

kassel
university
press



Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung - dargestellt am Beispiel der Automobilindustrie

Jens Thiemer

Die vorliegende Arbeit wurde vom Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Kassel als Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.) angenommen.

Erster Gutachter: Prof. Dr. Reinhard Hünerberg

Zweiter Gutachter: Prof. Dr. Gerd-Michael Hellstern

Tag der mündlichen Prüfung

20. Juli 2004

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar

Zugl.: Kassel, Univ., Diss. 2004

ISBN 3-89958-093-1

URN urn:nbn:de:hbz:5:1-0002-0938

© 2004, kassel university press GmbH, Kassel

www.upress.uni-kassel.de

Umschlaggestaltung: 5 Büro für Gestaltung, Kassel

Druck und Verarbeitung: Unidruckerei der Universität Kassel

Printed in Germany

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VII
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XI
1 Die Herausforderung der Markenführung in der heutigen Automobilwirtschaft	1
1.1 Abgrenzung des Themas.....	3
1.2 Ziel und konzeptioneller Aufbau der Arbeit	4
2 Definitorische Grundlagen zur Untersuchung erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung in der Automobilindustrie	5
2.1 Marke und Markenführung.....	6
2.1.1 Die Marke	6
2.1.1.1 Begriffsabgrenzung.....	7
2.1.1.2 Erscheinungsformen von Marken	12
2.1.1.3 Markenbestandteile	15
2.1.2 Markenführung.....	25
2.1.2.1 Begriffsabgrenzung.....	26
2.1.2.2 Markenführung im Laufe der Zeit	28
2.1.2.3 Genereller Markenführungsprozess	31
2.1.2.4 Identitätsorientierte Markenführung	35
2.1.2.4.1 Begriffsabgrenzung.....	36
2.1.2.4.2 Markenpersönlichkeit.....	42
2.1.2.4.3 Markenästhetik.....	45
2.2 Der Einsatz und die Rolle der Kommunikationspolitik innerhalb der Markenführung.....	52
2.2.1 Kommunikation als Hauptinstrument identitätsorientierter Markenführung	53
2.2.1.1 Aufbau von Markenbildern.....	53
2.2.1.2 Kommunikationsinstrumente	56
2.2.1.3 Integrierte Kommunikation.....	59
2.2.2 Erlebnisbetonte Kommunikation.....	61
2.2.2.1 Begriffsabgrenzung.....	62
2.2.2.2 Erlebnisgesellschaft	64
2.2.2.3 Erlebniswelten für Marken	71
2.2.2.4 Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen	77

3 Situationsanalyse der heutigen Automobilwirtschaft in Bezug auf die Untersuchungsthematik.....	85
3.1 Die Besonderheit der Automobilindustrie und ihre Auswirkungen auf die Entstehung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen	86
3.1.1 Besonderheiten von Marken und Markenführung in der Automobilindustrie	86
3.1.2 Die Kommunikationspolitik als Stellhebel der Markenführung in der Automobilindustrie	92
3.1.3 Kommunikationsplattformen in der Automobilindustrie	102
3.2 Bisherige Entwicklung des Einsatzes von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs).....	108
3.2.1 Stellenwert von Kommunikationsplattformen im Vertriebs- und Marketinggefüge der Automobilindustrie	108
3.2.2 Skizzierung bestehender erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)	111
3.2.2.1 BMW Pavilion, Kapstadt	115
3.2.2.2 Mercedes-Benz Kunden-Center, Sindelfingen.....	117
3.2.2.3 Mercedes-Benz Niederlassung, Berlin.....	119
3.2.2.4 Mercedes-Benz Spot-Konzept, Italien/Deutschland	122
3.2.2.5 Opel Live, Rüsselsheim	126
3.2.2.6 Toyota MegaWeb, Tokyo	129
3.2.2.7 Volkswagen Autostadt, Wolfsburg	132
3.2.2.8 Volkswagen Gläserne Manufaktur, Dresden	138
4 Merkmalsfindung zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) auf Basis theoretischer Grundlagen	143
4.1 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen	144
4.1.1 Informationsökonomie: Screening und Signaling	144
4.1.1.1 Theoretischer Erklärungsansatz.....	144
4.1.1.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Informationsökonomie.....	149
4.1.2 Persönlichkeitspsychologie	152
4.1.2.1 Theoretischer Erklärungsansatz.....	153
4.1.2.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Persönlichkeitspsychologie.....	155
4.1.3 Emotionspsychologie	158
4.1.3.1 Theoretischer Erklärungsansatz.....	158
4.1.3.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Emotionspsychologie.....	168
4.1.4 Umweltpsychologie.....	188
4.1.4.1 Theoretischer Erklärungsansatz.....	189
4.1.4.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Umweltpsychologie	194
4.1.5 Sozialpsychologie	201
4.1.5.1 Theoretischer Erklärungsansatz.....	201

4.1.5.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Sozialpsychologie	203
4.2 Clusterung der hergeleiteten Konzeptionsmerkmale erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs).....	206
4.2.1 Positionierungsmerkmale	206
4.2.2 Markenmerkmale	208
4.2.3 Erlebnismerkmale	210
4.2.4 Zusammenführung der hergeleiteten Positionierungs-, Marken- und Erlebnismerkmale	213
5 Empirische Untersuchung zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs).....	216
5.1 Validierung der Merkmale durch Experten	217
5.1.1 Methode	217
5.1.2 Expertenauswahl	220
5.1.3 Ergebnisse der Expertenvalidierung.....	224
5.1.4 Endgültige Merkmale zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)	245
5.2 Befragung zur Anwendung und Existenz der endgültigen Merkmale auf ausgesuchten erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)	253
5.2.1 Expertenauswahl	253
5.2.2 Bewertungsmodell	256
5.2.3 Ergebnisse der Plattformbewertungen.....	257
5.3 Abgleich zwischen theoretischer Merkmalsbewertung (Wichtigkeitsindex) und Ausprägung in der Praxis (Existenzindex).....	273
6 Konsequenzen für die Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) als mögliches Instrument der Markenführung.....	280
6.1 Handlungsorientierungen.....	281
6.1.1 Markentechnische Grundlagen von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)	282
6.1.2 Entstehungsprozess von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs) ...	283
6.1.3 Betreiberprozess von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs) ...	285
6.2 Thesensammlung zu weiteren möglichen wissenschaftlichen Untersuchungen über erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen (EAKs).....	289

7 Schlußbetrachtung: Möglichkeiten und Grenzen von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs).....	294
LITERATURVERZEICHNIS.....	XV
ANHANG	XLV

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1	Die Funktionen des Markenartikels aus Unternehmens- und Konsumentensicht	11
Abbildung 2	Markentypen und Markenmerkmale	15
Abbildung 3	Marken-Erlebnisweltpyramide	16
Abbildung 4	Markenschnittmodell	20
Abbildung 5	Markenkernwerte	21
Abbildung 6	Die Markenbekanntheitspyramide	24
Abbildung 7	Entwicklungsstufen der Markenführung	30
Abbildung 8	Darstellung eines mehrdimensionalen Positionierungsmodells am Beispiel von zwei Automobilmarken	33
Abbildung 9	Genereller Markenführungsprozess	35
Abbildung 10	Herausforderungen für die Markenführung der neuen Generation	36
Abbildung 11	Markenführung zwischen Markenstarre und Markenaktionismus	41
Abbildung 12	Entstehung einer Markenpersönlichkeit	43
Abbildung 13	Die Funktionen der Markenpersönlichkeit	45
Abbildung 14	Die materiellen Vorteile von Markenästhetik	48
Abbildung 15	Grundelemente des Stils	49
Abbildung 16	Multisensuales Markenerlebnis ‘Karibik’	51
Abbildung 17	Der allgemeine Kommunikationsprozess	56
Abbildung 18	Instrumente im Kommunikations-Mix	57
Abbildung 19	Vom Versorgungs- zum Erlebniskonsum	66
Abbildung 20	Verbraucherwandel	68
Abbildung 21	Von der Produktmarke zur Erlebnismarke	71
Abbildung 22	Das Hexagon der Erlebnisinhalte der Zukunft	76
Abbildung 23	Produkt-, Dach- und Unternehmensmarken in der Automobilindustrie	87
Abbildung 24	Die ‚Integrated Ownership Experience‘ im Automobilgeschäft	91
Abbildung 25	Wesentliche Markt- und Wettbewerbstrends der Automobilindustrie	93
Abbildung 26	Anzahl unabhängiger Automobilkonzerne versus durchschnittliche Anzahl der (Produkt)Marken pro Automobilkonzern	95
Abbildung 27	Transfer of body and final assembly to specialized companies	97
Abbildung 28	Kommunikative Kontaktpunkte mit einer Automobilmarke	103
Abbildung 29	Verkaufsauftrag versus Imageauftrag bei beispielhaften Kommunikationsplattformen der Automobilindustrie	106
Abbildung 30	Ausgesuchte erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen (EAKs) in der Übersicht	114
Abbildung 31	Positionierung von Kaufprozessen im informationökonomischen Dreieck	147
Abbildung 32	Bedürfnisspyramide	164
Abbildung 33	Motivation zum Konsum	165

Abbildung 34	Farbassoziationen	171
Abbildung 35	Generelle Farbanmutungen	173
Abbildung 36	Musik-Konnotationen	174
Abbildung 37	Raumzonen nach Wertigkeit	200
Abbildung 38	Positionierungsmerkmale	207
Abbildung 39	Anwendungsoptionen der Positionierungsmerkmale	208
Abbildung 40	Markenmerkmale	209
Abbildung 41	Anwendungsoptionen der Markenmerkmale	210
Abbildung 42	Erlebnismerkmale	212
Abbildung 43	Anwendungsoptionen von Erlebnismerkmalen	213
Abbildung 44	Hergeleitete Merkmale zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)	215
Abbildung 45	Befragte Vertreter von Automobilunternehmen (Betroffene)	223
Abbildung 46	Befragte Vertreter von Kommunikationsagenturen (aktive Experten)	223
Abbildung 47	Befragte Vertreter aus Marktforschung und Beratung (passive Experten)	224
Abbildung 48	Plattformbekanntheit (Gesamtes Experten-Panel) in Prozent	225
Abbildung 49	Plattformbekanntheit (Betroffene) in Prozent	226
Abbildung 50	Plattformbekanntheit (aktive/echte Experten) in Prozent	227
Abbildung 51	Plattformbekanntheit (passive Experten/Unabhängige) in Prozent	228
Abbildung 52	Plattformbekanntheit im Clustervergleich in Prozent	228
Abbildung 53	Absolute Bekanntheitshäufigkeit durch Besuch der Plattformen	230
Abbildung 54	Beruflische Beschäftigung mit der Plattform (gesamtes Experten-Panel) in Prozent	231
Abbildung 55	Beruflische Beschäftigung mit der Plattform (Betroffene) in Prozent	232
Abbildung 56	Beruflische Beschäftigung mit der Plattform (aktive/echte Experten) in Prozent	232
Abbildung 57	Beruflische Beschäftigung mit der Plattform (passive Experten/Unabhängige) in Prozent	233
Abbildung 58	Persönliches Interesse an Plattformen (gesamtes Expertenpanel) in Prozent	234
Abbildung 59	Persönliches Interesse an Plattformen (Betroffene) in Prozent	234
Abbildung 60	Persönliches Interesse an Plattformen (aktive/echte Experten) in Prozent	235
Abbildung 61	Persönliches Interesse an Plattformen (passive Experten/Unabhängige) in Prozent	236
Abbildung 62	Beruflische Beschäftigung vs. persönliches Interesse im Clustervergleich in Prozent	236
Abbildung 63	Reihenfolge aller Merkmale in Bezug auf die Zustimmungshäufigkeit	248
Abbildung 64	Reihenfolge der Markenmerkmale in Bezug auf die Zustimmungshäufigkeit	249
Abbildung 65	Reihenfolge der Positionierungsmerkmale in Bezug auf die Zustimmungshäufigkeit	250
Abbildung 66	Reihenfolge der Erlebnismerkmale in Bezug auf ihre Zustimmungshäufigkeit	252
Abbildung 67	Durch einen persönlichen Besuch bekannte EAKs	254
Abbildung 68	Befragte Vertreter von Automobilunternehmen (Betroffene)	255
Abbildung 69	Befragte Vertreter von Kommunikationsagenturen (aktive Experten)	256
Abbildung 70	Befragte Vertreter aus Marktforschung und Beratung (passive Experten)	256
Abbildung 71	Plattformbewertung Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen	262
Abbildung 72	Plattformbewertung der Volkswagen Autostadt, Wolfsburg	265

Abbildung 73	Plattformbewertung der Mercedes-Benz Niederlassung Salzufer, Berlin	269
Abbildung 74	Bewertungsschema für den Merkmalserfüllungsgrad der untersuchten Plattformen	275
Abbildung 75	Merkmalserfüllungsgrad pro Plattform	277

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
ABS	Anti-Blockier-System
AECP	auto industry experience-oriented communication platform
AECPs	auto industry experience-oriented communication platforms
AG	Aktiengesellschaft
ASR	Antriebs-Schlupf-Regulierung
AVR	Amusement Vision Ride
BMW	Bayerische Motorenwerke
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CD	Corporate Design
CEO	Chief Executive Officer
CI	Corporate Identity
CRM	Customer Relationship Management
DM	Deutsche Mark
DNA	desoxyribonucleic acid
d.h.	das heißt
Dr.	Doktor
EAK	erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattform
EAKs	erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen
EDS	Elektronische Differentialsperre
E&E-PR	Public Relations by Event and Entertainment
ESP	Elektronisches Stabilitätsprogramm
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
f., ff.	folgend, fortfolgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GVO	Gruppenfreistellungsverordnung

Hrsg.	Herausgeber
IAA	Internationale Automobil Ausstellung
ICE	Inter City Express
incl.	Inclusive
k.A.	Keine Angabe
Kfz	Kraftfahrzeug
KKV	Komparativer Konkurrenzvorteil
LED	light-emitting diode
Mio	Millionen
MB	Mercedes-Benz
Nr.	Nummer
o.S.	ohne Seite
o.V.	ohne Verfasser
Pkw	Personenkraftwagen
POP	Point of Purchase
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
Prof.	Professor
qm	Quadratmeter
S.	Seite
sog.	sogenannt
SUV	Sports Utility Vehicle
TV	Television
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
USA	United States of America
v. Chr.	Vor Christus

Vgl.	Vergleiche
VIP	Very Important Person
VRD	Virtual Real Drive
vs.	versus
VW	Volkswagen
z.B.	zum Beispiel
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen
z.T.	zum Teil
2D	zweidimensional
3D	dreidimensional

1 Die Herausforderung der Markenführung in der heutigen Automobilwirtschaft

Das Automobilmarketing als eigenständiges Branchenmarketing¹ basiert auf grundlegenden analytischen, forschungsbezogenen, strategischen und planerischen Methoden und Verfahren der allgemeinen Marketingdisziplin. Allerdings stellen spezifische Rahmenbedingungen der Branche das Marketing bzw. dessen Teildisziplinen vor besondere Herausforderungen. Zu diesen zählt auch die Markenführung; erst mit einer starken Marke kann ein Unternehmen den immer schnelleren technologischen, kulturellen und gesellschaftlichen Wandel auf Dauer erfolgreich meistern.

Der Aufbau eines Markenimages, das ein eigenständiges Profil ermöglicht, ist demnach ein wesentlicher Faktor für die Abgrenzung von der Konkurrenz. Die Markenkommunikation der Automobilbranche muss unter diesen Umständen verstärkt auf Strategien zurückgreifen, die die Möglichkeit zur Differenzierung sowie Profilierung im Wettbewerbsfeld bieten: Das Suchen nach passenden Positionierungen wird zur Voraussetzung für einen Markenerfolg auf den satten Märkten der Automobilindustrie, in denen sich die konkurrierenden Marken eines Segmentes aufgrund vernachlässigbarer Qualitätsunterschiede kaum noch voneinander unterscheiden.

Das Erlebnismarketing will Anbietern dabei zukunftsweisende Ansatzpunkte für strategische Wettbewerbsvorteile liefern. Das Ziel besteht darin, die Produkte und Marken durch emotionale Erlebnisse unterscheidbar zu machen und dadurch Präferenz- und Loyalitätsbildungen sowie Einstellungsbeeinflussungen bei den Kunden zu erzeugen. Gerade „beim Autokauf wird das Gefühl des Kunden künftig eine weitaus größere Rolle spielen als bisher.“² Es wird davon ausgegangen, dass mindestens 80% aller Kaufentscheidungen auf emotionaler Basis erfolgen.³ Im globalen Wettbewerbsszenario der Automobilindustrie nimmt damit das Brand Building durch emotionale Mehrwerte eine Schlüsselfunktion ein.

Eine mögliche Umsetzung dieser Strategie stellt der Einsatz sog. erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen dar. Gemeint sind hiermit Konzepte, bei denen es um die Gestaltung des ganzheitlichen Markenauftritts, d.h. der dreidimensionalen Markenumwelt im Dienste des menschlichen Verhaltens geht. Ein bekanntes Mittel der emotionalen Kundenansprache dieser Art sind temporäre Events, Messen oder Ausstellungen. Neu ist in diesem Zusammenhang in der Automobilbranche der Aufbau und die Nutzung stationärer, d.h. dauerhafter Marken- und Unternehmens-Erlebniswelten ähnlich den weit verbreiteten Freizeit- oder Vergnügungsparks. „Immer mehr Unternehmen investieren daher in Markenwelten, Werksmuseen,

¹ Vgl. Dahlhoff, H.D. (1994a), S. 144

² Behrens, B. (1999), S. 76

³ Vgl. Rüdell, M. (1993), S. 26

Selbstabholerzentren, Fabrikverkäufe oder gestalten neue Repräsentanzen. Sie inszenieren Markenmythen durch Markenräume.⁴ Automobile werden heute in einem völlig neuen und differenzierenden Erlebnisumfeld präsentiert.⁵ „Die Vermittlung von eigenständigen Kernkompetenzen lässt sich durch die dreidimensionalen Themenwelten (...) nachhaltiger erzielen als (...) durch rein actionorientierte Events.“⁶

Allerdings sind die meisten Automobilunternehmen von der konsequenten Umsetzung solcher Konzepte noch weit entfernt. In der Praxis wird heute „teilweise erst der Schritt von einer primär produktions- zu einer eindeutig kundenorientierten Unternehmensausrichtung mit ihren spezifischen Aufgabenstellungen getan“⁷. Einige Hersteller haben aber bereits damit angefangen, erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen als Instrument identitätsorientierter Markenführung bewusst einzusetzen. Der Trend zur Kreation solcher Plattformen, die von einem Hersteller sogar als wichtigste automobile Marketing- und Vertriebsmaßnahme der aktuellen Zeit bezeichnet werden⁸, ist unverkennbar. Die hiermit zusammenhängenden Sachverhalte werden in praxisnahen Publikationen zunehmend diskutiert, allerdings liegen aus dem Bereich der Marketingwissenschaft bislang kaum fundierte Beiträge zu diesem Thema vor.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen und ordnet diese in das neuzeitliche Automobilmarketing, insbesondere in die Markenführung und die Kommunikationspolitik ein. Sie zeigt gesellschaftspolitische und wissenschaftliche Hintergründe auf, beschreibt und analysiert vorhandene Plattformen, leitet mögliche Merkmale zu deren Einsatz her und beurteilt ausgewählte existente Plattformen auf Anwendung dieser Merkmale. Zudem sollen generelle zukünftige Professionalisierungspotenziale von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen aufgezeigt sowie Thesen für mögliche weitere wissenschaftliche Arbeiten in der Auseinandersetzung mit dieser Thematik aufgestellt werden.

⁴ Milla, J. (2002), S. B2

⁵ Vgl. Schleser, G. (2000), S. 12

⁶ Nickel, O. (1998), S. 283

⁷ Hünerberg, R. (1995), S. 712

⁸ Vgl. Schmidt, B. (2000), S. 62

1.1 Abgrenzung des Themas

Jede Marke ist ein Gestaltsystem mit einem eigenen Charakter; dementsprechend sollte ihrer freien Entfaltung Raum gelassen werden. Mit der zunehmenden Bedeutung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen werden aber auch Fragen nach einer systematischen und systematisierten Planung sowie einer theoretischen Fundierung des Handelns innerhalb dieses Themenfeldes verstärkt gestellt.

Es ist heute selbstverständlich, dass man im technischen Bereich, beim Bau eines Hauses oder einer Maschine, genaue technische Kenntnisse benötigt. Es ist aber noch lange nicht selbstverständlich, auch bei der Gestaltung der sozialen Umwelt von Konsumenten auf wissenschaftliche Kenntnisse zurückzugreifen.⁹ Die Konsequenz sind unzureichende Einschätzungen der Bedürfnisse der Konsumenten, falsche Prognosen über das Konsumentenverhalten und damit eine verfehlte Kommunikationspositionierung. Inhalt und Gestaltung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen sollten demnach „nicht rein intuitiv erfolgen, damit nur wenn der Zufall es will, auch eine für den Absender (...) positive, emotionale Reaktion beim Empfänger erreicht wird, sondern (...) sind systematisch und möglichst auf der Grundlage verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse zu planen“¹⁰ und auf „wohlfundierte psychologische Erkenntnisse zu bauen“¹¹.

Innerhalb der Literatur zur Bedeutung der Marke geht es heute fast ausschließlich darum, welche Funktionen und welchen Nutzen Marken für Konsumenten haben. Meistens wird hier die Tatsache ausgeblendet, dass Marken primär Bestandteile von medial vermittelter Kommunikation sind. Die sich daraus ergebende Frage, auf welchem Wege die Marke innerhalb ihres Umfeldes optimal zum Kunden transportiert werden kann, wird bislang noch kaum erwähnt. „Die Literatur zum Thema Marken befasst sich mit der Entwicklung von Namen, mit Assoziationen und allgemeinen strategischen Marketingfragen – nicht jedoch mit der Vielzahl potenzieller sensorischer Elemente, die gemeinsam eine Markenidentität erzeugen.“¹² Es fehlt an Arbeiten zur Markenführung, die beschreiben, wie Strategien ausgeformt sein können, damit sich bestimmte Wirkungen beim Konsumenten ergeben und die damit Wissenschaft und Praxis miteinander verbinden.

In der vorliegenden Arbeit geht es daher um die Herausforderung, zu untersuchen, welche unterschiedlichen Strategien es beim Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen geben kann, welche Vor- und Nachteile diese haben und wie damit zusammenhängende Entstehungs- und Betreiberprozesse optimal gesteuert werden können.

⁹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 36

¹⁰ Nickel, O. (1998), S. 122

¹¹ Mehrabian, A. (1978), S. 13

¹² Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 40

1.2 Ziel und konzeptioneller Aufbau der Arbeit

Nachdem das *vorliegende erste Kapitel* einleitend den Bezugsrahmen der Problemstellung aufspannt, versuchen die folgenden Teile, einen möglichst umfassenden Überblick über die vielfältigen Ansätze der Erklärung und Anwendung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen als mögliches Markenführungsinstrument in der Automobilindustrie zu geben. Sie sollen so zu einer übersichtlichen Gesamtdarstellung und Einordnung dieses zur Herausforderung der Branche gewordenen Themenfeldes beitragen.

Daher werden im *zweiten Kapitel* zunächst definitorische Grundlagen und generelle Überlegungen zum Untersuchungsgegenstand der Markenführung mittels erlebnisbetonter Kommunikation zusammengestellt, die zusammen die konzeptionelle Fundierung der Arbeit bilden.

Im *dritten Kapitel* wird eine Situationsanalyse der heute vorzufindenden Landschaft von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen vorgestellt und mit der Beschreibung verschiedener Konzepte ein praxisbezogener Grundstein der Arbeit gelegt. Dabei wird auf die bestehende Literatur zum untersuchten Themenfeld zurückgegriffen und versucht, das Konstrukt der erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattform mit seinen Voraussetzungen, Ausprägungen und Determinanten definitorisch möglichst detailliert darzustellen.¹³

Das *vierte Kapitel* hat das Ziel der Merkmalsfindung zur Bewertung der Konzeption von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen in der Praxis. Dazu werden zunächst relevante theoretische Erklärungsansätze diskutiert und auf dieser Basis ein Set von Konzeptionsmerkmalen hergeleitet.

Das *fünfte Kapitel* beschreibt die im Rahmen der Arbeit durchgeföhrte empirische Untersuchung zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen, die als zweistufiger Prozess durchgeführt wurde.

Im *sechsten Kapitel* werden aus den bis zu diesem Teil der Arbeit gewonnenen Erkenntnissen Schlussfolgerungen für die Marketingtheorie und –praxis abgeleitet, die zu einer noch umfassenderen Sichtweise des Themas beitragen sollen und als Anregung für ein erfolgreiches Umgehen mit der Untersuchungsthematik angesehen werden können. Hier werden die beiden Prozesse der Entstehung und des Betriebs von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen getrennt voneinander betrachtet.

Abschließend zeigt das *siebte und letzte Kapitel* die Möglichkeiten und Grenzen von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen auf.

¹³ Es sei erwähnt, dass der Großteil der wissenschaftlichen Literatur zu den hier angesprochenen Themenkomplexen nicht die Automobilindustrie zum Inhalt hat und der Transfer auf diese Branche ebenfalls eine Aufgabe der vorliegenden Arbeit darstellt.

2 Definitorische Grundlagen zur Untersuchung erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung in der Automobilindustrie

Alle erfolgreichen Marken stehen für innovative, originelle Produktideen oder Marketingleistungen. Angesichts des unstrittigen Dilemmas, in dem sich die Markenpolitik heute befindet - Innovationsdruck einerseits und ausgeschöpfte Innovationsmöglichkeiten andererseits - ist es schwierig geworden, noch vorhandene Potenziale aus Marken herauszufiltern.

Um aber das langfristige Fortbestehen einer Marke absichern zu können, ist es für jedes Unternehmen wichtig, die Rahmenbedingungen des direkten Aufgabenumfeldes zu analysieren, zu verstehen und letztendlich auf dieser Basis Entscheidungen zu treffen. Da sich jedoch die bestehenden Verhältnisse dynamisch verändern, reicht es nicht aus, nur Anpassung zu betreiben. Vielmehr ist es notwendig, frühzeitig neue Trends zu erkennen, um dann zielgerichtet Strategien und Maßnahmen planen zu können.

Wenn es auf der Produktebene kaum noch Differenzierungspotenziale gibt, wird der immaterielle Mehrwert einer Marke wichtiger. Markenmanagement und –führung wird in Zukunft daher mehr zu einem Wertemanagement. Ein zukunftsweisender Weg besteht darin, Marken über erlebnisbetonte Kommunikation mit bestimmten Werten emotional aufzuladen und ihnen so eine gegenüber dem Wettbewerb differenzierende Identität zu verleihen.

Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind mögliche Umsetzungen einer solchen Markenführungsstrategie. Im Folgenden werden alle notwendigen definitorischen Grundlagen zur Einordnung solcher Strategien ins Marketing gegeben. Diese beziehen sich noch nicht spezifisch auf die Automobilindustrie; sie werden zunächst allgemein und branchenunabhängig erläutert, um ein grundlegendes Verständnis zu schaffen.

2.1 Marke und Markenführung

Die in der Marketingliteratur hinreichend diskutierten Rahmenbedingungen des modernen Marketing haben dazu geführt, dass das Thema Markenführung stark an Bedeutung gewonnen hat: Gerade in reifen Märkten entscheidet die Stärke der Marke über die Akzeptanz des Anbieters.¹⁴ Die Begriffe Markenführung, Branding, Markenwert, Markenimage, Markenbekanntheit, Markenassoziationen usw. dominieren seit den 80er Jahren in der Wissenschaft und in der Marketingpraxis die Diskussionen um das erfolgreiche Management von Angeboten. Sie haben als Mittel zur Differenzierung der eigenen Produkte gegenüber der Konkurrenz eine zentrale Bedeutung innerhalb der Unternehmensführung bekommen.¹⁵ Das Jahr 1988 wurde von der Zeitschrift „The Economist“ zum „Jahr der Marke“ erklärt und läutete eine wahre Inflation der Markenwissenschaften ein. Heute beträgt der weltweite Anteil markierter Leistungen in zahlreichen Branchen über 70%, wobei den Konsumenten allein in Deutschland in 2001 ca. 575.000 Marken zur Auswahl standen. Pro Jahr werden weltweit momentan durchschnittlich ca. 3000 neue Marken im Handel eingeführt.¹⁶

2.1.1 Die Marke

Das „Markieren“ von Produkten ist keine Erfindung der modernen Wissenschaft. Die Gründe für das Entstehen von Marken haben sich aber seit ihrer Erfindung kaum geändert. Seit jeher schuf der Mensch sich Zeichen, denen er folgen konnte, Ordnungshilfen, um das Besondere einordnen und schätzen zu können. Die Markierung von Wirtschaftsgütern lässt sich bis weit in die Geschichte zurückverfolgen. Die **Markierung von Waren** hat ihre Wurzeln in den bekannten Hochkulturen und ist somit bereits Jahrhunderte alt.

Der Schritt von der Markierung zu dem, was als **Markenartikel** oder auch als **Marke** bezeichnet werden kann, vollzog sich dann im Wesentlichen in der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts.¹⁷ So setzte sich Marx in seinem Werk „Das Kapital“ mit Überlegungen zu Marken und der Aura von Produkten auseinander. Er bemerkte, dass der Gebrauchswert einer Ware zwar kein Mysterium darstellt, wohl aber der Auftritt einer Ware, bei der sich diese in ein sinnlich übersinnliches Ding verwandelt.¹⁸

In den 30er Jahren wurde das Konzept des **Branding** und des **Markenmanagements** erstmalig systematisch von Domizlaff als Begründer der eigentlichen Markentechnik

¹⁴ Vgl. von Haack, B. (1999), S. 66

¹⁵ Vgl. Andresen, T./Nickel, O. (1999), S. 577

¹⁶ Vgl. Gobé, M. (2001), S. XXVI und Linxweiler, R. (1999), S. 11

¹⁷ Vgl. Berekoven, L. (1992), S. 44

¹⁸ Vgl. Marx, K. (1867/1957), S. 12

untersucht und zur gleichen Zeit in der praktischen Absatzpolitik vom amerikanischen Unternehmen *Procter & Gamble* zur Differenzierung abgepackter Konsumgüter angewandt.¹⁹ Einer der Kerngedanken von *Domizlaff* war die Unterscheidung zwischen den auf einmalige Geschäfte reflektierenden sog. Jahrmarktverkäufern und den sog. ortsansässigen Kaufleuten, die sich im Gegensatz dazu durch das Bemühen auszeichneten, Kunden langfristig zu binden, was bis heute als übergeordnetes Ziel des Markenmanagements anzusehen ist.²⁰

In den 60er Jahren nahm sich *Mellerowicz* der Markenthematik an und prägte den **klassischen Markenbegriff**.²¹

Seit den 80er Jahren ist die Marke zunehmend in den Mittelpunkt des Interesses von nahezu allen Marketingforschern und –praktikern gerückt²² - eine wahre ‚brandmania‘ ist entstanden.²³ Die Flut veröffentlichter Untersuchungen und Anwendungen zum Markenmanagement ist bis heute nicht abgerissen. „Das 20. Jahrhundert war das erste volle Jahrhundert des Markenartikels. Es war ein Anfang, denn die Zukunft der Marke wird kraftvoll weitergeschrieben, darin sind sich Experten einig.“²⁴

2.1.1.1 Begriffsabgrenzung

Mit dem überproportionalen Interesse an der Thematik ‚Marke‘ geht in der letzten Zeit eine Inflation der Begriffsverwendung einher, die es kaum noch erlaubt, definitorische Substanz im Begriff der Marke zu finden. Wie auch immer der Begriff der Marke definiert wird, kann man davon ausgehen, dass es den richtigen oder falschen Markenbegriff nicht gibt. Die Definitionen sind eine Sache der Zweckmäßigkeit ihres Umfangs und somit abhängig von der jeweiligen Betrachtungsweise. Das Wort ‚Marke‘ stammt etymologisch betrachtet vom mittelhochdeutschen ‚marc‘ (Grenzlinie, Grenze), vom französischen ‚marquer‘ (markieren, kenntlich machen) sowie vom englischen Begriff ‚mark‘ (Merkmal, Zeichen) ab.²⁵ All diese Begrifflichkeiten zeigen bereits plakativ, womit sich das Management von Marken beschäftigt: Im Mittelpunkt der Markenführung steht das Kenntlichmachen eines Produktes. Es lassen sich drei große Definitionsansätze von Marken identifizieren.

Eine Marke ist nach ursprünglichem Verständnis ein physisches Kennzeichen für die Herkunft eines Artikels²⁶. Traditionell versteht man unter einer Marke eine durch ihren Namen sowie weitere konstante Kommunikationsmerkmale identifizierte

¹⁹ Vgl. *Domizlaff*, H. (1939), S. 24

²⁰ Vgl. *Domizlaff*, H. (1939), S. 61

²¹ Vgl. *Mellerowicz*, K. (1963)

²² Vgl. *Esch*, F.-R./*Wicke*, A. (1999), S. 5

²³ Vgl. *Gobé*, M. (2001), S. 306

²⁴ *Majer*, W. (2001), S. 36

²⁵ Vgl. *Linxweiler*, R. (1999), S. 51

²⁶ Vgl. *Mellerowicz*, K. (1963), S. 39 f.

Marktleistung, von der erwartet werden kann, dass sie eine gleichbleibende, hohe Qualität sowie eine breite Distribution aufweist. Der Konsument erfährt durch die kennzeichnende Markierung, wer der Hersteller bzw. Anbieter eines Produktes oder einer Dienstleistung ist. Dieser ***merkmalsbezogene Definitionsansatz*** geht von einem Eigenschaftsbündel aus, welches zeitlich stabil das Produkt möglichst prägnant kennzeichnen soll.

Als Marke können nach ***rechtlichem Definitionsansatz*** alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstiger Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden²⁷.

Allerdings sind es nicht nur funktionale Eigenschaften, die eine Marke ausmachen. „Schließlich bestimmt alleine das Verhalten des Nachfragers, ob sich eine Unternehmensleistung als Marke etabliert.“²⁸ ***Wirkungsbezogene oder nutzenorientierte Definitionsansätze*** richten ihren Fokus daher auf den Konsumenten und sind die vor dem aktuellen Forschungsstand umfassendsten Erklärungsversuche der Markendeutung. Angewendet auf sämtliche marktfähigen Güter und Dienstleistungen incl. dem Handel, verkörpert die Marke ein sozialpsychologisches Phänomen und gilt als spezifische Vermarktungsform, in deren Mittelpunkt die Entwicklung und Festigung des Vertrauens der Nachfrager in die angebotenen Leistungen steht.²⁹ So gilt ein Produkt erst dann als Marke, wenn es ihm gelingt, ein positives, relevantes und unverwechselbares Image beim Konsumenten aufzubauen. Demzufolge bestimmt das Nutzenerlebnis der Konsumenten, ob ein Produkt die Bezeichnung Marke verdient. In diesem Zusammenhang kann eine Marke als „ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung“³⁰ verstanden werden. Dieses Vorstellungsbild repräsentiert die affektiven, kognitiven und konativen Einstellungen gegenüber einer Marke. Ein markiertes Produkt oder eine Dienstleistung unterscheidet sich von ähnlichen Angeboten auf Basis einzigartiger warenbezogener Assoziationen, die im Kopf des Konsumenten verankert sind: „A brand is the consumer's idea of a product.“³¹ Das Zusammenspiel aller Assoziationen ist somit dafür verantwortlich, dass sich das Produkt in der Vorstellungswelt des Kunden als eine Persönlichkeit manifestiert. Marken treten den Konsumenten mit ihren Gesichtern gegenüber - mit Bildern, die vom Produkt, von der Verpackung, von der Werbung und von

²⁷ Vgl. Herrmann, A./Huber, F./Braunstein, C. (1999), S. 107f.

²⁸ Herrmann, A./Huber, F./Braunstein, C. (1999), S. 107

²⁹ Vgl. Meffert, H./Perrey, J. (1999), S. 621

³⁰ Meffert, H./Burmann, C. (1998), S. 81

³¹ Ogilvy, D. (1951)

Assoziationen geformt werden. Dieses Markengesicht gibt den Konsumenten die Möglichkeit, sich mit einer Marke zu identifizieren, mit ihr vertraut zu werden, sie wiederzuerkennen und sich an sie zu erinnern. Es drückt den Charakter, die Stärken und Schwächen einer Marke und ihre inneren Werte aus.³² Die wahrgenommene Markenpersönlichkeit ist das wichtigste Element innerhalb des nutzenorientierten Definitionsansatzes, da nur durch sie eine echte Differenzierung zu Wettbewerbsgütern geschaffen werden kann. Andere Definitionsansätze klammern den rechtlichen Ansatz aus und fokussieren ausschließlich auf eine materielle und eine immaterielle Merkmals- und Funktionssammlung einer Marke. Demnach besitzt eine Marke zwei Ebenen und qualifiziert sich sowohl durch Sach- als auch durch Emotional-Nutzenaspekte:

1. Eine **materielle Ebene**, vergleichbar mit dem merkmalsbezogenen Definitionsansatz, die aus einem Namen, einem Begriff, Symbol oder Design oder einer Kombination hieraus besteht, ist dazu bestimmt, Waren oder Dienstleistungen zu kennzeichnen und sie von der Konkurrenz abzugrenzen.
2. Eine **immaterielle Ebene**, vergleichbar mit dem wirkungsbezogenen oder nutzenorientierten Definitionsansatz, bestehend aus einer auf einem Netz von Assoziationen basierenden komprimierten Vorstellung von den Eigenschaften des Unternehmens und deren Produkten, ist dazu bestimmt, bei den Verbrauchern Verständnis und Wiedererkennung zu schaffen.

Marken erfüllen durch die vorgestellten Verständnis- und Anwendungsansätze sowohl für den Konsumenten als auch für Unternehmen eine Vielzahl verschiedener Funktionen.

Für den **Konsumenten** liefern Marken insbesondere Zusatzinformationen über die Qualität eines Produktes und verringern so das wahrgenommene Kaufrisiko. Die Marke ist dem Kunden gegenüber ein Leistungsversprechen. „Why do brands ‚work‘ for customers? The reasons are familiar: they simplify everyday choices (...), reduce the risk of complicated buying decisions (...), and offer a sense of community.“³³ Mit einer Marke erwirbt ein Konsument die Sicherheit, mit seiner Kaufentscheidung eigentlich nicht falsch liegen zu können. Im Vordergrund der Forschungsbemühungen um den Markenartikel als Informationsträger steht die Frage, welches Informationsbedürfnis ein Nachfrager im Zusammenhang mit dem Kauf eines Gutes hat. Einen Käufer interessiert, ob der verlangte Preis eines Gutes dessen Qualität entspricht bzw. wie die Preis-Qualitäts-Relation eines Produktes im Verhältnis zu der alternativer Angebote aussieht. Das Wiedererkennen eines Markenzeichens erleichtert dem Konsumenten die Orientierung in der Vielfalt der Angebote und schafft

³² Vgl. Ruge, H.-D. (1999), S. 167

³³ Court, D.C./Lieter, M.G./Loch, M.A. (1999), S. 101

Vertrauen. Mit einer Marke soll der Verbraucher alles das verbinden, was er bei einem Kauf als Entscheidungsgrundlage benötigt, um sicher, zuverlässig und vorteilhaft einzukaufen. Starke Marken enthalten durch ihre Identität ein implizites Versprechen, zu dem zu stehen, was sie verheißen und bieten so eine erleichterte Problemlösung an.

Marken gewinnen auch als Identifikationsanker für Konsumenten an Bedeutung. „Angesichts der zunehmend komplexen und diskontinuierlichen Marktumwelt wird die Orientierungs- und Navigationsfunktion von Marken als Vertrauensanker wichtiger denn je. Markenstärke resultiert dabei nicht zuletzt aus einer identitätsorientierten Markenführung.“³⁴ Marken stellen für den Kunden durch die mit ihr verknüpften Assoziationen emotionale Anker dar, vermitteln bestimmte Gefühle und Images und tragen so auch zur Abgrenzung und zur Vermittlung eigener Wertvorstellungen bei.³⁵ So hat das Verhältnis der Konsumenten zu ihren Marken vielfach mythischen Charakter. „Marken haben sich vom reinen Gebrauchswert weg bewegt zu einem Bedeutungswert, der auf der Festschreibung der Marke in einem mythischen, kollektiv geteilten Bedeutungssystem basiert. Dadurch ist es für den Konsumenten möglich, Wertemuster durch eine Markenwahl öffentlich zu verkünden.“³⁶ Marken dienen demnach als Signale, die die Wahl einer kulturellen Grundorientierung anzeigen.³⁷ „We sometimes desire labels to express who we are (or rather who we want to be) to others.“³⁸ Durch eine mit den Attributen der Marke verknüpfte Selbstdarstellung des Konsumenten reduzieren Marken auf zwischenmenschlicher Ebene das psychologische und soziale Risiko.³⁹ Marken gestalten also nicht nur die Umgebung, in der der Verbraucher lebt, sondern sie bekleiden ihn und helfen ihm zu zeigen, wer er ist.⁴⁰

Für **Unternehmen** dienen Marken zur Differenzierung des eigenen Angebotes von dem der Konkurrenz. Marken geben Produkten eine feststehende Bedeutung und ändern diese Bedeutung über einen längeren Zeitraum nicht.⁴¹ Dadurch entsteht ein Schutz der eigenen Produkte und Dienstleistungen vor Krisen und Einflüssen der Wettbewerber. „Starke Marken genießen eine höhere Loyalität als ihre schwächeren Gegenspieler.“⁴² Mit jedem wiederholten Kaufakt beweist die Marke ihre Anziehung aufs neue und verstärkt damit ihr Kraftfeld. Kräftige Marken sind auch mächtig. „So mächtig, dass sie über eine gewisse Zeit sogar profane Leistungsschwächen der Produkte und Dienstleistungen, für die sie stehen, überdecken können.“⁴³ Die Marke

³⁴ Meffert, H. (2000a), S. 36

³⁵ Vgl. Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 11

³⁶ Von Bismarck, W.-B./Baumann, S. (1995), S. 101

³⁷ Vgl. Karmasin, H./Karmasin, M. (1997), S. 88

³⁸ Gobé, M. (2001), S. 143

³⁹ Vgl. Biel, A.L. (1999), S. 69

⁴⁰ Vgl. Biel, A.L. (1999), S. 67

⁴¹ Vgl. Karmasin, H. (1998), S. 483

⁴² Biel, A.L. (1999), S. 68

⁴³ Demuth, A. (2000b), S. 135

individualisiert Produkte aus der Anonymität des Marktgeschehens und ist damit Träger der zu kommunizierenden Botschaft. Marken bieten Plattformen für neue Produkte bzw. Produkterweiterungen (Brand- oder Line-Extensions) und können für Lizenzierungen genutzt werden. Hier hat die Marke inzwischen sogar das Patent abgelöst. Marken bieten dem Unternehmen das Potential, eine sehr lange Lebensdauer aufweisen zu können und können in Schwächeperioden, wie fehlerhafter Produkt- oder Preispolitik, das Krisenmanagement erleichtern und somit das Überleben sichern. Starke Marken genießen zudem eine stärkere Akzeptanz im Handel als unmarkierte Produkte.⁴⁴ Zusammengefasst bedeutet dies: „To brand something is to make it more valuable. Branding adds value.“⁴⁵

Die Funktionen der Marke aus Unternehmens- und Konsumentensicht sind in folgender Übersicht zusammengefasst (Vgl. Abb. 1!).

Unternehmenssicht	Konsumentensicht
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planungs- und Verkaufshilfe ▪ Absatzförderungsfunktion ▪ Unterstützungsfunktion im Hinblick auf andere absatzwirtschaftliche Aktivitäten ▪ Stabilisierende Wirkung im Rahmen langfristiger Absatzpläne ▪ Profilierungsfunktion gegenüber der Konkurrenz ▪ Innovationsfunktion ▪ Instrument zum Aufbau eines Firmenimages ▪ Verhandlungsposition für Hersteller-Handels-Beziehung ▪ Stiftung psychologischen Zusatznutzens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientierungshilfe beim Einkauf ▪ Informations- und Identifikationsfunktion ▪ Entlastungsfunktion beim Einkauf durch hohen Distributionsgrad ▪ Qualitätssicherungsfunktion ▪ Minderung des Risikos einer Fehlentscheidung ▪ Darstellung der individuellen Zusatzbedürfnisse ▪ Prestigefunktion (Exklusivitätsfunktion)

Abbildung 1 Die Funktionen des Markenartikels aus Unternehmens- und Konsumentensicht⁴⁶

Generell fokussiert die vorliegende Arbeit in den folgenden Ausführungen auf den vorgestellten wirkungsbezogenen Definitionsansatz der Marke, da im Umgang mit diesem die Kommunikationspolitik von entscheidender Bedeutung ist.

⁴⁴ Vgl. Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 11

⁴⁵ Gad, T. (2001), S. 21

⁴⁶ In Anlehnung an Bruhn, M. (1997), S. 24

2.1.1.2 Erscheinungsformen von Marken

Es gibt eine Vielzahl von Wortbindungen, die sich der Marke als Begriffskern bedienen und dadurch die verschiedenen Erscheinungsformen von Marken aufzeigen. Im Folgenden werden die gängigsten Markentypologien dargestellt.

Eine wichtige und aktuelle Unterscheidung ist die Abgrenzung nach den Trägern bzw. Anbietern der Marken in Hersteller- und Handelsmarken. **Herstellermarken** sind vom herstellenden Unternehmen selbst initiierte Marken. Unabhängig vom eigentlichen Markennamen wird bei dieser Form der Name des Herstellers als Absendermarke verwandt.⁴⁷ In den letzten Jahren hat sich verstärkt der Handel des Markenkonzepts bemächtigt und drängt mit eigenen Marken in eine von Herstellermarken möglichst unabhängige Position. Handelsunternehmen führen oft alle in einem Produktbereich gängigen Herstellermarken, meist aber als preisgünstigere Alternative außerdem Erzeugnisse, die sie exklusiv nur für sich fertigen lassen und als **Handelsmarke** ebenfalls exklusiv vertreiben.⁴⁸

Aufgegliedert nach Wirtschaftssektoren kann man zudem zwischen Konsumgütermarken, Investitionsgütermarken und Dienstleistungs- oder Servicemarken unterscheiden.⁴⁹ Die **Konsumgütermarke** richtet sich an die Endstufe des Wirtschaftsprozesses, den privaten Verbraucher. **Investitionsgütermarken** dagegen dienen weitgehend dem Wiedereinsatz als Produktionsfaktoren in den nachgelagerten Industrien der Wirtschaft. **Dienstleistungsmarken** können sowohl Hersteller- als auch Handelsmarken sein. Eine Dienstleistungsmarke ist ein Eigenschaftsbild beim Kunden, das ein auf eine nutzenstiftende Wirkung ausgerichtetes Versprechen in Form der Bereitstellung von Leistungsfähigkeiten in gleich bleibender Qualität darstellt.⁵⁰

Eine weitere wichtige Unterscheidung erfolgt nach der Anzahl der Marken. Das Prinzip der **Einzelmarke** (auch als **Produkt-** oder **Monomarke** bzw. **Individual Brand** bezeichnet) besteht darin, für die einzelnen Produkte eines Anbieters jeweils eigene Marken zu schaffen und im Markt durchzusetzen. Das dahinter liegende Schema ‚eine Marke = ein Produkt = ein Produktversprechen‘ ist auf die Schaffung einer klaren, unverwechselbaren Markenpersönlichkeit ausgerichtet und entspricht dem klassischen Markenartikelkonzept als konsequenteste Form der Präferenzstrategie.⁵¹ Die Einzelmarke zielt darauf ab, nur einem einzigen Produkt den Status eines Markenartikels zu verschaffen und mit diesem den höchst möglichen Individualisierungs- und Identifikationsgrad zu erreichen.⁵² Eine Einzelmarkenstrategie wird vor allem dann angewandt, wenn Unternehmen heterogene

⁴⁷ Vgl. Hauser, U. (1997), S. 162

⁴⁸ Vgl. Dichtl, E. (1992), S. 11

⁴⁹ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 19 f.

⁵⁰ Vgl. Bruhn, M. (2001), S. 214

⁵¹ Vgl. Becker, J. (1999), S. 274

⁵² Dichtl, E. (1992), S. 11

bzw. unterschiedlich positionierte Produkte anbieten, die unterschiedliche Kundengruppen ansprechen.

Zunehmend setzen sich auch sog. **Systemmarken** als Mix von Produkt- und Dienstleistungsmarken am Markt durch.⁵³

Eine **Familienmarke** (auch als **(Produkt)Gruppen-** oder **Rangemarke** bzw. **Product Line** bezeichnet) ins Leben zu rufen, bedeutet, dass für eine bestimmte Produktgruppe eine einheitliche Marke gewählt und eingesetzt wird. Alle unter der Familienmarke angebotenen Produkte werden so mit dem aufgebauten produktgruppenspezifischen Image in Verbindung gebracht und profitieren von diesem. Das Schema ‚der Name – ein Programm‘ hilft, bestimmte Produkte eines heterogenen Programms zu Produktlinien zusammenzufassen oder auf Basis bereits bestehender Leitprodukte eine Produktlinie aufzubauen.

Dachmarken (auch als **Programm-, Unternehmens-** oder **Companymarke** bzw. **Corporate Brand** oder **Umbrella Brand** bezeichnet) sind dadurch gekennzeichnet, dass sämtliche Produkte und/oder (Einzel)Marken eines Unternehmens unter einer einheitlichen Marke angeboten werden. Das anbietende Unternehmen, seine Kompetenz und sein Image stehen hier im Vordergrund der Profilierungsbemühungen. Meistens sprechen auch ökonomische Überlegungen dafür, den Goodwill, den ein Unternehmen besitzt auch auf seine Produkte zu übertragen. Dachmarken werden dann aktiv aufgebaut, wenn das Produktpotfolio zu groß für eine sinnvolle Einzelmarkenstrategie ist, sich Zielgruppen des Produktpotfolios nicht wesentlich voneinander unterscheiden oder das Produktprogramm starken Modeschwankungen unterliegt.⁵⁴ Unternehmensmarken vermitteln Kunden ein Gemeinschaftsgefühl, bedeuten ein Gütesiegel und sind in der Lage durch Größenvorteile die Kosten zu senken.⁵⁵

Nach geographischen Reichweiten lassen sich **Lokal-, Regional-, Landes-** und **(internationale) Weltmarken** voneinander unterscheiden. Hier erfolgt die Clusterung nach Vertrieb und Bekanntheit in bestimmten Regionen der Welt. Lokal- und Regionalmarken sind nur in einem eng begrenzten Gebiet verbreitet, während Landes- und Weltmarken entsprechend ihrer Bezeichnung landesübergreifend bzw. global angeboten werden.⁵⁶

Eine weitere Unterscheidung nach Vermarktungs- bzw. Produktionsart trifft man zwischen **Eigenmarken** (vom Hersteller selbst vermarktete Marken), **Fremdmarken** (vom Hersteller produzierte aber nicht selbst vermarktete Marken) und **Lizenzmarken**.⁵⁷ Unter Lizenzmarken versteht man Marken, die in verschiedenen Produktbereichen durch verschiedene Unternehmen meist unter einheitlicher Führung

⁵³ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 19

⁵⁴ Vgl. Becker, J. (1999), S. 278

⁵⁵ Vgl. Hatch, M.J./Schultz, M. (2001), S. 38

⁵⁶ Vgl. Dichtl, E. (1992), S. 15

⁵⁷ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 60

im Rahmen eines Lizenzvertrages vermarktet werden (z.B. *Jil Sander*: Mode, Parfüm, Schuhe, Taschen, Brillen usw.).⁵⁸

Nach der Markierungsart trennt man zwischen **Wort-, Zeichen-** und **Bildmarken**, die auch in allen möglichen Kombinationsformen untereinander vorkommen. Wort-, Zeichen- und Bildmarken werden je nach Ausprägungsart auch als Logo (Schriftlogo und abstraktes bzw. konkretes Bildlogo)⁵⁹ bezeichnet. Im Logo manifestiert sich die Marke.⁶⁰ „Logos sind Symbole, sichtbare Transporteure unsichtbarer Markenwerte und –images. Und sie sind Zeichen, orientierungsstiftende Embleme, vielleicht die prägnantesten der modernen Konsumgesellschaft überhaupt.“⁶¹

Der Markt unterscheidet auch zwischen dem Grad der Besonderheit des Produktes und somit zwischen **Marken**, **Premiummarken**, **Luxusmarken** und **Luxusunikaten**. Luxusunikate sind im wahrsten Sinne des Wortes einzigartige Schöpfungen höchster Perfektion (z.B. Kunstwerke), Luxusmarken in kleinsten Serien und in Handarbeit gefertigte Waren höchster Qualität (z.B. *Rolls-Royce*), Premiummarken in Serie produzierte Güter mit der besten Qualität ihrer Kategorie (z.B. *Mercedes-Benz*) und Marken in großer Serie unter Kostendruck produzierte Waren guter Qualität (z.B. *Volkswagen*).⁶² Die Präferenzstruktur einer Premiummarke bzw. einer Luxusmarke oder eines Luxusunikates zeichnet sich im Verhältnis zu einem gewöhnlichen Markenartikel durch ein höheres Präferenzniveau aus.⁶³

Eine Übersicht verdeutlicht die vorgestellten Markentypen zusammenfassend (Vgl. Abb. 2!).

⁵⁸ Vgl. *Hauser*, U. (1997), S. 162

⁵⁹ Vgl. *Esch*, F.-R./*Langner*, T. (1999), S. 468

⁶⁰ Vgl. *Schmitt*, B./*Simonson*, A. (1998), S. 240

⁶¹ *Raben*, H.-J. (2002), S. B1

⁶² Vgl. *Kapferer*, J.-N. (1999), S. 323

⁶³ Vgl. *Haedrich*, G./*Tomczak*, T. (1996), S. 152

Markenmerkmale	Markentyp
Anzahl der Marken	Mono-/ Einzelmarke Familienmarke Dachmarke
Markenanbieter (institutionell)	Herstellermarke Handelsmarke Dienstleistungsmarke
Markierungsart	Wortmarke Zeichenmarke Bildmarke
Produktion/ Vermarktung	Eigenmarke Lizenzmarke Fremdmarke
Geografische Reichweite der Marke	Lokalmarke Regionalmarke kulturgeografische Marke Internationale Marke
Grad der Besonderheit	Marke Premiummarke Luxusmarke Luxusunikat

Abbildung 2 Markentypen und Markenmerkmale⁶⁴

Häufig kommen die verschiedenen vorgestellten Markenerscheinungsformen auch nicht in ihrer Reinform vor. Daher findet man am Markt Mischformen unter den verschiedenen Markentechniken, d.h. es werden für eine Marke unterschiedliche Brandingtechniken gleichzeitig genutzt.

2.1.1.3 Markenbestandteile

Die Komponenten, die eine Marke kennzeichnen, sind ebenso vielfältig wie ihre Definitionsansätze oder Zeitpunkte, zu denen sie formuliert wurden. Der folgende Abschnitt generiert die wichtigsten Erklärungsansätze der Markenstruktur und gibt einen Überblick über die mit der Markenstruktur zusammenhängenden Begriffe Markenkern, Markenidentität, Markenbekanntheit und Markenimage. Diese Begriffe stehen für die Idee einer dynamischen Gesamtstruktur der Marke, „die durch ein System von konkreten und abstrakten, funktionalen und emotionalen Merkmalen, von

⁶⁴ In Anlehnung an Linxweiler, R. (1999), S. 58

Erlebniswelten, von Visionen, Werthaltungen, Normen und Idealvorstellungen repräsentiert sein kann.“⁶⁵

Anders als einige populärwissenschaftliche Publikationen zum erlebnisbetonten Marketing suggerieren, bestehen Marken auch in der heutigen Zeit, in der die weichen Faktoren der Emotionalität und der Inszenierung in den Vordergrund gerückt sind, nicht nur aus vagen Vorstellungen, Images oder emotionalen Soft Facts, sondern aus einer Vielzahl konkret erfassbarer Einzelleistungen, die in der Kundschaft in Jahrzehnten eine differenzierte Marken-Gestalt herausgebildet hat.⁶⁶ Diese bilden erst die Grundlage für erlebnisbetonte Kommunikationskonzepte.

Einen Überblick über Markenbestandteile und damit Querschnitt durch eine Marke kann man sich als Pyramide vorstellen (Vgl. Abb. 3!).

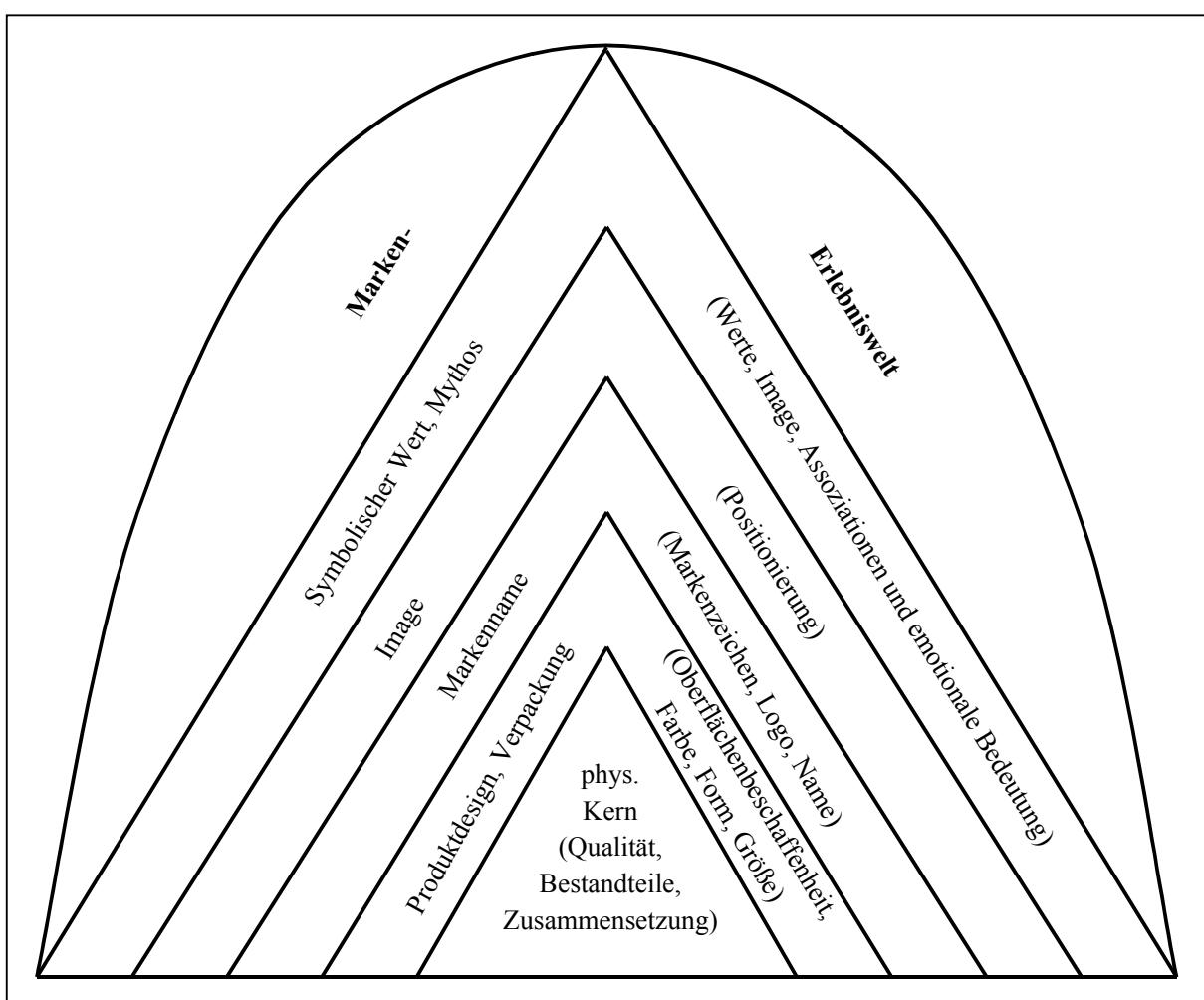


Abbildung 3 Marken-Erlebnisweltpyramide⁶⁷

⁶⁵ Linxweiler, R. (1999), S. 65

⁶⁶ Vgl. Schmidt, M. (1999), S. 5

⁶⁷ Weinberg, P./Diehl, S. (1999), S. 193

Während die Marke die Konsumentensichtweise eines Produktes darstellt, ist das **physische Produkt** die Basis einer jeden Marke. Das Produkt besteht aus den verschiedenen Produktbestandteilen und ihrer chemischen Zusammensetzung in einer bestimmten Qualität. Die Aufgabe des physischen Produktes besteht in der Erfüllung des Grundnutzens. Es muss einwandfrei funktionieren. Das Produkt ist kopierbar, nicht aber die Marke.

Das **Produktdesign** ist die „äußere sinnlich wahrnehmbare Gestaltung“⁶⁸ des Produktes. Farbe, Form, Größe und Oberflächenbeschaffenheit sind die wichtigsten Stellhebel des Produktdesigns. Um die Qualitätswahrnehmung und die Markierung des Produktes zu unterstützen, sollte auch die Produktverpackung möglichst prägnant und eigenständig gestaltet werden.

Der **Markenname** ermöglicht dem Konsumenten ein Wiedererkennen des Produktes in der Kommunikation und im Handel. Ein sorgfältig kreierter und gewählter Name kann bereits wichtige Eigenschaften des Produktes vermitteln, die auf das Konto des Images und der Produktassoziationswelt positiv einzahlen. Der Markenname muss die potentiellen Konsumenten emotional ansprechen, leicht erlern- und erinnerbar sein, eine Relevanz für die Produktkategorie aufweisen und eine Differenzierung von Wettbewerbsgütern bieten. „Eine der wichtigsten Funktionen von Namen ist ihre Rolle als Deskriptor – als Label. Deskriptive Namen klären darüber auf, was ein Produkt tut und welchem Zweck es dient.“⁶⁹ Namen können auch auf eine Preiskategorie der Marke hinweisen oder durch Suggestivwirkungen Assoziationen und bestimmte innere Bilder beim Konsumenten auslösen. Ein Produkt oder ein Name machen aber noch keine Marke aus. „A name becomes a brand when consumers associate it with a set of tangible or intangible benefits that they obtain from the product or service.“⁷⁰

Das **Markenbild** oder **-image** ist das innere emotional besetzte Vorstellungsbild, welches der Konsument von der Marke oder dem Produkt im Kopf hat.⁷¹ Dieses auch von der Markenbekanntheit abhängige Vorstellungsbild wird von allen Instrumenten des Marketing-Mix geprägt. Preis-, Produkt-, Kommunikations- und Distributionspolitik müssen so stimmig auf die Marke abgestimmt sein, dass ihr Markenbild vom Konsumenten konsistent erlernt werden kann. Das Markenimage umfasst alle Assoziationen, die die Konsumenten mit der Marke in Verbindung bringen. Diese beinhalten die Bedeutung der Marke für den Konsumenten. Das Markenimage reflektiert damit die Bereiche, in denen der Marke Kompetenz zugesprochen wird. Gerade beim Aufbau eines Markenimages sind Gefühlswelten und

⁶⁸ Weinberg, P./Diehl, S. (2001), S. 31

⁶⁹ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 183

⁷⁰ Court, D.C./Freeling, A./Lieter, M.G./Parsons, A.J. (1997), S. 25

⁷¹ Kunisch spricht in diesem Zusammenhang plakativ vom inneren Markenbild, welches sich unverzerrt nur dann herausfinden lässt, wenn der Konsument nachts um zwei Uhr geweckt und aufgefordert wird, seine spontanen Assoziationen zu einem bestimmten dann vorgegebenen Markennamen zu nennen. Vgl. Kunisch, R. (2001), S. 151

Bilder der Marke zu entwickeln und darzubieten; diese sind stärkere Werttreiber als sprachlich vermittelte Sachargumente.⁷²

Der **symbolische Wert der Marke** ist der wahre Differenzierungsfaktor. Er kann aus einer übergeordneten Marketingperspektive als der zusätzlichen Wert beschrieben werden, den ein Produkt eben nur durch die Marke erhält, oder als der Mehrpreis (Premiumpreis oder Preisprämie), den ein Konsument für ein identisches Produkt zu zahlen bereit ist, wenn es mit der Marke versehen ist. Der symbolische Markenwert kann auch als akquisitorische Kraft bezeichnet werden, die ein bislang unmarkiertes Produkt für den potenziellen Käufer attraktiver werden lässt. „Die Marke als Vorstellungsbild beeinflusst nur dann das Kaufverhalten positiv, wenn sie mit einem ‚added value‘ verbunden ist. Dieser zusätzliche Nutzen ist das Ergebnis eines vom Konsumenten vollzogenen Vergleichs zu einem technisch-physikalisch identischen Produkt ohne Markierung. Der wahrgenommene Zusatznutzen einer Marke repräsentiert den Markenwert aus Konsumentensicht oder synonym den psychografischen Markenwert.“⁷³ Ein solcher Mehrwert ist immer ein Resultat der Markenführungsaktivitäten des Unternehmens, gefiltert durch die Brille des Konsumenten in Form seiner kumulierten Erfahrung mit der Marke. Diese Begriffsdefinition fußt auf verhaltensorientierten Überlegungen, denn Grundlage ist die Annahme, dass das Vorhandensein einer Marke die Auswahlakte des Nachfragers beeinflusst. Der symbolische Markenwert macht eine Marke unverwechselbar und verleiht ihr eine bestimmte Aura. Er besteht aus den Markenwerten, ihrem Charakter, den Markencodes und dem psychologischen Markeninneren. Gut aufeinander abgestimmt und im Einklang mit den anderen Markenbestandteilen entsteht um die Marke herum eine Markenmagie⁷⁴ in Form eines Nimbus⁷⁵, der in der jeweiligen Ausprägungsform das anzustrebende Ideal einer jeden Marke sein sollte. In der höchsten Entwicklungsstufe kann die Marke so zu einem wahren Mythos oder einer Ikone avancieren und dann fast schon die Funktion einer Religion oder anderer Wertegebilde übernehmen. „In manchen Märkten bekommen Marken einen fast sakralen Status. Es sind Produkte, die vor allem genutzt werden, um persönliche Botschaften auszusenden.“⁷⁶ Wenn Marken eine überlegene Marktposition erreichen, assoziiert man ihre Namen mit generellen Werten. Oft benutzen Konsumenten die Namen solcher Marken sogar an Stelle generischer Bezeichnungen. Für viele Verbraucher stellt eine Marke, die dieses Stadium erreicht hat, einen Maßstab der Produktqualität schlechthin dar.⁷⁷ Sie ist dann Inbegriff abstrakter Werte, die eine

⁷² Vgl. *Esch, F.-R.* (2001a), S. WS1

⁷³ *Meffert, H./Burmann, C.* (1999), S. 246

⁷⁴ Vgl. *Biel, A.L.* (1996), S. 2

⁷⁵ Vgl. *Bolt, H./Koch, A.* (o.J.), S. 47

⁷⁶ *Goodyear, M.* (1994), S. 64

⁷⁷ Vgl. *Goodyear, M.* (1994), S. 65

größere Bedeutung haben als Merkmale, die man sonst mit Produkten assoziiert.⁷⁸ Der symbolische Markenwert hat bei solchen Marken den höchsten Stellenwert überhaupt. Aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht betrachtet, ist dieser symbolische Markenwert „das Ergebnis unterschiedlicher Reaktionen von Konsumenten auf Marketingmaßnahmen einer Marke im Vergleich zu identischen Maßnahmen einer fiktiven Marke aufgrund spezifischer, im Gedächtnis gespeicherter Markenvorstellungen“⁷⁹. Allerdings muss der Verbraucher das Nutzenversprechen einer Marke erst erlernen, bevor er in der Lage ist, einer Präferenz zu folgen. „Er muß lernen, worin im Vergleich zu konkurrierenden Produkten die bessere Leistung der Marke liegt.“⁸⁰ Um den Begriff des symbolischen Markenwertes trennscharf von der mit ihm meistens ausgedrückten finanziell orientierten Begriffsdefinition des monetären Markenwertes abzugrenzen, empfiehlt es sich, in diesem Zusammenhang besser von der **Markenstärke** zu sprechen. Der Wert für die Markenstärke ist eine dimensionslose Größe, die demnach nicht in Geldeinheiten oder in irgendeinem anderen Maß quantifiziert sein muss. Darüber hinaus ist die Markenstärke immer ein relativer Maßstab, den man nur im Vergleich zu den Wettbewerbern oder einem Idealwert beziffern kann.

Markenbild und Markensymbolik bilden zusammen den Kern der Marke als die Summe der inneren Werte oder als die substanzelle Kompetenz einer Marke. Diesen Kern zu definieren gilt als zentrale Aufgabe der Erschaffung und Führung einer Marke. „Symbolik spielt nicht nur für Kunden, sondern auch für die Mitarbeiter eines Unternehmens eine wichtige Rolle. Sie eröffnet Möglichkeiten für eine positive oder negative Identifikation.“⁸¹

Die vorgestellten Markenbestandteile verkörpern die Idee einer dynamischen Gesamtstruktur der Marke – ein System, das durch konkrete und abstrakte, funktionale und emotionale Merkmale, durch Visionen, Werthaltungen, Normen und Idealvorstellungen zusammengehalten wird.⁸² Wichtigste Komponente in der vorgestellten Markenstruktur ist der **Markenkern**, der aus den Markenwerten gebildet wird. Der Markenkern beinhaltet die wesentlichen Assoziationen, die Nachfrager mit der Marke verbinden sollen und die somit eine Identifikation mit der Marke ermöglichen.⁸³ Der Markenkern wird auch als die Summe der inneren Werte oder als die substanzelle Kompetenz einer Marke beschrieben.⁸⁴ Den inneren Zusammenhang

⁷⁸ So kann beispielsweise die Bezeichnung ‚Der Mercedes unter den...‘ eine Anerkennung der Qualität und der Güte eines jedweden Produktes darstellen oder der Begriff ‚Tempotuch‘ jede Form eines Papiertaschentuches egal welcher Marke vertreten.

⁷⁹ Esch, F.-R. (2001b), S. 73

⁸⁰ Meffert, H./Burmann, C. (1999), S. 248

⁸¹ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 185

⁸² Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 65

⁸³ Vgl. Meffert, H./Burmann, C. (1996), S. 378 f.

⁸⁴ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 69

zwischen Markenkern, Markenidentität (Absendersicht) und Markenimage (Empfängersicht) verdeutlicht ein Markenschnittmodell (Vgl. Abb. 4!).

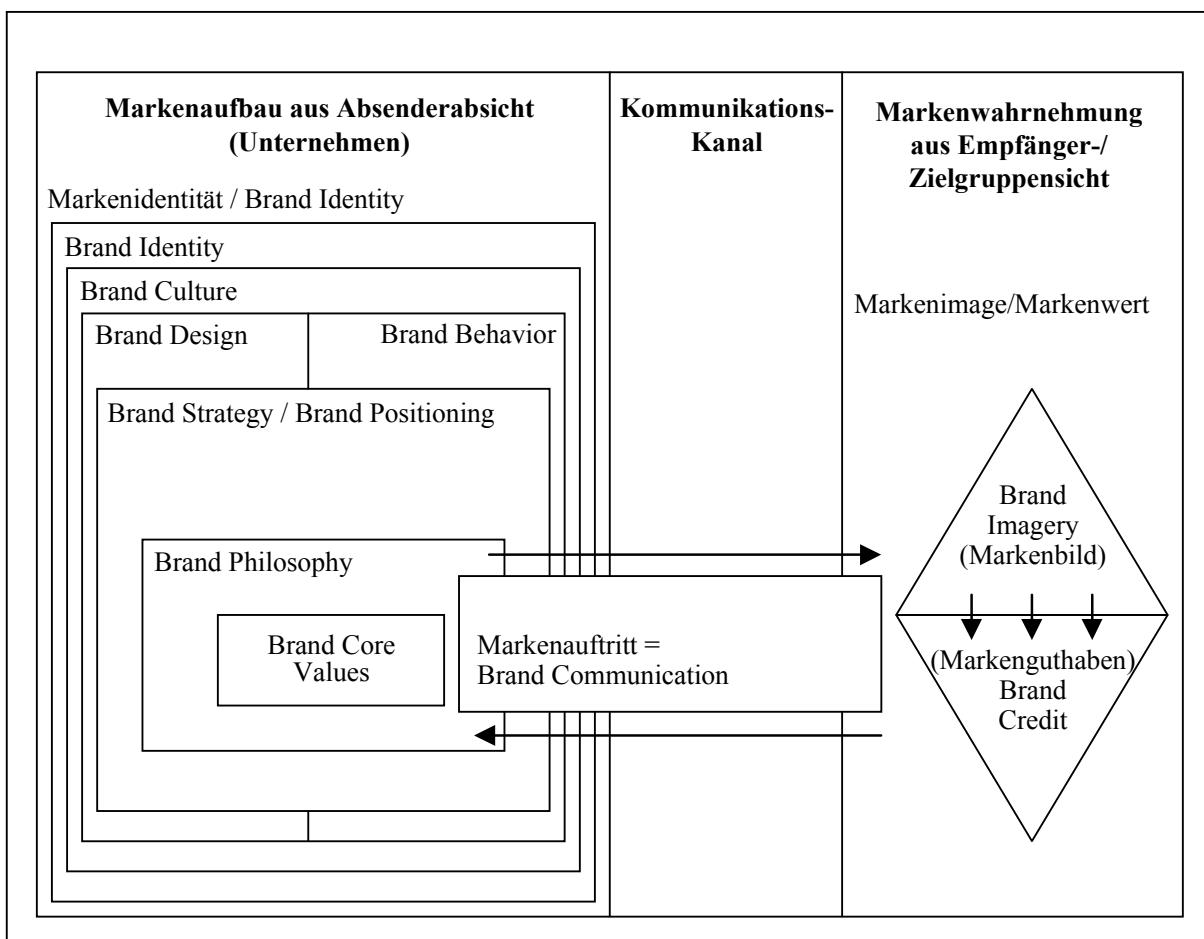


Abbildung 4 Markenschnittmodell⁸⁵

Marken müssen eine eigene Sprache und Identität entwickeln und herausarbeiten - einen Code, den nur sie sprechen, der sie einzigartig macht und an dem sie wiedererkannt werden.⁸⁶ „Marken bilden konstitutive Muster heraus, die reproduziert werden müssen, wenn der (...) Erfolg dauerhaft sichergestellt werden soll. Der ‚genetische Code‘ der Marke‘ ist das Reproduktions-Programm für dieses Erfolgsmuster.“⁸⁷ Werte als Grundlage aller Motivatoren menschlichen Handelns sind der Ausgangspunkt von Überlegungen zur Markenkonzeption und somit unverzichtbarer Bestandteil einer Markenstruktur. Das Erarbeiten der markenbezogenen Werte ist eine zentrale Aufgabe der Markenführung und Markengestaltung. „Diejenigen Werte und Wertekombinationen, die für die Wahrnehmung und die Präferenzen einer Marke direkt relevant sind, werden als sog.

⁸⁵ In Anlehnung an Linxweiler, R. (1999), S. 67

⁸⁶ Vgl. Karmasin, H. (1998), S. 489

⁸⁷ Schmidt, M. (1999), S. 7

Markenkernwerte (Core Values) bezeichnet.“⁸⁸ Die Markenkernwerte müssen ein von den Konsumenten nachgefragtes, relevantes und geschätztes Wertesystem darstellen.⁸⁹ Kernwerte, die einer Marke zugrunde liegen können, generieren sich im Wesentlichen aus sachlich-funktionalen, ästhetisch-kulturellen, emotional-motivationalen und ethisch-ideellen Werten⁹⁰ (Vgl. Abb. 5!).

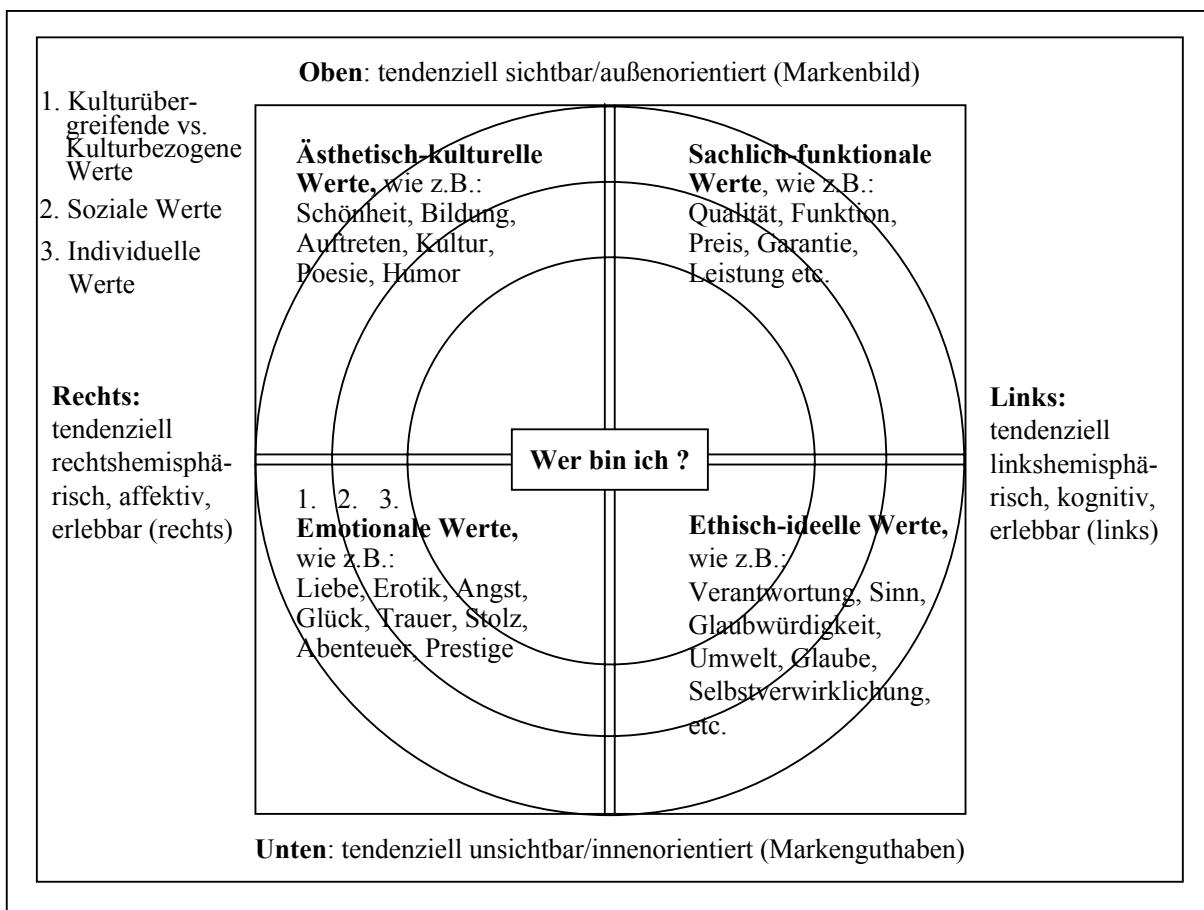


Abbildung 5 Markenkernwerte⁹¹

Sachlich-funktionale Werte sind eine objektive Voraussetzung für den Markterfolg. Allerdings rücken in den letzten Jahren die ästhetischen, emotionalen und ethischen Wertebündel als wahre differenzierende Attribute in den Mittelpunkt von Markenkernwerten und ergänzen so die funktionalen Werte.⁹²

Die herausgearbeiteten Markenwerte bilden zusammen den Markenkern als wichtigsten Ausgangspunkt einer Markenkonzeption.⁹³ Der Markenkern fasst die

⁸⁸ Linxweiler, R. (1999), S. 68

⁸⁹ Vgl. Köhler, R. (2001), S. 55

⁹⁰ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 70 ff.

⁹¹ Linxweiler, R. (1999), S. 70

⁹² Vgl. Theiler, H. (1995), S. 7 f.

⁹³ Vgl. Desmet, D./Finskud, L./Glucksman, M./Marshall, N.H./Reyner, M.J./Warren, K. (1998), S. 115

Wertebegriffe, die einer Marke zugrunde liegen können, in einem System zusammen.⁹⁴ Der so definierte Markenkern ist Grundlage für die Markenidentität.

Der Gedanke der Markenidentität bringt zum Ausdruck, dass Marken in ihrer Grundkonzeption „über viele Jahre hinweg in ihrem individuellen Charakter als Ganzheit identifizierbar und attraktiv“⁹⁵ bleiben müssen. Verlangt ist daher ein einzigartiges markenspezifisches Profil, um sich in den Köpfen der Konsumenten langfristig und beständig zu verankern. „In order to thrive, a brand identity has to be more than well-defined. It must be durable and timeless.“⁹⁶ Die Markenidentität steht für die Marke aus konzeptioneller Sicht des Unternehmens. Sie umfasst die passgenaue, konsistente und kongruente Idealdefinition der Gesamtheit ihrer Elemente und Prozesse, wie die physischen und psychologischen Leistungen, das Produktäußere, die Kommunikation, die Distribution und den Preis. Die Markenidentität bezeichnet somit „die Gesamtheit der Marke in ihrer Konzeption, ihrer Struktur und in ihrem Auftritt“⁹⁷ aus Sichtweise des Unternehmens. Eine Firma muss ihre Identität mit all ihren Kundeninteraktionen unterstreichen. Die Wurzel der Markenidentität ist eine Philosophie, die festlegt, welche Visionen, Weltbilder, Ideen und Überzeugungen einer Marke zugrunde liegen und wie diese strukturiert sind. „The brand has to stand for something. It has to create a philosophy.“⁹⁸ Jede Marke braucht eine klare Idee, eine Vision, die als geistige Klammer den Ausgangspunkt für alle weltweiten Planungen darstellt.⁹⁹ Im Rahmen des Identitätsmanagements muss eine strategische Vision entwickelt und sorgfältig beschrieben werden. Die Vision ist eine Art Energiespender der Marke, der alles, was mit der Marke zu tun hat, stark beeinflusst und alle Kräfte der Marke konzentriert. Nur mit dieser Energie können die sensorischen Reize und Kommunikationen erzeugt werden, die zur Umsetzung der Vision und zur Identitätsbildung erforderlich sind.¹⁰⁰ Die Identitätsphilosophie definiert sich im Wesentlichen aus der Beantwortung der Fragen ‚Wer bin ich?‘, ‚Wie bin ich?‘, ‚Was biete ich?‘ (Grundsätze, Erfolg), ‚Wo will ich hin?‘ und ‚Was unterscheidet mich von meinen Wettbewerbern?‘.¹⁰¹

Einige Marken erzeugen im Laufe von Jahren tiefe affektive Bindungen beim Konsumenten. Die Markenidentität wird dann zum Teil der Käuferidentität. Der Kunde ist dann ‚seiner‘ Marke treu geworden, was in manchen Segmenten und bei manchen Käufern sogar zu einer bewussten Ablehnung anderer Marken führen kann.

⁹⁴ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 68

⁹⁵ Linxweiler, R. (1999), S. 65

⁹⁶ Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 44

⁹⁷ Linxweiler, R. (1999), S. 65

⁹⁸ Gad, T. (2001), S. 47

⁹⁹ Vgl. Brauer, W./Saborowski, J. (1999), S. 12

¹⁰⁰ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 63

¹⁰¹ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 68 f.

Während die Markenidentität die Struktur der Marke aus Absendersicht, also der Unternehmenssicht beschreibt, ist das Pendant auf der Empfängerseite das schon angesprochene Markenimage. Markenidentität kann demnach als Aussagekonzept bezeichnet werden, Markenimage dagegen als Akzeptanzkonzept. „Brand identity is what a company aspires to be. (...) Brand image is how consumers actually perceive the brand.“¹⁰² Der Empfänger macht sich ein Bild von einer Marke, „bestehend aus verfügbaren aktuellen und gespeicherten Informationen und bewertet diese Eindrücke nach seinen individuellen Bewertungsschemata.“¹⁰³

Das Markenimage kann in Anlehnung an die Markenidentität durch folgende Merkmale gekennzeichnet werden:¹⁰⁴

- ***Die Art der emotionalen oder kognitiven Assoziationen mit der Marke:*** Das Kennzeichen einer starken Marke sind vor allem die mit ihr verknüpften emotionalen Inhalte.
- ***Die Stärke der mit der Marke verbundenen Assoziationen:*** Je enger eine Assoziation mit einer Marke verknüpft ist, desto stärkeren Einfluss hat sie auf die Markenbeurteilung.
- ***Die verbale oder nonverbale Repräsentation der Assoziation:*** Eine starke Marke verfügt meistens auch über eine Reihe mit ihr verbundener nonverbaler Inhalte.
- ***Die Vernetzung der Assoziationen:*** Eine erfolgreiche Marke verfügt nicht unbedingt über mehr Assoziationen als eine schwache, aber über stark miteinander vernetzte Assoziationen.
- ***Die Einzigartigkeit der Assoziationen:*** Eine erfolgreiche Marke muss über möglichst viele einzigartige Assoziationen verfügen.
- ***Die Richtung der Assoziationen:*** Je positiver die durch die Marke geweckten Gefühle beim Konsumenten sind, desto erfolgreicher ist die Marke.
- ***Die Relevanz der Assoziationen:*** Die Assoziationen müssen Kundenbedürfnisse treffen und vom Verbraucher subjektiv als wichtig wahrgenommen werden.¹⁰⁵
- ***Die Zugriffsfähigkeit der Assoziationen:*** Die Verknüpfung von Marken mit bestimmten Eigenschaften und Vorstellungen muss problemlos und leicht erfolgen können.

Die Bekanntheit der Marke ist eine notwendige Bedingung dafür, dass sich der Konsument ein klares Image von einer Marke schaffen kann und mit dieser spezifische Assoziationen und Bilder verknüpft, da sie die Grundlage für konsumentenseitige Vertrautheit und Zuneigung bildet (Vgl. Abb. 6!).

¹⁰² Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 43 f.

¹⁰³ Linxweiler, R. (1999), S. 67

¹⁰⁴ Vgl. Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 51

¹⁰⁵ Vgl. Basini, J. (2001), S. 6

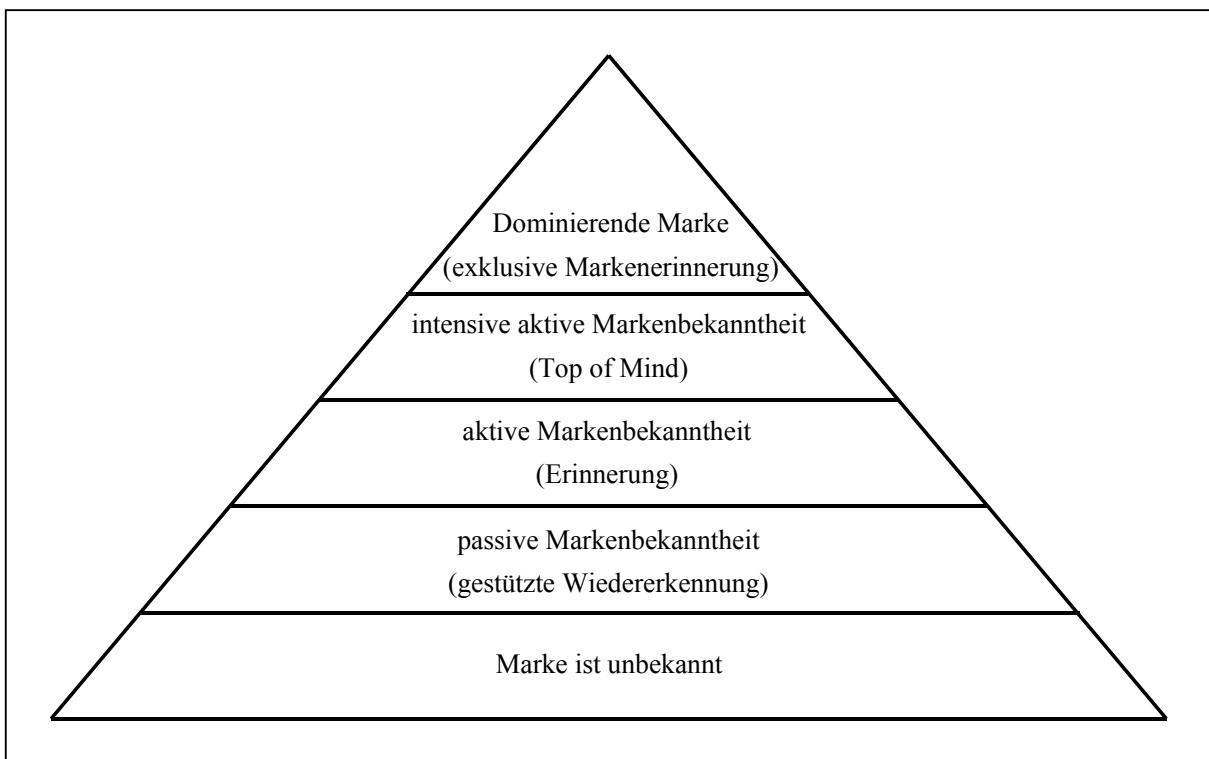


Abbildung 6 Die Markenbekanntheitspyramide¹⁰⁶

Marken verfügen in den untersten Bekanntheitsstufen über eine passive, d.h. gestützte, oder über eine aktive, d.h. ungestützte bzw. erinnerungsbezogene, Bekanntheit, bevor sie dann in den anzustrebenden oberen Top-of-Mind-Bekanntheitsstufen zu dominierenden Marken werden. Durch Markenbekanntheit findet eine Marke bei der Kaufentscheidung überhaupt erst Berücksichtigung. Die Suche des Konsumenten nach bereits Vertrautem wird durch eine entsprechende Bekanntheit befriedigt und Zuneigung kann entstehen.¹⁰⁷ Markenbekanntheit (Brand Knowledge) wirkt einerseits auf das Markenbewusstsein (Brand Awareness), andererseits auf das Markenimage (Brand Image). Das Markenbewusstsein steht in Bezug zu der Stärke der Markenverknüpfung im Gedächtnis, die durch die Fähigkeit des Konsumenten reflektiert wird, die Marke unter verschiedenen Bedingungen zu identifizieren. Es besteht aus dem Marken-Recognitionwert (Wiedererkennungswert) und dem Marken-Recallwert (Speicherwert). Das Markenbewusstsein spielt bei Kaufentscheidungen aus drei Gründen eine wichtige Rolle: Erstens ist es wichtig, dass Konsumenten die Marke präsent haben, wenn sie an die Produktkategorie denken. Größeres Markenbewusstsein erhöht die Chance, dass die Marke als eine der Alternativen des ‚relevant set‘ angenommen wird. Zweitens kann das Markenbewusstsein Entscheidungen über die Marken im ‚relevant set‘ beeinflussen,

¹⁰⁶ Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 50

¹⁰⁷ Vgl. Aaker, D.A. (1992), S. 85

sogar in solchen Fällen, wenn keine anderen Markenassoziationen vorhanden sind. Als dritter Grund lässt sich anführen, dass das Markenbewusstsein die Kaufentscheidung durch den Konsumenten dahingehend berührt, indem es die Bildung und Stärke von Markenassoziationen des Markenimages beeinflusst. Eine notwendige Bedingung für die Kreation eines Markenimages ist dabei eine Verknotung der Marke im Gedächtnis des Konsumenten, wobei diese Verknotung dazu führen sollte, dass Informationen jeglicher Art in Verbindung zu der gespeicherten Marke gesetzt werden.

Im Idealfall stimmen Markenidentität (Selbstbild) und Markenimage (Fremdbild) inhaltlich überein. „Die Konsistenz von Fremd- und Selbstbild der Markenidentität wird demnach zum entscheidenden Erfolgsfaktor der Markenführung.“¹⁰⁸ Dies ist nur dann der Fall, wenn alle Elemente des markeneigenen Identitätskonzeptes vollständig kommuniziert und vom Konsumenten richtig aufgenommen, verstanden, erinnert und wiedergegeben werden. Das Ziel heißt: „Marrying Brand Image to Brand Identity“.¹⁰⁹ Da aber Markenkonzepte aus Unternehmenssicht notwendigerweise oft Zielvorstellungen, Strategien und Wertekomponenten enthalten, die dem Konsumenten nicht über die Marke kommuniziert werden sollen und zusätzlich das innere Markenbild eines jeden Konsumenten individuell unterschiedlich durch persönliche Determinanten geprägt ist, scheint es unwahrscheinlich, dass eine komplette Überdeckung von Markenidentität und Markenimage überhaupt erreichbar ist. Die Überdeckung ist um so größer, je differenzierter und widerspruchsfreier eine Marke vom Konsumenten aufgenommen wird, was wiederum durch eine um so konsistentere, kontinuierlichere und klarere Markenidentitätsdefinition beschleunigt werden kann.

2.1.2 Markenführung

Bei der Markenführung ist es wichtig, zwischen den **verhaltenswissenschaftlichen Zielen** und **ökonomischen Zielen** sowie dem **Globalziel** des Unternehmens zu unterscheiden. Diese Ziele sind nicht unabhängig voneinander, sondern beeinflussen sich gegenseitig.

Das Globalziel ist vornehmlich die Existenzsicherung des Unternehmens. Dieses kann nur über die ökonomischen Ziele erreicht werden. Konsumenten sollen zum Kauf der Marke bewegt werden, um dadurch den Absatz der Firma und den Unternehmenswert zu erhöhen. Zur systematischen und zielgerichteten Beeinflussung des Konsumenten wiederum ist die Anwendung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse und der Einsatz von Sozialtechniken erforderlich. „Zentrale verhaltenwissenschaftliche Ziele der Markenführung sind die Schaffung von

¹⁰⁸ Meffert, H./Twardawa, W./Wildner, R. (2001), S. 3

¹⁰⁹ Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 47

Markenbekanntheit und von Markenpräferenzen durch den Aufbau eines einzigartigen und relevanten Markenimages.^{“¹¹⁰} Da die Marke für den Konsumenten eine verdichtete Information aller mit ihr verknüpften Assoziationen darstellt, die auch als „persönliche Markenlandschaft“^{“¹¹¹} bezeichnet wird, geht es bei den verhaltenswissenschaftlichen Zielen der Markenführung darum, der Marke eine führende und eigenständige Position in den Köpfen der Konsumenten zu verschaffen.

2.1.2.1 Begriffsabgrenzung

Die Schaffung, Erhaltung und Weiterentwicklung einer Marke erfordert eine eindeutige strategische Ausrichtung, mit der Konsequenz, alles zu unterlassen, was nicht zu der Marke passt oder „dem guten Namen schadet.“^{“¹¹²} Unter Markenführung versteht man daher die Gesamtheit der Zielsetzungen und Leitlinien, die eine Unternehmung zur Führung einer Marke zu beachten hat. Diese beziehen sich auf die „Durchsetzung, Überwachung und Modifizierung von Strategien der Nutzung von Marken zur Kennzeichnung von (Wirtschafts-)Gütern“^{“¹¹³}. Markenführung als kontinuierliche und systematische Pflege von eingeführten Marken wird auch als das Management von Marken bezeichnet.^{“¹¹⁴} „One definition of a brand is that it represents a relationship with the consumer. Brand Management, then, involves the ways you keep that relationship healthy, using an integrated approach and leveraging a broad array of tools and techniques to position and support the brand.“^{“¹¹⁵}

Generell ist die Abgrenzung zwischen der **Markenführung bzw. dem Markenmanagement** und dem **Marketing** nicht einfach - insbesondere auch daher, weil die Begriffe Marke (brand) und Markenführung (branding) zu einer Modeerscheinung der letzten Jahre geworden sind und von vielen Autoren deckungsgleich zum Begriff Marketing verwendet werden. „Unfortunately, branding has become such a buzzword that it has transcended its own meaning. Almost overnight, everyone and everything wanted to be a brand, a branded environment, a branded experience, or a branded institution. It now seems we can't buy, enjoy, or do anything that's not branded; countries, states, and cities and even people are presented to us as branded entities.“^{“¹¹⁶} Alle Versuche, Markenführung und Marketing trennscharf voneinander abzugrenzen, können daher immer nur subjektiv und nie allgemeingültig sein.

¹¹⁰ Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 43

¹¹¹ Biel, A.L. (1999), S. 67

¹¹² Schmidt, J. (2000), S. 23

¹¹³ Hammann, P. (2001), S. 284

¹¹⁴ Vgl. Haedrich, G./Tomczak, T. (1996), S. 27

¹¹⁵ Ealey, L. (1999), S. 3

¹¹⁶ Gobé, M. (2001), S. 305

Nach Meinung des Verfassers der vorliegenden Arbeit entspricht Markenführung nicht dem Marketing, sondern ist eine unter das Marketing einzuordnende Wirtschaftsdisziplin. Marketing, generell als die Lehre von Marktprozessen bezeichnet¹¹⁷, ist dabei zu verstehen als „die permanente und systematische Analyse und Ausgestaltung von Transaktionsprozessen zwischen zwei Marktparteien mit dem Ziel, ein Transaktionsdesign zu finden, das die Zielsysteme der Transaktionspartner bestmöglich erfüllt“¹¹⁸. Das Marketing bedient sich der Instrumente der Produktpolitik (product), der Konditionen- oder Preispolitik (price), der Distributionspolitik (place) und der Kommunikationspolitik (promotion). Marketing als unternehmerische Führungskonzeption, also als Steuerung des Unternehmens durch Kundenbedürfnisse, ist dadurch gekennzeichnet, dass nicht nur die atypischen Marketinginstrumente eingesetzt werden, sondern dass alle Funktionsbereiche des Unternehmens im Sinne der Erstellung einer integrierten Marketingleistung zusammenarbeiten. Dieses wird auf der Ebene des Unternehmens auch als strategische Marktplanung bezeichnet, auf der Ebene einzelner Produkte oder Marken dagegen als strategische (Produkt)Markenführung.¹¹⁹ Markenführung bedient sich ausgesuchter Instrumente des Marketing, bleibt aber immer auf die Marke an sich und weniger auf das Produkt oder die Dienstleistung bezogen. Zur Markenführung wird im Wesentlichen auf Teilaspekte der drei Marketinginstrumente Kommunikationspolitik (z.B. Werbung), Produktpolitik (z.B. Verpackung) und Distributionspolitik (z.B. Vermarktung am Point-of-Sales) zurückgegriffen. Alle diese Elemente zusammen gestalten den sog. Markenauftritt. Markenführung ist damit „das gestaltete Zusammenspiel aller der marketingpolitischen Instrumente, die beim Konsumenten zu seinem sinnlich wahrnehmbaren Markenerlebnis beitragen.“¹²⁰ Allerdings umfasst das komplette Marketinginstrumentarium noch weitaus mehr Stellhebel zur Erzeugung einer integrierten Marketingleistung eines Unternehmens. Die unter dem Begriff der Markenführung subsummierten Instrumente stellen nur eine kleine Möglichkeit der Herstellung von Marketingorientierung dar. Das Kennzeichnen von Gütern als das zentrale Merkmal der Markenführung dient immer zunächst dem Kenntlichmachen der Marke und dann erst dem der Produkte oder Dienstleistungen. Umgekehrt strahlt die Ausgestaltung der Marke aber auch wiederum auf Produkte und Dienstleistungen ab. Die Marke stellt demnach eine Basis für die Bestimmung von Heuristiken zur integrativen Marketing-Mix-Planung dar.¹²¹

Vielmehr als Markenführung und Marketing entsprechen sich die Begriffe **Marketingorientierung** und **Markenorientierung** eines Unternehmens. Während die Marketingorientierung Ausdruck eines marktorientierten und unternehmerischen

¹¹⁷ Vgl. Hünerberg, R. (1984), S. 5

¹¹⁸ Weiber, R./Adler, J. (1996), S. 47

¹¹⁹ Vgl. Haedrich, G./Tomczak, T. (1996), S. 11

¹²⁰ Linxweiler, R. (1999), S. 135

¹²¹ Vgl. Gussek, F. (1992), S. 20

Denkstils oder die marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens ist, stellt die Markenorientierung die Marke an sich und damit implizit auch das Marketing in den Mittelpunkt der Unternehmensführung. Markenorientierung propagiert den Ansatz, das gesamte Unternehmen ausschließlich aus dem Blickwinkel der Kunden in Bezug auf die Marke zu führen. Dementsprechend sollen hier die Unternehmensbereiche, die direkten oder indirekten Einfluss auf das Markenerlebnis der Kunden haben könnten, uneingeschränkt der systematischen Pflege und Weiterentwicklung der Marke dienen. Realistischer ist der Ansatz der Marketingorientierung, da er den Ansatz der Markenorientierung mit einschließt, aber mehr Raum für andere notwendige Marketingentscheidungen innerhalb der Anwendung des Marketing-Mix gibt. Beide Begriffe verbindet aber die Kundenorientierung als wichtigste Komponente der Führung. Sowohl die Ausgestaltung der Marke als auch die Ausgestaltung des Marketing müssen sich immer am Nachfrager orientieren. „Being customer-focused is the mantra of businesses worldwide. But what does it really mean? (...) Successful companies know that being customer-focused means changing their point of view from seller to buyer, their point of reference from product characteristics to customer values, and their market-contact strategies from broadcast to one-to-one.“¹²² Eine ausgeprägte Orientierung an der subjektiven Wahrnehmung der Konsumenten ist demnach Grundvoraussetzung für das Marketing und damit auch für die Markenführung.

2.1.2.2 Markenführung im Laufe der Zeit

Seit dem bereits aufgezeigten Entstehen des Markenartikels zu Beginn dieses Jahrhunderts haben sich das Verständnis und die Ausgestaltung der Markenführung, die auch als Markentechnik bezeichnet wird, unter dem Einfluss sich wandelnder Rahmenbedingungen erheblich verändert. Eines der ersten Verständnisse von Markenführung liest sich wie folgt: „Markentechnik befasst sich mit der Schaffung und Handhabung von massenpsychologischen Hilfsmitteln für den Geltungskampf ehrlicher Leistungen oder produktiver Ideen, und zwar speziell mit dem letztlich allein dauerwertig sinnvollen Ziel einer Gewinnung des öffentlichen Vertrauens.“¹²³ Im Folgenden werden die auf dieser Basis aufbauenden verschiedenen Verständnisstufen der Markenführung erläutert.¹²⁴ Diese Abgrenzung und Einordnung erhebt keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit; sie ist stark subjektiv und dementsprechend diskutierbar. Insbesondere die Abgrenzung der einzelnen Entwicklungsstufen der Markenführung untereinander kann nur ein grobes Raster darstellen, welches das

¹²² Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 13

¹²³ Domizlaff, H. (1939), S. 9

¹²⁴ Vgl. Meffert, H./Twardawa, W./Wildner, R. (2001), S. 1 ff.

Verständnis des Umgangs mit der Marke über die Zeitachse erhöhen und als Hinführung zur identitätsorientierten Markenführung dienen soll.

Die **herkunftsorientierte Markenführung** bezog sich auf den mit der industriellen Massenproduktion einhergehenden Verlust an persönlicher Interaktion zwischen Hersteller und Konsument. Sie stellte die Markierung der Produkte im Sinne eines Eigentums- bzw. Herkunftsnnachweises in den Mittelpunkt ihres Ansatzes.

Die **instrumenteorientierte Markenführung** reagierte auf die bald schon nicht mehr ausreichende Markierung für die Auszeichnung eines Artikels als Markenprodukt und zeichnete sich daher durch das Management einer Vielzahl konstitutiver Merkmale, wie Qualität, Menge und Aufmachung aus, die ein Produkt als Differenzierung von unmarkierten Wettbewerbsgütern benötigte. Hier stand die Frage der Ausgestaltung bestimmter angebotsorientierter Routinen im Mittelpunkt.

Die **funktionsorientierte Markenführung** war Antwort auf den Mitte der 60er Jahre einsetzenden Wandel hin zu Käufermärkten sowie auf die durch eine Aufhebung der Preisbindung veränderten Hersteller-Handels-Beziehungen. Die Marke wurde jetzt in einer absatzübergreifenden Perspektive als spezifische Vermarktungsform und geschlossenes Absatzsystem verstanden. Das Ziel war eine größtmögliche Kundennähe.

Die **verhaltensorientierte Markenführung** reagierte danach konsequent auf eine immer stärker im Fokus stehende nachfragerorientierte Markenproduktausrichtung. Das Erzeugen eines in der Psyche des Konsumenten verankerten, unverwechselbaren Vorstellungsbildes eines Produktes oder einer Dienstleistung zur Orientierungshilfe und zur Sicherheit bei Kaufentscheidungen war vereinheitlichtes Ziel dieses Ansatzes. „Die verhaltensorientierte Markentheorie geht (...) nicht mehr von mehreren Sichtweisen der Marktteilnehmer aus, sondern setzt ausschließlich bei der Markenwahrnehmung der Konsumenten an (...). Diese Betrachtungsweise rückt die subjektiv wahrgenommenen Realitäten aus Kundensicht rund um die Marke in den Vordergrund.“¹²⁵

Die **strategieorientierte Markenführung** rückte die Sicherung von Wettbewerbsvorteilen in den Mittelpunkt der Diskussion, durch die im Wesentlichen die Schaffung von monetären Markenwerten erreicht werden sollte.

Neuester Ansatz ist die **identitätsorientierte Markenführung**, die das Persönlichkeitsprofil der Marke und die Erlebnisorientierung innerhalb der Markenkommunikation als entscheidende Merkmale definiert. Diese wird in Folge auch als Grundlage des weiteren Fortgangs der vorliegenden Arbeit herangezogen. Es wird dabei - wie bei der verhaltensorientierten Markenführung - der Ansatz verfolgt, dass der wahre Wert einer Marke nicht im Unternehmen, sondern in den Köpfen der Konsumenten liegt.¹²⁶

¹²⁵ Linxweiler, R. (1999), S. 64

¹²⁶ Vgl. Esch, F.-R./Andresen, T. (1999), S. 14

Die vorgestellten Entwicklungsstufen der Markenführung können anhand einer Matrix dargestellt werden, die das zeitliche Umfeld des jeweiligen Ansatzes sowie das jeweilige definitorische Markenverständnis aufzeigt (Vgl. Abb. 7!).

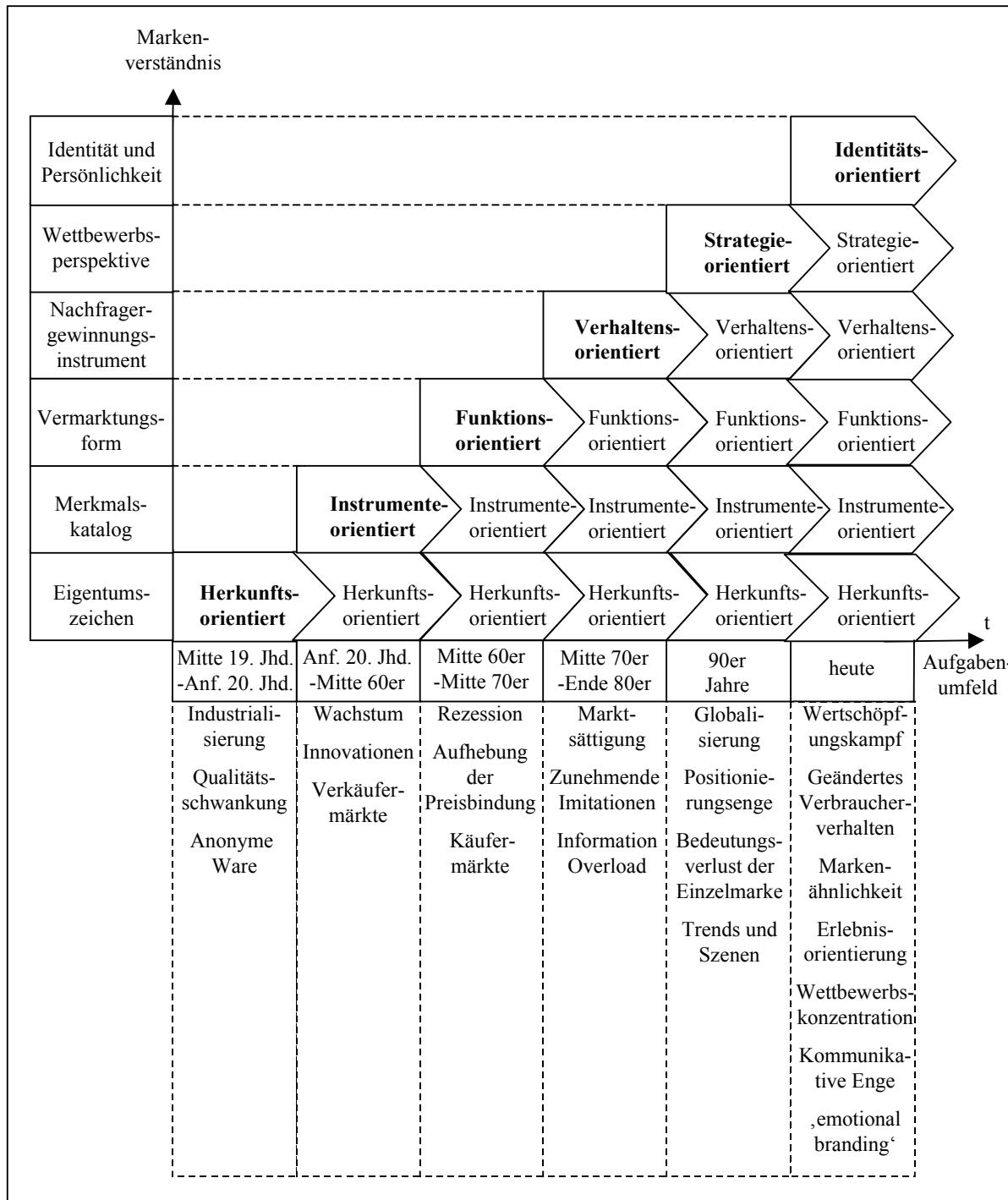


Abbildung 7 Entwicklungsstufen der Markenführung¹²⁷

¹²⁷ In Anlehnung an Meffert, H./Twardawa, W./Wildner, R. (2001), S. 2

Andere Ansätze unterteilen die Entwicklungsstufen der Markenführung in das klassische Markenartikelkonzept (Mitte 19. Jahrhundert – Anfang 20. Jahrhundert), in den merkmalsbezogenen bzw. instrumentellen Ansatz (bis Mitte der 60er Jahre), den funktionsorientierten Ansatz (bis Mitte der 70er Jahre), den wirkungsbezogenen Ansatz (bis Ende der 80er Jahre) und den fraktalen sowie ebenfalls den identitätsorientierten Ansatz (beide heute). Sie entsprechen bis auf die leichten Unterschiede der Begrifflichkeiten jedoch nahezu dem vorgestellten Raster.¹²⁸

2.1.2.3 Genereller Markenführungsprozess

Der Aufbau einer Marke und die Bildung einer Markenpersönlichkeit ist kurzfristig nicht realisierbar. Es liegt auf der Hand, dass die Marke als ganzheitliches Subjekt gesehen und nach langfristigen Maßstäben gepflegt und geführt werden muss. „Marken behalten nur dann ihren Wert, wenn sie permanent inhaltlich und emotional (...) gepflegt werden.“¹²⁹ Zu den Grundsatzentscheidungen der allgemeinen Markenführung zählen daher die im Rahmen der vorliegenden Arbeit bereits aufgezeigte Diskussion über die Markenform (Einzel-, Dach-, Familienmarke usw.) und die Erarbeitung der Markenpositionierung in Abhängigkeit von und in Zusammenhang mit den anderen Bestandteilen der Markenstruktur (physisches Produkt, Produktdesign, Markenname usw.).¹³⁰

Die **Markenpositionierung** ist der wichtigste Bestandteil der Markenführung. Sie wird mitunter als die „hohe Schule des Marketing“¹³¹ oder als „die Kernaufgabe des Marketing“¹³² bezeichnet. Das Ziel der Positionierung von Marken besteht darin, über alle zur Verfügung stehenden Marketinginstrumente hinweg sowohl eine dominierende Stellung in der Psyche des Konsumenten als auch eine subjektiv hinreichende Differenzierungsfähigkeit gegenüber Konkurrenzprodukten zu erreichen.¹³³ Positionierung bedeutet, mit dem eigenen Leistungsangebot in der subjektiven Vorstellung der potentiellen Käufer bestimmte Nutzendimensionen zu besetzen; die Marke muss in den Köpfen der potentiellen Kunden platziert werden.¹³⁴ Einfacher ausgedrückt, ist die Markenpositionierung die Abgrenzung der eigenen Marke von Konkurrenzmarken. Die Positionierung hat unmittelbaren Einfluss auf den Markenkern und seine Werte. Sie soll zielgerichtet das Markenbild und die

¹²⁸ Vgl. Weis, M./Huber, F. (2000), S. 33

¹²⁹ Mei-Pochtler, A. (1999), S. 22

¹³⁰ Vgl. Homburg, C./Schäfer, H. (2001), S. 159 f.

¹³¹ Köhler, R. (2001), S. 45

¹³² Dingler, R. (1997), S. 40

¹³³ Vgl. Meffert, H. (1992), S. 131

¹³⁴ Vgl. Ries, A./Trout, J. (1986), S. 19

Markensymbolik aufbauen und formen.¹³⁵ Markenpositionierung, Markenkern, Markenidentität und Markenimage sind eng miteinander verwobene Konstrukte, die schlüssig aufeinander aufgebaut und permanent miteinander abgeglichen das Gerüst der Markenführung bilden. Im Rahmen der Markenpositionierung wird der Markenkern gestaltet, d.h. der Inhalt bzw. die Identität einer Marke¹³⁶, der dann aus der Sichtweise des Verbrauchers das Markenimage ergibt. Markenpositionierung wird allgemein als *Analysekonzept* bezeichnet: Die Position der Marke wird mittels analysierter Kriterien, die die entscheidenden Kaufimpulse beim Kunden generieren sollen, definiert. Die Markenidentität, die aus der Positionierung erwächst, ist dagegen ein *Aussagekonzept*, d.h. eine Spezifikation von Inhalt, Idee und Eigendarstellung. Das Markenimage schließlich wird als *Akzeptanzkonzept* bezeichnet, da es aufzeigt, wie die Verbraucher die Impulse, die von der Marke ausgehen, dekodieren und interpretieren.¹³⁷ Im Abgleich mit Wettbewerbsmarken lässt sich die Marke dann „in einem mehrdimensionalen Wahrnehmungsraum positionieren, der durch die relevanten Markeneigenschaften aufgespannt wird“¹³⁸ (Vgl. Abb. 8!).

¹³⁵ Auch bei der Repositionierung von Marken, d.h. bei Korrekturen bzw. Nachbesserungen, ist der Markenkern, aber zusätzlich auch noch die bisherige Markengeschichte von Bedeutung, da sie die Konsumentenwahrnehmungen weitgehend konditionieren. Vgl. Nommensen, J.N. (1990), S. 41

¹³⁶ Vgl. Homburg, C./Schäfer, H. (2001), S. 160

¹³⁷ Vgl. Dingler, R. (1997), S. 45 f.

¹³⁸ Homburg, C./Schäfer, H. (2001), S. 160

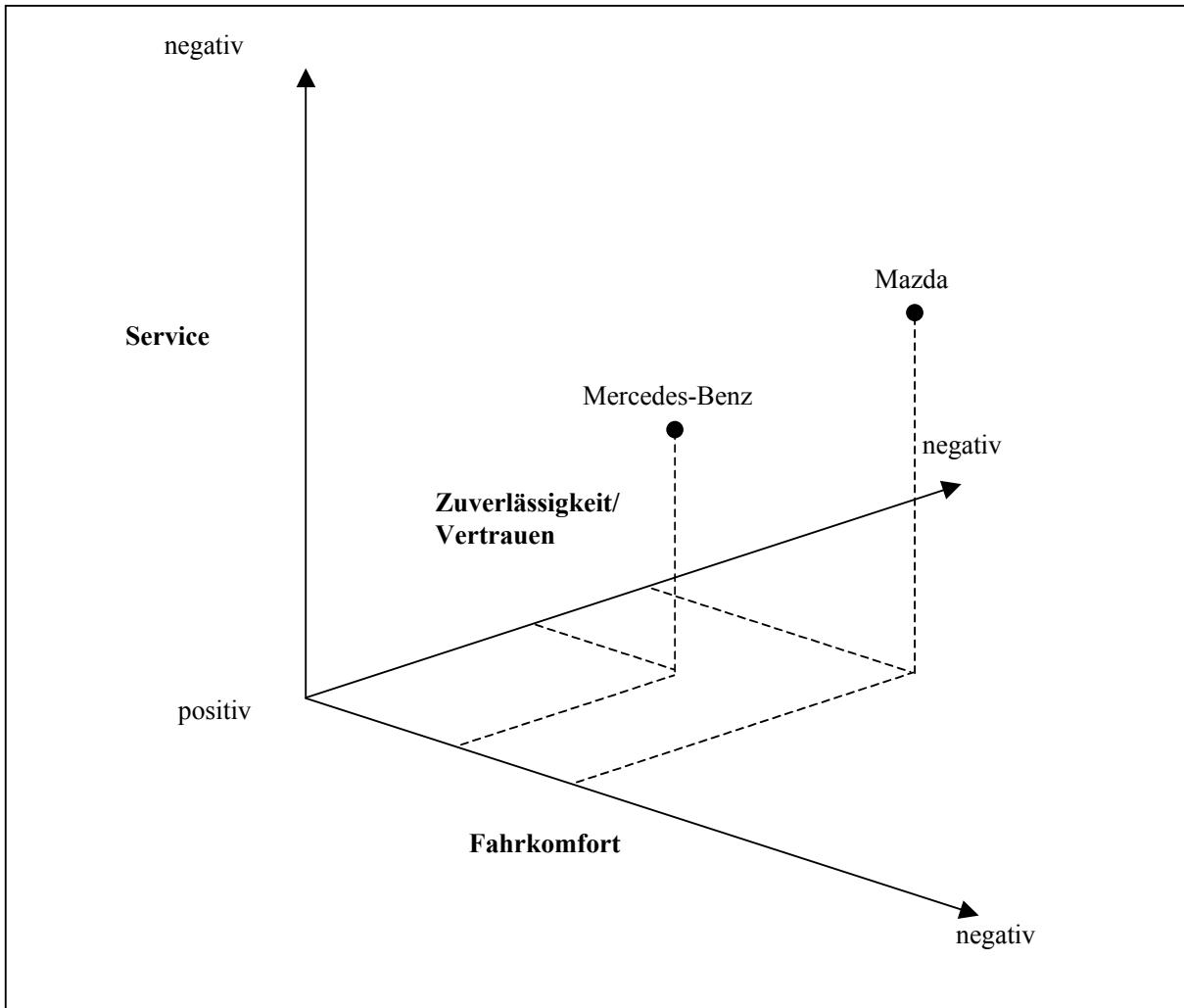


Abbildung 8 Darstellung eines mehrdimensionalen Positionierungsmodells am Beispiel von zwei Automobilmarken¹³⁹

Die Positionierung zielt auf die aktive Gestaltung dieser Stellung einer Marke im jeweils relevanten Markt ab. Die Marke hat für den Verbraucher viele Facetten, von denen jede eine andere Eigenschaft reflektiert. Sie alle werden zusammen miteinander verknüpft und bilden ein kohärentes System von Merkmalen.¹⁴⁰

Entscheidungen und spezielle Vorgehensweisen zur Markenpositionierung sind in hohem Maße einzelfallspezifisch und können daher nicht allgemeingültig beschrieben werden.¹⁴¹ Dennoch gibt es im Rahmen eines generellen Markenführungsprozesses erfolgversprechende allgemeine Ansätze; eine gute Markenpositionierung zeichnet sich durch folgende Grundbedingungen aus:¹⁴²

¹³⁹ In Anlehnung an *Esch, F.-R.* (1999b), S. 237; die dargestellten Positionierungen entsprechen nicht der Realität der beiden Marken, sondern dienen nur als beispielhafte Visualisierung.

¹⁴⁰ Vgl. *Hammann, P.* (2001), S. 284

¹⁴¹ Vgl. *Homburg, C./Schäfer, H.* (2001), S. 160

¹⁴² Vgl. *Spiegel, B.* (1961), S. 34 ff., *Esch, F.-R.* (1999b), S. 236 und *Köhler, R.* (2001), S. 46 f.

- **Relevanzbedingung:** Die Nutzenmerkmale der Marke müssen für die Nachfrager aus subjektiver Sicht wichtig sein.
- **Fitbedingung:** Die Merkmalsausprägungen der Marke müssen von den Kunden positiv beurteilt werden (Fit zum Kunden) und auch zur absendenden Firma passen (Fit zum Unternehmen).
- **Prägnanzbedingung:** Die Positionierung muss sich auf ein Nutzenkriterium oder wenige relevante Kriterien beziehen.
- **Wahrnehmungsbedingung:** Die Positionierung muss vom Kunden wahrgenommen werden.
- **Differenzierungsbedingung:** Die Marke muss sich über ihre gewählte Positionierung von konkurrierenden Marken abheben.
- **Nachhaltigkeitsbedingung:** Die Positionierung lässt sich trotz gelegentlicher kleiner Kurskorrekturen langfristig beibehalten. Um das Ziel eines einheitlichen Markenbildes zu erreichen, ist Konstanz in der Markenführung unabdingbare Voraussetzung, denn eine Marke, die ständig ein anderes Bild von sich vermittelt und wechselnde Leistungen verspricht, hat es schwer, das Vertrauen der Nachfrager dauerhaft zu halten.

Einen generellen Markenführungsprozess zeigt das folgende Modell in der Übersicht (Vgl. Abb. 9!).

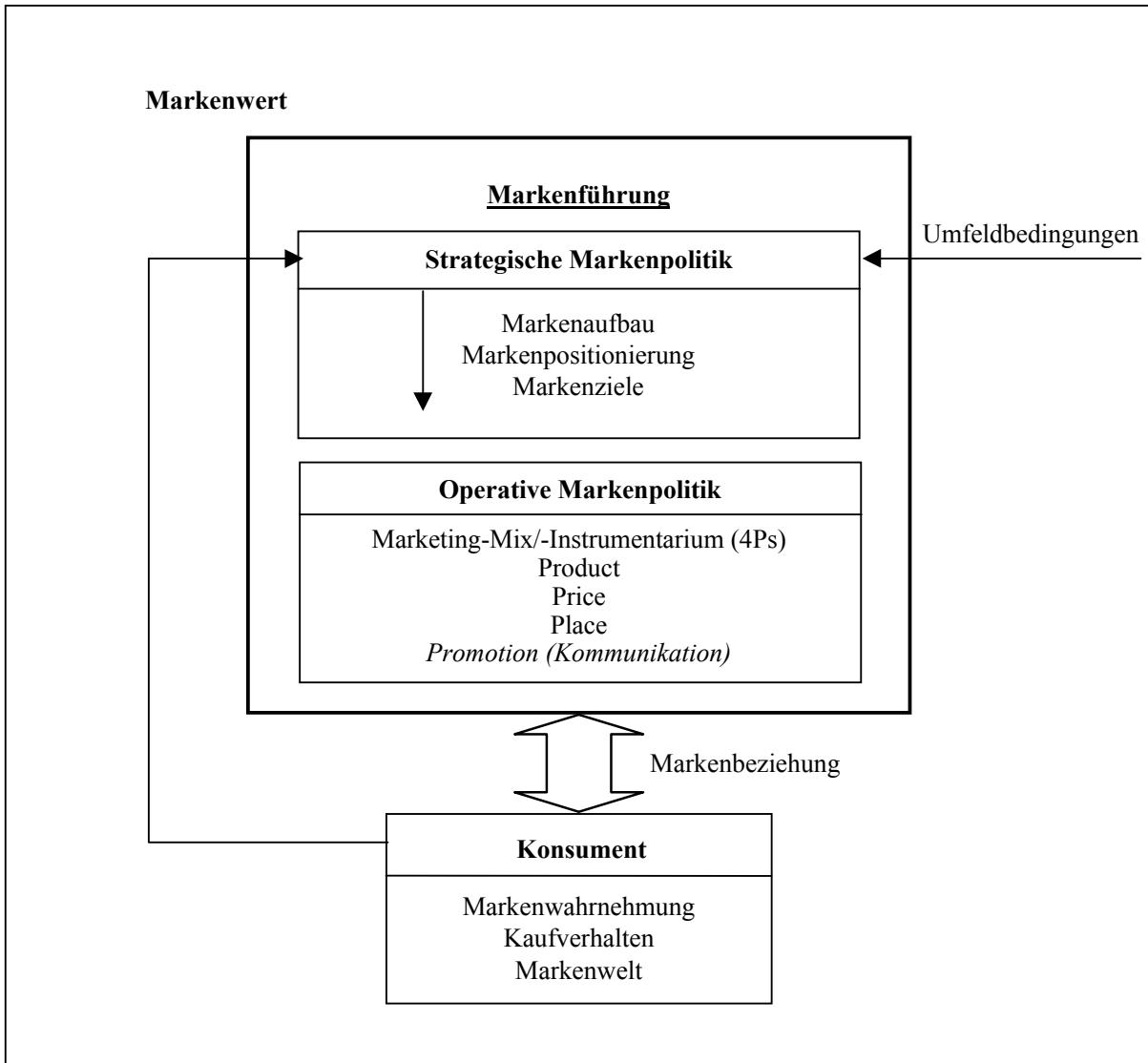


Abbildung 9 Genereller Markenführungsprozess¹⁴³

Hat ein Hersteller mit seiner Marke eine günstige Position im Wettbewerbsumfeld sowie im psychologischen Feld innerhalb der Konsumentenwahrnehmung gefunden, so besteht für ihn die Aufgabe, die Marke zu festigen. Hier gilt es im Wesentlichen, sich gegenüber einer möglichen Imitation durch Wettbewerber zu wappnen und bestehende Markenbilder zu stabilisieren.

2.1.2.4 Identitätsorientierte Markenführung

Zur weiteren Detaillierung des dargestellten generellen Markenführungsgedankens bedarf es eines spezifischen Ansatzes der Markenführung. Die weiteren Ausführungen der Arbeit fokussieren dazu auf die identitätsorientierte Markenführung, da sie die

¹⁴³ Eigene Erstellung

Grundlage und Legitimation für den Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen innerhalb der operativen Markenpolitik darstellt.

2.1.2.4.1 Begriffsabgrenzung

Markenidentität ist ein relativ neuer Begriff in der Marketingwissenschaft und steht für die Existenz eines spezifischen Markenführungskonzeptes, welches sich mit den Konstrukten Identität und Persönlichkeit auseinandersetzt.¹⁴⁴

Dieses Konzept der Markenführung ist zurückzuführen auf vollkommen veränderte Rahmenbedingungen einer momentan sehr dynamischen Umwelt, die im Marketing und insbesondere in der Beschäftigung mit Marken zu neuen Herausforderungen geführt haben (Vgl. Abb. 10!).

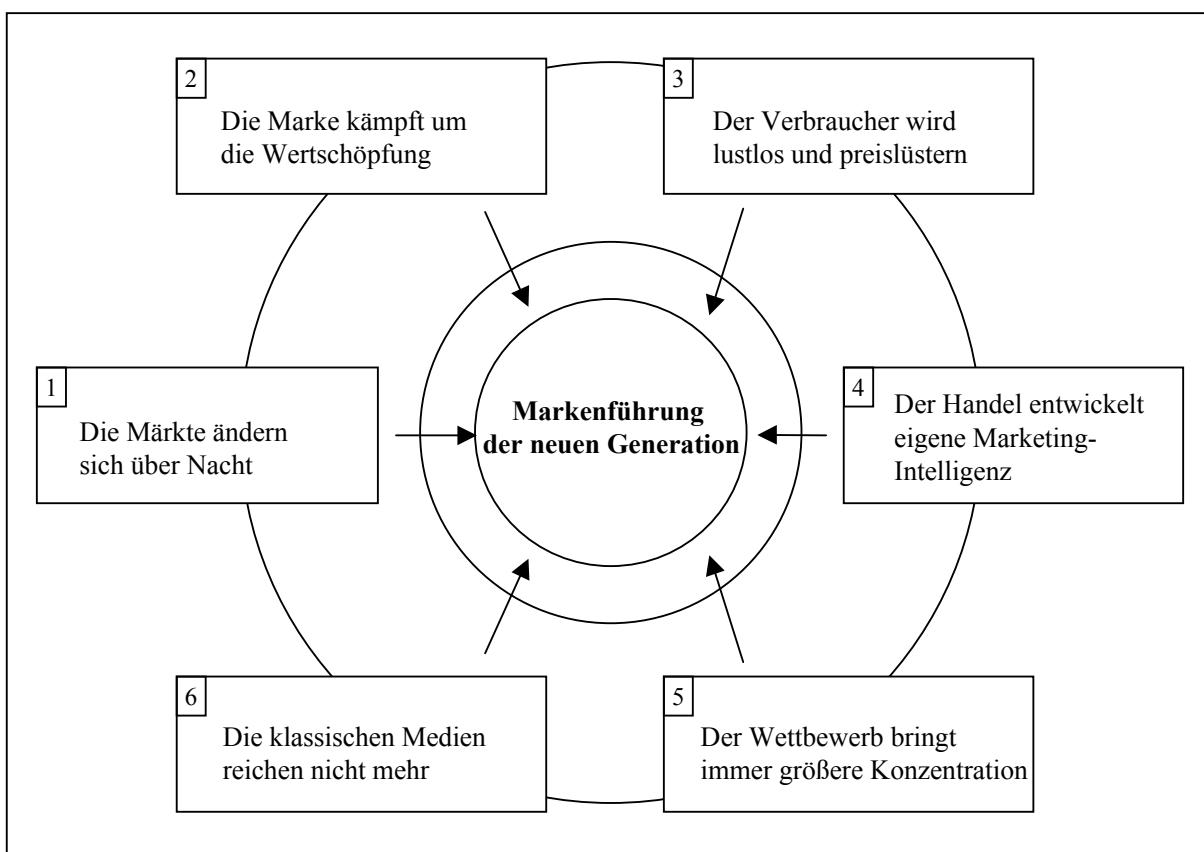


Abbildung 10 Herausforderungen für die Markenführung der neuen Generation¹⁴⁵

Die Geschwindigkeit, mit der sich Märkte und ihre Anforderungen an Unternehmen ändern, ist in den letzten Jahren überproportional gestiegen. „Die Märkte verändern sich über Nacht; wo vorher Tempo war, ist heute Turbo; wo gestern Think big galt, gilt heute Think fast.“¹⁴⁶ Beschleunigte Innovationszyklen, kurzlebige Konsumtrends,

¹⁴⁴ Vgl. Dingler, R. (1997), S. 50

¹⁴⁵ In Anlehnung an Michael, B.M. (2001), S. 175

¹⁴⁶ Michael, B.M. (2001), S. 175

fragmentierte Märkte und Preiskriege sind nur einige Beispiele, warum der Umgang mit Marken ebenfalls mit einer neuartigen Dynamik vonstatten gehen muss.

„Käufer und Kunden sind nicht immer dieselben Personen; ihre Anzahl und die der Kaufakte schwankt und infolge auch die Geldmenge, die ins System zurückfließt. Mitarbeiter und Lieferanten wechseln, werden weniger oder gar mehr. Das Territorium der Marke verändert sich mit jedem gewonnenen oder verlorenen Käufer oder Absatzmittler.“¹⁴⁷ Marken müssen zunehmend um Wertschöpfung kämpfen. Noch nie hat es so viele Marken gegeben wie heute. Alle kämpfen gleichsam um die Aufmerksamkeit des Kunden. Zu den schon seit einigen Jahren zu beobachtenden Austauschbarkeiten in Leistung und Qualität kommt die Imageähnlichkeit der Marken untereinander. In Zukunft werden nur noch echte Marktführer eine realistische Chance im Kampf um den Kunden haben.

Die heutigen Verbraucher sind „satt, clever, gelangweilt und individualisiert. Aus den Needs sind Wants geworden, aus Konsum-Bereitschaft Konsum-Unlust (...). In einer Überflussgesellschaft werden nicht mehr die Angebote knapp, sondern die Wünsche.“¹⁴⁸ Die früheren berechenbaren Konsumenten gibt es nicht mehr. Smart-Shopping ist inzwischen ein weltweites Phänomen, welches allgemeine rückläufige Markenbindung und somit eine erschwerte Verbraucheransprache mit sich bringt.

Der Handel tritt in eine Konkurrenz zu den Markenherstellern. Seine Macht übertrifft inzwischen bei weitem die Macht der Hersteller. Heute ist der Handel oft bereits selbst Marke und diktiert dadurch die Bedingungen für die klassischen Herstellermarken. Die Store-Loyalität wird zukünftig größer werden als die Markenloyalität.

Marken müssen sich in einem Wettbewerbsumfeld behaupten, welches zunehmend konzentrierter wird. Unternehmen entwickeln sich durch Zusammenschlüsse zu immer größeren global operierenden Einheiten, die nur noch die Markenartikel überleben lassen, die Umsatz bringen und Wertschöpfung sichtbar machen. Dadurch sind bald nur noch starke Marken am Markt, die ihren schwächeren Konkurrenten und Mitstreitern keinen Raum zum Überleben lassen.

Die Kommunikationsflut wird auch zukünftig nicht abreißen. Klassische Kommunikationsmedien werden durch Event- und face-to-face-Kommunikation und andere alternative Kommunikationsinstrumente angereichert. Die neuen Medien lassen die Welt zu einer Community werden. Marken werden somit weltweit präsent und glänzen.

Für den Verbraucher stellt sich zunehmend das Problem, das ideale Produkt für das jeweilige Bedürfnis zu finden. Die für die Konsumenten wahrnehmbaren Produktunterschiede werden heutzutage in der Kommunikation gesucht. Als Antwort auf diese gesellschaftliche Entwicklung werden Unternehmen zukünftig verstärkt dazu übergehen müssen, den von ihnen kreierten Marken eine unverwechselbare

¹⁴⁷ Brandmeyer, K. (2000), S. 64

¹⁴⁸ Michael, B.M. (2001), S. 176

Persönlichkeit zu verleihen.¹⁴⁹ Das Produkt ist heute das, was das Unternehmen herstellt, die Marke und ihre Persönlichkeit dagegen das, was der Kunde kauft.¹⁵⁰ Identitätsorientierte Markenführung, die oft auch als „emotional branding“ oder als „passion branding“¹⁵¹ bezeichnet wird, fokussiert auf dieses Konsumentenverhalten und ist in der Lage, eine Marke entsprechend den Kundenerwartungen zu beeinflussen und zu gestalten. Eine Marke ist eine Haltung und ein Spirit – ein großer einmaliger Gedanke. „Branding is all about uniqueness. (...) The brand (...) is the company's differentiation code. It is a code as vital, as powerful, as universal, and as unique as DNA.“¹⁵² Erlebnisorientierte Inszenierungen von Marken machen die Produkte zum emotional erlebbaren Teil des Lifestyles von Konsumenten-Zielgruppen.

Jede Marke hat eine begrenzte Anzahl an prägenden Eigenschaften und wird in dem Maße gestärkt, in dem es gelingt, Ideen und Mittel auf die Weiterentwicklung dieser Eigenschaften zu konzentrieren. Das Marketing wird sich dafür für die Nutzung „auf symbolischer oder mythischer Ebene angesiedelter Konstrukte“¹⁵³ sensibilisieren müssen. Marke hat viel mit Emotionen zu tun, es geht um ein Verständnis für psychologische Zusammenhänge – eine Ebene, in die sich Manager oft nur schwer hineindenken können, da die hier angesiedelten Konstrukte „ins Reich der Gefühle“¹⁵⁴ gehören. „Many chief executives wrestling with branding issues have found the experience frustrating. Accustomed to talking about profit, value creation, and expected returns on investment, they suddenly have to grapple with brand image scores, advertising awareness, and repeat purchase levels.“¹⁵⁵ Das Verständnis der Personifizierung von Marken durch die Verbraucher ist jedoch ein wichtiger Schritt zum Verständnis „der Magie einer Marke.“¹⁵⁶

Markenidentität und **Markenpersönlichkeit** sind entscheidende Schlagwörter der Markenführung. „Eine Marke ist eine Persönlichkeit, ein Schauspieler, im besten Fall ein Star.“¹⁵⁷ Eine eindeutige Markenpersönlichkeit erleichtert einen internationalen Markenauftritt im Zuge der voranschreitenden Globalisierung, bewältigt die Probleme der abnehmenden Produktdifferenzierung und ist in der Lage, die Präferenzbildung der Konsumenten im Sinne einer intensiveren Mensch-Marken-Beziehung positiv zu beeinflussen. „Great brands stand for something, something which people believe in and which matters to them.“¹⁵⁸

¹⁴⁹ Vgl. *Bauer, H.H./Huber, F.* (1998), S. 38

¹⁵⁰ Vgl. *Kapferer, J.-N.* (1992), S. 9 ff.

¹⁵¹ Vgl. *Duffy, N.* (2003), S. 15 ff.

¹⁵² *Gad, T.* (2001), S. 10

¹⁵³ *Weis, M./Huber, F.* (2000), S. 3

¹⁵⁴ *Biel, A.L.* (1999), S. 75

¹⁵⁵ *Desmet, D./Finskud, L./Glucksman, M./Marshall, N.H./Reyner, M.J./Warren, K.* (1998), S. 107

¹⁵⁶ *Biel, A.L.* (1999), S. 73

¹⁵⁷ o.V. (2001b), S. 4

¹⁵⁸ *Gad, T.* (2001), S. 7

Die Aufgabe der identitätsorientierten Markenführung liegt somit im systematischen Aufbau und der Pflege der *psychologischen Markeneigenschaften*.¹⁵⁹ Das Positionierungsziel in den beschriebenen gesättigten Märkten sollte zukünftig der Devise „Erlebnisprofil statt Sachprofil“¹⁶⁰ folgen. Das Herzstück der identitätsorientierten Markenführung ist „die Schaffung einer (...) Markenästhetik, die mittels attraktiver Identitätselemente den Charakter (...) der Marke zum Ausdruck bringt. Diese Ausdrucksweisen rufen (...) vorhersagbare, befriedigende Kundenerlebnisse hervor, auf denen sich dauerhafte Kundenbeziehungen aufbauen.“¹⁶¹ Nur eine *erlebnisbetonte Positionierung* innerhalb der identitätsorientierten Markenführung kann das gesetzte Ziel erreichen, „das Angebot in der emotionalen Erfahrungs- und Erlebniswelt des Konsumenten zu verankern“¹⁶². Die Beziehung zwischen Verbrauchern und besonders identitätswirksam aufgeladenen Marken ist mit der eines Vertrauensverhältnisses zu beschreiben. „Die Marke ist (...) eine (...) Vertrauensbrücke zwischen einander unbekannten Verbrauchern und Produzenten.“¹⁶³ Man glaubt irgendwann automatisch an die Marke und an das dahinter stehende Unternehmen, ohne einen Beweis für die Wahrhaftigkeit der erlebten Bedeutung einzufordern. Eine der zentralen Fragestellungen der identitätsorientierten Markensteuerung lautet demnach: Welche Gedächtnisstrukturen sollen in den Köpfen der Käufer für die Marke aufgebaut werden, damit ein nahezu mythisches Denken gegenüber Marken erreicht werden kann?¹⁶⁴ „Hinter jeder Marke steht die kollektive Vorstellungskraft, ein gesamtgesellschaftlicher Placebo-Effekt, wenn man so will, der das Individuum durch seine Handlungen begleitet und das Verhältnis zur Marke bestimmt.“¹⁶⁵ Über die emotionale Wirkung bestimmter Gedächtnisstrukturen erhält die Marke ein unverwechselbares Image und eine höhere Kontaktchance. Daher sind mehr denn je emotionale Aspekte bei der Suche nach imagerelevanten Eigenschaften der Marke erforderlich: Markenpersönlichkeiten, Markenbeziehungen, Markenbilder und durch Marken aufzubauende Gefühle sind genau zu ergründen, zu analysieren und in Maßnahmen umzusetzen.¹⁶⁶ Um eine klare und verständliche Markenidentität zu erschaffen, müssen Markenattribute und die Art ihres Ausdrucks eng miteinander verknüpft sein.¹⁶⁷

Emotional Branding ist zudem ein Marketing- und Kommunikationsinstrument, welches langfristig angelegt sein muss. Nur eine kontinuierliche und natürlich auch modifizierbare Branding-Strategie kann eine nachhaltige Wirkung der Markenwerte-

¹⁵⁹ Vgl. Homburg, C./Schäfer, H. (2001), S. 157 f.

¹⁶⁰ Kroeber-Riel, W. (1993b), S. 68

¹⁶¹ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 71

¹⁶² Kroeber-Riel, W. (1993b), S. 69

¹⁶³ Von Weizsäcker, C.C. (1999), S. 7

¹⁶⁴ Vgl. Esch, F.-R./Andresen, T. (1999), S. 33

¹⁶⁵ Von Bismarck, W.-B./Baumann, S. (1995), S. 101

¹⁶⁶ Vgl. Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 52

¹⁶⁷ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 84

und –images erzeugen. Marken stellen durch ihre identitätsgeprägten Namen und Assoziationen, welche die nutzenorientierten Merkmale eines Produktes verstärken, langfristige Werte bereit.¹⁶⁸ Allerdings darf auch hier das lebende System ‚Marke‘ mittel- bis langfristig nicht völlig ruhigestellt werden. „Marken entwickeln sich nicht von selbst. Sie sind keine statischen Konstrukte, sie müssen sich entwickeln wie die Umwelt, in der sie leben, und ihre Nutzer.“¹⁶⁹ Selbst erfolgreiche Marken verlieren an Aktualität und Anziehungskraft, wenn die Markenführung zu statisch erfolgt. Auch eine Marke darf sich dem Wandel nicht völlig entziehen, da sie sonst Gefahr läuft, einzustauben und zu veraltern.¹⁷⁰ „Es ist wie beim Fahrradfahren, jener eigentümlichen Interaktion zwischen Mensch und Maschine: Stabil ist das Gefährt nur, solange Dynamik erzeugt wird. Und den Lenker dürfte man selbst dann nicht in Geradeausrichtung festschrauben, wenn man ausschließlich geradeaus fahren wollte.“¹⁷¹ Dementsprechend ist auch das Konzept der identitätsorientierten Markenführung kritisch zu betrachten. Wenn es nicht durch ständige Korrekturen der Realität angepasst wird, bleibt es unangemessen und langfristig starr. „Alles in allem gilt es, Markenführung als einen dynamischen Prozeß zu verstehen, durch den die Marke attraktiv gemacht und gehalten werden soll – in ständiger Reaktion auf sich verändernde Rahmenbedingungen.“¹⁷² Markenführung bewegt sich demnach zwischen dem Aufbau einer klaren Markenidentität und der Anpassung an neue Bedingungen (Vgl. Abb. 11!).

¹⁶⁸ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 39

¹⁶⁹ Demuth, A. (2000b), S. 135

¹⁷⁰ Vgl. Biersack, P./Gumb, S. (2001), S. 6

¹⁷¹ Brandmeyer, K. (2000), S. 64

¹⁷² Jenner, T. (1999), S. 21

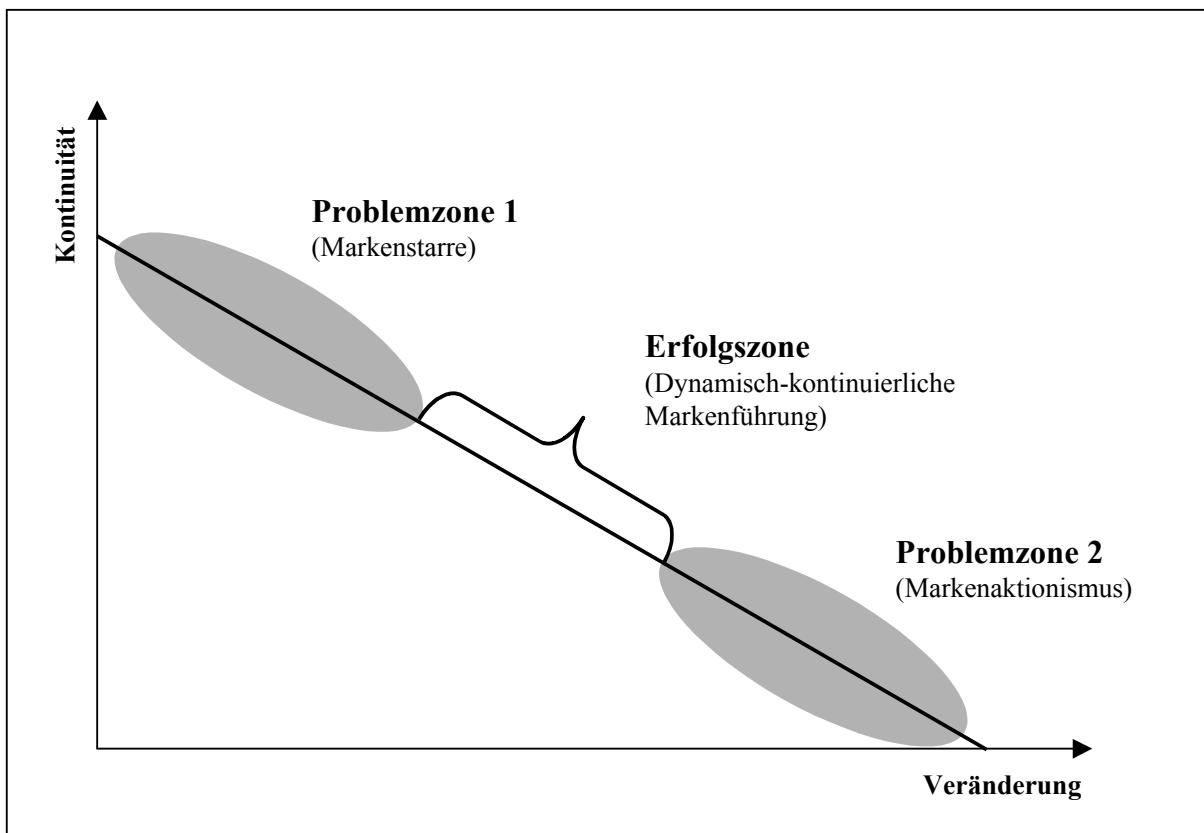


Abbildung 11 Markenführung zwischen Markenstarre und Markenaktionismus¹⁷³

Einer Marke droht beim Festhalten an einer gegebenen Positionierung trotz veränderter Rahmenbedingungen ein Verlust an Relevanz und Aktualität (**Markenstarre**). Wird eine Änderung einer an sich tragfähigen Markenpositionierung ohne zwingende Notwendigkeit (**Markenaktionismus**) durchgeführt, ist dies genauso schädlich. Erfolg stellt sich erst dann ein, wenn **eine dynamisch-kontinuierliche Markenführung**, d.h. eine sensible Handhabung der Marke zwischen Tradition und Zukunft erfolgt. Hier muss der Anbieter „einen Drahtseilakt vollziehen, um die Balance zwischen Kontinuität und Innovation perfekt zu beherrschen“¹⁷⁴. Es ist in einem andauernden Prozess zu erkunden, ob sich die Identität der Marke (Eigenbild) noch mit ihrem Image (Fremdbild) deckt. „Kommt es zu einer Lücke zwischen Selbst- und Fremdbild (...) ist die Markenführung gefragt. Die Erhaltung des Selbstbilds und seine Veränderung im Rhythmus des Zeitgeistes ist gerade in der Rezession die hohe Schule des Markenmanagements.“¹⁷⁵ Dabei steht die Anpassung der Marke an die emotionalen Erfordernisse des Marktes im Vordergrund. Identitätsorientierte Markenführung ist bei der Entwicklung, Positionierung und Stabilisierung von Marken ein wichtiges und nicht mehr wegzudenkendes Instrument.¹⁷⁶

¹⁷³ Jenner, T. (1999), S. 24

¹⁷⁴ Seubert, M./Sebastian, K.-H. (1997), S. 5

¹⁷⁵ Diekhof, R. (2002), S. 32

¹⁷⁶ Vgl. Gobé, M. (2001), S. 306

2.1.2.4.2 Markenpersönlichkeit

Es liegt auf der Hand, dass Marken jenseits ihres Gebrauchs- und Tauschwertes noch ein weiterer, wesentlicher Wert zukommt; ein Bedeutungswert, ohne dessen symbolischen Aspekt das heutige Markenverständnis nicht mehr hinreichend zu erklären ist. So werden Marken innerhalb der identitätsorientierten Markenführung wie eine Persönlichkeit mit einem eigenen Charakter gesehen.¹⁷⁷ Marken sind wie Lebewesen und dadurch mit Menschen vergleichbar. Der Name ‚Marke‘ bedeutet dann so etwas wie ‚Abdruck‘. Die Marke ist der Abdruck der Persönlichkeit, die dahinter steht. Zahlreiche Untersuchungen zeigen, dass Verbraucher die Persönlichkeit von Marken tatsächlich so charakterisieren, als wären die Marken Menschen.¹⁷⁸ Die Persönlichkeit einer Marke bezieht sich auf den Charakter, auf ihre Art und Weise, wie sie mit der Welt in Beziehung tritt, auf ihre Ausstrahlung und auf ihre Anziehungskraft. „Because well-designed products have real personality, it helps us identify a real person behind what we buy.“¹⁷⁹ Marken besitzen bestimmte, teilweise sogar ererbte Eigenschaften und können sich unter dem Einfluss von Eltern und Umgebung positiv oder negativ weiterentwickeln, Erfahrungen sammeln und wachsen. Sie werden dann reicher und haben die Chance, zu einer echten Persönlichkeit zu reifen. Andere dagegen verarmen, verlangweilen oder geraten in Vergessenheit.¹⁸⁰ Genau wie bei einem Menschen gibt das ‚Markengesicht‘ den Konsumenten die Möglichkeit, eine Marke zu identifizieren, mit ihr vertraut zu werden, sie wiederzuerkennen und sich an sie zu erinnern – es steht für die inneren Werte der Marke.¹⁸¹ Die Erkenntnis, „dass eine Marke eine Glastüre sei, durch die der Verbraucher die wahren Werte (des Unternehmens) sehen kann“¹⁸², ist eine wichtige Grundlage für die Erarbeitung der Markenpersönlichkeit. Um die mit einer Marke verbundenen Persönlichkeitsattribute zu erfassen, ist es für das Markenmanagement sinnvoll, an dem in den Köpfen der Konsumenten gespeicherten Assoziationen anzusetzen.

Unter dem Begriff Markenpersönlichkeit wird in der Literatur übergreifend ein Set von menschlichen Charakteristika, die mit einer Marke assoziiert werden¹⁸³, verstanden. Der Begriff repräsentiert demnach, wie Konsumenten eine Marke hinsichtlich Dimensionen, die gewöhnlich zur Beschreibung menschlicher Persönlichkeiten genutzt werden, wahrnehmen.¹⁸⁴ Darunter werden Eigenschaften

¹⁷⁷ Vgl. Dingler, R. (1997), S. 56

¹⁷⁸ Vgl. Biel, A.L. (1999), S. 72 und Domizlaff, H. (1939), S. 97

¹⁷⁹ Gobé, M. (2001), S. 112

¹⁸⁰ Vgl. Kunisch, R. (2001), S. 150

¹⁸¹ Vgl. Ruge, H.-D. (1999), S. 167

¹⁸² Biel, A.L. (1999), S. 80

¹⁸³ Aaker, J. (1997), S. 347

¹⁸⁴ Vgl. Batra, R./Lehmann, D.R./Singh, D. (1993), S. 84

verstanden, die von der klassischen Psychologie definiert worden sind. Die Persönlichkeit einer Marke umfasst sowohl demographische Kriterien (z.B. Geschlecht, Alter, soziale Klasse), Lifestyle-Kriterien (z.B. Aktivitäten, Interessen, Meinungen) als auch Persönlichkeitswesenszüge (z.B. extrovertiert, freundlich, zuverlässig) und geht so über die bloße Beschreibung von mit der Marke assoziierten Merkmalen hinaus.¹⁸⁵ Um starke Marken aufzubauen und diese Stärke zu erhalten, ist es wichtig zu verstehen, wie und woher Verbraucher ihren Markeneinblick erwerben und eine Beziehung zur Marke entwickeln. Die Vielzahl der Quellen, aus denen Konsumenten ihre Vorstellungen zur Markenpersönlichkeit schöpfen, zeigt dabei, welcher Herausforderung das markenführende Unternehmen bei der Aufgabe der Markenpositionierung gegenübersteht (Vgl. Abb. 12!).

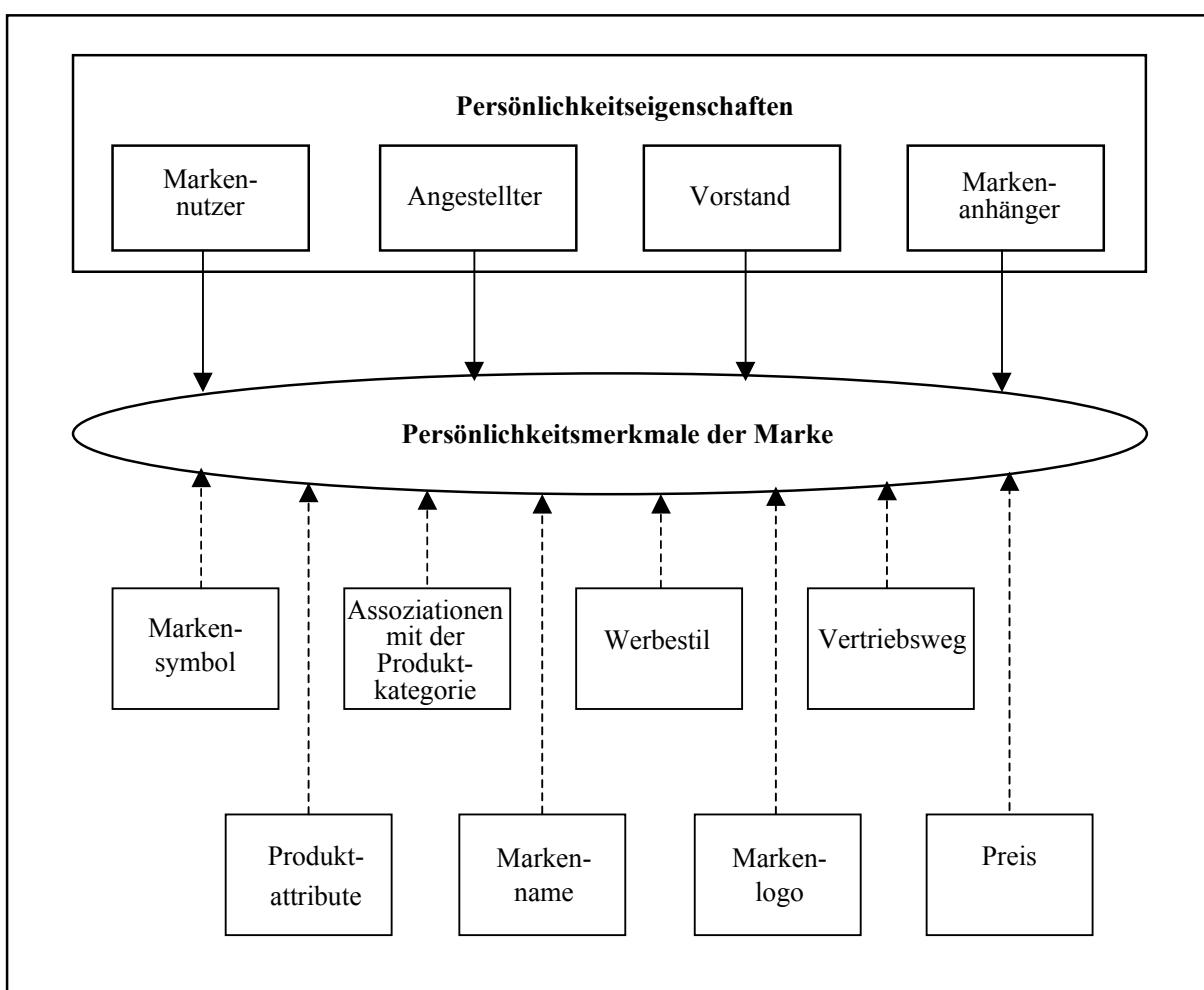


Abbildung 12 Entstehung einer Markenpersönlichkeit¹⁸⁶

Obwohl wahrgenommene Markeneigenschaften den wahrgenommenen Persönlichkeitseigenschaften von Menschen zunächst sehr ähnlich erscheinen,

¹⁸⁵ Vgl. Weis, M./Huber, F. (2000), S. 47 und Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 174

¹⁸⁶ Aaker, J.L. (1999), S. 95

unterscheiden sie sich dennoch in ihrer Entstehung. Menschliche Persönlichkeitsmerkmale entstehen auf der Grundlage individuellen Verhaltens, körperlicher Eigenschaften, Einstellungen, Überzeugungen und demographischer Eigenschaften. Die Merkmale einer Marke dagegen werden durch jeglichen direkten und indirekten Kontakt mit der Marke erzeugt. So entstehen diese durch die Übertragung der Persönlichkeitseigenschaften der typischen Markennutzer auf die Marke, ebenso aber durch Übertragung der Persönlichkeitsmerkmale der Angestellten oder des Vorstandes des markenbietenden Unternehmens oder der Markenanhänger auf die Marke. Die Persönlichkeit eines Markenfürsprechers kann so stark zur Marke passen, dass die Marke im Laufe der Zeit durch sich wiederholende Assoziationen „in gewisser Weise selbst zu dieser Person wird“¹⁸⁷. Zusätzlich kommt den Produktattributen, dem Markennamen, dem Markenlogo oder -symbol, dem Werbestil, dem Preis, dem gewählten Vertriebsweg und den Assoziationen mit der generellen Produktkategorie eine wichtige Bedeutung bei der Generierung von Persönlichkeitsmerkmalen einer Marke zu.¹⁸⁸

Mit Methoden zur Ermittlung und der Messung von Produktpersönlichkeiten beschäftigen sich seit Jahren unterschiedliche Forschungsstudien, erst seit den 80er Jahren wird auch explizit das Konstrukt der Markenpersönlichkeit untersucht.¹⁸⁹ Momentan entstehen die ersten Ansätze zur systematischen Entwicklung einer reliablen, validen und allgemeingültigen Skala zur Messung von Markenpersönlichkeiten.¹⁹⁰ Dabei spielt der Gebrauch und die Übertragung der „großen fünf Dimensionen der menschlichen Persönlichkeit (Extrovertiertheit, Liebenswürdigkeit, Gewissenhaftigkeit/Pflichtbewusstsein, emotionale Stabilität und Kultur)“¹⁹¹ auf die Persönlichkeit von Marken eine zentrale Rolle. Andere Untersuchungen dagegen benennen als die fünf grundlegenden Persönlichkeitswesenszüge Ehrlichkeit, Aufregung, Kompetenz, Kultiviertheit/Raffinement und Rauheit/Wildheit.¹⁹²

Die Markenpersönlichkeit übernimmt innerhalb der identitätsorientierten Markenführung verschiedene Funktionen (Vgl. Abb. 13!).

¹⁸⁷ Fournier, S.M. (1999), S. 139

¹⁸⁸ Vgl. Aaker, J.L. (1999), S. 94 f.

¹⁸⁹ Vgl. Weis, M./Huber, F. (2000), S. 46 ff.

¹⁹⁰ Vgl. Aaker, J.L. (1999), S. 93 ff.

¹⁹¹ Aaker, J.L. (1999), S. 93

¹⁹² Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 174

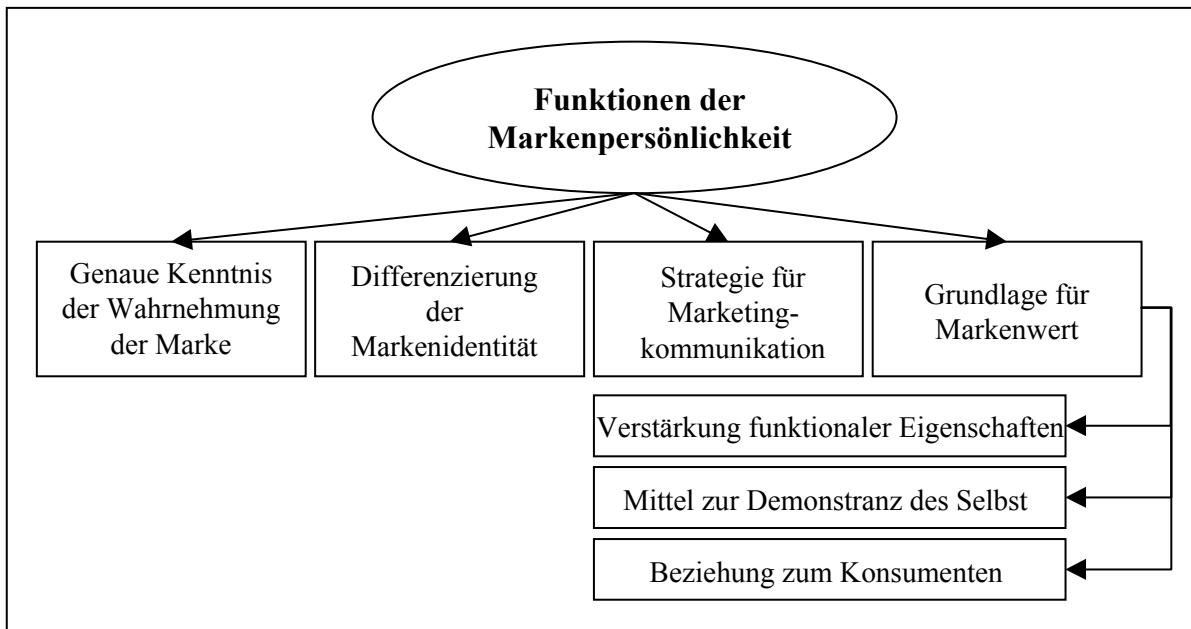


Abbildung 13 Die Funktionen der Markenpersönlichkeit¹⁹³

Ihre Erarbeitung bildet für das Unternehmen zunächst die Grundlage für ein umfassendes Verständnis hinsichtlich der Wahrnehmung der Marke in der Gesellschaft, d.h. „die Markenpersönlichkeitsmetapher offenbart tiefgreifende Einblicke in die symbolische Wirkungsweise der Marke“¹⁹⁴ sowie ebenfalls in hervorgerufene Gefühle und Einstellungen seitens der Konsumenten.¹⁹⁵ Sie ist zudem die Basis für eine differenziert ausgearbeitete Markenidentität, bildet den Strategiehintergrund für eine adäquate Kommunikationspolitik und kann als Grundlage für das Controlling des monetären Markenwertes gesehen werden.

2.1.2.4.3 Markenästhetik

Die identitätsorientierte Markenführung postuliert die Umsetzung der strategisch definierten Markenpersönlichkeit innerhalb der Schaffung einer sog. Markenästhetik. Markenästhetik dreht sich um das Erfahren und Erleben einer Marke.¹⁹⁶ „In einer Welt, in der die Grundbedürfnisse der meisten Konsumenten befriedigt sind, kann ein Nutzen dadurch angeboten werden, dass der Erfahrungs- und Erlebnishunger der Verbraucher gestillt wird - ihre ästhetischen Bedürfnisse somit befriedigt werden.“¹⁹⁷ In Mittelpunkt der Markenästhetik steht die „Vielzahl potentieller sensorischer Elemente, die gemeinsam eine Markenidentität erzeugen“¹⁹⁸. Der Begriff Markenästhetik bezieht sich auf das Zusammenwirken struktureller und referentieller

¹⁹³ Weis, M./Huber, F. (2000), S. 52

¹⁹⁴ Weis, M./Huber, F. (2000), S. 52

¹⁹⁵ Vgl. Aaker, D.A. (1996), S. 150

¹⁹⁶ Vgl. Schmitt/Simonson, A. (1998), S. 14

¹⁹⁷ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 23

¹⁹⁸ Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 217

Qualitäten der Ästhetik einer Marke. Marken sind Sinnssysteme, die für die Öffentlichkeit ganz spezifische, in Zeichen übersetzte Bedeutungen verkörpern. „Marken müssen über (...) Zeichen den Konsumenten ansprechen und ihm vermitteln, worum es geht, warum er dieses Produkt kaufen soll und kein anderes. (...) Die Marke muss sich in einem vollgestopften Umfeld durch Distinktion abheben.“¹⁹⁹ Das dahinter liegende Konzept ist das „Marketing sensorischer Erfahrungen“²⁰⁰, welches ein perfektes Zusammenspiel der mit der Marke zusammenhängenden Konstrukte Text, Bilder, Ton, Tastgefühl und Geruch als einziges zukünftiges Mittel der Markenführung sieht. Markenästhetik kann auch als Marken-Design bezeichnet werden und stellt die Gestaltung der Marke in ihrer ästhetischen Ganzheitlichkeit als Schlüsselfaktor für den unternehmerischen Erfolg dar. Im Unterschied zum eher betriebswirtschaftlich geprägten Begriff der Markenführung liegt der Schwerpunkt des Marken-Designs auf den gestalterisch-kreativen Aspekten der Markenentstehung, auf der Markenkommunikation sowie auf den Wirkungen der Marke auf die Psyche der Konsumenten und deren Markengebrauch.²⁰¹ Unternehmen müssen versuchen, sich mit Hilfe ästhetischer Merkmale von ihren Mitbewerbern abzuheben und beim Kunden positive Gesamteindrücke zu generieren. Wesentlich beim Aufbau einer Marke ist die Festlegung der einzelnen Elemente, die man im Gedächtnis der Kunden mit der Marke verknüpfen will. Diese sollten möglichst genau vorgegeben werden. „Da nur solche Aussagen und Bilder den Weg ins Gedächtnis der Konsumenten finden, die unter den heutigen Markt- und Kommunikationsbedingungen auch wahrgenommen werden können, müssen deren Gestaltungs- und Umsetzungsmaßnahmen im Produktdesign, der Kommunikation und bei anderen Maßnahmen festgelegt werden.“²⁰² Es geht zukünftig um die Konzeption ästhetischer Erlebnisse.²⁰³ „Sensorial experiences are a (...) potential gold mine for brands in the twenty-first century. Research shows us that offering a multisensorial brand experience can be an incredibly effective branding tool. Providing customers with a sensorial experience of a brand is key to achieving the kind of memorable emotional brand contact that will establish brand preference and create loyalty.“²⁰⁴ Das vorrangige Ziel der Markengestaltung ist es demnach, mit geeigneten gestalterischen Mitteln die bevorzugte subjektive Wahrnehmung einer Marke zu ermöglichen. Markenästhetik ist die Gestaltung all jener marketingpolitischen Instrumente, die zum sinnlich wahrnehmbaren Markenerlebnis

¹⁹⁹ Diekhof, R. (2001), S. 168

²⁰⁰ Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 217

²⁰¹ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 15

²⁰² Esch, F.-R./Andresen, T. (1999), S. 34

²⁰³ Hier kann als Beispiel der Besuch eines Steakhauses angeführt werden. Heute ist es nicht mehr nur die Qualität des Fleisches und die Art der Zubereitung, die zählt, sondern es ist das Gesamterlebnis des Besuches: wohlgeformte Steakmesser, rustikale Holzdekoration, gedämpfte Beleuchtung, Country Musik, Holzkohlegeruch usw. formen sich zusammen zu einem einzigartigen Steak-Erlebnis. Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 36

²⁰⁴ Gobé, M. (2001), S. XXXII

beitragen.²⁰⁵ Es ist die Summe aus geschriebenen und bildhaften Signalen, die von einer Marke ausgesandt werden – das semiotische Zeichensystem bzw. der Zeichencode einer Marke.²⁰⁶ Markenästhetik als operatives Element der identitätsorientierten Markenführung fußt auf drei verschiedenen Bereichen:

- Das **Produktdesign** bezieht sich nicht - wie bei anderen Ansätzen der Markenführung - auf die Funktion, sondern auf die Form des Produktes und seiner evtl. vorhandenen Verpackung.
- In der **Kommunikation** stehen zukünftig neben der inhaltlich zentralen Botschaft die sog. peripheren Botschaften im Fokus, wie die Vermittlungsart der Kommunikation über Farben, Musik oder Geschmack. Wie beispielsweise bei einem *Mercedes-Benz* die Tür zufällt oder bei einem *BMW* der Motor klingt, das sind wichtige Elemente, um das Image der Marke zu kommunizieren.²⁰⁷
- Die **räumliche Gestaltung** einer Markenästhetik bezieht sich im Wesentlichen auf den Point of Sale (POS) der Marke. Hier geht es zukünftig ebenfalls weniger um funktionale Gesichtspunkte, sondern um die Symbolik der Architektur, wie die erlebnisorientierten Aspekte eines Raumes, seine Dramaturgie und Inszenierungskraft.²⁰⁸ Man spricht auch von der Erschaffung von sog. In-Store-Erlebnissen.

Ästhetik zählt in den Wahrnehmungswelten der Verbraucher zu den essentiellen Befriedigungsfaktoren. Immaterielle Werte, die sich in der Markenästhetik abbilden, werden „zu den grundlegenden Verkaufsvorteilen“²⁰⁹ einer Marke. Die Fokussierung von Kernkompetenzen, Qualität und Kundennutzen reicht allein nicht mehr aus, um eine Anziehung zu erzeugen; es sollte gelingen, „sich mit Hilfe ästhetischer Merkmale von (...) Mitbewerbern abzuheben und beim Kunden positive Gesamteindrücke zu generieren.“²¹⁰ Wenn ein Unternehmen besondere Erfahrungen anbietet, die von den Kunden gesehen, gehört, berührt und empfunden werden, können Mehrwerte

²⁰⁵ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 18

²⁰⁶ Vgl. Diekhof, R. (2001), S. 168

²⁰⁷ Marktforschungstechnisch werden beispielsweise in der Automobilindustrie viele ästhetisch-sensorische Kundenwahrnehmungen über sog. ‚Car Clinics‘ abgeprüft, bei denen einem sorgsam ausgewählten Kundenquerschnitt zukünftige Modelle bereits in der Entwicklungsphase des Fahrzeuges weit vor Markteinführung gezeigt und auf Akzeptanz getestet werden: „Lange bevor die IAA Besucher neue Modelle in Augenschein nehmen, haben auch ausgewählte Konsumenten bereits in aller Heimlichkeit über die Neuheiten geurteilt – über Details des Designs, über Form und Funktionalität von Schaltern, über Farben, den Geruch des Leders und 1000 andere Einzelheiten. Car Clinics heißen die Tests, in denen unter strengster Geheimhaltung die Modelle auf ihre Akzeptanz beim Publikum geprüft werden.“ Vgl. Giesecking, F./Pfannenmüller, J. (2001), S. 25

²⁰⁸ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 219

²⁰⁹ Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 219

²¹⁰ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 33

geschaffen werden²¹¹, die das Überleben der Marke in der Zukunft sichern (Vgl. Abb. 14!).

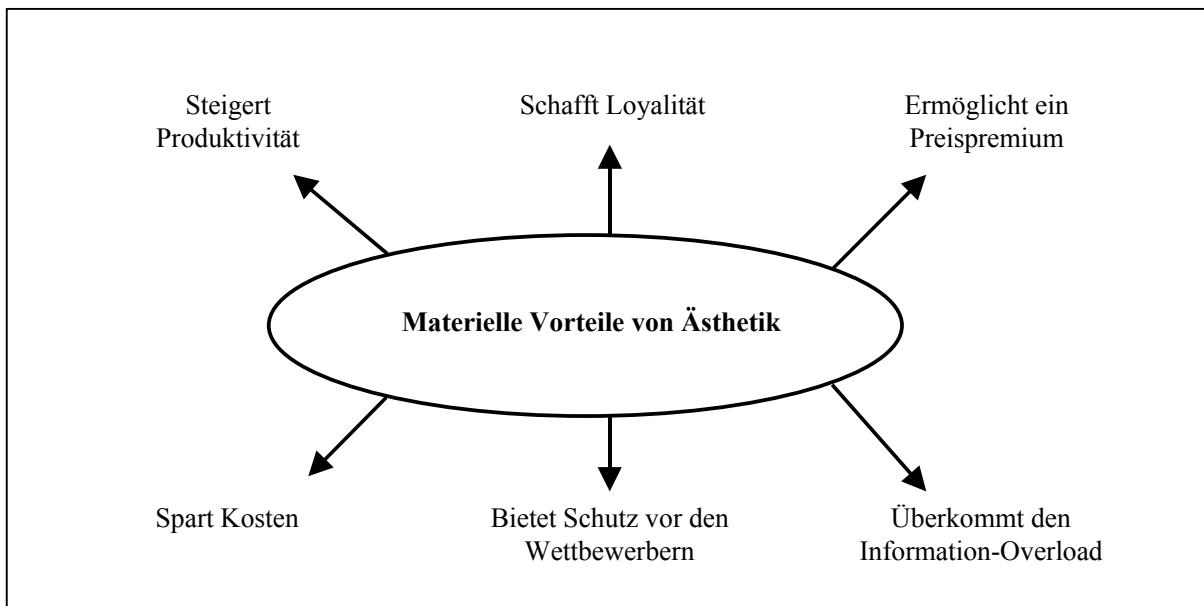


Abbildung 14 Die materiellen Vorteile von Markenästhetik²¹²

- **Markenästhetik schafft lokale Kunden:** Über eine unverwechselbare perfekt aufeinander abgestimmte Markenerlebniswelt ist es möglich, einen Loyalitätsvorteil zu erringen.
- **Markenästhetik bietet Schutz vor den Wettbewerbern:** Je stärker die Ästhetik der Marke ausgeprägt ist und je mehr sie sich in Identitätskomponenten manifestiert, desto größer ist ihr Schutz vor dem Wettbewerb. Es ist kaum vorstellbar, dass die Gesamtheit der sensorischen Elemente einer Marke kopiert werden kann.
- **Markenästhetik überkommt den Information-Overload:** Eine funktionierende Markenästhetik beruht auf einer unterscheidungskräftigen Symbolik, die bei konsequenter Beibehaltung über alle Markenmerkmale incl. der Kommunikation hinweg die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass der Kunde die visuellen Kennzeichen im Gedächtnis behält und somit die entsprechende Marke leichter wiedererkennt.
- **Markenästhetik ermöglicht ein Preispremium:** Eine ästhetisch durchgängige attraktive Markenidentität ermöglicht die Berechnung von Höchstpreisen, da sie sich in der besonderen Erfahrung der Kunden mit der Marke niederschlägt.
- **Markenästhetik spart Kosten:** Sobald eine Markenästhetik ausgearbeitet wurde und in ihren Grundzügen feststeht, kann sie als langjährige Grundlage für Markenleitlinien dienen und somit immer wieder eingesetzt werden. Das visuelle

²¹¹ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 219 ff.

²¹² In Anlehnung an Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 220

System muss nicht immer wieder neu hergeleitet werden, sondern kann und sollte sogar eine ausgeprägte Kontinuität aufweisen.

- **Markenästhetik kann die Produktivität steigern:** Eine attraktive Markenästhetik wirkt sich durch den Markterfolg positiv auf das Arbeitsklima aus, motiviert gute neue Arbeitskräfte, zur Unternehmung zu kommen und ist somit ein effektives internes Marketingwerkzeug.

„Marketers will have unprecedented opportunities to make a lasting impact on consumers by ‚three-dimensionalizing‘ their brands. (...) They will have the opportunity to bring to the consumer powerful sensory experiences of what their brand stands for through exciting interactive environments.“²¹³ Das Management der markenbezogenen Gesamteindrücke des Kunden, wie die Markenästhetik auch genannt wird, erfordert eine Beschäftigung mit der Frage, über welche **Stilelemente** die Kundeneindrücke beeinflusst werden und entstehen.²¹⁴ Stil bedeutet für die Marke eine charakteristische Eigenschaft, eine Form oder eine Ausdrucksweise.

Stile setzen sich aus Grundelementen zusammen, die als Schlüsselansatzpunkte der Markenästhetik gelten können (Vgl. Abb. 15!).

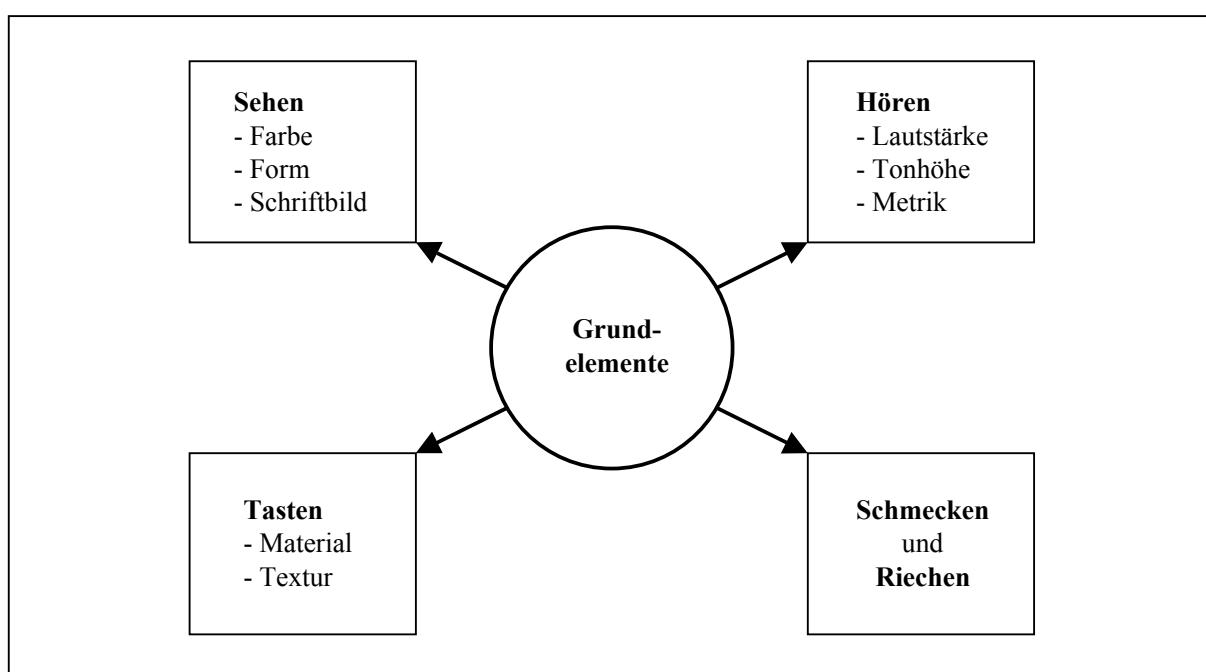


Abbildung 15 Grundelemente des Stils²¹⁵

Die vorherrschenden Elemente sind **visueller** Natur. „Aristoteles Grundsatz, dass jede Wahrnehmung mit dem Auge beginnt, trifft vor allem auf Unternehmens- und

²¹³ Gobé, M. (2001), S. 177

²¹⁴ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 231

²¹⁵ Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 222

Markenidentitäten zu.“²¹⁶ Farben, Formen und Muster bilden die Schlüsselemente des visuellen Stils. Lautstärke, Tonhöhe und Metrik sind Elemente **akustischen** Stils. Materialien und Texturen stehen für den **haptischen** Stil und Düfte sowie Geschmäcker für den **olfaktorischen** Stil. Innerhalb der Markenästhetik fungiert der Markenname „als eine Art Ablagesystem, in dem alle für die Marke relevanten Bilder, Wörter, Emotionen, Geräusche, haptischen und olfaktorischen Empfindungen abgelegt sind“²¹⁷. Die Umsetzung des Stils spiegelt sich in sog. Stildimensionen wieder, die bzgl. Komplexität (von minimal bis ornamental), Darstellung (von real bis abstrakt), Bewegung (von dynamisch bis statisch) und Kraft (von laut/stark bis sanft/schwach) eingeteilt werden können.²¹⁸

Auch für ein Markenästhetikkonzept gilt das bekannte Motto, dass das Ganze mehr als die Summe seiner Teile ist. Dies bedeutet einerseits, dass die Integration der verschiedenen Marketinginstrumente und damit insbesondere auch die der Kommunikation unter den Leitlinien der gewählten Markenästhetik erfolgen muss, andererseits aber auch, dass das Zusammenwirken von mehreren Reizmodalitäten, z.B. von Tönen, Farben, Bildern, Worten, Berührung, Duft- und Geschmacksstoffen, zu beachten ist. „The more effectively an experience engages the senses, the more memorable it will be.“²¹⁹ Durch den „gleichzeitigen Einsatz mehrerer Reizmodalitäten kann das gleiche Erlebnis mehrfach und damit wirksamer vermittelt werden oder es wird möglich, mehrere modalspezifisch ausgelösten Einzelerlebnisse zu einem Gesamterlebnis zu kombinieren.“²²⁰ Als perfektes Beispiel für eine ganzheitliche, synergetisch verknüpfte Markenästhetik kann das bekannt gewordene sog. **Karibikerlebnis** herangezogen werden (Vgl. Abb. 16!).

²¹⁶ Schmitt, B./Simonson, A. (1999), S. 222

²¹⁷ Weinberg, P./Diehl, S. (1999), S. 201

²¹⁸ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 151

²¹⁹ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 59

²²⁰ Weinberg, P./Diehl, S. (1999), S. 201

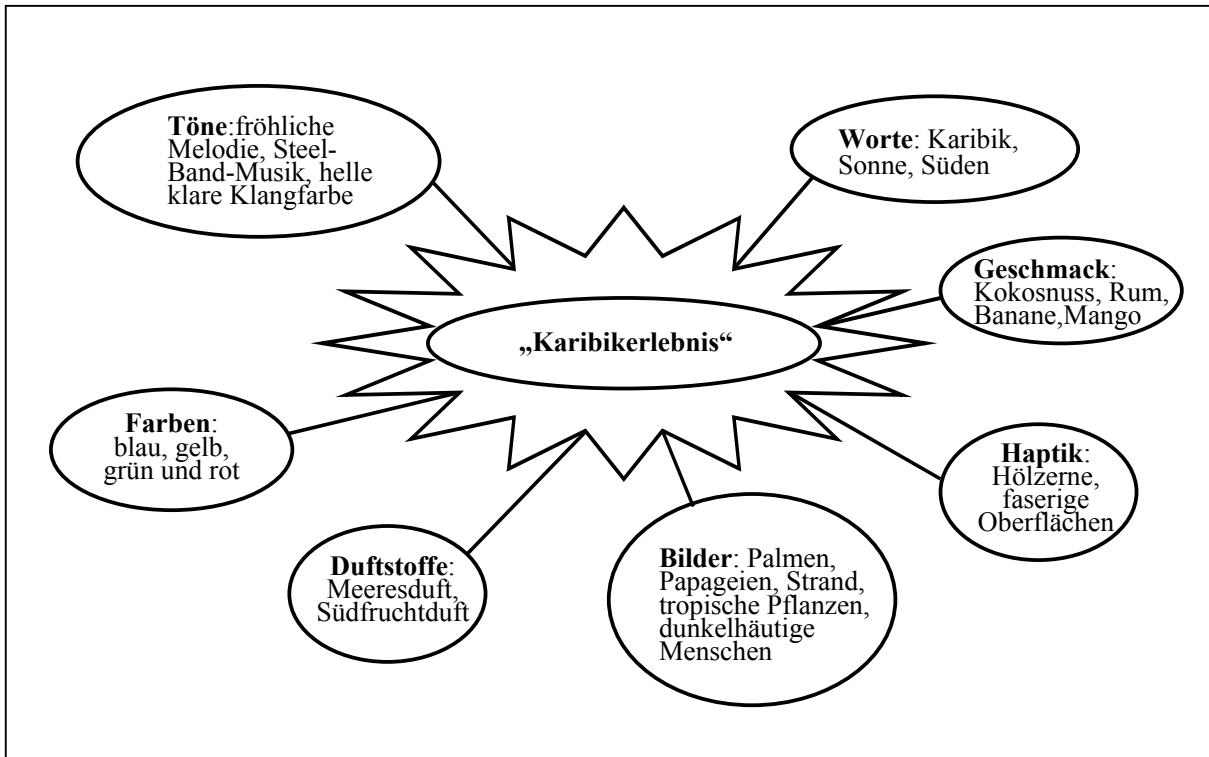


Abbildung 16 Multisensuales Markenerlebnis ‘Karibik’²²¹

Eine ganzheitliche „Ästhetikstrategie umfasst die strategische Planung und Implementierung von Identitätselementen, die den vielen Interessensgruppen eines Unternehmens sensorische Erlebnisse und ästhetische Befriedigung anbieten.“²²² Durch sie kann eine gänzlich neue Wahrnehmung der Marke und ihres Images in der Öffentlichkeit erreicht werden. Eine Markenerlebnisorientierung, ist aber keineswegs nur auf den ästhetischen Genuss beschränkt. Sie kann sich auch auf die emotionale Bindung des Verbrauchers an eine Einkaufsstätte, auf kommunikative Kontakte, auf Anerkennung oder Selbstverwirklichung erstrecken.²²³ Allerdings nimmt die Markenästhetik unter all diesen Punkten die wichtigste und oft den Ausgangspunkt bildende Rolle ein.

²²¹ Weinberg, P./Diehl, S. (1999), S. 201

²²² Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 49

²²³ Vgl. Ahlert, D. (1994), S. 288

2.2 Der Einsatz und die Rolle der Kommunikationspolitik innerhalb der Markenführung

Empirischen Ergebnissen zufolge nehmen Konsumenten die größten Unterschiede zwischen Marken in solchen Produktkategorien wahr, in denen eine erlebnisorientierte Differenzierung von Marken durch Kommunikation erfolgt.²²⁴ Erst durch Kommunikation entsteht beim Verbraucher eine Markenbekanntheit als Grundlage für ein effizientes Markenmanagement.²²⁵

Um sich in den Köpfen der Konsumenten überhaupt noch verankern zu können, spielen die langfristige Planung, die integrierte Kommunikation sowie die Kontinuität der kommunikativen Maßnahmen Schlüsselrollen innerhalb der Markenführung.²²⁶ Die Kommunikationswirkung muss so gestaltet sein, dass es im Marketing-Mix der Marke nichts gibt, das den mühelosen Erwerb der Marke erschweren könnte.²²⁷ Ziel ist es, die Kommunikation zugunsten einer Käuferleichterung für den Kunden einzusetzen.²²⁸

Kommunikation darf innerhalb der Markenführung trotz und wegen ihrer wichtigen Rolle aber nicht zum Selbstzweck werden. Ihr Zweck ist immer der Aufbau des Markenwertes und der Markenstärke über präferenzbildende Gedächtnisstrukturen, der mittel- bzw. langfristig zur Steigerung des Gewinns dienen soll.²²⁹ Kommunikation hat demnach zwei unterschiedliche, aber eng miteinander verknüpfte Zielsetzungen. Einerseits gibt es ökonomische Ziele, die sich auf Gewinnkomponenten (z.B. Umsatzsteigerung) beziehen²³⁰, anderseits gibt es außerökonomische Zielsetzungen, die insbesondere psychologisch-soziologische Tatbestände (z.B. Aufmerksamkeitsweckung) beinhalten. „Allerdings spiegelt diese Zweiteilung lediglich die Tatsache wider, dass – wie alle Marketingziele – auch Kommunikationsziele unterschiedlich eng mit den obersten Unternehmenszielen verknüpft sind.“²³¹ Ein Unternehmen betreibt Kommunikationspolitik, um seine Gewinn- bzw. Rentabilitätserzielung zu optimieren und damit seine Existenz langfristig zu sichern.²³² Kommunikationsziele beziehen sich prozesshaft betrachtet zunächst aber auf psychologische Größen. Diese beinhalten die Wahrnehmung von Botschaften, ihre gedankliche Verarbeitung, die Speicherung des Wahrgenommenen im Gedächtnis sowie die Veränderung, Stabilisierung, Intensivierung oder Schaffung von Einstellungen, Motiven und Werten, die das Konsumverhalten beeinflussen.²³³

²²⁴ Vgl. *Esch, F.-R./Wicke, A.* (1999), S. 19

²²⁵ Vgl. *Rossiter, J.R./Percy, L.* (1999), S. 496

²²⁶ Vgl. *Scheffler, H.* (2001), S. 30

²²⁷ Vgl. *Brauer, W./Saborowski, J.* (1999), S. 14

²²⁸ Vgl. *Esch, F.-R.* (1999a), S. 549

²²⁹ Vgl. *Esch, F.-R.* (1999a), S. 537

²³⁰ Vgl. *Meffert, H.* (2000a), S. 26

²³¹ *Hünerberg, R.* (1984), S. 234

²³² Vgl. *Schmalen, H.* (1992), S. 15

²³³ Vgl. *Unger, F./Durante, N.* (2000c), S. 73

2.2.1 Kommunikation als Hauptinstrument identitätsorientierter Markenführung

Die beschriebene Wichtigkeit der Kommunikation für die Markenführung unterliegt oft einem Missverständnis. Die Erhöhung von Beiträgen zum „allgemeinen kommunikativen Rauschen“ ist hiermit ebenso wenig gemeint, wie verstärkte Maßnahmen in Form einer kommunikativen Auslobung von sachlichen Produkteigenschaften. Diese interessieren wenig involvierte Konsumenten kaum; sie können dementsprechend auch „keinen Beitrag zur Markenprofilierung leisten, sondern verstärken noch die Wahrnehmung der Markengleichheit“²³⁴.

Die Ziele der identitätsorientierten Markenführung liegen im Wesentlichen im Verständnis des Werkzeuges „Kommunikation“ als zukunftsgerichtetes Steuerungsinstrument, welches beim Kunden dauerhaft ein ganzes Portfolio von positiven Werten erzeugen kann. Kommunikationspolitik ist die entscheidende Stellschraube der Markenführung.²³⁵ In der Kommunikation werden die Eigenschaften einer Marke für den Verbraucher überhaupt erst sichtbar.²³⁶ Im Zeitalter der Informationsüberlastung verliert die informative Kommunikation an Bedeutung. Unter Informationsüberlastung oder Informationsüberschuss versteht man den Anteil der nicht beachteten Informationen an den insgesamt dargebotenen Informationen.²³⁷ Die zunehmende Informationsüberlastung verstärkt den Druck auf die Empfänger von Informationen, sich einen schnellen Überblick über ein Informationsangebot zu verschaffen und die wesentlichen Schlüsselinformationen effizient aufzunehmen.²³⁸ Dadurch wächst die Bedeutung der visuellen Kommunikation. „Die Bildkommunikation unterliegt nicht den Restriktionen kognitiver Informationsverarbeitung und eignet sich besonders für emotionales Erleben.“²³⁹

2.2.1.1 Aufbau von Markenbildern

Bilder sind „schnelle Schüsse ins Gehirn“²⁴⁰. Im Mittelpunkt des Aufbaus von Markenbildern steht die Frage, welche Markenbilder der Konsument vor sich sehen soll, wenn er an die zu ästhetisierende Marke denkt. Hierzu können passende Schlüsselbilder entwickelt werden, die den visuellen Kern der Marke und ihrer Erlebniswelt enthalten. Bilder müssen stil- und themenbezogen auf den Markenkern, die Markenpersönlichkeit und die Markenidentität so abgestimmt sein, dass „jeder

²³⁴ Esch, F.-R./Wicke, A. (1999), S. 19

²³⁵ Vgl. Ruge, H.-D. (1988), S. 14

²³⁶ Vgl. Dingler, R. (1997), S. 56

²³⁷ Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993b), S. 11

²³⁸ Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993b), S. 17

²³⁹ Weinberg, P./Diehl, S. (1999), S. 200

²⁴⁰ Kroeber-Riel, W. (1993a), S. IX

Einsatz (...) gleichzeitig eine Einzahlung auf das Markenkonto bedeutet²⁴¹. Die Überlegenheit von Bildkommunikation kann im Wesentlichen durch folgende Wirkungen erläutert werden:²⁴²

- Bilder aktivieren im allgemeinen stärker als Sprache
- Bilder werden schneller aufgenommen und mit geringer gedanklicher Anstrengung verarbeitet als Sprache
- Bilder sind assoziationsreicher als Sprache
- Bilder unterlaufen die gedankliche Kontrolle, sie sind glaubwürdiger
- Bilder eignen sich besser zur Vermittlung emotionaler Eindrücke
- Bilder sind im allgemeinen verhaltenswirksamer als Sprache
- Bilder werden schneller gelernt und besser erinnert als Sprache

Daher eignen sich Bilder ideal für einen Einsatz innerhalb der identitätsorientierten Markenführung. Man unterscheidet drei verschiedene Bildwirkungen:²⁴³

- **Aktivierungswirkung:** Bilder rufen Aufmerksamkeit hervor und erzeugen Kundenkontakt. Sie werden auch ohne großes Engagement von Personen besser behalten und stehen bei Bedarf schneller zur Verfügung. Des Weiteren sind sie in der Lage, weitere gespeicherte Informationen über die Marke zu aktivieren.
- **Atmosphärische Wirkung bzw. Klimawirkung:** Bilder stimulieren das Wahrnehmungsklima und sorgen dafür, dass Produkte besser beurteilt werden als ohne Einbettung in ein bildliches Umfeld. Bilder werden nicht so kritisch hinterfragt, da sie geringer kognitiver Kontrolle unterliegen; dadurch beeinflussen Bilder die Akzeptanz einer Botschaft.
- **Erlebniswirkung:** Bilder können aufgrund ihres hohen Aktivierungspotentials besser als Sprache für die Konditionierung der Konsumenten eingesetzt werden, um dauerhaft emotionale Haltungen gegenüber einer Marke zu erzeugen. Sie sind in der Lage, Informationen zu vermitteln, die schwer verbalisierbar sind oder auch verbal unglaublich erscheinen würden.

Bilder können als „emotionale Speicher“²⁴⁴ aufgefasst werden, da ihre Überlegenheit in Hinblick auf Aufnahme, Speicherung und Abruf von Informationen sowie auf die Verhaltensbeeinflussung des Kunden unbestritten ist.²⁴⁵ Erklärt wird diese

²⁴¹ Ruge, H.-D. (1999), S. 174

²⁴² Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993a), S. 53 ff.

²⁴³ Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993a), S. 155 ff., Ruge, H.-D. (1999), S. 170 und Durante, N. (2000), S. 140

²⁴⁴ Esch, F.-R. (1999a), S. 552

²⁴⁵ Vgl. Ruge, H.-D. (1999), S. 168

Überlegenheit durch die Ergebnisse der Imagery-Forschung, der Aktivierungstheorie sowie der Hemisphärenforschung.

Bilder sind besonders gut geeignet, bereits im Kopf des Kunden vorhandene Assoziationen und Schemata zu nutzen. „Wird ein Bild aufgenommen, das einer emotional besetzten Erlebniswelt angehört, dann wird das Schema dieser Erlebniswelt aktiviert – die zu dieser Welt gehörenden Emotionen werden ausgelöst.“²⁴⁶

Bilder können in der Kommunikation in verschiedenen, auch miteinander kombinierten Formen auftreten – als Markenzeichen bzw. Präsenz- oder Markensignal, als nutzenbezogene Bildwelt und als bildliche Erlebniswelt.²⁴⁷ Markenzeichen sind die unterste Stufe wirksamer Schlüsselbilder. Sie sind innerhalb einer nachvollziehbaren Beziehung zum Angebot zwar wertvoller als eine abstrakte Grafik, allerdings bei weitem nicht so wirksam wie Schlüsselbilder, die eine Bilderwelt repräsentieren.

Schlüsselbilder im eigentlichen Sinne sind visuelle Grundmotive, die eine variationsreiche Umsetzung in verschiedenen Medien ermöglichen.²⁴⁸ Je nachdem, ob die Marke über ihren Leistungsnutzen oder emotional über ihre Erlebniswelt positioniert werden soll, hat das Schlüsselbild die Aufgabe, einen Nutzen oder eine Erlebniswelt zu illustrieren.

Um diffuse, unspezifische und austauschbare Gedächtnisbilder beim Konsumenten zu vermeiden, müssen drei unabdingbare Forderungen an den Aufbau von Markenbildern beachtet werden:²⁴⁹

- **Integration:** Inhaltliche Aussage und bildlicher Auftritt müssen aufeinander abgestimmt sein, d.h. es muss eine inhaltliche und formale Integration über ein durchgängiges Schlüsselbild geben. „Ein Stil allein reicht (...) nicht aus, um eine Identität auszudrücken. Ein Stil ohne Inhalt ist l’art pour l’art. Um Wirkungen zu erzielen, muss ein Stil mit Themen kombiniert werden“²⁵⁰, die die Identität einer Marke direkt und unmissverständlich zum Ausdruck bringen.
- **Kontinuität:** Ein einmal begonnenes Schlüsselbildkonzept sollte langfristig durchgehalten werden. Eine behutsame Variation des visuellen Grundmotivs ist dabei aber durchaus sinnvoll, um Eintönigkeit zu vermeiden.
- **Konzentration:** Ein permanenter Wechsel von Botschaften und Bilderwelten ist in jedem Fall zu vermeiden. Konzentration sowohl bei den ausgesandten stilistischen und inhaltlichen Ästhetikwelten als auch bei der Medienauswahl ist Grundlage jedes erfolgreichen Markenbildkonzeptes. Zudem müssen Themen wiederholt werden, um sich bei den Verbrauchern einzuprägen. Nur oft

²⁴⁶ Ruge, H.-D. (1999), S. 173

²⁴⁷ Vgl. Ruge, H.-D. (1999), S. 175

²⁴⁸ Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993a), S. 307

²⁴⁹ Vgl. Ruge, H.-D. (1999), S. 176

²⁵⁰ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 157

wiederholte Bilder und Ausdrücke können sich in der Erinnerung der Konsumenten festsetzen.²⁵¹

Der Aufbau von Markenbildern ist der entscheidende Weg der identitätsorientierten Markenführung zur Beeinflussung menschlichen Verhaltens. Er kann über verschiedene Kommunikationsinstrumente angegangen werden.

2.2.1.2 Kommunikationsinstrumente

Allgemein betrachtet umfasst Kommunikation die Gesamtheit aller Verhaltensweisen, durch welche menschliche Kontakte entstehen, sich beeinflussen und vertiefen lassen. Kommunikation hat die grundlegende Funktion, Menschen zusammenzuführen.²⁵² Die Marketingkommunikation ist eine spezifische Form der Kommunikation. Sie nutzt verschiedene Wege, um dauerhafte Assoziationen zu einer Marke im Gedächtnis des Kunden aufzubauen. Marketingkommunikation verläuft in den meisten Fällen einseitig, also ohne Rückfragen des Rezipienten beim Kommunikator (Vgl. Abb. 17!).

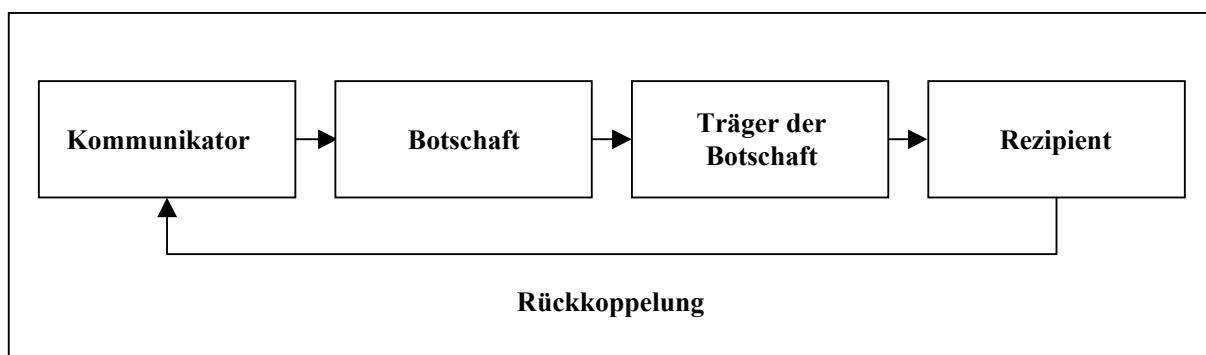


Abbildung 17 Der allgemeine Kommunikationsprozess²⁵³

„Grundlage jeder Kommunikationsdefinition ist das Sender-Empfänger-Modell. Es werden Informationen (z.B. Werbeaussagen) vom Sender (Unternehmen) in Form codierter Daten (z.B. Schrift) über Kanäle (z.B. Zeitungen) an Empfänger (z.B. Konsumentenzielgruppen) gesandt, die von diesen decodiert (interpretiert) werden und – potenziell – zu Verhaltensreaktionen (z.B. Kauf) führen. Im Rahmen von Rückkoppelungsvorgängen wird dadurch das Verhalten des Senders (z.B. zukünftige Werbepolitik) beeinflusst. Der gesamte Prozess wird von Störeinflüssen (z.B. Konkurrenzwerbung) überlagert.“²⁵⁴ Kommunikationspolitik soll alle Entscheidungen umfassen, die primär dazu dienen, auf Individuen/Individuengruppen bzw.

²⁵¹ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 165

²⁵² Vgl. Rüdell, M. (1993), S. 33

²⁵³ Schmalen, H. (1992), S. 15

²⁵⁴ Hünerberg, R. (1994), S. 232 f.

Institutionen/Organisationen im Sinne des unternehmerischen Zielsystems durch Informationsvermittlung einzuwirken. „Im Vordergrund steht die Absicht, das Unternehmen und sein Angebot bzw. seine Nachfrage (...) bekannt zu machen, Präferenzen zu schaffen und letztlich Vertragsabschlüsse herbeizuführen.“²⁵⁵ Im Rahmen ihrer Absatzpolitik versuchen Unternehmen, den Nachfragern Botschaften zu übermitteln, um sie zu einem bestimmten, dem jeweiligen Unternehmensziel förderlichen Kaufverhalten zu veranlassen. Diese unternehmerische Kommunikation kann von sehr unterschiedlichen Ansatzpunkten ausgehen.²⁵⁶ Kommunikation ist Teil des Marketing-Mix und umfasst folgende Instrumente, die sich in ihrer Kombination zum Kommunikations-Mix einer Marke zusammenfügen (Vgl. Abb. 18!).

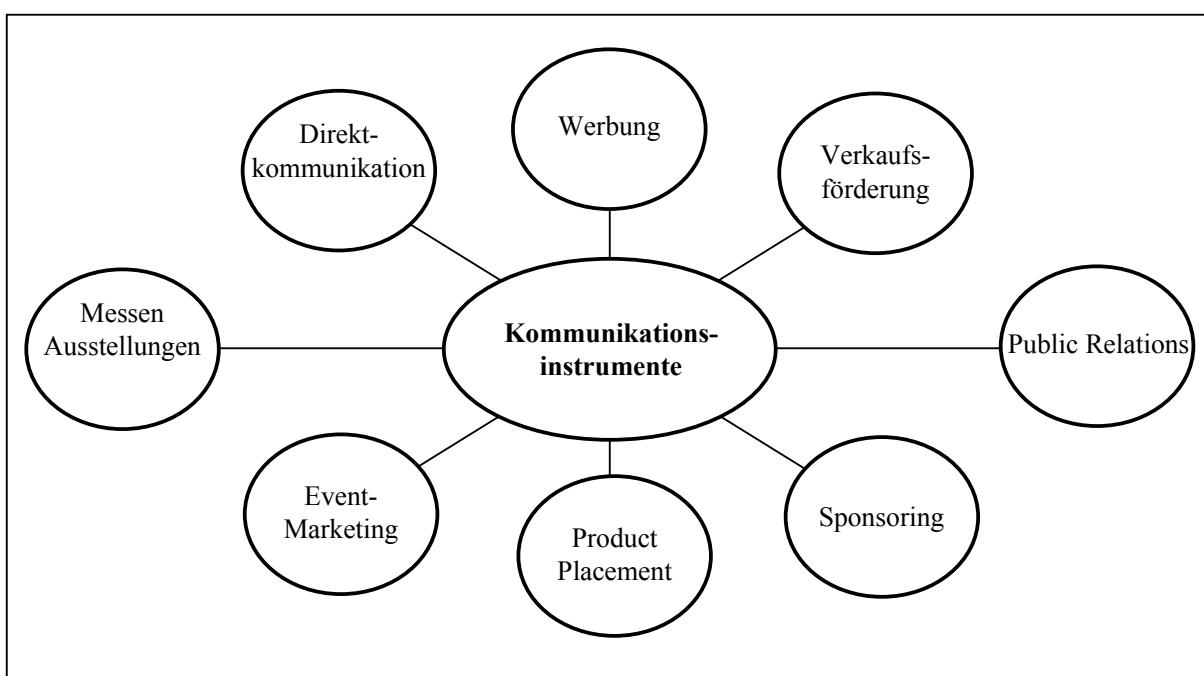


Abbildung 18 Instrumente im Kommunikations-Mix²⁵⁷

- **Werbung** bezieht sich auf Printmedien, TV, Rundfunk und Kino; sie wird auch als *klassische Werbung* bezeichnet. Von Werbung spricht man dann, „wenn Sendezeiten (in Funk, Fernsehen, Kino) oder Flächen (Plakatzeitungen, Zeitschriften etc.) gegen Entgelt von einer Organisation gebucht und mit ausschließlich von ihr zu verantwortenden Inhalten belegt werden“²⁵⁸. Werbung mittels sog. „neuer Medien“, wie bspw. dem Internet, gewinnt zunehmend an Bedeutung.

²⁵⁵ Hünerberg, R. (1994), S. 232

²⁵⁶ Vgl. Schmalen, H. (1992), S. 15

²⁵⁷ In Anlehnung an Unger, F./Durante, N. (2000a), S. 15

²⁵⁸ Unger, F./Durante, N. (2000b), S. 99

- **Verkaufsförderung** sind Maßnahmen, die eine schnelle Marktreaktion auslösen sollen. Sie stehen in unmittelbarem Zusammenhang zu produkt-, preis- und vertriebspolitischen Maßnahmen und konzentrieren sich auf den Handel.
- **Public Relations** oder auch **Öffentlichkeitsarbeit** dient dazu, das Unternehmen gegenüber der Öffentlichkeit darzustellen, dessen Interessen zu vertreten und ein Lobbying für eigene Ziele zu betreiben. Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit sind überwiegend Anzeigen, Presseinformationen, Firmenzeiten sowie Kontaktpflege zwischen Unternehmensführungskräften und relevanten Persönlichkeiten der Öffentlichkeit.
- **Sponsoring** ist eine Unterstützung von Personen, Organisationen oder Veranstaltungen durch Entgelt oder Sach- bzw. Dienstleistungen. Das sponsernde Unternehmen wird dann bei allen Auftritten des Sponsoringnehmers dargestellt. Sponsoring wird meist im Bereich des Sports oder der Kultur sowie im sozialen Bereich angewandt.
- **Product Placement** ist die Darstellung der eigenen Marke oder des Produktes als Bestandteil von Filmen oder Fernsehsendungen. Diese Darstellung geschieht meistens scheinbar zufällig und ist dann voll in die Handlung des Filmes oder der Fernsehsendung integriert. Durch die sichtbare Verwendung der Marke können positive Auswirkungen auf die Bekanntheit und die Sympathie erzeugt werden.
- **Events** sind eigens geschaffene und inszenierte Ereignisse in der Öffentlichkeit, die das Unternehmen oder die Marke in bestimmter Weise bei der Zielgruppe positionieren und bei ihr Erlebnisse sowie Emotionen auslösen sollen.²⁵⁹ Anlässe für Events sind meistens Produkteinführungen oder Jubiläen.
- **Messen und Ausstellungen** sind überwiegend der Imagebildung aber zeitweilig auch der Erhöhung des Abverkaufs dienende Kommunikationsveranstaltungen, die meist zu bestimmten fixen Zeitpunkten im Jahr an denselben Orten stattfinden. Sie können auch als Kommunikationsplattform bezeichnet werden.
- **Direktkommunikation** basiert auf der Speicherung und Verarbeitung kundenbezogener Daten und erfolgt auf elektronischem, postalischem oder persönlichem Weg. Zu ihr zählt das sog. Customer-Relationship-Marketing (CRM).

Die Kommunikationspolitik mit ihren Instrumenten ist ein eigenständiger Bereich innerhalb des Marketing-Mix, dennoch ist ihre Abgrenzung zu den anderen Funktionsbereichen des Marketing nicht immer eindeutig.²⁶⁰ „Dabei ist davon auszugehen, dass es keine unternehmerische Entscheidung gibt, die nicht auch kommunikativer Natur ist. Das gilt in besonderem Maße für alle Instrumente des Leistungssektors, aber ebenfalls für Kontrahierungs- und Distributionsmaßnahmen.“

²⁵⁹ Vgl. Erber, S. (2000), S. 17

²⁶⁰ Vgl. Unger, F./Durante, N. (2000a), S. 23

Unter Umständen fällt die Abgrenzung schwer, ob der kommunikative Zweck oder andere Zielsetzungen im Vordergrund stehen.²⁶¹ Allerdings setzt sich so immer mehr die Erkenntnis durch, dass noch weitere Instrumente mit in das Portfolio der bislang bekannten bzw. gängigen Kommunikationsinstrumente aufgenommen werden müssen. „Alles kommuniziert“²⁶², d.h. wirksame Markenkommunikation ist vielmehr als nur die bekannten und vorgestellten Kommunikationsinstrumente.

Die Produktpolitik weist kommunikative Elemente auf: **Produktdesign**, d.h. dessen Form und Farbe sind in der Lage, Markeneigenschaften, Herkunft, Produktniveau und stilistische Eigenschaften zu kommunizieren. Das gleiche gilt für die **Produktverpackung**, die gestalterisch kommuniziert. Auch die Distributionspolitik weist kommunikative Elemente auf. Die Architektur, die Einrichtung, die Atmosphäre, die Umgebung und die Inhalte (alles zusammen auch ‚Instore-Kommunikation‘ genannt²⁶³) des **Point-of-Sale (POS)** oder **Point-of-Purchase (POP)**, des **Point-of-Delivery** oder des **Point-of-Production** – alles sog. Kommunikationsplattformen - der **Service** und letztendlich das **Verhalten eines jeden einzelnen Mitarbeiters** kommunizieren die Markenidentität²⁶⁴ und bedeuten die Umsetzung einer gelebten Identität. Diese Stellhebel müssen deshalb - insbesondere im Rahmen der Markenführung - zunehmend als Kommunikationsinstrument verstanden und genutzt werden.

2.2.1.3 Integrierte Kommunikation

Integrierte Kommunikation innerhalb eines zielgerichteten Markenmanagement stellt einen Managementprozess dar, bei dem alle Kommunikationsaktivitäten rund um die Marke miteinander abgestimmt, geplant, durchgeführt und kontrolliert werden. Dies dient dem Ziel, die Potenziale der Instrumente synergetisch zu nutzen und zu einem möglichst wirkungsvollen Gesamtauftritt zu gelangen: „Unter der Integrierten Unternehmenskommunikation wird ein Prozess der Planung und Organisation verstanden, der darauf ausgerichtet ist, aus den differenzierbaren Quellen der internen und externen Kommunikation ein für die Zielgruppen der Unternehmenskommunikation konsistentes Erscheinungsbild zu vermitteln.“²⁶⁵

In der integrierten Kommunikation ist zudem die inhaltliche, formal-gestalterische und zeitliche Abstimmung aller Maßnahmen der Marktkommunikation enthalten, um die durch Kommunikation erzeugten Eindrücke zu vereinheitlichen und zu verstärken;

²⁶¹ Hünerberg, R. (1994), S. 232

²⁶² Wiezorek, H. (2001), S. 92

²⁶³ Vgl. Büker, B. (1994), S. 308

²⁶⁴ Manche Ansätze sehen sogar die Preispolitik als Kommunikationsinstrument an; über die Größe und Farbigkeit von Preisschildern und –etiketten kann eine bestimmte Markenidentität vermittelt werden. Vgl. Unger, F./Durante, N. (2000a), S. 24

²⁶⁵ Bruhn, M. (1997), S. 23

die durch die Kommunikationsmittel hervorgerufenen Wirkungen sollen sich gegenseitig unterstützen.²⁶⁶ Integrierte Kommunikation garantiert, dass trotz des vielfältigen, sich zunehmend differenzierenden Mix die Wiedererkennbarkeit aller Kommunikationsinstrumente und –auftritte jederzeit und überall gegeben ist. „Damit wird auf neue, viel wirkungsvollere Weise der alten Grundregel jeder werblichen Ansprache Rechnung getragen: Awareness, Erinnerungsspuren, dauerhafte Emotionen hinterlassen. Die Effekte der Instrumente verstärken sich.“²⁶⁷

Nahezu alle Definitionsansätze betonen die Möglichkeiten und die Vereinfachung der Präferenzbildung für die Konsumenten.²⁶⁸ Durch konsequente integrierte Kommunikation sollen für ein Angebot klare Schemata bei den Konsumenten aufgebaut oder gefestigt werden. Konsequent heißt in diesem Zusammenhang, dass die Positionierungsmerkmale der Marke in der kompletten Kommunikationsgestaltung über alle Instrumente hinweg erkennbar werden und dass die Kommunikation nicht „künstlerischen oder werbeästhetischen Gesichtspunkten allein folgt“²⁶⁹. „Aufgabe der integrierten Kommunikation ist es daher, den Kunden in ein kommunikatives Beziehungsgeflecht einzubinden, das von einer einheitlichen und sympathischen Markenbotschaft gesteuert wird.“²⁷⁰ Hierbei geht man von einer Harmonisierung aller kommunikativen Ströme und zur Verfügung stehenden Kommunikationsinstrumenten in einem umfassenden Kommunikations-Mix aus.

Integrierte Kommunikation bedeutet somit „die Suche nach dem Big Picture für eine Marke“²⁷¹. Entscheidend für den Erfolg integrierter Kommunikation ist eine übergreifende und integrierte Zielorientierung aller beteiligten Kommunikationsmaßnahmen innerhalb bestimmter Steuerungs- und Abstimmungsprozesse. Bei ihrer Konzeption ist zwischen Mitteln und Dimensionen zu unterscheiden.

- **Dimensionen** betreffen die Integration im Zeitablauf (Kontinuität) und zwischen den eingesetzten Kommunikationsmitteln. Beides ist für das Lernen von Markeninhalten und –botschaften wichtig, da sonst die Gedächtnisspuren zu der kommunizierten Marke leicht verschüttet und durch ein Bombardement mit Botschaften anderer Marken überlagert werden.²⁷²
- **Mittel** sind formale und inhaltliche Klammern der integrierten Kommunikation. Formale Klammern sind klassische Corporate-Design-Merkmale, wie Typografie, Farben, Formen und andere visuelle Präsenzsignale, während

²⁶⁶ Vgl. *Kroeber-Riel*, W. (1993a), S. 300 und *Esch*, F.-R. (1999a), S. 540

²⁶⁷ *Tritschler*, P. (2000), S. 114

²⁶⁸ Vgl. *Maddox*, L.M. (1995), S. 289

²⁶⁹ *Köhler*, R. (2001), S. 57

²⁷⁰ *Diez*, W. (1995), S. 320

²⁷¹ *Esch*, F.-R. (2001b), S. 83

²⁷² Vgl. *Esch*, F.-R. (2001b), S. 84

inhaltliche Klammern durch Sprache und insbesondere durch Bilder angestrebt werden müssen.

Integration bedeutet also nicht nur Einheitlichkeit in *inhaltlicher*, *formaler* und *zeitlicher* Hinsicht, sondern auch eine optimale **Kombination und Verzahnung** der einzelnen Kommunikationsinstrumente und –wege.²⁷³ Von entscheidender Bedeutung ist die Herstellung einer **kommunikativen Einheit**, um ein **konsistentes Erscheinungsbild** der Marke zu vermitteln.²⁷⁴ Integrierte Kommunikation und emotionale Markenführung werden daher auch oft zusammen als „die inhaltliche, temporäre und mediale Vernetzung der Kommunikationsinstrumente und die emotionale Inszenierung des Produktes und der Marke innerhalb einer fest definierten Zielgruppe“²⁷⁵ beschrieben. Einheitlichkeit erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass effektiv an die Zielkunden appelliert wird. „Konsumenten werden Tag für Tag mit Hunderten von visuellen und verbalen Identitätselementen bombardiert: mit Verkaufsförderungsmaterial, Werbeanzeigen, Verpackungen etc. Da Verbraucher nicht alle Manifestationen einer (...) Markenidentität bemerken können, achten sie bewusst auf einige von ihnen, während sie andere gänzlich ignorieren. (...) Einheitliche Ausdrücke erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass sich Kunden korrekt an die ausgedrückten Identitäten erinnern.“²⁷⁶ Der Prozess zur Entwicklung einer integrierten Kommunikation ist systematisch zu betreiben, um Kontinuität und Langlebigkeit innerhalb der Planung und Durchsetzung sicherzustellen.

2.2.2 Erlebnisbetonte Kommunikation

Erlebnisbetonte Kommunikation ist die Planung, Umsetzung und Kontrolle aller Kommunikationsmaßnahmen, die Emotionen vermitteln und so den Erwerb der Marke zu einem persönlichen Erlebnis werden lassen.²⁷⁷ Damit sich ein einheitliches Bild für den Konsumenten ergibt, ist es notwendig, die verschiedenen Erlebnisse, die durch den Einsatz der einzelnen Kommunikationsinstrumente vermittelt werden, gezielt aufeinander abzustimmen. Diese Abstimmung erfordert ein integriertes Erlebnismarketing, welches aus Einzelerlebnissen eine ganzheitliche Erlebniswelt für den Konsumenten erschaffen kann.

²⁷³ Vgl. *Kindervater*, J. (2001), S. 231

²⁷⁴ Vgl. *Bruhn*, M. (1997), S. 96

²⁷⁵ *Pauen*, S. (2001), S. 66

²⁷⁶ *Schmitt*, B./*Simonson*, A. (1998), S. 95

²⁷⁷ Vgl. *Weinberg*, P. (1992), S. 3

2.2.2.1 Begriffsabgrenzung

Erlebniskommunikation ist ein Konstrukt des Erlebnismarketing. Der Begriff Erlebnis ist eng an den psychischen Vorgang der Emotion angelehnt, wobei sich ein Erlebnis durch Emotionen unterschiedlicher Qualität, wie z.B. Freude, Spaß, Glück, auszeichnet. Diese charakteristische Qualität der Emotion bezeichnet man als die Thematik des spezifischen emotionalen Erlebnisses oder auch als Erlebnisinhalt. Erlebnisinhalte sind z.B. Abenteuer, Prestige oder Erotik.²⁷⁸

„Der Erlebniswert einer Marke ist heute schon einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine Marke, insbesondere bei Produkten, die sehr stark von ihrem Image und dessen Facettenreichtum abhängig sind. (...) Erlebnisorientiertes Marketing wird in den meisten Fällen in einem integrierten Kommunikationsansatz stattfinden, da nur so alle Facetten der Erlebnis-Events (...) voll ausgenutzt und für möglichst viele Verbraucher erlebbar gemacht werden können.“²⁷⁹ Erleben bedeutet „das subjektive Innewerden von Vorgängen oder Zuständen der Innen- und Außenwelt, besonders von Inhalten (Erlebnissen), die als bedeutsam empfunden werden. Umfang, Inhalt und Struktur des Erlebnisfelds sind individualtypisch unterschiedlich.“²⁸⁰ Wird der Erlebnisbegriff durch die Elemente, die ihm im Laufe seiner Geschichte zugeschrieben worden sind, präzisiert, lassen sich weitere Einsichten gewinnen.²⁸¹

- Erlebnisse sind selbstbezügliche ‚*innere‘ Ereignisse*, die direkt nur der Selbstbeobachtung zugänglich sind.
- Erlebnisse anderer sind **nachvollziehbar**. Um die Erlebnisse einer anderen Person zu verstehen, muss man sich probeweise mit ihr identifizieren und so ihre Perspektive übernehmen.
- Erlebnisse sind **gestalthaft**. Sie heben sich im Erleben als gegeneinander abgegrenzte Bedeutungseinheiten ab.
- Erlebnisse sind **subjektiv bedeutsam**. Ihre Bedeutung hängt von der eigentümlichen und darum unwiederholbaren Lebensgeschichte dessen ab, der erlebt. „No two people can have the same experience-period. Each experience derives from the interaction between the staged event and the individual’s prior state of mind and being.“²⁸² Dennoch gibt es auch kollektive Elemente des Erlebens, die von einer großen Gruppe von Menschen als ähnlich empfunden werden.
- Erlebnisse sind **unmittelbar**. Wer ein Erlebnis hat, ist sich dessen Vermittlung durch die ihm eigene, im Laufe seiner Sozialisation erworbene Persönlichkeitsstruktur nicht bewusst.

²⁷⁸ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 113 ff.

²⁷⁹ Schulemann, W. (1994), S. 215

²⁸⁰ Der Große Brockhaus (2000)

²⁸¹ Vgl. Hartmann, H.A./Haubl, R. (1996), S. 12

²⁸² Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 12

- Erlebnisse sind ***un- oder vorbegrifflich***. Ihre Modalität ist eher bildhaft-anschaulich oder gar sensomotorisch.
- Erlebnisse sind ***ganzheitlich***. Gemessen an Begriffen haben sie eine überschüssige Bedeutung und lassen sich deshalb weder vollständig begreifen noch mit den Mitteln der diskursiven Sprache erschöpfend kommunizieren.
- Erlebnisse sind ***leibhaftig***. Sie gründen in (lust- oder unlustvollen) Affekten.
- Erlebnisse sind ***gesteigertes Erleben***. Zum Erlebnis wird ein Erlebtes, sofern es nicht nur schlicht erlebt wurde, sondern sein Erlebtsein einen besonderen affektiven Nachdruck hatte.
- Erlebnisse sind ***expressiv***. Ihre Affektivität sorgt dafür, dass das Erlebte auf (spontanen oder stilisierten) non-verbalen Ausdruck drängt.
- Erlebnisse sind ***selbstwertsteigernd***. Wer (viele) Erlebnisse hat, lebt kein banales und triviales Leben.
- Erlebnisse sind ***evident***. Sie drängen sich als unbezweifelbar wahr und richtig auf. Deshalb lässt sich über sie nicht streiten.
- Erlebnisse sind ***einprägsam***. Ihre Affektivität sorgt dafür, dass sie als subjektiv bedeutsam im Gedächtnis bleiben.
- Erlebnisse sind ***(noch) keine Erfahrungen***. Erfahrung gewinnt nur, wer Erlebnisse verarbeitet, d.h. wiederholt Erlebnisse hat, sie kommunikativ reflektiert und dadurch psychosozial integriert.
- Erlebnisse sind ***unwillkürliche***. Man erleidet sie eher, als dass man sie herstellt. Herstellen kann man allenfalls die Bedingungen, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass bestimmte (lustvolle) Erlebnisse eintreten.

„An dem Eindruck, den wir von einem Erlebnis haben, können (...) alle Sinnesmodalitäten beteiligt sein. Die dabei entstehenden Gedächtniseinheiten bezeichnet man als innere Bilder: visuelle Bilder, akustische Bilder, Geruchsbilder usw.“²⁸³ Der Begriff Erlebnismarketing bezeichnet eine Marketingstrategie, bei der die Erlebniswerte in den Mittelpunkt des Leistungsprogramms gerückt werden und der Marketing-Mix aus Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik erlebnisorientiert ausgestaltet wird. Unter einem Erlebniswert ist in diesem Zusammenhang der subjektiv erlebte, durch das Produkt vermittelte Beitrag zur individuellen Lebensqualität der Konsumenten zu verstehen.²⁸⁴ Die emotionale Beeinflussung durch das Marketing lässt sich im Wesentlichen auf zwei Funktionen reduzieren:²⁸⁵

²⁸³ Ruge, H.-D. (1988), S. 1

²⁸⁴ Vgl. Haedrich, G./Tomczak, T. (1996), S. 153

²⁸⁵ Vgl. Weinberg, P./Nickel, O. (1998), S. 67 f.

- Die Marketingaktivitäten lösen beim Kunden angenehme Gefühle aus, ohne spezifische Erlebnisse zu vermitteln, wie z.B. der Einsatz von Werbegeschenken oder von Ladenmusik.²⁸⁶ Hier hat die emotionale Beeinflussung nur eine ***periphere Funktion***, d.h. es geht lediglich um die Erzielung emotionaler Klimawirkungen (atmosphärische Wirkungen), die zu einer positiveren Bewertung des Angebots führen sollen.
- Die Marketingaktivitäten vermitteln ganz spezifische Erlebnisse, um ein eigenständiges emotionales Profil zu schaffen, wie z.B. die Verwendung ganzhafter unverwechselbarer Erlebnisprofile bei Marlboro oder Beck's Bier.²⁸⁷ Hier hat die emotionale Beeinflussung eine ***zentrale Funktion***, die zu einer bestimmten Einstellung gegenüber dem Angebot führen soll.

Zur Umsetzung der beiden Strategien steht dem Unternehmen das Instrument der Erlebnisvermittlung, die erlebnisorientierte Kommunikation aller bereits diskutierten Instrumente also auch incl. dem Produkt- und Verpackungsdesign, der Einkaufsstättengestaltung und dem erlebnisbetonten Einsatz des Personals zur Verfügung.²⁸⁸

2.2.2.2 *Erlebnisgesellschaft*

Das Bedürfnis der Menschen nach Erlebnissen ist kein neues Phänomen. So mussten schon die Kaiser im antiken Rom ihre Untertanen mit Brot und Zirkusspielen („panem et circenses“) versorgen, um sich die Gunst des Volkes zu sichern. Dieses Beispiel zeigt bereits, dass nicht nur das Bedürfnis nach Nahrung, sondern auch der „Erlebnishunger“ zu den Grundzügen menschlichen Wesens gehört. Allerdings lässt sich die Prämissen des erlebnisgesellschaftlichen Ansatzes als breiter, gesellschaftlicher Trend zum intensivierten Genießen und Erleben überwiegend als Begleiterscheinung der spätmodernen Individualisierung verstehen. Erlebniskonsum ist durch folgende Aspekte gekennzeichnet:

- Die Kaufmotivation wird nicht mehr nur allein oder überwiegend durch den Gebrauchswert der Produkte bestimmt.
- Produkte sind zunehmend weniger Mittel, sondern Selbstzweck.
- Produkte müssen unabhängig von ihrem Verwendungszweck zufriedenstellen, d.h. emotionale Qualitäten vermitteln.
- Design und Produktimages werden zur Hauptsache, Nützlichkeit und Funktionalität zum Accessoire.

²⁸⁶ Vgl. Weinberg, P./Besemer, S. (1999), S. 239

²⁸⁷ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 7 ff.

²⁸⁸ Vgl. Weinberg, P. (1992), S. 7 ff.

Erlebnisansprüche wandern von der Peripherie in das Zentrum des Lebens schlechthin und definieren so den Sinn des Lebens vieler Verbraucher.²⁸⁹ Dies gilt für alle Bevölkerungsgruppen, unabhängig vom Alter.

Das soziale Umfeld, also die Personen und Gruppen, mit denen ein Mensch persönliche Beziehungen pflegt, bestimmt maßgeblich das Kaufverhalten sowie die Werte und Einstellungen eines Individuums.²⁹⁰ Nachdem in der Vergangenheit hier die Trends zur Mobilität, zum hybriden Konsum, zum Werteverfall und zur sog. Ich-Gesellschaft zu beobachten waren, wird das 21. Jahrhundert die Zeit von Erlebnissen werden. Die nächsten Jahre werden ein von Aktivitäten geprägtes Erlebniszeitalter sein, da das Bericht- und Erzählbare (Events, Abenteuer) zukünftig mehr Sozialprestige vermitteln wird als das Sicht- und Vorzeigbare (Produkt). Die Attraktivität der Erlebnisszene wird weiter wachsen, denn niemand möchte dem anderen im Erleben nachstehen.²⁹¹ „People need an escape and an experience that is different from their day-to-day lives.“²⁹²

Eine weitere wichtige Rahmenbedingung der erlebnisorientierten Kommunikation sind die in der Gesellschaft vorherrschenden Werte. Werte sind diejenigen Zustände und Vorstellungen des gesellschaftlichen Lebens, die als erstrebenswert und wünschenswert gelten und relativ dauerhaft in der Persönlichkeitsstruktur von Individuen verankert sind.²⁹³ Die aktuelle Werteentwicklung zeigt nach dem Kulturkonflikt der 60er und 70er Jahre, nach Phasen der Stagnation und Erosion traditioneller Wertorientierungen, seit den 80er Jahren klare Tendenzen in Richtung Selbstentfaltung, Hedonismus und Erlebnisorientierung. In den kommenden Jahren wird die Erlebnisqualität zum wichtigsten Kaufkriterium werden, Produkte ohne Erlebniswert verlieren an Relevanz, aus dem Fachhandel wird der Erlebnishandel (Vgl. Abb. 19!).

²⁸⁹ Vgl. *Kroeber-Riel*, W. (1993b), S. 27

²⁹⁰ Vgl. *Kroeber-Riel*, W./*Weinberg*, P. (1999), S. 429

²⁹¹ Vgl. *Opaschowski*, H.W. (1997), S. 74

²⁹² *Gobé*, M. (2001), S. 107

²⁹³ Vgl. *Brandstätter*, H. (1983), S. 58

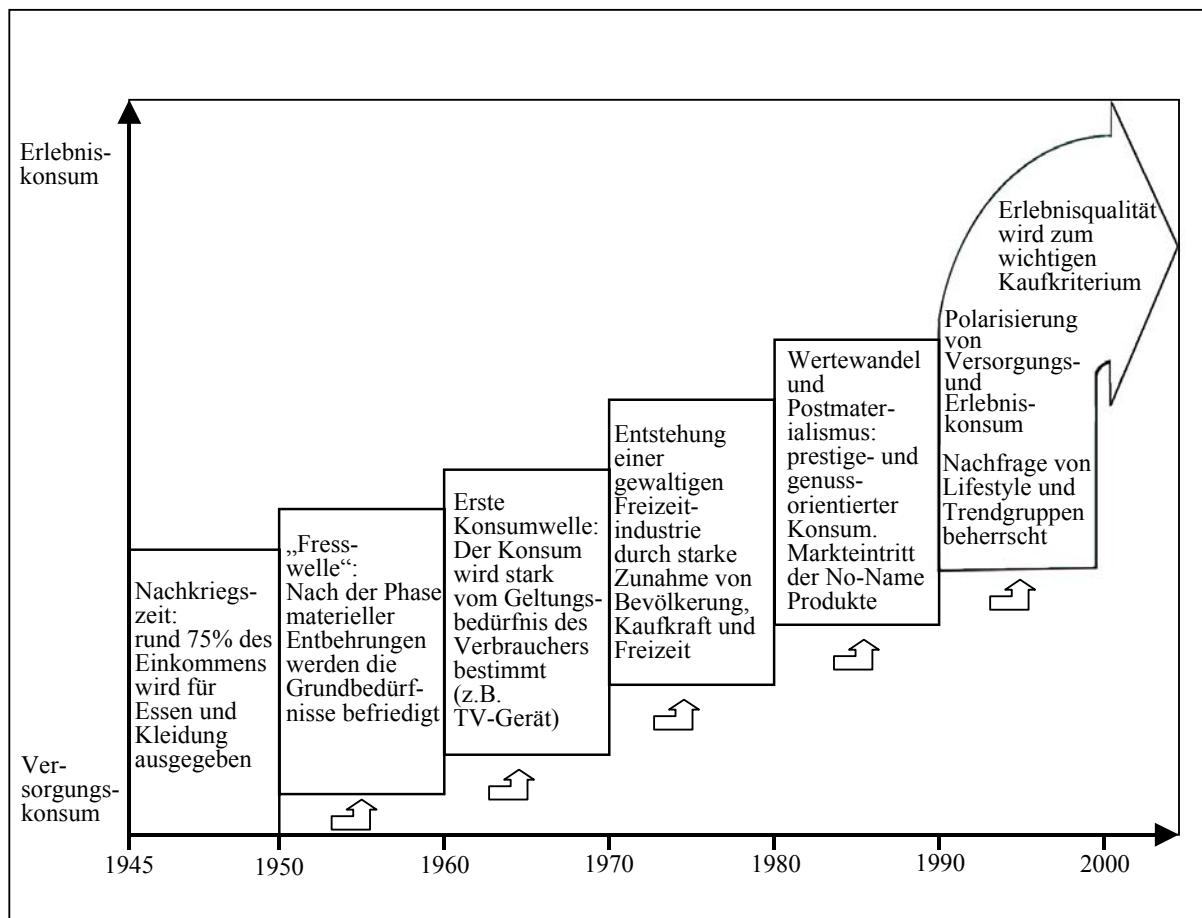


Abbildung 19 Vom Versorgungs- zum Erlebniskonsum²⁹⁴

Mehr als die Hälfte der Bevölkerung (1990: 43%, 1995: 47%, 1998: 49%, 2000: 64%) zählt sich mittlerweile zur Gruppe der Erlebniskonsumenten.²⁹⁵ Der Erlebnisbegriff erfährt seit etwa 1980 eine Renaissance, „die den pädagogischen Rahmen sprengt und fast inflationäre Züge annimmt. Der Erlebniskonsument von heute, immer auf der Suche nach Erlebnis und Abenteuer, wurde zuerst wohl am deutlichsten in der Freizeitforschung entdeckt.“²⁹⁶ Heute sind beinahe alle Marketingbereiche von starken Erlebnissen durchdrungen. In einer Gesellschaft, deren Grundbedürfnisse weitgehend befriedigt sind, erlangen postmaterialistische Werte und Sinnangebote kollektive Attraktivität. Früher war es der Wunsch nach materiellen Besitztümern, der Arbeit als notwendiges Übel erschien ließ, um bestimmte Ziele zu erreichen. Heute aber sind in vielen Gesellschaftsteilen diese Ziele bereits lange erreicht. In der heutigen Wohlstands- und Überflussgesellschaft sind die Konsumenten lustlos geworden und befinden sich in der unangenehmen Lage, dass sich ihr Möglichkeits- und Entscheidungsspielraum vervielfacht hat.²⁹⁷ Der Erlebniskonsum ist

²⁹⁴ In Anlehnung an Opaschowski, H.W. (1997), S. 60

²⁹⁵ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 29

²⁹⁶ Opaschowski, H.W. (2000), S. 19

²⁹⁷ Vgl. Michael, B.M. (2001), S. 176

damit auch eine Antwort auf die Gleichförmigkeit des Alltags. Für die Zukunft zeichnet sich demnach eine Verbraucherrevolution ab, in der neben Nützlichkeit und Notwendigkeit auch Vergnügen und Genuss einen eigenen, gleichgewichteten Stellenwert bekommen. „Dies erklärt beispielsweise, warum heute mindestens genauso viele Autos zum eigenen Vergnügen und nicht nur aus Notwendigkeit gekauft werden.“²⁹⁸

Im Vordergrund steht dabei nicht mehr das gesellschaftliche Prestige des Besitzes einer Marke (soziale Anerkennung), sondern das Prestige der Verwendung einer Marke (individuelle Lebensfreude).²⁹⁹ Das Verhalten wird daher zunehmend durch subjektiv wahrgenommene Markenerlebnisse und Produktbeurteilungen geprägt. So werden Marken bevorzugt, die mittels Kommunikation mit kultureller Bedeutung aufgeladen wurden und deren Bedeutung „den Bedürfnissen nach Sinnkonsum bei den Konsumenten nachkommt“³⁰⁰. Lust und Genuss sind dabei grundlegende Komponenten der Konsumorientierung. „Wer in unterentwickelten Gesellschaften Hunger leidet, fragt nicht danach, ob das Brot eine angenehme Farbe hat oder ob es duftet und appetitlich verpackt ist. In Wohlstandsgesellschaften ist das anders: Die grundlegenden Bedürfnisse sind gestillt, ‚höhere Bedürfnisse‘ (im Sinne von *Maslow*) kommen zum Zuge.“³⁰² Dazu gehören u.a. Bedürfnisse nach sensueller Anregung und nach verfeinertem emotionalen Erleben. „Für die Zukunft gilt ein neues ökonomisches Gesetz: Der Erlebniskonsum wächst schneller als der Versorgungskonsum.“³⁰³

Allerdings ist bei ausgeprägten Erlebniskonsumenten parallel schon wieder das Bedürfnis nach solider Qualität und Authentizität im Sinne von Verlässlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und Leistungsfähigkeit in der Welt der Marken festzustellen. Der Konsument „sucht im Konsum nach dem Eigentlichen, dem Echten, dem Zuverlässigen. Und er ist auf der Suche nach sich selbst.“³⁰⁴ Es steigt der Wunsch nach Vereinfachung und Übersicht. „Marken werden in Zukunft noch stärker genau diese beiden Bedürfnisse erfüllen: Marken werden zum Erlebnis und zur Orientierungs(marke). Die Markenkommunikation muss Erlebnisse bieten, die Botschaft jedoch einfach und (...) erkennbar sein.“³⁰⁵ Dabei handelt es sich nicht um eine Absage an das Erlebnis- und Genuss-Streben, sondern um eine Veränderung dessen, was man unter Erlebnis versteht. Man will nicht quantitativ mehr Erlebnisse, sondern erlebnismässig intensiveren, verfeinerten und differenzierten Genuss. Die

²⁹⁸ Opaschowski, H.W. (2000), S. 24

²⁹⁹ Vgl. Litzendorf, H. (1997), S. 242

³⁰⁰ Von Bismarck, W.-B./Baumann, S. (1995), S. 47

³⁰¹ Vgl. Maslow, A.M. (1943), S. 370

³⁰² Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 124

³⁰³ Opaschowski, H.W. (2000), S. 25

³⁰⁴ Reichard, P. (2001), S. 63

³⁰⁵ Brühe, C. (2000), S. B2

Erlebniswerte wandeln sich momentan von äußerem zu inneren Werten, d.h. von der Freude an schönem Schein und Glanz und Glitzer hin zum Interesse an einem echten Erlebnisnutzen im Sinne solider Werthaltigkeit und fundierter Erfahrungen, die das Selbstwertgefühl steigern.³⁰⁶ Dieser neue Authentizitäts- und Qualitätsanspruch betrifft die Kommunikation ebenso wie das Produkt, die Dienstleistung oder das Unternehmen. Schöner Schein und schöne Worte werden genauso abgelehnt wie aufdringlich übertriebene Inszenierungen. Gesucht wird der konkrete Nutzen, wozu eindeutig auch Genuss und Lebensfreude zählen, vor allem jedoch soziale und materielle Orientierung, die zur Lebensfreude beiträgt.³⁰⁷

Einhergehend mit dieser Werteentwicklung hat sich folgender Verbraucherwandel vollzogen (Vgl. Abb. 20!).

Früher / Heute	Heute / Zukunft
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Große imponiert ▪ Der Konsument ist in seinen Erfahrungen für sich allein ▪ Dinge, Objekte, Fakten stehen im Mittelpunkt ▪ Der Besitz einzelner Dinge ist wichtig ▪ Der materielle Aspekt dominiert ▪ Limitiertes emotionales Engagement beim Erwerb ▪ Der Produzent drückt seine Überzeugungen durch ▪ Kauf und Konsum innerhalb eines vorgegebenen Ordnungssystems (Hierarchie) ▪ Klarer Verlauf und einigermaßen berechenbarer Ausgang eines Kaufvorgangs ▪ Gute Differenzierung der Produkte und Angebote 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Kleine wirkt sympathisch und vertrauenswürdig ▪ Erfahrungen werden weitergegeben; der Konsument ist "vernetzt" ▪ Prozesse, Beziehungen und Abläufe dominieren ▪ Der Einbezug der Dinge in ein größeres System ist wichtig ▪ Der Erwerb des Produktes muss eine Bereicherung des Lebens versprechen ▪ Konsumenten investieren Gefühle und Überzeugungen ▪ Permanente gegenseitige Beeinflussung, Kommunikationssystem "Produzent - Konsument" ▪ Verschiedene Ordnungen bestehen nebeneinander und haben jede ihre Gültigkeit (Hetrarchie) ▪ Unsicherer Verlauf und zufälliger Ausgang des Kaufprozesses ▪ Kaleidoskopartiger Wechsel

Abbildung 20 Verbraucherwandel³⁰⁸

³⁰⁶ Vgl. *Lakaschus*, C. (1998), S. 111 f.

³⁰⁷ Vgl. *Duncker*, C. (1998), S. 42

³⁰⁸ *Erber*, S. (2000), S. 30

Der heute anzutreffende individualisierte Verbraucher handelt irrational, widersprüchlich und unbeständig, aber auch rational überlegt und organisiert. Er ist sowohl von gesellschaftlichen als auch von individuellen Normen und Erwartungen bestimmt. Er sucht Risiken und Anreize genauso wie Komfort und Sicherheit.³⁰⁹ Der Konsumtrend heißt ‚Luxese‘:³¹⁰ Askese bei Produkten des täglichen Bedarfs soll den finanziellen Spielraum für jene Luxusartikel schaffen, die der Betonung des individuellen Auftritts dienen. Derselbe Konsument kann gleichzeitig Konsumverweigerer und Prestigekäufer sein und fährt z.B. mit seinem *Mercedes* zum Einkaufen zu *Aldi*.³¹¹ Dieses Verhalten nennt sich ‚rezessiver Luxus‘: Bezahl wird entweder für reine Luxusprodukte mit hohem Status- und Qualitätswert oder für maximale Billigkeit. Beide Konzepte sind auch miteinander kombinierbar. Billig und teuer sind für den Verbraucher keine Gegensätze mehr, es ist ausschließlich der Verzicht auf Mittelmaß. Der heutige Konsument zeichnet sich durch Unstetigkeiten und Paradoxien aus und entzieht sich nahezu jeder Einordnung; es lassen sich höchstens noch Grundtendenzen seines Konsumentenverhaltens formulieren:

- Stimmungen und persönlicher Wandel prägen das Verhalten. Lebensgefühle und Emotionen drängen sich in den Vordergrund. Das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, Sinnerfüllung, Komfort, Genuss, Annehmlichkeiten und Erlebnis nimmt zu.
- Neue Trends tauchen auf, gewinnen nahezu spontan an persönlicher Bedeutung und verlieren diese genauso schnell wieder. Das Verbraucherverhalten ist instabil, sprunghaft und unkalkulierbar.
- Erwartungshaltungen steigen in größerem Maße als die mit der Erwartung verbundene Zahlungsbereitschaft.
- Immer mehr Medien werden parallel benutzt, mit immer kürzer werdender jeweilig einzelner Nutzungszeit. Der Verbraucher ist dadurch besser ausgebildet, breiter und schneller informiert, problembewusster und kritischer.
- Die Kommunikationsmaßnahmen einer Marke werden nur noch höchst selektiv wahrgenommen.
- Markenloyalitäten sinken. Wir leben in einer Zeit, in der traditionelle Bindungen ständig an Bedeutung verlieren. „Die Menschen werden in ihrer Lebensgestaltung immer flexibler und sind sehr viel schneller bereit als frühere Generationen, auch langfristige ‚Partnerschaften‘ zu lösen.“³¹² Der Konsument bewegt sich innerhalb eines ihm „genehmen“ Markenportfolios, welches sich permanent verändern kann.

³⁰⁹ Vgl. Denzel, E. (1999), S. 13

³¹⁰ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 31

³¹¹ Vgl. Steimle, J./Schaer, A./Thrun, O. (1990), S. 185

³¹² Diez, W. (1993), S. 130

Trotzdem möchte er als echter Partner des die Marke anbietenden Unternehmens anerkannt werden.

Diese Trends werden „in noch stärkerem Maße unberechenbar sein, da ein exakt vorhersehbares Verbraucherverhalten nicht möglich ist und unter den Umständen der Individualität und Eigensteuerung nur noch in kleinen Segmenten zum Tragen kommt. Die Folge ist das, was verschiedene Experten mit Mikro-Segmentierung umschreiben und was nichts anderes heißt, als dass die breiten Zielgruppen in ihrer bisherigen Form recht fragwürdig werden.“³¹³ Erlebnisorientiertes Marketing sollte aber in der Lage sein, sowohl sehr kleine und spezielle Marktsegmente ebenso über Erlebnisse anzusprechen wie große Massensegmente.

Die Maxime der erlebnisorientierten Kommunikation muss dem Verbraucherwandel folgend darin liegen, den potentiellen Kunden als Menschen und als Individuum zu akzeptieren und über sinnliche und emotionale Stimulierung anzusprechen. Seine Bedürfnisse müssen in den Mittelpunkt der Markenführung gestellt werden, um über eine individuelle Marktbearbeitung eine dauerhafte Beziehung und eine Partnerschaft zwischen Verbraucher und Marke aufzubauen. „Companies stage an experience when they engage customers in a memorable way.“³¹⁴ Die Markenkommunikation muss in erster Linie Wünschbares inszenieren. Sie muss Angebote erschaffen, mit deren Hilfe sich Konsumenten ihre Bedürfnisse nach außerordentlichen Gefühlszuständen, Stimmungen und positiv empfundenen Grenzerfahrungen selbst erfüllen können. Der Kauf einer Marke muss demnach zukünftig folgende Dimensionen ansprechen.³¹⁵

- Er muss Lebensintensität vermitteln: Neugier, Inszenierungscharakter, Kitzel des Geheimen, Verbotenen oder Unmoralischen, körperliche Sensationen, Kennerschaft usw.
- Er muss dadurch den Alltag erlebnisintensiv ‚transzendieren‘ helfen: Erwünscht sind Hochgefühle, wie gute Laune, Erfolgsergebnisse, glückliche Zufälle, Stimmungen wie ‚Verliebt sein‘ usw.
- Er muss ein Angebot unterbreiten, mit dem sich der Konsument mittels des Kaufaktes seine milieu- oder szenegerechte Lebenswelt selbst gestalten kann, wenn er will. Eine Inszenierung des Wünschbaren durch die Markenkommunikation ist eine emotionale Serviceleistung, die sich genau als solche auch zu erkennen geben muss und keinesfalls als Überredungs- oder gar Manipulationstechnik.

³¹³ Kinnebrock, W. (1993), S. 26

³¹⁴ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 4

³¹⁵ Vgl. Müller-Friemauth, F. (1997), S. 3

2.2.2.3 Erlebniswelten für Marken

Als Reaktion auf die Erlebnisnachfrage der Konsumenten ist die sog. „Erlebniswelt“ inzwischen ein echter Bestandteil des Leistungsangebotes von Unternehmen geworden. „In a variety of industries, companies have moved away from traditional features-and-benefits marketing toward creating experiences for their customers.“³¹⁶ Ob Erlebnis-Einkauf, Erlebnis-Urlaub oder Erlebnis-Gastronomie: der Erlebnisbegriff hat sich in den 90er Jahren zu einem ubiquitären Schlagwort der Konsumgüter- und Dienstleistungsbranche entwickelt. „From hotels to restaurants to airlines, consumers are looking for suppliers who go beyond the basics to meet their unique needs. They are looking for what we call a ‚Branded Customer Experience‘.“³¹⁷ Erlebnisstrategien machen eine Markenwelt real erlebbar; die Zielgruppen erfahren Produkte, Unternehmen und Inhalte aktiv als emotionales Erlebnis.³¹⁸ Also müssen die Wahrnehmung der Konsumenten als emotional agierende Individuen, die Generierung von Wissen über ihre Werte und Bedürfnisse, sowie die Entwicklung individualisierter Erlebniswelten von Marken im Mittelpunkt der zukünftigen Markenführung stehen (Vgl. Abb. 21!).

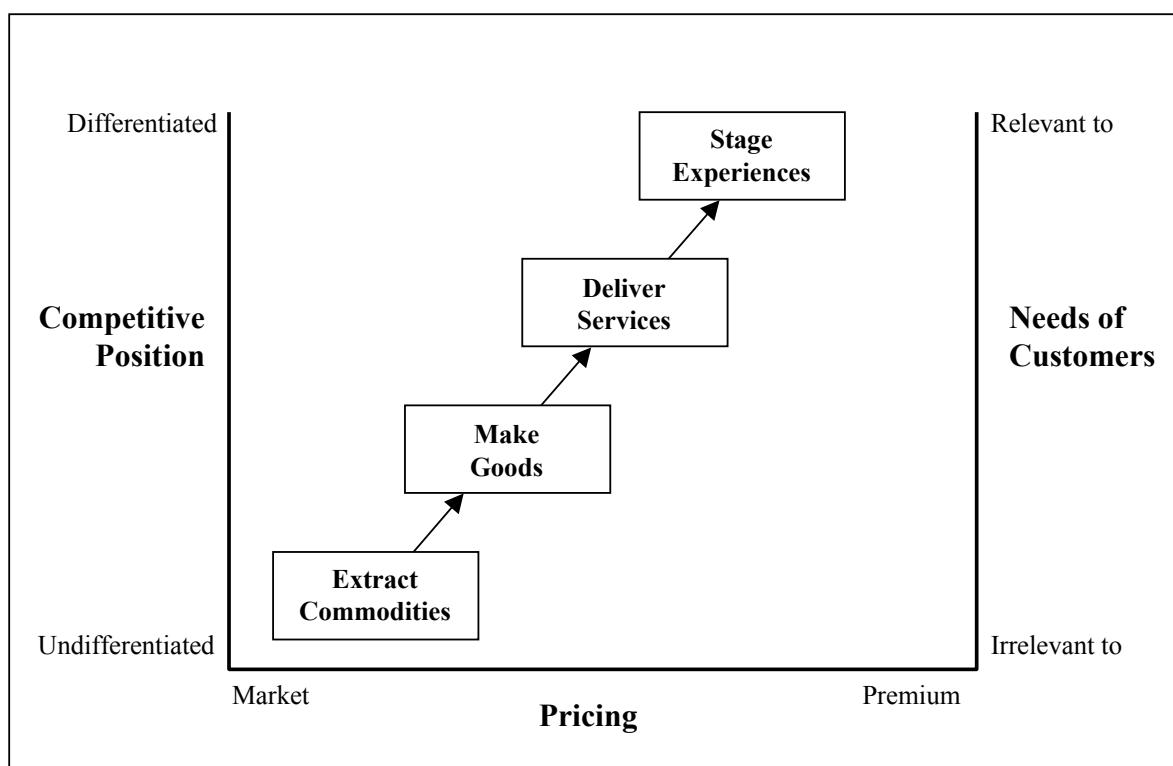


Abbildung 21 Von der Produktmarke zur Erlebnismarke³¹⁹

³¹⁶ Schmitt, B. (1999), S. 10

³¹⁷ Smith, S. (2001), S. 21

³¹⁸ Vgl. Erber, S. (2000), S. 77

³¹⁹ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 22

„While commodities are fungible, goods tangible, and services intangible, experiences are memorable. (...) The company – we'll call it an experience stager – no longer offers goods or services alone but the resulting experience, rich with sensations, created within the customer.“³²⁰ Bei der Erlebniswelt einer Marke geht es um den emotionalen Mehrwert und den positiv erlebten Zusatznutzen, der über den Grundnutzen eines Produktes hinausgeht. Um eine Marke herum existiert eine Welt von Assoziationen, Erlebnissen, Geschichten und Mythen. „Diese (Erlebnis-)Welten können, solange sie einen positiven, glaubwürdigen Bezug zum Hersteller und seinen Leistungen wahren, mittels (...) moderner Kommunikation gestaltet werden.“³²¹ Ein wahrgenommener Zusatznutzen schlägt sich in der Kaufbereitschaft der Kunden nieder und wird als konative Einstellungskomponente zum Bestandteil der Marke. „Erlebnis im Zusammenhang mit Konsumenten bedeutet, dass zumindest einer Gruppe von Konsumenten (...) ein zusätzlicher Anreiz zum Kauf einer bestimmten Marke gegeben werden muss. Dieser Anreiz kann in der Vermittlung von Erlebniswerten bestehen. (...) Der Begriff Erlebniswelt setzt hingegen bei der Messung des Vorstellungsbildes, durchaus im Sinne des Imagebegriffes, an und versucht, diese Gesamtheit in einzelne Teilqualitäten aufzulösen. Erlebniswelt umfasst demnach die Frage, wie erlebt der Konsument ein Objekt, eine Marke, ein Unternehmen.“³²² Die emotionale Attraktivität der Produkte, Verkaufs- und Imagestätten ist für den Konsumenten das entscheidende Kriterium. So werden überwiegend Marken mit hohem immateriellen Wert und emotionaler Positionierung gekauft oder Einkaufsstätten besucht, die erlebnisbetonte Kaufhandlungen anbieten.³²³ Erlebniswelten für Marken müssen sich diesen Herausforderungen stellen.

Der **Erlebniswert** einer Marke oder ihrer Einkaufsstätte, d.h. die emotional erlebte Individualität der über den Konsum ermöglichten Werte und Träume, ist heute ein wichtiges Kaufkriterium.³²⁴ „Sense, feel, think, act and relate“³²⁵ heißt dabei die Devise. Beweis hierfür sind die trotz des Phänomens des Smart-Shopping und der gesättigten Märkte kontinuierlichen Zuwachsrate von Premium-Marken, die genau die Sehnsucht nach dem Besonderen, nach Individualität und Erlebnis ansprechen. Grundsätzlich ist demnach auch davon auszugehen, dass wertmäßig geringe Waren des täglichen Bedarfs weniger Potentiale für Erlebniskonzepte besitzen als hochwertige Güter mit langer Verwendungsdauer, bei denen die Verbraucher in der Vorkauf-, Kauf- und Nachkaufphase ein hohes Involvement besitzen.

³²⁰ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 12

³²¹ Demuth, A. (2000a), S. 18

³²² Mayerhofer, W. (1995), S. 100 ff.

³²³ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 24

³²⁴ Vgl. Opaschowski, H.W. (1997), S. 61 ff.

³²⁵ Schmitt, B. (1999), S. 15

Bei der Betrachtung von markenbezogenen Erlebniswelten als Reaktionsform auf die dargestellte Entwicklung stellt man fest, dass sich die Inhalte der Erlebniskommunikation in alte und neue Kernthemen aufteilen lassen.

In der ersten Phase des Erlebnisbooms waren Schlagworte wie Lifestyle, Trend oder Hedonismus aus den Marketingplänen der Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Aus jedem belanglosen Produkt wurde ein Ereignis.³²⁶ Die Inhalte der „emotionalen Schminktöpfchen“³²⁷ dieser Zeit, die auch heute noch benutzt werden, lassen sich auf die drei Kernthemen Abenteuer, Liebe und Ich zusammenfassen.³²⁸

- **Abenteuer:** Die großen Markenmythen vergangener Zeiten bedienten sich bei der Kreation ihrer Schlüsselbilder und Erlebniswelten vor allem dieser Thematik. Pionier im Aufbau von Markenwelten auf Basis erlebnisorientierter Komponenten aus dem Bereich Abenteuer war die Zigarettenindustrie.³²⁹ Auch das Gefühl des Siegers, Kraft und Gesundheit, Attribute aus den Bilderwelten der Sport(artikel)industrie, fallen in diese Kategorie.
- **Liebe:** Der Erhalt zwischenmenschlicher Gefühle, angefangen bei Harmonie über nie endende Freundschaften bis hin zur Erotik, erfreute sich als Basis emotionaler Markenbilder – vor allem angewandt in der Lebensmittel-, Kosmetik- und Musikbranche - immer schon hoher Beliebtheit. Der Mensch als soziales Wesen, stets auf der Suche nach Anerkennung und sozialer Integration, hat konstanten Bedarf für derartige Emotionen.
- **Ich:** Die Psychologie besagt, dass der Mensch unabhängig von Einkommen, Status und Kultur immer ein alles bestimmendes Grundbedürfnis besitzt, die Selbstbehauptung. Angesprochen wurde es in den Bilderwelten durch eine Visualisierung des Mottos „Man gönnt sich ja sonst nichts“. Ein über materielle Dinge definiertes Sozialprestige und sichtbare Statussymbole sollten die Signale setzen, die dem psychologischen Bedürfnis nach Rangdemonstration nachkamen.³³⁰ Vor allem die Modebranche bediente sich dieses Kernthemas und verkündete den Aufruf zum demonstrativen Konsum.

Unabhängig vom gewählten Kernthema bot man die Marke im günstigsten Fall innerhalb eines integrierten Kommunikationsansatzes zusammen mit emotionalen Reizen dar, bis sie für den Umworbenen einen emotionalen Erlebnisgehalt erhielt. Emotionale Konditionierung und das Lernen durch Reizverkettung³³¹ veränderte die Einstellung der Konsumenten und gab der Marke den zusätzlichen Erlebniswert.

³²⁶ Vgl. Wyss, W. (1997), S. 38

³²⁷ Weinberg, P. (1992), S. 3

³²⁸ Jensen, R. (1999), S. 51 ff.

³²⁹ Vgl. Schulemann, W. (1994), S. 212

³³⁰ Vgl. Trommsdorff, V. (1998), S. 107

³³¹ Vgl. Kroebel-Riel, W. (1993b), S. 150

„Kaufe und Du wirst (...) geliebt werden, Abenteuer erleben oder ein großartiger Mensch werden“ war das Markenversprechen. Die Erlebnisse waren vorgefertigt und unabhängig vom individuellen Konsumenten konzipiert. Der Konsument war nicht als aktiver Teil der Erlebniswelt vorgesehen. Sein Erlebnis sollte sich einfach automatisch mit der Kaufhandlung einstellen. Da man von einer sog. Erlebnisrationale³³² ausging, wurde der Konsum als Mittel zum Ziel des Erlebnisses aufgefasst. Der Schwerpunkt lag demzufolge in der Inszenierung des Produktes, nicht aber darin, wie eine Markenwelt für den Kunden wirklich erlebbar gemacht werden konnte. Daher kann für diese Art von Kommunikation und Markenführung der Ausdruck „passive Erlebniswelten“ gewählt werden.

Seit dem Beginn der zweiten Phase des Erlebnisbooms steht die Genussorientierung zwar immer noch im Mittelpunkt der Markenbilder, schlichter Statuskonsum als Genusslieferant hat jedoch ausgedient. Der Verbraucher hat inzwischen gelernt, sich selber und seine Bedürfnisse zu spüren. Er stellt sich heute die zentralen Fragen nach dem „Wer bin ich und was will ich?“.³³³ Was der heutige Verbraucher will, ist sinnvoll konsumieren, d.h. der Konsument lehnt alles Übertriebene ab, sucht nach echtem Nutzen, solider Werthaltigkeit und nach Erfahrungen, die sein Selbstwertgefühl steigern. Daher entstanden die drei Kernthemen Gewissen, Fürsorge und Meinung.³³⁴

- **Gewissen:** Heutzutage sind viele Verbraucher tief verunsichert. Krisen und Kommunikationsüberfrachtungen wecken in ihnen ein Gefühl der Beunruhigung, welches die Sehnsucht nach Botschaften und Bildern verstärkt, die das Gewissen entlasten und gleichzeitig die Angst und Schuld herabsetzen. Das Kernthema Gewissen gibt dem Konsumenten die Gewissheit „Kaufe und Du achtest darauf, dass Dir und Deinem persönlichen Umfeld kein oder der minimalist mögliche Schaden entsteht“. Vor allem bei Konsumgütern der gesundheitsbeeinflussenden Marken, wie Nahrungsmittel oder Kosmetika wird dieser Erlebnisinhalt weiterhin an Bedeutung gewinnen.
- **Fürsorge:** Der Erlebnisinhalt Fürsorge unterscheidet sich von Gewissen dadurch, dass der Konsument nicht nur kein Teil des Problems, sondern im Gegensatz dazu auch ein Teil der Lösung gesellschaftlicher Probleme sein will. Die Kernaussage lautet „Kaufe und Du kümmert Dich um etwas“ und basiert auf dem sozio-kulturellen Verhaltenmuster des angeborenen Altruismus. „Cause Related Marketing“ meint eine Strategie, die gleichzeitig die Marktstellung des Produktes bzw. der Marke und Lösungsansätze gesellschaftlich relevanter Problemberiche unterstützen will und nicht anderes bedeutet als das Motto „Jeden Tag eine gute Tat“.

³³² Vgl. Schulze, G. (1997), S. 736

³³³ Vgl. Wyss, W. (1997), S. 38

³³⁴ Vgl. Jensen, R. (1999), S. 51 ff.

- **Meinung:** Ausgehend davon, dass sich eine individuelle Orientierung an moralischen Werten, wie z.B. Gerechtigkeitsempfinden, zum Zweck der Verhaltenssteuerung durch bewusste Verstärkung instrumentalisieren lässt, übernimmt der Konsument heute auch die Rolle eines Aktivisten.³³⁵ Dass Erlebnis dabei ist die konsequente Umsetzung der durch Außeneinflüsse verstärkten persönlichen Überzeugung, bis hin zum Protest. Im Motto ‚Kaufe und Du demonstrierst Deine Meinung‘ kommen das soziale Bedürfnis der Selbstbehauptung und der „Rebell im Konsumenten“³³⁶ zum Zug.

All diesen drei neuen Erlebnisinhalten ist gemeinsam, dass sie nur funktionieren, wenn sie für den Kunden wirklich erlebbar sind. Das Erlebnis entsteht hier durch die mit der Kaufhandlung verbundenen Konsequenzen und kann überhaupt nur dann funktionieren, wenn der Verbraucher in die Gestaltung der Erlebniswelt aktiv einbezogen ist und somit die Markenwelt bewusst mitgestaltet. Dabei muss die Marke insbesondere die Sichtweise des Kunden einnehmen. „Most usefully the brand experience description should be taken to the stage of ‚telling the story‘ from a customer view and validating as far as possible. This consumer approach allows brand owners to see the experience much more as an engaging part of a customer’s life.“³³⁷ Der Konsum wird dadurch zu aktivem sozialen, politischen oder ökologischen Engagement und erfüllt die Sehnsucht des Verbrauchers nach dem Sinn im Markenerwerb, die sein Selbstwertgefühl steigert. Daher kann für diese Art von Kommunikation und Markenführung der Ausdruck ‚aktive Erlebniswelten‘ gewählt werden.

Die Synthese aus passiven und aktiven Erlebniswelten wird die Basis zukünftiger Erlebnisstrategien sein. Der Inhalt der über die erlebnisbetonte Kommunikation vermittelten Markenbilder wird zum entscheidenden Faktor. Alle Abteilungen eines Unternehmens müssen in die Kreation und Vermittlung der Markenerlebniswelt einbezogen sein. „Product design, merchandising, inventory management, customer service, and other functions should play an essential role in creating the customer brand experience, but their department goals are often disconnected from the brand.“³³⁸ Die Marken der Zukunft müssen die Menschen auf verschiedene Art und Weise träumen lassen. Gefühlswelten, die dem Kunden wirklich etwas bedeuten, vermittelt durch gute einfache Geschichten, bestimmen die Ökonomie der kommenden Zeit. Die „Dream Society“ löst die Informationsgesellschaft ab.³³⁹ „Future products will have to appeal to our hearts, not to our heads. (...) When this has happened, the prevailing societal model in the affluent countries will no longer be the Information

³³⁵ Vgl. Jendrosch, T. (1995), S. 187 ff.

³³⁶ Statt, D.A. (1997), S. 275

³³⁷ Basini, J. (2001), S. 12

³³⁸ Marquardt, F. (2001), S. 2

³³⁹ Vgl. Jensen, R. (1999), S. 32 ff.

Society, but the Dream Society. Now is the time to add emotional value to products and services.“³⁴⁰

Das Hexagon der Erlebniswelten visualisiert das beschriebene Spektrum von Erlebnisinhalten (Vgl. Abb. 22!).

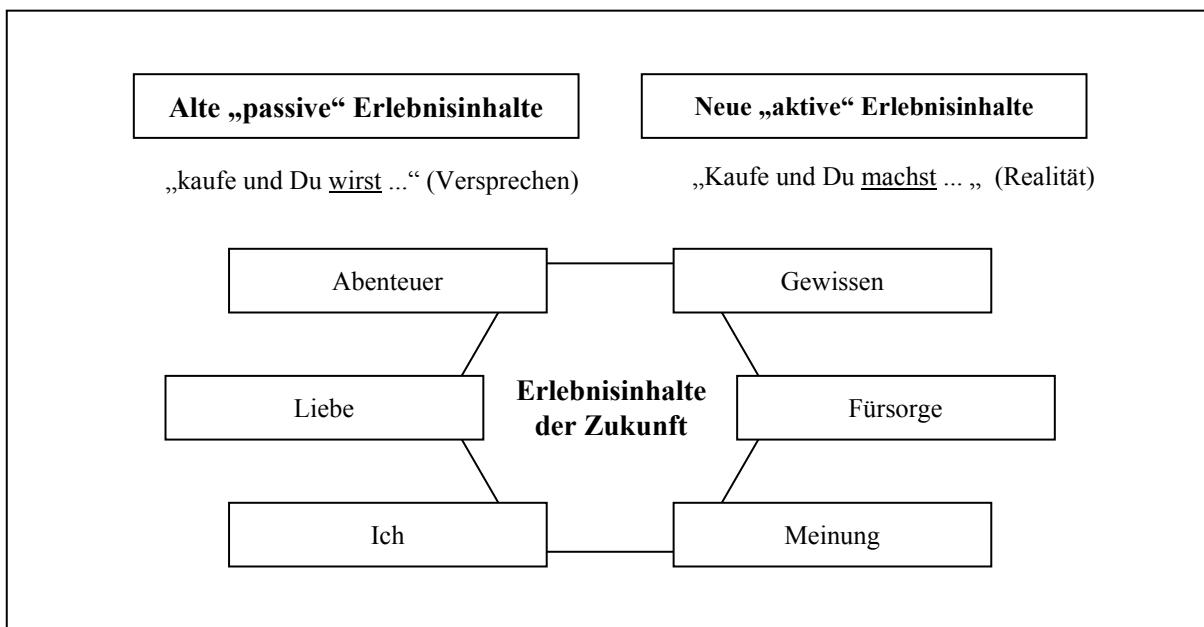


Abbildung 22 Das Hexagon der Erlebniswelten der Zukunft³⁴¹

Eine denkbare Kombination von **aktivem** und **passivem** Erlebniswelten könnte folgendermaßen gestaltet sein: Ein Ehepaar geht in einem Luxusrestaurant essen. Das Essen stellt einen passiven Erlebniswert dar (Ich-Wert im Sinne von ‚Das gönnen wir uns‘). Dasselbe Paar spendet einer sozialen Organisation einen größeren Geldbetrag. Diese Spende ist ein aktiver Erlebniswert (Gewissen und Fürsorge). Die Synthese der beiden Inhalte wäre z.B. ein exklusives Galadinner, dessen Erlös wohltätigen Zwecken gestiftet wird. Aufbauend auf dem passiven Wert des Genusserlebnisses bekommt der Konsum einen zusätzlichen Sinn-Nutzen.

Die kurzfristige Herstellung eines solchen sinngebenden Erlebniskonsums durch die Synthese aus aktiven und passiven Erlebnisinhalten in Abstimmung mit der Marke wird für viele Unternehmen eine Herausforderung darstellen, langfristig scheint sie jedoch unumgänglich zu sein.³⁴²

Dennoch ist es problematisch, jedes beliebige Produkt in einem erlebnisorientierten Umfeld vermarkten zu wollen. Es genügt nicht, die Produktleistung mit irgendeiner Erlebniskomponente zu verbinden, damit das Produkt einen emotionalen Nutzen bringt. Dieses ist ein undifferenziertes Erlebnismarketing. Es ist vielmehr notwendig,

³⁴⁰ Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 31

³⁴¹ In Anlehnung an Jensen, R. (1999), S. 52

³⁴² Vgl. Weinberg, P./Diehl, S. (1999), S. 191 f.

sich zu überlegen, wie die Produktleistung anders und für den Konsumenten emotional interessanter als Konkurrenzprodukte gestaltet werden kann. Daher sind Produkte mit einem echten emotionalen Nutzenbündel die Voraussetzung zum Erfolg; ein aufgepflanztes Erlebnis aber bleibt ohne Wirkung. Zudem reicht es nicht aus, möglichst viele Erlebnisse zu liefern und so eine Bindung allein über die Quantität der gebotenen Erlebnisse zu erreichen. Viel wichtiger ist die Qualität der eingesetzten Erlebnisse. Erlebnisse müssen echt und authentisch sein und dürfen nicht als offensichtliche ‚Verführer‘ versuchen, den Konsumenten zu beeinflussen.³⁴³ Diese Tricks werden vom Kunden leicht als Köder identifiziert. Scheinwelten werden durchschaut, Substanz wird geschätzt. Wer statt erlebbarer Markenwelten und wirklicher Kundenorientierung im Marketing nur Scheinwelten realisiert, wird von der eigenen Zielgruppe schnell entlarvt.³⁴⁴ Prinzipiell gilt: Je größer die vom Konsumenten wahrgenommene Übereinstimmung zwischen den durch die Erlebniskommunikation vermittelten und den eigenen, gelebten Werten, desto größer die Präferenz für die angebotene Marke. Hierbei kommt es nicht auf die tatsächliche Übereinstimmung der vermittelten und eigenen Werte an, sondern auf die wahrgenommene Übereinstimmung.

2.2.2.4 Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen

Verstärktes, aber zielgerichtetes Live-Marketing sowie die einheitliche Kommunikation von Markenbotschaften über alle Kanäle hinweg werden die Markenkommunikation künftig prägen.³⁴⁵ Zentraler Parameter ist in diesem Instrumentarium der Begriff der Kommunikationsplattform, welcher auch im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit steht und vorbereitend zum Terminus der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform erläutert werden muss.

Als Kommunikationsplattform sollen alle hersteller- bzw. markeneigenen physischen, dreidimensionalen, realen, dauerhaften oder temporären Orte mit Kommunikationsabsicht, an denen die Möglichkeit zu einer persönlichen (face-to-face) Begegnung zwischen Plattformbesucher und der Marke besteht, bezeichnet werden.

Ein Ort ist heute mehr als eine logistische Größe. Er wird zur räumlichen, d.h. dreidimensionalen Übersetzung von Markenbotschaften. Kommunikationsplattformen sind zunächst einmal alle temporär oder dauerhaft erbauten herstellereigenen Stätten, d.h. Gebäude oder Räumlichkeiten, in der die entsprechende Zielgruppe –

³⁴³ Vgl. Belz, C. (1996), S. 25

³⁴⁴ Vgl. Sprecher, F.X. (1995), S. 41

³⁴⁵ Vgl. Chatterjee, C. (2000), S. 33

Öffentlichkeit, Kunde, Besucher etc. – der Marke begegnet. Diese Art der Kommunikation kann daher auch als Begegnungskommunikation bezeichnet werden – eine Kommunikationsform, bei der die Marke ihren Kunden direkt gegenübersteht, der Kunde also der Marke begegnet.³⁴⁶ Alle Stätten kommunizieren auch, d.h. der Begriff Kommunikationsplattform ist ausschließlich ein im Marketing- bzw. kommunikationspolitischen Kontext im Rahmen der vorliegenden Arbeit neu geprägter Ausdruck für markeneigene Örtlichkeiten, Gebäude und Räumlichkeiten. Hierzu zählen bekannte Vertriebsplattformen, die aus einer anderen Sichtweise – nämlich aus Betrachtung ihrer erzählenden Wirkung von Architektur, Atmosphäre und Inhalten – auch als Kommunikationsplattformen bezeichnet werden können, wie u.a. Geschäfte, Verkaufshäuser, Schauräume, Messestände, Ausstellungen, Produktionswerke, aber auch markeneigene Bürohäuser oder Verwaltungszentren. Ein besonderer Fokus innerhalb von Kommunikationsplattformen liegt momentan auf dauerhaften, d.h. standortgebundenen Plattformen. Diese sind ungleich ihren Vorgängern, den temporären Events, Messen und Ausstellungen, das erste Kommunikationsinstrument, welches den umliegenden Raum und die dort ansässige Bevölkerung direkt und langfristig beeinflusst. Die Entstehung dieser Kommunikationsplattformen wird meist mit dem Versagen der klassischen Kommunikationsmaßnahmen begründet. Diese Plattformen übertreffen die herkömmlichen Kommunikationsinstrumente bzw. (elektronischen und Print-)Medien um die Dimensionen Raum und Zeit, weshalb sie als dreidimensional sowie als Plattform und nicht als weiteres Instrument oder Medium bezeichnet werden. „Ein Werbespott dagegen dauert wenige Sekunden, die Wahrnehmung eines Zeitungsinserates oder eines Plakates oft nur einen Augenblick.“³⁴⁷ Kommunikationsplattformen dagegen wirken langfristig, da sie räumlich und bildlich mehrdimensional funktionieren. Sie stellen damit im Vergleich zu sonstigen Kommunikationsmitteln und –trägern, die inzwischen fast überall auf der Welt zu jeder Zeit einsetzbar sind, eine Sonderform dar. Auf Kommunikationsplattformen wird eine Marke oder ein Unternehmen für die Konsumenten über längere Zeit sichtbar.

Die Bindung an einen festen Standort hat zur Folge, dass je nach angestrebter Größe, Besuchervolumen und Ausstattung entsprechend hohe Investitionen zu tätigen sind. Aus wirtschaftsgeographischer Sicht ist es zudem interessant und neu, dass Kommunikationsplattformen als Einrichtung im Raum („Welten“, „Park“ usw.) eine der ersten standortgebundenen Marketinginstrumente darstellen, von denen entsprechend regionalwirtschaftliche Effekte für Raum und Bevölkerung zu erwarten sind.³⁴⁸ Die kommunikative Wirkung von Plattformen, die bislang überwiegend als

³⁴⁶ Vgl. *Bäuchl*, R.G. (2000), S. B8

³⁴⁷ *Bachmann*, C. (2000), S. 46

³⁴⁸ Hierzu zählt beispielsweise die mögliche Umsetzung von Infrastrukturmaßnahmen (Umwelt-, Bau- oder Verkehrsbereich) im Rahmen der Erbauung einer Kommunikationsplattform. Vgl. *Hellstern*, G.-M./*Wollmann*, H. (1984), S. 10 f.

rein funktional geprägte Instrumente der Distribution und Logistik fungierten, wurde erst in den letzten Jahren erkannt. Unter dem Begriff Profil-Marketing³⁴⁹ wurden erste Ansätze unternommen, kommunikative Gesichtspunkte in das Handels-Marketing zu integrieren. Aus einer Professionalisierung des Profil-Marketing in Zusammenhang mit dem zunehmend wichtiger werdenden identitätsorientierten Markenführungsansatz, eine Marke langfristig, strategisch und nachhaltig im Bewusstsein der Kunden zu verankern, entstand auch der Gedanke, Kommunikationsplattformen bewusst für die erlebnishaft Vermittlung von Markenwerten zu konzipieren und zu nutzen.³⁵⁰

Aus dem Begriff der Kommunikationsplattform leitet sich der Begriff der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform ab.

Als erlebnisbetonte Kommunikationsplattform sollen alle hersteller- bzw. markeneigenen physischen, dreidimensionalen, realen, dauerhaften oder temporären Orte mit verkaufs- und/oder imageorientierter Kommunikationsabsicht, an denen die Möglichkeit zu einer persönlichen (face-to-face) Begegnung zwischen Plattformbesucher und der Marke besteht, bezeichnet werden. Sie zeichnen sich insbesondere durch den Gedanken der aktiven Einbeziehung des Besuchers in das Kommunizierte über alle Sinnesmodalitäten sowie durch eine konsequent angewandte Erlebnisorientierung im Sinne der inhaltlich übergreifenden Inszenierung von Markenpositionierung, -werten und –eigenschaften aus.

Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen, die auch als sog. „E&E-PR, d.h. Public Relations by Event and Entertainment oder übersetzt als Öffentlichkeitsarbeit und Markenpflege per Vergnügen und Unterhaltung“³⁵¹ bezeichnet werden, inszenieren die Marke und erschaffen das Markenbild sowie die Markenwelt im Kopf des Kunden. Auf erlebnisorientierten Plattformen soll den Besuchern die Markenwelt des jeweiligen Unternehmens bzw. der Marke erlebnishaft präsentiert werden. „The idea: Turn bricks- and-mortar shopping into an event to keep customers flocking.“³⁵² Die Areale sollen ihre Besucher über Erlebnisse emotionalisieren und stärker an die eigene

³⁴⁹ Unter Profil-Marketing versteht man die Gesamtheit der absatzpolitischen Maßnahmen, die dem Ziel dienen, einem Handelsunternehmen ein eigenständiges, originelles und unverwechselbares Erscheinungsbild zu verschaffen, und die sich nicht auf den Standort, das Sortiment und das Preis-Marketing beziehen. Es soll einem Handelsunternehmen mit Hilfe dieses Erscheinungsbildes möglich sein, sich deutlich von seinen Wettbewerbern zu unterscheiden, so dass es ohne Schwierigkeiten auch die Verbraucher gut erkennen und wiedererkennen können. Ziel ist die Stärkung des eigenen Images, die Beeinflussung der Kaufentscheidung und die unterbewusste Vermittlung von Werten. An der Gestaltung des Profil-Marketing sind Psychologen, Techniker, Architekten und Betriebswirte, wie Markenstrategen, Kommunikationsexperten und Marktforscher beteiligt. Vgl. Oehme, W. (1992), S. 344 f.

³⁵⁰ Vgl. Von Haack, B. (1999), S. 67

³⁵¹ Behrens, B. (1999), S. 74

³⁵² Goldstein, S. (1999), S. 121

Marke binden. Emotionalisierung ist bei vielen (Konsumgüter)Marken Teil der Vertriebsstrategie geworden, weshalb insbesondere in einigen Branchen, so u.a. in der Automobil-, Lebensmittel- und Entertainmentindustrie, eine feststellbare Erlebnisanreicherung von Kommunikationsplattformen stattgefunden hat. „Today the concept of selling experiences is spreading beyond theaters and theme parks.“³⁵³ Erlebnisse haben die ganze Bandbreite der Kundenansprache insbesondere im Verkauf von Waren eingenommen. „More inviting, fun, stimulation environments (...) are popping up everywhere as business owners continue to realize that surroundings can provide entertainment, romance, intrigue – and a competitive advantage.“³⁵⁴ Auf der Suche nach neuen Differenzierungskriterien in zunehmend überfüllten Märkten mit vergleichbarem Produktangebot laden Konsumgüterhersteller und Dienstleister ihr Angebot mit Entertainmentfaktoren auf. „But this doesn't mean that experiences rely exclusively on entertainment; entertainment is only one aspect of an experience.“³⁵⁵ Wer seine Kundschaft nicht über Erlebnisse an sich binden kann, „hat schlechte Karten im harten Wettbewerb. Erlebnisbetonte Markenparks gelten daher als Wunderwaffe im Customer-Relationship-Management.“³⁵⁶

Der Kontakt seitens der Besucher erfolgt freiwillig. „Es gilt, die Menschen wirklich und wirksam zu erreichen: Das geht am besten in einer Situation, in der jemand vollkommen aufmerksam ist und sich bewußt mit der Marke beschäftigt, also auch emotional offen ist. Sogenannte Markenwelten bieten dreidimensionale Markenerlebnisse. Menschen betreten freiwillig und bewußt einen Raum.“³⁵⁷ Der Verbraucher kommt mit einer positiven Einstellung, um einen schönen Tag zu verbringen. So kommt es, dass die Aufnahmefähigkeit des Besuchers für Informationen und Botschaften auf solchen Plattformen sehr hoch ist.³⁵⁸ Die Besucher reisen bewusst und nicht zufällig an und bewegen sich physisch und real inmitten der Marken- oder Unternehmenswelt - ob zum Kauf oder zur Information. Inszenierungen mit Raum, Licht, Zeit, Exponaten, Musik, Interaktion zum Lernen, Ertasten und Erforschen schaffen eine Intensität und eine bleibende Erinnerung, die von anderen Kommunikationsinstrumenten nicht erreicht werden können.³⁵⁹

Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind allerdings keine vollkommen neuen Ansätze des Marketing. Bereits 1978 erwähnte einer der renommiertesten Umweltpsychologen *Albert Mehrabian* in seinem Standardwerk ‚Räume des Alltags‘: „Da aber das Einkaufen für viele Menschen eine Quelle der Lust und Aufregung ist, sehe ich Orte, an denen Konsumartikel ausgestellt und verkauft werden, im Grunde als

³⁵³ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1998), S. 99

³⁵⁴ Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 67

³⁵⁵ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 3

³⁵⁶ Elsen, M. (2001), S. 32

³⁵⁷ Milla, J. (2002), S. B2

³⁵⁸ Vgl. Brühe, C. (2000), S. B2

³⁵⁹ Vgl. Milla, J. (2002), S. B2

Unterhaltungsstätten an.“³⁶⁰ Neu an den im Rahmen der vorliegenden Arbeit untersuchten Plattformen ist jedoch die Art der Erlebnisbetonung, die sich im Wesentlichen aus dem Gedanken der Partizipation ergibt. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen können als Interaktions- bzw. Kommunikationsräume betrachtet werden, in denen eine direkte face-to-face Kommunikation zwischen Unternehmen und Besucher, den Besuchern untereinander und auch zwischen dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern möglich ist, die der medialen Kommunikation in ihrem Wirkungsgrad weit überlegen ist. Durch die direkte, persönliche Kommunikation sollen Botschaften an die Kunden, Mitarbeiter oder auch Geschäftspartner weitergegeben werden. „Feel and buy“ lautet die angestrebte Erfolgsformel von solchen Plattformen, die bewusst Emotionen von Konsumenten ansprechen.³⁶¹ Stichworte wie „emotional shopping“ oder „sensual shopping“ stehen in diesem Zusammenhang für eine sinnliche Form des Einkaufs. Wer vor Ort selbst dabei ist und das Erlebnis als direkte sinnliche Berührung erleben kann, erfährt die inszenierte Markenwelt hautnah. „Es liegt auf der Hand, dass solche Erlebnisvermittlungen tiefere Gedächtnisspuren hinterlassen als (...) die alleinige Erlebnisvermittlung durch“³⁶² zweidimensionale Kommunikationsinstrumente. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen können in diesem Zusammenhang auch als dreidimensionale inszenierte Bilder betrachtet werden, die über alle Sinneskanäle wirksam werden können.³⁶³

Hinzu kommt die Möglichkeit der Interaktivität. „Dass der Besucher intensive Eindrücke mit nach Hause nimmt, liegt nicht zuletzt an der interaktiven Beeinflussung“³⁶⁴, d.h. an der Möglichkeit dialogisch zu kommunizieren.³⁶⁵ Menschen werden sich zukünftig im Dialog mit Marken auseinandersetzen. Die Bindung an eine Marke wächst durch das unmittelbare Erfahren der Marke. „Anstatt die Inszenierung als Trennmittel zwischen Inszeniertem und Betrachter zu benutzen, soll der Besucher eingebunden, zum Teil der Markenwelt werden.“³⁶⁶ Passive Teilhabe vermittelt Botschaften und Markenwissen nur oberflächlich. „Staging experiences is not about entertaining customers; it's about engaging them.“³⁶⁷ Konsumenten, die physisch in das Geschehen involviert sind, verinnerlichen Markenbotschaften. „Der Mechanismus, aus ureigenster Erfahrung dauerhaft zu lernen – im Gegensatz zum Hörensagen – gilt auch hier. Was man selbst erlebt, ist Wirklichkeit.“³⁶⁸ Durch eine aktive Einbindung der Besucher wird die Markenwelt in die Alltagswirklichkeit transferiert.

³⁶⁰ Mehrabian, A. (1978), S. 224

³⁶¹ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 38

³⁶² Esch, F.-R./Nickel, O. (1998), S. 96

³⁶³ Vgl. Weinberg, P./Nickel, O. (1998), S. 73

³⁶⁴ Erber, S. (2000), S. 66

³⁶⁵ Vgl. Esch, F.-R. (2001a), S. WS1

³⁶⁶ Lau, P. (2000), S. 108

³⁶⁷ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 30

³⁶⁸ Erber, S. (2000), S. 83

Ergänzt werden diese Definitionsbestandteile dann noch durch eine neuartige, da konsequente Anwendung des inhaltlichen Inszenierungsgedankens von Markenwerten, -positionierungen und -eigenschaften im Rahmen der identitätsorientierten Markenführung über alle bewusst zu steuernden Kontaktinstrumente zwischen Besucher und Marke. Ein Marken-Ort sollte nicht nur die formalen, baulichen Anforderungen eines Raumkonzeptes erfüllen, sondern gleichzeitig dessen emotionale Atmosphäre unterstreichen. Hierzu zählt die bewusste Ausrichtung von Architektur und der Lage des Grundstücks, von Formen, Farben und Materialien in Verbindung mit Duft, Geschmack, Tönen und Haptik, über Licht, kommunizierte Inhalte durch Bilder und Worte bis hin zu den eingesetzten Medien, Exponaten und dem Verhalten des Personals nach wissenschaftlichen Theorieansätzen. Gebäude, Räume und kommunizierte Themen sollen auf erlebnisbetonten Kommunikationsformaten die Marke und ihre Eigenschaften verkörpern. Zielführend ist hier die emotionale Verknüpfung von Botschaft, Inhalt und Marke. „What is more important here? The concept, the place, or the content? They all work together.“³⁶⁹ Das Erleben der gesamten Plattform muss zum integrierten Markenerlebnis werden.³⁷⁰

So entwickelten sich branchenübergreifend aus vielen herkömmlichen Kommunikationsplattformen Formate, die bewusst zur Markenemotionalisierung über Erlebnisse genutzt werden können. Hierzu zählt der Point-of-Sale. „Retail environments will have to become places to build brand images, rather than just places to sell products. Stores will need to emotionally bond with consumers through retail design and merchandising strategies that incorporate imaginative features, offering (...) entertainment and sensory appeal.“³⁷¹ Die Einkaufsstätte macht sich die Eigenheiten anderer Kommunikationsinstrumente zunutze. „In the new world of Xtreme Retailing, stores are combining the speed, convenience, and immediacy of e-commerce technology with the thrills of an amusement park. How? Essentially, by talking their core product or image and turning it into an experience.“³⁷² Auch der Point-of-Delivery (Verkaufs- bzw. Auslieferungshäuser und –räume, Messen) und der Point-of-Production (Werke), deren ehemalige ausschließliche Produktions-, Vertriebs- bzw. Distributionsaufträge nun durch einen inhaltlich und atmosphärisch erlebnisbetonten Kommunikations- bzw. Imageauftrag erweitert werden, können zu dieser Gruppe gerechnet werden.

Zudem entstanden ausschließlich dem Auftrag der markenbezogenen Erlebnisvermittlung, also der Kommunikation von Markenwerten und -positionierungen dienende Plattformen, wie verkaufsunabhängige

³⁶⁹ Gobé, M. (2001), S. 117

³⁷⁰ Vgl. Lau, P. (2000), S. 108

³⁷¹ Gobé, M. (2001), S. XXV

³⁷² Goldstein, S. (1999), S. 121

Markenrepräsentanzen, Marken- oder Themen-Parks³⁷³ (auch bezeichnet als Brand- bzw. Corporate-Lands oder Brand-Scapes) oder Visitor-Centers. Die Grenzen zwischen all diesen Ausprägungsarten werden immer fließender. Auch Mischformen wurden bereits umgesetzt, so z.B. die Nutzung von Werken als erlebnisbetontes Kunden-Center bzw. als Marken-Park, die Zusammenlegung von Markenrepräsentanz und Verkaufsgeschäft oder zunehmend die Positionierung von Messe- bzw. Ausstellungsauftritten als reines Image- und Kommunikationsinstrument. Konsum-, Unterhaltungs-, Erlebnis, Lern- und Bildungsorte verschwimmen zunehmend.³⁷⁴ Ob Park, Center oder Land, das Ziel ist immer das Gleiche: Kunden und potenzielle Kunden sollen subtil die Marke erleben und eine emotionale Verbindung knüpfen. Die Erfahrungen von Museen und Science Centers zeigen, dass das Bedürfnis der Menschen nach Erfahrungen im dreidimensionalen Raum ungebrochen ist. Menschen wollen sich in ihrer Freizeit nicht ausschließlich mit virtuellen Welten, wie Bildschirmen und Multimedia beschäftigen; die Faszination der Begegnung mit Originalen steht mindestens genauso stark im Vordergrund von Konsumentenwünschen. Beispiele für erlebnisorientierte Kommunikationsplattformen sind inzwischen branchenübergreifend und weltweit vielfältig anzutreffen. Eine Vorreiterrolle bei der Etablierung solcher Plattformen als neue Vertriebs- und Imagealternative hat wie so oft der amerikanische Markt übernommen. „Franchising, Cash&Carry Märkte, Factory Outlets, erlebnisorientierte Shopping-Malls usw. wurden in Amerika erdacht und fanden später ihren Weg nach Europa und in andere Teile der Welt.“³⁷⁵ Weltweit werden so derzeit „säkularisierte Wallfahrtsorte geschaffen (...). Erlebniswelten als Ersatzparadiese für moderne Pilgerreisende“³⁷⁶ entstehen. Fast alles wird zum Erlebnisthema gemacht; wir leben zunehmend in einer ‚themed world‘. Das

³⁷³ Für den Begriff Themenpark gibt es in der deutschen Literatur bereits vielfältige Definitionsvorschläge, deren Grundgedanken auch für dreidimensionale erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen im generellen gelten: „Unter einem Themenpark verstehen wir eine abgeschlossene, großflächig angelegte, künstlich geschaffene, stationäre Ansammlung verschiedenster Attraktionen, Unterhaltungs- und Spielangebote, die sich fast immer außerhalb großer Städte/Metropolen befindet, die ganzjährig geöffnet und kommerziell strukturiert ist. (...) Im deutschen Sprachraum haben sich die Ausdrücke Freizeitpark und Erlebnispark durchgesetzt. (...) Das konstitutive Merkmal ist die thematische Geschlossenheit, d.h., dass entweder der ganze Vergnügungspark oder aber einzelne, in sich geschlossene Teile auf bestimmte Motive, Themata, Figuren usf. sowie deren Wiedererkennbarkeit angelegt sind.“ Vgl. *Opaschowski, H.W.* (2000), S. 35

³⁷⁴ Vor dem Hintergrund des sich wandelnden Konsumverhaltens der Bevölkerung werden innerhalb der Fremdenverkehrsgeographie die neuen Bühnen des touristischen Konsums in sog. Mix-Use-Centern gesehen. Hier findet der zunehmend anspruchsvollere, marken- und erlebnisorientierte Konsument eine komplexe, multifunktionale, jedoch standardisierte Einrichtung, in der eine Kombination aus Freizeit, Erlebnis und Konsummöglichkeit geboten wird. Eine Ausprägung der Mix-Use-Center können sog. Brand-Lands sein, die in diesem Zusammenhang eine Kombination aus einem Firmenmuseum, einem Einzelhandelsgeschäft, einer Kunsthalle, aus Events und aus Besucherinformation sind. Vgl. *Steinecke, A.* (2000), S. 12 ff.

³⁷⁵ *Heß, A.* (1998b), S. 40

³⁷⁶ *Opaschowski, H.W.* (2000), S. 11

Wort ‚Erlebniswelt‘, weniger im abstrakten als im konkreten Sinn, gilt als Oberbegriff für eine Vielzahl von dreidimensionalen Kommunikationsplattformen. Der Marken-Park ‚Universal-Studio-Tour‘ in Hollywood gilt zusammen mit dem bereits 1953 entstandenen Disney World in Orlando, Florida, als ein Meilenstein bzw. in vielen Publikationen auch als der Pionier der Entstehungsgeschichte von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen.³⁷⁷ „Den amerikanischen Beispielen nachempfunden sind deutsche Filmstudiotouren in München und Babelsberg; das Legoland in Dänemark stand Pate für den Ravensburger Spielepark im Oberschwäbischen.“³⁷⁸ Weitere Beispiele für erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen in der Ausprägung Marken- bzw. Themenpark sind die Disneylands in Los Angeles, Tokio und Paris, der Europapark Rust und der Heidepark Soltau (beide mit integriertem Nivea-Kinderland), das Phantasialand in Brühl, die Warner Brothers Movie World in Bottrop, der ZDF Medienpark in Mainz, der RWE-Meteorit in Essen, die World of Coca-Cola in Atlanta/USA, die Kellogg’s Cereal City in Battle Creek/USA, das Sony Wonder in New York/USA, die Hershey’s Chocolate World in Hershey/USA, die Goodyear World of Rubber in Akron/USA sowie die Volkswagen Autostadt in Wolfsburg, Opel Live in Rüsselsheim oder das Toyota MegaWeb in Tokyo/Japan. Für die Ausprägung erlebnisbetonte Verkaufsplattform können als Beispiele die Nike Towns in New York, Chicago, Paris und Berlin sowie die Sony Style Shops in New York und Berlin, und als Ausprägung Markenrepräsentanz die Beispiele das Volkswagen Automobil Forum Berlin sowie die Mercedes-Benz Spots in Italien und Deutschland genannt werden. „Perhaps the ultimate illustration of a compelling environment experience isn’t a store (...) . It’s an entire city: Las Vegas.“³⁷⁹ Alleine in Deutschland gibt es derzeit etwa 60 Brand- bzw. Freizeitparks.³⁸⁰

³⁷⁷ Vgl. Bachmann, C. (2000), S. 45

³⁷⁸ Behrens, B. (1999), S. 75

³⁷⁹ Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 67

³⁸⁰ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 18

3 Situationsanalyse der heutigen Automobilwirtschaft in Bezug auf die Untersuchungsthematik

Die theoretischen Grundlagen der Markenführung und der Kommunikationspolitik, welche in den vorangegangenen Kapiteln allgemeingültig und wirtschaftszweigübergreifend erläutert wurden, sollen im Folgenden auf ihre Besonderheiten innerhalb der Automobilwirtschaft dargestellt werden.

Das Automobil ist nach wie vor eines der emotionalsten und emotionalisierendsten Produkte der Welt.³⁸¹ Die Irrationalität von Vorlieben und Abneigungen ist kaum abzuschalten, wenn es um den Komplex von Erinnerungen, Wünschen und Informationen geht, der das Image einer Marke in Konsumenten hervorruft. Autos bewegen Menschen und Emotionen. Diese weltweit verbreiteten und von vielen Autoren leidenschaftlich vertretenen Thesen legen nahe, dass Marken, deren strategischer Umgang und deren Umsetzung in Kommunikationskonzepten in der Automobilwirtschaft besonderen Gesetzen unterliegen.³⁸²

³⁸¹ Vgl. Ernst, D. (1999), S. 82

³⁸² Vgl. Ward, S./Light, L./Goldstine, J. (1999), S. 85

3.1 Die Besonderheit der Automobilindustrie und ihre Auswirkungen auf die Entstehung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen

Das Automobilmarketing in seiner Ausrichtung und seiner Instrumental-Umsetzung wird zum Erfolgsfaktor innerhalb des dramatisch verschärften Wettbewerbs der Branche. „Die Wettbewerbsintensität nimmt zu, die Differenzierung wird schwieriger, und die Markenloyalität sinkt.“³⁸³ Eine echte Markt- und Kundenorientierung in Planung, Strategie und Unternehmensausrichtung sowie die Professionalität im Einsatz der Marketinginstrumente wird notwendig. „Im überbesetzten Markt wird der Anwendungserfolg des Marketing in seiner existentiellen Bedeutung unmittelbar sichtbar.“³⁸⁴

3.1.1 Besonderheiten von Marken und Markenführung in der Automobilindustrie

Insbesondere die Markenpolitik innerhalb des Marketing ist in der Automobilwirtschaft von sehr großer Bedeutung. Dies wird auch durch die Tatsache unterstrichen, dass alle Automobile als Markenartikel vermarktet werden.³⁸⁵ Automobilmarken wecken seit ihrer Erfindung im Jahre 1886 besondere Emotionen bei den Konsumenten – eine Entwicklung, die sich bis heute erhalten bzw. sogar teilweise noch verstärkt hat und auch in Zukunft vermutlich in ähnlicher Form anhalten wird. „Die Autoindustrie verkauft keine Autos, sondern religiöse Offenbarungen.“³⁸⁶ Es gibt nur wenige Produkte, die eine so hohe emotionale Wirkung auf die Öffentlichkeit und den Konsumenten haben wie das Auto. Die Beziehung des Konsumenten zur Marke ist nicht in erster Linie rational, sondern sehr emotional. Dies fordert der Automobilindustrie eine durchgängige Markenführung ab. Automobile sind dank einer stringenten Markenführung oft unmissverständlich mit bestimmten Werten verbunden. „Most buyers could explain what makes a *Jeep* a *Jeep*, a *BMW* a *BMW*, a *Jaguar* a *Jaguar*.“³⁸⁷ Markenmanagement beschreibt aber auch in der Automobilindustrie keine vollständig neue Idee.

Markenpolitische Ausgestaltungen und ein entsprechendes Management sind für Automobilhersteller grundsätzlich auf drei verschiedenen Ebenen möglich (Vgl. Abb. 23!).

³⁸³ Ostmann, B. (1999), S. 212

³⁸⁴ Dahlhoff, H.D. (1994a), S. 160

³⁸⁵ Vgl. Diez, W. (1995), S. 69

³⁸⁶ Mosebach, M. (2001), S. 22

³⁸⁷ Ealey, L./Troyano-Bermudez, L. (1996), S. 66

Produktmarke	Familienmarke	Unternehmensmarke
GOLF Europe	GTI (VW)	Volkswagen
ASTRA	GSI	Opel
ESCORT	XR3	Ford
3er BMW	Compact	BMW

Abbildung 23 Produkt-, Dach- und Unternehmensmarken in der Automobilindustrie³⁸⁸

Einzelprodukt-Bezeichnungen werden bei entsprechendem Markterfolg in der Automobilindustrie oft zu sog. **Produktmarken**, der ersten Ebene der Markengestaltung. So stehen die Namen ‚Golf‘, ‚Astra‘, ‚5er‘ oder ‚S-Klasse‘ für Fahrzeuge, die aufgrund ihrer positiven Produktsubstanz, ihrer Uniqueness, ihrer im Laufe von vielen Jahren gewachsenen Selbstähnlichkeit und ihrer Kommunikationsausprägung selbst zur (Unter)Marke ihrer übergeordneten Dachmarke(n) wurden. Aber nicht nur die eigentlichen Fahrzeug- bzw. Baureihennamen können zu Produktmarken werden, auch spezifische, meistens technische Differenzierungsbezeichnungen für Fahrzeuge haben oft Markenpotenzial. Hierzu zählen ausstattungsverändernde Variationsbezeichnungen, die sog. ‚Lines‘, wie z.B. ‚Ambiente‘, ‚Attraction‘ und ‚Ambition‘ bei Volkswagen oder ‚Classic‘, ‚Elegance‘ und ‚Avantgarde‘ bei Mercedes-Benz, aber auch Motorendifferenzierungen (z.B. ‚1.8 Liter‘, ‚16V‘, ‚CDI‘), Innovationsbegrifflichkeiten (z.B. ‚ABS‘, ‚ESP‘, ‚quattro‘, ‚4MATIC‘), Bodystyles (z.B. ‚Variant‘, ‚Avant‘, ‚Caravan‘, ‚T-Modell‘, ‚Touring‘ für die Karosserievariante eines Kombi) oder Sondermodellbezeichnungen (z.B. ‚A-Klasse Spirit‘, ‚Golf Generation‘ oder ‚911 Jubiläum‘).³⁸⁹

Die zweite Ebene der Markengestaltung ist die Ebene der **Familienmarke** und der markenpolitischen Ausformung der eigentlichen Automobil- und Herstellermarke. Hier sind als Beispiele die Marken *Volkswagen*, *Opel*, *Audi*, *BMW*, *Mercedes-Benz*, *smart* oder *Porsche* zu nennen. Familienmarke und Produktmarke ergänzen sich häufig, d.h. sie werden oft in einem Bezug zueinander genannt (z.B. *Mercedes-Benz E-Klasse*, *BMW 5er*, *VW Golf*, *Porsche 911* oder sogar *VW Golf GTI 16V*, *Audi A4 2,8 Liter quattro*, *Mercedes-Benz A170 CDI*).

Die dritte Ebene der grundsätzlichen Markenpolitik im Automobilgeschäft ist die der **Unternehmensmarke** (z.B. *DaimlerChrysler*, *General Motors*, *Ford Motor Company*). Manchmal sind Unternehmensmarke und Familien- bzw. Produktmarke identisch, was für den Konsumenten oft zu Verwirrungen führt und die

³⁸⁸ In Anlehnung an Dahlhoff, H.D. (1997), S. 21

³⁸⁹ Vgl. Dahlhoff, H.D. (1997), S. 21 ff.

Kommunikationspolitik des Unternehmens vor besondere Differenzierungs-herausforderungen stellt (z.B. die *Volkswagen AG* mit *Volkswagen*, die *BMW Group* mit *BMW* oder die *Ford Motor Company* mit *Ford*). Viele Unternehmen verfolgen innerhalb der Unternehmensmarke Mehrmarkenstrategien, bei denen unter einer Unternehmensmarke mehrere Automobilmarken aufgehängt sind (z.B. die *Volkswagen AG* mit *Volkswagen*, *Audi*, *Seat*, *Skoda*, *Bugatti*, *Bentley*, die *BMW Group* mit *BMW*, *Rolls-Royce* und *Mini* oder die *DaimlerChrysler AG* mit *Mercedes-Benz*, *Maybach*, *smart*, *Chrysler*, *Jeep*, *Dodge*). Je mehr Marken unter dem Dach eines Automobilkonzerns vereint sind, desto größer ist der Bedarf, sie mit einem klaren Profil deutlich voneinander abzugrenzen.

Das Bild der Unternehmensmarke wird wesentlich geprägt vom Image seiner Familien- bzw. Produktmarken; umgekehrt können sich aber auch Imageschwankungen innerhalb der Unternehmensmarke auf die Wahrnehmung der Familien- und Produktmarken auswirken.³⁹⁰

Die Grundlagen von Produkt-, Familien- und Unternehmensmarkenstrategien werden bereits seit Jahrzehnten in der Wirtschaft angewandt. Schon in der ersten Hälfte des Jahrhunderts entwickelten amerikanische Automobilhersteller divisionalisierte Organisationsstrukturen, welche in eine differenzierte Markenführung der unterschiedlichen Modelllinien mündeten. „Die Nachkriegsjahre waren zugleich die Jahre der zweifelsfrei identifizierbaren Produktpersönlichkeiten. Markenbindungen basierten auf distinktiven Produktcharakteristika wie Motorleistung, technische Ausstattung und vor allem Styling. Nahezu jeder Konsument konnte seine Lieblingsmarke bzw. sein Lieblingsmodell konkret und in Abgrenzung zu Konkurrenzmarken beschreiben“³⁹¹. Ab den 80er Jahren wurde die Austauschbarkeit der Produkte durch technische Annäherung in allen Bereichen so groß, dass ehemals klare Markenpersönlichkeiten zu verschwimmen begannen. Die Führung eigenständiger und zweifelsfrei identifizierbarer Markenwelten trat in den Hintergrund. Erst in jüngster Vergangenheit vollzieht sich ein erneuter Wandel. Die identitätsorientierte Markenführung über erlebnisbetonte Kommunikation bestimmt zunehmend das Markenmanagement und die Markenkommunikation der Automobilwirtschaft.

Moderne Automobile sind komplexe Produkt-Dienstleistungsbündel; sie sind erkläруngsbedürftig und brauchen daher eine aktive Markengestaltung über eine Inszenierung der Markenwerte zur Verknüpfung der sozialen Identität von Fahrzeug und Besitzer.³⁹² Wesentliche Konzepte des Erlebnismarketing haben sich von der klassischen Konsumgüterindustrie auf die Automobilindustrie übertragen und den Begriff des strategischen Wettbewerbsfaktors „Markenerlebnis“ entstehen lassen. Weil

³⁹⁰ Vgl. *Dahlhoff*, H.D. (1997), S. 24

³⁹¹ *Heß*, A. (1998a), S. 26

³⁹² Vgl. *Dahlhoff*, H.D. (1997), S. 24

immer weniger messbare Produkteigenschaften und immer mehr Markenassoziationen und emotionale Markenerlebnisse entscheiden, welche Marke der Konsument auswählt, wird die Produktion von Markenerlebnissen zunehmend zum zentralen Aktionsparameter etablierter Automobilanbieter.³⁹³

Systematisch betriebenes Automobilmarkenmanagement stellt die Entwicklung und Sicherstellung einzigartiger Markenerlebnisse sowie den konsistenten Marktauftritt in den Mittelpunkt der absatzgerichteten Aktivitäten. Damit „verschiebt das Konzept des Markenmanagements den Fokus vom Produkt Automobil auf die markenadäquate Gestaltung der ‚Momente der Wahrheit‘ oder ‚moments of truth‘.“³⁹⁴ Speziell im Automobilbereich geht der Begriff der Marke „weit über die Sphäre der physischen Produkte und die Markenimages hinaus. Mehr noch als in anderen Branchen knüpft die Einordnung der Marke im Vorstellungs- und Erlebnisraum der Konsumenten hier an den sogenannten ‚Momenten der Wahrheit‘ an.“³⁹⁵ Die „**Momente der Wahrheit**“ beschreiben alle erlebnisrelevanten Erfahrungen, die der Automobilkunde im Zuge seines Kauf- und Nutzungsprozesses mit dem Fahrzeug, dem Automobilhändler oder dem Hersteller macht. „The goal is to ensure that every customer’s brand experience is coherent, accessible, and satisfying at every contact.“³⁹⁶

Der Erwerb eines Automobils stellt einen extensiven Kaufentscheidungsprozess dar, der sich innerhalb des Customer-Buying-Cycles aus vielen verschiedenen Schritten bzw. aktiven und passiven Handlungen zusammensetzt.³⁹⁷ Der gesamte Kaufprozess kann anschaulich als Kreislaufprozess beschrieben werden. Er beginnt in einer ersten Phase mit der Information über eine Marke mittels direkter, dialogorientierter Kommunikation, wie z.B. klassischer Werbung. Danach schließt sich eine zweite Phase an, die sog. POS-Phase oder Präsentationsphase des realen Produktes. Hier bestimmt die sachliche und die emotionale Beratungsqualität des Verkaufspersonals den weiteren Verlauf des Konsumprozesses. Diese Phase fällt oft mit der dritten Phase, der sog. Kaufentscheidungsphase zusammen. Die vierte Phase ist die Nutzungs- bzw. Konsumphase, in der reale Produkt- oder Dienstleistungserfahrungen im Zusammenhang mit Nebenleistungen, wie z.B. Reparaturservice oder Ersatzteilservice gesammelt werden. Der Einstieg des Konsumenten in den beschriebenen Prozess kann in jeder Phase stattfinden.³⁹⁸ Grundsätzlich folgt der Entscheidungsprozess bei Automobilkäufen dem hierarchischen Ablauf: Entscheidung Marke, Entscheidung Typ, Entscheidung Einkaufsstätte und Entscheidung Ausstattung/Motorisierung.³⁹⁹ Die Marke steht demnach also im Zentrum des Kaufentscheidungsprozesses bei

³⁹³ Vgl. Heß, A. (1998b), S. 28

³⁹⁴ Heß, A. (1998a), S. 26

³⁹⁵ Heß, A. (1998b), S. 28

³⁹⁶ Marquardt, F. (2001), S. 1

³⁹⁷ Vgl. Demuth, A. (2000a), S. 20

³⁹⁸ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 32

³⁹⁹ Vgl. Dahlhoff, H.D. (1997), S. 25

Automobilen. Wie groß letztendlich der Einflussgeber „Marke“ bei der Kaufentscheidung tatsächlich ist, lässt sich nicht endgültig bestimmen, da zahlreiche Wechselwirkungen zwischen Produktleistung und Markenimages auch bei einer scheinbar rationalen Entscheidung für ein High-Involvement-Produkt angenommen werden können.⁴⁰⁰

Detaillierter betrachtet durchschreitet der Konsument bei seiner Entscheidungsfindung viele Kontaktpunkte mit der Marke, die von Kommunikationsbeziehungen begleitet werden.⁴⁰¹ Automobilkäufer wenden häufig Monate für das Sammeln und Vergleichen von Produktinformationen (Prospekte, Internet, Werbung) auf, besuchen in dieser Zeit mehrfach die entsprechende Automobilmarke auf Herstellerbasis (Messen, Events) oder auf Händlerbasis (Autohaus), kalkulieren alternative Finanzierungs- und Leasingmodelle, fahren das in Frage kommende Produkt zur Probe und informieren sich über das Inzahlunggeben ihres Vorwagens. Danach warten die meisten Käufer viele Wochen auf die Lieferung ihres Traumautos. „Das wird dann bei Freunden und Verwandten rumgezeigt, nur um im Anschluß in Fachberichten und Anzeigen die Bestätigung für die Entscheidung zu suchen.“⁴⁰² Nach dem Erwerb dann verbringen die Besitzer viele tausend Stunden im gekauften Auto und „erfahren“ das Produkt in allen Facetten. „The core of any product Experience is the use of the product (...) itself.“⁴⁰³ Denn nichts ist so authentisch wie das Produkt- und Fahrerlebnis selbst. Dabei kommt es zu notwendigen Fahrzeuginspektionen, zu vereinzelten Nutzungsausfällen sowie zur Inanspruchnahme von Garantieleistungen. Des Weiteren müssen die „Cost of Ownership“, anfallende Reparatur-, Service-, Tank-, Versicherungs-, Steuer- und evtl. Finanzierungs- oder Leasingrechnungen, beglichen werden. Zusätzlich ist der Konsument im Zweifelsfall zwei- bis drei Mal pro Jahr mit Post des Automobilherstellers aus dem Customer-Relationship Programm konfrontiert und er ist zahllosen Marken- und Produktwerbungen des Herstellers ausgesetzt.

Alle diese beschriebenen potenziellen Kontaktpunkte des Konsumenten mit seiner Marke sind in der Automobilindustrie die „Momente der Wahrheit“ und bilden zusammen das **integrierte Markenerlebnis**, welches in „Look and Feel“ sowie inhaltlich in sich stimmig gestaltet und aufeinander abgestimmt sein muss. Der überwiegende Teil der beschriebenen Markenkontakte besteht aus reinen Produkt-, d.h. Fahrzeugerfahrungen. Daher müssen die Kernleistungswerte einer Marke als Grundvoraussetzung jedes Markenmanagementkonzeptes in der Automobilbranche immer durch eine entsprechende Produktsubstanz, also eine sachliche und funktionale Qualität, getragen werden. „Entspricht die Substanz der Produkte nicht den

⁴⁰⁰ Vgl. *Von Bismarck, W.-B./Baumann*, S. (1995), S. 45

⁴⁰¹ Vgl. *Hünerberg, R.* (1984), S. 233

⁴⁰² *Appel, H.* (1999), S. 62

⁴⁰³ *Robinette, S./Brand, C.* (2001), S. 64

Ansprüchen der Marke, fehlt die ‚Erdung‘, und die Marke wirkt unglaublich. Dies gilt für die Automobilindustrie stärker als für alle anderen Industrien.⁴⁰⁴ Ein markenauthentisches, stimmiges Produkt ist eine notwendige und unabdingbare Voraussetzung für das aufgezeigte produktumrahmende Markenerlebnis; allerdings wird diese in hochentwickelten Industriegesellschaften immer mehr zu einer Selbstverständlichkeit, „zu einem Hintergrundphänomen, über das sich die Konsumenten keine Gedanken mehr machen“⁴⁰⁵. Auch die Wahrnehmung der Produksubstanz kann durch die Kommunikationspolitik beeinflusst werden. Gute Marken kombinieren eine überlegene Produktleistung auf der rational-faktischen Ebene mit einem begehrlichen Image auf der emotionalen Ebene.

Der Gestaltung eines ganzhaften Markenerlebnisses kommt in der Automobilbranche die Rolle eines kritischen Erfolgsfaktors zu. „Automobilhersteller stehen vor der Aufgabe, die für das eigene Fabrikat relevanten Dimensionen des Markenerlebnisses zu definieren und sicherzustellen, daß der Kunde an allen Kontaktpunkten mit der Marke das entsprechende Produkt- und Dienstleistungserlebnis tatsächlich erfährt“⁴⁰⁶ (Vgl. Abb. 24!).

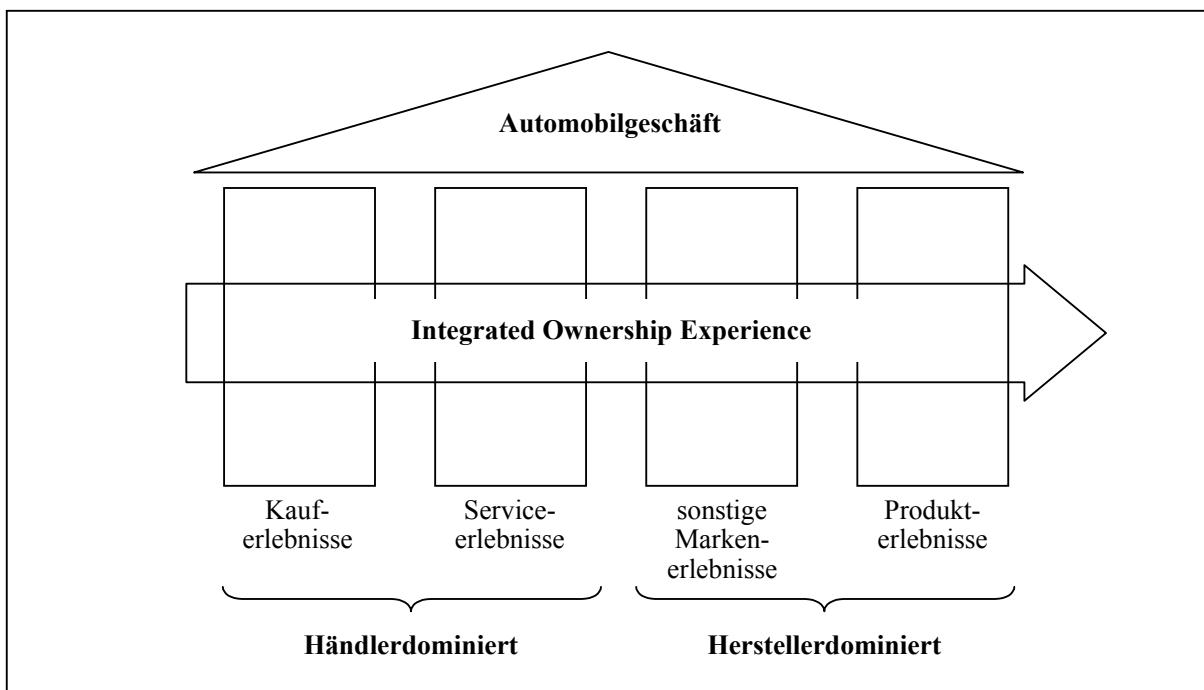


Abbildung 24 Die ‚Integrated Ownership Experience‘ im Automobilgeschäft⁴⁰⁷

Die Konsistenz und Stimmigkeit aller Aspekte des angestrebten Markenerlebnisses müssen über die Grenzen von Funktionen und Organisationen hinweg gewährleistet

⁴⁰⁴ Krüger, B. (2000), S. 47

⁴⁰⁵ Kroeber-Riel, W. (1993b), S. 69

⁴⁰⁶ Heß, A. (1998a), S. 29

⁴⁰⁷ In Anlehnung an Heß, A. (1998a), S. 35

werden. Ein weltweit einheitliches Markenerlebnis eines globalen Automobilherstellers verlangt tiefgreifende Erkenntnis- und Veränderungsprozesse. Angefangen vom Headquarter, über unabhängige Landesgesellschaften und Generalvertretungen bis hin zu Eigenretail-Betrieben oder unabhängigen Händlern muss konkret widergespiegelt werden, wofür die Marke steht. Dies beginnt bei der Begrüßung am Telefon, beinhaltet den Geruch des Fahrzeuges ebenso wie sein Motorengeräusch, schließt das Erscheinungsbild der Kundentoilette beim Händlerbetrieb ein, umfasst die Aufmachung und Verständlichkeit der Bedienungsanleitung des Autos und reicht bis hin zur Corporate Identity und zum Corporate Design von Anzeigenkampagnen, Messeständen und Autohausarchitektur. Gerade auf das Premiumsegment konzentrierte Hersteller „können langfristig vermutlich nur im Wettbewerb bestehen, wenn sie den Automobilkunden auch in Zukunft ‚authentische‘ Markenerlebnisse bieten können“⁴⁰⁸ und zwar bei ausnahmslos jedem Kontakt mit der Marke.

Hier setzt die Kommunikationspolitik der Automobilhersteller an. Sie ist der effektivste und damit realistischste Stellhebel zur Vermittlung von konsistenten Markenerlebnissen geworden, da sie innerhalb des Marketing die meisten noch unausgeschöpften Einzigartigkeitspotenziale aufweist.

3.1.2 Die Kommunikationspolitik als Stellhebel der Markenführung in der Automobilindustrie

Aktive Markenpolitik fordert eine strategische, integrierte und innovative Kommunikationspolitik. „Die neue Ära des automobilen Universums ist von dynamischen Umwälzungen geprägt. (...) Die Marke erhält Leuchtturmfunction: Es geht nicht mehr darum, einzelne Modelle zu positionieren, vielmehr muss die Kraft der Marke alles überstrahlen. Schlüssige, vernetzte und integrierte Kommunikation (...) ist daher oberstes Gebot.“⁴⁰⁹ Die Automobilwirtschaft ist ein prototypisches Beispiel für einen gesättigten Markt mit vergleichbaren Produkten, in dem eine kundenrelevante und kundenwahrnehmbare Differenzierung von Marken primär nur noch durch Kommunikation zu erreichen ist. Die Gründe hierfür sind vielfältig (Vgl. Abb. 25!).

⁴⁰⁸ Heß, A. (1998a), S. 35

⁴⁰⁹ Ernst, D. (1999), S. 82

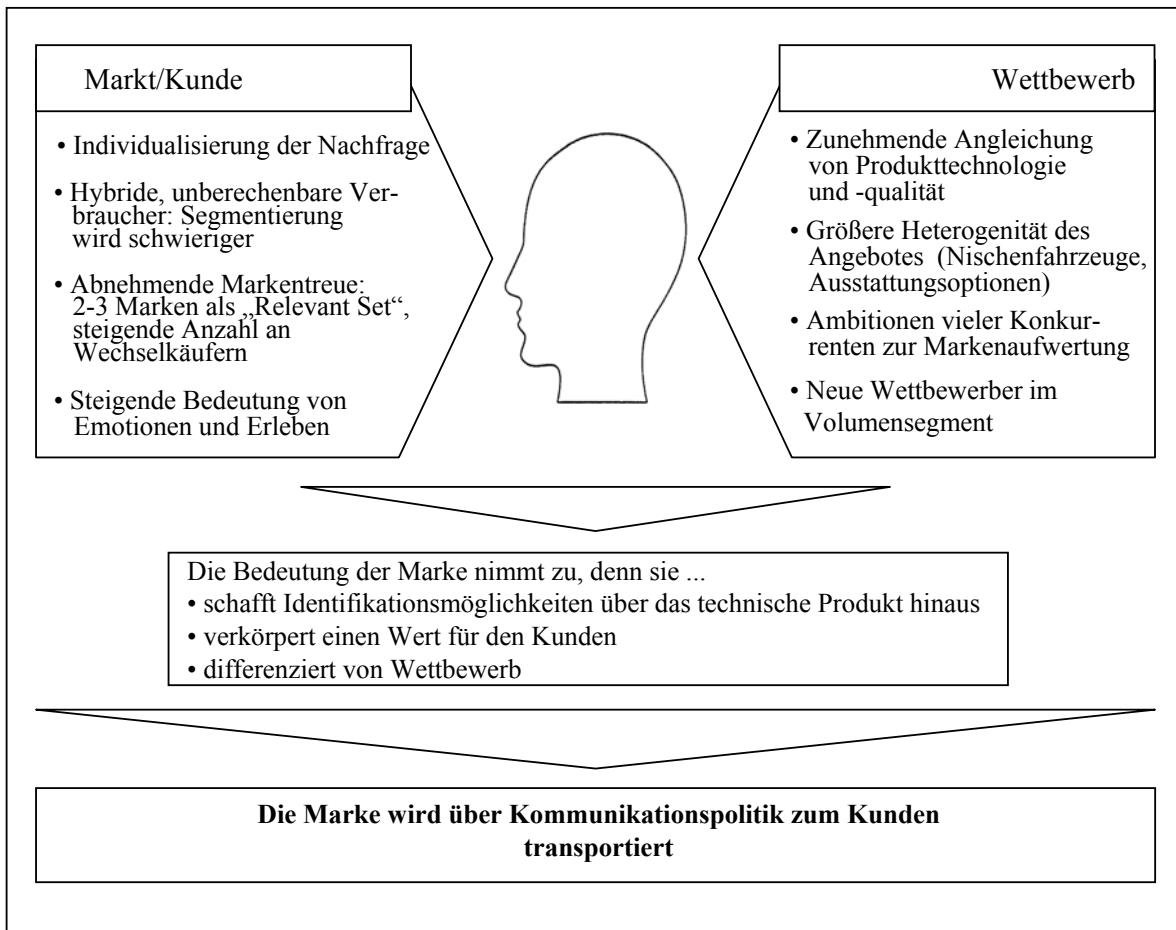


Abbildung 25 Wesentliche Markt- und Wettbewerbstrends der Automobilindustrie⁴¹⁰

- **Technische Austauschbarkeit von Fahrzeugen und Dienstleistungen:** Hervorragende Produkte alleine garantieren heute keine erfolgreiche Teilnahme am Wettbewerb mehr. „Nicht die Produktion von Waren, sondern das Management der gesamten Markenerfahrungen bildet den zentralen Aktionsparameter der Zukunft.“⁴¹¹ Das Markenversprechen von Autos ist ein Angebot zur persönlichen Differenzierung und Self-Expression und schon lange kein technisch differenzierendes Versprechen mehr. In der heutigen Automobilindustrie herrscht mittlerweile ‚product parity‘, d.h. ein objektives und zugleich auch vom Kunden so wahrgenommenes qualitatives Leistungspatt. Der Konsument versteht die Leistung des Fahrzeugs als selbstverständliche Basis, als notwendiges, aber nicht hinreichendes Kaufargument. Wettbewerbsvorsprünge durch herausragende Ingenieursleistungen können somit heute nicht mehr signifikant zum Markterfolg des Unternehmens beitragen. Durch die technisch-qualitative Produktangleichung sowie die immer weiter fortschreitende Verkürzung der Produktlebenszyklen werden im globalen Wettbewerb immer mehr Produkte in Konkurrenz zueinander

⁴¹⁰ Eigene Erstellung

⁴¹¹ Heß, A. (1998a), S. 26

treten.⁴¹² Die gestiegene Komplexität technisch-konstruktiver Merkmale im Fahrzeugbau erschwert es den Anbietern zusätzlich, mit technologischen Qualitäten und Innovationen, die ohnehin vom Wettbewerb nach kurzer Zeit ebenfalls realisiert werden können, zu argumentieren. „Identische elektronische Systeme wie ABS, ASR, EDS und ESP, von Zulieferern entwickelte und komplett angelieferte Module (...) verringern die Möglichkeiten, markentypisches Ingenieurkönnen zu demonstrieren.“⁴¹³ Alles, was der Kunde nicht sieht, hört, riecht oder fühlt, wird aus Kostengründen vereinheitlicht. Nahezu identische technische Produkteigenschaften zwischen Fahrzeugen einer Klasse durch Gleichteilestrategien⁴¹⁴, Plattformstrategien⁴¹⁵, Simultaneous Engineering⁴¹⁶ und Badge Engineering⁴¹⁷, das Absinken der Qualitätsdistanz zwischen Fahrzeugen eines Wettbewerbssegmentes sowie die optische Angleichung von Automobilen durch Streben nach einer Verringerung von Verbrauchs- und Emissionswerten und die Pflicht zur Erfüllung gesetzlicher Anforderungen führen zu nicht mehr dauerhaft erreichbaren Innovationsführerschaften in der Branche. „Die Innovationszyklen werden immer kürzer, die Nachahmungsgeschwindigkeit immer höher. (...) Konsumenten haben immer größere Schwierigkeiten, rivalisierende Markenprodukte voneinander zu unterscheiden.“⁴¹⁸ Durch die überwiegend kostentreibenden Anpassungsprozesse wird das Markenspezifische des Produktes Automobil verwässert.⁴¹⁹ Das subjektiv empfundene Markenerlebnis flacht ab. „Die Automobile unterschiedlicher Marken konvergieren bis zur Baugleichheit zueinander.“⁴²⁰ Das schon lang prophezeite sog. produktseitige Profilierungsdilemma der Automobilindustrie ist inzwischen nahezu vollständig eingetreten. „Wenn die Transportleistung beim Auto ausgereizt, die Kosten-Nutzen-Relation optimiert ist, werden (...) emotionale Aspekte immer wichtiger.“⁴²¹

⁴¹² Vgl. Heß, A. (1997), S. 30

⁴¹³ Seiffert, R. (1998), S. T5

⁴¹⁴ Eine *Gleichteile-Strategie* ist das unternehmensübergreifende bzw. marken- oder produktübergreifende Verwenden von möglichst vielen gleichen technischen Teilen.

⁴¹⁵ Die *Plattform-Strategie* oder das Platform-Engineering ist ein erweiterter und konsequenter Gleichteile-Strategieansatz. Sie beschreibt die Entwicklung einer inneren Fahrzeugstruktur (Bodengruppe, Vorderwagen, Achsen usw.), auf welcher sich dann eine grosse Anzahl unterschiedlicher Modelle und Karosserievarianten aufbauen lässt.

⁴¹⁶ *Simultaneous Engineering* ist ein Ansatz zur simultanen Produktentwicklung und dadurch zur Verkürzung der Entwicklungszeiten neuer Modelle; dabei werden Systemlieferanten bereits frühzeitig in den Entwicklungsprozess eingebunden.

⁴¹⁷ Der Ansatz des *Badge Engineering* verfolgt eine Kostenoptimierung durch den Zukauf strategischer Teile. Getriebe, Motoren oder sogar ganze Karosserievarianten oder Fahrzeuge, speziell Nischenprodukte, werden zwischen einzelnen Firmen gehandelt und nur noch durch markenspezifische Anpassungen geringfügig modifiziert.

⁴¹⁸ Mei-Pochtler, A. (1999), S. 22

⁴¹⁹ Vgl. Dudenhöffer, F. (1997), S. 4

⁴²⁰ Dudenhöffer, F. (1997), S. 4

⁴²¹ Hannemann, P. (2001), S. A1

Da die objektiven Vorteile von konkurrierenden Marken die gleichen sind, bleiben als einzige Unterscheidung subjektive Merkmale. Die Produktleistung beschreibt damit allenfalls eine notwendige, keineswegs jedoch eine hinreichende Bedingung für die Erzielung einer breiten Marktakzeptanz. Größere Chancen hierzu liegen in der subjektiv wahrgenommenen Kommunikationsleistung der Marke.

- **Anhaltender Trend zu Übernahmen und Fusionen:**

Heute führen immer weniger Automobilkonzerne immer mehr Marken und Modelle zusammen. Von ursprünglich einmal über 40 unabhängigen Unternehmensmarken gibt es heute gerade noch ca. ein Dutzend ungebundene Marken. Die großen Unternehmen haben sich formiert und sind im Spiel um Marktanteile und Kundengunst gesetzt. „Alle Auguren sind sich darüber einig, dass in einigen Jahren weniger als zehn selbständige Autohersteller“⁴²², d.h. Unternehmensmarken bzw. unabhängige Automobilkonzerne übriggeblieben sein werden (Vgl. Abb. 26!).

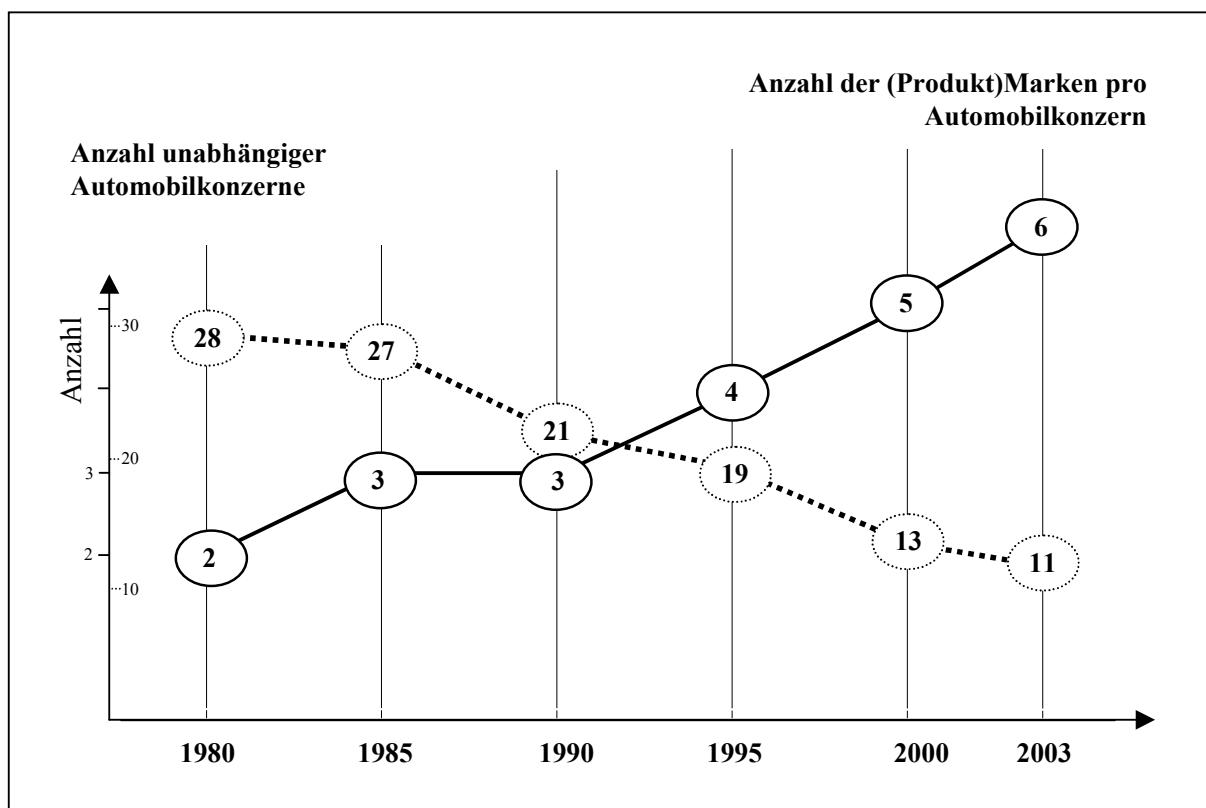


Abbildung 26 Anzahl unabhängiger Automobilkonzerne versus durchschnittliche Anzahl der (Produkt)Marken pro Automobilkonzern⁴²³

⁴²² Seiffert, R. (1998), S. T5

⁴²³ Eigene Erstellung

Die durch solche Zukäufe, Übernahmen oder Verschmelzungen zweier Konzernsysteme in der Automobilbranche ausgelöste Aufgabe für das Markenmanagement ist es, die so zueinander gekommenen Marken erfolgswirksam in ein funktionierendes Markenportfolio einzuordnen und eine eindeutige Positionierung mit gegenseitiger Differenzierung zu schaffen, um damit die bestehenden Markenpersönlichkeiten nicht unglaublich werden zu lassen und so zu schwächen. „Die Herausforderung besteht darin, die eigenständige Identität der jeweiligen Marken zu erhalten.“⁴²⁴ Entgegen der schrumpfenden Anzahl an Unternehmensmarken sehen viele Experten in den kommenden Jahren zudem eine nochmalige Steigerung der Produktmarken. „Die Zahl der Marken werde sich in den kommenden zehn Jahren verdoppeln, für den Kunden bedeutet dies noch mehr Auswahl, maßgeschneiderte Produkte und ständige Neuerungen.“⁴²⁵ Markenstrategien spielen für die Automobilindustrie in den kommenden Jahren also eine zentrale Rolle. Die Gestaltung markenspezifischer Erlebniswelten zur dauerhaften Profilierung im Markt sowie zur Abgrenzung im eigenen Konzernmarkenportfolio ist Folge der Konzentrationsprozesse der Automobilindustrie.⁴²⁶

Hinzu kommt, dass Zusammenführungen auf Konzern- und Markenebenen häufig im Einklang mit Zusammenführungen auf Produktebene und damit mit dem Anstreben einer gleichen technischen Basis für unterschiedliche (Marken)Fahrzeuge geschehen, um Synergieeffekte im Einkauf, in der Logistik und der Produktion erreichen zu können. Dadurch entstehen zusätzlich zur bereits erwähnten branchenübergreifenden technischen Angleichung auch innerhalb eines Unternehmens technisch und qualitativ nahezu identische Fahrzeuge.⁴²⁷

Beide dargestellten Probleme können größtenteils nur durch eine entsprechend differenziert darstellende Markenkommunikation überwunden werden.

- **Fortschreitende Internationalisierung der Branche:**

Die durch stagnierte Heimatmärkte, durch Übernahmen und Fusionen sowie durch die Notwendigkeit zur Ausschöpfung jedes Marktpotentials entstandene und immer noch fortschreitende Globalisierung der Branche führt oft zu Entwicklungen von Fahrzeugen, die von ihrer technischen Konstruktion, ihrer Bauweise und ihrer Positionierung sehr viele Märkte abdecken müssen. Die so auf den Markt kommenden, global konzipierten und positionierten Autos können nicht mehr

⁴²⁴ Krüger, B. (2000), S. 47

⁴²⁵ Abele, R. (2001a), S. 66

⁴²⁶ Vgl. Schmidt, J. (2000), S. 23

⁴²⁷ So stehen beispielsweise die Fahrzeuge *VW Passat*, *Skoda Octavia* und *Audi A4*, die alle innerhalb der *Volkswagen AG* entwickelt, produziert und vertrieben werden, auf der gleichen Chassis- und Aggregatebasis und unterscheiden sich in technischen Eigenschaften kaum noch voneinander.

spezifisch auf die Bedürfnisse eines Marktes ausgerichtet werden und stellen oft Kompromisse dar. Hier ist ebenfalls die Kommunikation gefordert, diese evtl. vorhandenen Missstände zu überspielen und mit dem jeweiligen Markenauftritt dafür zu sorgen, dass dennoch der anvisierte Abverkauf erreicht wird.

Des Weiteren gibt es innerhalb des Zwangs zur Globalisierung Überlegungen hin zu einer unternehmensübergreifenden Entwicklungs- und Produktionszusammenlegung, d.h. hin zu einem Outsourcing⁴²⁸ von Entwicklungs- oder Produktionsvorgängen (Vgl. Abb. 27!).

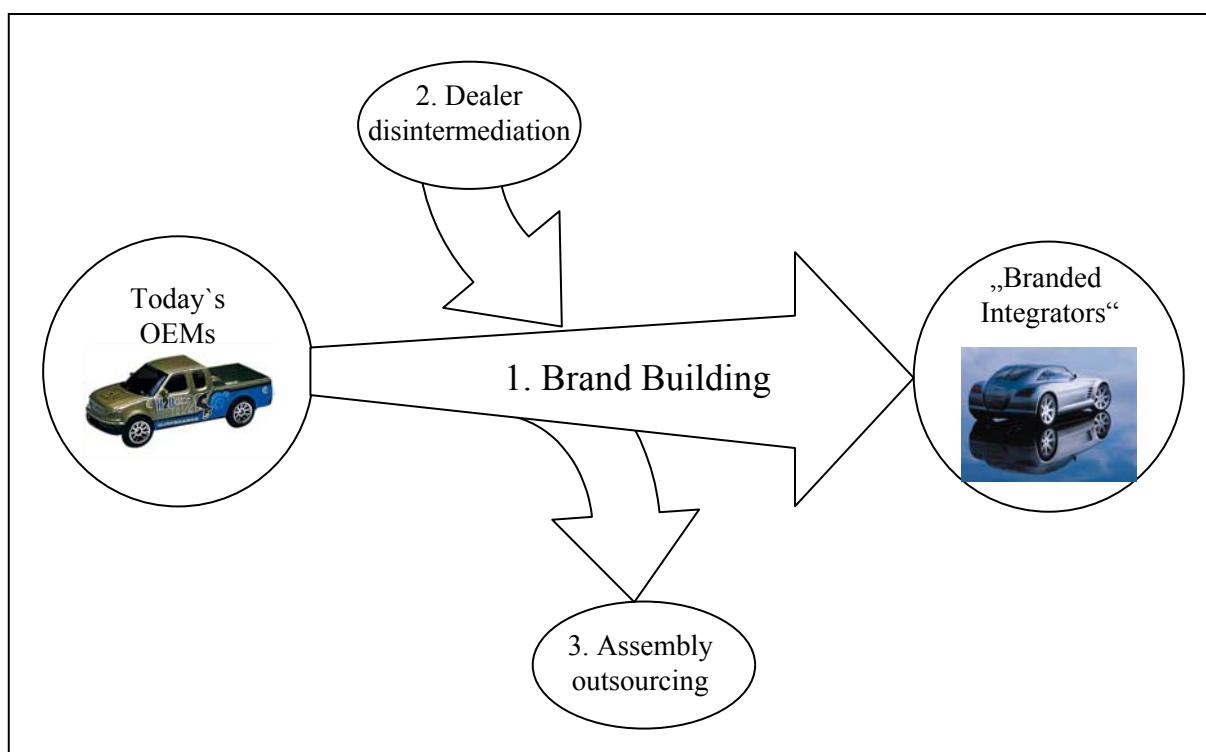


Abbildung 27 Transfer of body and final assembly to specialized companies⁴²⁹

Die Produktion gehört auch in der Automobilindustrie zunehmend nicht mehr zu den Kernkompetenzen der Unternehmen. „Marketing und Vertrieb – das betrachten die meisten Unternehmen dagegen als ihre Stärken.“⁴³⁰ Die Automobilindustrie reduziert sukzessive ihre Fertigungstiefe und die Zulieferer übernehmen immer umfangreichere Entwicklungs- und Produktionsaufgaben. So könnten

⁴²⁸ *Outsourcing* beschreibt die Auslagerung von einzelnen Aufgabenbereichen auf andere Unternehmen. Dadurch kann die Fertigungstiefe reduziert werden. Die Vergabe von Aufträgen an sog. Systemlieferanten lässt Fahrzeuge immer stärker aus dem gemeinsamen Regal der Zulieferer entstehen; Teile und Komponenten prägen inzwischen wesentlich die Fahrzeugeigenschaften egal welcher Marke. Zukünftig könnte eine in großen Teilen oder sogar komplett outgesourcete Entwicklung oder Produktion von Fahrzeugen zu einer noch größeren Annäherung von Fahrzeugeigenschaften unterschiedlicher Marken führen.

⁴²⁹ In Anlehnung an *McKinsey & Company* (2000), S. 12

⁴³⁰ Hirn, W./Neukirchen, H. (2001), S. 295

Unternehmen entstehen, die sich markenübergreifend nur noch um die Entwicklung oder nur um die Produktion von Fahrzeugen verschiedener Anbieter kümmern. So könnte in Zukunft ein *BMW* vom gleichen unabhängigen Spezialisten entwickelt oder hergestellt werden, wie ein *Mercedes-Benz* oder *Porsche*. Beratungsunternehmen diskutieren bereits folgende Visionen: „DaimlerChrysler wird irgendwann nur noch eine Design- und Marketingfirma mit ein paar Hundertschaften kluger Kopfarbeiter (...) sein.“⁴³¹ Es gibt keine eigenen Entwicklungs- und Produktionsabteilungen mehr. Auch bei diesem Szenario ist die Markenkommunikation in Zukunft einzig verbleibendes Instrument mit einer realistischen Chance zur Markendifferenzierung.

- **Konzentration des Handels:**

Seit einigen Jahren sind innerhalb der Automobilbranche Bestrebungen zum Ausdünnen und Konsolidieren der Händlernetze zu beobachten. Dieses liegt an der Notwendigkeit, Kosten einzusparen, aber gleichzeitig am Wunsch, den Durchgriff und den Einfluss des Herstellers auf die Händlerschaft zu erhöhen, da unabhängige Händler oft durch eigene Sondermodelle oder nicht CD/CI-gerechte Architektur- und Markenauftritte starken Einfluss auf die Wahrnehmung der Marke nehmen und so unbewusst eine Positionierungsverzerrung beim Kunden erzeugen. Um den Herausforderungen besser entgegentreten zu können, wird daher nahezu markenübergreifend eine unternehmenseigene Vertriebslandschaft (Eigenretail) angestrebt, incl. einer Verkaufspreisverbindlichkeit der Fahrzeuge, d.h. der Kontrolle des Händlernetzes über dessen Aufkauf, oder der Kontrolle des Fahrzeuges über das Lebenszykluskonzept, wie Rückkaufgarantien, Servicepakete oder Telematik-Dienstleistungen.

⁴³¹ Hirn, W./Neukirchen, H. (2001), S. 304

Durch den Auslauf der bisherigen GVO⁴³² wird gesetzlich ein markenexklusiver Vertrieb bei unabhängigen, nicht herstellereigenen Händlern nicht mehr zu durchzusetzen sein. So könnten markenübergreifende, sog. Multi-Franchising-Händler entstehen, die sich auf bestimmte Segmente (z.B. Luxus oder SUV oder Cabrios u.ä.) konzentrieren und dadurch die technisch nahezu identischen Produkte noch enger zusammenrücken lassen.⁴³³ In Abhängigkeit vom jeweiligen Multi-Franchise-Konzept würde dadurch die Gefahr der Markenverwässerung am Handelsstützpunkt bestehen.⁴³⁴

Die Wettbewerbssituation wird zusätzlich durch das Internet verschärft. Auch hier entstehen bereits heute gänzlich neue Anbieter, die markenübergreifend Fahrzeuge verkaufen und durch fahrzeugbezogene Mobilitäts-Dienstleistungsangebote zusätzlich attraktivieren.

Damit bei den zukünftig zu erwartenden vertriebsbezogenen Rahmenbedingungen nicht der Preis zum zentralen Verkaufsargument der Zukunft wird, ist eine starke Kommunikation der Erlebniswelt der jeweiligen automobilen Marke erforderlich und unabdingbar.

⁴³² Die heutige Gruppenfreistellungsverordnung (GVO) hat ihren Ursprung im Jahr 1985. Als die Europäische Gemeinschaft ihre Regeln zum freien Wettbewerb aufstellte, wurden einige Industrien freigestellt. Voraussetzung für eine Freistellung war die Erkenntnis, dass sich die Industrie besser ohne freien Wettbewerb im Sinne des Verbrauchers entwickeln würde. Hierzu zählte auch die Automobilindustrie, auf die die sog. Kfz-GVO zugeschnitten wurde. Diese setzte den rechtlichen Rahmen für den selektiven Automobilvertrieb in der EU und bildete so das Fundament der selektiven Vertriebssysteme in der Automobilwirtschaft. Ein Händlervertrag durfte nur dann wettbewerbsbeschränkende Elemente beinhalten, wenn vorher eine Anfrage bei der EU-Kommission durchgeführt worden war. Da die verlangten Kriterien auf fast jeden Automobilhersteller zutrafen, führte die EU-Kommission 1985 die Gruppenfreistellungsverordnung (GVO 123/85 EWG) ein, mit der die Automobilbranche als Gruppe automatisch freigestellt war. Für Hersteller und Händler bedeutete die Regelung eine relative Rechtssicherheit, da die Spielregeln vorgegeben waren: Die Autohersteller durften exklusiv über ihre Händlernetze verkaufen und konnten es Großhandelsketten verwehren, in den Neuwagenhandel einzusteigen. Mit der Verlängerung der Gruppenfreistellungsverordnung (GVO 1475/95 EWG) 1995 konnte die EU-Kommission die Ausrichtung des Automobilvertriebs auf das Handelsvertreter- und Vertragshändlersystem endgültig festschreiben. Die wesentliche Änderung zur bisherigen GVO bestand damals darin, dem Händler, der früher grundsätzlich ein Exklusivhändler war, unter bestimmten Voraussetzungen die Möglichkeit zu geben, mehrere Marken zu vertreiben. Zu diesen Voraussetzungen gehörte u.a., dass der Geschäftsbetrieb beim Mehrmarkenhändler in räumlich getrennten Verkaufslokalen stattfand und für jede Marke ein gesondertes Management mit eigener Rechtspersönlichkeit eingesetzt wurde, wodurch eine Verwechslung der Marken ausgeschlossen werden sollte.

Die neue GVO ermöglicht Händlern ab dem Jahr 2005 überall in Europa neue Filialen zu eröffnen. Es wird dadurch in den nächsten Jahren eine wachsende Zahl von Händlern geben, die mehrere Marken unter einem Dach verkaufen.

⁴³³ Schon heute bieten beispielsweise in Amerika nur noch 35% der Händler ausschließlich eine Marke an; in Deutschland dagegen sind es 93%. Vgl. Antrecht, R./Hillebrand, W. (1994), S. 160

⁴³⁴ Vgl. Hoffmeister, M. (1998), S. 273

- ***Präferenz für Marken mit unverwechselbarer Kommunikation im gelebten Kundenverhalten:***

Wenn in Tests von anerkannten Automobilzeitschriften Modelle eines Marktsegmentes und Aufbauart oft nur mit wenigen Punkten Unterschied bewertet werden, so kann man aus diesen Ergebnissen nicht mehr die unterschiedliche Markenwahl ableiten. Trotz identischer, teilweise aber sogar schlechterer Produkteigenschaften als Konkurrenzprodukte erfolgt beim Kunden eine Präferenzbildung für Produkte von Marken mit eindeutiger, kommunikativ herausgestellter Positionierung und ebenso klarem Image. Hier prägt das im Kopf des Konsumenten vorhandene Vorstellungsbild der Marke die jeweiligen Präferenzen.

Die bei Fachzeitschriften immer beliebter werdenden sog. Brüdertests von nahezu identischen Fahrzeugen, die aber unter unterschiedlichen Marken verkauft werden, zeigen auf, dass Autokäufer schon einmal irrational handeln. „Es gibt genügend Beispiele dafür, dass bei vergleichbarer Technik allein die Stärke der Marke über Erfolg und Misserfolg entscheidet.“⁴³⁵ Ein *VW Sharan* und ein *Ford Galaxy* haben durch ihre simultane Entwicklung beispielsweise eine objektiv nachweislich identische Produktqualität und die gleiche Technik, subjektiv wird die Wertigkeit und der Innovationsgrad des Sharan jedoch von den Konsumenten weitaus höher eingeschätzt und in entsprechenden Stückzahlen gekauft.⁴³⁶ „Warum übertreffen die Verkaufszahlen des *VW Lupo* trotz seines höheren Preises die des nahezu baugleichen *Seat Arosa*? Was rechtfertigt den Preis eines *Rolls-Royce Silver Seraph* im Vergleich zu einem *Mercedes S 600*? Erklären lassen sich diese Phänomene durch die Ausstrahlungskraft, die Marken auf Verbraucher ausüben. Der Kauf solcher Artikel gewährt ihnen Zutritt zu einer Markenwelt, die sie als attraktiv empfinden, die eine Imagebotschaft an die Umwelt sendet. Da viele Verbraucher bereit sind, diese Leistungen mit einem Preisaufschlag zu honorieren, gilt die Stärke einer Marke als ein zentraler Schlüssel zum Unternehmenserfolg.“⁴³⁷ Konsumenten messen Produkten, die unter dem Dach starker Marken angeboten werden, offensichtlich einen höheren Wert bei als prinzipiell baugleichen Produkten schwacher Marken.⁴³⁸

- ***Kommunikation hat den höchsten Einfluss auf den monetären Markenwert:***

Studien zur Ableitung wesentlicher Markenwerttreiber (Positionierungsleistung, Produktleistung, Preisleistung, Kommunikationsleistung, Distributionsleistung des

⁴³⁵ Krüger, B. (2000), S. 46

⁴³⁶ Siehe hierzu auch das Beispiel des *Plymouth Laser* und des *Mitsubishi Eclipse*. Vgl. Gad, T. (2001), S. 76

⁴³⁷ o.V. (2000c), S. 62

⁴³⁸ Vgl. Heß, A. (1998a), S. 28

Herstellers, Distributionsleistung des Händlers, Finanzierungsleistung) und zur Markenstärke/Markenwert (Bekanntheit, Image, Sympathie, Kaufrelevanz, durchsetzbares mögliches Preispremium, Treue, Marktanteil etc.) kommen überwiegend zu dem Ergebnis, dass die Kommunikationsleistung den höchsten Einfluss auf den monetären Markenwert hat.⁴³⁹ Der Begriff des monetären Markenwertes bzw. der ‚Brand Equity‘ („Brand Equity“ ist dabei als das anglo-amerikanische Pendant zum Begriff monetärer Markenwert zu verstehen.) ist ursprünglich keine Schöpfung des Marketing. Die Initialwirkung „ging von Finanzexperten aus, die den Markenwert bei Käufen oder Veräußerungen von Marken schätzen wollten.“⁴⁴⁰ Der monetäre Markenwert bezeichnet dabei den Barwert aller künftigen Einzahlungsüberschüsse, die aus der Marke erwirtschaftet werden. Der monetäre Markenwert stellt ein evaluatives, den Erfolg bewertendes Maß dar.⁴⁴¹ Faktoren, die traditionell als Ausweis des monetären Markenwertes herangezogen werden, sind Bekanntheit, Marktanteil, Werbeetat, Verbreitung und Image. Die Ergebnisse solcher Recherchen werden dann in konkreten Messgrößen ausgedrückt.⁴⁴² Allerdings ist der finanzwirtschaftliche Markenwert als immaterieller Aktivposten nur schwer quantifizierbar. Klassische Anwendungsgebiete zur Markenwertmessung sind die Bilanzierung des Markenwertes in Ländern, wo dies gesetzlich zulässig ist, die Lizenzierung, Akquisition und Schadensbemessung von Marken sowie die Markensteuerung und das Markencontrolling.⁴⁴³

Aufgrund der zunehmenden bewussten Auseinandersetzung von Firmen mit dem Thema der Sichtbarmachung des Marken- und damit des Unternehmenswertes wird heute ein erhöhter Fokus auf den Hauptwerttreiber ‚Kommunikation‘ gelegt. In diesem Sinne ist die Markenkommunikation ein werterzeugendes Konstrukt. „Brands make up a large part of the value of many successful companies.“⁴⁴⁴

Ein weiteres wichtiges Ergebnis von Studien zur Markenwertbestimmung ist aber auch, dass keiner der Kernwerttreiber, auch nicht die Kommunikation, losgelöst von den anderen Instrumenten des Marketing-Mix funktioniert. Ein schlechtes Auto mit falscher preislicher Positionierung und falscher Distribution kann nicht durch eine noch so abgestimmte, identitätsprägende und erlebnishafte Markenkommunikation gerettet werden; aber ein gutes Auto wird durch professionelle Kommunikation der Marke um so mehr zum Erfolg.

⁴³⁹ Vgl. hierzu beispielsweise *DaimlerChrysler AG* (1998), S. 3ff.

⁴⁴⁰ *Esch, F.-R./Nickel, O.* (1998), S. 91

⁴⁴¹ Vgl. *Esch, F.-R.* (2001b), S. 73

⁴⁴² Vgl. *Fischer, O.* (2000), S. 196

⁴⁴³ Vgl. *Esch, F.-R./Andresen, T.* (1999), S. 12

⁴⁴⁴ *Desmet, D./Finskud, L./Glucksman, M./Marshall, N.H./Reyner, M.J./Warren, K.* (1998), S. 106

In Zeiten des Bemühens um Markenwerte zur Investment-Attraktivierung von Unternehmen bildet die Kommunikationsleistung die wichtigste Stellschraube zur Maximierung.

Während beim Grundprodukt Automobil durch die aufgezeigten Entwicklungen nur noch wenig Differenzierungsmöglichkeiten bestehen, gibt es innerhalb der Kommunikation noch eine große Chance zur Markendifferenzierung. „Bei sonst gleichen Bedingungen von Konkurrenzaktivitäten im Marketing wird künftig derjenige das Rennen machen, der es schafft, seine Marke attraktiver und glaubwürdiger im Gedächtnis der Kunden zu verankern. (...) Die Chance für die Marke liegt hier in gezielter und professionell eingesetzter kommunikativer Markengestaltung.“⁴⁴⁵ Die Aussage, Kommunikation als den zentralen Erfolgsfaktor und Stellhebel der Markenführung zu bezeichnen, wird durch die bereits diskutierte Markentheorie bestätigt: Marken sind Vorstellungsbilder, Ansammlung von Wahrnehmungen in den Köpfen der Kunden. Sie werden untermauert von den angebotenen Fahrzeugen, deren Eigenschaften, den mit der Marke verbundenen Mitarbeitern des Unternehmens und den zusätzlichen Dienstleistungen, sind aber im Wesentlichen geprägt durch den kommunikativen Auftritt der Marke.

Der Erfolg dieses Marketinginstrumentes liegt in der Kreation von erlebnisorientierten, emotionalen Markenwelten, die die Träume und Wünsche der Kunden widerspiegeln und dadurch Differenzierung schaffen. Die Belegung von Erlebniseigenschaften, die für Konsumenten relevant sind, ist Voraussetzung einer erfolgreichen Markenprofilierung.

Der Kampf um die zentrale Stellung der Marke in den Köpfen der Verbraucher wird innerhalb der Vielfalt der aufgeführten teilweise bereits vorhandenen, teilweise aber auch erst zu erwartenden Rahmenbedingungen zum zentralen Erfolgsfaktor der Markenführung in der Automobilindustrie werden. Geschickte und maßgeschneiderte, neuartige Kommunikationsformen ermöglichen es, dauerhafte Wettbewerbsvorteile aufzubauen. Diese werden im Folgenden beschrieben.

3.1.3 Kommunikationsplattformen in der Automobilindustrie

Kommunikation in der Automobilindustrie bedeutet heute mehr als nur die bekannten und klassischen Instrumente der Kommunikationspolitik zu beherrschen. Sie umfasst die gesamte Markendarstellung, die Darbietung und Inszenierung einer Marke und ihrer Produkte an den jeweiligen Kundenkontaktplattformen. „Damit sind wir bei einer der größten Herausforderungen für das Automobilmarketing in den nächsten Jahren, denn im Unterschied zu den Branchen, die Produkte des täglichen

⁴⁴⁵ Linxweiler, R. (1999), S. 12

Bedarfs herstellen und vertreiben, ist der durch einen konkreten Bedarf ausgelöste Kundenkontakt im Automobilgeschäft gering.“⁴⁴⁶ Kommunikationsplattformen können demnach auch als Markenauftritt gesehen werden. „Die gestaltete und kommunizierte Markenbotschaft wird als Markenauftritt bezeichnet. Der Markenauftritt umfasst alle Botschaften, mit der sich die Marke mitteilen kann“⁴⁴⁷ (Vgl. Abb. 28!).

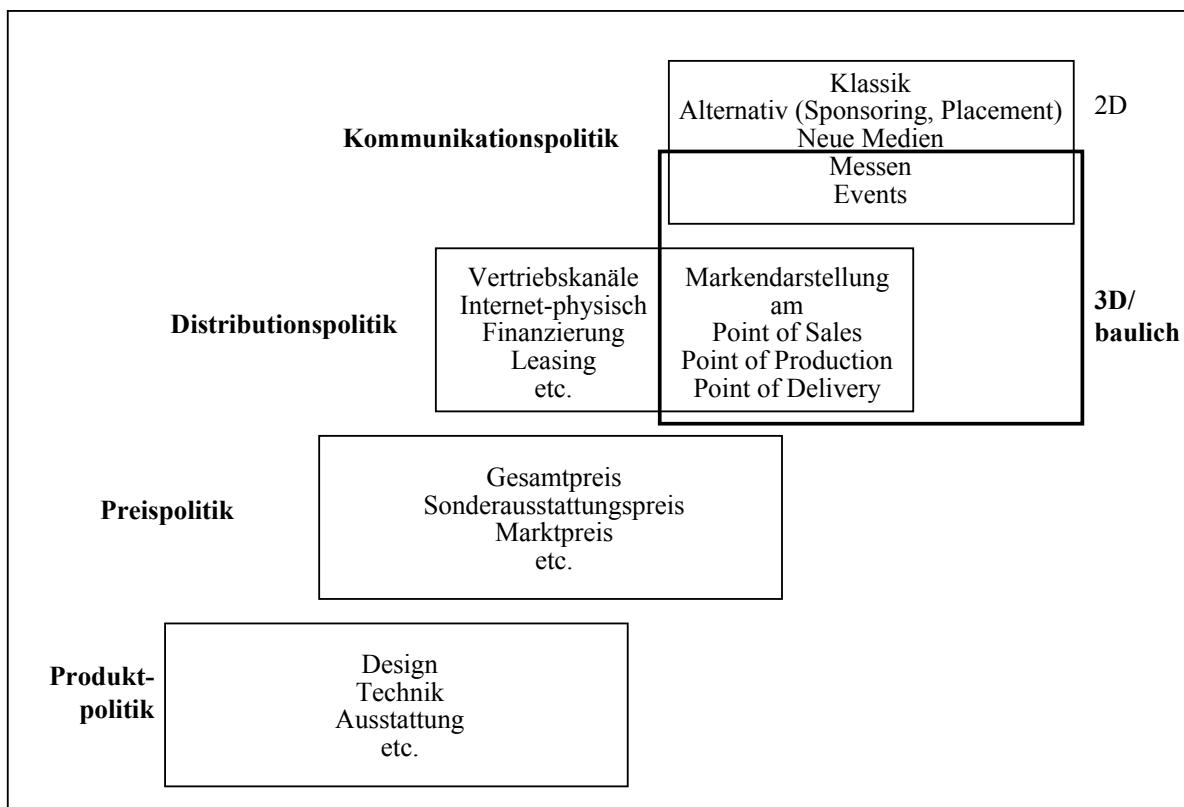


Abbildung 28 Kommunikative Kontaktpunkte mit einer Automobilmarke⁴⁴⁸

In die Kommunikationspolitik von Automobilmarken ist seit kurzem ein neuartiges Instrument hinzugekommen, welches bis vor kurzem noch zur Distributionspolitik gezählt werden konnte: Die bewusste Nutzung von typischen physischen Vertriebsplattformen wie Autohäuser, Automobilwerke, Automobilmuseen oder Automobilshowrooms zur Markendarstellung und -kommunikation, d.h. eine Markeninszenierung am ‚Point-of-Sales‘, am ‚Point-of-Production‘, am ‚Point-of-Delivery‘ usw. Die starke kommunikative Bedeutung eines markenadäquaten Vertriebsstützpunktes ist von der Branche erkannt worden. Dies alles dient nur einem Ziel: Dem Verkauf des Prestigeguts ‚Auto‘ einen angemessenen Rahmen zu geben.⁴⁴⁹ Auf die Steuerung und den Einsatz solcher Stützpunkte innerhalb der Markenführung

⁴⁴⁶ Diez, W. (1993), S. 130

⁴⁴⁷ Linxweiler, R. (1999), S. 81

⁴⁴⁸ Eigene Erstellung

⁴⁴⁹ Vgl. Rother, F.W. (2000), S. 23

einer Automobilmarke beziehen sich alle folgenden Ausführungen unter dem Begriff (automobile) Kommunikationsplattform. Der Begriff Plattform wird innerhalb der Automobilbranche auch oft, allerdings noch vertriebstechnisch geprägt, als Format bezeichnet. Die Unternehmen machen sich hier wie bislang beim Kommunikationsinstrument der Messe oder der Ausstellung zu Nutze, dass u.a. ausgelöst durch den bewussten Besuch einer solchen Plattform (pull-Effekt) eine hohe Konzentration von Angebot und Nachfrage und damit eine Kommunikationsdichte und Informationsqualität erzielt werden kann, wie sie anderen Instrumenten des Kommunikations-Mix kaum zu eigen sind. Die Begegnung mit der Marke geschieht hier ausschließlich zufällig (push-Effekt). Kommunikationsplattformen implizieren die Möglichkeit der Produktpräsentation, der Information eines Fachpublikums und der interessierten Allgemeinheit, der Selbstdarstellung des Unternehmens, um auf diese Weise spezifische Marketing- und insbesondere Kommunikations- und Markenziele zu erreichen.

Kommunikationsplattformen in der Automobilindustrie können in verkaufs- oder imageorientierte Plattformen eingeteilt werden; jede dieser Ausprägungen kann sich wiederum entweder erlebnislos, d.h. rational auf die eigentliche Funktion beschränkt oder erlebnisbetont, d.h. angereichert durch emotionale Zusatznutzen zeigen.

Verkaufs- oder auch „sales- and service“-orientierte Kommunikationsplattformen sind in der Automobilindustrie die Grundlage eines jeden Vertriebssystems. Zu diesen Plattformen zählen in erster Linie Autohäuser bzw. Niederlassungen, Gebrauchtwagencenter, Service-Stationen bzw. Werkstätten, City-Schauräume und Merchandising-Shops bzw. Überschneidungs- und Mischformen. In diesen Formaten werden neue oder gebrauchte Automobile, Dienstleistungen der Automobilmarke, wie z.B. Finanzdienstleistungen oder Reparaturen oder Wartungen sowie Accessoires oder Zubehör vertrieben und verkauft. Ein Imageauftrag steht hier nur an zweiter Stelle. Allerdings sind alle diese aufgrund ihrer nüchternen Funktion in der Vergangenheit eher rational geprägten Formate in der letzten Zeit zunehmend in den Fokus der Kommunikationspolitik innerhalb der Markenführung gerückt. „Der vertriebliche Auftritt am ‚Point of Sales and Service‘ spielt speziell in dieser Branche die Rolle eines zentralen Parameters der Markenführung.“⁴⁵⁰ Dies passierte auch unter anderem daher, weil Erscheinungsbild und Angebotsleistungen der Automobilhändler von vielen Kunden nicht mehr als zeitgemäß bzw. adäquat empfunden wurden.⁴⁵¹ Gerade Verkaufsstationen sind als dreidimensionale Umsetzungsorte der Markenwerte gleich hinter den eigentlichen Produkten eine der wichtigsten Kommunikationsinstrumente zwischen Kunde und Unternehmung. Ihre Architektur, die Material- und Formensprache, die Farbgebung und Atmosphäre sind alles kommunizierende Parameter, die zwischen Marke und Konsument eine Brücke schlagen sollen.

⁴⁵⁰ Heß, A. (1998b), S. 42

⁴⁵¹ Vgl. Heß, A. (1997), S. 26

Physisches und dauerhaft vorhandenes Bauwerk müssen exakt widerspiegeln, für welche Werte und Inhalte die Marke steht. Diese Elemente sollen auf verkaufsorientierten Plattformen in erster Linie als Anregung zum Kauf und als Maßnahmen dienen, die die Entschlussfreudigkeit zur Kaufentscheidung fördern.

Imageorientierte Kommunikationsplattformen sind in der Automobilbranche erst seit einigen Jahren in nennenswerter Stückzahl und Ausprägungsvarianz vorzufinden. Zu ihnen zählen zwar auch bereits bekannte Formate wie Museen, Messeauftritte oder Werksbesichtigungen, aber seit Neuestem auch gänzlich neue, lebendige und innovative Formen der Kundenansprache, wie z.B. Auslieferungs-Center, Marken-Cafés bzw. –Restaurants, Marken-Repräsentanzen oder sog. „Brand-Lands“.

Imageorientierte Kommunikationsplattformen dienen in erster Linie zur Vermittlung von Markeninhalten, -eigenschaften und –werten und damit zur Steigerung und zum Erhalten eines positiven Markenimages und weniger zur direkten Verkaufsförderung. Sie werden zur Aufrechterhaltung einer möglichst konstanten Markenpräsenz in der Öffentlichkeit herangezogen, unterstützen dadurch aber indirekt und langfristig den Abverkauf von Produkten. Die folgende Übersicht zeigt die Abgrenzung zwischen verkaufs- und imageorientierten Kommunikationsplattformen (Vgl. Abb. 29!).

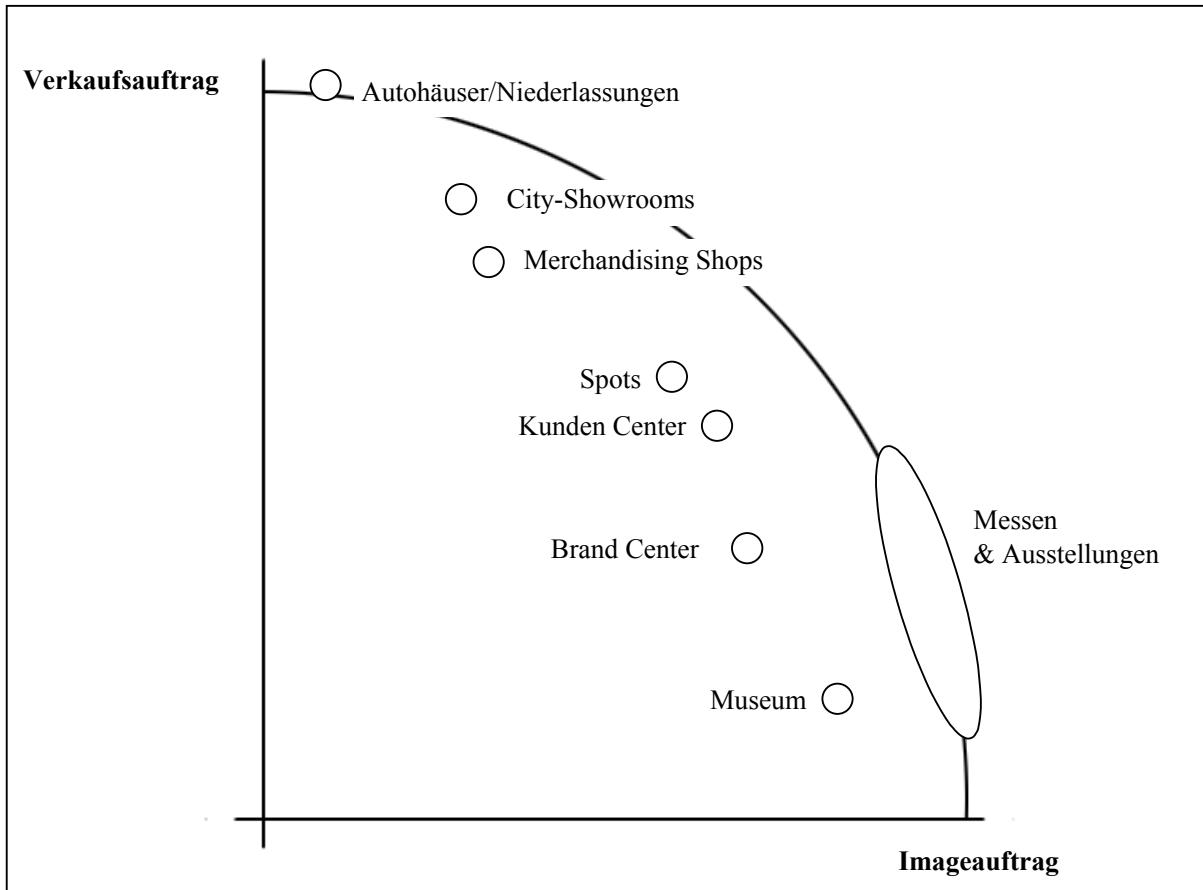


Abbildung 29 Verkaufsauftrag versus Imageauftrag bei beispielhaften Kommunikationsplattformen der Automobilindustrie⁴⁵²

Die Einordnung der aufgeführten Kommunikationsplattformen ist jeweils nach ihrer überwiegend am Markt vorzufindenden Ausprägungsart vorgenommen worden. Manche Plattformen, wie beispielsweise Messen, bewegen sich dabei auf einer ganzen Bandbreite zwischen Verkaufs- und Imageorientierung. Die Grenzen zwischen Verkaufs- und Imageorientierung werden bei nahezu allen dargestellten Plattformen zunehmend fließender, da viele Plattformen von ihren Betreibermarken gerade bei Neuerschaffungen bewusst für beide Ziele ausgerichtet und benutzt werden.

Sowohl verkaufsorientierte als auch imageorientierte Kommunikationsplattformen sind per se aber noch nicht erlebnisbetonte Plattformen, mit denen sich die vorliegende Arbeit in den weiteren Ausführungen beschäftigt. Emotionalisierung ist auch bei den meisten Automobilmarken Teil der Vertriebs- und Markenstrategie geworden. Begriffe wie ‚Markenwelt‘ oder ‚Markenerlebnis‘ rangieren in der Prioritätenliste der Vertriebsverantwortlichen der Automobilindustrie momentan ganz weit oben.⁴⁵³ In Anlehnung an die bereits erarbeitete allgemeine Definition soll folgende Definition für erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen (EAKs) gelten:

⁴⁵² Eigene Erstellung

⁴⁵³ Vgl. Heß, A. (1997), S. 31

Als erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattform (EAK) sollen alle herstellereigenen physischen, dreidimensionalen, realen, dauerhaften oder temporären Orte einer Automobilmarke mit verkaufs- und/oder imageorientierter Kommunikationsabsicht, an denen die Möglichkeit zu einer persönlichen (face-to-face) Begegnung zwischen Plattformbesucher und der Marke besteht, bezeichnet werden. Sie zeichnen sich insbesondere durch den Gedanken der aktiven Einbeziehung des Besuchers in das Kommunierte über alle Sinnesmodalitäten sowie durch eine konsequent angewandte Erlebnisorientierung im Sinne der inhaltlich übergreifenden Inszenierung von Markenpositionierung, -werten und –eigenschaften sowie der Markenidentität aus.

Die Erlebnisorientierung von Kommunikationsplattformen ist in der Automobilindustrie zu einer wettbewerbsentscheidenden Komponente geworden. „Versprechen, die in der TV- oder Print-Werbung gemacht werden, müssen am Point-of-Sales und im direkten Kundenkontakt eingelöst werden. (...) Heute kommt der Kunde mit klaren Vorstellungen ins Autohaus und will eine Bestätigung seiner Wahl. Das heißt Markenerlebnis.“⁴⁵⁴ Bei der Erzeugung von ganzhaften Markenerlebnissen kommt den erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen innerhalb aller ‚Momente der Wahrheit‘ direkt hinter der automobilen Produkterfahrung eine enorm wichtige Bedeutung zu. Hier taucht der Kunde in die Marke ein, hier ist er ein Teil der Markenwelt und hat die Gelegenheit, die Marke und ihre Werte richtig zu verstehen und zu interpretieren.

Für eine optimale Kundenansprache und emotionale Kundenbindung ist allerdings gerade auch die Einbindung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen in die Gesamtheit der Kommunikationsziele zu beachten, denn das multidimensionale Marketinginstrument der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform bündelt eine Vielzahl einzelner anderer Kommunikationsinstrumente, wie z.B. Produkt-Promotion, Eventmarketing, neue Medien usw. Es gilt daher sicherzustellen, dass gerade diese Multidimensionalität in eine integrierte Kommunikationspolitik eingebunden ist, um das im Kopf des Verbrauchers entstehende ganzheitliche Markenbild nicht zu gefährden. Die erlebnisbetonte Kommunikationsplattform ist ein absolut vollwertiges Kommunikationsinstrument, das aber seine volle Wirkung auch erst in der Vernetzung mit anderen Kommunikationsinstrumenten entwickelt. Eine dreidimensionale Plattform ohne begleitende Maßnahmen funktioniert zwar, sie verschenkt aber Wirkung. Umgekehrt bietet die Plattform die Möglichkeit, ergänzend zu klassischen Kommunikationsinstrumenten zu wirken, „indem es die Eindimensionalität eines Print-Mediums dreidimensional und multisensual erlebbar macht“⁴⁵⁵.

⁴⁵⁴ Michaelis, K. (2001), S. 40

⁴⁵⁵ Inden, T. (1993), S. 108

3.2 Bisherige Entwicklung des Einsatzes von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)

Die Entwicklung des Einsatzes erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen in der Automobilindustrie ist momentan auf dem Vormarsch. Solche Plattformen, die aufgrund ihrer öffentlichen Wahrnehmungs- und Wirkungsintensität die Identität der Marke in der Öffentlichkeit enorm prägen und dadurch im Verbund mit den bekannten und bewährten Kommunikationsinstrumenten integriert kommunizieren, gehören zwar noch nicht zum allgemeinen Standard des Kommunikationsinstrumentariums der Branche, sind aber branchenintern eines der anerkanntesten und wirksamsten Mittel der Markenführung und damit der Kundenansprache im Sinne der Kundenzufriedenheit, -loyalität und Neukundengewinnung. Die Marken *Volkswagen*, *Mercedes-Benz*, *BMW*, *Opel*, *Audi*, *Porsche* und *Toyota* sind mit solchen Ansätzen bereits mehr oder weniger innovativ und intensiv am Markt vertreten; weitere Marken haben ihren Einstieg in dieses Feld der Kommunikation bereits angekündigt.

3.2.1 Stellenwert von Kommunikationsplattformen im Vertriebs- und Marketinggefüge der Automobilindustrie

Von kaum einem anderen Produkt geht heutzutage eine derart hohe Faszination und ein derart hohes Potenzial zur Generierung von Erlebnisqualität aus wie vom Automobil.⁴⁵⁶ „Die Automobilindustrie entdeckt das Erlebnismarketing. Das Autohaus wird zum Hightech-Kundencenter, das Werksgelände zum Freizeitpark für die ganze Familie.“⁴⁵⁷ Die Automobilindustrie befindet sich seit einigen Jahren auf dem Weg vom „stumpfen Massenmarketing zur offensiven, zielgruppengenauen Erlebniskommunikation“⁴⁵⁸. Noch vor wenigen Jahren war die klassische Werksführung oder ein Bummel durch das Markenmuseum für den Kunden der einzige Weg, hinter die Kulissen seiner Marke zu blicken. Inzwischen jedoch gehen immer mehr Automobilhersteller in die Offensive und suchen die intensive Begegnung mit dem Käufer. Nicht nur die architektonische Gestaltung von Begegnungsplattformen, sondern zunehmend auch die Vermittlung einkaufsstädtenspezifischer Erlebniswerte werden markenübergreifend angestrebt.

Die Automobilhandels- und Imagelandschaft am Beginn des dritten Jahrtausends verändert sich merklich. Ein Wettlauf neuer Erlebniswelten hat in und um den Handel herum um die Gunst der Konsumenten begonnen. „Eigene Showrooms, Brandlands und virtuelle Markenwelten im Internet der großen Hersteller treten in den direkten

⁴⁵⁶ Vgl. Heß, A. (1997), S. 27

⁴⁵⁷ Stenzel, K. (2001), S. 36

⁴⁵⁸ Bäuchl, R.G. (2001), S. 3

Dialog mit dem Endkunden.“⁴⁵⁹ Um den Erwerb eines Automobils und damit die Zugehörigkeit zu einer Markencommunity zu einem emotionalen Erlebnis zu machen, scheuen die Hersteller weder Kosten noch Mühen, „inmitten unansehnlicher Werkshallen architektonische Prachtbauten zu errichten, in denen den Kunden (...) eine automobile Erlebniswelt vermittelt werden soll“⁴⁶⁰.

Konsumenten-, hersteller- und wettbewerbsbezogene Einflussfaktoren haben dazu geführt, dass es die Herausforderung der zukünftigen Kommunikationsplattformen ist, als Orte der Markenbegegnung Wohlfühlgefühle zu vermitteln und nicht mehr nach dem klassischen Prinzip der Grundnutzenbefriedigung zu denken, sondern nach dem strategisch kreativen Einsatz von Erlebniskommunikation.⁴⁶¹

- ***Konsumentenbezogene Beeinflussungsfaktoren und Rahmenbedingungen***

Viele empirische Studien verdeutlichen, „dass die Marke in einer sehr frühen Phase der Entscheidungsbildung – in Zusammenhang mit den verschiedenen Facetten des erlebten und wahrgenommenen Produkt- und Markenbildes – das entscheidende Element für die Orientierung zum Kauf und die Durchführung der definitiven Kaufentscheidung darstellt.“⁴⁶² Diejenigen Automobilunternehmen, die Elemente einer expliziten Markenpräsentation neben dem Einsatz in herkömmlichen Kommunikationsinstrumenten auch auf ihren dreidimensionalen Kundenkontaktplattformen einsetzen, können hieraus Kundenpräferenzen entwickeln. Der Kunde erwartet heute vom markenspezifischen Ort des Einkaufes, der Information oder des Vergnügens einen funktionalen und einen emotionalen Nutzen, die sich nicht mehr einander ausschließen. Einerseits wird höchste sensuale Anregung und verfeinertes emotionales Erleben verlangt, andererseits solide Qualität der Information sowie Authentizität im Sinne von Verlässlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und Leistungsfähigkeit. In diesem Zusammenhang gewinnen innovative Formen der Kundenansprache wie erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen, die die Vermittlung der Markenpersönlichkeit und weniger die Produktdifferenzierung in den Mittelpunkt ihres Daseins stellen, zunehmend an Bedeutung zur Erreichung der angestrebten Kundenzufriedenheit.

- ***Herstellerbezogene Beeinflussungsfaktoren und Rahmenbedingungen***

Insbesondere das Instrument der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform wird heute als potenzielle Profilierungsmöglichkeit der Marke stark genutzt. Wo der Handel früher vor allem die Aufgaben des Übergangs der Ware (Bereitstellung des Fahrzeuges, Zahlungsabwicklung, technische Beratung usw.) und der Betreuung nach

⁴⁵⁹ Bäuchl, R.G. (2001), S. 3

⁴⁶⁰ o.V. (2001a), S. T2

⁴⁶¹ Vgl. Bäuchl, R.G. (2001), S. 6

⁴⁶² Dahlhoff, H.D. (1994b), S. 1470

dem Kauf (technische Wartung, Reparaturen, Beschwerdemanagement usw.) innehatte, erfolgt heute zusätzlich, überwiegend oder sogar ausschließlich eine nachhaltige Kommunikation der Markenpersönlichkeit, d.h. je nach Plattform eine aktive Unterstützung bzw. Vorbereitung der Kaufentscheidung (Bereitstellen von Informationen, Probefahrten, Dienstleistungen usw.) und eine aktive und markenspezifische Gestaltung der Einkaufs- oder Informationshandlung (Produktpräsentation, Markenpräsentation, Erlebnisvermittlung usw.).⁴⁶³ Dies heißt allerdings nicht, dass die Automobilhersteller in Zukunft gänzlich auf typische Distributionsaufgaben bestimmter Formate verzichten könnten. Auch in Zeiten zunehmender virtueller Vermarktungsmöglichkeiten von Automobilen über das Internet (e-commerce) wird die physische Distributionsaufgabe unabhängig von einer positiven oder negativen Entwicklungstendenz von e-business-Käufen nicht an Wichtigkeit verlieren. „Shopping as an art and a passionate pastime is most definitely here to stay. (...) Consumers will continue looking for off-line fun in the shape of great experiential retail concepts.“⁴⁶⁴ Gerade das Angebot von realen Probefahrten und realen Besichtigungsmöglichkeiten von Ausstellungsfahrzeugen sowie von Auslieferungen wird auch in weiter Zukunft nicht durch virtuelle, d.h. elektronische Plattformen oder durch reine Kommunikationsplattformen ersetzt werden können.⁴⁶⁵

- ***Wettbewerbsbezogene Beeinflussungsfaktoren und Rahmenbedingungen***

Der weltweite Automobilmarkt ist durch oligopolistische Tendenzen⁴⁶⁶ geprägt und kann allgemein durch einen Angebotsüberhang charakterisiert werden. In diesem Zusammenhang wird auch vom sog. Käufermarkt⁴⁶⁷ gesprochen, in dem das Augenmerk der Hersteller und deren Kooperationspartner mehr denn je auf den Kunden gerichtet werden muss. Marktsättigung, Überkapazitäten, Konkurrenzdruck aus dem In- und Ausland sowie Kostennachteile gehören zu den Gegebenheiten auf den Triademärkten.⁴⁶⁸ „Die Situation des Weltautomobilmarktes ist nicht zuletzt Ausdruck einer Intensivierung des Wettbewerbs“⁴⁶⁹, der den Konzentrationsprozess in der Branche forschreiten lässt. Die zur Zeit feststellbare unsichere gesamtwirtschaftliche Situation des Weltmarktes hat sich auch auf die Automobilindustrie und das Kfz-Gewerbe übertragen. Die schmäler gewordenen Budgets der Privathaushalte, der gewerblichen und institutionellen Automobilhalter führen zu vorsichtigeren Dispositionen beim Autokauf. Dies bedeutet, dass die Fahrzeuge tendenziell länger gefahren werden als in den letzten Jahren. Das sich

⁴⁶³ Vgl. Diez, W. (1995), S. 193 f.

⁴⁶⁴ Gobé, M. (2001), S. 180

⁴⁶⁵ Vgl. Forster, T. (2002), S. 41

⁴⁶⁶ Vgl. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H. (2002), S. 295

⁴⁶⁷ Vgl. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H. (2002), S. 232

⁴⁶⁸ Vgl. Hünerberg, R./Heise, G./Hoffmeister, M. (1995), S. 7

⁴⁶⁹ Hünerberg, R./Heise, G./Hoffmeister, M. (1995), S. 19

dadurch fallend entwickelnde Neukundenpotenzial führt zu erheblichen Sättigungstendenzen im Neu- und Gebrauchtwagenmarkt der Automobilindustrie. Zudem versuchen viele Autofahrer, nicht nur ihre Ausgaben durch längere Fahrzeughaltung einzuschränken, sondern ihre Kosten auch bei Wartungs- und Verschleißreparaturen zu minimieren. Das so entstehende Ausweichen auf kostengünstigere Reparaturmöglichkeiten, wie z.B. freie, d.h. marken gebundene Werkstätten, auf Eigen- oder auf Schwarzarbeit, hat das Werkstattkundenpotenzial und damit auch den Hersteller- bzw. Markenkontakt verringert. Hinzu kommt, dass die Autos durch gestiegene Qualitätsanforderungen von Jahr zu Jahr besser und hochwertiger werden, wodurch sich die Wartungsintervalle verlängern, so dass der Kunde auch dadurch immer seltener gezwungen ist, eine Werkstatt bzw. einen Händlerbetrieb aufzusuchen.⁴⁷⁰ Nach dem Ablauf der Neu- oder Gebrauchtwagengarantie nimmt die Inanspruchnahme markengebundener Werkstätten deutlich ab.⁴⁷¹ Diese Tatsache lässt die Kontaktzahl der Marke mit dem Kunden auf herkömmlichen Kundenkontaktplattformen, wie Niederlassung, Autohaus oder Werkstatt, sinken, wodurch die Möglichkeit der Gewinnung von Neukunden bzw. der Erhaltung der Kundenbindung – auch monetär⁴⁷² – vermindert wird.

In diesem Zusammenhang sind die neuartigen Kundenkontaktplattformen auch als wettbewerbsdifferenzierender Faktor von großer Bedeutung. Unabhängig von der aktuellen Kaufprozess- bzw. Lifecycle- oder Ownership-Phase bieten erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen den Anreiz und die Möglichkeit zu einem Markenkontakt – auch für Fremdfabrikatsfahrer oder Menschen, die bislang aufgrund von eventuellen Berührungsängsten oder Vorurteilen mit der Marke noch nicht in Berührung kamen. Insbesondere bei entsprechender Wertigkeit aufgrund von besonderer Inszenierungsqualität, besonders authentischen Kommunikationsinhalten oder besonders prägnanter Architektur, können solche Kommunikationsplattformen schnell zu öffentlichkeitswirksamen Publikumsmagneten werden.

3.2.2 Skizzierung bestehender erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)

Die im Folgenden vorgestellten erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen werden in einer beschreibenden und nicht in einer wertenden Form dargestellt. Die Beschreibungen basieren auf eigenen Publikationen der jeweiligen Marken bzw. Betreibergesellschaften, auf unabhängigen Berichten und

⁴⁷⁰ Vgl. Radl, D. (2001), S. 23

⁴⁷¹ Zur Zeit liegt die durchschnittliche Zahl der Wartungsarbeiten pro Kunde nur bei 1,29 Kontakten pro Jahr, für Reparaturarbeiten sogar nur bei 1,11 Kontakten, Werte, die sich von Jahr zu Jahr voraussichtlich immer noch weiter verringern werden. Vgl. Diez, W. (1993), S. 133

⁴⁷² Vgl. Dudenhöffer, F. (1997), S. 13ff.

Veröffentlichungen oder auf der Presseberichterstattung. Auf eine subjektive Beschreibung bzw. Bewertung durch den Verfasser oder auf Bewertungen durch Externe wird an dieser Stelle der vorliegenden Arbeit bewusst verzichtet, um beim Leser keine Verzerrungen oder unstimmige Meinungsbildungen bzw. Rankings aufkommen zu lassen. Des weiteren sollen die Plattformen an dieser Stelle ohne Berücksichtigung ihrer Besucherakzeptanz und damit ihres Erfolges oder Misserfolges beschrieben werden.⁴⁷³

Die Beschreibungen enthalten – jeweils abhängig vom Umfang der zur Verfügung stehenden Literatur – Ausführungen zur strategischen Positionierung der Plattformen, zur geographischen Lage, zur Architektur, zu Kommunikationsinhalten und deren Umsetzung, zur Gesamtatmosphäre und zu sonstigen Rahmenbedingungen bzw. Informationen (z.B. Eintrittsgelder, Besucherzahlen, Investitionssummen etc.). Diese Beschreibungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder auf exakte Passung mit der Eigensicht der jeweiligen Unternehmen; sie stellen lediglich einen Querschnitt der momentan zu dieser Thematik zur Verfügung stehenden Literatur dar.

Ausgesucht wurden acht verschiedene Plattformen, die alle dem der vorliegenden Arbeit zugrundeliegenden Definitionsmuster einer erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattform entsprechen. Alle Plattformen sind **physisch, dreidimensional** und **real**. Sie enthalten eine **verkaufs- und/oder imageorientierte Kommunikationsabsicht** der Marke und bieten für den Besucher die Möglichkeit einer **persönlichen Begegnung (face-to-face)** zwischen ihm und der Marke. Alle Plattformen zeichnen sich zudem durch den Versuch einer konsequent angewandten, d.h. planerischen und umsetzungstechnischen **Erlebnisorientierung** im Sinne einer übergreifenden Inszenierung der jeweiligen Markenpersönlichkeit aus und versuchen, den Besucher **aktiv** in das Kommunierte mit einzubeziehen.

Die Plattformen wurden unabhängig von der Positionierung bzw. Marktstellung des Automobilherstellers oder der Automobilmarke und zudem auch unabhängig von ihrer geographischen Lage ausgewählt. Sechs der ausgesuchten Plattformen befinden sich in Europa, eine in Japan/Asien und eine in Südafrika. Vier Plattformen werden von automobilen Massenherstellern betrieben (2x *VW*, 1x *Opel*, 1x *Toyota*), vier Plattformen von automobilen Premiumanbietern (3x *Mercedes-Benz*, 1x *BMW*).

Die Plattformen lassen sich in zwei Cluster aufteilen. Das erste Cluster umfasst EAKs, die aus bereits bestehenden und bekannten Vertriebs- bzw. Produktionsstätten hervorgehen, also sowohl vertriebs- als auch bewusst erlebnisorientierte Kommunikationsaufgaben übernehmen. Hierzu gehören die *Mercedes-Benz* Niederlassung in Berlin, welche als Basis einen Händlerbetrieb aufweist und

⁴⁷³ Eine Ausnahme stellt hier die EAK ‚*Opel live*‘ dar, die aufgrund mangelnder Besucherakzeptanz nach kurzer Betriebszeit wieder geschlossen werden musste. Dennoch soll diese EAK im Rahmen der vorliegenden Arbeit beschrieben werden, da sie zu den Pionierplattformen in der Branche gehörte.

dementsprechend ein Erlebnisautohaus darstellt, das *Mercedes-Benz* Kunden-Center in Sindelfingen, dessen Basis ein Werk incl. Auslieferungsstätte darstellt, und die *Volkswagen* Gläserne Manufaktur in Dresden, die an sich bereits ein erlebnisorientiertes Werk mit Zusatzfunktionen ist. Das zweite Cluster dagegen umfasst EAKs, die unabhängig von bekannten funktions- und vertriebsorientierten Plattformen entstanden sind, ausschließlich imageorientierte Formate darstellen und zusätzlich erlebnisorientierte Kommunikationsaufgaben zu erfüllen haben. Hierzu gehören die Brand-Lands *Volkswagen* Autostadt in Wolfsburg und *Opel* Live in Rüsselsheim, die aufgrund ihrer markeneigenen Positionierungen als Erlebnisparks trotz ihrer Werksanbindung und ihrer partiell integrierten Auslieferungszentren zu diesem Cluster gezählt werden, das Brand-Land *Toyota* MegaWeb in Tokyo sowie die Markenrepräsentanzen *BMW* Pavillon in Kapstadt und das *Mercedes-Benz* Spot Konzept.

Auch die Auswahl der erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder exakte Positionierungspassung mit der Sichtweise des Herstellers. Die Plattformen stellen lediglich einen weltweit guten Querschnitt über bislang vorhandene und fertiggestellte Konzepte dieser Art dar. Sie stehen teilweise prototypisch für eine ganze Reihe von bereits existenten oder noch im Konzept bzw. im Bau befindlichen weiteren Variations- oder Duplikatsplattformen.⁴⁷⁴ Die Darstellung erfolgt anhand von öffentlich zugänglichen, meist durch den Hersteller oder die Marke selbst veröffentlichten Positionierungsbeschreibungen.

Die folgende Tabelle gibt zuvor eine Übersicht über die wesentlichen Parameter der ausgesuchten Plattformen (Vgl. Abb. 30!).

	BMW Pavillon	MB Kunden- Center	MB Nieder- lassung	MB Spot- Konzept	Opel Live	Toyota Mega Web	VW Autostadt	VW Gläserne Manu- faktur
Eröffnungs- jahr	1994	1981	2000	1997	1999	1999	2000	2001
Investition	k.A.	35 Mio DM	95 Mio DM	2 Mio DM/Spot	120 Mio DM	390 Mio DM	850 Mio DM	360 Mio DM
Lage	Inner- städtisch	Werk	Inner- städtisch	Inner- städtisch	Werk	Stadtrand	Werk	Inner- städtisch/ Werk

⁴⁷⁴ Hierzu würden insbesondere das bereits existente Kunden-Center *Audi Forum* in Ingolstadt, die Markenrepräsentanz *Volkswagen Automobil Forum* in Berlin, das *Porsche Kunden- und Erlebniszentrum* in Leipzig und auch die momentan noch im Bau befindlichen Konzepte *BMW Erlebnis- und Auslieferungszentrum München*, das künftige *Bugatti Ultra-Luxus-Kundenzentrum* in Molsheim sowie die *Universal Motorcity* in Mailand zählen.

Besucher/Jahr	650.000	300.000	1,2 Mio	120.000/Spot	100.000	52 Mio	2,3 Mio	k.A.
Öffnungszeiten	Lokale Geschäftszeiten	Lokale Geschäftszeiten	24h/Tag	Lokale Geschäftszeiten	Lokale Geschäftszeiten	Lokale Geschäftszeiten	9:00-20:00 täglich	24h/Tag
Angestellte	~10	~50	~380	~2-3/Spot	~250	~300	~800	k.A.
Umsatz/Jahr	k.A.	k.A.	k.A.	~ 1 Mio DM/Spot	k.A.	k.A.	60 Mio DM	k.A.
Betriebsform	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	GmbH	k.A.	GmbH	GmbH
Grundfläche in qm	1000	k.A.	35.500	150-200/Spot	30.500	24.000	250.000	k.A.
Eintrittsgeld	Nein	Nein	Nein	Nein	24/19/15 DM	200-800 Yen	8-24 DM	5 Euro
Verkauf Neufahrzeuge	Nein	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Verkauf Gebrauchtfahrzeuge	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Autoabholung	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Werksführung	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja	Nein	Ja	Ja
Gastronomie	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Eventfläche(n)	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Konferenzfläche(n)	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Ausstellungsfläche(n)	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Kinderbereich	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Corporate Architecture	Ja	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Positionierung	Image	Image	Verkauf	Verkauf	Image	Image	Image	Image

Abbildung 30 Ausgesuchte erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen (EAKs) in der Übersicht⁴⁷⁵

⁴⁷⁵ Eigene Erstellung

3.2.2.1 BMW Pavilion, Kapstadt⁴⁷⁶

Die EAK *BMW* Pavilion in Kapstadt in Südafrika wurde 1994 eröffnet und ist seitdem eine Begegnungsstätte, die jährlich ca. 650.000 Besucher anzieht. Viele davon sind Touristen, da der Pavillon innerhalb Kapstadts an der sog. Victoria & Alfred Waterfront liegt, einer Touristenattraktion mit jährlich über 20 Millionen Besuchern. Zwischen dem Pavillon und Kapstadts Industrie- und Touristikhafen liegen in unmittelbarer Umgebung eine große Shopping-Mall, ein großes Hotel, diverse Museen sowie eine große Anzahl an Restaurants, Bars und Souvenirgeschäften. Vom Pavillon aus hat man einen guten Blick auf den Tafelberg und die Küste.

Der Pavillon ist in der weltweit verbreiteten *BMW* corporate-architecture erbaut, d.h. seine Grundfarbe ist weiß mit einfachen, bauhausähnlichen Formen und großen Glasflächen. Er bietet eine gute Fernwirkung und besteht außer dem umbauten Raum von insgesamt ca. 1000 qm auch noch aus einer Freifläche incl. einer Terrasse.

Der *BMW* Pavilion besteht aus fünf Elementen, dem *BMW* Exhibition Centre, dem *BMW* Lifestyle Shop, dem Fascination Café, einem Imax Theatre und dem Conference Centre. „Der Pavillon ist ein Fenster zur Öffentlichkeit. Hier erleben die Menschen *BMW* mit Haut und Haaren.“⁴⁷⁷ Diese Positionierung zeigt, dass es sich bei dieser Plattform um eine Markenrepräsentanz ohne Verkaufsaufgabe handelt, die ausschließlich die Haltung von *BMW* gegenüber der Öffentlichkeit aufzeigen soll und dementsprechend einen Imageauftrag inne hat. In 3-minütiger Autonähe zum Pavillon befindet sich ein normales *BMW* Autohaus, welches für Neu- und Gebrauchtwagenverkäufe zuständig ist. Im *BMW* Pavilion wird ausschließlich die Marke und ihr Umfeld inszeniert. Das Personal besteht abgesehen vom Merchandising-Shop nicht aus Verkäufern, sondern aus Beratern und Markenkennern. Der Pavillon in Kapstadt besitzt seit einiger Zeit in München ein deutsches Pendant; dort werden der Öffentlichkeit in einer ebenfalls *BMW* Pavilion genannten Markenrepräsentanz ähnliche Inhalte wie in Kapstadt vermittelt..

Herz des *BMW* Pavilions in Kapstadt ist das Exhibition Centre, welches auch architektonisch den Mittelpunkt des Gebäudes bildet. In einer kreisförmig angeordneten, ca. 200 qm großen Galerie können markeneigene und markenfremde Ausstellungen gezeigt werden oder Events stattfinden. Ausstellungen, welche in fest definierten zeitlichen Abständen regelmäßig wechseln, widmen sich der Kunst- und Modeszene, insbesondere der Fotographie, sprechen über wissenschaftliche und gesellschaftspolitische Themenkomplexe oder vermitteln Hintergründe zu automobilen Technologien, zu *BMW* Innovationen oder *BMW*-Initiativen, wie z.B. zur *BMW*-

⁴⁷⁶ Die hier verwendete Schreibweise Pavilion entspricht der Originalbezeichnung der Plattform: *BMW Pavilion* (englisch). Allerdings wird im weiteren Text, sobald nicht die Original-Bezeichnung der Plattform vollständig aufgeführt ist, der Gattungsbegriff Pavillon in der deutschen Schreibweise benutzt, um Irritationen einer falschen Rechtschreibung zu vermeiden.

⁴⁷⁷ Michaelis, K. (2001), S. 40

Wasserstofftechnologie Clean Energy. Events teilen sich auf in Ausstellungsvernissagen, Live-Übertragungen von Sportveranstaltungen, wie z.B. von Formel 1-Rennen, Neuproductvorstellungen, Weinproben und -auktionen oder andere spezifische lokale Anlässe. Die Galerie ist der Öffentlich uneingeschränkt zugänglich und wird meistens von Touristen besucht; lediglich zu Events werden ausschließlich geladene Gäste, dann naturgemäß meistens *BMW*-Kunden oder potenzielle Kunden aus der Kapstädter Gesellschaft, akzeptiert. In der Mitte der Galerie befindet sich eine LED-Wand, auf der *BMW*-eigene Promotionfilme oder auch event- bzw. ausstellungsbezogene Trailer gezeigt werden.

Am Randbereich des Exhibition Centres mit direktem und offenem Übergang befindet sich der Lifestyle Shop. Hier wird das Merchandising-Portfolio der *BMW* Kollektion zum Kauf angeboten, welche vom Schlüsselanhänger über das Modellauto bis hin zur hochwertigen Winterjacke nahezu alle Accessoires rund um das Automobil beinhaltet.

Ebenfalls direkt am Rand des Exhibition Centres gelegen ist das Fascination Café mit ca. 50 Sitzplätzen - ein Gastronomiebereich, der sowohl Frühstück als auch Mittag- und Abendessen in landestypischer und internationaler, u.a. auch typisch deutsch-bayerischer Küche bietet. Den Anschluss zur Galerie bietet eine Internet-Bar, an der man während des Essens und Trinkens im Internet auf den *BMW*-Seiten surfen kann.

Der gesamte äußere Ring der Galerie ist eingefasst von Flächen zur Fahrzeugpräsentation, jedoch finden hier insgesamt permanent nur maximal ca. 6 Autos Platz. Ausgestellt werden nur aktuelle Produkthighlights, d.h. neu am Markt eingeführte Modellreihen, high-performance-cars oder reine showcars. Zusätzlich sind über dem Fascination Café an der Decke drei hängende Fahrzeuge angebracht, welche die *BMW* Produktfaszination auch im Gastronomiebereich vermitteln sollen.

Den letzten Teil des Erdgeschosses bildet das Imax-Kino, welches von einer unabhängigen Betreibergesellschaft geleitet wird. Es ist voll im Gebäudekomplex des *BMW* Pavilions integriert; der Zugang erfolgt ausnahmslos über den Pavillon. Auch das Imax-Kino ist eine Touristenattraktion in Kapstadt und zieht unabhängig von *BMW* sehr viele Besucher an. Gezeigt werden keine *BMW*-Filme, sondern weltweit eingesetzte, speziell von der Imax Corporation für die spezielle Technologie der Imax-Kinos produzierte Filme. Im Kassenbereich werden ebenfalls ausgesuchte *BMW*-Fahrzeuge präsentiert.

Im Obergeschoss des Pavillons befindet sich noch das Conference Centre, welches *BMW* für eigene Konferenzen nutzt, aber überwiegend an Fremdfirmen für Seminare, Meetings oder für andere Anlässe, wie z.B. Dinner-Parties vermietet. Von hier aus hat man einen Blick hinunter in die Galerie und auf die hier präsentierten Ausstellungen oder Fahrzeuge. Das Conference Centre besteht aus fünf, unabhängig voneinander

nutzbaren bzw. vermietbaren Räumen; der größte davon bietet Platz für ca. 250 Personen.

Auf den Freiflächen des Pavillons, die sich über verschiedene Ebenen erstrecken, werden vor dem Haupteingang wechselnd zwischen drei und fünf Fahrzeuge präsentiert, während auf der Terrasse zwei dauerhafte Exponate *BMW*-Werte vermitteln. Ein Teil der alten Berliner Mauer zeigt den Südafrikanern Völkerverständigungsprobleme innerhalb eines Landes - hier innerhalb Deutschlands - auf und eine steinerne Weltkugel mit eingeätzten Produktions- bzw. Vertriebsstandorten vermittelt den Besuchern die Globalität des *BMW*-Konzerns.

3.2.2.2 *Mercedes-Benz Kunden-Center, Sindelfingen*

Das *Mercedes-Benz* Kunden-Center in Sindelfingen gehört zu einer ganzen Familie von vergleichbaren Kunden-Centern der Marke, die u.a. in Rastatt, Bremen und in Tuscaloosa/USA angesiedelt sind. Die Center wurden zu markenadäquaten Übergabe von Neufahrzeugen an den Kunden, zur Bestätigung der Kaufentscheidung und zur Schaffung von Markenbindung konzipiert. Dem Kunden soll hier das Gefühl vermittelt werden, bei der ‚Geburt‘ seines Fahrzeuges dabei sein zu können. Alle Kunden-Center befinden sich in unmittelbarer Nähe zu Fahrzeugproduktionsstätten, d.h. zu Werken der Marke *Mercedes-Benz*. Anders als Wettbewerberkonzepte richten sich die *Mercedes-Benz* Kunden-Center neben der Kernzielgruppe der eigentlichen Fahrzeugabholer aus Kapazitätsgründen „ausschließlich an eine *Mercedes*-affine Klientel“⁴⁷⁸ und nicht uneingeschränkt an die ganze Öffentlichkeit. Allerdings sind ausdrücklich auch solche Besucher willkommen, die kein Fahrzeug übernehmen, sondern nur einen Blick hinter die Kulissen eines modernen Automobilwerkes werfen möchten.

Das Kunden-Center in Sindelfingen, welches das erste seiner Art in der ganzen Automobilindustrie war und damit auch eine Vorreiterrolle als erlebnisbetonte Kommunikationsplattform übernahm, existiert in seiner jetzigen Form bereits seit 1981. Allerdings liefert der Konzern Fahrzeuge auf Wunsch sogar bereits seit 1953 direkt am Ort aus⁴⁷⁹, weshalb die Marke *Mercedes-Benz* als Pionier der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform Kunden-Center gesehen werden kann. „Unsere Kunden-Center sind echte Erlebniswelten.“⁴⁸⁰ Das Center in Sindelfingen wurde zwar im Laufe der Jahre durch diverse Umbauten und Erweiterungen sukzessive dem Zeitgeist und den Kundenerwartungen angepasst, war aber schon immer eine innovative dreidimensionale emotionale Markenplattform mit Erlebnischarakter, die als Vorbild für die Kunden- bzw. Auslieferungs-Center vieler

⁴⁷⁸ Elsen, M. (2001), S. 34

⁴⁷⁹ Vgl. Elsen, M. (2001), S. 34

⁴⁸⁰ Elsen, M. (2001), S. 34

anderer Marken diente. Seit Januar 2000 präsentiert sich das Center in einem neuen Outfit für Kunden und Besucher.

Das Kunden-Center Sindelfingen verzeichnet jährlich durchschnittlich über 100.000 Fahrzeugübergaben und rund 300.000 Kunden und Besucher⁴⁸¹. Beim Umbau bzw. Neubau „Ende 1999 wurden 35 Millionen DM in die Markenpräsentation von *Mercedes-Benz* in Sindelfingen investiert.“⁴⁸²

Das Kunden-Center verspricht den Neuwagen-Abholern einen erlebnisreichen Tag. Bevor die neuen Kunden zum ersten Mal ihren Wagen starten, können sie vor Ort hautnah die Welt der Marke *Mercedes-Benz* erleben. Ein kostenloser Shuttleservice fährt die meistens mit dem Zug anreisenden Besucher regelmäßig zwischen Bahnhof und Kunden-Center hin und her.

Die Plattform besteht aus einer großflächigen Übergabehalle, einer Lounge, um die Wartezeit für die Kunden angenehmer zu gestalten und einem Bereich zur Abwicklung der Übergabeformalitäten. Des Weiteren existiert ein Shop für den Verkauf von Merchandising-Artikeln und Fahrzeugzubehör, ein Showroom, eine Ausstellungsfläche für wechselnde Displays, ein Restaurant und ein Kino, in dem - vorbereitend auf die anschließende Werksführung - ein Film gezeigt wird. Die Werksführung ist ein integraler Bestandteil der Besuchsdramaturgie und zeigt die Highlights der Produktion. Für Kinder gibt es einen sog. Kinderplaneten, einen Aktionsbereich, auf dem Reisen ins Weltall unternommen werden können und die Wirkungsweisen von Wind und Sonnenlicht erläutert werden. Rollenrutschen und Balancespiele fordern die Bewegung und die Koordination der Kinder. Die Ausstellungsfläche, welche zentral angeordnet und in den Ausmaßen großzügig dimensioniert ist, wird zur Markendarstellung genutzt. Auf dem sog. Themenkontinent und auf der Galerie finden sich Kommunikationsdisplays und -exponate, die von der Philosophie und Faszination der Marke *Mercedes-Benz* erzählen. Inhalte sind u.a. die Geschichte des Standortes Sindelfingen, die Historie und Entwicklung der Marke, Meilensteine der Sicherheit, Rennsport und Globalisierung; es werden Einblicke in die Prozesskette der Produktion und den Stand der aktuellen Fahrzeugtechnik gegeben und ein Blick auf zukünftige Technologien (Forschung und Vision) gewährt.

Die Fahrzeugübergabe, der Höhepunkt des Kunden-Center Besuches, erfolgt nach Terminabsprache. Dadurch entstehen für den Kunden keine lästigen Wartezeiten. Bei einer typischen Fahrzeugübergabe werden zu Beginn noch ausstehende Formalitäten geklärt, bevor der Kunde im Kino einen Film sieht und sich auf die Werksführung begibt. Anschließend kann er sich im Showroom, dem Ausstellungsbereich und dem Shop umschauen. Bevor dann die eigentliche Fahrzeugübergabe, der sog. Check-Out, stattfindet, bei der der Kunde dann erstmals seinem neuen werksfrischen *Mercedes-Benz* Fahrzeug gegenüber steht und eine ausführliche Einweisung in das Fahrzeug

⁴⁸¹ Vgl. Elsen, M. (2001), S. 34

⁴⁸² Elsen, M. (2001), S. 34

erhält, gibt es noch Zeit, sich in der Lounge zu entspannen und eine Kleinigkeit zu sich zu nehmen. Hier sind auch Ruheräume, Waschmöglichkeiten und Internet-Terminals integriert.

Angeboten wird zudem eine individuelle Produktberatung für Ausrüstungen von Fahrzeugen mit speziellem Zubehör.

3.2.2.3 Mercedes-Benz Niederlassung, Berlin

Bei der *Mercedes-Benz* Niederlassung in Berlin am Salzufer, die am 28. Juli 2000 offiziell eröffnet wurde, handelt es sich um ein Konzept, welches bei *Mercedes-Benz* als Autohaus der Zukunft bezeichnet wird. „Von hier aus beginnt ein neues Zeitalter des Niederlassungsbaus im Hause DaimlerChrysler.“⁴⁸³ Das neue Vertriebskonzept beinhaltet die Nutzung bzw. den Umbau von unternehmenseigenen großen Niederlassungen in internationalen Ballungsräumen bzw. Metropolen als Erlebnisplattform in Form einer Positionierung als dreidimensionale *Mercedes-Benz* Markenwelt. „Dieser Gebäudetyp soll ein Entertainment für die Inszenierung der Marke *Mercedes-Benz* ermöglichen. An diesem Ort wird eine harmonische Verbindung von hoch entwickelter Technologie, Tradition, Natur, Künstlichkeit, Poesie und Nützlichkeit möglich. Sowohl in architektonischer und funktioneller Hinsicht, als auch im Sinne der Kundenorientierung gehen wir völlig neue Wege.“⁴⁸⁴ Die *Mercedes*-Welt am Salzufer „verbindet weltweit erstmals das Konzept des klassischen Autohauses mit einer Veranstaltungswelt und einem Markencenter“⁴⁸⁵. Der „Groß-Versuch, das Auto so zu präsentieren, wie es Nike mit seinen Turnschuhen macht, ist eine Art Themenpark, in dem die Produkte mystifiziert und die Kunden mit dem Markenvirus infiziert werden“⁴⁸⁶ sollen. Allerdings wurde auch das Vertriebsziel wesentlich höher gesteckt als bei einem bisherigen Autohauskonzept. Mehr als 5000 Fahrzeuge sollen pro Jahr zusätzlich zum bisherigen Absatz der *Mercedes-Benz* Niederlassung Berlin verkauft werden.⁴⁸⁷ Das Autohaus am Salzufer ist das größte Autohaus Berlins und gleichzeitig eines der modernsten in Europa. „*Mercedes* setzt (...) auf eine Art Freizeitpark mit Restaurant, Formel 1-Simulator und Verkehrskindergarten.“⁴⁸⁸ Während sich im traditionellen Autohausbetrieb Kommunikation im Wesentlichen auf die Wirkung der Produkte und auf die Vermittlung von Information beschränkt, wird in der *Mercedes-Benz* Niederlassung in Berlin Kommunikation in der gesamten Breite ihrer Möglichkeiten angeboten. Hier

⁴⁸³ o.V. (1999d), S. 5

⁴⁸⁴ o.V. (1999d), S. 5

⁴⁸⁵ Wuschick, D. (2001), S. 7

⁴⁸⁶ Gehrs, O. (2002), S. 11

⁴⁸⁷ Vgl. Wuschick, D. (2001), S. 7

⁴⁸⁸ Gehrs, O. (2002), S. 11

rückt vor allem die Vermittlung von Sinneseindrücken, Erlebnissen und Emotionen in den Vordergrund.

Die Investitionssumme für den Bau der „automobilen Kathedrale, einem Meilenstein des Automobilverkaufs“⁴⁸⁹ betrug ca. 95 Millionen DM; das Autohaus bietet Arbeitsplätze für 380 Mitarbeiter. Geöffnet ist die Niederlassung nahezu 24 Stunden am Tag, konkret von Montag bis Freitag von null bis 24 Uhr, am Samstag von 8 bis 22 Uhr und am Sonntag von 10 bis 22 Uhr. Die bisherige Besucherzahl beträgt ca. 1,2 Millionen Menschen jährlich.⁴⁹⁰

Konzipiert wurde das Autohaus als gläserne Erlebniswelt, die Mobilität emotional vermitteln soll. Am Point-of-Sale soll die Marke *Mercedes-Benz* für den Kunden real werden und mit allen Sinnen erlebt werden können. Doch die Ziele der Niederlassung gehen noch darüber hinaus. Sie soll Emotionalität bei Passanten, Verkehrsteilnehmern und Nachbarn wecken und zudem städtebauliche Akzente setzen. Positionierungstechnisch stehen drei Begriffe im Vordergrund. Phantasievoll, multifunktional und variantenreich soll sich die Niederlassung zeigen.⁴⁹¹ Der Kunde „kann hier spielen, essen und trinken, er kann flanieren, sich hier bilden; er kann hier sonntags Konzerte aller Art hören und alltags die Zeit totschlagen; er kann sich am Design, an Farbspielen, an Wasserfällen, an 600 Jahre alten Ölähumen sowie echten Palmen und ganz allgemein an der Leichtigkeit des Seins erfreuen.“ Der Besucher braucht sich zudem nicht um einen Parkplatz zu bemühen. Ihm wird sein Fahrzeug direkt am Vordereingang von einem Wagenmeister abgenommen und für ihn geparkt.

Das Haus gliedert sich in drei Bereiche: Service, Fahrzeugausstellung und Events. Der Grundgedanke eines neuartigen erlebnisbetonten Autohauses wird auch an den äußeren Dimensionen sichtbar. „Statt der eintönigen Flachbauten erhebt sich am Salzufer ein lusider Glasbau von eindrucksvollen 22 Metern Höhe, der die neue Autowelt im Inneren nach Außen sichtbar werden lässt.“⁴⁹² Durch die Glasfronten wähnt sich der Besucher nicht in einem geschlossenen Raum, sondern bleibt ständig mit der Umgebung in Kontakt. Das Gebäude ist 160 Meter lang und 42 Meter breit. Viel Glas und Stahl, wenig Zwischenwände und die Großflächigkeit sollen einen verkaufsfördernden Hintergrund für die Fahrzeuge bilden. Der Bau hat insgesamt 35.500 qm Nutzfläche. Zentrum des Gebäudes ist die sog. Landwehr-Passage im Erdgeschoss. „Birkenfeigen bilden hier ein grünes Dach, das mit Hilfe von Beleuchtungseffekten zu jeder Tageszeit in unterschiedliches Licht getaucht wird – unabhängig davon, ob es draußen regnet, stürmt oder bereits dunkel ist.“⁴⁹³ Über eine Piazza mit Markt und Restaurants gelangen Kunden und Besucher in den 14.000 qm großen Ausstellungsraum. Die vier Stockwerke sind über Rolltreppen und gläserne

⁴⁸⁹ o.V. (2000a), S. 1

⁴⁹⁰ Vgl. Gehrs, O. (2002), S. 11

⁴⁹¹ Vgl. Teske, K. (2000), S. 7

⁴⁹² o.V. (1999d), S. 5

⁴⁹³ Klaassen, L. (2001), S. 14

Aufzüge miteinander verbunden. Die Fahrzeuge werden auf vier unterschiedlichen Ebenen gezeigt. Alle ausgestellten Fahrzeuge, darunter auch *Mercedes-Benz* Oldtimer, sind käuflich zu erwerben. Auf Rampen sind die einzelnen Etagen am Stück abzulaufen. „Schneckenförmig winden sich die Präsentationsflächen für die Automobile langsam ansteigend um das Atrium herum in die Höhe. Diese Konzeption der Architekten folgt bewusst dem Prinzip des Guggenheim-Museums in New York. Der Besucher muss so weder auf Stufen noch auf Türen achten, und kann sich ganz auf die ausgestellten Objekte konzentrieren.“⁴⁹⁴ Je höher der Besucher die Rampen hinauf geht, desto edler werden die Modelle. Mitten im Verkaufsraum sind eine Kletterwand, ein künstlicher See incl. einem 15 Meter hohen Wasserfall und eine 40 qm große, voll bewegliche Großbild-LED-Videowand installiert. Blickfang der Eingangshalle ist zudem eine Free-Climbing-Wand, an der Sportler unter Aufsicht trainieren dürfen. Die Architekturwirkungen sind vielschichtig. „Da ist nur Raum und Licht und Platz und Leichtigkeit; das insinuiert Transparenz, Virtuosität und Fröhlichkeit: ein Konzept des großen Wurfs, durchkonstruiert bis ins Kleinste.“⁴⁹⁵ Dennoch wurde bei der Gestaltung des Gebäudekomplexes darauf geachtet, dass die Architektur nicht in Konkurrenz zum Automobil tritt. Die Atmosphäre eines südländischen Marktplatzes sollte geschaffen werden. Daher wurde dicht am Eingang ein 750 Jahre alter Ölbaum angepflanzt, der extra aus dem süditalienischen Bari nach Berlin transportiert wurde.⁴⁹⁶ „Das Haus ist Emotion pur.“⁴⁹⁷

Rund 310 Fahrzeuge sind hier laufend ausgestellt: Neue Modelle, Vorführ- und Jahreswagen und Gebrauchtwagen. Den Besuchern wird so die gesamte Palette der *Mercedes-Benz* Pkw vorgestellt. Bei der Fahrzeugpräsentation wurde ein neuartiger Weg gewählt: Die Autos sind zu einzelnen sog. Themenfeldern zusammengefasst. Mit Hilfe neuartiger Multimedia-Informations- und Kommunikationstechniken können rund um die Uhr Informationen eingeholt werden. Der Kunde kann von einem Fahrzeug aus ein interaktives System bedienen, das Fragen zur Funktion moderner Assistenzsysteme in Form von Texten, Bildern, Grafiken und Videoclips auf einer vor dem Fahrzeug aufgebauten Projektionsfläche beantwortet.

Die Erlebniswelt bietet sich zudem als Treffpunkt und Forum für gesellschaftliche und kulturelle Veranstaltungen aller Art an. Das Gebäude wird auch für Events genutzt, die nichts mit dem Auto zu tun haben. Im Untergeschoß kann durch das Wegfahren der Fahrzeuge eine Fläche für bis zu 2000 Personen geschaffen werden. Die Halle verfügt bereits baulich über eine sehr gute Akustik, die bestens geeignet ist für Konzertaufführungen, Jazz-Sessions, Movie-Nights oder andere Events aus den Themenbereichen Forschung und Technik, Kultur und Lifestyle.⁴⁹⁸ Diese werden der

⁴⁹⁴ Klaassen, L. (2001), S. 11

⁴⁹⁵ Teske, K. (2000), S. 7

⁴⁹⁶ Prellberg, M. (2000), S. 13

⁴⁹⁷ Gehrs, O. (2002), S. 11

⁴⁹⁸ o.V. (1999b), S. 19

Öffentlichkeit regelmäßig, d.h. mindestens einmal pro Woche in vielfältiger Form angeboten. Ergänzt werden diese Möglichkeiten durch den im Dachgeschoss eingerichteten, mit moderner Technik ausgestatteten Tagungs- und Konferenzraum, dessen zentraler Saal, das sog. Oval-Office, 180 Personen Platz bietet. Hier werden Vortragsabende, Lesungen, Podiumsdiskussionen und Seminare veranstaltet. Zu Live-Übertragungen von Formel 1-Rennen auf der LED-Wand kamen durchschnittlich 2.500 Besucher pro Event, mehr als 9.500 Motorsportfans haben im Formel 1-Simulator ihre Renn-Lizenz erworben und mehr als 750 Kletterer nahmen an Schnupperkursen des Deutschen Alpenvereins an der Kletterwand teil.

Auch ein Kinderansprache-Konzept ist integriert und es gibt zahlreiche, speziell auf diese Zielgruppe abgestimmte Attraktionen. „Auf kleinen Elektro-Autos können die Fahrer von morgen ihre Fahrkünste erproben.“⁴⁹⁹ Im ersten Jahr des Bestehens haben ca. 15.300 Jungen und Mädchen in der Kinderverkehrsschule ihren Kinderführerschein gemacht.

3.2.2.4 Mercedes-Benz Spot-Konzept, Italien/Deutschland

Ziel der *Mercedes-Benz* Spots ist es, die Öffentlichkeit sowie Kunden und Zielgruppen an zentralen und prestigeträchtigen Orten der Innenstädte an die Marke heranzuführen und die Markenbotschaft zu vermitteln. Die *Mercedes-Benz* Spots sind positioniert als „lifestyle shops in major city centers“⁵⁰⁰, als „town-center based brand outlets“⁵⁰¹. Völlig gegen den Trend, Autohäuser bislang eher an Stadträndern zu erbauen, befinden sich die *Mercedes-Benz* Spots in sog. 1a-Lagen der Städte, in „den Centri Storici, Viertel, die ‚in‘ sind“⁵⁰² und „wo Ausstellungsflächen begrenzt und Mieten superteuer sind“⁵⁰³ und erfüllen dort Kommunikationsaufgaben für die Marke. Die Spots sind beim Einkaufsbummel und natürlich zu Fuß erreichbar. „Auf der Suche nach Kunden kehren die Automobilhersteller wieder in die City zurück – allerdings im Look der Neuzeit.“⁵⁰⁴ Entstanden ist das Spot-Konzept aus der Erkenntnis, dass die Autosalons mit der Zeit immer mehr an die Peripherie verdrängt wurden und sich damit von den Orten, an denen die Menschen ihr Leben verbringen, entfernten. Es ging also darum, mit der Marke dort präsent zu sein, wo die Menschen leben, spazieren gehen, einkaufen gehen und arbeiten.

Mercedes-Benz ist es besonders wichtig, den Kontakt zum Kunden nicht zu verlieren. Und dazu eignen sich die *Mercedes-Benz* Spots in den jeweilig besten

⁴⁹⁹ Meixner, S. (2000), S. 9

⁵⁰⁰ Ciferri, L. (2000), S. 15

⁵⁰¹ Ostle, D. (1998), S. 20

⁵⁰² Hülsebusch, B. (1997), S. 5

⁵⁰³ o.V. (2000b), S. 93

⁵⁰⁴ o.V. (1999a), S. 24

Lagen, in denen das Leben pulsiert, besonders gut.⁵⁰⁵ Gesucht wurde dabei nach einer Möglichkeit, mit den potenziellen Kunden häufiger in Kontakt zu kommen als in den traditionellen Autohäusern. „Nichts ist steriler und öder als ein leerer Autosalon am Stadtrand.“⁵⁰⁶ Die Spots sind daher eine Mischung aus Bistro, Boutique und Showroom. Ziel dieses Konzeptes ist es, die Marke auf charmante und einladende Weise einem neuen, größeren Publikum näher zu bringen und über eine neue Art, kurzweilige Informationen über die Marke *Mercedes-Benz*, über die Geschichte des Hauses, über die Innovationen seiner Produkte und über den Zugehörigkeitsinn zur Marke zu transportieren. Entstanden ist das Spot-Konzept in Italien, wo 1997 von der italienischen *Mercedes-Benz* Vertriebsgesellschaft im Zuge der Markteinführung der A-Klasse in Mailand der erste *Mercedes-Benz* Spot eröffnet wurde. „Für so ein revolutionäres Fahrzeug wollten wir ein ebenso revolutionäres Konzept in den Bereichen Marketing und Vertrieb erfinden, ein Konzept für die Zukunft.“⁵⁰⁷ „They were the A-Spots and later became the *Mercedes-Benz* Spot.“⁵⁰⁸ In Italien existieren derzeit bereits 14 Spots in verschiedenen Städten.⁵⁰⁹ Zwei davon, Rom und Verona, bestehen in einer Doppelausführung, d.h. incl. eines professionalisierten Gastronomiebetriebes, der sich jeweils *Mercedes-Café* nennt. Das Mercede-Café ist ein Treffpunkt, an dem die Welt von *Mercedes-Benz* auch jenen näher gebracht wird, die sich nicht unbedingt für Motoren und Automobile interessieren; hier kann man in angenehmer Atmosphäre Spezialitäten der jeweiligen lokalen Küche genießen oder einfach ungezwungen bei einem Drink Gespräche führen. In Deutschland gibt es einen *Mercedes-Benz* Spot in Frankfurt/Main und ähnliche Konzepte in Berlin und Stuttgart. „Originally launched to coincide with the arrival of the new A-Class small hatchback, the project has gone ahead in spite of the vehicle's postponed launch on safety grounds. The centres, staffed and financed by local dealers, are intended to spotlight a small range of *Mercedes-Benz* products, including lifestyle items.“⁵¹⁰ Nahezu alle Spots variieren rund um eine Besucherzahl von 120.000 Menschen pro Jahr.⁵¹¹ Die Investitionskosten betragen pro Spot im Schnitt 2 Millionen DM, der durchschnittliche Umsatz pro Spot liegt bei 1 Mio. DM. Zusätzlich lassen sich pro Jahr in Italien spotübergreifend ca. 35.000 Besucher in die Kundenkartei aufnehmen. Diese Leute werden dann regelmäßig mit Informationen über das Unternehmen und über neue Produkte, Automobile und Accessoires, versorgt.⁵¹²

⁵⁰⁵ Vgl. o.V. (1998b), S. 43

⁵⁰⁶ Fricke, H. (1997), S. 27

⁵⁰⁷ Hülsebusch, B. (1997), S. 5

⁵⁰⁸ Kurylko, D.T. (1997), S. 5

⁵⁰⁹ *Mercedes-Benz* Spots befinden sich in Italien in Mailand, Florenz, Verona, Bologna, Brescia, Turin, Rom, Catania, Neapel, Casalecchio, Padova, Genua, Busto Arsizio und Rebbio.

⁵¹⁰ Simonian, H. (1997), S. 8

⁵¹¹ Vgl. Michaelis, K. (2001), S. 42

⁵¹² Vgl. o.V. (1998b), S. 43

Bei den Spots handelt es sich um einheitlich ausgestattete, „kleine, mit Multimedia-Schnickschnack ausgestattete Treffpunkte in besten City-Lagen. Während die Filialen der Händler am abends verödeten Strand liegen, ging *Mercedes-Benz* mit den Spots in das Herz der Städte. Durch originelle Raumaufteilung und Ausstattung locken die Treffpunkte verstärkt jugendliche Autofans an.“⁵¹³ Es geht hauptsächlich um ein neues Verhältnis zur Öffentlichkeit, zum Publikum. „We’re trying to move away from sterile showrooms in the suburbs to something right in the heart of the city. (...) The outlets, which have an area of between 150 and 200 square metres, are all relatively small and can hold only two or three cars.“⁵¹⁴ Ein Treffpunkt für *Mercedes*-Fahrer von heute und von morgen sollte diese „Kombination aus Boutique und Bistro werden, eine (...) Pause vom Alltag, die ganz nebenbei über *Mercedes-Benz* informiert.“⁵¹⁵ Die Spots verbinden Unterhaltung, Information und Public Relations. „The centres are intended to serve as meeting points, where people can just drop in, and where we’ll have a chance to tell them about the world of *Mercedes-Benz*.“⁵¹⁶ Die Besucher sind eine interessante Zielgruppe für die Marke, da sie normalerweise nur wenig Kontakt mit der *Mercedes-Benz*-Welt hat. „We seem to have managed to bridge the gap to those people, most of them young, who are fascinated by the *Mercedes* star but who do not – as yet – drive a *Mercedes-Benz*.“⁵¹⁷ Die Spots sind vor allem Begegnungsräume, in denen das Lebensgefühl der Menschen angesprochen werden soll.⁵¹⁸ „The aim is, to bring the three-pointed star into the town centers where young people work, shop and socialize.“⁵¹⁹ Gerade diesen Leuten soll mit den Spots die Schwellenangst zur Marke genommen werden. Hier geht es um die Anbahnung von Kundenkontakten in einer zwanglosen Lifestyle-Atmosphäre, wo der Autokauf zunächst nur eine Nebenrolle spielt, aber gänzlich neue Zielgruppen an die Marke herangeführt werden können. Ohne Kaufzwang, sondern vielmehr mit dem Hintergrund, in die große *Mercedes*-Familie oder –Community einzutreten und so den Grundstein für den Wunsch zu legen, eines Tages Besitzer der Automobile mit dem Stern zu sein, sollen die Menschen den Spot betreten.⁵²⁰ Allerdings sollen sich die Besucher keinesfalls belästigt oder bedrängt fühlen. Es ist kein Ziel der Spots, Fahrzeuge zu verkaufen. Daher besteht das Personal der Spots nicht aus Verkäufern, sondern aus speziell ausgebildeten jungen Mitarbeitern, die sich auf moderne Kommunikation verstehen. In jedem Stützpunkt werden zwei oder drei Personen beschäftigt.⁵²¹

⁵¹³ *Hülsebusch*, B. (1999), S. 10

⁵¹⁴ *Simonian*, H. (1997), S. 8

⁵¹⁵ o.V. (2000b), S. 93

⁵¹⁶ *Simonian*, H. (1997), S. 8

⁵¹⁷ *Ostle*, D. (1998), S. 20

⁵¹⁸ Vgl. *Weissenberg*, P. (1997), S. 24

⁵¹⁹ *Ostle*, D. (1998), S. 20

⁵²⁰ Vgl. o.V. (1998b), S. 43

⁵²¹ Vgl. *Hülsebusch*, B. (1997), S. 5

Die kundenkontaktwirksamen Bestandteile der Spots sind ortsübergreifend gleich; sie variieren lediglich nach Größe und Ausführung. Die Grundfläche beträgt im Durchschnitt allerdings nicht mehr als 10 mal 20 Meter.⁵²² Es gibt jeweils einen Ausstellungsbereich für ein bis drei Fahrzeugexponate, einen Bereich für Besprechungen, eine Catering-Zone (Espresso-Bar, Bistro oder Restaurant), eine Kinder-Ecke und einen weiteren Bereich für Informationen (Prospekte, Bücher, Dienstleistungen, Internet etc.) sowie einen Merchandising-Bereich, in dem die Accessoires der Marke verkauft werden.⁵²³ Die Besucher haben hier „die Qual der Wahl zwischen 1800 Artikeln der *Mercedes*-Lifestyle-, Sport- und Formel 1-Kollektion“⁵²⁴. „The Spots sell as many as 500 individual items branded with the *Mercedes-Benz* star – from label pins and watches, to toys and cigarette lighters.“⁵²⁵ Der Merchandising-Bereich befindet sich immer auf einer Längsseite des Spots. Gegenüber dieser Verkaufsfläche liegt das sog. Studio. Dieses dient, insbesondere durch Videofilme, die sich jeder Besucher nach seinem Geschmack aussuchen kann, zur Information und Unterhaltung der Gäste. „Das verfügbare Menu enthält beispielsweise Erklärungen über die Funktionsweise eines Airbag, aber auch Filmaufnahmen von den legendären Triumphen der Autorennfahrer Fangio und Moss oder Videos aus dem Stuttgarter *Mercedes*-Museum.“⁵²⁶ Auch Internet-Terminals werden bereitgehalten. „Die Ausstattung auf dem neuesten technischen Stand umfasst auch spezielle Schallkegel von oben, die auch ohne Trennwände und Störeffekte unterschiedliche Töne und Klänge ermöglichen sollen, sowie daneben eine große Videowand.“⁵²⁷ Sonntags sind die Spots mit den Rennstrecken der Formel 1, großen Tennisturnieren oder Fußballstadien verbunden und locken die Besucher durch Live-Übertragungen in das Geschäft. „The outlets also include videos showing *Mercedes-Benz*'s role in Formula One racing through the McLaren team.“⁵²⁸ Den rückwärtigen Teil der Spots bildet schließlich die sog. Bühne, wo eines der wenigen ausgestellten Fahrzeugexponate leicht erhöht und aufwendig beleuchtet präsentiert wird.

Die Anmutungen aller Spots sind übergreifend gleich, „clean, funktional, reduziert mit warmen Elementen wie Holz (Fußboden) und bunten Farben (Wände). Das vorherrschende Material, Aluminium, soll an die Silberfarbe von *Mercedes* erinnern. Aufwendige indirekte Beleuchtungs- und Tontechniksysteme sind eingebaut.“⁵²⁹

Die Spots werden jeweils von verschiedenen Händler-Zusammenschlüssen gemeinsam betrieben. „From the start, the idea has been for several *Mercedes-Benz*

⁵²² Vgl. Fricke, H. (1997), S. 27

⁵²³ Vgl. Haimann, R. (2001), S. 24

⁵²⁴ Michaelis, K. (2001), S. 42

⁵²⁵ Ostle, D. (1998), S. 20

⁵²⁶ Hülsebusch, B. (1997), S. 5

⁵²⁷ Fricke, H. (1997), S. 27

⁵²⁸ Simonian, H. (1997), S. 8

⁵²⁹ o.V. (2000b), S. 93

partners in any one region to run a Spot together.“⁵³⁰ „Italian dealers have been grouped together to run those Spots in a no-hassle environment with a no-bargaining price philosophy.“⁵³¹ Allerdings kann jeder ernsthafte Interessent sofort zum nächsten Händlerstützpunkt weitergeleitet werden. „Each outlet is able to take orders for cars through a direct audio and video link to a local dealership.“⁵³²

Die Spots sind nicht zu verwechseln mit dem bei *Mercedes-Benz*, insbesondere außerhalb von Italien, ebenfalls vorhandenen Konzept der Innenstadt-Showrooms, die entgegen dem Spot-Gedanken keine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform darstellen, sondern ausschließlich durch Adressengenerierung und konkrete Kaufabschlüsse überwiegend funktional und direkt den Vertrieb unterstützen sollen.

3.2.2.5 *Opel Live, Rüsselsheim*

Opel Live heißt der Erlebnispark rund um das Automobil von *Opel*. Am 08. Mai 1999 wurde er als erster automobiler Marken-Park in Deutschland zum 100-jährigen Markenjubiläum von *Opel* eröffnet.⁵³³ Mit einer Investitionssumme von ca. 120 Millionen DM erbaut⁵³⁴, bot er auf 30.000 m² und gegen zunächst 24 DM Eintritt⁵³⁵, nach einiger Zeit gegen 19 DM und dann gegen 15 DM⁵³⁶ Spaß und Erlebnisse rund um das Automobil. Er wurde positioniert als eine Plattform, auf der sich die Besucher „der Marke tastend, sehend, hörend und riechend nähern“⁵³⁷ konnten. Im März 2001 wurde das Brand-Land aus Gründen mangelnder Besucherakzeptanz – erwartet wurden 0,5 Millionen Gäste pro Jahr, es kamen aber nur ein Fünftel davon⁵³⁸ – in seiner ursprünglichen Form bereits wieder geschlossen. „Den Besuchern erschien wohl manches zu weit hergeholt. Sie fanden das Unterhaltungsangebot nicht interessant genug, besagen Umfragen von *Opel*. Statt Oldtimern wünschten sie aktuelle Modelle und innovative Technik zu sehen, statt des Entertainment-Programms eine ausführliche Werksführung.“⁵³⁹ So fiel „das gesamte Entertainment-Angebot dem Rotstift zum Opfer“⁵⁴⁰. Zunächst sollten noch einmal einige Millionen DM in die Attraktivität der Anlage investiert werden; die angespannte wirtschaftliche Lage von *Opel* allerdings zwang zu Sparmaßnahmen und Entlassungen. Dennoch wurde *Opel Live* nach einem Monat nach einer neuen Gewichtung in abgespeckter Form u.a. mit

⁵³⁰ Ostle, D. (1998), S. 20

⁵³¹ Kurylko, D.T. (1997), S. 5

⁵³² Simonian, H. (1997), S. 8

⁵³³ Vgl. Hug, D.M. (1999), S. 58

⁵³⁴ Vgl. Stenzel, K. (2001), S. 36

⁵³⁵ Vgl. Preuss, S. (1999), S. 15

⁵³⁶ Vgl. Elsen, M. (2001), S. 32

⁵³⁷ Hug, D.M. (1999), S. 58

⁵³⁸ Vgl. Preuss, S. (1999), S. 15

⁵³⁹ Wadlinger, C. (2001), S. 9

⁵⁴⁰ Stenzel, K. (2001), S. 36

kostenlosem Eintritt wieder eröffnet, „übrig geblieben sind allerdings nur die Werksführungen und einige Fahrzeugausstellungen“⁵⁴¹ mit dem Schwerpunkt Fertigungstechnik. Die Umstrukturierung orientierte sich an den Ergebnissen einer Besucherumfrage, wonach ein verstärktes Interesse an individuell geführten und detaillierten Werksführungen sowie der zukünftigen, aktuellen und historischen Fahrzeugtechnik besteht.

Dennoch geht die vorliegende Arbeit in der folgenden Beschreibung auf die ursprüngliche Konzeption ein, da diese anders als die reduzierte Version die Kriterien einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform erfüllte und das momentane Konzept auch nur eine Übergangslösung für einen bereits durch *Opel* angekündigten, erneuten Umbau des Markenparks darstellt. Gewinne sollte *Opel Live* nie abwerfen, aber das Ziel ist nach wie vor ein kostendeckendes Arbeiten. Ursprünglich wurden 12 bis 15 Millionen DM Umsatz im Jahr prognostiziert.

Zum Betreiben von *Opel Live* hat *Opel* eine Tochtergesellschaft gegründet, die *Opel Live* GmbH. Laut Gary L. Cowger, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Adam *Opel* AG, ist es das Ziel von *Opel Live*, die Aktivitäten von *Opel* „auf spannende Weise für alle Interessenten transparent zu machen und auf diese Weise das Marken-Image zu stärken“⁵⁴². „Als Zielpublikum gelten nicht nur jetzige und künftige *Opel*-Kunden, sondern alle Menschen mit Interesse und Spaß am Automobil.“⁵⁴³

Der Erlebnispark ist direkt am *Opel*-Werk in Rüsselsheim gelegen, gut erreichbar und besteht im Wesentlichen aus vier Bestandteilen: Der Tour der Sinne, der interaktiven Erlebniswelt, dem K48 und der Werksführung. Bei *Opel Live* haben die Kunden keine Möglichkeit, ihren Neuwagen in Empfang zu nehmen.

Ausgangspunkt ist der sog. *Opel Live* Pavillon, ein modernes Gebäude, in dem sich neben der Tour der Sinne und der interaktiven Erlebniswelt das zu *Opel Live* gehörende Konferenzzentrum, ein Restaurant und ein Shop befinden.

Bei der Tour der Sinne kann man erleben, was „unsere Sinne mit der Entwicklung eines Automobils zu tun haben“⁵⁴⁴. An verschiedenen Experimenten zur Akustik, Optik, der olfaktorischen und der haptischen Wahrnehmung kann man ausprobieren, wie unterschiedliche Geräusche, optische Reize, Gerüche oder Materialien wahrgenommen werden. „Sehen, Hören, Fühlen, Riechen, Schmecken und der sechste Sinn sollen angesprochen werden, denn das Automobil – so die Botschaft – ist mehr als nur ein Gebrauchsgegenstand aus Stahlblech, Gummi und Kunststoff.“⁵⁴⁵ Dadurch wird verdeutlicht, wie viele Faktoren bei der Gestaltung eines Fahrzeuges tatsächlich berücksichtigt werden müssen. So ist es beispielsweise möglich, verschiedene Gerüche auf Knopfdruck zu aktivieren und zu versuchen, diese nach bestimmten Assoziationen

⁵⁴¹ Stenzel, K. (2001), S. 36

⁵⁴² Preuss, S. (1999), S. 16

⁵⁴³ Behrens, B. (1999), S. 75

⁵⁴⁴ *Opel Live* (2000), S. 4

⁵⁴⁵ Behrens, B. (1999), S. 75

einzuordnen. Unterschiedliche Polsterstoffe ermuntern zum Ertasten der Oberflächenqualität, verschiedene Kunststoffe zeigen ihre Alterungsbeständigkeit.

Direkt angeschlossen an die Tour der Sinne ist die sog. interaktive Erlebniswelt, in der man durch eine Vielzahl von Tests und Experimenten erfahren kann, wie Entwicklungsingenieure und Designer die für die Marke besten Ergebnisse im Hinblick auf die Wahrnehmung des Interieurs und Exterieurs von Fahrzeugen finden.⁵⁴⁶ So erfahren die Besucher in Experimenten, wie die Gestaltung des Belüftungssystems aussehen muss, um besonders effektiv zu sein oder wie Windgeräusche am Fahrzeug minimiert werden. An anderen Exponaten kann man die Wirkung der Aerodynamik bestaunen oder einen Crash-Test aus der Sicht eines Dummies miterleben.

Anschließend wird man mit einem Bus in das Werk gefahren, wo sich das sog. K48, eine ehemalige Werkshalle befindet. „Hier lässt sich im Zeitraffer die Automobilentwicklung und –produktion nachempfinden. So zeigen nachgebaute Prüfstände Bauteile und Motoren, in einem 3-D-Kino werden die Besucher Zeuge von Crashtests, im Simulator zu virtuellen Fahrern auf der Teststrecke.“⁵⁴⁷ Zu Beginn wird hier an nachgestellten Szenarien verdeutlicht, welche Tests *Opel*-Fahrzeuge in der Entwicklung bestehen müssen.⁵⁴⁸ Anschließend sieht man in einem 3-D-Kino einen Film über die Crash-Tests, bevor man an einer ca. fünfminütigen Fahrt in einem Fahrversuch-Simulator teilnimmt, in welchem allerdings nur ein Video abgespielt wird und man nicht selbst in das Geschehen eingreifen kann. Durch die sogenannte Autoarena, einen Raum, in dem verschiedene Crash-Fahrzeuge zu begutachten sind, geht es weiter zum sog. After Dark Ride, einer Art Geisterbahn, in der man durch ein fiktives, nächtliches *Opel*-Werk fährt und die Geschichte der Marke nähergebracht bekommt.⁵⁴⁹ „Per Elektrobahn wird der Besucher durch die Automobilproduktion bei Nacht und zugleich die Geschichte des Unternehmens geführt. Da werden Roboter lebendig, Airbags schießen aus Lenkräubern, Ventilatoren setzen sich in Bewegung, Oldtimer werden lebendig. Und (...) es wird ein Industriespion verfolgt.“⁵⁵⁰ Zum Abschluss des K 48 kommt man erstmals wirklich mit den Produkten in Kontakt. In zwei Hallen verteilt stehen sowohl historische Fahrzeuge als auch einige Fahrzeuge aus der aktuellen Produktpalette.

Ausgehend vom K 48 startet der letzte Bestandteil von *Opel* Live, die Werksführung, bei der zu Beginn in einem Film die einzelnen Schritte des Produktionsprozesses verdeutlicht werden, bevor man in komplett verglasten Wagen – ebenfalls begleitet durch ein Video – durch die Produktionsstätten fährt. Abschließend kommt man wieder mit dem Bus zurück zum *Opel* Live Pavillon.

⁵⁴⁶ Vgl. *Opel Live* (2000), S. 6

⁵⁴⁷ Behrens, B. (1999), S. 75

⁵⁴⁸ Vgl. *Opel Live* (2000), S. 9

⁵⁴⁹ Vgl. *Opel Live* (2000), S. 9 f.

⁵⁵⁰ Behrens, B. (1999), S. 75

3.2.2.6 Toyota MegaWeb, Tokyo

Am 11. September 1999 wurde von der *Toyota Motor Corporation* in Tokyo auf der Insel Odaiba ein Multimedia-Erlebnispark rund um das Automobil eröffnet. Der Komplex ist 20 Minuten von Central-Tokyo entfernt.⁵⁵¹ Hier können sich Besucher auf einem rund 24.000 qm großen Gelände in vielfältiger und bunter Form mit automobilen Themen beschäftigen, sie sehen und erleben.⁵⁵² Die offiziell bestätigte Besucherzahl liegt bislang bei durchschnittlich 100.000 Menschen pro Woche, was 52 Millionen Menschen pro Jahr bedeuten würde.⁵⁵³ Diese Zahl liegt deutlich über den Erwartungen, die bei 3 Millionen Besuchern pro Jahr festgelegt wurde. Die Investitionssumme lag bei ca. 15 Billionen Yen, die ca. 195 Mio. Euro entsprechen. *Toyota* beobachtet über Studien und Befragungen bzw. Nachverfolgungen aufmerksam die Effekte des MegaWebs auf die Neu- und Gebrauchtwagenverkäufe in Japan. Im MegaWeb arbeiten 300 Angestellte.⁵⁵⁴

Das MegaWeb liegt in einem sehr populären neuen Distrikt von Tokyo, dem sog. Dating District, der von vielen jungen Leuten besucht und bewohnt wird. „The latest show-and-tell from *Toyota* is a place called MegaWeb, which perches on square metres of reclaimed land inside Tokyo Harbour.“⁵⁵⁵ Der Park ist in einen Gesamtkomplex integriert, in dem auch eine große Einkaufsmeile incl. vieler Restaurants und Bars zu finden ist. Die meisten der Besucher verbringen den ganzen Tag in diesem Komplex und verbinden Einkaufen mit Essen und Unterhaltung.

Geplant ist, das Projekt dieses Erlebnisparks nur für einen begrenzten Zeitraum von 10 Jahren zu betreiben und dann nach einer rückblickenden Untersuchung über Besucherakzeptanz, Umsatz- sowie Gewinn- und Verlustbetrachtungen neu zu entscheiden, ob eine Weiterführung einer ähnlichen Plattform sinnvoll ist. Hierzu müsste dann allerdings ein anderer Ort gesucht werden, da das nur gemietete Grundstück, auf dem das MegaWeb errichtet wurde, nach Ablauf der 10 Jahre an die Stadt Tokyo zurückgegeben werden muss und bereits für andere Mieter und Projekte reserviert ist. „MegaWeb is scheduled to be torn down in 2009 and the site returned to the Tokyo city authorities.“⁵⁵⁶ Während dieser zehn Jahre sollen die Besucher nicht nur neue Erfahrungen machen und Erlebnisse haben, die direkt mit dem Autofahren zusammenhängen, sondern auch die unterschiedlichen Aspekte automobiler Kultur vermittelt bekommen. Konzipiert und betrieben wird das MegaWeb von einer von *Toyota* eigens gegründeten Firma, der *Toyota Virtual Venture Corporation*. „Virtual

⁵⁵¹ Vgl. *Adcock*, I. (1999), S. 13

⁵⁵² Vgl. *Kachadourian*, G. (1999), S. 26

⁵⁵³ *Bulgin*, R. (1999), S. 17. Diese Zahl erscheint nach Meinung des Verfassers aber unrealistisch.

⁵⁵⁴ Vgl. *Gerrie*, D. (2001), S. 3

⁵⁵⁵ o.V. (1999e), S. 28

⁵⁵⁶ *Bulgin*, R. (1999), S. 17

Venture was the driving force behind the creation of MegaWeb, the *Toyota*-themed amusement park designed for young people.“⁵⁵⁷

Das MegaWeb ist auf die Zielgruppe der jüngeren Kunden sowie insbesondere deren Kinder ausgerichtet und soll junge Menschen bereits in fruhem Alter für *Toyota* begeistern und an die Marke heranführen.⁵⁵⁸ „MegaWeb is principally aimed at younger, style-oriented customers – 90 per cent of the visitors are aged 30 or below. And while they can't actually buy a car there, it enables *Toyota* to link them into its dealer network.“⁵⁵⁹ *Toyota* erlebt zur Zeit wie viele andere Automobilhersteller eine Überalterung ihrer Käuferschaft und hat die Erlebnisplattform u.a. auch daher ins Leben gerufen. „So the idea is simple – catch customers young, even if they cannot drive legally on the roads. By showing them a good time they will become brand-aware, loyal and keen to buy a shiny new car when the time comes. (...) Kiddies' attractions include an interactive 3D roller-coaster, the chance to drive a small electric vehicle and virtual test drives with a choice of car and destination.“⁵⁶⁰

Das MegaWeb ist eine Mischung aus einem Automobilmuseum, einer permanenten Automobilmesse, einem Händler-Showroom und einem Vergnügungspark. „It is designed as the ultimate car showroom and aims to entertain the whole family.“⁵⁶¹ „MegaWeb is a theme park (...), concert venue, bowling alley, car showroom, test track, shopping mall and motoring museum all rolled into one.“⁵⁶² „The bizarre world of *Toyota*'s MegaWeb is a cross between Alton Towers and a car dealership.“⁵⁶³ *Toyota* spricht über eine interaktive Attraktion. „MegaWeb is an interactive facility built around the appeal of cars. (...) It is more than just look and learn. MegaWeb is, inevitably, interactive.“⁵⁶⁴ „At MegaWeb, sensory overload is the starting point.“⁵⁶⁵

Der generelle Eintritt in das MegaWeb ist frei, allerdings müssen die jeweiligen Attraktionen einzeln bezahlt werden. Die Preise hierzu sind eingeteilt in normale Preise sowie in leicht ermäßigte Preise für Dauer- oder Mehrfachbesucher, sog. Member. Die Eintrittsgelder pro Attraktion und pro Person schwanken zwischen 200 und 800 Yen.

Der Entertainment-Park besteht aus fünf verschiedenen Bereichen; drei davon stehen unter dem Motto Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. „The MegaWeb provides a fun atmosphere where the youth market can experience *Toyota*'s past, present and future.“⁵⁶⁶

⁵⁵⁷ Rechtin, M. (2000), S. 3

⁵⁵⁸ Vgl. Stockinger, A. (1999), S. 8

⁵⁵⁹ Adcock, I. (1999), S. 13

⁵⁶⁰ Gerrie, D. (2001), S. 3

⁵⁶¹ Gerrie, D. (2001), S. 3

⁵⁶² o.V. (1999e), S. 28

⁵⁶³ Adcock, I. (1999), S. 13

⁵⁶⁴ Bulgin, R. (1999), S. 17

⁵⁶⁵ Bulgin, R. (1999), S. 17

⁵⁶⁶ Kachadourian, G. (1999), S. 26

Zusammen mit dem aktuellen, kompletten über einhundert Modelle umfassenden *Toyota*-Fahrzeugangebot, zeigt der dreistöckige Gegenwartspavillon, der sog. City Showcase, dem Besucher in verschiedenen Multi-Media-Bereichen per Computer on-road- und off-road-Fahrsimulationen, Design-Entwicklung (Design MegaWeb Studio und Design Workshop) und die Welt des Motorsports. „Die Autofans können sich per Mausklick in den Virtual Real Drive (VRD) oder den Amusement Vision Ride (AVR) einloggen und selbst das Corolla World Rallye Car über den Bildschirm driften lassen oder als Karosserie-Designer agieren.“⁵⁶⁷ Integriert sind hier auch ein 3-D-Kino sowie eine virtuelle Fahrprüfungsmöglichkeit. Dieser Pavillon wird von *Toyota* als der weltweit größte *Toyota* Neuwagen-Showroom bezeichnet. Hier kann man sich über das gesamte gegenwärtige *Toyota* Fahrzeugportfolio erkundigen⁵⁶⁸ und alle Lack- und Polsterfarben sowie deren Kombinationen kennen lernen. Die Möglichkeit zum Kauf der Autos besteht hier allerdings bewusst nicht. „Consumers are not able to purchase vehicles from MegaWeb, nor are they pushed toward a dealer. We just want younger customers to think *Toyota* is full of energy. If someone gets so excited, they say that they want to buy a *Toyota* right away, we will refer them to a dealer, but it is not a direct connection.“⁵⁶⁹ Ebenfalls im Gegenwartspavillon vorzufinden sind diverse Restaurants und Cafes, eine Kinderecke, drei verschiedene Merchandising Shops (Teile und Zubehör) sowie ein sog. Individualisierungs-Center (Car Customization and Consultation Corner), in dem konkrete Beispiele der Fahrzeugindividualisierung und des Tunings gezeigt werden.

Der Vergangenheitspavillon, die sog. History Garage, bietet den Besuchern die Möglichkeit, in einer historisch authentischen Atmosphäre in die automobile Vergangenheit von *Toyota* und teilweise anderer Automobilmarken einzutauchen. Es werden ausgewählte Fahrzeuge der 50er, 60er und 70er Jahre in ihren jeweiligen damaligen gesellschaftlichen und städtischen Umfeldern gezeigt und es gibt eine Show-Werkstatt für Fahrzeugrestaurierungen. „Not unexpectedly, there are only a couple of representative models from rival manufacturers.“⁵⁷⁰ In einer Galerie stehen über 3000 Fahrzeugminiaturen und eine große Anzahl von Büchern und Publikationen über *Toyota* und über das Automobil sowie seine Technik. Zudem wird hier die kostenlose Möglichkeit des Ausleihens einer digitalen Kamera geboten; die Schnappschüsse können anschließend ebenfalls kostenlos ausgedruckt werden. Wie im Gegenwartspavillon sind auch in der History Garage Restaurants und eine Bar integriert.

Der Zukunftspavillon, die sog. Future World, ist insbesondere mit Exponaten der Virtual Reality-Technik ausgestattet, die ein mögliches futuristisches Miteinander von

⁵⁶⁷ o.V. (1998c), S. 1

⁵⁶⁸ Fahrzeuge der Marke *Lexus*, der eigenständigen Luxus-Sparte von *Toyota*, werden im *MegaWeb* nicht gezeigt.

⁵⁶⁹ Kachadourian, G. (1999), S. 26

⁵⁷⁰ o.V. (1999e), S. 28

Auto und Gesellschaft zeigen. Hier fährt man mit einer Kombination aus einer realen und einer virtuellen Achterbahn durch ein zukünftiges Großstadt-Szenario und erlebt in dreidimensionaler Form Technologien der Zukunft. Ein sog. Future World Scanner bietet zudem die Gelegenheit, virtuell Innovationen anzuschauen, die laut *Toyota* in der Welt von morgen zu finden sein werden. Auch hier ist ein kleiner Gastronomiebereich, das sog. Ride Cafe anzutreffen. Der Zukunftspavillon ist bereits von außen sehr gut an seinem Riesenrad, dem *Toyota* Giant Sky Wheel, zu erkennen, welches ebenfalls als eine eigenständige Besucherattraktion in das *Toyota* MegaWeb integriert ist. Auch eine Nachtinszenierung des MegaWeb gehört zum Programm. „At night, there's a laser light show to entertain the visitors.“⁵⁷¹

Daneben haben die Besucher die Gelegenheit, Testfahrten mit aktuellen *Toyota* Modellen zu machen, wozu zwei verschiedene, in das Gelände integrierte, jeweils 1,4 Kilometer lange Teststrecken für zwei Runden pro Fahrzeug zur Verfügung stehen (der sog. Ride). Hierzu kann aus 140 verschiedenen, vorrätigen aktuellen Fahrzeugmodellen ausgewählt werden. Eine andere Möglichkeit besteht darin, mit *Toyota* Elektroautos, den vollautomatisierten e-coms - „a tiny two-seater, which glides around a little track within the building“⁵⁷² - auf einem Schienen-Rundkurs über das ganze Gelände und durch alle Pavillons zu fahren (der sog. E-com Ride).

Im gesamten MegaWeb wird auf eine stets nahezu klinisch saubere Atmosphäre Wert gelegt. „To walk through MegaWeb is to walk through the airiest, cleanest, slickest amusement arcade ever.“⁵⁷³

3.2.2.7 Volkswagen Autostadt, Wolfsburg

„Den heiligen Hain der Automobile, einen Ort, an dem sich pantheistische Naturverehrung und Auto-Anbetung harmonisch verbinden, hat *Volkswagen* in Wolfsburg am Mittellandkanal geschaffen.“⁵⁷⁴ Das Brand-Land *Volkswagen* Autostadt in Wolfsburg wurde am 01. Juni 2000, zeitgleich mit der Weltausstellung EXPO in Hannover eröffnet.

Nördlich des Stadtzentrums von Wolfsburg gelegen, befindet sich die Autostadt in unmittelbarer Nähe zum Stammwerk von *VW* auf dem Gelände eines ehemaligen Rohstofflagers und bildet „auf mehr als 250.000 m² (...) ein weltweit einzigartiges automobiles Kompetenz- und Erlebniszentrum“⁵⁷⁵, ein „Weltforum für Automobilität und ein Zentrum zum Erleben und Wohlfühlen“⁵⁷⁶. Die Vision der Autostadt lautet: „Wir möchten eine einzigartige Metropole schaffen, in der die Geisteshaltung des

⁵⁷¹ o.V. (1999e), S. 28

⁵⁷² o.V. (1999e), S. 28

⁵⁷³ Bulgin, R. (1999), S. 17

⁵⁷⁴ Mosebach, M. (2001), S. 22

⁵⁷⁵ Autostadt (2000), o.S.

⁵⁷⁶ Autostadt (2000), o.S.

Volkswagen-Konzerns und die unterschiedlichen Identitäten seiner Marken in einer faszinierenden Atmosphäre, geprägt von Kreativität, Individualität und Dynamik, spürbar werden.“⁵⁷⁷ Zusammengefasst auf drei Begriffe bedeutet dies Begegnung, Erlebnis und Faszination. Mit Erlebnissen und Emotionen sollen alte Kunden gebunden und neue Käuferschichten erschlossen werden.⁵⁷⁸ Für den Eintrittspreis von 24 DM für Erwachsene, 14 DM für Kinder, 8 DM für eine kurze Führung pro Person und 20 DM für die sog. Erlebnisführung pro Person⁵⁷⁹ wird den Gästen „Unterhaltung und Information, Fröhliches und Nachdenkliches, Erlebnis und Lernen rund um das Thema Mobilität“⁵⁸⁰ geboten. Es handelt sich um „den größten Auto-Vergnügungspark der Welt (...) eine Mischung aus Produktpräsentation, Kunst und Multimedia-Show“⁵⁸¹. „Dabei richtet sich der *VW*-Erlebnispark nicht nur an Käufer von Autos aus dem Konzern, die ihre Fahrzeuge selbst in Empfang nehmen wollen, sondern an die gesamte Öffentlichkeit, die sich (...) einen abwechslungsreichen Tag oder länger mit *VW* beschäftigen wollen.“⁵⁸² *VW* sieht die Autostadt positionierungstechnisch als „Marketing- und Kommunikationsinstrument für unsere neue Infotainment-Gesellschaft und gleichzeitig als die wichtigste Marketing- und Vertriebsmaßnahme des Konzerns“⁵⁸³. „Everything which helps attract young, interested people can lead them into the world of *VW* including the products. That is the purpose of the game. Autostadt provides a vast amount of automotive information in an entertaining manner. All presentations and shows are conceived to entertain visitors, rather than instruct them. It is precisely this unusual mixture of rational and emotional appeal which makes up Autostadt’s specific charm and adventure value.“⁵⁸⁴

Die Autostadt wurde mit einer Investitionssumme von ca. 850 Millionen DM erbaut⁵⁸⁵ und wird von einer Tochtergesellschaft von *VW*, der Autostadt GmbH betrieben, die ca. 800 Menschen überwiegend im Dienstleistungsbereich Arbeit bietet.⁵⁸⁶ Sie ist verkehrstechnisch gut über Autobahnen zu erreichen und zudem direkt an einen neu erbauten ICE-Bahnhof angeschlossen. Die Besucherzahl liegt bislang bei rund 2,3 Millionen Gästen jährlich⁵⁸⁷, der Umsatz bei ca. 60 Millionen DM pro Jahr.⁵⁸⁸ Die *VW* Autostadt ist „gleichzeitig eine Architekturausstellung, Gartenschau, Kunstmuseum, Automuseum, Kinderspielplatz und Kino-Center mit

⁵⁷⁷ *Autostadt* (2000), o.S.

⁵⁷⁸ Vgl. Schwarz, C. (2000), S. 94

⁵⁷⁹ Vgl. Abele, R. (2001b), S. 61. Die genannten Zahlen sind noch in DM ausgewiesen; sie beziehen sich auf den Zeitpunkt der Untersuchung vor der Einführung des Euro.

⁵⁸⁰ *Autostadt* (2000), o.S.

⁵⁸¹ Stenzel, K. (2001), S. 36

⁵⁸² Pflugbeil, M. (1998), S. 60

⁵⁸³ Schmidt, B. (2000), S. 62

⁵⁸⁴ Gerrie, D. (2001), S. 4

⁵⁸⁵ Vgl. Stenzel, K. (2001), S. 36

⁵⁸⁶ Vgl. Hug, D.M. (1999), S. 58

⁵⁸⁷ Vgl. Stenzel, K. (2001), S. 36

⁵⁸⁸ Vgl. Abele, R. (2001b), S. 61

Erlebnisgastronomie und Luxushotel“⁵⁸⁹. Sie „präsentiert sich (...) nördlich von Kanal, Bahnhof und Innenstadt und grenzt an das *Volkswagen* Werk im Westen und Norden. Im Osten schließt die freie Landschaft an, die als Gestaltungsmotiv umgekehrt in die Autostadt hineinragt.“⁵⁹⁰

Die Bestandteile der Autostadt sind der Empfangsbereich, Piazza genannt, das KonzernForum und das Auto Lab, das ZeitHaus, ein Kunden-Center zur Auslieferung von Neufahrzeugen, das Wolfsburg Ritz Carlton Hotel, ein geographisch, architektonisch und prozessual voll in das Brand-Land integriertes, aber wirtschaftlich eigenständiges 5-Sterne-Hotel mit 174 Zimmern einer exklusiven Preislage ab 350 DM⁵⁹¹, und die Markenpavillons. Außerdem werden Führungen durch das angrenzende Werk angeboten. „Dem Masterplan zugrunde liegt Feng Shui, eine fernöstliche Lehre, die ein Leben und Wohnen im Einklang mit der Umgebung anstrebt.“⁵⁹²

Die Piazza, eine etwa 300 Meter lange Halle mit transparenter Glasfront und riesigen Flügeltüren, ist über eine Brücke direkt an den ICE-Bahnhof angebunden. In diesem Gebäude, in dem die Besucher empfangen werden und ihr Eintrittsgeld entrichten, sind neben einem großen, überdachten Platz noch eine Shopping Mall, Gastronomiebereiche sowie das bereits erwähnte KonzernForum und das sog. Auto Lab untergebracht. „Als Empfangshalle des Konzernforums bildet die Piazza den ersten großen Raum in der Autostadt. Sechs hohe, drehbare, nach Süden gerichtete Glastüren formen als flache Säulen die Pforte zur Stadt Wolfsburg, sechs weitere Glastüren nach Norden bilden den Eingang zur Autostadt. Zwischen den Glassäulen liegt die Piazza als hoher leerer Raum, der zeitweilig als Ort für große Events, wie z.B. Konzerte, Diskotheken oder Präsentationen benutzt wird. Farbige Kuben, Restaurants, Kinos und deren Filmattraktionen machen die Halle zu einem Ort der öffentlichen Kommunikation. Hier werden den Gästen Themen wie Umwelt, Vier-Tage-Woche, Globalität und vieles mehr interaktiv nahegebracht. Die Besucher können „in 360° Kinos erleben (...) wie Know-How und Visionen die Werte des *Volkswagen* Konzerns begründen“⁵⁹³. Um die Werte des Unternehmens, wie Sicherheit und soziale Kompetenz darzustellen, wurden deutsche Filmstars für Kurzfilme gewonnen, die zum Nachdenken anregen.⁵⁹⁴ Automobile findet man keine auf der Piazza. „Die Autostadt, die sich als integraler Bestandteil der Handelsorganisation begreift, verkauft keine Autos. Sie umspielt ihren kommunikativen Mehrwert und inszeniert die Überwelt der Marken.“⁵⁹⁵ Das Produkt Automobil steht bewusst nicht im Mittelpunkt. „An diesem Ort beherrscht das Auto nicht alles, wirkt bewußt zurückgenommen, ist allenfalls

⁵⁸⁹ Schmidt, B. (2000), S. 62

⁵⁹⁰ Uhlig, G. (2000), S. 9

⁵⁹¹ Vgl. o.V. (1998a), S. 17

⁵⁹² Abele, R. (2001b), S. 61

⁵⁹³ Autostadt (2000), o.S.

⁵⁹⁴ Vgl. Briegleb, T. (2000), S. 44

⁵⁹⁵ Schwarz, C. (2000), S. 90

wichtiger Teil einer Inszenierung.“⁵⁹⁶ Das sich anschließende Auto Lab dagegen gewährt anhand von Modellen und Exponaten Einblicke in die Funktionsweise des Automobils. So informiert es multimedial und interaktiv überwiegend über den neuesten Stand der Sicherheitstechnik. Auch Kinder werden hier angesprochen. In einer speziell für Kinder und Jugendliche konzipierten Betreuungs- und Lernwerkstatt können diese körperkraftbetriebene Go-Carts fahren oder „Ballon-Raketenwagen und Solarmodelle bauen“⁵⁹⁷.

Von der Terrasse vor der nördlichen Glasfassade der Piazza öffnet sich der Blick zum Gelände der Autostadt. „In einer hügeligen Landschaft mit Gewässern und Brücken präsentieren sich alle weiteren Gebäude.“⁵⁹⁸

Im ZeitHaus, einem Auto-Museum, werden in einem „überdimensionalen, gläsernen Setzkasten“⁵⁹⁹ ca. 80 historische Fahrzeuge des *VW-Konzerns* und anderer Marken präsentiert, während im zweiten Gebäudeteil das „soziale und wirtschaftliche Umfeld“⁶⁰⁰ des Automobils in der Vergangenheit und der Gegenwart gezeigt wird. „Das ZeitHaus ist in zwei architektonische Körper geteilt, die das Gegensatzpaar des Analogen und des Digitalen verkörpern. Ein quaderförmiges hohes Glasregal, das Rack, beherbergt eine Sammlung von Automobilen wie Miniaturen in einem Setzkasten.“⁶⁰¹ Er verkörpert das chronologisch rationale, also digitale Gedächtnis, die Erinnerung. „Der organisch geschwungene bugförmige Körper des ZeitHaus, der Korpus, birgt die Inszenierung des Automobils in seinem sozialen und kulturellen Kontext“⁶⁰². Er verkörpert das assoziative emotionale, also analoge Gedächtnis, die Orientierung. Zwischen den beiden Gebäudeteilen bilden Brücken und Treppen wie neuronale Bahnen „die Verbindung zwischen der rechten und linken Seite des Gehirns“⁶⁰³.

Das „Herzstück der Autostadt“⁶⁰⁴ ist das Kunden-Center. Pro Tag können hier bis zu 1000 Neuwagen der Marken *Volkswagen* und *Volkswagen Nutzfahrzeuge* an ihre neuen Besitzer übergeben werden. Hier wird die Autoübergabe „einfacher, besser und erlebnisreicher. Der Tag, an dem der Kunde ein neues Auto in Empfang nimmt, ist für viele Leute ein ganz besonderer Tag.“⁶⁰⁵ Dieser wird im Kunden-Center entsprechend inszeniert. Das Kunden-Center hat 60 Stellplätze zur Fahrzeugübergabe sowie 30 einsehbare Arbeitsplätze im sog. Last-Finish-Bereich. „Die offene Architektur lässt an

⁵⁹⁶ Feth, G.G. (2001), S. 59

⁵⁹⁷ Elsen, M. (2001), S. 33

⁵⁹⁸ Uhlig, G. (2000), S. 25

⁵⁹⁹ Autostadt (2000), o.S.

⁶⁰⁰ Autostadt (2000), o.S.

⁶⁰¹ Uhlig, G. (2000), S. 31

⁶⁰² Uhlig, G. (2000), S. 31

⁶⁰³ Uhlig, G. (2000), S. 31

⁶⁰⁴ Autostadt (2000), o.S.

⁶⁰⁵ Büchelhofer, R. (2000), S. U1

das Treiben auf einem großen Marktplatz denken.“⁶⁰⁶ Die Zwischenlagerung der Fahrzeuge erfolgt in zwei Glastürmen, welche 42 Meter hoch sind, Platz für jeweils 400 Fahrzeuge bieten und nachts beleuchtet werden. *VW* hat bislang zwei dieser Glastürme fertiggestellt, hat aber die Möglichkeit, je nach Kapazitätsbedarf bis zu vier weitere Türme der gleichen Art an diesem Standort zu errichten; die Fundamente für diese Türme sind bereits vorbereitet. Die Türme symbolisieren den Prozess der Fahrzeugfertigung. Die durch den automatisierten Prozess der Turmbestückung und Entnahme stete Bewegung im Inneren der Türme „gibt als gläserner Motor den Herzschlag der Autostadt vor“⁶⁰⁷.

Weitere Bestandteile sind die Markenpavillons. In sieben Pavillons sollen die spezifischen Werte der *VW*-Konzernmarken *Audi*, *Bentley*, *Lamborghini*, *Seat*, *Skoda*, *Volkswagen* und *Volkswagen Nutzfahrzeuge* erlebbar werden, wobei jede Marke einen separaten Pavillon inne hat. Lediglich für *Bugatti* ist derzeit kein Pavillon vorgesehen, was sich allerdings ändern wird, sobald *Bugatti* nicht mehr nur Fahrzeugstudien vorstellt, sondern auch ein käufliches Serien- bzw. Kleinserienprodukt auf den Markt bringt. Eingebettet in einen Landschaftspark sollen die Pavillons das Image und die Positionierung der jeweiligen Marke wiederspiegeln, was durch die architektonische Gestaltung und die verwendeten Materialkonzepte unterstützt wird.⁶⁰⁸ „Sie gleichen bunten Vögeln, die auf Äquidistanz bedacht sind. Wasser, Hügel und Mulden, zwischen denen sich die Pavillons verstecken, ein- und auftauchen und ihre Aura ungestört entfalten können. (...) Obwohl die detaillierten Botschaften der Firmen erst im Inneren durch Filme und Inszenierungen verkündet werden, und obwohl aus dieser Sicht eine Blackboxschachtel die angemessene Umhüllung gewesen wäre, haben Bauherr und Architekten (...) die Architektur mit als Signalgeber eingesetzt.“⁶⁰⁹ In den Pavillons, „man könnte auch Tempel sagen, geht es um eine emotionale Überwelt, um Mythos, Kairos, Logos, um Verehrung, Vernunft, um Glauben und Unglauben: Jede Marke hat ihr ganz eigenes, unverwechselbares Kulthäuschen, in allen aber lebt das Prinzip der Anwesenheit durch Abwesenheit.“⁶¹⁰ Es wurden Räume gesucht, in denen der Besucher die Marke unterbewusst spürt, auch ohne Fahrzeuge zu sehen. Der Eindruck von typischen Verkaufsräumen sollte bei den Markenpavillons vermieden werden.

Der Bentley Pavillon in einer vornehmen und zurückhaltenden Architektur⁶¹¹ liegt in einem bewachsenen Hügel, „der wie ein Juwel in seine Fassung gebettet ist. (...) Die Rundung des Hügels lässt Assoziationen auf die kurvige Strecke von Le Mans

⁶⁰⁶ Uhlig, G. (2000), S. 65

⁶⁰⁷ Uhlig, G. (2000), S. 71

⁶⁰⁸ Vgl. Pflugbeil, M. (1998), S. 61 f.

⁶⁰⁹ Uhlig, G. (2000), S. 11

⁶¹⁰ Rauterberg, H. (1999), S. 38

⁶¹¹ Vgl. Uhlig, G. (2000), S. 37

anklingen, auf der die Bentley Rennautos einst ihren Ruhm begründeten.“⁶¹² Grüner Granit bekleidet den sichtbaren Teil des Pavillons. „Dieses Material steht für bleibenden Wert und Noblesse.“⁶¹³

„Im starken Kontrast zu seinem vornehmen britischen Nachbarn stellt der *Lamborghini* Pavillon ein Sinnbild kraftstrotzender Männlichkeit und italienischer Pracht dar.“⁶¹⁴ Wie ein vom Himmel gefallener Monolith scheint der schwarze Kubus schräg in die Erde gerammt worden zu sein. „Er bildet den geschlossenen Käfig für das unbezähmbare Tier in seinem Inneren: den *Lamborghini*, der dort in einer (...) Inszenierung mit Feuertornados, Blitz und Donner dem (...) Publikum vorgeführt wird.“⁶¹⁵ Der Pavillon, „der l’incubo, scheint nur einen Zweck zu erfüllen: die Besucher vor dem *Lamborghini* im Käfig zu beschützen. (...) Die Begegnung mit dem *Lamborghini* inszeniert sich in purer Emotionalität; Musik wandelt sich in den Herzschlag eines mächtigen Stiers, der in das Grollen des gewaltigen Zwölfzylinders übergeht. (...) Feuer, Gewitter, Vulkane und Blitze - (...) das dröhrende Getrampel einer riesigen Stierherde, scheinbar entfesselte Elemente wirken auf den Besucher ein, der am Ende die Wiedergeburt des Diablo aus den tobenden Urgewalten erlebt.“⁶¹⁶

Geborgenheit und Ehrlichkeit sollen sich bei dem vom Zentrum aus facettenartig gefächerten *Skoda* Pavillon vermitteln. „Wie ein liegendes Windrad mit ruhenden Flügeln lädt der Pavillon den Besucher in eine freundliche tschechische Märchenwelt ein. Eine Halbkugel in der Mitte des Daches bildet das optische Zentrum und steht für die Obhut der Familie sowie ihren Schutz.“⁶¹⁷

Als sinnlich geschwungene, weiße Skulptur präsentiert sich der *Seat* Pavillon. Von einer Brücke aus führt der Weg hinein „in die weibliche, erotisch anmutende Form. Der Weg steht für die Ramblas in Barcelona, für spanische Feste und Lebensart. Mediterrane Kunst verschmilzt im *Seat* Pavillon mit südlichem Frohsinn, Innovation und Qualität.“⁶¹⁸

Der *Audi* Pavillon wird architektonisch durch vier ineinander greifende Ringe gebildet. „Die Referenz zum Firmenemblem bleibt subtil, im Vordergrund stehen Design und Eleganz. (...) Lebensstil, Erlesenheit und schlichte Eleganz werden auch im Inneren vermittelt, wo der Besucher in einer Kreationsspirale von oben nach unten wandelt.“⁶¹⁹

Der *Volkswagen* Pavillon ist ein gläserner Würfel, der im Inneren eine Kugel umschließt. Der kubusförmige Bau sowie die überdimensionale Kugel stehen für das

612 Uhlig, G. (2000), S. 37

613 Uhlig, G. (2000), S. 37

614 Uhlig, G. (2000), S. 41

615 Uhlig, G. (2000), S. 41

616 Mosebach, M. (2001), S. 22

617 Uhlig, G. (2000), S. 45

618 Uhlig, G. (2000), S. 49

619 Uhlig, G. (2000), S. 53

Sinnbild der absoluten Perfektion und Vollkommenheit. „Die beiden geometrischen Grundformen drücken in vollendeter Form aus, wofür die Marke *Volkswagen* steht: für Zeitlosigkeit, für Evolution, für Demokratie und Perfektion. Die Kugel als Zeichen der Globalität, der Unendlichkeit, der Gleichheit und Gerechtigkeit ist umhüllt von dem Quader als Zeichen der Stabilität, der Klarheit und der Präzision.“⁶²⁰ In der Architektur ist die Kugel der geometrische Ausdruck des Kreises. Und der Kreis ist das Symbol von *Volkswagen*. Wie in einem Kreislauf wird der stetige Wandel der Marke symbolisch sichtbar. „Das Endziel ist Fiktion – die immer währende Verbesserung der Weg.“⁶²¹

Der *Volkswagen Nutzfahrzeuge* Pavillon ist als liegender Quader konzipiert, der mit seiner abgeschrägten Front an die Silhouette eines Lastwagens erinnern soll. „Das robuste äußere Erscheinungsbild wird innen (...) aufgelockert. In einer offenen Halle (...) präsentieren interaktive Stationen die Vielfalt der beiden Welten der (...) Nutzfahrzeuge: Die Welt der Logistik und des Transports, der Arbeit und des Erfolgs gegenüber der Welt des Reisens, der Freiheit und des Abenteuers. Das Spannungsfeld zwischen beiden Welten wird in einer transparenten Struktur offen gelegt und drückt so die Markenwerte Freiheit, Arbeit und Authentizität aus.“⁶²²

Der Geschäftsführer des entwurfsprägenden und umsetzungsleitenden Architekturbüros der Autostadt, Dr. Gunter *Henn*⁶²³, sieht in der Autostadt den bisher einzigen Themenpark, „der nicht Scheinwelten inszeniert, sondern in die Realität integriert ist und damit eine bislang nicht bekannte Authentizität durch die Integration in ein bestehendes Werk schafft“⁶²⁴. *VW* möchte hier mittelfristig ein „Weltforum für Automobilität entwickeln, ein Ort, an dem sich Automobil-Interessierte künftig treffen“⁶²⁵.

3.2.2.8 Volkswagen Gläserne Manufaktur, Dresden

Die Gläserne Manufaktur wurde am 11. Dezember 2001 eröffnet und hat sich als Aufgabe die Inszenierung des Produktionsprozesses eines Automobils als öffentliches Spektakel gesetzt. Rund 360 Millionen DM hat *VW* in die Errichtung dieser Plattform, die unter ‚Automobil Manufaktur Dresden GmbH (AMD)‘ firmiert⁶²⁶, investiert, die auf einem ca. acht Hektar großen Grundstück angesiedelt ist.

Ausgangspunkt des Projektes war die Produkteinführung der neuen Luxuslimousine Phaeton von *VW*, die aufgrund der Dominanz des Wettbewerbs und der Marktführer in

⁶²⁰ Uhlig, G. (2000), S. 56

⁶²¹ Mosebach, M. (2001), S. 22

⁶²² Uhlig, G. (2000) S. 61

⁶²³ Vgl. Rother, F.W. (1999), S. 112

⁶²⁴ Pflugbeil, M. (1998), S. 61

⁶²⁵ Autostadt (2000), o.S.

⁶²⁶ Vgl. Müller, U. (1999), S. 38

diesem Produktsegment ein besonderes und innovatives Vermarktungskonzept erhalten sollte. „Wir wollen in der Gläsernen Fabrik eine Erlebniswelt schaffen, wie es sie sonst nirgendwo gibt.“⁶²⁷ Zu diesem Zweck hat *VW* einen transparenten Gebäudekomplex zur 36 Stunden dauernden Endmontage und Übergabe des Autos erbauen lassen.⁶²⁸ Für Käufer ist der Eintritt in den Hightech-Maschinenpark frei, automobile Touristen zahlen einen Eintritt von 5 Euro.⁶²⁹ „Exponiertes Produkt, exponierte Fertigungsweise, exponierte Architektur – auf diesen Freiklang setzt *Volkswagen* in der Stadt mit dem begehrten historischen Flair.“⁶³⁰ „Dem reinen Kaufakt wird dabei eine ganze Erlebnissequenz vorgeschaltet, die verhaltene Züge einer rituellen Initiation trägt. Der Kunde kauft sein Auto nicht nur, sondern wohnt förmlich seiner Erzeugung bei.“⁶³¹ Das Motto der Gläsernen Manufaktur lautet demnach: Automobilproduktion als Inszenierung. Der Kunde wird von *Volkswagen* eine Woche lang nach Dresden eingeladen, um in der Gläsernen Manufaktur Schritt für Schritt zu verfolgen, wie sein Wagen Gestalt annimmt. Das beginnt in dem Moment, in dem die auf dem Fließband arrangierten Autoeinzelteile in die transparente Fertigungshalle einlaufen bis zu den abschließenden Funktionstests. Wenn es der Kunde wünscht, kann er sogar zum allerersten Mal den Motor seines neuen Autos starten.⁶³² „Wer will, kann sich bei seinem Auto auch persönlich verewigen, es individualisieren und mit einem einzigartigen, versteckten Zeichen versehen.“⁶³³ Während seines gesamten Besuches begleitet und berät den Kunden ein persönlicher Assistent, „keine Hostess, sondern ein Fachmann, der ihm von nun an ein Leben lang als Ansprechpartner für sein automobiles Dasein bereitstehen wird“⁶³⁴.

„Im Hinblick auf neue urbane Strategien ist es von entscheidender Bedeutung, dass diese Produktinszenierung nicht im Niemandsland eines Erlebnisparks stattfindet, sondern im seriösen Ambiente einer historischen Kulturstadt wie Dresden.“⁶³⁵

Da auch *VW* nicht davon ausgeht, dass die zukünftigen Autobesitzer die gesamte Montagezeit ihres Wagens aktiv mitverfolgen werden, wird dieses Technikerlebnis von einem kulturellen Rahmenprogramm ergänzt, das die wichtigsten kulturhistorischen Sehenswürdigkeiten der Elbstadt Dresden umfasst; der Kauf des Automobils wird so nach einem Abend in der Semperoper, einer Besichtigung des Zwingers, einem Besuch in der Gemäldegalerie samt Grünen Gewölbe sowie einem Nachmittag im Schlosspark selbst auf die Ebene eines Kulturerignisses gehoben. Diese bewusst gewählte Positionierung wird zusätzlich durch den Namen ‚Gläserne

⁶²⁷ Krogh, H. (2002), S. 3

⁶²⁸ Vgl. Rauterberg, H. (1999), S. 38

⁶²⁹ Vgl. Krogh, H. (2002), S. 3

⁶³⁰ o.V. (1999c), S. S8

⁶³¹ Ruby, A. (2000), S. 81

⁶³² Vgl. Ruby, A. (2000), S. 83 f.

⁶³³ Ostle, D. (2000), S. 64

⁶³⁴ Rauterberg, H. (1999), S. 38

⁶³⁵ Ruby, A. (2000), S. 84

Manufaktur‘ unterstrichen, die jede herkömmliche Konnotation des bislang bekannten Automobilbaus umgeht und auf die bekannte sächsische Kulturtradition der Meiβner Porzellanmanufaktur anspielt.⁶³⁶ „Das gesammelte Reservoir an kulturellen Attributen, das Dresden im Laufe seiner Geschichte aufgebaut hat, kann auf diese Weise für die Identitätsbildung des Phaetons eingesetzt werden.“⁶³⁷

Ungewöhnliche Gebäudeformen, eine abwechslungsreiche Landschaftsarchitektur mit künstlichen Wasserflächen, Brücken und geometrisch gepflanzten Baumgruppen bilden die gleiche Art der Erlebnisarchitektur, die das Münchner Architekturbüro Dr. Gunter *Henn* bereits in der *Volkswagen* Autostadt realisiert hat und hier nun auf den Gedanken einer echten Manufaktur anwendet. Zusätzliche Elemente wie die Empfangslounge, die als silbrig glänzender Baukörper aus der Glasfassade heraustritt, ein gläserner Tower mit diversen *VW*-Automodellen, eine Ausstellungskugel mit Bildschirmcountern und Rüttelkammern, in denen Besucher auf einer 360-Grad-Panoramaleinwand virtuelle Testfahrten durchführen können, Ausstellungen zum Thema Auto, ein Restaurant, ein Café, ein Kino und diverse VIP-Lounges runden die Produktions- und Übergabestätte zu einem umfassenden Spektakel ab, das sich über die Kundschaft hinaus auch an die gesamte Öffentlichkeit wendet. „Neben der Möglichkeit, die Herstellung der Automobile zu verfolgen, erwartet den Besucher in der Gläsernen Manufaktur die Technikwelt: Unter anderem mit der virtuellen Fertigung, der Welten-Kugel, dem virtuellen Fahrerlebnis und dem Automobil-Konfigurator am größten Touchscreen der Welt.“⁶³⁸ Der Komplex ist 24 Stunden am Tag öffentlich zugänglich. „Wir bauen den Zwinger des 21. Jahrhunderts“⁶³⁹, so lautet die zentrale Botschaft des projektleitenden Architekturbüros.

„Städtebaulich signifikant ist an diesem Komplex die Tatsache, dass er alle Funktionen der modernen Stadt mit Ausnahme des Wohnens vereint (Arbeit, Freizeit, Verkehr).“⁶⁴⁰ Allerdings werden alle diese Funktionen vom übergreifenden Thema der Produktinszenierung bestimmt, aber auch miteinander verflochten. Alle Funktionsabläufe sind mit der Maßgabe organisiert, den Käufern und den Besuchern die Entstehung des Autos so erlebnisnah wie möglich zu vermitteln. Aus diesem Grund findet in der Gläsernen Manufaktur nur die Endmontage des Autos statt. Das Zusammenbauen der Einzelteile in Präzisionshandarbeit suggeriert die technische Solidität und Exklusivität des Produktes. Alle anderen Arbeitsvorgänge werden, weil sie entweder nicht repräsentativ genug oder ökologisch bedenklich sind (z.B. Lackierung) in einem anderen *VW* Autowerk in der Region, im Werk Zwickau/Mosel, ausgeführt. „Die Gläserne Manufaktur ist also keine Fabrik, sondern eine öffentliche Bühne, auf der ein ausgewählter Teil der Autoproduktion als permanentes Marketing-

⁶³⁶ Vgl. *Ruby*, A. (2000), S. 84 f.

⁶³⁷ *Ruby*, A. (2000), S. 85

⁶³⁸ o.V. (2002), S. 2

⁶³⁹ *Müller*, U. (1999), S. 38

⁶⁴⁰ *Ruby*, A. (2000), S. 85

Event präsentiert wird (was auf der Ebene der Typologie einer Kombination von Fertigungshalle und Showroom gleichkommt). Das zieht sich bis in die Materialwahl durch: statt mit schnödem Industrieanstrich werden die Böden mit edlem Parkett ausgelegt. Mit nur wenigen Materialien – Glas, Aluminium, Ahorn, Kischbaum und Granit wurden in prägnanter Linienführung klar abgegrenzte und übersichtliche Räume gestaltet.⁶⁴¹ „Die Monteure laufen nicht im werkstypischen Blaumann herum, sondern in weißen Kombis – was die klinisch-reine Atmosphäre der Hallen noch verstärkt (...)"⁶⁴². Es handelt sich bei der Gläsernen Fabrik also um eine Schauwerkstatt im wahrsten Sinne des Wortes, um show-work oder Arbeit zum Angucken. Dieses Konzept des wirklichen Kontaktes zwischen Technikern und Kunden erlaubt keine Fehler. „Kein Kunde, der den Weg nach Dresden in Erwartung einer perfekten Inszenierung auf sich genommen hat, um sein Auto am Geburtsort selbst in Empfang zu nehmen, ist bereit, am Ende des Bandes auf sein Fahrzeug zu warten, weil ein Fehler passierte oder ein Teil defekt war. (...) Damit nichts schief gehen kann, hat *VW* ein aufwendiges Sicherheitsnetz gespannt. Alle Teile, die bei der Montage möglicherweise beschädigt werden könnten, müssen doppelt vorhanden sein. Nur so seien die Just-in-time Auslieferung und absolute Kundenzufriedenheit zu garantieren.“⁶⁴³ Bevor die neuen Besitzer die Manufakur verlassen, können sie optional noch am sog. Wassertest ihres Fahrzeuges teilnehmen; jedes Auto wird hier auf seine Dichtigkeit geprüft. „Den außergewöhnlichen Schlusspunkt setzt dann die Möglichkeit, auf der eigens dafür angelegten unterirdischen Teststrecke mit dem eigenen Fahrzeug einige Runden zu drehen und den obligatorischen Vibrationstests beizuwohnen.“⁶⁴⁴

Mit der Entscheidung, die Gläserne Manufaktur mitten in die Stadt zu setzen, brach *VW* mit allen städtebaulichen Grundsätzen der Moderne, die seit jeher die räumliche Trennung der städtischen Funktionen Wohnen, Arbeiten und Erholung propagieren. Dass *VW* den exponierten Bauplatz im Stadtzentrum von Dresden überhaupt zugestanden bekam, liegt auch am ausgefeilten Verkehrskonzept für die Materialbelieferung der Fabrik. „Von einem Logistik-Zentrum am Rand der Stadt werden die Autoeinzelteile auf dem Schienenweg des städtischen Straßenbahnnetzes in die Gläserne Manufaktur befördert(...)"⁶⁴⁵. So ist die Gläserne Manufaktur der Prototyp einer neuen saubereren Produktionsstätte – „ohne Schornsteine, ohne kreischende und stampfende Maschinen, ohne endlose Mauern und Lastwagenkolonnen von Zulieferern. (...) Wie sauber es in diesem Werk zugeht, kann

⁶⁴¹ Vgl. Guratzsch, D. (2001), S. 28

⁶⁴² Ruby, A. (2000), S. 87

⁶⁴³ Ostle, D. (2000), S. 64

⁶⁴⁴ Ostle, D. (2000), S. 64

⁶⁴⁵ Ruby, A. (2000), S. 89

jeder Passant von der Straße aus beobachten; denn die total verglasten Wände erlauben Einblicke in alle Etagen.“⁶⁴⁶

Die Einbettung des Gebäudes in eine Parklandschaft mit See schafft einen weichen Übergang zur weiträumigen städtischen Gartenanlage.

⁶⁴⁶ Guratzsch, D. (2001), S. 28

4 Merkmalsfindung zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) auf Basis theoretischer Grundlagen

Bei der Entwicklung und Anwendung von Beurteilungsmerkmalen ist von empirisch abgestützten Erkenntnissen der im Folgenden vorgestellten Informationsökonomie sowie den Theorien der Persönlichkeits-, Emotions-, Umwelt- und Sozialpsychologie auszugehen. Bei der Herleitung der Merkmale geht es immer um die Anwendung, die Konzeption sowie den Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen und eine Professionalisierung des Umgangs mit diesen; die Entwicklung von Kriterien zur Besucherwahrnehmung, Besucherwirkung, Likes oder Dislikes der Besucher, umgesetzter Markenbild- bzw. -Imagebeeinflussung oder zur Messung von Zielerreichungsgraden der Plattformen ist kein Ziel der Arbeit. Es geht um die Herausforderung, Merkmale heraus zu filtern, mit denen untersucht werden kann, welche unterschiedlichen Strategien, Anweisungen und Regeln es beim Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen geben kann, um unterschiedliche Aktivierungswirkungen zu erzielen, welche Vor- und Nachteile diese haben und wie die damit zusammenhängenden Prozesse optimal gesteuert werden können.

4.1 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen

Die Erläuterung der in den folgenden Abschnitten vorgestellten Theorien dient zum einen zur Hinterlegung der bereits beschriebenen allgemeinen und automobilspezifischen Marken-, Markenführungs- und Kommunikationsansichten, zum anderen jedoch zur Herleitung von Merkmalen für die Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen durch Automobilhersteller.

Eines der Kernanliegen des Marketing besteht darin, Austauschprozesse zwischen Anbietern und Nachfragern zu analysieren und Hinweise für deren Ausgestaltung zu geben. Auch der Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als Instrument der Markenführung ist eine spezifische Ausgestaltung eines Austauschprozesses zwischen Anbietern und Nachfragern. Daher ist es aus Anbietersicht unbedingt erforderlich, die Anforderungen der Nachfragerseite möglichst exakt zu erkennen und sicherzustellen, dass das angebotene Leistungsportfolio des Unternehmens „das Zielsystem der Nachfrager in deren subjektiver Wahrnehmung besser erfüllt als vergleichbare Konkurrenzangebote“⁶⁴⁷. In diesem Zusammenhang haben Theorien zur Erläuterung des Kaufverhaltens im Marketing eine große Bedeutung. Hierzu werden vor allem Theorien benutzt, die auf verhaltenswissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen, es können aber auch Modelle der neuen mikroökonomischen Theorie für diesen Problembereich herangezogen werden.

4.1.1 Informationsökonomie: Screening und Signaling

Die Modelle der Informationsökonomie sind Gegenstand der neuen mikroökonomischen Theorie. Sie gibt die restriktiven Annahmen der traditionellen neoklassischen Mikroökonomie auf und beschäftigt sich vor allem mit den Problemen unvollkommener, asymmetrisch verteilter Information und der daraus resultierenden Unsicherheit bei Transaktionsbeziehungen⁶⁴⁸ sowie mit den daraus resultierenden Informationsprozessen.

4.1.1.1 Theoretischer Erklärungsansatz

Die Informationsökonomie analysiert die Informationsbeschaffung („*Screening*“⁶⁴⁹) und Informationsübertragung („*Signaling*“⁶⁵⁰) zwischen zwei Wirtschaftssubjekten bzw. Akteuren, zwischen denen ein Informationstransfer stattfindet, und „untersucht die Auswirkungen eines unterschiedlichen Informationsstandes auf die Funktionsweise

⁶⁴⁷ Adler, J. (1998), S. 341

⁶⁴⁸ Vgl. Beinlich, G. (1995), S. 1

⁶⁴⁹ In der informationsökonomischen Literatur bedeutet ‚Screening‘ eine Informationsbeschaffung durch Prüfen, Inspizieren und Aussondern.

⁶⁵⁰ ‚Signaling‘ heißt eine eher indirekte Informationsübertragung durch das Aussenden von Signalen.

ökonomischer Systeme“⁶⁵¹. **Informationstransfer** kann zwischen Kunden und Unternehmen und umgekehrt stattfinden, aber auch zwischen zwei oder mehreren Unternehmen.⁶⁵² Grundsätzlich können Informationen danach differenziert werden, von welcher Seite aus der Informationsfluss in Gang gesetzt wird, wer also Interesse am Informationstransfer hat. Von **Informationsbeschaffung** wird gesprochen, wenn es der unversorgte Akteur ist, der sich um Informationen bemüht. **Informationsübertragung** liegt dagegen vor, wenn die Initiative von der besser informierten Seite ausgeht.⁶⁵³ Das daraus abgeleitete Forschungsgebiet des ‚Screening‘ und ‚Signaling‘ ist das Informations- und Unsicherheitsproblem von Austauschpartnern, das im Normalfall ein erhebliches Kaufhemmnis darstellt. Die Informationsökonomie führt die Ursache bestehender Unsicherheit auf eine asymmetrische Verteilung der Information zurück und rückt das Informationsverhalten von Entscheidungssubjekten in Form unterschiedlicher Strategien zur Reduktion von Unsicherheit in das Zentrum ihrer Betrachtung.⁶⁵⁴ Umgekehrt sind Anbieter daran interessiert, durch die Ausgestaltung ihres absatzpolitischen Instrumentariums bei Entscheidungssubjekten auftretenden Nachfragerbarrieren entgegenzuwirken.⁶⁵⁵ „A key premise of signaling theory is the imperfect or asymmetric information that characterizes the interactions between players, such as firms and consumers. For example, consumers are often unaware of product quality and firm characteristics before they purchase a product, and sometimes even after they have consumed it. Firms on the other hand, know more about the products they sell as well as about themselves than do consumers. In an attempt to overcome this information asymmetry and to convey to the buyer the quality of its products, a firm may use any number of signals, such as price, warranties, advertising, and brand names.“⁶⁵⁶

In einer Marktwirtschaft kann ein Unternehmen nur dann überleben, wenn es Leistungen anbietet, die von einer hinreichend großen Zahl von Nachfragern allen konkurrierenden Angeboten gegenüber präferiert werden. So sollen durch maßgeschneiderte Marketingprogramme Nachfragerunsicherheit und damit Kaufhemmisse einzelner Nachfrager oder ganzer Nachfragergruppen spezifisch abgebaut werden. Dies setzt allerdings eine genaue Kenntnis der Mechanismen und Hintergründe voraus, die die Wahrnehmung und den Abbau von Unsicherheit auf Nachfragerseite betreffen. Ein Unternehmen muss die Identität, die Eigenschaftsprofile, die Kaufkraft, die Einstellungen, Bedürfnisse und

⁶⁵¹ Adler, J. (1998), S. 341

⁶⁵² Vgl. Heil, O. /Robertson, T.S. (1991), S. 403 ff. und Levy, H./Lazarovich-Porat, E. (1995), S. 39 ff.

⁶⁵³ Vgl. Kaas, K.P. (1991), S. 359

⁶⁵⁴ Vgl. Kaas, K.P. (1995), S. 971

⁶⁵⁵ Vgl. Adler, J. (1998), S. 341

⁶⁵⁶ Dawar, N. (1998), S. 111

Verhaltensweisen der potenziellen Nachfrager erforschen und beobachten, damit es seine Angebote ständig verbessern und Innovationen entwickeln kann.

Hierzu geht die Informationsökonomie von einer ***idealtypischen Dreiteilung des Kaufprozesses*** aus:⁶⁵⁷

1. Ausgangssituation, die durch die anfängliche Unsicherheit der Nachfrager gekennzeichnet ist.
2. Informationsentscheidung, die deren Strategien zur Reduktion der Unsicherheit betrifft.
3. Die endgültige Handlungs- bzw. Kaufentscheidung.

Unter Betrachtung dieser Voraussetzungen lassen sich die Beurteilungsprobleme der Nachfrager danach differenzieren, zu welchem Zeitpunkt (vor/nach dem Kauf) für sie die Möglichkeit besteht, ein Informationsdefizit abzubauen, und wie der Status der Beurteilbarkeit (möglich/nicht möglich) zum jeweiligen Zeitpunkt ist. Aus der Kombination dieser beiden Kriterien ergeben sich bzgl. der Beurteilung von Austauschobjekten, d.h. von Marken, Produkten oder Dienstleistungen oder aus der Kombination dieser drei gebildeten Leistungsbündeln, drei Typen von Leistungseigenschaften:⁶⁵⁸

1. ***Sucheigenschaften***, die aus der subjektiven Sicht des Nachfragers bereits ***vor*** dem Kauf vollständig beurteilt werden können.
2. ***Erfahrungseigenschaften***, die sich dem Nachfrager erst ***nach*** dem Kauf und Gebrauch erschließen. „Often, product quality is not readily observable to buyers prior to purchase but is revealed fully after purchase.“⁶⁵⁹
3. ***Vertrauenseigenschaften***, die einer Beurteilung durch den Nachfrager ***unabhängig*** vom Zeitpunkt völlig verschlossen bleiben. „Consumers often are imperfectly informed about product attributes. This uncertainty about the experience attributes of products may persist even after experience with a product because some product attributes might not be revealed fully to a consumer after only a few purchases. (...) Furthermore, consumers may not be perfectly informed about some product attributes despite substantial experience with the product.“⁶⁶⁰

⁶⁵⁷ Vgl. Adler, J. (1998), S. 341

⁶⁵⁸ Eine Unterteilung von Gütern in Such- und Erfahrungsgüter führte bereits 1970 Nelson ein. Seine Überlegungen waren für das Verständnis der Rolle des Markenartikels als Mittel zur Unsicherheitsreduktion von entscheidender Bedeutung. Vgl. Nelson, P. (1970), S. 312 f.

⁶⁵⁹ Rao, A.R./Qu, L./Ruekert, R.W. (1999), S. 259

⁶⁶⁰ Erdem, T. (1998), S. 339

Jedes Austauschobjekt setzt sich aus einer Kombination dieser drei komplementären Beurteilungsmöglichkeiten zusammen, was bedeutet, dass bei jeder Transaktion immer alle drei Eigenschaftskategorien in mehr oder weniger hohem Ausmaß vorhanden sind, die sich in der Summe zu 100% addieren. „So sind beispielsweise die schöne Kruste eines Brotes eine Such-, dessen guter Geschmack eine Erfahrungs- und die Verwendung biologisch angebauten Getreides zu seiner Herstellung eine Vertrauenseigenschaft.“⁶⁶¹

Auf Basis dieser informationsökonomischen Überlegungen lassen sich Kaufprozesse nun durch ein unterschiedliches Ausmaß dieser drei Eigenschaften differenzieren und in einem sog. **informationsökonomischen Dreieck** eindeutig positionieren. Je nachdem welche der drei Eigenschaftstypen dominiert, kann von einem Such-, Erfahrungs- oder Vertrauenskauf gesprochen werden (Vgl. Abb. 31!).⁶⁶²

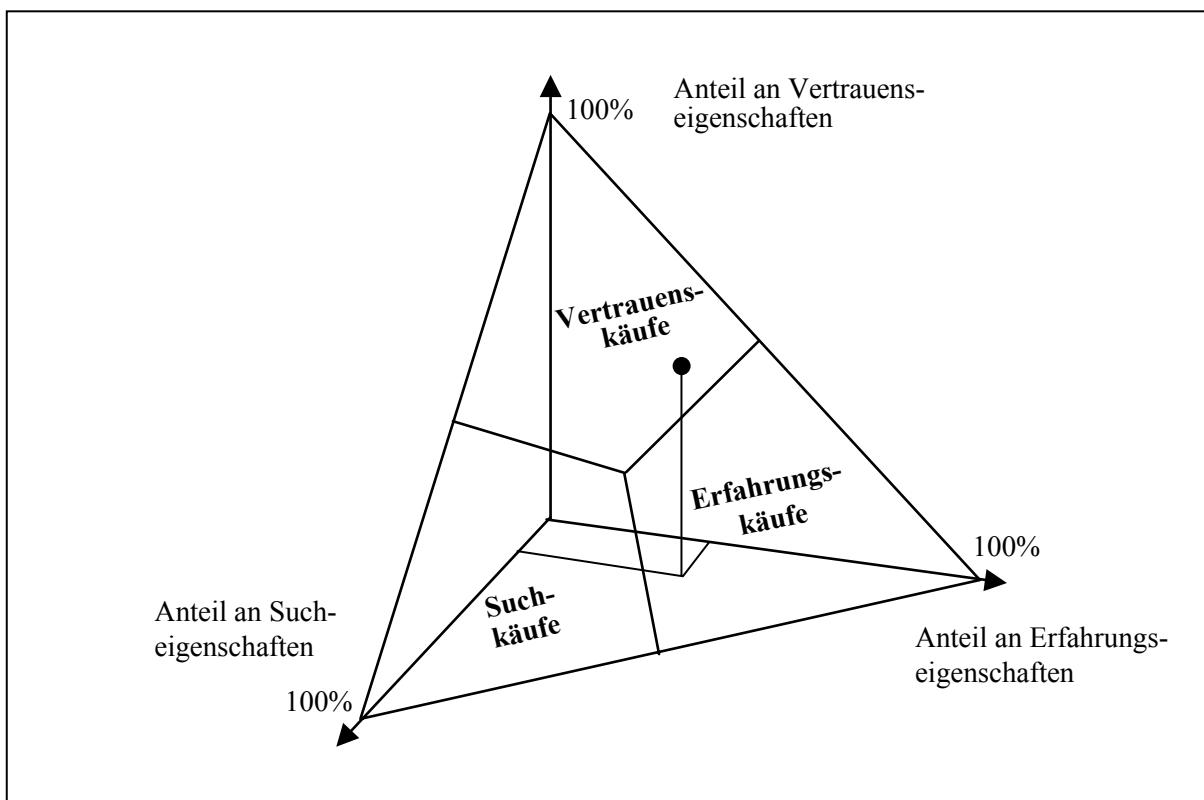


Abbildung 31 Positionierung von Kaufprozessen im informationökonomischen Dreieck⁶⁶³

Alle Eigenschaftstypen rufen in einem spezifischen Grad Unsicherheitsgefühle beim Verbraucher hervor: „This uncertainty can create consumer perceived risk (...) for particular products.“⁶⁶⁴ Dieses Risiko verlangt Risikoreduktionmassnahmen seitens des Konsumenten. Um von der Theorie Rückschlüsse auf das reale Kaufverhalten von

⁶⁶¹ Adler, J. (1998), S. 342

⁶⁶² Vgl. Weiber, R. /Adler, J. (1995), S. 59 f.

⁶⁶³ Adler, J. (1998), S. 342

⁶⁶⁴ Erdem, T. (1998), S. 340

Nachfragern ziehen zu können, bietet die informationsökonomische Perspektive des Kaufverhaltens bei den jeweiligen Austauschprozessen bei Such-, Erfahrungs- und Vertrauenskäufen aus der Sicht des Nachfragers verschiedene **Unsicherheitsreduktionsstrategien** an. Diese betreffen einerseits die Informationsaktivitäten der Nachfrager selbst (direkte Informationssuche), andererseits die von ihnen wahrgenommene Ausgestaltung der Absatzpolitik der Anbieter (Informationssubstitution).⁶⁶⁵ „Consumers, in order to overcome their lack of complete information about products and to reduce the perceived risk of a purchase, use such signals to infer product quality and other relevant information that may be unavailable prior to consumption.“⁶⁶⁶

Bei **Suchkäufen** reduzieren Nachfrager zu Beginn des Kaufprozesses vorhandene Unsicherheit durch eine direkte Informationsbeschaffung vor dem Kauf. Bei **Erfahrungskäufen** kann eine Strategie der direkten Informationssuche durch eine Inspektion der Leistungseigenschaften vor dem Kauf nicht weiterhelfen; hier kommt prinzipiell nur die Nutzung von leistungsbezogenen Informationssubstituten in Frage. Hier kann der Nachfrager zwei Arten von Anbietersignalen heranziehen:⁶⁶⁷

1. Signale, die die Wirksamkeit eines sog. Reputationsmechanismus voraussetzen, wie die Preishöhe oder die Höhe der Werbeausgaben.
2. Signale, die ohne diese Voraussetzung auskommen und direkt wirken, wie z.B. Garantien.

In beiden Fällen kann der Käufer ihre Wirksamkeit aber erst nach dem Kauf feststellen. Bei **Vertrauenskäufen** ist der Nachfrager gezwungen, seine Unsicherheit durch den Einsatz leistungsübergreifender Informationssubstitute zu reduzieren und auf die Erfüllung seiner Erwartungen durch den Anbieter zu vertrauen. Hier ist es wichtig, Indikatoren zu finden, die es ihm erlauben, mit hoher Wahrscheinlichkeit die Vertrauenswürdigkeit des Anbieters vorherzusagen. „Indikatoren hierfür können die mit dem betreffenden Anbieter bei anderen Transaktionen gemachten guten Erfahrungen oder die Erfahrungen und Urteile Dritter sein.“⁶⁶⁸ Bei allen drei Unsicherheitsreduktionsstrategien ist davon auszugehen, dass der Nachfrager nie nur eine einzige Strategie des ‚Screening‘, sondern einen Mix verschiedener Optionen einsetzt.

Anbieter können diese Erkenntnisse dazu nutzen, um festzustellen, welcher Kauftyp unter Unsicherheit vorliegt und damit beurteilen, welche Strategien der Unsicherheitsreduktion bei einzelnen Nachfragern oder Nachfragersegmenten

⁶⁶⁵ Vgl. Adler, J. (1998), S. 343

⁶⁶⁶ Dawar, N. (1998), S. 111

⁶⁶⁷ Vgl. Adler, J. (1998), S. 344

⁶⁶⁸ Adler, J. (1998), S. 344

dominieren. „Dies ermöglicht es ihnen, durch Ausgestaltung ihres absatzpolitischen Instrumentariums potenziellen Kaufhemmnissen in geeigneter Weise zu begegnen.“⁶⁶⁹ Bei Suchkäufen sollten den Konsumenten der Zugang zu produktbezogenen Informationen sowie eine Vergleichbarkeit der Angebote erleichtert werden, bei Erfahrungskäufen die Unsicherheit durch entsprechende Garantien, eine überlegene Qualität, eine adäquate Preissetzung oder durch verstärkte Werbeanstrengungen beseitigt werden und bei Vertrauenskäufen eine hohe und dauerhafte Reputation signalisiert werden. Grundsätzlich müssen bei allen Kaufarten die Käufer von der Leistung des Unternehmens überzeugt werden. Obwohl die Konsumenten auch aus eigenem Antrieb heraus Informationen über das Angebot suchen, muss ein Unternehmen in allen drei Fällen die Initiative innerhalb des ‚Signaling‘ ergreifen. Signale stehen dabei zunächst einmal für alle Arten der ausgesandten Kommunikation. „A market signal is any action (...) that provides a direct or indirect indication of its intentions, motives, goals, or internal situation.“⁶⁷⁰ Meistens enthalten Signale Informationen über die Produktqualität. „A signal is an action that the seller can take to convey information credibly about unobservable product quality to the buyer.“⁶⁷¹ So hängen die Wirkung, die Chancen und die Risiken von Informationsmaßnahmen immer von der Art des Informationstransfers („Screening“ oder „Signaling“), von den beteiligten Akteuren (Partner oder Rivalen im Wettbewerb um Kunden), vom Spielraum für opportunistisches Verhalten und von Institutionen der Informationsversorgung ab.⁶⁷² Allerdings unterstellt die Einstellungsforschung, dass neben dem Ausmaß an persönlicher Verwendungserfahrung eines Produktes oder einer Marke vor allem die Instrumente der Markenkommunikation die wesentlichen Determinanten der Markeneinstellung sind, Kommunikationssignale also genauso stark wie die eigentliche Produkterfahrung wirken.⁶⁷³ Die Wirkungschancen von Signalen auf die Konsumenten sind demnach als erfolgsversprechend zu bewerten.

4.1.1.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Informationsökonomie

Das Marketinginstrument der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform kann als initiatives Signal zum Abbau von Informationsunversorgung gegenüber bestehenden oder potenziellen Kunden eingeordnet werden. Mit dieser Art der Informationsübertragung sollen Zeichen gesetzt, Botschaften vermittelt und Präferenzen gegenüber der Marke geschaffen werden. Damit einhergehende Verringerungseffekte von Vor- oder Nachkaufunsicherheiten sowie Immunisierungseffekte gegenüber der Konkurrenz sind ebenfalls grundsätzlich dem

⁶⁶⁹ Adler, J. (1998), S. 346

⁶⁷⁰ Heil, O./Robertson, T.S. (1991), S. 403

⁶⁷¹ Rao, A.R./Qu, L./Rueckert, R.W. (1999), S. 259

⁶⁷² Vgl. Kaas, K.P. (1991), S. 357

⁶⁷³ Vgl. Ellinghaus, U. (1999), S. 24

Effekt des Signaling innerhalb der Informationsökonomie zuzuordnen. Signale müssen immer so eindeutig wie möglich abgesetzt werden, um eine entsprechende Zielerreichung auch zu gewährleisten. Sie müssen zielgerichtet positioniert werden.

Die Strategie und Umsetzung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen ist in Hinblick auf ihre Strategie und Umsetzung stets im Wettbewerbs- und Zielgruppenumfeld zu bewerten. Dabei sind folgende Fragen zu berücksichtigen: Inwieweit kann eine Austauschbarkeit mit den direkten Wettbewerbern vermieden werden? Inwieweit werden ähnliche Konzepte von Unternehmen aus anderen Branchen betrieben? Was sind Konkurrenzangebote zu erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen? Die positionierungstechnische Eigenständigkeit des Plattformkonzeptes stellt einen zentralen Faktor für die Kundenakzeptanz und damit für das Konzept des Signaling dar. Für eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform und hier insbesondere für die informationsökonomischen Merkmale kann das ursprünglich für Investitionsgüter entwickelte Modell des komparativen Konkurrenzvorteils herangezogen werden.

Von einem komparativen Konkurrenzvorteil (KKV) spricht man im Sinne eines Wettbewerbsvorteils, den die angebotenen Produkte eines Unternehmens gegenüber vergleichbaren Konkurrenzprodukten aus der Sicht der Nachfrager aufweisen können. Ein KKV liegt dann vor, wenn er für die Kundenseite die Merkmale ‚wahrgenommen‘, ‚dauerhaft‘ und ‚bedeutsam‘ erfüllt.⁶⁷⁴

„Wahrgenommen“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Leistungsmerkmale von der Öffentlichkeit als solche erkannt werden müssen. Eine **ausgeprägte Wahrnehmbarkeit und eindeutige Signalwirkung** einer erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattform ist daher als Konzeptionsmerkmal besonders wichtig. Die Besucher sollen subjektiv glauben, dass der Anbieter über einen Leistungsvorteil bei den für sie bedeutsamen Merkmalen verfügt. Hier ist es wichtig, zwischen der subjektiven Wahrnehmung und der objektiven Realität zu unterscheiden. Es kommt nicht darauf an, über das objektiv beste Angebot, sondern über das am dominantesten wahrgenommene Angebot zu verfügen. Dies könnte bei einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform die herausragendste und prägnanteste begleitende bzw. unterstützende Kommunikation über die bekannten zweidimensionalen Kommunikationsinstrumente sein oder das nicht über unabhängige Tests sondern ausschließlich durch subjektive Beurteilungen von Besuchern entstandene beste Image einer Plattform im Wettbewerbsumfeld. Eine ausgeprägte Wahrnehmbarkeit steht immer auch im Zusammenhang zur Lebenszyklusphase der Plattform. Prinzipiell erscheint eine deutliche Sichtbarkeit von der Neueröffnung, über die gesamte folgende Betriebsphase bis hin auch zu situativen Krisensituationen der absendenden Marke sinnvoll.

⁶⁷⁴ Vgl. Backhaus, K. (1995), S. 28 f.

„Dauerhaft“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass der Wettbewerbsvorteil der Plattform in seiner Existenz eine gewisse zeitliche Konstanz und Langfristigkeit aufweisen, d.h. nicht kurzfristig von der Konkurrenz imitierbar und somit einholbar sein sollte. Eine EAK sollte daher immer ein ***zeitliches Langfristigkeitspotenzial*** aufweisen. Wettbewerbsvorteile lassen sich zudem nur bei solchen Maßnahmen erzielen, die nicht sofort kopierbar sind. Eine ***Differenzierung vom Wettbewerb*** ist daher besonders wichtig. Die Erinnerungsfähigkeit an Ereignisse korreliert stark mit deren Originalität und Unterscheidbarkeit.⁶⁷⁵ Dies könnte bei einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform eine besondere geographische Lage oder ein spezifischer Standort, eine einmalige, einzigartige (unique) Zusammensetzung von Angeboten mit dem Fokus auf kommunikativ-inhaltliche oder auf architektonische Merkmale oder eine gänzlich eigenständige funktionale oder emotionale Positionierung sein. Auch mögliche Konkurrenzangebote, wie z.B. reinrassige Freizeit- und Vergnügungsparks, Shopping-Malls oder herkömmliche Autohäuser sollten in Zusammenhang mit der Differenzierung vom Wettbewerb identifiziert werden. „Nur die eigenständige Umsetzung von Markenwelten (...) hinterlässt dauerhafte Gedächtnisspuren.“⁶⁷⁶ Allerdings ist dauerhaft nicht mit ewig zu verwechseln, da nahezu jeder Wettbewerbsvorteil auf Dauer einholbar ist.

„Bedeutsam“ heißt in diesem Zusammenhang, dass sich mit einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform nur im Hinblick auf für die Öffentlichkeit subjektiv wichtige und herausragende Besuchsmerkmale bzw. -motive ein KKV erzielen lässt. Ein Konzeptionsmerkmal ist daher die ***Bedeutsamkeit*** einer erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattform für die Öffentlichkeit. Diese subjektive Wichtigkeit könnte auf das Erlebnisangebot, auf das Informationsangebot oder auf eine Kombination der beiden angewandt werden. Die im Vergleich zum Wettbewerb überlegene Leistung muss bei den für die jeweiligen Besucher als besonders wichtig identifizierten Leistungsmerkmalen ansetzen. Hierbei kommt es besonders auf eine ***genau definierte Zielgruppe*** und eine ***eindeutige Funktion der Plattform*** an. Eine genau definierte Zielgruppe könnte eine spezifische Ansprache von Kindern oder Jugendlichen, Fahrern der Marke oder der gesamten Öffentlichkeit sein. Es lassen sich umso individuellere emotionale Betroffenheiten der Besucher erzeugen, umso spezifischer die Zielgruppe einer erlebnisbetonten Plattform definiert ist. „Ein individuelles Vor-Ort-Erlebnis ist möglich, sofern das (...) Publikum (Primärzielgruppe) möglichst homogen in seinem Freizeitverhalten, seinen Genuss- und Erlebnisorientierungen, Wertvorstellungen und seiner Eventerfahrung definiert wird.“⁶⁷⁷ Eine eindeutige Funktion der Plattform wäre eine Untermauerung mit

⁶⁷⁵ Vgl. Bower, G.H. (1992), S. 16

⁶⁷⁶ Erber, S. (2000), S. 84

⁶⁷⁷ Erber, S. (2000), S. 65

konkreten Funktionen, wie z.B. Fahrzeugverkauf, Fahrzeugauslieferung oder Fahrzeugreparatur und –wartung.

Über das Modell des KKV hinausgehend ist auch stets die ökonomische Seite einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform zu beachten. Hier steht die **Wirtschaftlichkeit** als Konzeptionsmerkmal an erster Stelle. Alle Anstrengungen zur Positionierung und Vitalisierung von Marken können nur so lange als zielführend erachtet werden, sofern sie direkt oder indirekt einen positiven Ergebnisbeitrag für das Unternehmen leisten; in diesen Zusammenhang sind auch alle informationsökonomischen Maßnahmen eines Unternehmens einzuordnen. Daher sollten auch dreidimensionale Kommunikationsplattformen niemals als Verlustbringer kalkuliert, sondern immer als potentielles Instrument zur Gewinn generierung gerechnet werden.

Ein weiteres informationsökonomisches Merkmal ist das Fungieren der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform als **Vertrauensanker**. Jedes Produkt besteht zu einem bestimmten Prozentsatz auch immer aus Vertrauenseigenschaften, die beim anstehenden Kauf vom Kunden einen Vertrauensvorschuss verlangen, da sie weder vor, während, noch nach dem Kauf beurteilbar sind. Je größer das abverlangte Vertrauen vom Kunden ist, desto eindeutiger ist ein solcher Kauf als sog. Vertrauenskauf zu bezeichnen. Signalaussendungen von Unternehmen und Marken sollen hier helfen, Unsicherheit zu reduzieren und Vertrauen aufzubauen. Auch erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind ein ausgesandtes Signal von Unternehmen zur Vertrauensbildung. Diese sollten daher spezifisch auch unter diesem Aspekt konstruiert und entworfen werden. Eine Vertrauensbildung ist sowohl bei hochpreisig positionierten Premiummarken als auch bei eher massenorientierten Volumenmarken vorstellbar.

4.1.2 Persönlichkeitspsychologie

Die Persönlichkeitspsychologie zielt darauf ab, Individuen in ihrer Einzigartigkeit zu erfassen und gleichzeitig sich wiederholende Muster menschlichen Verhaltens zu verstehen.⁶⁷⁸ Diese Ausrichtung schließt den Versuch ein, Individuen sowohl in Bezug auf Unterschiede zwischen Personen zu einem gegebenen Zeitpunkt, als auch in Bezug auf Unterschiede innerhalb einer Person in Abhängigkeit von bestimmten Situationen voneinander abzugrenzen. Daher wird für die Persönlichkeitspsychologie auch oft der Begriff ‚Differentielle Psychologie‘ synonym verwendet.

⁶⁷⁸ Vgl. Fisseni, H.-J. (1998), S. 22

4.1.2.1 Theoretischer Erklärungsansatz

Für das Konstrukt **Persönlichkeit** existiert auch nach heutigem Forschungsstand noch keine allgemein akzeptierte Definition. „Übereinstimmung besteht bei den meisten Persönlichkeitstheoretikern lediglich hinsichtlich der Annahme, dass es sich um ein extrem allgemeines Konstrukt handelt, welches nicht mit dem konkreten Verhalten einer Person in einer spezifischen Situation gleichzusetzen ist“⁶⁷⁹, sondern vielmehr als „ein bei jedem Menschen einzigartiges relativ überdauerndes und stabiles Verhaltenskorrelat“⁶⁸⁰ bezeichnet werden muss.

Entsprechend den vielfältigen Persönlichkeitsdefinitionen existieren im Rahmen der persönlichkeitspsychologischen Theorien zahlreiche unterschiedliche Ansätze. Grundsätzlich kann zwischen neun Theoriegruppen unterschieden werden (psychodynamische Persönlichkeitstheorie, konstitutionspsychologische Ansätze, philosophisch-phänomenologische Ansätze, Schichttheorien, kognitive Stile, humanistische Psychologie, kognitive Persönlichkeitskonzeption, faktorenanalytisch begründete Theorien der Persönlichkeitswesenszüge, interktionale Theorien), wobei die Theorien der faktorenanalytisch begründeten Persönlichkeitswesenszüge die höchste Anerkennung geniessen und entsprechend auch für die vorliegende Arbeit relevant sind und weiterverfolgt werden⁶⁸¹.

Der gemeinsame Denkansatz der **faktorenanalytisch begründeten Persönlichkeitstheorien** besteht in der Annahme, dass alle Menschen ein breites Spektrum an Eigenschaften, sog. fundamentale Hauptdimensionen der Persönlichkeit, besitzen, die in bestimmter Weise miteinander übereinstimmen. Es wird davon ausgegangen, dass aus deren individuellen Kombinationen das Verhalten eines Menschen hervorgeht. Zwischen Teilen der Persönlichkeit und dem Verhalten bestehen somit strukturelle Verbindungen, die es ermöglichen, über einen Persönlichkeitswesenszug eine Vorhersage darüber zu treffen, wie sich jemand in einer gegebenen Situation wahrscheinlich verhalten wird. Wesenszüge sind innerhalb aller faktorenanalytisch begründeten Persönlichkeitstheorien die Grundbausteine der menschlichen Persönlichkeit. Es gibt allerdings enorme Theorieunterschiede darüber, welche Merkmale sich unter denen die Persönlichkeit bestimmenden Wesenszügen subsumieren lassen.

Nennenswert bei den faktorenanalytischen Persönlichkeitstheorien sind im Wesentlichen die Forschungen von *Guilford* (1959), *Cattell* (1949) und *Eysenck* (1952)⁶⁸². *Guilford* zeigt die Existenz von sieben einzelnen Dimensionen von Wesenszügen der Persönlichkeit auf, die er in vier Bereiche, sog. natürliche Modalitäten untergliedert (somatische Dimension, Fähigkeiten und Eignungen,

⁶⁷⁹ Weis, M./Huber, F. (2000), S. 63

⁶⁸⁰ Herrmann, T. (1991), S. 25

⁶⁸¹ Vgl. Weis, M./Huber, F. (2000), S. 64 f.

⁶⁸² Vgl. Weis, M./Huber, F. (2000), S. 66

Temperament sowie motivationale Dimension). Dabei umfasst die somatische Dimension zwei Untergruppen, die morphologischen und die physiologischen Merkmale, während die motivationale Dimension drei Untergruppen, Bedürfnisse, Interessen und Einstellungen, subsumiert.⁶⁸³ Cattell beschreibt die Persönlichkeit eines Menschen mit dem sog. '16 Personality Factor Inventory' (Sachorientierung-Kontaktorientierung, konkretes Denken-abstraktes Denken, emotionale Störbarkeit-emotionale Widerstandsfähigkeit, soziale Anpassung-Selbstbehauptung, Besonnenheit-Begeisterungsfähigkeit, Flexibilität-Pflichtbewusstsein, Zurückhaltung-Selbstsicherheit, Robustheit-Sensibilität, Vertrauensbereitschaft-asketische Haltung, Pragmatismus-Unkonventionalität, Unbefangenheit-Überlegtheit, Selbstvertrauen-Besorgtheit, Sicherheitsinteresse-Veränderungsbereitschaft, Gruppenverbundenheit-Eigenständigkeit, Spontanität-Selbstkontrolle, innere Ruhe-innere Gespanntheit). Als Basis hierfür dienten ihm in vier Kategorien eingeteilte persönlichkeitsrelevante Ausdrücke aus dem ‚Webster's New International Dictionary‘ von 1936, die Persönlichkeitsmerkmale, temporäre Zustände, soziale Bewertungen und metaphorische bzw. mehrdeutige Termini wiederspiegeln.⁶⁸⁴ Eysenck weist in seiner faktorenanalytischen Betrachtung drei übergeordnete ‚Superfaktoren‘ zur Beschreibung der Persönlichkeit, den Neurotizismus (emotionale Stabilität), die Extraversion und den Psychotizismus nach.⁶⁸⁵

Da alle drei Theorieansätze allerdings mehr Verwirrung als Konsistenzen in der Befundlage hervorbrachten, wird seit Beginn der 90er Jahre ein weiterer Forschungsansatz verfolgt, die sog. Fünf-Faktoren-Taxonomie nach Angleitner, Ostendorf und John (1990), die auf den Faktoren Extraversion, Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit, emotionale Stabilität und Offenheit für Erfahrungen aufbaut und aufgrund seiner allgemeinen Akzeptanz heute weltweit für Persönlichkeitsforschungszwecke, so u.a. auch für Persönlichkeitsfragebogen, herangezogen wird.⁶⁸⁶

Ein aus den Theorien der Persönlichkeitspsychologie in Verbindung mit den Theorien des Konstruktes der Markenpersönlichkeit analysiertes und hergeleitetes tiefgreifendes Verständnis hinsichtlich der ***Wahrnehmung einer Marke als Person*** bereitet für ein Unternehmen die Grundlage für die Erfassung der mentalen Positionierung der Marke in der Vorstellungswelt der Konsumenten. „Dabei offenbaren sich zugleich Erkenntnisse über die auf mythischer und symbolischer Ebene angesiedelten Kernkompetenzen des Produktes, so dass eine derartige Analyse auch Aufschluss darüber gibt, welche psychologischen Funktionen die Marke für die Konsumenten besitzt“⁶⁸⁷ bzw. welche inneren Motive und Bedürfnisse diese durch den

⁶⁸³ Vgl. Fisseni, H.-J. (1998), S. 331 ff.

⁶⁸⁴ Vgl. Amelang, M./Bartussek, D. (1997), S. 361

⁶⁸⁵ Vgl. Pervin, L. (1993), S. 310

⁶⁸⁶ Vgl. John, O. (1990), S. 72 ff.

⁶⁸⁷ Weis, M./Huber, F. (2000), S. 161

Kauf des Produktes zu realisieren versuchen. „Consumers today expect their brands to know them – intimately and individually – with a solid understanding of their needs and cultural orientation.“⁶⁸⁸

Zugleich fördert ein einzigartiges, unverkennbares und positiv empfundenes Persönlichkeitsprofil einer Marke aber auch das Wohlwollen der Konsumenten in Bezug auf ihre grundsätzliche Einstellung gegenüber der Marke und die Berücksichtigung des Produktes bei ihrer nächsten Kaufentscheidung. Daneben liefert das Markenpersönlichkeitsprofil den Kunden Hilfestellung bei der Selbstpräsentation und stilisiert die Marke zu einem in allen Lebenslagen verlässlichen Partner.⁶⁸⁹

Analysen zu Verbindungen zwischen Mensch- und Markenpersönlichkeiten offenbaren damit nicht nur, welche Ziele der Konsument mit Hilfe der Marke realisieren will, sondern zusätzlich, wie diese geschieht. „Der Anbieter eines Produktes findet somit Antworten auf die Fragen, welche Position seine Marke im Wettbewerbsfeld einnimmt, mit wie vielen anderen Marken im ‚evoked set‘ der Konsumenten die Marke konkurriert, wie eindeutig das Persönlichkeitsprofil der Marke ist und von welcher Stärke bzw. Qualität die Beziehung zwischen Marke und Konsumenten ist.“⁶⁹⁰ Ein solches Wissen ermöglicht es, alle Aktivitäten des Marketing-Mix auf die weitere zielgerichtete Profilierung der Markenpersönlichkeit bzw. auf eine Korrektur einer weniger erwünschten Wahrnehmung auszurichten und Kunden gleichzeitig gegenüber Konkurrenzangeboten zu immunisieren. Dabei kommt insbesondere der Kommunikationspolitik und hier zunehmend den erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen eine große Bedeutung zu. Diese suggerieren dem potenziellen Konsumenten eine psychologische Nutzenstiftung und liefern dabei einen wesentlichen Beitrag zur Bildung einer starken und innerhalb der Öffentlichkeit weithin identisch wahrgenommenen Markenpersönlichkeit.

4.1.2.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Persönlichkeitspsychologie

Wichtigstes persönlichkeitspsychologisches Merkmal einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform ist die **dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität**. Hier geht es zunächst um die Frage, inwieweit das Erlebte überhaupt der Marke zugeordnet wird. Es ist wichtig, dass die Zielgruppe den Absender nachhaltig und authentisch wahrgenommen hat. Bei der dreidimensionalen Umsetzung der Markenidentität kommt es nicht darauf an, Marken künstlich und schön zu inszenieren, sondern darauf, die Werte, Haltung und Authentizität einer Marke klar herauszuarbeiten.⁶⁹¹

⁶⁸⁸ Gobé, M. (2001), S. XXIII

⁶⁸⁹ Vgl. Weis, M./Huber, F. (2000), S. 161

⁶⁹⁰ Weis, M./Huber, F. (2000), S. 161

⁶⁹¹ Vgl. Schwarz, C. (2000), S. 95 f.

Beim Merkmal des ***ablesbaren Markenpersönlichkeitsprofils*** über die Wiedererkennbarkeit und Selbstähnlichkeit, geht es darum, das komplexe Persönlichkeitsbild einer Marke sichtbar zu machen. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind gebaute Bilder der Persönlichkeit einer Marke. Bei Besuchern, die bislang noch kein konkretes Bild dieser Persönlichkeit haben, muss die Plattform den Persönlichkeitsaufbau von Grund auf leisten, bei Zielgruppen, die bereits ein exaktes oder auch nur diffuses Persönlichkeitsbild der Marke besitzen, gilt es, dieses zu konkretisieren, zu verstärken, zu bestätigen bzw. evtl. auch auszubauen. Ein einzigartiges und unverkennbares Persönlichkeitsprofil fördert das Wohlwollen der Konsumenten gegenüber einer Marke und zugleich die Berücksichtigung eines entsprechenden Produktes bei der nächsten Kaufentscheidung. Es könnte besonders wichtig sein beim Vorliegen von Imagedefiziten der Marke oder beim Vorhandensein von Abverkaufsschwächen. Allerdings muss die Marke situationsunabhängig zu jeder Zeit selbstähnlich auftreten. „Bei Marken (...) handelt es sich um lebende Systeme, in denen Menschen und Dinge, Geist und Materie, ständig auf so vielfältige Weise interagieren, dass sich ein solches System als Ganzes nicht identisch, sondern nur selbstähnlich reproduziert.“⁶⁹² Selbstähnlichkeit – zurückgehend auf ein Naturprinzip – besagt, dass alles, was mit einer Marke geschieht, sofort und unmittelbar als stimmig und wesensverwandt mit dem bereits Vorhandenen erkannt werden kann und jedes Teil, jedes Detail einer Marke vollgültig das Ganze widerspiegelt. Sie sorgt dafür, dass in jedem einzelnen Element das Ganze wiederkehrt und dies umgekehrt genauso der Fall ist.⁶⁹³ Jedes Element einer Marke ist als markentypisch erkennbar, bis in die Seele ihrer Mitarbeiter hinein. Nur ganzheitliche Kommunikationskonzepte, bei denen jedes Einzelement einen direkten, konstruktiven Beitrag zu einem einheitlichen Markenbild leistet, sind in der Lage Selbstähnlichkeit herzustellen.⁶⁹⁴ Selbstähnlichkeit ist die Erhaltung des genetischen Codes der Marke. Wiedererkennbarkeit dagegen bezieht sich auf die inhaltliche und formelle Stiltreue der Kommunikation.

Ein weiteres persönlichkeitspsychologisches Merkmal betrifft die ***Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte***. Der Kunde muß in der Lage sein, die Persönlichkeit der Marke auch zu begreifen. Wenn die Plattform keine verständlichen Botschaften beinhaltet, hat sie keine nachhaltige Wirkung. Hinzu kommt, dass eine falsch aufgenommene Botschaft dem Unternehmensimage schadet, wenn sie entsprechend fehlinterpretiert wird.⁶⁹⁵ Wird auf diese Komponente verzichtet, so kann eine Profilierung mittels der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform nur schwer erreicht werden. Durch eine Nachvollziehbarkeit über klare Vermittlungsdidaktik, eine nicht vergeistigte und eindeutige Sprach- und Wortwahl und eine Vermittlungstechnik,

⁶⁹² Brandmeyer, K. (2000), S. 64

⁶⁹³ Vgl. Otte, T. (1995), S. 46

⁶⁹⁴ Vgl. Bolt, H./Koch, A. (o.J.), S. 19

⁶⁹⁵ Vgl. Kappeller, W. (2000), S. 28

die die Intelligenz der Masse der Besucher nicht überfordert, wird die Konstruktion einer eigenen Identität der Marke erleichtert. Verständlichkeit oder Eindeutigkeit beziehen sich ebenfalls auf gute geschulte Mitarbeiter, die in der Lage sein müssen, sich mit dem Projekt zu identifizieren und dem Besucher Inhalte und Ziele glaubwürdig und vor allem nachvollziehbar vermitteln zu können. Ansonsten wird der Besucher allein gelassen und weiß nicht mehr, was er denken oder was man ihm eigentlich mitteilen will. Eine Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte könnte besonders wichtig sein bei einer inhaltlich nicht zufriedenstellenden Profilschärfe der Marke, bei einer hohen Informationsdichte (Quantität) und/oder einer hohen Informationskomplexität (Qualität).

Das Ergebnis von Kommunikation wird, zumindest was die unmittelbaren und kurzfristigen Wirkungen angeht, auch wesentlich vom Faktor der **Glaubwürdigkeit** beeinflusst. Gerade im sog. Live-Marketing ist die absolute Glaubwürdigkeit der Marke gefordert; Übertreibungen, Überhöhungen oder falsche Tatsachen führen hier meistens zu vertanen Chancen innerhalb der Kommunikation.⁶⁹⁶ Im Gegensatz zur zweidimensionalen Kommunikation, die vom Empfänger oft nur mit einem niedrigen Involvementgrad verarbeitet wird, ist die Glaubwürdigkeit bei dreidimensionalen Kommunikationsplattformen ein bedeutenderer Anwendungsfaktor, da dort durch den freiwilligen Besuch üblicherweise ein hohes Involvement beim Konsumenten vorliegt. Wenn Erlebnisinhalte beeinflussen wollen, müssen sie glaubwürdig sein. „Marketing-Botschaften und (...) Inhalte brauchen einen authentischen Bezug zu Sender und Empfänger.“⁶⁹⁷ Die Glaubwürdigkeit betrifft vor allem die Abstimmung der Plattforminhalte auf die absendende Marke und auf die empfangende Zielgruppe. Die vermittelten Inhalte „sollten zu den über den Absender bereits gelernten Assoziationen passen bzw. diese sinnvoll ergänzen“⁶⁹⁸.

Die Glaubwürdigkeit einer kommunikativen Maßnahme wird vom Konsumenten eng mit der Produktkompetenz in Verbindung gebracht, „d.h. die Gefahr, eine unglaubliche (...) Kommunikation für die Marke zu betreiben, hängt eng mit der Nähe zu den Kernkompetenzen des (...) Angebotes“⁶⁹⁹, der Produktsubstanz, zusammen. Erlebnisinhalte mit **Produktbezug** sind daher generell positiver zu bewerten als solche ohne direkten Produktbezug (product mediated emotions vs. externally originated emotions).⁷⁰⁰ Ein Produktbezug bei einer erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattform kann sich auf neue oder gebrauchte Serienfahrzeuge, auf Concept- bzw. Showcars, auf Oldtimer oder auf eine Kombination dieser beziehen.

⁶⁹⁶ Vgl. Chatterjee, C. (2000), S. 34

⁶⁹⁷ Erber, S. (2000), S. 83

⁶⁹⁸ Nickel, O. (1998), S. 125

⁶⁹⁹ Nickel, O. (1998), S. 125

⁷⁰⁰ Vgl. Cohen, J.B./Areni, C.S. (1991), S. 215

Kommunikation aus einem Guss ist der Grund für die ***Integration der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform mit der allgemeinen Kommunikationsstrategie***. Eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform muß persönlichkeitspsychologisch ganzheitlich wahrgenommen werden. Daher steigt die Notwendigkeit, formal und inhaltlich integriert zu kommunizieren. Dreidimensionale Kommunikationsplattformen sind in den Kontext der gelernten Markenwelt und Markendramaturgie einzubinden bzw. müssen auf diesen aufbauen. Dies kann durch Abstimmung mit der klassischen Werbung (Print, TV, Film, Radio), mit den neuen Medien, mit dem Handelsmarketing, mit Messen, Ausstellungen oder Events und im ganzheitlichsten Fall mit allen oder einer spezifischen Kombination der aufgeführten Medien geschehen. Dabei sollte darauf abgezielt werden, die im Gedächtnis der Teilnehmer vorhandenen Wissensstrukturen durch den Besuch der Plattform zu verstärken oder zu vertiefen. Werden dreidimensionale Kommunikationsplattformen nicht an die übrige Kommunikation angebunden, dann entstehen vermeidbare Wirkungsverluste. „Statt die bestehenden Gedächtnisspuren zu verstärken, kommt man zu einem schwächeren und dazu noch diffusen Erscheinungsbild.“⁷⁰¹ Konsistenztheorien innerhalb der Persönlichkeitspsychologie gehen davon aus, dass der Mensch bestrebt ist, Widersprüche im System seiner Einstellungen zu vermeiden; gerade solche Widersprüche würden aber mit einer zersplitterten Kommunikation angeregt.⁷⁰² Dreidimensionale Kommunikationsplattformen sollten also einerseits formal, also über eine von den Besuchern bereits gelernte grundlegende Markensymbolik durch einheitliche Verwendung von Farben, Logo, Slogan usw., hinreichend integriert sein und andererseits vor allem inhaltlich-thematisch innerhalb der ganzheitlichen Marketing- bzw. Kommunikationsstrategie integriert werden.

4.1.3 Emotionspsychologie

Die Emotionspsychologie ist eine wissenschaftliche Betrachtung emotionaler und motivationaler Prozesse. Sie gehört zum ***aktivierungstheoretischen Ansatz*** innerhalb der psychischen Determinanten des Konsumentenverhaltens.

4.1.3.1 Theoretischer Erklärungsansatz

Als aktivierend bezeichnet man Vorgänge, die mit inneren Erregungen und Spannungen zusammenhängen und das Verhalten antreiben. Aktivierende Prozesse sind somit gleichzusetzen mit menschlichen Antriebskräften, die das Individuum mit psychischer und seelischer Energie versorgen. Aktivierungstheoretische Erkenntnisse haben eine grundlegende Bedeutung für die Erklärung des Konsumentenverhaltens.

⁷⁰¹ Nickel, O. (1998), S. 129

⁷⁰² Vgl. Nickel, O. (1998), S. 129

Jedes Unternehmen möchte durch seine Aktivitäten beim Konsumenten Aktivierung auslösen und wissen, wie sich diese dann auf das Verhalten auswirkt.

Aktivierung gilt als die Basisdimension aller Antriebsprozesse. Die durch die Aktivierung ausgelöste Energieversorgung versetzt den Organismus „in einen Zustand der Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit“⁷⁰³. Man unterscheidet zwischen unspezifischer bzw. allgemeiner und spezifischer Aktivierung, die in enger Wechselwirkung zueinander stehen. Die **unspezifische Aktivierung** ist „ein zentralnervöser Erregungsvorgang, der den gesamten Funktionsablauf im Organismus stimuliert“⁷⁰⁴. Unter **spezifischer Aktivierung** wird dagegen ein Erregungsmuster verstanden, das nur bestimmte Funktionen des Organismus stimuliert.

Das Aktivierungsniveau bzw. die Stärke der Aktivierung ist ein Maß dafür, wie wach, reaktionsbereit und leistungsfähig der jeweilige Organismus ist. Man unterscheidet hier zwischen der **tonischen Aktivierung**, die eine länger anhaltende Bewusstseinsphase beschreibt und der **phasischen Aktivierung**, die durch bestimmte Reizsituationen ausgelöste kurzfristige Aktivierungsschwankungen definiert. Sie reguliert die laufende Anpassung des Individuums an die Reizsituation, d.h. seine jeweiligen Fähigkeiten, Reize aufzunehmen und zu verarbeiten.⁷⁰⁵

Aktivierung wird durch innere und äußere Reize ausgelöst. **Innere Reize** sind gedankliche Aktivitäten oder körperinterne biologische Vorgänge, **äußere Reize** dagegen Töne, Bilder, Texte, Gerüche, Geschmack usw. Äußere Reize können innerhalb der Kommunikation bewusst eingesetzt werden, um die Wirkung der abgesetzten Botschaften zu erhöhen und dadurch den Beeinflussungserfolg zu steigern. Sie sind nicht direkt aktivierungswirksam, sondern müssen vom Individuum erst entschlüsselt werden. Man unterscheidet zwischen emotionalen, kognitiven und physischen Reizwirkungen zur gezielten Auslösung von Aktivierung.⁷⁰⁶

Emotionale Reizwirkungen sind im Wesentlichen ausgelöst durch Schlüsselreize, die biologisch vorprogrammierte Reaktionen bewirken. Sie sind immer mit einer automatisch eintretenden inneren Erregung verknüpft. Hierzu gehören visuelle, akustische, taktile und olfaktorische Reize. **Kognitive Reizwirkungen** entstehen durch gedankliche Konflikte, Widersprüche und Überraschungen, welche die Informationsverarbeitung des Individuums stimulieren. **Physische Reizwirkungen** sind im Wesentlichen bedingt durch physikalische Reize, wie Größe, Farbe oder Töne.

Die beschriebenen aktivierungstheoretischen Erkenntnisse können in der Praxis eingesetzt werden, um zielgerichtete Kommunikation zu ermöglichen bzw. zu verbessern. Um die insbesondere auf gesättigten Märkten anzutreffenden passiven Konsumenten zu erreichen und die Aufmerksamkeit der Empfänger auf die eigenen

⁷⁰³ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 58

⁷⁰⁴ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 58

⁷⁰⁵ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 60

⁷⁰⁶ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 71 ff.

Botschaften zu lenken, ist man innerhalb der Markenführung auf Aktivierungstechniken angewiesen. Die benutzten Aktivierungstechniken sind entscheidend dafür, in welchem Ausmaß die Empfänger den Markenkontakt nutzen und wie effizient sie die angebotenen Informationen verarbeiten, speichern und bei Bedarf entsprechend abrufen können. Positive Emotionen können Konsumenten in die gewünschte Richtung des Kaufabschlusses lenken und sollten daher auch gezielt ausgelöst werden.⁷⁰⁷ Aktivierungstechniken können beispielsweise für klassische Kommunikationsinstrumente, aber auch für die Produkt- und Verpackungsgestaltung sowie insbesondere auch für die Gestaltung von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen, wie z.B. von Schaufenstern oder Messeständen, benutzt werden, um „einen zunächst flüchtigen Kontakt in eine aufmerksame Informationsaufnahme zu verwandeln“⁷⁰⁸. Durch Erlebnisvermittlungen über Musik und Farbgestaltung, über Duftstoffe, Attrappen und über stimulierende Bedingungen und Aktionen können image- und einkaufsfördernde Aktivierungswirkungen erreicht werden. Allerdings müssen sich die eingesetzten Aktivierungstechniken immer nach den Bedingungen richten, die das betreffende Medium bestimmt. Nur wenn alle Möglichkeiten medienspezifischer Aktivierung, wie beispielsweise die Nutzung der Dreidimensionalität bei Schaufenstern über die Anwendung dreidimensional wirkender Reize, ausgeschöpft sind, können die Aktivierungswirkungen optimiert werden.

Die Emotionspsychologie ist ein Teilbereich der aktivierenden Prozesse innerhalb der Verhaltenswissenschaften. Sie beschreibt insbesondere die beiden Konstrukte Emotion und Motivation als zentrale Parameter des Zustandekommens menschlicher Handlungen. Als Emotion werden innere Erregungsvorgänge verstanden, die angenehm oder unangenehm empfunden und mehr oder weniger bewusst erlebt werden. Als sprachliche Muster werden typischerweise Sätze wie ‚Ich fühle mich wohl‘ oder ‚Es ist angenehm‘ aufgeführt.⁷⁰⁹ Unter Motivation werden Emotionen und Triebe verstanden, die mit einer Zielorientierung in Bezug auf das Verhalten des Individuums verbunden sind. Als sprachliche Muster können Sätze wie ‚Ich will dies oder jenes erreichen‘ oder ‚Ich möchte dies tun‘ gelten.⁷¹⁰ Emotionen sind also nach innen, auf das eigene Erleben gerichtet, Motivationen dagegen auf ein Handeln.

Emotionen werden auch als Gefühle bezeichnet. Beispiele für Emotionen sind Glück, Angst, Sympathie oder Eifersucht. Mit dem Begriff der Emotion eng verwandt sind die Konstrukte Affekt und Stimmung. Affekte sind kognitiv wenig kontrollierte und inhaltlich kaum differenzierte, kurzfristig auftretende Gefühle der Akzeptanz oder der Ablehnung eines Sachverhaltes. Stimmungen beschreiben dagegen nicht auf

⁷⁰⁷ Vgl. Rüdell, M. (1993), S. 26

⁷⁰⁸ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 94

⁷⁰⁹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 53

⁷¹⁰ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 53

bestimmte Sachverhalte bezogene, lang anhaltende, eher diffuse Emotionen, die auch als Hintergrunderlebnis bezeichnet werden können.⁷¹¹

Generell kann man Emotionen mit den Verhaltensebenen ‚subjektives Erlebnis‘, ‚neurophysiologische Vorgänge‘ und ‚beobachtbares Ausdrucksverhalten‘ beschreiben.⁷¹² Das subjektive Erlebnis beschreibt die in der jeweiligen Situation durch das Individuum subjektiv empfundene Stimmungslage, die neurophysiologischen Vorgänge sind die Reaktionen des autonomen Nervensystems und das beobachtbare Ausdrucksverhalten lässt sich überwiegend im Gesicht oder der Körperhaltung der Person ablesen. Die in Handlungssituationen auftretenden menschlichen Emotionen sind im allgemeinen sehr komplex und umfassen ein Zusammenspiel von mehreren grundlegenden und gelernten Emotionen.

Man unterscheidet zwischen Emotionstheorien, die bei der subjektiven Wahrnehmung des emotionalen Erlebnisses des Individuums ansetzen und zwischen Theorien, die eher biologische bzw. generell naturwissenschaftliche Ansätze zur Erklärung des Konsumentenverhaltens heranziehen. Nach den ***Erläuterungen der subjektiven Erlebnisebene*** „ordnet das Individuum seinen inneren – physiologisch bedingten – Erregungsvorgängen plausible Ursachen zu, es interpretiert in einer Situation seine inneren Erregungen als Glück, in einer anderen als Ärger usw.“⁷¹³. Die ***naturwissenschaftlichen Ansätze*** gehen dagegen davon aus, dass die grundlegenden Emotionen der Menschheit als Evolutionsprozess des Anpassungsverhaltens von Mensch und Tier an Umweltbedingungen entstanden sind. Die grundlegenden Primäremotionen sind dementsprechend in den Erbanlagen des Menschen verankert. Dies erklärt, warum Menschen auf viele emotionale Reize weitgehend einheitlich reagieren, obwohl das subjektive Erleben und das Ausdrucksverhalten eines Menschen durch individuelle und soziokulturelle Einflüsse jederzeit modifiziert wird. Die verhaltenswissenschaftlich orientierten Theorien nennen zehn primäre, d.h. angeborene Emotionen, die sich allesamt deutlich im subjektiven Erleben, in den ablaufenden neurophysiologischen Vorgängen und dem beobachtbaren spezifischen Ausdrucksverhalten unterscheiden: Interesse, Freude/Vergnügen, Überraschung/Schreck, Kummer/Schmerz, Zorn/Wut, Ekel/Abscheu, Geringschätzung/Verachtung, Furcht/Entsetzen, Scham, Schuldgefühle/Reue.⁷¹⁴

Welche Emotionen in bestimmten Handlungssituationen empfunden werden, wird zudem wesentlich von den Emotions- und Verhaltensregeln der Kultur bestimmt, in der sich das entsprechende Individuum aufhält.⁷¹⁵

Alle Emotionen können anhand der Merkmale Erregung, Richtung, Qualität und Bewusstsein analysiert und eingeordnet werden. Die Erregung gibt den

⁷¹¹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 100

⁷¹² Vgl. Izard, C.E. (1994), S. 20

⁷¹³ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 102

⁷¹⁴ Vgl. beispielhaft Izard, C.E. (1994), S. 66 oder Plutchik, R. (1991), S. 115

⁷¹⁵ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 104

Aktivierungsgrad an. Die Richtung bewegt sich auf einer Skala zwischen negativ und positiv. Die Qualität misst die Güte des subjektiv empfundenen Erlebnisinhaltes. Das Bewusstsein kann aufgrund der Verarbeitung emotionaler Vorgänge zwischen den Skalenwerten bewusste Wahrnehmung oder unbewusste Wahrnehmung schwanken.

Die Vermittlung spezifischer und emotionaler Produkt- und Markenerlebnisse ist ein wichtiges Ziel des Marketing, welches dazu dient, die emotionalen Konsumentenbindungen an einen Anbieter zu verstärken und den angebotenen Gütern und Dienstleistungen einen erlebnishaften Symbolgehalt zu verleihen. Bei der Anwendung emotionstheoretischer Erkenntnisse im Marketing ist zu beachten, dass der (positiv gerichteten) Aktivierungsstärke und der Qualität des Erlebnisinhaltes die größte Bedeutung zukommen. Konsumenten, die gezielt durch starke emotionale Reize aktiviert werden, nehmen mehr Informationen auf, verarbeiten und speichern diese Informationen besser und haben sie schneller abrufbereit. Emotionale Reize eignen sich im Gegensatz zu primär physisch oder kognitiv wirkenden Reizen in der angewandten Marketingpraxis auf gesättigten Märkten, auf denen die Konsumenten nach allgemeiner Erregung und anregenden Stimulierungen suchen, am besten, um Aktivierung auszulösen.⁷¹⁶

Emotionale Erlebnisse zeichnen sich zudem durch einen bestimmten **Erlebniswert** aus, der unspezifische oder ganz spezifische Erlebnisse beschreibt. „Unter einem Erlebniswert versteht man den subjektiv erlebten, durch die Kommunikation oder das Produkt oder die Einkaufsstätte vermittelten Beitrag zur Lebensqualität der Konsumenten.“⁷¹⁷ Der Erlebniswert ist umso höher, je spezifischer, eigenständiger und damit herausragender das wahrgenommene Erlebnisprofil der Marke ist. Klar positionierte Erlebnisse mit einem eigenständigen emotionalen Profil heben die Marke von anderen Anbietern ab und bieten dadurch beste Möglichkeiten, dauerhafte emotionale und positiv besetzte Beziehungen der Konsumenten zu einem Anbieter zu schaffen.

Die zentrale Technik der Erlebnisvermittlung ist die gezielte Auslösung von Emotionen über Reize, die die rechte Gehirnhälfte ansprechen. Dahinter verbergen sich insbesondere nicht-sprachliche Reize, wie z.B. Bilder, Farben, Geschmack, Tastreize, Musik und Duftstoffe.

Mit dem Konstrukt der **Motivation** werden die Ursachen des Verhaltens erklärt. Die Motivation beantwortet die Frage nach dem ‚warum‘ des Handelns. Auch die Motivation ist innerhalb der Emotionspsychologie ein zentraler Parameter des Zustandekommens menschlicher Handlungen.

Im Begriff Motivation werden die Antriebwirkungen von Emotionen und die kognitiven Wirkungen der Verhaltenssteuerung zusammengefasst. Emotionen als grundlegende menschliche Antriebskräfte bringen das Individuum über spezifische

⁷¹⁶ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 114

⁷¹⁷ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 116

und allgemeine Erregungszustände dazu, in einer bestimmten Richtung aktiv zu werden, sich einer Situation hinzuwenden oder sie zu vermeiden. Allerdings genügt das Vorhandensein von Emotionen nicht, um das Verhalten auf spezielle Ziele auszurichten. Hierzu sind zusätzliche kognitive Prozesse der Verhaltenssteuerung erforderlich. Die grundlegenden aktivierenden Vorgänge der Emotionen stehen untereinander und mit den kognitiven Vorgängen in wechselseitigen Verbindungen. Aus dieser Interaktion erwächst die Motivation als ein „komplexer, zielorientierter Antriebsprozess“⁷¹⁸.

Der Umfang der zur Motivation gehörenden kognitiven Steuerungsvorgänge wird anhand eines typischen motivationalen Sprachmusters deutlich:⁷¹⁹ „Ich (Subjekt) möchte sehr gern (intentionale Stärke) unter diesen Umständen (Reizsituation) etwas Spezifisches tun (Handlungsziel).“

Die Motivation ist demnach ein bewusster und willentlicher Prozess der Zielerreichung, der die Wahrnehmung und Interpretation der Handlungssituation beinhaltet. Motivation kann also auch als ein bewusstes Anstreben von Zielen, als Wille, etwas zu tun, oder als mehr oder weniger starke Tendenz, eine Handlung auszuführen, beschrieben werden. Motivation wird in diesem Kontext einerseits vom subjektiv gesehenen Ziel-Mittel-Zusammenhang und andererseits vom subjektiv erwarteten Befriedigungswert des Ziels bestimmt. Die Motivation zum Kauf eines Produktes kommt demnach dadurch zustande, dass der Konsument das Produkt als geeignetes Mittel wahrnimmt, um angenehme Gefühle zu verwirklichen und seine Triebe zu befriedigen. So wird die Tendenz, ein Geschenk zu erwerben, von den Erwartungen, dass der Kauf zur Freude und Anerkennung des Beschenkten führt, sowie von einer positiven Einschätzung dieses Ereignisses bestimmt.⁷²⁰

Klassifiziert werden Motivationen nach den gleichen Merkmalen, nach denen auch Emotionen eingeteilt werden: Nach Stärke, Richtung, Inhalt und Bewusstsein. Insbesondere die Klassifizierung nach der Stärke der Motivation ist innerhalb des Konsumentenverhaltens ein weit verbreiteter Forschungsansatz. Nach *Maslow* gibt es niedere Motivationen, sog. Defizitbedürfnisse, die auf biologisch vorprogrammierte Emotionen und Triebe zurückgehen und daher besonders stark ausgeprägt sind, und höhere Motivationen, sog. Wachstumsbedürfnisse, die durch ein aktives Streben des Individuums nach Erfüllung gekennzeichnet sind. Höhere Motivationen kommen erst dann zum Zuge, wenn die niederen Motivationen befriedigt sind (Vgl. Abb. 32!).

⁷¹⁸ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 142

⁷¹⁹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 143

⁷²⁰ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 144

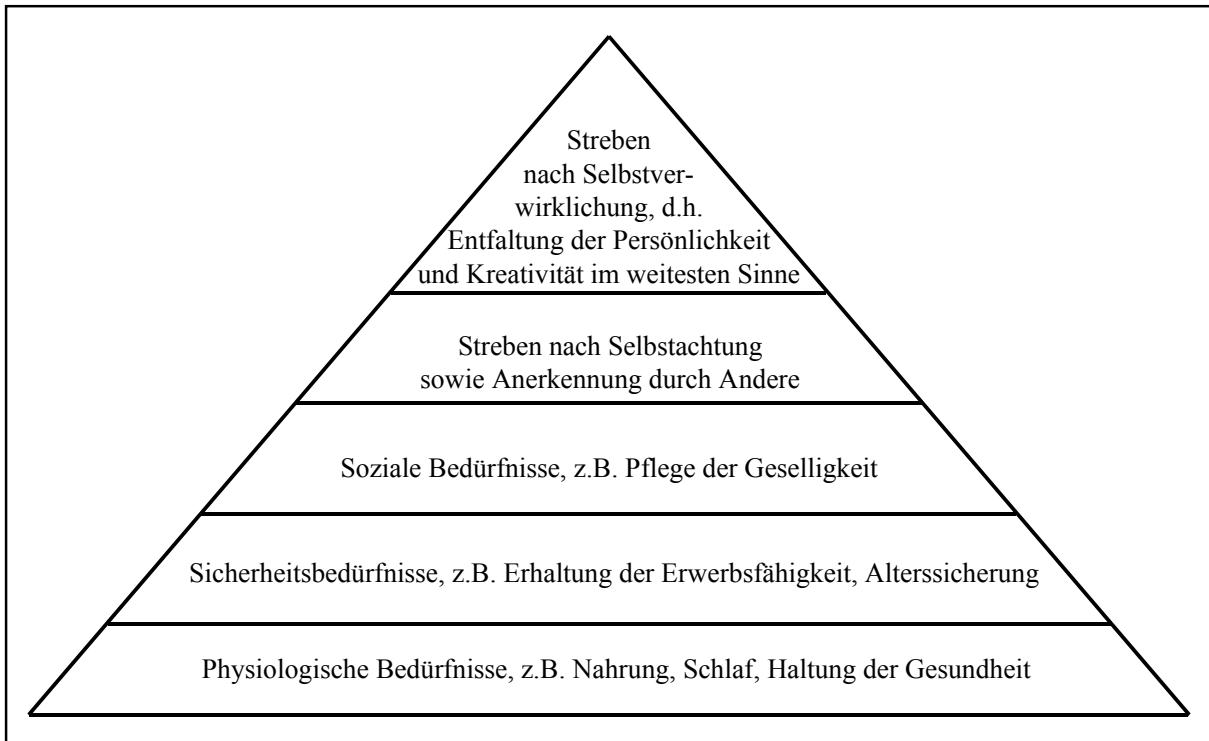


Abbildung 32 Bedürfnisspyramide⁷²¹

Bezogen auf die vorliegende Arbeit kann diese Theorie u.a. dazu herangezogen werden, den Trend zum erlebnisbetonten Konsumenten zu erläutern. „Erst wenn die auf Essen, Wohnen, Kleidung, Lebenssicherheit usw. gerichtete Motivation befriedigt ist, richten sich die Wünsche der Konsumenten auf zusätzliche sensuale und ästhetische Erlebnisse.“⁷²² Daher ist erlebnisbetonte Kommunikation vor allem in Industrieländern mit hohem Lebensstandard anzuwenden.

Erlebnisbetonte Kommunikation innerhalb der Markenführung versucht, die Antriebskräfte der Konsumenten auf ein bestimmtes Produkt zu lenken und dadurch eine Kaufmotivation zu erzeugen. Dabei werden auch motivationstheoretische Erkenntnisse herangezogen. So stellen Motivationsuntersuchungen die Beziehungen zwischen den Antriebskräften auf der einen Seite und den Zielsetzungen und Handlungsabsichten der Konsumenten auf der anderen Seite her (Vgl. Abb. 33!).

⁷²¹ In Anlehnung an Maslow, A.M. (1943), S. 370

⁷²² Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 147

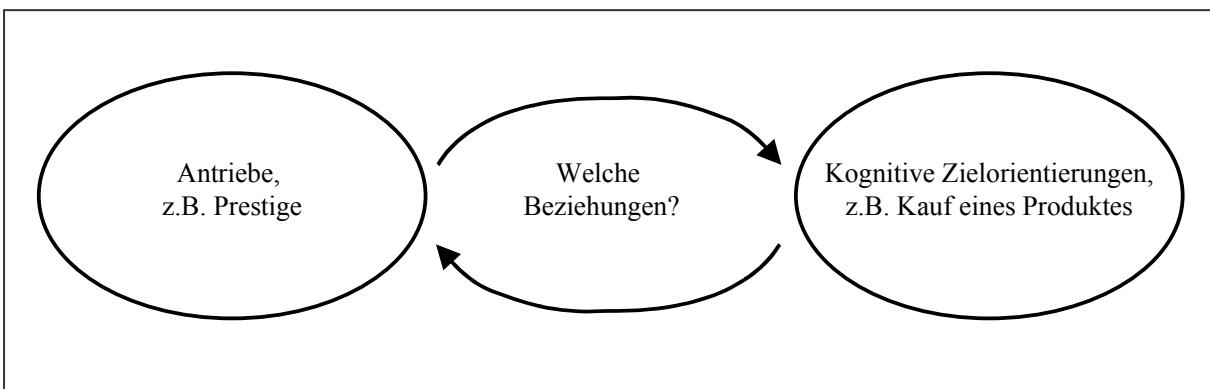


Abbildung 33 Motivation zum Konsum⁷²³

Die erläuterte Ziel- Mittel-Wahrnehmung durch den Konsumenten entsteht in der Regel durch Lernprozesse. Das Marketing versucht, diese Lernprozesse zugunsten eines Anbieters in Gang zu setzen und zu beeinflussen. So sollen durch erlebnisbetonte Kommunikation zunächst Emotionen und Triebe aktiviert oder verstärkt werden und sodann deutlich gemacht werden, dass die entsprechende Marke zur Realisierung dieser Gefühle beiträgt oder sogar neue und zusätzliche Erlebnisse vermittelt. Dadurch werden die Antriebskräfte der Konsumenten für die Realisierung von Marketingzielen ausgenutzt. Besonders wirksame Antriebskräfte zum Konsum oder Erwerb von Gütern sind folgende Werte, die durch die primären Triebe Hunger, Durst und Sexualität noch ergänzt werden können: Prestige, Geselligkeit, Geborgenheit, Natürlichkeit, Abwechslung, Erfolg, Überlegenheit, Jugendlichkeit.⁷²⁴

So kann die Kommunikation versuchen, auf solche Antriebskräfte einzuwirken, die die Motivation zum Kauf einer Marke verstärken. Eine reizvolle und stimulierende Erlebniswelt einer Marke drängt den Konsumenten dazu, immer wieder zuzugreifen und zu kaufen. Dies wurde in der öffentlichen Diskussion schon oft als Manipulation am Kunden und als Fremdbestimmung bezeichnet und hat daher zur Frage der Legitimation und Macht der Unternehmen über die Konsumenten geführt. Unbestritten ist die Tatsache, dass Konsumenten aufgrund ihres mangelnden Know-how, ihrer nicht vorhandenen Schulung oder ihrer fehlenden Erfahrung kommunikative Wirkmechanismen, z.B. emotionale Konditionierung oder Antriebsauslösung durch Kommunikationsmaßnahmen kaum durchschauen können.⁷²⁵ Da der Begriff Manipulation in diesem Zusammenhang aber starke Wertungen enthält, ist es ungeachtet der Sinnhaftigkeit solcher Diskussionen zweckmäßig, ihn anhand seiner lateinischen Wurzel ‚manus‘ = Hand zu erklären oder durch den wertneutraleren Begriff der Verhaltenssteuerung zu ersetzen. Im positiven Sinne des Wortes ‚Hand‘ „sind wir in der Lage, unsere Umwelt zu manipulieren, und infolgedessen auch uns selbst und andere. Die Menschen können lernen, ihre Umwelt dahingehend zu“.

⁷²³ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 152

⁷²⁴ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 153

⁷²⁵ Vgl. Hünerberg, R. (1984), S. 237

manipulieren, dass sie glücklicher und produktiver werden, sich wohler und freier fühlen.⁷²⁶ Verhaltenssteuerung liegt dann vor, wenn der Konsument gar nicht bemerkt, was mit ihm geschieht, oder die Kommunikation auf den Konsumenten zwanghaft wirkt und ihre Wirkung dadurch automatisch eintritt. Der Konsument kann sich in diesem Fall dem Einfluss der Kommunikation nicht oder nur schwer entziehen.⁷²⁷ Allerdings werden diese Diskussionen innerhalb des Marketing als unberechtigt und nicht akzeptabel bezeichnet, da es nicht legitim ist, zwischen originären und künstlichen Bedürfnissen abzugrenzen und Unternehmen daher für ein evtl. ausgelöstes, sich allerdings tatsächlich mehr und mehr in der Gesellschaft ausbreitendes Suchtverhalten der Konsumenten, d.h. eine zwanghafte Motivation zum Kauf, nicht verantwortlich gemacht werden können.⁷²⁸

Der Vollständigkeit halber sei hier noch das Konstrukt der *Einstellung* aufgeführt, welches von manchen Autoren als Komponente aktivierender Vorgänge, von anderen Autoren dagegen als kognitives Element aufgefasst wird, im weiteren Sinne aber auch zur klassischen Emotionspsychologie gerechnet werden muss, da es im Wesentlichen aus der emotionalen Haltung gegenüber einem Gegenstand heraus geprägt wird.⁷²⁹

Der sog. *Drei-Komponenten-Theorie*⁷³⁰ folgend umfasst die Einstellung neben ihrer affektiven, d.h. emotionalen und motivationalen, und ihrer kognitiven Komponente auch noch eine Verhaltenskomponente. Aus der Einschätzung des (Denk)Gegenstandes folgt noch die Bereitschaft, sich dem Gegenstand gegenüber in bestimmter Weise zu verhalten, d.h. ihn bspw. zu kaufen oder ihn nicht zu kaufen und zu meiden. Die drei Komponenten Denken, Fühlen und Handeln gegenüber einem Objekt sind aufeinander abgestimmt und miteinander konsistent. So verursacht eine Änderung des Verhaltens gegenüber einem Gegenstand einen Druck zu einer Änderung der gefühlsmäßigen Haltung gegenüber diesem Gegenstand oder umgekehrt. Einstellungen und Verhalten beeinflussen sich demnach gegenseitig. Unter bestimmten Umständen bestimmen Einstellungen das Verhalten, unter anderen dagegen bestimmt das Verhalten die Einstellung.⁷³¹ Dem ersten Fall folgend wird oft unterstellt, dass mit zunehmender Stärke einer positiven Einstellung zur Marke die Kaufwahrscheinlichkeit steigt, während beim zweiten Fall eine positive Einstellung zur Marke nicht Voraussetzung für den Kauf ist, sondern ein Ergebnis des Kaufs. Allerdings werden Einstellungen nur dann verhaltenswirksam, wenn der Konsument kognitiv involviert ist und seine Kaufentscheidung in einem gewissen Ausmaß gedanklich steuert.

⁷²⁶ Mehrabian, A. (1978), S. 8

⁷²⁷ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 655

⁷²⁸ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 157 f.

⁷²⁹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 167

⁷³⁰ Vgl. Trommsdorff, V. (1998), S. 143 f.

⁷³¹ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 172

Jeder Mensch besitzt eine unüberschaubare Menge von Einstellungen, die im Gedächtnis gespeichert sind. Diese Einstellungen stehen nicht isoliert nebeneinander, sondern sind mehr oder weniger stark miteinander verbunden und in einem Gesamtsystem integriert. Hier auftretende Inkonsistenzen, d.h. durch Aufnahme von externen Informationen oder durch interne gedankliche Vorgänge ausgelöste Widersprüche, werden vom Individuum als kognitive Konflikte im Einstellungssystem erlebt. Um ein kognitives Einstellungsgleichgewicht zu erzeugen, strebt der Konsument nach Mitteln zur Vermeidung, Reduzierung oder Verdrängung dieser Inkonsistenzen. Der wichtigste gleichgewichtstheoretische Ansatz ist in diesem Zusammenhang die Dissonanz-Theorie von *Festinger*.⁷³² Der Grundgedanke der Theorie der kognitiven Dissonanz besagt, dass Personen in bestimmten Situationen, wie z.B. kurz nach dem Erwerb eines Produktes oder einer Marke, innere Konflikte oder psychologische Spannungen empfinden, die auf nicht miteinander harmonisierenden Beziehungen zwischen den einzelnen Kognitionen Wissen, Erwartungen, Einstellungen und Erfahrungen beruhen. Der Grund dafür ist darin zu sehen, dass jede Entscheidung positive und gleichzeitig auch negative Elemente beinhaltet. In der Phase kurz nach der Kaufentscheidung bewerten die Konsumenten zunächst die negativen Aspekte über und die positiven unter, was ein Anzweifeln und Bedauern der getroffenen Entscheidung auslöst. Dieser Widerspruch zwischen der vollzogenen Entscheidung und dem plötzlichen Wahrnehmen negativer Aspekte wird als unangenehme Störung des inneren Einstellungsgleichgewichtes empfunden. Dies führt den Käufer dazu, bevorzugt Informationen zu suchen, die seine Entscheidung im nachhinein rechtfertigen und die vorhandene Dissonanz reduzieren oder sogar vollständig abbauen sollen. Ein Unternehmen kann Vorteile von den Dissonanzen seiner Abnehmer erwarten, wenn durch die Dissonanzreduktion nach dem Kauf, d.h. bspw. durch die nachträgliche Höherschätzung des erworbenen Produktes eine Stabilisierung und Vergrößerung der Präferenzen für die eigenen Produkte eintritt und damit zu Markentreue führen kann. In diesem Zusammenhang kann ein strategisch eingesetztes Nachkaufmarketing über die Dissonanzreduktion durch entsprechende Kommunikationsmaßnahmen zu einer Politik der Stammkundenbildung beitragen.⁷³³

Hier kommt es vor allem auf die Kreation produktsubstanzerweiternder Erlebniswerte an, welche vor allem über Werbung, Verpackung, Design, aber eben auch zunehmend über dreidimensionale Kommunikationsplattformen vermittelt werden können.

⁷³² Vgl. *Festinger*, L. (1978), S. 20 ff.

⁷³³ Vgl. *Hansen*, U./*Jeschke*, K. (1992), S. 89 ff.

4.1.3.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Emotionspsychologie

Die **Emotionspsychologie** kann neben ihrer ursprünglichen Anwendung für die Produkt- und Werbeplanung auch bei dreidimensionalen Kommunikationsplattformen die Anwendung erklären und somit zur Professionalisierung dieses Instrumentes beitragen.

Im Gegensatz zur zweidimensionalen Kommunikation können erlebnisbetonte dreidimensionale Kommunikationsplattformen alle Sinnesmodalitäten einsetzen und sollten diese Freiheitsgrade auch nutzen. „Trotz seiner Erziehung zum rationalen und logischen Denken agiert der Einzelne meist auf der Gefühlebene.“⁷³⁴ Dreidimensionale Plattformen müssen ihre Besucher daher multisensual beeinflussen, d.h. alle Sinneskanäle des Menschen ansprechen. Der **Einsatz multisensualer Reize** umfasst **visuelle Reize**, wie Bilder, Formen, Farben, Licht, Worte oder ganzheitliche Inszenierungen, **akustische Reize**, wie Musik, Geräusche oder Sprache, **olfaktorische Reize**, wie Gerüche, **haptische bzw. taktile Reize**, wie Oberflächen, Böden oder auch Wind, **gustatorische Reize**, wie Geschmack, sowie **thermale Reize**, wie Temperaturbedingungen.⁷³⁵

Ein Markenerlebnis wird vor allem durch die Ansprache verschiedener Sinneskanäle intensiviert. „The more senses an experience engages, the more effective and memorable it can be.“⁷³⁶ Dies kann insbesondere mit den Erkenntnissen der psychologischen Gedächtnisforschung innerhalb der Emotionspsychologie begründet werden. Hier wird neben einer semantischen Speicherung auch von einer sinnesspezifischen Speicherung von Informationen ausgegangen.⁷³⁷

Die emotionale Erlebniswirkung durch **Bilder** hat die größte Bedeutung in der Kommunikation und in der Markenführung. Bilder geben insbesondere in der Wahrnehmung visueller Kundentypen natürliche emotionale Reize direkter als Sprache wieder. Während sprachliche Reize bewusst und mit starker kognitiver Kontrolle aufgenommen und verarbeitet werden, lösen Bilder aufgrund ihrer rechtshemisphärischen Verarbeitung automatisch und ohne weitere gedankliche Kontrolle emotionale Erlebnisse aus. Man unterscheidet zwischen Bildern, die aufgrund ihrer angenehmen Wirkungen ein positives Wahrnehmungsklima stimulieren und zwischen Bildern, die durch ihre Emotionalität als Reize für die Konditionierung der Konsumenten wirken.⁷³⁸ „Particularly in the instance of photographs, images allow fantasy to carry customers away in a wave of pleasant associations mixing the brand identity and the lifestyle which they, as individuals, aspire toward. Furthermore,

⁷³⁴ Kappeller, W. (2000), S. 30

⁷³⁵ Vgl. Hünerberg, R. (1984), S. 249

⁷³⁶ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1998), S. 104

⁷³⁷ Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993a), S. 44 ff.

⁷³⁸ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 119

although words can often work wonders, pictures can cut to the point with an immediacy yet breadth often more useful than words.“⁷³⁹

Eine ähnliche emotionalisierende Wirkung wird **Formen** zugeschrieben. Auch wenn es scheinbar eine unendliche Vielzahl von Formen gibt, existieren doch vier Schlüsseldimensionen von Formen: Eckigkeit bzw. Rundung, Symmetrie, Proportion und Größe.⁷⁴⁰ Mit Eckigkeit (Dreiecke, Quadrate, Rechtecke etc.) „werden Konflikte, Dynamik und Männlichkeit assoziiert; Rundheit erweckt dagegen ein Bild von Harmonie, Weichheit und Weiblichkeit.“⁷⁴¹ Symmetrie, d.h. Spiegelgleichheit in Bezug auf Größe, Form und Anordnung, schafft Ausgewogenheit und ist damit ein bedeutender Faktor für die Beurteilung der Anziehungskraft eines Gegenstandes. Asymmetrie dagegen schafft Bewegung und Spannung und bewahrt vor Monotonie. Die Proportion ist ein weiterer Faktor für die Wahrnehmung von Formen. „Lange kantige und rechteckige Formen (...) erweitern das Sichtfeld (...) Auf diesem Wege wird eine dominante Ästhetik geschaffen. Kurze, eckige Formen können schüchterner und duldsamer wirken.“⁷⁴² Die Größe von Formen letztendlich bestimmt oft die Wahrnehmung von Persönlichkeitsmerkmalen. „Große Formen, ob lang oder breit, werden häufig als mächtig und stark wahrgenommen, während kleine Formen, kurz oder dünn, zart und schwach erscheinen.“⁷⁴³

Die Wirkung eines Erlebniskonzeptes hängt also entscheidend von der visuellen Umsetzung ab. Hierbei wirken sog. Schlüsselbilder, die strategisch vordefiniert den langfristigen bildlichen Auftritt einer Marke stärker bestimmen als zwar passende, aber nur sporadisch eingesetzte und wechselnde Bilder.

Eine emotionale Beeinflussung durch Bilder und Formen lässt sich bei der umwelttechnischen Gestaltung von Räumlichkeiten überwiegend bei der Innen- und Außenarchitektur, dem (Produktpräsentations)Design, und bei der kommunikativen Ausgestaltung der Räume über (neue) Medien, Grafiken oder Exponate anwenden. „A store is a playground. Objects and interiors should be designed and laid out to be experienced, felt, unfolded.“⁷⁴⁴ So führt beispielsweise der spontane emotionale Eindruck der Architektur eines Gebäudes zu gefühlsmäßigen Vorentscheidungen, welche die rationalen Auswahlentscheidungen maßgeblich vorbestimmen können. Visuelle Beeinflussungsmöglichkeiten finden sich zudem in „optischen Einzeleindrücken der Location, einer Lightshow, Farben/Größendimensionen/Formen der Deko, Logos oder ganz banal der Namensschilder“⁷⁴⁵. Allerdings ist zu beachten, dass gerade Bilder und Formen zum Teil sehr kulturabhängig sind und in

⁷³⁹ Gobé, M. (2001), S. 82

⁷⁴⁰ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 123 ff.

⁷⁴¹ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 123

⁷⁴² Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 125

⁷⁴³ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 125

⁷⁴⁴ Gobé, M. (2001), S. 93

⁷⁴⁵ Erber, S. (2000), S. 135

unterschiedlichen Ländern auch unterschiedliche Anmutungen, Einstellungen, Gefühle etc. hervorrufen können.⁷⁴⁶

In engem Zusammenhang mit der emotionalen Wirkung von Bildern steht die Wahrnehmung von **Farben**. „Das menschliche Auge kann zwischen 10.000 Farbtönen unterscheiden. Drei grundlegende Dimensionen – Sättigung, Helligkeit und Farnton – können verwendet werden, um Wahrnehmungserfahrungen mit physischen Eigenschaften zu verbinden.“⁷⁴⁷ Farbe spricht direkt an, findet instinktiv Anklang und ist eines der wichtigsten Mittel, deren sich Menschen bedienen, um ihrer Kreativität und Lebensfreude Ausdruck zu verleihen. Die Hauptfunktion der Farbe im Marketing heißt Aufmerksamkeit. Farbe soll eine Aufmerksamkeitsbeziehung zwischen Produkt und Konsument, zwischen Botschaft und Verbraucher aufbauen. Die Aufmerksamkeitsfunktion lässt sich in verschiedene Komponenten aufteilen:

- **Gefühlsfunktion:**

Farben lösen Gefühle aus. Sie werden als aktivierend oder beruhigend empfunden, als aufheiternd oder deprimierend.

- **Vorstellungsfunktion:**

Je nach Lerninhalten der Vergangenheit hat jeder Verbraucher für bestimmte Farben eine Individualvorstellung bzw. –assoziation entwickelt.

- **Illusionsfunktion:**

Der Betrachter glaubt, dass durch Farbe etwas Besonderes dargestellt wird. Er unterdrückt oft seine eigenen Farbwertigkeiten und wählt eine vorgegebene Farbe, weil sie angeblich etwas Spezifisches repräsentiert.

- **Sinnesempfindungsfunktion:**

Die Sinnesnerven stellen die Beziehungen zwischen Farben und dem Gehör, dem Geschmack und dem Geruch her. Farben können als laut, leise, sauer oder süß, glatt oder griffig oder sogar als schrill oder dumpf empfunden werden.

Jeder Mensch, der eine Farbe wahrnimmt, hat Sinnesempfindungen und empfindet eine Erlebnisqualität. „Farben können nicht nur kennzeichnen oder Assoziationen erzeugen, sondern auch Erlebnisse schaffen.“⁷⁴⁸ Darum ist die Farbempfindung eine Empfindungssprache ohne Worte - eine visuelle Sprache. „The effect of colors arises both from acculturation and physiology, and these influences are enforced by one another.“⁷⁴⁹ Farben sind subjektiv und relativ; die Menge an Farbnuancen ist unendlich. Farben werden um so angenehmer erlebt, je leuchtkräftiger und gesättigter sie sind. Undefinierte Farben, wie z.B. grau oder oliv wirken daher meistens

⁷⁴⁶ Vgl. Hünerberg, R. (1994), S. 251

⁷⁴⁷ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 130

⁷⁴⁸ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 130

⁷⁴⁹ Gobé, M. (2001), S. 78

unangenehm. Teilt man die Wirkung von Farben auf Menschen mit den Dimensionen ‚Lust‘ und ‚Erregung‘ in zwei Gruppen ein, so kommt man zu folgender Reihenfolge in absteigender Wirkungsintensität:⁷⁵⁰

- Lustbetonte Farben: Blau, Grün, Violett, Rot, Gelb.
 Erregende Farben: Rot, Orange, Gelb, Violett, Grün.

Farbenwirkung ist messbar. So zeigen sich beispielsweise bei Versuchspersonen, die lange Rot betrachten, Blutdrucksteigerungen, Atemfrequenzsteigerungen und Pulserhöhungen. Eine Betrachtung von Blau kann zu Blutdrucksenkungen führen und eine Betrachtung von Gelb/Grün die Geschmacksnerven anregen, sodass sich die Speichelbildung erhöht. Eine Farbempfindung kann zu Gedankenverbindungen, d.h. zu Assoziationen anregen. Die folgende Übersicht zeigt einige Assoziationen, die mit Farben visualisiert wurden (Vgl. Abb. 34!).

Assoziationen	Farben
Modern, technisch	Silber
Nobel, exklusiv	Gold
Aktiv, dynamisch, kräftig	Rot
Himmlisch, kühl, erfrischend, klar, weit	Blau
Natürlich, lebendig, jung	Grün
Heiter, sonnig, hell, sauer	Gelb
Rein, sauber, klinisch, hell	Weiss
Markant, professionell, ungewöhnlich	Schwarz

Abbildung 34 Farbassoziationen⁷⁵¹

Je gesättigter eine Farbe ist, desto mehr entsteht der Eindruck, dass sich das entsprechende Objekt bewegt; je heller eine Farbe ist, desto näher wirkt das Objekt. Schwarz und Weiß repräsentieren extreme Sättigungs- und oft auch Helligkeitsgrade. Weiß wird als fröhlich und oft auch als rein und unschuldig wahrgenommen. Schwarz dagegen wird als dunkel, geheimnisvoll, unrein oder böse aufgefasst. Metallische Farben, wie Gold oder Silber sind mit den Assoziationen Glanz und Ruhm besetzt. Sie vermitteln dabei die Charakteristika anorganischer Materialien und erwecken aufgrund ihrer Verbindung mit Reichtum und Edelmetall ein Gefühl von Luxus und Eleganz.⁷⁵²

⁷⁵⁰ Vgl. *Mehrabian, A. (1978)*, S. 84

⁷⁵¹ *Hunkel, K. (1996)*, S. 16

⁷⁵² Vgl. *Schmitt, B./Simonson, A. (1998)*, S. 131

Farben nehmen als Signal, Gestaltungselement, Verhaltensteuerung und Manipulationsinstrument eine wichtige Rolle ein. „Color often sets the mood of a brand through logos and packaging. Generally, it is desirable to select a color that is easily associated with the product.“⁷⁵³ Eine emotionale Beeinflussung durch Farben ist auch ein empfohlenes Mittel, um Räumlichkeiten spezifischen Bedürfnissen entsprechend zu gestalten. „Eine nahezu unerschöpfliche Farbpalette steht für praktisch alle Identitätselemente zur Verfügung.“⁷⁵⁴ Im Marketing muss man sich über die Funktionen klar werden, welche die Farbe erfüllen soll. Farbe ist ein wichtiges Mittel, um die Aufmerksamkeitswirkung von Produkten und von Schaufenstern oder Räumlichkeiten zu verstärken. Eine mehrfarbige Gestaltung hat dabei wiederum eine größere Wirkung als eine einfarbige Gestaltung. Da eine anregende Umwelt die Kommunikation mit anderen fördert, müssten sich sog. Geselligkeitsbereiche von Räumlichkeiten beispielsweise mehr auf erregende Farbtöne und auf satte Farben stützen. Andererseits würde man bei einer an sich bereits relativ reizstarken Umwelt bei der Farbgestaltung die lustbetonten Farben vorziehen. So können grüne Zimmerpflanzen Räume tatsächlich lustbetonter und anziehender machen und sich außerdem dazu eignen, Räume abwechslungsreich zu machen. Sie erhöhen die Informationsrate der Umwelt und sorgen für eine zusätzliche Erregungszufuhr. Auch können durch Tapeten und Bilder mit entsprechend passenden Farbtönen bestimmte Stimmungen erzeugt werden. Eine weitere Möglichkeit ist die Verwendung von offenen Kaminen in Räumen. Orange als die Farbe des natürlichen Feuers besitzt eine hochgradig stimulierende Wirkung. Nicht zu übersehen sind in diesem Zusammenhang auch die intermodalen Wirkungen von Farben. Sie können einen Raum enger oder weiter erscheinen lassen oder besonders warme oder kalte Eindrücke vermitteln und dadurch die Wirkung von anderen Reizen verstärken oder modifizieren. Allerdings gibt es bei der Akzeptanz von Farben auch beachtliche interkulturelle, alters- und geschlechtsspezifische Abweichungen, auf die bei der Raumgestaltung entsprechend Rücksicht genommen werden sollte. Die folgende Übersicht enthält Beispiele hierzu (Vgl. Abb. 35!).

⁷⁵³ Gobé, M. (2001), S. 79

⁷⁵⁴ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 127

Generelle Farbanmutungen		
Farbe	Bedeutung in verschiedenen Ländern	
	China	Westliche Länder
Weiß	Farbe der Trauer	Gilt als Farbe der Geburt/ Reinheit
Schwarz	Eine ganz alltägliche Farbe	u.a. Farbe der Trauer
	Japan	Islamische Länder
Grün	Farbe des High-Tech	Religiös "besetzt"
	USA	Subtropische Länder
Grün	Lieblingsfarbe für Frische und Gesundheit	Wird häufig mit einem dichten, grünen Dschungel und dadurch mit Krankheit verbunden
	China	Türkei
Rot	Sagt ein gutes Schicksal aus	Sagt den Tod voraus

Abbildung 35 Generelle Farbanmutungen⁷⁵⁵

Emotionale Beeinflussung durch **Musik** bzw. durch Töne löst ebenso wie Bilder automatisch und ohne größere gedankliche Verarbeitung eine Erlebniswahrnehmung des Konsumenten aus. Hiermit können insbesondere auditive Kundentypen angesprochen werden. „Die Elemente der Musikgestaltung, wie Melodie, Modulation, Tempo, Lautstärke haben eine emotional stimulierende Wirkung, der sich die Hörer kaum entziehen können.“⁷⁵⁶ Musik ist besonders geeignet, die Wiedererkennbarkeit einer Marke zu stützen und die durch Bilder vorgegebene Emotionalität zu unterstreichen. Schallsignale können nach ihren qualitativen Eigenschaften in die Merkmale Tonhöhe, Lautstärke, Lokalisation und Klangfarbe eingeteilt werden.⁷⁵⁷ So wird beispielsweise die Tonart ‚Moll‘ im allgemeinen als melancholisch, traurig, depressiv und geheimnisvoll wahrgenommen, schnelle Tempi wirken meistens fröhlich, heiter und erregt und laute Musikstücke oft kraftvoll, mitreißend und anregend. Auch die Wahl der Musikinstrumente, der Stimmen und der Gesamtkompositionen spielt eine wesentliche Rolle bei der Findung spezifischer emotionaler Erlebnisse. Generell können folgende Konnotationen beobachtet werden (Vgl. Abb. 36!).

⁷⁵⁵ Hünerberg, R. (1994), S. 165

⁷⁵⁶ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 120

⁷⁵⁷ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 45

Tempo:	slow	Sadness, boredom, disgust
	fast	Activity, surprise, happiness, pleasantness, potency, fear, anger
Pitch Level:	low	Boredom, pleasantness, sadness
	high	Surprise, potency, anger, fear, activity
Amplitude Modulation:	small	Disgust, anger, fear, boredom
	large	Happiness, pleasantness, activity, surprise

Abbildung 36 Musik-Konnotationen⁷⁵⁸

„Music is a device used for constructing an identity. By associating a brand with a particular genre of music, a firm can contribute to the distinction of its identity, which is vital for attracting consumers.“⁷⁵⁹

Musik spielt bei der Wahrnehmung von Markenbotschaften eine immer größere Rolle und gehört zu den wichtigsten immanenten Marken-Codes mit hohem Wiedererkennungswert.⁷⁶⁰ Musik und Geräusche können demnach beim Markenaufbau systematisch genutzt werden. „Die Professionalisierung in der Markenführung muss zwangsläufig zu einer systematischeren Nutzung der Musik führen.“⁷⁶¹ Durch sie kann insbesondere die Wiedererkennbarkeit einer Marke gestützt werden und eine durch Bilder vorgegebene Emotionalität unterstrichen werden. Akustische Signale können die Wahrnehmung von Situationen einfärben oder beeinflussen. Hierbei steht insbesondere die Entwicklung eines klingenden Logos einer Marke im Vordergrund. Dabei werden ein paar Töne in immer derselben Reihenfolge so lange wiederholt, bis sich der Verbraucher durch die Tonfolge im Idealfall automatisch an die Marke erinnert.⁷⁶² Wie ein Print-Logo sollte auch das akustische Logo ohne jegliche Veränderung immer wieder eingesetzt werden. „Als Grundlage von Jingles, die häufig in kommunikativen Botschaften auftauchen, stellen Melodien das hervorstechendste, am leichtesten wiederzuerkennende und aus der Erinnerung abrufbare musikalische Merkmal dar.“⁷⁶³ Für jede Marke gibt es auch eine auditive Entsprechung, die melodisch und klangfarbenspezifisch ausgearbeitet werden muss. Im Mittelpunkt eines solchen Entwurfs muss eine formal und inhaltlich umrissene Klangwelt für die Marke stehen, die sog. Acoustic Identity. Diese sollte die aus der Markenstrategie und der Marktforschung entwickelten Markenwerte in ein akustisches Begriffssystem übersetzen. Wie ein Printlogo kann und sollte ein akustisches Logo ohne jegliche Veränderung immer wieder in jeglicher Art von Kommunikation eingesetzt werden: In

⁷⁵⁸ Gobé, M. (2001), S. 76

⁷⁵⁹ Gobé, M. (2001), S. 73

⁷⁶⁰ Vgl. Allgayer, F. (2000), S. 58

⁷⁶¹ Diekhof, R. (1999), S. 166

⁷⁶² Vgl. Diekhof, R. (1999), S. 166

⁷⁶³ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 135

der klassischen Werbung, in der Telefonwarteschleife, am Point-of-Sale und am Messestand.⁷⁶⁴

Musik kann innerhalb von Räumlichkeiten ansonsten im Wesentlichen als undominante Hintergrundmusik oder innerhalb von definierten Sound-Zonen⁷⁶⁵ eingesetzt werden, um eine angenehme, aber eben auch spezifische Kommunikations- bzw. Einkaufsatmosphäre zu schaffen. „Hintergrundgeräusche und –musik können eine (...) Markenidentität unterstützen, da Geräusche einen starken emotionalen und verhaltensrelevanten Schlüsselreiz bilden.“⁷⁶⁶ So führt eine Verlangsamung der Musik innerhalb bestimmter zeitlicher Frequenzen zu einer Reduzierung der Bewegungsgeschwindigkeit des Konsumenten und damit zu einer erhöhten Verweildauer sowie einer intensiveren Erlebniswahrnehmung in Räumen, wie beispielsweise einer Einkaufsstätte.⁷⁶⁷ Wichtig ist hierbei allerdings generell, dass Besucher eine verwendete Musik als angenehm und nicht als vordergründig störend empfinden. Jegliche Arten dreidimensionaler Kommunikationsplattformen stehen für die Anwendung von Musik zur Verfügung, damit den Konsumenten produkt- oder markenbezogene Erlebnisse noch einfühlsamer und prägender vermittelt werden können.

Eine Erlebnisvermittlung durch **Duftstoffe** gehört ebenfalls zu den wirksamsten Auslösern des emotionalen Verhaltens. „Man bezeichnet den Geruch (...) als starken emotionalen (affektiven) ‚Torwächter‘ des Körpers, der dazu dient, solche Substanzen zu erkennen und dem Hirn zu melden, die entweder vorteilhaft oder aber nachteilig für den Körper sind.“⁷⁶⁸ Gerüche werden zwar meistens nur unbewusst als Hintergrundphänomen erlebt, allerdings ist das menschliche Reagieren auf Duftstoffe insbesondere bei olfaktorischen Kundentypen stärker als bei anderen Reizen biologisch vorprogrammiert. „A whole array of studies reveal that odor has the potential to evoke our emotions with more potency than any of the other senses.“⁷⁶⁹ Der Geruchssinn ist der stärkste aller Sinne.⁷⁷⁰ Er gehört zu den chemischen Sinnen, d.h. den sog. Warnsinnen, die zum Teil stark reflexbetont sind.⁷⁷¹ Ein Geruchseindruck ist das Resultat einer direkten Wechselwirkung zwischen Riechstoffmolekülen und dem Rezeptorsystem des Geruchsorgans. Dieses bimolekulare Ereignis wird in der Sinnesnervenzelle in elektrische Impulse übertragen, im Vorderhirn innerhalb des limbischen Systems verarbeitet und dann in höhere Zentren des Gehirns weitergeleitet.⁷⁷² Die Riechschleimhaut wird „von einer wahren neuronalen

⁷⁶⁴ Vgl. *Wiekling*, K. (2001), S. 50

⁷⁶⁵ Vgl. *Gobé*, M. (2001), S. 75

⁷⁶⁶ *Schmitt*, B./*Simonson*, A. (1998), S. 135

⁷⁶⁷ Vgl. *Kroeber-Riel*, W./*Weinberg*, P. (1999), S. 422

⁷⁶⁸ *Linxweiler*, R. (1999), S. 46

⁷⁶⁹ *Gobé*, M. (2001), S. 97

⁷⁷⁰ Vgl. *Schmitt*, B./*Simonson*, A. (1998), S. 140

⁷⁷¹ Vgl. *Rodemeyer*, G. (1998), S. 58

⁷⁷² Vgl. *Stöhr*, A. (1998), S. 23

Schnellstrasse versorgt, die sich über nur drei synaptische Kontaktstellen zu den limbischen Regionen des Gehirns erstreckt, wo Gefühle, Leidenschaften und Instinkte brodeln“⁷⁷³. Die Hauptfunktion von Gerüchen ist hedonistisch. Olfaktorische Reize beschwören folglich fast automatisch eine wertende emotionale Stellungnahme herauf. Damit unterscheiden sie sich deutlich von den Signalen, die von den übrigen Sinnesorganen ins Gehirn weitergeleitet und dort mit größerer emotionaler Distanz verarbeitet werden, wobei sie ein weitaus größeres Spektrum an affektiven und kognitiven Reaktionen hervorrufen können.⁷⁷⁴

Geruchsempfindungen können vereinfacht in zwei Klassen aufgeteilt werden: Entweder werden sie als angenehm und anziehend (=Duft) oder als unangenehm und abstoßend (=Gestank) empfunden.⁷⁷⁵ Diese Empfindungen werden durch die Umstände beim ersten Kontakt mit den Duftreizen gelernt. Olfaktorische Reize müssen erst in Verbindung mit einer Quelle, einem Lebewesen oder einem Ereignis gebracht werden, bevor das Gehirn die Reize einordnen kann.⁷⁷⁶ Für die Beschreibung von Geruchsqualitäten gibt es bis heute keine einheitliche Maßeinheit oder Klassifizierung. Jede Klassifizierung hängt daher von den sprachlichen Möglichkeiten ab. Allerdings sind die Möglichkeiten des Zugriffs zu korrekten Bezeichnungen beim Geruchsleben nicht so einfach wie bei den anderen Sinnen, wie bspw. Sehen und Hören. „This is mainly because human subjects do not have access to a well-articulated representational system for labeling and classifying odors in terms of their perceptual properties.“⁷⁷⁷ Dem Menschen fehlt offenbar das filigrane verbale Raster, um Gerüche differenziert benennen zu können, selbst wenn sie bekannt sind. So sind Menschen oft nicht in der Lage, Gerüche verbal umfassend zu beschreiben und können ihre Duftempfindung nur unzureichend in Worte fassen.⁷⁷⁸ In den meisten Fällen bezieht man sich auf die Duftquelle selbst und beschreibt den Geruch mit einer externen Charakterisierung wie blumig oder fruchtig.⁷⁷⁹ „Damit kommt aber auch zum Ausdruck, dass der Geruchssinn beim Menschen nicht sonderlich gut ausgeprägt ist.“⁷⁸⁰ Unter anderem wird wegen dieses erschwerten sprachlichen Zugangs angenommen, dass Gerüche hochgradig emotional verarbeitet werden.⁷⁸¹

Determinanten des Dufterbens lassen sich in äußere und innere Faktoren einteilen. Äußere Einflussfaktoren sind die Situation (Ort und Zeitpunkt) sowie die Art der verwendeten olfaktorischen Reize (im Hinblick auf die Qualität, die Konzentration, das Intensitätsverhalten, die Häufigkeit, die Dauer, die Wahrnehmbarkeit und die

⁷⁷³ Degen, R. (1992), S. 52

⁷⁷⁴ Vgl. Degen, R. (1992), S. 53

⁷⁷⁵ Vgl. Engen, T. (1982), S. 134

⁷⁷⁶ Vgl. Stöhr, A. (1998), S. 31

⁷⁷⁷ Richardson, J.T.E./Zucco, G.M. (1989), S. 358

⁷⁷⁸ Vgl. Gschwind, J. (1998), S. 117

⁷⁷⁹ Vgl. Storp, F. (1997), S. 45

⁷⁸⁰ Degen, R. (1992), S. 52

⁷⁸¹ Vgl. Herz, R.S. (1999), S. 24

Erkennbarkeit). Innere Einflussfaktoren sind dagegen physiologische sowie psychische Körperzustände und persönliche Erfahrungen.⁷⁸² Wenn der Mensch einem Duftreiz ständig ausgesetzt ist, kommt es zu einer allmählichen Minderung der Empfindungsstärke, d.h. zu einem Anstieg der Wahrnehmungsschwelle.⁷⁸³

Der menschliche Geruchssinn kann mehrere tausend Gerüche wahrnehmen. Allerdings wird der Geruchssinn im Alter schwächer.⁷⁸⁴ Generell geht man von etwa 10.000 unterscheidbaren Düften aus.⁷⁸⁵ Als ein allgemein anerkanntes Geruchsqualifizierungsschema können die Grunddimensionen des Geruches von *Jellinek* herangezogen werden, der zwischen floral, chypre, oriental/amber, aldehydic, green, citrus/cologne, spicy, fruity, single floral, semi-oriental/amber, woody, sweet und animalic unterscheidet.⁷⁸⁶ Andere Schemata unterteilen nur in sieben verschiedene Kategorien: minzig, blumig, fruchtig, würzig, harzig, faulig und beißend.⁷⁸⁷ Düfte haben einen starken Einfluss auf das menschliche Gefühlsleben, auf Stimmungen und auf Emotionen. „A number of research studies (...) showed that the pleasantness or the unpleasantness of the odor stimulus has significant effects upon the startle reflex, upon mood, relaxation and stimulation, evoked memories, learning and recall, sustained attention and reported health symptoms.“⁷⁸⁸ Aus der Geruchspsychologie weiß man, welche vielschichtigen emotionalen Wirkungen verschiedene Riechstoffe haben können. Düfte haben auch einen starken Einfluss auf menschliche Erinnerungen. „It has been found that even when odors are difficult or impossible to verbally identify, they can act as reliable cues for complex memories.“⁷⁸⁹ So unterscheiden sich durch Gerüche hervorgerufene Erinnerungen durch ihre emotionale Kraft von anderen Erinnerungserfahrungen; sie sind echter und realer. „Who does not think of polished walnut and Bridge of Weir leather interiors when the name Jaguar is mentioned?“⁷⁹⁰ Neue und situationsbezogen außergewöhnliche Gerüche sind hier die besten Erinnerungsreize, da ihnen vom Menschen mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird. Allerdings macht in diesem Zusammenhang nicht die Wahrnehmung selbst, sondern der Erinnerungsprozess die durch Gerüche geweckten Erinnerungen besonders emotional.⁷⁹¹

Duftwahrnehmung kann ein emotionaler Hauptnutzen oder nur ein emotionaler Zusatznutzen eines Produktes oder einer Marke sein. Meistens wird Duft als Zusatznutzen eingesetzt, um die Kerneigenschaft des Produktes oder der Marke

⁷⁸² Vgl. *Vroon*, P. (1997), S. 105

⁷⁸³ Vgl. *Storp*, F. (1997), S. 42

⁷⁸⁴ Vgl. *Friedmann*, M. (1997), S. 46

⁷⁸⁵ Vgl. *Storp*, F. (1997), S. 45

⁷⁸⁶ Vgl. *Jellinek*, J.S. (1994), S. 98ff.

⁷⁸⁷ Vgl. bspw. *Schmitt*, B./*Simonson*, A. (1998), S. 140

⁷⁸⁸ *Jellinek*, J.S. (1994), S. 95

⁷⁸⁹ *Herz*, R.S./*Engen*, T. (1996), S. 303

⁷⁹⁰ *Ealey*, L./*Troyando-Bermudez*, L. (1996), S. 65

⁷⁹¹ Vgl. *Herz*, R.S. (1999), S. 25

hervorzuheben oder durch eine weitere spezifische Eigenschaft zu ergänzen. So gilt beispielsweise Ledergeruch als Indikator für die Materialqualität oder Citrus-Duft als beliebter Anreicherer für Reinigungsmittel. Gerüche sind aber auch dazu geeignet, vom Produkt unabhängige Erlebnisse zu vermitteln. Wohlgerüche heben die Stimmung, aktivieren die Aufmerksamkeit, emotionalisieren den Kunden und sorgen so auf suggestive Weise für bessere Verkaufsergebnisse.⁷⁹²

Bei der Konzeption von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen unterscheidet man drei Funktionen bzgl. der Einsatzmöglichkeiten von Düften:⁷⁹³

- ***Unterstützende und verstärkende Funktion:***

Düfte können den Wirkungsgrad der anderen Gestaltungsmaßnahmen erhöhen. Durch die intermodale und synästhetische Wirkung verschiedener Reize unterschiedlicher Modalität sind synergetische Effekte erzielbar.

- ***Informierende Funktion für Kunden:***

Durch Düfte bzw. Duftmarkierungen in markenspezifischen Räumlichkeiten können Signalwirkungen ausgehen, die auf bestimmte Produkte hinweisen und somit die Orientierung der Kunden erleichtern. Gerade durch den Einsatz von emotionalen und überraschenden Duftreizen kann die Informationsaufnahme gelenkt und gefördert werden. „Studies show that shoppers exposed to pleasant odors (...) are not only in better moods, they also are more likely to engage in amiable and even altruistic behavior.“⁷⁹⁴

- ***Akquisitorische Funktion:***

Kommunikative Ziele, insbesondere die Kontaktanbahnung, die Erlebniswirkung, die Präferenzbildung und das Auslösen von Kaufinteresse können über das Medium Duft effizient vermittelt werden. Düfte können als atmosphärischer Klimareiz die Präsentation der Produkte anreichern und lebendiger erscheinen lassen. Düfte können durch ihre Erlebniswirkung dazu beitragen, dass die Kunden das Leistungsangebot und die Qualität insgesamt positiver erleben und beurteilen.

In Räumlichkeiten wird mit der Verwendung von Duftstoffen im Wesentlichen die Erschaffung einer aktivierenden und emotional anregenden Atmosphäre angestrebt, um spezifische Produkt- und Markenerlebnisse zu vermitteln. Duft erhöht zudem die Verweildauer im Geschäft und damit auch die Kommunikationsbereitschaft.⁷⁹⁵ Beispiele hierfür sind Frühlingsdüfte im Autohaus, Meerwasserdüfte im Reisebüro, Plätzchendüfte zur Weihnachtszeit usw.⁷⁹⁶ „In alten Wiener Kaffeehäusern werden die

⁷⁹² Vgl. Vongehr, U. (2001), S. 48

⁷⁹³ Vgl. Stöhr, A. (1998), S. 199

⁷⁹⁴ Gobé, M. (2001), S. 99

⁷⁹⁵ Vgl. Vongehr, U. (2001), S. 48

⁷⁹⁶ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 423

Dielenböden morgens vor Geschäftsöffnung mit frisch gemahlenem Kaffee bestreut und mit dem Besen in die Ritzen gekehrt. So empfängt das Etablissement den ersten Gast am Morgen bereits mit einem wichtigen Aroma frischen Kaffees. Ähnliches geschieht bei Brotläden, die nicht mehr selber backen, aber den warmen Duft von frischem, knusperigem Brot per Gebläse bis auf den Gehsteig pusten.“⁷⁹⁷ Mittels Verdampfung von Raumluft-Essenzen wird die Luft dezent parfümiert, ohne dass der Kunde es bewusst wahrnimmt. Die Beduftung von Räumlichkeiten ist mit fortschreitender Technik über elektronisch gesteuerte Belüftungssysteme ein immer vielversprechender werdendes Instrument für die Beeinflussung der Konsumentenwahrnehmung eines klaren Erlebnisprofils einer Marke. Erleben Konsumenten einen Duft allerdings als willkürlich, zufällig oder auswechselbar, so werden sie olfaktorisch ausgelösten Gefühle zwar dem Duft als solches zuschreiben, aber nicht unbedingt der Marke. In dem Maße hingegen, in dem Konsumenten einen Duft als integrierten Bestandteil einer markeneigenen Räumlichkeit erleben, verbinden sie die Gefühle und Assoziationen auch mit der Marke. Wichtig ist daher die Entwicklung einer markenspezifischen Geruchsarchitektur, die auf Basis eines Geruchsablauf-Schemas von Duftherstellern passend zur Markenpositionierung erarbeitet werden kann. Weiterhin sollte darauf geachtet werden, dass es sich bei einer Beduftung von Markenplattformen nicht um eine nur kurzfristige Geruchsmarkierung handelt, die in Abhängigkeit von temporären Einflüssen wechselt. Im Hinblick auf einen prägnanten und einprägsamen Markenplattformauftritt impliziert die Strategie der Erlebnisvermittlung einen kontinuierlichen und beständigen Auftritt – auch in Hinsicht auf eine olfaktorisch konsistente Gestaltung. Dies schließt natürlich nicht aus, Düfte auch als einmaligen Event am Point-of-Sale anzuwenden, wobei hier der Schwerpunkt weniger auf der langfristigen Vermittlung eines markeneigenen Geruchsbildes als vielmehr auf einer kurzfristig emotionaleren Konsumentenansprache liegt. Manche Unternehmen haben auch eine Duft-Corporate Identity für die Nase entwickelt. „Wie ein neues Auto zu riechen hat, wie die Fluglinie (...) zu riechen hat, das ist mittlerweile schon ein Thema für ein Expertenteam von Designern. Die Unternehmen werden CI-gerechte Duftbotschaften aussenden: Angefangen vom Eau de Toilette oder Aftershave der Mitarbeiter und Kundenberater über die Markenverpackungen, die bedufteten Messestände und Besprechungsräume bis hin zu duftbehandelten Broschüren und Werbeartikeln.“⁷⁹⁸ Auch beim Einsatz von Düften ist auf eine unterschiedliche Wirkung innerhalb verschiedener Kulturkreise zu achten.⁷⁹⁹ Geruchspräferenzen variieren stark individuell. „Typische akzeptanz- oder präferenzbeeinflussende Faktoren sind z.B. genetische sowie kulturelle Prägungen und

⁷⁹⁷ Linxweiler, R. (1999), S. 47 f.

⁷⁹⁸ Linxweiler, R. (1999), S. 48

⁷⁹⁹ Vgl. Gobé, M. (2001), S. 100 f.

natürlich auch religiöse Gründe.“⁸⁰⁰ Hier steht allerdings noch entscheidender die Problematik im Vordergrund, dass Frauen meistens anders auf bestimmte Gerüche reagieren als Männer.⁸⁰¹

Auch durch entsprechende Verwendung von **Licht** in Räumlichkeiten können spezifische Markenerlebnisse vermittelt werden. „Man kann davon ausgehen, dass im allgemeinen gut beleuchtete Räume, vor allem durch natürliches Tageslicht, als anziehend empfunden werden.“⁸⁰² Von der Lichtintensität gehen zudem auch bestimmte Erregungswirkungen aus und Beleuchtung beeinflusst auch die Wirkungen von Farben. Daher sollten in Bezug auf die umwelttechnische Gestaltung von Räumlichkeiten immer flexible Beleuchtungssysteme mit mehreren unabhängigen Lichtquellen und Lichtstärkeregeln benutzt werden.

Die Erlebnisvermittlung durch **Geschmack** gewinnt heutzutage ebenfalls an Bedeutung. Mit Hilfe der Sensometrie können Marken über ihre Produkte und Präsentationsräumlichkeiten geschmacklich insbesondere bei gustatorischen Kundentypen positioniert werden.⁸⁰³ Ähnlich wie bei der Geruchsempfindung handelt es sich beim Geschmack um einen chemischen Sinn, der sich von anderen Sinnen, wie z.B. dem Seh- oder Gehörsinn dadurch unterscheidet, dass er beim Menschen nicht so hoch entwickelt, nur wenig kognitiv gesteuert und aufgrund seiner ausgeprägten Bedeutung als Warnsinn stark reflexbetont ist. So gelangt keine Speise und kein Getränk ungeprüft in den Körper. Ehe der Mensch schluckt, analysieren Sinneszellen im Mund die Genießbarkeit. Bei einem alarmierenden Befund unterbricht das Gehirn blitzschnell den Schluckreflex. Die vier grundlegenden Geschmackseigenschaften sind süß, salzig, sauer und bitter. Registriert werden sie vom Menschen durch die Chemorezeptoren der Sinneszellen, die sich vor allem auf der Zunge, aber auch am Gaumen befinden. Bei den Rezeptoren für die verschiedenen Geschmacksqualitäten handelt es sich um Proteine an der Oberfläche von Sinneszellen in den Geschmacksknospen. Die Sinneszellen wiederum stehen mit Nervenzellen in Verbindung, die das Signal an das Gehirn weiterleiten.⁸⁰⁴ Wie beim Geruch lassen sich auch für Geschmack nur unzureichende Beschreibungen finden. Der Mensch hat Schwierigkeiten, sensorische Begriffe untrainiert zu verbalisieren. Es gibt nur relativ wenig klar definierte und gleichsam internationale gleichartig geprägte Begriffe für Geschmacksempfinden. Auch bei der Geschmackspräferenzbildung gibt es starke individuelle Unterschiede. Typische akzeptanz- und präferenzbeeinflussende Faktoren sind z.B. genetische, kulturelle oder auch religiöse Gründe. Erfahrungen verändern Akzeptanz und Präferenz genauso wie das äußere Umfeld oder das Alter.

⁸⁰⁰ Rodemeyer, G. (1998), S. 58

⁸⁰¹ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 141

⁸⁰² Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 422

⁸⁰³ Vgl. Biester, S. (2000), S. 40

⁸⁰⁴ Vgl. Wandtner, R. (2000), S. F2

Dennoch kann der Geschmackssinn auch zur Gestaltung räumlicher Markenplattformen eingesetzt werden; zwar nur indirekt, aber dennoch mit unmittelbarem Markenbezug. So kann ebenso wie bei der Verwendung von Duftstoffen eine aktivierende und emotional anregende sowie überwiegend markenspezifische Erlebnisatmosphäre erreicht werden. Eine über entsprechende Techniken versprühte salzig schmeckende Meeresluft, ein süßlich anmutender Weihnachtsgeschmack in der Luft oder sogar das Angebot eines markenspezifischen, geschmacklich entsprechend kreierten Getränkes oder einer Speise können Beispiele für die Nutzung dieser Sinnesmodalität für Markenpräferenzen sein. Meistens wird die Gastronomie als abrundendes Genusselement von Erlebnisparks eingesetzt.⁸⁰⁵ „Even simple, relatively inexpensive gestures like complimentary coffee, soda, or a glass of wine will make a big difference and may be the final factor in drawing certain passerby inside.“⁸⁰⁶ Die profane Nahrungsaufnahme inmitten eines spezifischen Markenumfeldes kann dann zum emotionalen Erlebnis werden und geschmackliche Eigenheiten werden für immer mit der entsprechenden Marke assoziiert.

Auch das haptische Empfinden der Verbraucher gewinnt zunehmend an Bedeutung im Marketing. Eine Erlebnisvermittlung durch *Haptik* heißt für Unternehmen der Einsatz des Fühlens als Marken- und Produktzusatznutzen. „Wir sehen im Zuge der Virtualisierung den Trend, dass man plötzlich wieder Lust hat, Dinge anzufassen, sie sinnlich zu ‚begreifen‘.“⁸⁰⁷ Ein großer Teil von menschlicher Kommunikation läuft über die Haptik ab. Insbesondere für kinästhetische Kundentypen müssen für Produkte und dreidimensionale Markenplattformen emotional ansprechende Formen und vor allem Oberflächen entwickelt werden. Der Tastsinn, der entwicklungsgeschichtlich älteste aller Sinne, besteht aus einer Vielzahl sensorischer Wahrnehmungsorgane auf der Hautoberfläche. „Man nimmt an, dass auf 100 Quadratmillimeter etwa 50 solcher Wahrnehmungsorgane kommen.“⁸⁰⁸ Die Sensorik des Körpers und die feinen Wahrnehmungsinstrumente der Haut im direkten Kontakt mit Gegenständen gelangen dadurch in den Fokus von Produkt- und Raumgestaltern – auch, weil die hautnahen Erfahrungen im zunehmenden virtuellen Alltag weniger und die Entfremdung vom realen Körper mehr geworden ist. „Hitze, Kälte, Berührung, Schmerz werden nicht nur durch direkte Berührung (haptische Reize) empfunden, sondern auch durch assoziative Sprache indirekt gespürt.“⁸⁰⁹ Wenn es gelingt, ein Produkt oder einen Raum so zu gestalten, dass für möglichst viele potenzielle Konsumenten ein sensorisches Optimum dargestellt wird, kann eine Dauerpräferenz für die Marke entstehen, d.h. der Konsument greift immer wieder zu dieser Marke und speichert ihr Haptikprofil in seinem sensorischen Langzeitgedächtnis.

⁸⁰⁵ Vgl. *Erber*, S. (2000), S. 138

⁸⁰⁶ *Gobé*, M. (2001), S. 88

⁸⁰⁷ *Steinle*, A. (2000), S. 7

⁸⁰⁸ *Weinberg*, P. (1992), S. 56

⁸⁰⁹ *Erber*, S. (2000), S. 137

Insbesondere über Materialien lassen sich bei der Raumgestaltung haptische Markenerlebnisse erzeugen.⁸¹⁰ Materialien transportieren starke Assoziationen hinsichtlich Wärme, Stärke und Natürlichkeit. Ungewöhnliche bzw. unbekannte Oberflächen machen neugierig und animieren zum Anfassen. Strukturierte Oberflächen, Hölzer, Stoffe, Leder oder andere haptisch intensive Materialien wie Carbon, Metall oder Lacke auf Fußböden, Decken und Wänden, aber auch auf Ausstellungsexponaten sind nur einige Beispiele für das Ansprechen haptischer Empfindungen beim Verbraucher. „Anorganische Materialien wie Marmor, Glas oder Metalle werden als kalt und hart wahrgenommen, während organische Substanzen wie Holz oder Leder als warm und weich aufgefasst werden. Raue Materialien werden seit jeher mit der freien Natur assoziiert, während glatte Stoffe sich für Innenräume eignen.“⁸¹¹ Auch die Texturen bestimmter Stoffe können wichtige Quellen für Empfindungen darstellen. Die Möglichkeiten zur Kreation und zum Einsatz eines markenspezifischen Haptikerlebnisses sind vielfältig und können am Point-of-Sale oft den entscheidenden Kaufimpuls liefern.

Eine Erlebnisvermittlung durch **Worte** ist ebenfalls ein Instrument zur Erzeugung von Markenpräferenzen innerhalb der Kommunikation. Alle Marken arbeiten mit Sprache. Sie ist ein Instrument, das gepflegt werden muss. Nur durch ein intelligentes Kommunikationskonzept ist bei der zunehmenden Komplexität des Gesagten überhaupt noch etwas zu verstehen. Je schärfer der Wettbewerb ist, desto besser muss der sprachliche Auftritt sein. Nur wenige Unternehmen können momentan von sich behaupten, dass sich ihr gesamtes Kommunikationsmaterial durch eine einheitliche Sprachqualität auszeichnet und der Sprachstil über alle Instrumente hinweg selbstähnlich und eindeutig ist. In der Regel fehlt ein Konzept, in dem das Sprachklima definiert ist, die Erwartungshaltung der Zielgruppe berücksichtigt wird und die Strategie für die durchgängige Umsetzung festgehalten ist.⁸¹² Dabei kann ein zwischen Sach- und Erlebnisorientierung positioniertes und durchgängig angewandtes Sprachklima mit kurzen, verständlichen und durch die Sinne erlebbaren Texten die Grundlage für ein sog. Corporate Wording sein, welches sich durch entsprechende markenspezifisch ausgearbeiteten Besonderheiten deutlich vom Wettbewerb abhebt und so ein sofort zuordenbares Erlebnis vermittelt.

Information ist nicht gleich Information. Es ist die Art und Weise, wie eine Tatsache dargestellt wird und wie die Kunden bzw. die Öffentlichkeit über eine Tatsache informiert werden. „Sprache ist eine Vereinbarung. Jede effektive Kommunikation muß über einen von beiden Seiten akzeptierten Satz von Komponenten oder Elementen verfügen, den beide Seiten – Sender und Empfänger – darstellen und

⁸¹⁰ Vgl. Gobé, M. (2001), S. 94

⁸¹¹ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 140

⁸¹² Vgl. Förste, H.-P. (1998), S. 34

verstehen können.“⁸¹³ Auch die Wahl der Schriftdarstellung (Schriftart, Schriftschnitt, Schriftgrad usw.) ist eine der Schlüsselvariablen in diesem Mix. „Schriftbilder stellen einen einzigartigen Stilaspekt dar, weil sie Worten oder Buchstaben, die selbst schon Bedeutungen übermitteln, noch weitere Eigenschaften hinzufügen.“⁸¹⁴ Die Schriftdarstellung signalisiert den Betrachtern, bevor sie ein einziges Wort tatsächlich gelesen haben, wie eine Botschaft interpretiert werden soll. Lange, schmale Buchstaben mit präzisen Serifen wirken elegant; abgerundete, volle Buchstaben ohne Serifen erscheinen freundlich. Eine an eine Handschrift erinnernde Schrift bringt die menschliche Identität einer Marke zum Ausdruck; kursive Schriftarten wirken ausgefallen und feierlich. Großbuchstaben vermitteln Autorität oder Aggressivität; Kleinbuchstaben dagegen stehen für Understatement.⁸¹⁵ Schrift ist Kultur, Tatsache, Vertrauen, Treue und Unterhaltung zugleich. Weil es grundlegendes und natürliches Bedürfnis nach gemeinsamer Verständigung gibt, muss Sprache daher Regeln unterliegen, um Verbreitung zu finden. In diesem Zusammenhang sind auch Assoziationsprognosen denkbar, die mögliche Vorstellungswelten mit Assoziationen verknüpfen.⁸¹⁶ „Wenn Sie etwas sagen wollen, wissen Sie grundsätzlich, was Sie ausdrücken wollen. Die Worte, die Sie dafür benutzen werden assoziativ gewählt. (...) Wenn nur genügend Assoziationen in geschriebenen Sätzen vorliegen, können auf dieser Grundlage auch Assoziationen vorhergesagt werden.“⁸¹⁷

Die Anwendung von Worten innerhalb der markenspezifischen Raumgestaltung sind vielfältig. Typographie ist notwendig, um wichtige Botschaften der Marke zu vermitteln. Ob eingebettet in die Raumgestaltung selbst, d.h. auf Wänden, Decken oder Fußböden, ob exponatebezogen bzw. aufgebracht auf einzelne Gestaltungselemente oder auf Flyern, Prospekten oder Broschüren bietet die Anwendung eines übergreifenden und über CD/CI hinausgehenden Corporate Wordings gute Möglichkeiten zur Vermittlung spezifischer Markenerlebnisse. Allerdings gibt es, ähnlich wie bei der bereits erwähnten internationalen Bedeutungsdifferenz von Farben, auch beim Inhalt von Worten und Aussagen „eine große Zahl von kulturspezifischen Einflussgrößen, die (...) zu nicht beabsichtigten Anmutungen, Missverständnissen oder unerwünschten Reaktionen im Sinne der Werbezielsetzung führen. So sind Humor, Anstand, religiöse Gefühle, Tradition, Nationalstolz, Rollen und eine Fülle anderer Faktoren, die sich von Land zu Land unterscheiden können, bei der inhaltlichen Werbemittelgestaltung zu beachten (...).“⁸¹⁸

⁸¹³ Brody, N. (1998), S. 21

⁸¹⁴ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 133

⁸¹⁵ Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 133

⁸¹⁶ Bei Anwendung von Assoziationsprognosen lassen sich negative Vorstellungswelten, wie z.B. die Verknüpfung von Worten eines Werbetextes einer Versicherung ‚Sicherheit‘, ‚Geborgenheit‘, ‚Zuversicht‘ mit den Assoziationen ‚Unfall‘, ‚Katastrophe‘, ‚Tod‘, vermeiden.

⁸¹⁷ Wollschläger, J. (1999), S. 124

⁸¹⁸ Hünerberg, R. (1994), S. 251

Thermale Reize sprechen den Temperatursinn der Menschen an. Hitze und Kälte werden über die Hautoberfläche sensorisch wahrgenommen. Die Informationsaufnahme und -verarbeitung erfolgen hier schnell und ohne kognitive Anstrengung. Thermale Signale lösen unmittelbar Gefühlempfindungen aus.

Besonders wirkungsvoll innerhalb von Räumlichkeiten ist ihr additiver Einsatz. Thermale Reize intensivieren optisch-auditive Eindrücke, so dass inszenierte Bilder durch Erhöhen oder Absenken der Umgebungstemperatur hautnah spürbar und emotional erlebbar werden. „So gehört zum Antarktis-Feeling Eiseskälte, ein Sahara-Szenario muss Hitze ausstrahlen.“⁸¹⁹

Da innerhalb der umwelttechnischen Gestaltung von Räumlichkeiten mehrere Sinne gleichzeitig angesprochen werden, ist es wichtig, das gleichzeitige Zusammenwirken mehrerer Reizmodalitäten zu beachten und sog. **multisensuale Konsum- bzw. Markenerlebnisse** zu erzielen. Hier geht es um die Erreichung einer optimalen Kombination verschiedener Reizwirkungen. Diese Kombination wird auch als Prinzip der Übersummativität beschrieben. Für die Markengestaltung bedeutet dieses Prinzip, dass die erlebnisbezogene Wirkung von einzelnen Gestaltungsmustern, wie z.B. dem Namen, der Verpackung, der Farbe, des Materials, der Form, des Geruchs oder des Geschmacks, nicht isoliert gesehen werden kann. Diese Wirkungen hängen vielmehr vom jeweiligen Kontext ab und können durch diesen mehr oder weniger stark beeinflusst werden. So ergeben sich zwischen einzelnen Gestaltungselementen von Marken häufig Wechselwirkungen.⁸²⁰ Durch den gleichzeitigen Einsatz mehrerer Reizmodalitäten wird es möglich, Erlebnisse wirksamer zu vermitteln oder „mehrere modalspezifisch ausgelöste Einzelerlebnisse zu einem Gesamterlebnis zu kombinieren“⁸²¹. Gleichzeitig vermeidet man durch eine unzureichende Abstimmung der zur Beeinflussung eingesetzten Reize das Zustandekommen von teilweise erheblichen Wirkungsverlusten. Beim Einsatz multisensualer Reize hat man die Möglichkeit, die hervorgerufenen Markenerfahrungen durch einen sog. Imagery Transfer⁸²² zu verstärken. „Beim Imagery Transfer werden durch Reize aus einem Sinneskanal die dazu gehörenden Vorstellungen aus einem anderen Sinneskanal aktiviert.“⁸²³ Weiterhin bestehen zwischen verschiedenen Reizmodalitäten deutliche Abhängigkeiten, sog. Synästhesien, die bei der Gestaltung von dreidimensionalen Kommunikationsplattformen entsprechend gesteuert werden können. „Die Stimulierung eines Sinns durch einen anderen wird Synästhesie genannt, hergeleitet von dem griechischen syn (zusammen) und aisthanesthai (wahrnehmen). (...) Synästhesie erzeugt eine Integration von Grundelementen wie Farben, Formen, Gerüchen und Materialien in Attributsysteme, die den ästhetischen Stil eines

⁸¹⁹ Erber, S. (2000), S. 140

⁸²⁰ Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 40 f.

⁸²¹ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 123

⁸²² Vgl. Kroeber-Riel, W. (1993a), S. 320

⁸²³ Nickel, O. (1998), S. 139

Unternehmens oder einer Marke zum Ausdruck bringen.“⁸²⁴ Die Ansprache über verschiedene Sinneskanäle führt beim Besucher zu einer tieferen Verarbeitung seiner Eindrücke. Durch die sog. mentale Verarbeitungstiefe (depth of processing) bzw. den Grad der Verarbeitung (level of elaboration) „entstehen zusätzliche Markenassoziationen und dies führt zur Verbesserung der Erinnerung (...) an die Marke.“⁸²⁵ Es werden um so mehr gedächtniswirksame Assoziationen beim Besucher hergestellt, je mehr verstärkende Reize beim Erleben vorhanden sind. Eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform sollte also möglichst viele positionierungskonforme Reize sinnvoll miteinander kombinieren und die konzeptionell vorgegebenen positionierungsrelevanten Inhalte in multisensual wahrnehmbare Einheiten verschlüsseln.⁸²⁶ Allerdings werden durch die Reize einer Modalität die Wirkungen von Reizen einer anderen Modalität teilweise nicht unerheblich negativ beeinflusst oder sogar ausgelöst, d.h. es entstehen negative synästhetische Wirkungen.⁸²⁷ So können beispielsweise Töne zu farblichen Assoziationen, Farben zu Geruchswahrnehmungen und Düfte zu visuellen Eindrücken führen. Diese Wirkungen sind dann von besonderer Bedeutung, wenn die Kommunikation einer Marke oder eines Produktes auf einzelne Reizmodalitäten angewiesen ist, um ein spezifisches Erlebnisprofil zu vermitteln.

Generell ist zu beachten, dass die Tatsache, wie lebendig die von der Umwelt beim Konsumenten hervorgerufenen inneren Bilder sind, entscheidend zur Stärke der Aktivierungswirkung beiträgt. Je lebendiger das innere Bild ist, das sich Konsumenten insbesondere nach dem Besuch einer Räumlichkeit machen, desto anziehender wird die Umwelt für sie. So können neben den bereits aufgeführten Stellschrauben auch Einrichtungsgegenstände so kombiniert werden, dass durch die von ihnen ausgehenden Lust- und Erregungswirkungen optimale Umweltgefühle beim Konsumenten entstehen lassen. Allerdings ist hierbei zu beachten, dass aufgrund kultureller, religiöser und historischer Unterschiede visuellen, aber auch auditiven und die anderen Sinne berührenden Reizen in unterschiedlichen Ländern auch unterschiedlicher Symbolgehalt zukommt, was beim internationalen Einsatz multisensualer Erlebniswelten unbedingt berücksichtigt werden muss. Hinzu treten zusätzlich noch Gebrauchsunterschiede, klimatische und sonstige geographische Gegebenheiten, soziale und wirtschaftliche Situation, die sich auf Wahrnehmung und Anforderung der Gestaltung von Erlebniswelten innerhalb des internationalen Marketing auswirken.⁸²⁸ Durch die technische Entwicklung multisensorischer Beeinflussungstechniken wird die multisensuale Beeinflussung des Konsumenten innerhalb von Räumlichkeiten über visuelle, akustische, Duft-, Geschmacks- und Tastreize in Zukunft eine weitaus

⁸²⁴ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 142

⁸²⁵ Nickel, O. (1998), S. 140

⁸²⁶ Vgl. Nickel, O. (1998), S. 140

⁸²⁷ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 123

⁸²⁸ Vgl. Hünerberg, R. (1994), S. 165

größere Rolle als bisher spielen – eine Entwicklung, die auch durch die vorherrschende Erlebnisgesellschaft gefordert und indirekt unterstützt wird.

Allerdings gibt es auch ein Übermaß an sensorischem Ausdruck, welches auf keinen Fall erreicht werden sollte. Auf Erregung bezogene Studien zum Verbraucherverhalten lassen erkennen, dass das Idealniveau von Stimulation und Erregung von Mensch zu Mensch variiert. „Unterhalb des Punktes der optimales Erregung setzt Langeweile ein, die in einigen Fällen von Traurigkeit und Apathie begleitet sein kann. Wird die optimale Stimulation überschritten, so kann dies zu Nervosität und Gereiztheit bzw. Verärgerung führen.“⁸²⁹

Ein mit der dramaturgischen Gestaltung und Inszenierung eng zusammenhängendes Merkmal ist der sog. **kommunikative Leitgedanke**. Hierzu steht Konzeptionisten von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen beispielsweise das sog. Story-Line- oder Theme-Prinzip, d.h. Inszenierungen mit einem übergeordneten Rahmenthema oder einem kommunikativen Leitmotiv in vorgegebener Abfolge der Einzelszenen, zur Verfügung. „In Themen-Stores zielt die Ästhetik primär darauf ab, eine Geschichte oder ein Motiv zu schaffen.“⁸³⁰ und zu unterstützen. „The first, crucial step forward staging an experience can be done by envisioning a well-defined theme. (...) Companies staging experiences must seek equally crisp thematic constructions. (...) Theming an experience means scripting a participative story.“⁸³¹ Ein kommunikativer Leitgedanke unterstützt zudem die Verständlichkeit der vermittelten Inhalte.

Ein weiteres emotionspsychologisches Merkmal der Anwendung erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen ist die **Neugkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte**. Emotionen werden insbesondere bei Dingen ausgelöst, von denen man annimmt, daß sie nicht veraltet sind. Gerade der Erlebnischarakter der betrachteten Kommunikationsplattformen verlangt nach permanenter Überwachung der Aktualität der dargebotenen Informationen sowie nach Überprüfung ihrer Richtigkeit. Aktualität aber auch Neugkeit tragen erheblich zur Unverwechselbarkeit und zur Wahrnehmungsbereitschaft einer Marke bei. Der Ausspruch ‚Nichts ist so alt wie die Zeitung von gestern‘ gilt auch für den Besuch erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen. „Wir neigen dazu, neuartige Dinge, die wir noch nie zuvor gesehen haben, zu bemerken. (...) Und wir achten auf Dinge, die anders sind.“⁸³²

Hierzu zählt auch die Schaffung positiver Spontanassoziationen und dadurch das Auslösen von **Freude und Spaß am Besuch**. „Was Spaß macht, wird positiv im Gedächtnis abgelegt und weitererzählt. Wer sich amüsiert, gibt mehr Geld aus. Was mit allen Sinnen erfasst wird, wirkt länger nach. Nur was aus der Masse herausragt, wird wahrgenommen. Darum schießen im Echtraum gebaute Erlebniswelten (...) wie

⁸²⁹ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 367

⁸³⁰ Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 364

⁸³¹ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 46 f.

⁸³² Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 148

Pilze aus dem Boden.“⁸³³ Der Erfolg dieser Plattformen besteht darin, die Herzen zu bewegen und die Emotionen individuell anzusprechen. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen „sind Massenaufmarschplätze, die das Individuum in den Metacharakter einer Marke eingliedern“⁸³⁴. Allen Erlebniswelt-Konzepten gemeinsam ist die Absicht, einen Kontrast zur Alltagswelt zu bieten. Die Besucher sollen vorübergehend ihre Alltagssorgen und Berufsbelastungen vergessen können, sich in eine Phantasie- und Traumwelt, die bewusst nicht an die wirkliche Welt erinnert, hineinversetzt fühlen und dadurch Stunden der Freude, Entspannung und Zerstreuung erleben und genießen können.⁸³⁵ Denn aus Konsumentensicht ist nicht die Erlebniswelt an sich das eigentliche Ziel des Besuches, sondern der Wunsch, das erhoffte Glücksgefühl von Lebensfreude dort zu finden. Der Unterhaltungswert incl. dem Faszinationspotenzial einer Plattform ist demnach ein nicht zu unterschätzendes Anwendungsmerkmal – auch hier theoretisch zunächst einmal unabhängig davon, ob ein positives Image oder eher ein negatives und problematisches Image der kommunizierenden Marke vorgefunden wird. Das Faszinationspotenzial einer Plattform setzt sich zusammen aus den Möglichkeiten zum Harmonie- und Glücksempfinden, zur Selbstvergessenheit und zum Verlust des Gefühls für Raum und Zeit. Erfolgreiche Marken leben von der Kraft, Menschen zu faszinieren.⁸³⁶ Es geht darum, Aufmerksamkeit zu erreichen und die Überfülle an Informationen dadurch zu reduzieren. Faszination ist eine Technik, um Informationen zu reduzieren und sich zu orientieren. „Faszination heißt nichts anderes als die Bündelung von Aufmerksamkeit auf ein ganz konkretes (...) Angebot.“⁸³⁷ Der Kampf um die Aufmerksamkeit des Kunden ist auch und gerade bei dreidimensionalen erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen eine der großen Herausforderungen an die absendende Marke. „As the Experience Economy gears up, people will look in new and different directions for more unusual experiences. At the same time, few of these experiences will exclude at least some momentary entertainment by making people smile, laugh, or otherwise enjoy themselves.“⁸³⁸ Ein die Freude des Besuchers förderndes Inszenierungs- und Architekturkonzept unterstützt den Aufbau einer positiven Einstellung beim Besucher. Die von der Raumgestaltung verursachte Atmosphäre manifestiert sich vor allem in den emotionalen Eindrücken von Vergnügen und Erregung. „Involvement and relationships can be sparked off by providing customers with entertainment. Bringing a smile to people’s faces creates a bond. Little wonder then the entertainment business branding is a critical ingredient for success.“⁸³⁹ Hier

⁸³³ Bachmann, C. (2000), S. 45

⁸³⁴ Lau, P. (2000), S. 108

⁸³⁵ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 40

⁸³⁶ Vgl. Franke, D. (2001), S. 32

⁸³⁷ Bolz, N. (2002), S. B5

⁸³⁸ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 31

⁸³⁹ Gad, T. (2001), S. 52

können erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen von den Erkenntnissen und Erfahrungen der Freizeit- und Entertainmentindustrie lernen. „Well-staged events are fun and entertaining experiences. (...) The most affective experiences are the most effective experiences.“⁸⁴⁰

Auch das Merkmal der *gemeinsamen Vermittlung von Erlebnissen und Information* ist wichtig für Kommunikationsplattformen. Attraktionen, die auf unterhaltsame, lustvolle und zum Teil spielerische Art und Weise Wissen und Informationen vermitteln, sind eine Erfolgsformel für den Aufbau starker innerer emotionaler Markenbilder.⁸⁴¹ „Die Erfolgsformel lautet: Education + Entertainment!“⁸⁴² Dabei muss es allerdings primär immer um die Umsetzung von Kernkompetenzen und nicht um den Aufbau einer Erlebniswelt um des Erlebens willen gehen. Allerdings ist bei aller Authentizität auch hier die Anwendung von bestimmten erlebnisvermittelnden Techniken verlangt. Durch die Stilmittel der Überhöhung, der Übertreibung und der generellen Show werden teilweise profane Dinge zu spürbaren und unterhaltsamen kombinierten Erlebnis- und Informationsinhalten.

So kann beim Besucher bei aller Inszenierung zudem *Nachdenklichkeit* erzeugt werden, ein weiteres emotionspsychologisches Merkmal. Zum Nachdenken anregende Inhalte sind ideal geeignet, gerade komplexere (Marken)Themen in den Köpfen der Besucher zu verankern. Dabei werden die Besucher gezwungen, emotional tiefer in die Materie einzusteigen und selbstständig Schlussfolgerungen zu ziehen. Markenbotschaften werden so gut verarbeitet und können auch schneller wieder abgerufen werden.

4.1.4 Umweltpsychologie

Die Umweltpsychologie ist eine Richtung der Psychologie, die an die Einsicht anknüpft, dass der Mensch und die Umwelt in einer dynamischen Wechselbeziehung miteinander stehen. „Die Umweltpsychologie fragt in erster Linie nach den Wechselwirkungen zwischen Mensch und physischer (materieller) Umwelt. Sie ergänzt dadurch die Untersuchung der sozialen Umweltdeterminanten“⁸⁴³, d.h. die vom Menschen geschaffenen sozialen Beziehungen. Allerdings gibt es trotz Trennung in eine materielle Umwelt und in eine soziale Umwelt eigentlich nur eine Gesamtumwelt, die auf den Menschen und sein Verhalten einwirkt.

⁸⁴⁰ Robinette, S./Brand, C. (2001), S. 75 f.

⁸⁴¹ Vgl. Nickel, O. (1998), S. 282

⁸⁴² Nickel, O. (1998), S. 282

⁸⁴³ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 413

4.1.4.1 Theoretischer Erklärungsansatz

Die Umwelt kann zugleich als unabhängige und als abhängige Variable angesehen werden. Als unabhängige Variable beschreibt sie den Einfluss der physischen Umwelt auf das Verhalten, als abhängige Variable weist sie auf die Gestaltung und den Gebrauch der Umwelt im Dienste des menschlichen Verhaltens hin.

„Der Einfluss der physischen Umwelt auf das Verhalten ist Umweltgestaltern wie Architekten oder Designern intuitiv (...) seit langem bewusst; systematisch untersucht – und damit für technologische Anwendung nutzbar gemacht – wird er jedoch erst durch umweltpsychologische Forschungen.“⁸⁴⁴ Wichtigstes Thema der Umweltpsychologie ist die Abhängigkeit des menschlichen Verhaltens von der physischen, d.h. durch Menschenhand geschaffenen Umgebung, die durch Gebäude bzw. Bauwerke wie Wohnungen, Fabriken, Büros, Schulen, Geschäfte, Gefängnisse, Brücken usw. geschaffen wird. „Dabei spielt der Begriff des Raumes oder Ortes (place) eine zentrale Rolle, denn die physische Umwelt ist ja stets räumlich organisiert.“⁸⁴⁵ Sowohl aus der geografischen Lage des Raumes (Landschaft, Klima), den Eindrücken auf dem Weg zum Raum, den Ausblickmöglichkeiten aus dem Raum als auch aus den Verhältnissen im Raum (Größe und Schnittform, Farbgebung, Temperatur- und Lichtverhältnisse, Möblierung und Ausstattung) sind kommunikationsrelevante Wirkungen zu erwarten.⁸⁴⁶ Die natürliche Umwelt, wie z.B. die Landschaft und das Klima, die ebenfalls zur physischen Umwelt gerechnet wird, hat in der Umweltpsychologie nur eine untergeordnete Bedeutung, da sie durch das Marketing nicht oder nur wenig beeinflusst werden kann.

Mittels der Analyse materieller Umwelten versuchen die Umweltpsychologen, ihre Wirkungen bzw. die Wirkungen einzelner Umweltelemente auf das Verhalten zu erforschen. Wichtigste Erkenntnis dabei ist die sog. ‚place-specificity‘ des menschlichen Verhaltens, d.h. Menschen reagieren auf unterschiedliche Umwelten mit unterschiedlichem Verhalten. Daher ist das Verständnis, wie und unter welchen Bedingungen die Konsumenten eine dreidimensionale Markenplattform wahrnehmen, unabdingbar für einen bewussten Einsatz erlebnisbetonter Kommunikation.

Bei der Formulierung von Gesetzmäßigkeiten zur Mensch-Umwelt-Beziehung müssen einerseits die Merkmale der spezifischen Umweltsituation, andererseits die persönlichen Merkmale des Individuums in den Fokus der Betrachtung rücken. Das Reagieren auf die Umwelt folgt demnach sowohl physischen Reizattributen, als auch subjektiv spezifischen Wahrnehmungen, die von den Motiven und vom Wissen abhängig sind, welche vom Individuum in einer bestimmten Umweltsituation aktiviert werden.

⁸⁴⁴ Bost, E. (1987), S. 14

⁸⁴⁵ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 414

⁸⁴⁶ Vgl. Bänsch, A. (1993), S. 11

Als eines der wichtigsten Ergebnisse zum Verhalten von Individuen auf bestimmte Umwelten zählt, dass sich die Reaktionen von Personen auf alle Arten von Umwelten in Annäherung oder Meidung einteilen lassen.⁸⁴⁷ Die Informationsrate von Umgebungen wird als Reizvolumen bezeichnet. Das Reizvolumen jeder beliebigen Umwelt kann als eine Kombination aus ihrer Neuartigkeit und Komplexität bezeichnet werden. „Das Reizvolumen einer bestimmten Umwelt ruft bei einer bestimmten Person bestimmte emotionale Reaktionen hervor. Diese Reaktionen wiederum veranlassen die Person, sich dieser Umwelt zu nähren oder sie zu meiden.“⁸⁴⁸

Nach umweltpsychologischen Erkenntnissen ist die von der unmittelbaren Umgebung des Menschen ausgehende Aktivierung eine entscheidende Einflussgröße auf sein Verhalten. Wenn die Atmosphäre einer Einkaufsstätte beispielsweise als angenehm empfunden wird, „so bestimmt im Wesentlichen die Stärke der im Laden ausgelösten inneren Erregung (Aktivierung), wieviel Zeit der Konsument im Laden verbringen möchte.“⁸⁴⁹ Unter der Atmosphäre eines Ortes kann die Stimmung, die dieser Ort auslöst, verstanden werden. Ein intimes Restaurant wird häufig als entspannend, ein lebendiger Wochenmarkt als anregend, eine laute Bar als aufregend erlebt. „Gelingt es, den Käufer in eine positivere Stimmung zu versetzen, wird er am Einkaufsort verstärkt positive Aspekte wahrnehmen. Gleichzeitig erinnert ein positiv gestimmter Mensch (Käufer) eher positive als negative (Konsum-)Erfahrungen. Die mögliche Folge: Die einzelne Ware oder das gesamte Sortiment erscheinen positiver, der Kauf wird wahrscheinlicher.“⁸⁵⁰ Als eigenständiges Konzept wurde das Konstrukt der Atmosphäre von *Kotler* in die Marketingliteratur eingeführt. Er definierte sie als spezifische Eigenschaft von Verkaufsräumen, angenehme Gefühle hervorzurufen.⁸⁵¹ Mit Hilfe von Ladenatmosphäre soll also vor allem ein positives Wahrnehmungsklima für die Marke und ihre Produkte geschaffen werden. Allerdings ist die emotionale Wirkung der physischen Umwelt, so beispielsweise der Raumgestaltung, zwar die bedeutsamste, aber nur eine Bestimmungsgröße des Verhaltens von vielen anderen möglichen Größen. Neben der Produktsubstanz treten in der Informations- oder Kaufsituation u.a. noch die Wirkungen der Preis- und Sortimentsgestaltung sowie die Interaktionen zwischen Verkäufern und Käufern hinzu.

Menschen besitzen ausgeprägte Fähigkeiten, räumliche Umwelten wahrzunehmen und zu erinnern. Informationen darüber werden im Gedächtnis nicht als abstraktes propositionales Wissen gespeichert, sondern sind über innere, in analoger Form vorliegende Bilder repräsentiert und verfügbar, die der bildlichen Wahrnehmung des Gegenstandes entsprechen. So entwickeln Menschen meistens gedankliche bildhafte Lagepläne, sog. kognitive Kartographien, als vereinfachte innere Bilder einer

⁸⁴⁷ Vgl. *Mehrabian*, A. (1978), S. 11

⁸⁴⁸ *Mehrabian*, A. (1978), S. 19

⁸⁴⁹ *Kroeber-Riel*, W./*Weinberg*, P. (1999), S. 94

⁸⁵⁰ *Bost*, E. (1987), S. 2 f.

⁸⁵¹ Vgl. *Kotler*, P. (1973), S. 50

räumlichen Ordnung, um sich in ihrer Umwelt zu orientieren. „Die Umweltpsychologie hat demzufolge erhebliche Gemeinsamkeiten mit der Imageryforschung, die sich mit dem Zustandekommen und der Wirkung von inneren Bildern beschäftigt.“⁸⁵² Reale Umwelteindrücke oder ihre bildliche Darstellung werden demnach besser behalten als ihre verbale Umschreibung, da die Aufnahme und Verarbeitung von realen oder bildlichen Umwelteindrücken weitgehend automatisch und ohne bewusste Kontrolle erfolgt.

Die Wahrnehmung und Wirkung der physischen Umwelt wird also vom Menschen kognitiv nur wenig kontrolliert. Die Umwelt beeinflusst das menschliche Verhalten vor allem über das Verursachen emotionaler Reaktionen. Die psycho-physiologischen Forschungsbemühungen untersuchen Wechselwirkungen zwischen Umweltreizen und körperlichen Reaktionen, also zwischen Psyche und Körper schon seit langem.⁸⁵³ Das bekannteste emotionspsychologische Modell zu Mensch-Umwelt-Beziehungen von *Mehrabian* und *Russell* beschreibt, dass Umweltreize als Stimulusvariablen Gefühle auslösen, welche als intervenierende Reaktionen das Verhalten gegenüber der Umwelt bestimmen. Unterschiedliche Reaktionen gegenüber der Umwelt hängen zusätzlich von Persönlichkeitsunterschieden ab. Die Stimulusvariablen bestehen aus einer Menge von Einzelreizen, die auf bestimmte Art miteinander interagieren und einen Reizverbund bilden, der sich auch in den intermodalen Wirkungen niederschlägt. Als intervenierende Reaktionen sind die grundlegenden Gefühlskomponenten ‚Erregung/Nichterregung‘, ‚Lust/Unlust‘ und ‚Dominanz/Unterwerfung‘ festgelegt. Auch die Persönlichkeitsunterschiede werden mit den Merkmalen der Gefühlskomponenten auseinander gehalten. Das Verhalten gegenüber der Umwelt schließlich besteht in einem Annäherungs- oder Vermeidungsverhalten und äußert sich als positive oder negative Handlungsabsicht, Zielsetzung oder Einstellung.⁸⁵⁴

Eine typische Modellanwendung wurde anhand eines Transferversuches in den Handel vorgenommen, bei dem die Variablen ‚kontextbezogene Verbundpräsentation von Waren‘ und ‚wahrgenommener Erlebniswert der Einkaufsstätte‘ untereinander in Bezug gesetzt wurden.⁸⁵⁵ Die Variable der Verbundpräsentation bezieht sich auf die Tatsache, dass zusammenhängende Produkte in Einkaufs- oder Präsentationsstätten oft räumlich getrennt voneinander präsentiert werden. Diese Darbietungsform birgt die Gefahr, dass der Kunde vergisst, was er kaufen wollte, dass die natürlichen Assoziationen des Kunden zersplittet werden und dass kein zusätzlicher Bedarf nach artverwandten Gütern oder Zusatzprodukten beim Kunden geweckt wird. Daher wurde bei der Modellanwendung angenommen, dass eine zusammengehörige Präsentation artverwandter Güter, z.B. nach dem Kriterium Kundennutzen, in Verbindung mit

⁸⁵² Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 415

⁸⁵³ Vgl. Weinberg, P. (2002), S. B4

⁸⁵⁴ Vgl. *Mehrabian, A./Russell, J.A.* (1974), S. 23 ff.

⁸⁵⁵ Vgl. Gröppel, A. (1991), S. 119

themenbezogenen Dekorationsmitteln zu einer erlebnishaften Wahrnehmung der Einkaufsstätte führen würden. „Dekorationen, die mit gewöhnlichen Kombinationen von Dingen des täglichen Gebrauchs vereinbar sind, dürften eher zum Kauf anregen, und sei es nur deswegen, weil sie uns zum Vergleich anregen, das Angebot bezogen auf unseren Besitz in einem geschlossenen Raum zu vergleichen.“⁸⁵⁶ Diese Darbietungsform von Waren wird auch als ‚kontextbezogene Verbundpräsentation‘, als ‚Stimmungsgruppe‘ bzw. noch einfacher als ‚zusammenhängende Auslage‘ bezeichnet.⁸⁵⁷ Sie stellt als Modellergebnis tatsächlich eine adäquate Methode für den Erlebnishandel dar. Im Gegensatz zu einer räumlich getrennten Präsentationsform führte sie nämlich zu einem positiveren emotionalen Eindruck von der Einkaufsstätte, zu einer besseren funktionalen Beurteilung der Ware, zu einer besseren Orientierungsfreundlichkeit, zu einer positiveren Stimmung, zu einer individuelleren Ausstrahlung des Verkaufsraumes, zu einer längeren Verweildauer und letztendlich auch zu einer größeren Ausgabenbereitschaft der Kunden.⁸⁵⁸ Eine solche Dekoration kann auch zur attraktiven Ersatzbefriedigung für nicht solvente Konsumenten werden. „Was man sich nicht leisten kann, möchte man zumindest gesehen haben; aus der physischen wird eine psychische Inbesitznahme.“⁸⁵⁹ Der Konsument wird für die Zeit des Einkaufs in eine andere Welt versetzt und empfindet die kontextbezogene Warenpräsentation als psychologisches Extra.⁸⁶⁰ Solche Darbietungsformen können als Erlebnisbereiche (z.B. ‚Alles für den Ski-Langlauf‘), als Problemlösungen (z.B. Badezimmermodernisierung) oder als Set-Ideen (z.B. Oberbekleidung) umgesetzt werden.⁸⁶¹ Hierbei sollte beobachtet werden, dass bereits bekannte, stereotype Präsentationselemente möglichst vermieden werden.⁸⁶² Zu vermeiden sind ebenfalls Tendenzen zur sog. konkurrierenden Gestalt. Diese „meint die Darbietung von Marken in einem sehr prägnanten Markenumfeld, das zu Ablenkungswahrnehmungen (Vampireffekt) führen kann. Bei der Gestaltung von Markenpräsentationen, sei es im Schaufenster, auf einer Messe oder bei der aufwendig gestalteten Produktneueinführung (...) sollte darauf geachtet werden, dass die Marke als der eigentliche Hauptdarsteller nicht zur Staffage oder zur überflüssigen Nebensache wird, sondern Mittelpunkt der Präsentation bleibt.“⁸⁶³

Der Einsatz des erlebnisbetonten Marketing umfasst alle absatzpolitischen Instrumente. Dabei rückt zunehmend auch die umwelttechnische Gestaltung von Räumlichkeiten, also von dreidimensionalen Kommunikationsplattformen, wie

⁸⁵⁶ Mehrabian, A. (1978), S. 228

⁸⁵⁷ Vgl. Mehrabian, A. (1978), S. 228

⁸⁵⁸ Vgl. Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 421

⁸⁵⁹ Schmalen, H. (1992), S. 228

⁸⁶⁰ Vgl. Mikunda, C. (1998), S. 170

⁸⁶¹ Vgl. Schmalen, H. (1992), S. 228

⁸⁶² Vgl. Linxweiler, R. (1999), S. 223

⁸⁶³ Linxweiler, R. (1999), S. 223 f.

Messen und Ausstellungen oder des Point-of-Sale in den Vordergrund des Marketinginteresses.⁸⁶⁴ So können emotions- und umweltpsychologische Erkenntnisse bei der Gestaltung von Räumlichkeiten ideal genutzt und angewandt werden. Die Markenästhetik bestimmt das Image oder die Note eines Raumes entscheidend mit.⁸⁶⁵ Aktivierende Umwelttechniken wie z.B. die visuelle Ladengestaltung sind inzwischen innerhalb des Konsumentenverhaltens sogar zu einem eigenständigen Forschungsbereich geworden, der sich mit der bewussten Umweltgestaltung und ihrem Einfluss auf das Konsumentenverhalten im kommerziellen Bereich beschäftigt.⁸⁶⁶ „Man kann beobachten ,dass das gesamte Laden-Design im Zuge von sogenannter erlebnisbezogener Ladengestaltung zunehmend in den Mittelpunkt des integrierten Markenauftritts gerückt ist. (...) Zum Laden-Design gehört neben der Ladengestaltung im engeren Sinn (Laden-Layout, Möblierung, Dekoration, Beleuchtung, Musik, Klima, etc.) die für Fernwirkungen wichtige Fassadengestaltung, die Außenbereichsgestaltung, wie Parkplätze, Eingangsbereiche, die Schaufenstergestaltung sowie die Kassenraumgestaltung. Die Ladengestaltung wird in der Literatur (...) zur Umweltgestaltung eingeordnet.“⁸⁶⁷ Hierbei kommt insbesondere dem Schaufenster schon seit Jahrzehnten eine besondere Bedeutung als Raumelement mit bereits nach außen wahrnehmbarer Sichtbarkeit zu.⁸⁶⁸ Die räumliche Gestaltung eines Schaufensters oder Geschäftes und die damit zusammenhängende Ladenatmosphäre wirkt sich konkret auf das Informations- und Einkaufsverhalten der Konsumenten aus. Durch individuelle Räumlichkeitsgestaltung kann man versuchen, das eigene Sortiment als Besonderheit zu markieren und ihm so einen psychologischen Zusatznutzen zu geben. Vor allem die sog. atmosphärische Ladengestaltung dient dazu, positive Informationen im Gedächtnis verfügbar und damit verhaltensrelevant zu machen.⁸⁶⁹ Die Erkenntnis der Wichtigkeit der Ladengestaltung macht sich auch an der Lebensdauer der Ladeneinrichtung bemerkbar. Diese lag in den 80er-Jahren noch bei zehn Jahren; heute ist sie bereits auf durchschnittlich nur noch sechs Jahre reduziert worden.⁸⁷⁰

Als Ansatzpunkte für eine auf Sozialtechnik beruhende bewusste Gestaltung von Räumlichkeiten können das Räumlichkeitslayout, die Dekoration, die Farbwahl und die Umfeldgestaltung über Musik, Duftstoffe und Attrappen herangezogen werden.⁸⁷¹ Andere Konzepte schlagen Außengestaltungselemente (Umgebung, Architekturstil, Außenfarben, Signet etc.), Ladenstrukturelemente im Inneren (Wege, Trennwände, Warenanordnung, Orientierungshilfen etc.), Warenpräsentationstechniken

⁸⁶⁴ Vgl. *Kroeber-Riel, W./Weinberg, P.* (1999), S. 125

⁸⁶⁵ Vgl. *Schmitt, B./Simonson, A.* (1998), S. 355

⁸⁶⁶ Vgl. *Kroeber-Riel, W./Weinberg, P.* (1999), S. 95

⁸⁶⁷ *Linxweiler, R.* (1999), S. 220

⁸⁶⁸ Vgl. *Schmalen, H.* (1992), S. 225

⁸⁶⁹ Vgl. *Bost, E.* (1987), S. 2

⁸⁷⁰ Vgl. o.V. (2002), S. 34

⁸⁷¹ Vgl. *Weinberg, P.* (1992), S. 164

(Warenträger, Warenaufbauvarianten, Dekoration etc.) und atmosphärische Umfeldelemente (Musik, Farben, Ausleuchtung, Duftnoten, Aktionen etc.) als Gestaltungselemente vor.⁸⁷² Alle diese möglichen Gestaltungsbereiche dienen dazu, eine erlebnishaft Räumlichkeitsatmosphäre zu erzeugen, denn schon immer mischten sich die Nase, das Auge und das Fingerspitzengefühl in Kaufentscheidungen ein. Die atmosphärischen Wirkungen eines Raumes lassen sich generell in die Aufmerksamkeitswirkung, die informative Wirkung und die emotionale Wirkung aufgliedern, wobei der emotionalen Wirkung die wichtigste Bedeutung für das Kaufverhalten zukommt.⁸⁷³

Die Räumlichkeitsatmosphäre wird im Sinne des emotionspsychologischen Mensch-Umwelt-Beziehungsmodells von *Mehrabian* und *Russell* als intervenierende Variable angesehen. Sie kommt als emotionale Reaktion auf die Räumlichkeitsumwelt, also auf die physische Gestaltung des Raumes, zustande und bestimmt das Verhalten beim Einkauf. Allerdings beruht die Wahrnehmung der Räumlichkeitsatmosphäre auf flüchtigen und wenig bewussten Eindrücken während des Besuches des Raumes, die später, also nach dem Besuch, durch das Individuum nur noch schwer verbalisiert und kaum erinnert werden können. Dennoch gibt es empirische Untersuchungsergebnisse auf Basis umweltpsychologischer Erkenntnisse, die als Grundmuster für das Verhalten von Individuen nach dem Besuch von Räumlichkeiten bzw. Einkaufsstätten herangezogen werden können:⁸⁷⁴

- Die von der Raumgestaltung verursachte Atmosphäre manifestiert sich vor allem in den emotionalen Eindrücken ‚Vergnügen‘ und ‚Erregung‘.
- Das empfundene Vergnügen bestimmt am stärksten, wie sich die Kunden im Raum verhalten. Es schlägt sich in der Absicht nieder, länger im Laden zu bleiben und mehr Geld auszugeben als ursprünglich geplant.
- Wenn der Raum insgesamt positiv eingeschätzt wird, so steigt mit zunehmender Erregung bzw. Aktivierung die Absicht, mehr Zeit im Laden zu verbringen.
- Die wahrgenommene Größe des Raumes ist ebenfalls eine wichtige Ursache für die beabsichtigte Aufenthaltsdauer im Laden und hat einen positiven Einfluss.

4.1.4.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Umweltpsychologie

Die **Umweltpsychologie** zeigt auf, dass die Umwelt das menschliche Verhalten vor allem über emotionale Reaktionen beeinflusst. Wichtig für eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform ist daher das Merkmal einer **dramaturgische Gestaltung und Inszenierung**. Inszenierte Kommunikation schafft hier die Gelegenheit für ein

⁸⁷² Vgl. *Bost*, E. (1987), S. 11

⁸⁷³ Vgl. *Kotler*, P. (1973), S. 51 ff.

⁸⁷⁴ Vgl. *Kroeber-Riel*, W./*Weinberg*, P. (1999), S. 425

unmittelbares Unternehmenserlebnis, gute Stimmung und die emotionale Differenzierung zum Wettbewerb. Die erlebnisbetonte Kommunikationsplattform wird im Gegensatz zu unverbindlichen und anonymen neuen Kommunikationsmedien über eine durchgängige Erlebnisvermittlung zur Bühne für glaubwürdige, vertrauensvolle und vor allem unmittelbar ansprechende Live-Botschaften.⁸⁷⁵ Die Dramaturgie erfüllt die Aufgabe, die Strategie bzw. die Beeinflussungsbotschaften zu verpacken – zunächst einmal theoretisch unabhängig davon, ob eine gute und zufriedenstellende oder eher eine unzureichende Produkt- bzw. Fahrzeugsubstanz der Marke vorliegt. Basis jeder dramaturgischen Entwicklung eines erlebnisbetonten Kommunikationsinhaltes sollte jedoch immer die Frage sein, wie sich die Botschaft verpacken lässt, ohne Gefahr zu laufen, dass der Besucher „vor lauter Verpackung den Inhalt nicht mehr findet“⁸⁷⁶. Die Konzepte des ‚verbotenen Ortes‘, der die Kreation eines nur für ‚Auserwählte‘ auserkorenen Ortes zum Mittelpunkt hat, des sog. Rides, bei dem die Besucher zu Fuß oder in automatischen Bahnen in dramaturgischer Art und Weise durch ein Gebäude oder Gelände geführt werden, oder eines klassischen Spannungsbogens sind wirksame Hilfsmittel zur inszenativen und dramaturgischen Erlebnisvermittlung. Auch das Einsetzen von sog. Brain Scripts ist überall dort sinnvoll, wo eine plastische, erlebnishafte Vorstellung einer Situation geschaffen werden soll.⁸⁷⁷ Die Museographie und die Szenographie liefern ebenfalls gute Hilfestellungen zur Kreation eines erlebnisorientierten Besuches. Hier kann insbesondere die kontextbezogene Warenpräsentation zu größeren Erlebnissen führen. Eine Inszenierung der Ware in ihrem zukünftigen Verwendungszusammenhang weckt beim Konsumenten das Verlangen, die Ware auch wirklich zu brauchen.⁸⁷⁸ „Die Ware ist also nicht auf den Tisch zu schieben oder zu werfen, sie ist vielmehr zu präsentieren; bei bestimmten Waren erscheint es sogar angebracht, wenn der Verkäufer sie zelebriert.“⁸⁷⁹ Dramaturgie schafft zudem die von der Informationsökonomie geforderte Einzigartigkeit. „Einzigartigkeit ist im Zeitalter, in dem alle Produkte einander so ähnlich sind wie zwei Waschmittel, durch Dramaturgie erreichbar oder gar nicht.“⁸⁸⁰ Eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform sollte immer „als ein themengebundener Prozess mit dynamischem und spannungsvollem Charakter wirken. (...) Idealerweise kommt es zu einem themengebundenen Spannungsaufbau, der eng mit dem beim Besucher hervorgerufenen Zeitempfinden zusammenhängt, denn die erlebte Zeit erscheint uns dann kurzweilig, wenn sie durch viele Ereignisse in kleine Einheiten zerfällt.“⁸⁸¹ Wenn es gilt, Emotionen und sinnliche

⁸⁷⁵ Vgl. *Bäuchl*, R.G. (2000), S. B8

⁸⁷⁶ *Inden*, T. (1993), S. 4

⁸⁷⁷ Vgl. *Mikunda*, C. (1998), S. 17

⁸⁷⁸ Vgl. *Mikunda*, S. (1998), S. 170

⁸⁷⁹ *Bänsch*, A. (1993), S. 58

⁸⁸⁰ *Mikunda*, C. (1998), S. 38

⁸⁸¹ *Nickel*, O. (1998), S. 137

oder intellektuelle Erlebnisse zu vermitteln, sind besondere Formen und Methoden der Kommunikation gefragt. Es geht nicht mehr nur darum, welche Information weitergegeben wird, sondern darum, wie diese Information weiter gegeben wird. Das Theater ist das klassische Beispiel für Kommunikation mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln. Hier werden Text, Sprache, Musik, Licht, Bilder und Personen, die handeln und empfinden nach dem Kalkül eines Regisseurs eingesetzt. Die Information wird dramaturgisch durchgängig inszeniert. Inszenierung ist die prototypische Methode der Kommunikation, wenn es darum geht, Erkenntnisse und Botschaften zu vermitteln, Zustimmung zu erhalten, Emotionen zu wecken, Sympathie zu gewinnen, Wohlbefinden zu erreichen, eine angenehme Unterhaltung zu bieten und Verführung zu erzeugen. Inszenierung ist eine der wirksamsten Formen der Kommunikation. Inszenierungen in erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen stellen eine emotionale, erlebnisorientierte Anreicherung und Verfeinerung der Marken- und Produktpräsentationen dar, dürfen diese aber in keinem Fall beeinträchtigen. Der Kunde empfindet sie als Bereicherung seines Besuches, der bei ihm entsprechende Sympathien für die Marke entstehen lässt. Die Inszenierung zielt vorrangig auf die Beeinflussung der menschlichen Sinne ab, denn das Sinnerlebnis wird bewusst oder unterbewusst mit dem Produkt und insbesondere mit der Marke in Verbindung gebracht. Inszenierungen können nach Funktion (Informationsvermittlung oder Unterhaltung), räumlicher Struktur (linear, punktförmig oder flächig), Inhalt und Thematik (Story oder Stimmungsbild), zeitlicher Organisation (stehend-permanent oder zyklisch-temporär) sowie nach Intensität (Erlebnis- und Inszenierungsdichte) voneinander abgegrenzt werden.

Hiermit zusammen hängt das umweltpsychologische Merkmal der ***regelmäßigen Veränderung der vermittelten Inhalte***, d.h. eine stetige Erneuerung der Themen, allerdings immer auch unter der Prämisse der absoluten Glaubwürdigkeit. Inhaltliche Themen und ihre umwelttechnische Darstellung erreichen ihren höchsten Effektivitätsgrad in Bezug auf Assoziationen und Aktivierung, wenn sie im Laufe der Zeit angepasst und vor Überalterung geschützt werden.⁸⁸² Hier muss dafür Sorge getragen werden, dass auch bei einem Wiederholungsbesuch nach einem angemessenen Zeitraum andere Erlebnisinhalte und dadurch eine erneut hohe Motivationserzeugung für den Besuch vorzufinden sind. Diese Wiederholungsmotivation ist eines der wichtigsten Elemente zur Erzeugung einer positiven Mund-zu-Mund-Propaganda und Weiterempfehlungsbereitschaft. Der „regelmäßige Wechsel der Inszenierung verhindert, dass Kaufbedürfnisse erlahmen und weckt manches Mal bereits erfüllte Konsumbedürfnisse neu.“⁸⁸³

Für die Anwendung dreidimensionaler Kommunikationsplattformen sind weiterhin die ***emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale Aktivierung*** von

⁸⁸² Vgl. Schmitt, B./Simonson, A. (1998), S. 166

⁸⁸³ Mikunda, C. (1998), S. 211

besonderer Bedeutung. So sollen durch die Kommunikationsplattform und ihre erlebnishaft Räumlichkeitsatmosphäre Emotionen und Triebe so aktiviert oder verstärkt werden, dass der Plattformbesuch und damit die Marke in der Wahrnehmung der Besucher zur Realisierung dieser Gefühle beiträgt und zusätzlich sogar noch neue Erlebnisse vermittelt. Ziel dabei ist es, beim Besucher das Verständnis des Erlebniskonzeptes sicherzustellen. Aktivierung wird durch innere und äußere Reize ausgelöst. Um die Aufmerksamkeit der Besucher auf die abgesetzten Botschaften zu lenken, muss man die Botschaft aktivierend verpacken. Die angewandten Aktivierungstechniken sind entscheidend dafür, in welchem Ausmaß und wie effizient die Besucher den Markenkontakt nutzen. Besucher, die gezielt durch starke emotionale Reize aktiviert werden, nehmen mehr Informationen auf, verarbeiten und speichern diese besser und haben sie auch schneller wieder abrufbereit. Marken sind Zeichensysteme, die darauf spezialisiert sind, eine Botschaft zu vermitteln, die sie attraktiv, unterscheidbar und wertvoll machen. Es ist für Marken ganz entscheidend, welche Zeichen sie wählen, um ihre Bedeutung zu vermitteln. „Sie können dabei auf eine Vielzahl von Repertoires zurückgreifen: Sprache, Bilder, Farben oder ästhetische Stile.“⁸⁸⁴ Die Technik des ‚semiotic engineering‘ beschreibt die Kenntnis der relevanten Schemaattribute zu bestimmten Vorstellungen, d.h. mit welchen Zeichen (Bildern, Farben, Sprache, Materialien, Gerüchen usw.) oder Zeichenkomplexen (Erlebnisszenarien, Themenwelten usw.) welche aktivierungsfördernden Bedeutungen transportiert werden können. Mit Hilfe von Symbol- und Assoziationsuntersuchungen, bei denen sowohl bildliche als auch nicht-bildliche Assoziationen zu positionierungsrelevanten Kernkompetenzen erfasst werden können, ist es möglich Inszenierungen und Räumlichkeiten zu schaffen, die entsprechend ihrer gewünschten Richtung aktivierend wirken. So muss die Plattform versuchen, auf solche Antriebskräfte einzuwirken, die die Motivation zum Kauf einer Marke verstärken. Eine reizvolle und stimulierende Erlebniswelt einer Markenerlebnisplattform drängt den Besucher dazu, die Marke bei einer anstehenden Kaufentscheidung zu präferieren.

Auch das Erzeugen von **Überraschungseffekten** beim Besucher ist ein umweltpsychologisches Merkmal. Kognitive Reizwirkungen durch die Umwelt entstehen ganz wesentlich durch Überraschungen, d.h. gedankliche Konflikte und Widersprüche, welche die Informationsverarbeitung des Individuums stimulieren. Betrachtet man beispielsweise die von Verbrauchern mit dem Begriff ‚Erlebnis‘ assoziierten Attribute einer Einkaufsstätte, wie ‚neuartig‘, ‚voller Überraschungen‘, ‚voller Leben‘, ‚vielfältig‘, ‚voller Abwechslung‘, so wird klar, dass es niemals starre und einfallslose Konzepte sein können, die auf Dauer Erlebnisse vermitteln.⁸⁸⁵ Überraschungseffekte können innerhalb einer erlebnisbetonten

⁸⁸⁴ Karmasin, H. (2001), S. B1

⁸⁸⁵ Vgl. Ahlert, D. (1994), S. 293

Kommunikationsplattform durch Architektur, Materialität, aber auch durch entsprechend überraschende Inhalte erzeugt werden.

Der Einsatz von **Architektur und Materialität**, d.h. die bewusste emotionale Gestaltung von Räumlichkeiten ist ebenfalls ein weiteres umweltpsychologisches Merkmal. „Räume sollen die Marke, ihre Werte und Eigenschaften verkörpern.“⁸⁸⁶ Das Erleben des Raums wird zum Markenerlebnis.⁸⁸⁷ Die physische Umwelt einer Räumlichkeit löst konsistente und über zeitliche und räumliche Einzelsituationen hinausgehende Verhaltensweisen aus. Sie wirkt ganz wesentlich aufgrund ihrer physischen Reizattribute und ihrer symbolischen Bedeutung. Daher fällt unter die Erlebniserzeugung über Architektur zunächst das Erzeugen eines sog. Landmarks. „Das Landmark ist die wehende Fahne, die jeder besondere Ort braucht.“⁸⁸⁸ Ein großes, sichtbares, pittoreskes und bedeutsames architektonisches Element kann so zu einem Merkpunkt und zu einer größeren emotionalen Aufnahme der Plattform beim Besucher führen. Aber auch eine positive Raumatmosphäre kann helfen, Besucherzufriedenheit zu erzeugen. Unter dem Einfluss einer positiven Stimmung beim Raumbesuch nimmt die Informations- und Kauffreude zu und spiegelt sich im Optimalfall in höherer Einkaufszufriedenheit und in höheren Ausgaben beim Einkauf wider. Eine verkaufsfördernde Stimmung setzt neben einer orientierungsfreundlichen Raumstruktur und einer aktivierenden und abwechslungsreichen Gestaltung zudem den Einsatz bestimmter Reiztechniken voraus. Das Räumlichkeitslayout als Ansatzpunkt zur Erlebnisvermittlung zu nutzen, heißt zunächst einmal grundlegend, eine ‚gebaute Visitenkarte‘ der Marke zu erzeugen⁸⁸⁹. Design ist Kommunikation; als Visitenkarte der Gesamtkommunikation sollte die Räumlichkeit gestalterisch und ästhetisch die Corporate Identity zum Ausdruck bringen und zugleich den Kunden als Menschen mit all seinen Bedürfnissen und Erwartungen ansprechen.⁸⁹⁰ „Aber mit Symbolen ist es in der Architektur keine ganz einfache Sache. Ihre psychologische Wirkung ist heikel. Oft trennt nur ein winziges Zuviel die überzeugende Botschaft von der gekünstelten Inszenierung, deren Absicht dann schnell durchschaut ist – und kalt lässt.“⁸⁹¹ Dementsprechend sollte auch hier Authentizität und Unverfälschtheit im Mittelpunkt stehen. „Experience-based enterprises will require architectural and musical skills not just to design buildings and select music but to fill the experience with senses that make sense.“⁸⁹² Stringente Architekturkonzepte erfordern im Idealfall das Vorliegen eines markeninternen ‚Corporate Architecture‘-Konzeptes oder das Involvieren eines in der Kundenansprache erfahrenen Architekturbüros. Auch das

⁸⁸⁶ Lau, P. (2000), S. 108

⁸⁸⁷ Vgl. Antrecht, R./Hillebrand, W. (1994), S. 156

⁸⁸⁸ Mikunda, C. (1998), S. 62

⁸⁸⁹ Vgl. Mikunda, C. (1998), S. 40

⁸⁹⁰ Vgl. Adler, E. (2000), S. B3

⁸⁹¹ Frei, H. (1999), S. T7

⁸⁹² Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 61

optionale Involvieren eines international anerkannten und bekannten (Star)Architekten kann helfen, eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform publicityträchtig zu vermarkten.

Eine konkrete Architekturstrategie, die für den von der Umweltpsychologie empfohlenen gleichzeitigen Einsatz aktivierender und deaktivierender Elemente steht, ist die Erschaffung von Kontrasten. „Helle Ladenbereiche lassen sich beispielsweise effektvoll zu dunkleren Bereichen kontrastieren. Waren können durch direkte Ausleuchtung vor dunklem Hintergrund wirksam hervorgehoben werden“⁸⁹³, eine wirksame Möglichkeit, um Käufer bzw. Besucher einerseits zu stimulieren und andererseits wieder zu entspannen. Ein anderer Ansatz des Räumlichkeitslayouts bezieht sich auf die Orientierungsfreundlichkeit. Hierzu ist es wichtig, die psychischen Ordnungsschemata der Besucher zu kennen. Daher können die bereits erläuterten Erkenntnisse über das Zustandekommen und die Wirkung gedanklicher Lagepläne in die Raumgestaltung übertragen werden, um die räumliche Orientierung der Konsumenten beim Einkauf zu erleichtern. „Orte gewinnen an Attraktivität, wenn man sie kognitiv herstellen kann. Und so werden all jene Orte, aus denen man (...) das Maximum herausholen muss, nach dem Prinzip einer kognitiven Landkarte gestaltet.“⁸⁹⁴

Nach diesem Prinzip kann auch das Merkmal der **stringenten Besucherführung** einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform hergeleitet werden. Die Orientierungsfreundlichkeit einer Räumlichkeit und das damit zusammenhängende Wohlbefinden der Kunden wird davon beeinflusst, ob die Besucherführung, bzw. der sog. Kundenlauf, durch den Raum den natürlichen Verhaltensweisen entspricht. So begehen Kunden das Verkaufslokal in der Regel in einer dem Uhrzeigersinn entgegengesetzten Richtung.⁸⁹⁵ Sie sind bestrebt, sich wandbezogen zu orientieren und bevorzugen daher die Außengänge von Läden. Obwohl instinktiv immer ein Zentrum zur Orientierung gesucht wird, werden die zentralen Bereiche von Räumen weniger bemerkt und sind dadurch weniger verhaltensrelevant als die Randbereiche. „Dies lässt sich damit erklären, dass es in den inneren, zentralen Raumbereichen weniger ins Auge fallende Markierungen und Orientierungspunkte wie Eingänge, Ausgänge, Treppen, Tafeln, Farbflächen usw. gibt“⁸⁹⁶, die das Zustandekommen von orientierungsfreundlichen gedanklichen Lageplänen fördern. Kunden folgen zudem einem bestimmten Geschwindigkeitsrhythmus (schnell, langsam, schnell) und meiden Kehrtwendungen und Räumlichkeitsecken. Sie lenken ihre Aufmerksamkeit im Sinne der Blickführung und Greifrichtung vornehmlich auf rechte Platzierungsfelder und

⁸⁹³ Bost, E. (1987), S. 173

⁸⁹⁴ Mikunda, C. (1998), S. 48

⁸⁹⁵ Einige wenige andere Untersuchungen kommen allerdings auch zu der Erkenntnis, dass Menschen sich grundsätzlich mit einem Rechtsdrall um ein Zentrum herum bewegen, also mit dem Uhrzeigersinn. Vgl. o.V. (2001b), S. 2

⁸⁹⁶ Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 417

bevorzugen Bezirke bzw. Stockwerke, die in der Nähe von Eingangsebenen liegen.⁸⁹⁷ Daraus ergeben sich verschiedene Verkaufs- bzw. Informationszonenwertigkeiten (Vgl. Abb. 37!).

Hochwertige Verkaufszonen	Minderwertige Verkaufszonen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hauptwege des Geschäfts ▪ Rechts vom Kundenstrom liegende Verkaufsflächen ▪ Auslaufzonen, die der Kunde automatisch erblickt ▪ Gangkreuzungen ▪ Kassenzonen (falls die Kunden warten müssen) ▪ Zonen um die Beförderungseinrichtungen (z.B. Lifte, Treppen) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mittelgänge ▪ Links vom Kundenstrom liegende Verkaufsflächen ▪ Einlaufzonen, die schnell passiert werden ▪ Sackgassen des Verkaufsraumes ▪ Räume hinter den Kassen ▪ Die höheren und tieferen Etagen

Abbildung 37 Raumzonen nach Wertigkeit⁸⁹⁸

Für den Gang durch eine dreidimensionale Kommunikationsplattform sind zwei im Ansatz unterschiedliche Konzeptionen möglich, der geführte Rundgang (Besucher an die Hand nehmen) oder der freie Gang (freier Gang durch die Räume). Je nach Konzeption wird die Konfiguration der Ausstellung, d.h. die Art und Anordnung der Inszenierungen, anders ausfallen. Es ist auch möglich, beide Ansätze der Kundenführung miteinander zu kombinieren. Erst wenn der Kunde in einer für ihn als natürlich empfundenen Art und Weise durch den Laden gehen kann und die Informationen oder Produkte in einer für ihn ansprechenden Art und Weise dargeboten bekommt und entdeckt, werden aus Unternehmenssicht angestrebte räumliche Markenerlebnisse möglich. „Die Kunst des Rundgangs ist die Kunst der Reizerneuerung: Jede Biegung enthüllt Neues und Unerwartetes.“⁸⁹⁹ Eine klare Besucherführung kann daher als ideales Verbindungsinstrument zwischen kommunikativem Inhalt und architektonischer Verpackung angesehen werden. Es ist vorstellbar, dass gerade flächenmäßig sehr große Plattformen und auch inhaltlich sehr komplexe Plattformen eine umso stringenteren Besucherführung benötigen.

Forderungen nach übersichtlichen, klar strukturierten und mit Orientierungs- und Merkzeichen versehenen räumlichen Umwelten können allerdings unter gewissen Bedingungen mit der Forderung nach einer emotional angenehmen Umweltgestaltung in Konflikt geraten. So kann eine orientierungsfreundliche Ladenumwelt

⁸⁹⁷ Vgl. Gröppel, A. (1991), S. 63

⁸⁹⁸ In Anlehnung an Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999), S. 426

⁸⁹⁹ Mikunda, C. (1998), S. 213

beispielsweise durchaus als steril, nüchtern oder kalt empfunden werden.⁹⁰⁰ Gerade dies gilt es aber durch Ansätze der Inszenierung wiederum zu vermeiden.

4.1.5 Sozialpsychologie

Die Sozialpsychologie enthält einen für die untersuchte Thematik der erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen wichtigen Theorieansatz, die sog. **Rollentheorie**. Sie gilt als eine wesentliche analytische Grundlage für das Verständnis menschlicher Interaktionsprozesse.⁹⁰¹

4.1.5.1 Theoretischer Erklärungsansatz

Selbst wenn ein Konsument als Individuum auftritt kann er nicht als isolierte Person gesehen und behandelt werden. Der Mensch ist generell ein Gemeinschaftswesen. „Seine Motive, Einstellungen und Erwartungen, seine Erkenntnisse und Überzeugungen, seine Lernprozesse sind (...) von seinem engeren und weiteren sozialen Umfeld beeinflusst. Er steht unter dem Einfluss von Gruppen, in denen er als Mitglied eine bestimmte Rolle spielt (...) und von Gruppen, denen er zwar noch nicht angehört oder auch nie angehören kann, die für ihn jedoch Leitbilder darstellen.“⁹⁰² Die soziale Rolle wird definiert als die Gesamtheit aller Handlungserwartungen, die für bestimmte Kontaktsituationen gesellschaftlich vorgeschrieben sind. Zu diesen zählen beispielsweise Regeln, Handlungsanleitungen oder Vorschriften, die vom Individuum über den Sozialisationsprozess und das Einstudieren bzw. Internalisieren gesellschaftlicher Normen und Werte erlernt werden.⁹⁰³ Rollen sind ein Grundbestandteil im Zusammenleben von Menschen. Als Ausdruck von Pflichten, Rechten und Erwartungen werden sie oft aus der Stellung von Individuen in verschiedenen Umfeldern abgeleitet (Eltern, Vorgesetzter, Freund etc.).⁹⁰⁴ Handlungserwartungen einer Interaktionssituation ergeben sich durch Typisierungen und Erfahrungen, die an Erinnerungen oder dem Erleben bestimmter Objekte oder Ereignisse angelehnt sind.⁹⁰⁵ Rollentheoretische Untersuchungen durchleuchteten das komplexe System aus Personen, Situationen und Rollen. Dabei steht die Analyse des sog. Rollenspiels im Mittelpunkt. So werden Aussagen darüber geliefert, welche Anforderungen an ein effizientes Rollenspiel gestellt werden und welche Faktoren dieses erleichtern. Zudem sind „Fragen des Rollenwandels, der Beziehungen von

⁹⁰⁰ Vgl. *Bost*, E. (1987), S. 19

⁹⁰¹ Vgl. *Wiswede*, G. (1995), S. 23 ff.

⁹⁰² *Bänsch*, A. (1993), S. 34

⁹⁰³ Vgl. *Eisermann*, G. (1991), S. 61

⁹⁰⁴ Vgl. *Hünerberg*, R. (1984), S. 21

⁹⁰⁵ Vgl. *Geller*, H. (1994), S. 141

Rollen untereinander und die damit verbundenen Konflikte⁹⁰⁶ Gegenstand der Untersuchungen.

Ein wesentlicher Bestimmungsfaktor für jedes Rollenspiel ist die Situation, die durch ihre Örtlichkeit, den Zeitpunkt, sog. materielle Umstände, das Milieu sowie durch andere auf- und abtretende Rollenspieler gekennzeichnet ist.⁹⁰⁷ Struktur und Veränderung von Rollen sind wesentlich von der jeweils herrschenden Kultur und ihren sozialen Schichten abhängig.⁹⁰⁸ Der Rolleninhaber sieht sich situationsabhängig immer spezifischen Anforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten gegenüber. „Mit jeder sozialen Rolle wird ein gewisser Grad an Identifikation und ein bestimmter Umfang an Ich-Leistungen verlangt. Je mehr nun Normen an Bedeutung und gesellschaftlichem Konsens verlieren, desto größer wird das eigene Ausgestaltungspotenzial der Ich-Leistungen, desto mehr wird also der jeweilige Konsument gefordert werden.“⁹⁰⁹ Rollenprofile dienen daher häufig als Bühne zur Selbstdarstellung, wobei den einzelnen Rollen dabei kein konkretes Verhalten zuzuordnen ist. Vielmehr ergeben sich immer Spielräume zur Ausgestaltung einer gewählten oder zugewiesenen Rolle. Der Einsatz zur Ausgestaltung, „der in die entsprechenden Rollenbeziehungen eingebracht wird, äußert sich in deren gestiegenen Umfang, der erhöhten Intensität, der zunehmenden Integration und Unabhängigkeit“⁹¹⁰.

Kennzeichen gelungener erlebnisorientierten Situationen, die sich durch Anonymität, durch menschliche Gruppen, durch starke emotionale Aktivierung und ein Übermaß an sensorischen Stimuli sowie durch Neuartigkeit oder Unstrukturiertheit kennzeichnen, sind „das Vorhandensein eines kollektiven Aufruhrs („effervescence collective“; „where the action is“) bzw. Wirkungen, die durch das Phänomen der Deindividuierung beschrieben werden. Damit beschreibt man in der Sozialpsychologie den Zustand einer reduzierten Selbstbewertung und Selbstwahrnehmung unter bestimmten situativen Bedingungen.“⁹¹¹ Zugunsten einer Gruppenidentität handeln die Teilnehmer bzw. Konsumenten dabei weniger bewusst, vergessen vorübergehend persönliche Werte und Einstellungen und verlieren die Individualität und Identität. Das „de-individuierte“ Verhalten wird von den Personen dabei als positiv, da selbstverstärkend erlebt, obwohl solche Verhaltensweisen aufgrund ihrer für das Individuum unkontrollierbaren Komponente unter normalen Umständen unterdrückt werden würden.⁹¹² Ein positives Gemeinschaftsgefühl und eine Wir-Komponente kann zudem erreicht werden, wenn Gruppen eine gemeinsame Zielvorgabe gegeben wird oder wenn mögliche Differenzierungsmerkmale im Sinne möglicher sozialer

⁹⁰⁶ Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 57

⁹⁰⁷ Vgl. Eisermann, G. (1991), S. 11

⁹⁰⁸ Vgl. Hünerberg, R. (1984), S. 40

⁹⁰⁹ Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 57

⁹¹⁰ Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 57

⁹¹¹ Nickel, O. (1998), S. 143

⁹¹² Vgl. Nickel, O. (1998), S. 143

Blockaden innerhalb einer Gruppe gezielt aufgehoben werden. Dafür ist es notwendig, nicht nur die Rollenstruktur der dargebotenen Erlebniswelt zu kennen, sondern gleichzeitig auch die der sog. Alltagsrollen der angesprochenen Zielgruppe, denn eine angestrebte Einbindung in dialogische Kommunikationsstrukturen sollte nicht nur den Bedürfnisstrukturen der Zielgruppe entsprechen, sondern darüber hinaus auch Defizite anderer Interaktionsprozesse bei traditionellen Rollen des Alltags kompensieren helfen.⁹¹³ Diese Erkenntnisse wurden bereits früh von der Erlebnispädagogik umgesetzt. Diese machte sich dabei zunutze, dass Menschen das ganzheitliche, Emotionen ansprechende gemeinsame Miterleben von Vorgängen und Zuständen ausschließlich rationalen einzeln erlebten Betrachtungen vorziehen.

Aufgrund der identitätsstiftenden Wirkung kann die Marke zu einem symbolisch aufgeladenen Statussymbol und gleichzeitig zu einem Grundbedürfnis werden. „Sie wird zum Erkennungszeichen und steht dabei ebenso für eine bestimmte Lebensführung wie für eine spezifische Gruppenzugehörigkeit“⁹¹⁴.

4.1.5.2 Herleitung von Konzeptionsmerkmalen aus der Sozialpsychologie

Für den Aufbau eines starken inneren Gedächtnisbildes beim Konsumenten ist es laut **Sozialpsychologie** wichtig, für das Merkmal einer **aktiven Einbindung der Besucher** zu sorgen. Werden erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen nur als „dreidimensionales und multisensuales Fernsehen eingesetzt, ohne wirkliche Interaktion zu erzeugen, sind sie nur ein teures Managementspielzeug“⁹¹⁵. Gerade erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen müssen ein aktives Erleben von Markenwelten ermöglichen. Eine Interaktion kann auf der Ebene von Besucher zu Besucher geschehen oder auf der Ebene von Besucher zur Marke. Es reicht nicht aus, über den Aufbau einer Erlebniswelt einen emotionalen Zusatznutzen für den Konsumenten zu schaffen, da so der Konsument „lediglich über seine Wahrnehmung am Erleben anderer zuschauend beteiligt“⁹¹⁶ wird. Auch dies kann für den Konsumenten ein Erlebnis sein, aber ein Erlebnis, bei dem er auf der Verhaltensebene passiv bleibt. Es sollte daher versucht werden, den Konsumenten auch auf der Verhaltensebene aktiv einzubinden und ihn aktiv die Marke erleben zu lassen. Dazu bieten sich räumliche, d.h. dreidimensionale Erlebnisse geradezu an, da sie die Gelegenheit bieten, sich in der Erlebniswelt der Marke leibhaftig zu bewegen. Die Besucher müssen und können hier physisch involviert werden und sollten nicht zu passiven Betrachtern von Inszenierungen werden. Die Korrelation zwischen der Einstellung und dem Verhalten ist nämlich dann stärker ausgeprägt, wenn die Einstellungen auf direkten Erfahrungen mit dem Einstellungsobjekt beruhen. Solche

⁹¹³ Vgl. Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 58 f.

⁹¹⁴ Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 60

⁹¹⁵ Nickel, O. (1998), S. 144

⁹¹⁶ Zanger, C./Sistenich, F. (1996), S. 236

Einstellungen sind klarer und stabiler, „d.h. dass man Meinungen über ein Einstellungsobjekt, die man aufgrund persönlicher Erfahrungen gebildet hat, mit großer subjektiver Gewissheit für richtig hält“⁹¹⁷. Für diese Erkenntnis sprechen auch Erklärungsansätze der Modelle der Verarbeitungswahrscheinlichkeit, der Gedächtnispsychologie und des Konstruktivismus.⁹¹⁸ Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind dann besonders gedächtniswirksam, wenn es gelingt, „die persönliche Kommunikation zwischen Zielgruppe und Unternehmen zu stimulieren bzw. zumindest zu simulieren“⁹¹⁹. Dies kann sowohl über die Architektur, über Exponate, aber auch über die Waren- bzw. Produktpräsentation erfolgen. Es sollte versucht werden, die Besucher stark in die Simulation miteinzubeziehen. Kommunikation wird interaktiv. „Was heißt das? Es heißt, dass Besucher sich nicht mehr darauf beschränken müssen, die Exponate zu betrachten oder gelegentlich ein Knöpfchen zu drücken. Sie müssen vielmehr selbst agieren und werden so ein Teil der Kunst. Nicht mehr die Exponate stehen im Vordergrund, sondern das, was man mit ihnen anfangen kann.“⁹²⁰ Das Zeigen einer Ware „soll zu einer Beschäftigung des Kunden mit dem Demonstrationsobjekt führen. Der Kunde soll dadurch aktiviert werden, dass er die Ware möglichst in die Hand nimmt, sie betrachtet und befühlt, sie eventuell beriecht und schmeckt, mit ihr hantiert, sie ausprobiert. Je mehr Sinne des Kunden man dabei anspricht, desto größer wird generell die Erfolgschance“⁹²¹ eines späteren Verkaufes.

Rollentheoretische Perspektiven innerhalb der Sozialpsychologie sind für die untersuchte Thematik der erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen zudem von Interesse, da diese lt. dargelegter Definition interaktionsorientiert sind. „Die dialogische Ausrichtung weist dem Konsumenten neue, in diesem Zusammenhang ungewohnte Rollen zu, er wird zu einem Rollenwechsel animiert.“⁹²² Durch den mit dem Besuch der Plattform ausgelösten unmittelbaren Erlebniszugang steht eine Bühne zur Verfügung, die als Plattform für neue Rollenangebote gesehen werden kann, die der alltägliche Rollenhaushalt nicht bietet.⁹²³ Aus der Sicht der Besucher „sind damit neue Aktivierungspotenziale zu verbinden, aus der Sicht der Unternehmen können konsumrelevante Identitätsprozesse bei den Teilnehmern angestoßen werden, die der Marke oder dem Unternehmen eine neue Positionierung gegenüber der Konkurrenz ermöglichen“⁹²⁴. Wenn die Besucher in ein Gefüge wechselseitiger Kommunikation verwoben werden, kann von einem sozialen System gesprochen werden. Über ein

⁹¹⁷ Herkner, W. (1991), S. 225

⁹¹⁸ Vgl. Nickel, O. (1998), S. 141 ff.

⁹¹⁹ Nickel, O. (1998), S. 142

⁹²⁰ o.V. (1994), S. 20

⁹²¹ Bänsch, A. (1993), S. 61

⁹²² Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 58

⁹²³ Vgl. Opaschowski, H.W. (1995), S. 261 f.

⁹²⁴ Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 58

rollenspezifisches Erlebnisangebot können die Beziehungen zum Konsumenten neben anderen Kontakten mit definiert werden. „Wenn es gelingt, Rollenerwartungen der Konsumenten zu entsprechen und damit eine Erfüllung der Erwartungen zu erreichen, bedingt dies Lernprozesse auf Konsumentenseite, die unternehmens- und markenspezifisch genutzt werden können.“⁹²⁵

Idee, Dramaturgie und Regie sind Gestaltungsfelder, um zielgruppengerechte Erlebniswelten anzubieten, die Aktivität, Interaktion sowie emotionale Betroffenheit bedingen und dadurch Aktivierungspotenziale freisetzen. In diesem Zusammenhang können markenrelevante Inhalte an die Rollenpotenziale gebunden und somit beim Konsumenten verankert werden. Der Besuch einer erlebnisbetonten Plattform und die damit zusammenhängende Übernahme einer beispielsweise aktionsorientierten Rolle ermöglicht soziale Identität innerhalb des Teilnehmerstatus unter Gleichgesinnten und damit das Entstehen eines klassischen Gemeinschaftsgefühls. „Mit anderen, mit Familie und mit Freunden inmitten von Gedränge etwas erleben macht das Gemeinschaftserleben perfekt. Eine Art von Wir-Gefühl kommt auf.“⁹²⁶ Ein weiteres sozialpsychologisches Merkmal ist daher das sog. **Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühl**. Das gemeinschaftliche Erleben mit anderen, fremden oder bekannten Personen führt Menschen näher zusammen und alle Involvierten zudem näher an die absendende Marke heran.

⁹²⁵ Zanger, C./Sistenich, F. (1998), S. 59

⁹²⁶ Opaschowski, H.W. (2000), S. 59

4.2 Clusterung der hergeleiteten Konzeptionsmerkmale erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)

Grundsätzlich werden im Folgenden drei Merkmalsdimensionen bzw. –cluster beschrieben: Positionierungs-, Marken- und Erlebnismerkmale. Diese Einteilung leitet sich einerseits aus der Definition von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen ab, andererseits aus den aufgeführten Theorien. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind ein Instrument der Markenführung (Markenmerkmale), sie sind per se erlebnisorientiert (Erlebnismerkmale) und sie kommunizieren über eine bestimmte Positionierung ihre Inhalte zu bestimmten Zielgruppen (Positionierungsmerkmale). Die für die Arbeit relevanten wissenschaftlichen Theorien unterstreichen diese Clusterwahl jeweils noch. Die Informationsökonomie handelt von der marketingtechnischen Positionierung durch Informationsaussendung gegenüber dem Kunden; sie kann überwiegend auf Positionierungsmerkmale angewandt werden. Der Persönlichkeitspsychologie entspringt das Konzept der identitätsorientierten Markenführung; aus ihr können überwiegend Markenmerkmale abgeleitet werden. Die Emotions-, Umwelt- und Sozialpsychologie sehen die nach sozialtechnischen Kenntnissen bewusst gestaltete Umwelt und die Interaktion von Individuen in dieser als entscheidende Faktoren auf das emotionale Verhalten von Konsumenten an; sie können für die Herleitung von Erlebnismerkmalen herangezogen werden.

4.2.1 Positionierungsmerkmale

Positionierungsmerkmale können als erstes grundlegendes Cluster für erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen definiert werden. Die **Informationsökonomie** beschreibt u.a. das Aussenden klarer und eindeutiger Signale aus Unternehmenssicht als eine der Grundfunktionen des Marketing, um Informationsdefizite und damit mögliche Unsicherheiten bzgl. eines Produktes oder einer Marke beim Verbraucher abzubauen. Anbieter sind daran interessiert, durch die optimale Ausgestaltung ihres absatzpolitischen Instrumentariums bei Entscheidungssubjekten auftretenden Nachfragerbarrieren entgegenzuwirken. „Bei Markenwelten ist es unheimlich wichtig, eindeutig zu kommunizieren. Wenn man das nicht tut, lässt man den Besucher allein, so dass der nicht mehr weiß, was er denken soll.“⁹²⁷

Unter die Merkmale der Positionierung können demnach eine **ausgeprägte Wahrnehmbarkeit**, d.h. eine **deutliche Signalwirkung (1)** der Plattform, ein **zeitliches**

⁹²⁷ Lau, P. (2000), S. 111

Langfristigkeitspotenzial (2), eine **klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb (3)**, eine **Bedeutsamkeit (4)** der Plattform, die **Ansprache einer möglichst genau definierten Zielgruppe (5)**, eine **eindeutige Funktion (6)** der Plattform (z.B. verkaufs- oder imageorientiert) sowie eine anzustrebende **Wirtschaftlichkeit (7)** fallen.

Zusammengefasst zeigen sich die sog. Positionierungsmerkmale wie folgt (Vgl. Abb. 38!).

1.	Eine EAK sollte eine ausgeprägte Wahrnehmbarkeit in der Öffentlichkeit besitzen.
2.	Eine EAK sollte von ihrer Konzeption her ein zeitliches Langfristigkeitspotenzial besitzen.
3.	Eine EAK sollte Merkmale aufweisen, die vom Wettbewerb nicht sofort kopierbar sind.
4.	Eine EAK sollte in Hinblick auf die Zielgruppe subjektiv wichtige und einzigartige Leistungsmerkmale aufweisen.
5.	Eine EAK sollte eine möglichst genau definierte Zielgruppe ansprechen.
6.	Eine EAK sollte neben ihrer Imagewirkung eine konkrete Funktion aufweisen.
7.	Eine EAK sollte sich ökonomisch/wirtschaftlich rechnen.

Abbildung 38 Positionierungsmerkmale⁹²⁸

Einige mögliche spezifische Anwendungsoptionen und –falle ausgesuchter Positionierungsmerkmale sind im Folgenden zusammenfassend aufgeführt (Vgl. Abb. 39!)⁹²⁹.

A.	Wann kann eine EAK eine ausgeprägte Wahrnehmbarkeit in der Öffentlichkeit besitzen? <ol style="list-style-type: none"> Wenn sie neu eröffnet ist Über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg In Krisensituationen
B.	Welche Merkmale einer EAK können vom Wettbewerb nicht sofort kopierbar sein? <ol style="list-style-type: none"> Kommunikativ-inhaltliche Merkmale Architektonische Merkmale Lage- bzw. standortbezogene Merkmale

⁹²⁸ Die Abbildungen 38-75 sind aus Vereinfachungsgründen nicht extra mit dem Zusatz ‚Eigene Erstellung‘ versehen, da sie Ergebnisse des empirischen Teils der vorliegenden Arbeit sind und daher alle eine Eigenleistung darstellen.

⁹²⁹ Es besteht kein direkt herstellbarer Bezug zwischen der numerischen Gliederung der Merkmale in Abbildung 38 und der alphabetischen Gliederung der Anwendungsoptionen in Abbildung 39 (1=A, 2=B usw.), da in Abbildung 39 nur mögliche Anwendungsoptionen ausgesuchter Merkmale aus Abbildung 38 zusammengetragen sind. Die Anwendungsoptionen sind zwar aus den Merkmalen aus Abbildung 38 abgeleitet, sind denen aber nicht immer entsprechend eindeutig zuordenbar. Die Unterteilung in eine numerische Gliederung in Abbildung 38 und einer alphabetische Gliederung in Abbildung 39 wurde daher bewusst gewählt.

C.	Welches Leistungsangebot einer EAK kann aus Sicht der Zielgruppe subjektiv wichtig und einzigartig sein? a. Erlebnisangebot b. Informationsangebot
D.	Welche Zielgruppe kann eine EAK ansprechen? a. Kinder und Jugendliche b. Die Fahrer der Marke c. Die ganze Öffentlichkeit
E.	Welche Funktion kann eine EAK aufweisen? a. Fahrzeugverkauf b. Fahrzeugauslieferung c. Fahrzeugreparatur und –wartung
F.	Was können Konkurrenzangebote zu EAKs sein? a. Freizeit- und Vergnügungsparks b. Shopping-Malls c. Herkömmliche Autohäuser

Abbildung 39 Anwendungsoptionen der Positionierungsmerkmale

4.2.2 Markenmerkmale

Markenmerkmale können als zweites grundlegendes Cluster für erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen definiert werden. Die **Persönlichkeitspsychologie** beschreibt im Zusammenhang mit der Führung von Marken im Wesentlichen die Wichtigkeit des Absendens eines einzigartigen, unverkennbaren und von der Öffentlichkeit als positiv empfundenen Persönlichkeitsprofils der Marke. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind Paradebeispiele für markenpersönlichkeitsvermittelnde Kommunikationsinstrumente, da sie neben produktbezogenen Informationen überwiegend Markeninhalte, -botschaften und –werte, also persönlichkeitsbildende Faktoren, emotional an ausgewählte Zielgruppen weiterleiten. Die Markenmerkmale beziehen sich auf die spezielle Wirkung der erlebnisbetonten Kommunikationsplattform im Kontext der Marke, die als Absender auftritt.⁹³⁰

Zu den Markenmerkmalen können dementsprechend die **dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität (1)** über Authentizität und Markenpassung, ein **ablesbares Persönlichkeitsprofil (2)** über Wiedererkennbarkeit und Selbstähnlichkeit, eine gute **Verständlichkeit (3)** der kommunizierten Inhalte, eine **Glaubwürdigkeit (4)** der vermittelten Inhalte, der explizite **Produktbezug (5)**, die **Integration der**

⁹³⁰ Vgl. Nickel, O. (1998), S. 295

Plattform(inhalte) in die Kommunikationsstrategie der Marke (6) sowie das Fungieren als **Vertrauensanker (7)** in die Marke gehören.

Das Merkmal ‚Fungieren als Vertrauensanker in die Marke‘ wird hier zu den Markenmerkmalen geclustert, da es inhaltlich einen stärkeren Marken- als Positionierungsbezug aufweist; es entspringt aber in der Theorie der Informationsökonomie, die zur Hinterlegung aller Positionierungsmerkmale herangezogen wurde.

Zusammengefasst zeigen sich die sog. Markenmerkmale wie folgt (Vgl. Abb. 40!).

1.	Eine EAK sollte die Identität der absendenden Marke dreidimensional sichtbar machen.
2.	Eine EAK sollte von ihren Besuchern unmissverständlich der absendenden Marke zugeordnet werden können.
3.	Die kommunizierten Inhalte einer EAK sollten klar verständlich sein.
4.	Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten glaubwürdig sein.
5.	Eine EAK sollte immer die Fahrzeuge der absendenden Marke in den Vordergrund aller Inhalte stellen.
6.	Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten mit der übergreifenden Kommunikationsstrategie der absendenden Marke abgestimmt sein.
7.	Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Vertrauen in die absendende Marke auslösen.

Abbildung 40 Markenmerkmale

Einige mögliche spezifische Anwendungsoptionen und –falle ausgesuchter Markenmerkmale sind im Folgenden zusammenfassend aufgeführt (Vgl. Abb. 41!).⁹³¹

⁹³¹ Es besteht kein direkt herstellbarer Bezug zwischen der numerischen Gliederung der Merkmale in Abbildung 40 und der alphabetischen Gliederung der Anwendungsoptionen in Abbildung 41 (1=A, 2=B usw.), da in Abbildung 41 nur mögliche Anwendungsoptionen ausgesuchter Merkmale aus Abbildung 40 zusammengetragen sind. Die Anwendungsoptionen sind zwar aus den Merkmalen aus Abbildung 40 abgeleitet, sind denen aber nicht immer entsprechend eindeutig zuordenbar. Die Unterteilung in eine numerische Gliederung in Abbildung 40 und einer alphabetische Gliederung in Abbildung 41 wurde daher bewusst gewählt.

A.	Wann kann eine EAK von ihren Besuchern unmissverständlich der absendenden Marke zugeordnet werden? a. Wenn Imagedefizite vorliegen b. Wenn Abverkaufsdefizite vorliegen
B.	Wann können die kommunizierten Inhalte einer EAK besonders klar und verständlich sein? a. Bei einer inhaltlich noch nicht zufriedenstellenden Profilschärfe der Marke b. Bei einer hohen Informationsdichte (Quantität) c. Bei einer hohen Informationskomplexität (Qualität)
C.	Welche Fahrzeuge können im Vordergrund aller Inhalte einer EAK stehen? a. Neue Serienfahrzeuge b. Gebrauchte Serienfahrzeuge c. Concept- bzw. Showcars d. Oldtimer
D.	Mit welchen anderen Kommunikationsinstrumenten kann eine EAK abgestimmt und integriert werden? a. Klassische Werbung (Print, TV, Film, Radio) b. Neue Medien c. Handelsmarketing d. Messen, Ausstellungen, Events
E.	Bei welcher Markenpositionierung kann eine EAK bei ihren Besuchern Vertrauen auslösen? a. Bei einer hochpreisigen Premiumpositionierung b. Bei einer eher massenorientierten Positionierung

Abbildung 41 Anwendungsoptionen der Markenmerkmale

4.2.3 Erlebnismerkmaile

Erlebnismerkmaile können als drittes grundlegendes Cluster für erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen definiert werden. Erlebnismerkmaile zielen auf die Wirkung des Erlebten an sich ab, d.h. auf die Wirkung, die beim Besucher einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform zunächst ohne den Kontext der absendenden Marke entsteht.⁹³² Die **Emotionspsychologie** ist ein Teilbereich der aktivierenden Prozesse innerhalb der Verhaltenswissenschaften. Aktivierende Prozesse sind dabei gleichzusetzen mit menschlichen Antriebskräften. Die Emotionspsychologie beschreibt hauptsächlich die beiden Konstrukte Emotion und Motivation als zentrale Parameter des Zustandekommens menschlicher Handlungen. Bei einem an den psychischen Determinanten des Konsumentenverhaltens orientierten Vorgehen, können diejenigen Anforderungen und Ziele von erlebnisbetonten

⁹³² Vgl. Nickel, O. (1998), S. 294

Kommunikationsplattformen angeführt werden, die darauf abgestellt sind, Konsumenten unter den aktuellen Rahmenbedingungen der Marketingkommunikation zu erreichen, und die daher auch für die erlebnisbetonte dreidimensionale Kommunikation relevant sind.

Da es bei der Anwendung erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen aber nicht nur um die bewusste Erzeugung ganz spezifischer Erlebniseindrücke als zentrale Funktion der emotionalen Beeinflussung geht, sondern auch um die Erzeugung atmosphärischer Wirkungen, also um eine emotionale Beeinflussung des Konsumenten als periphere Funktion, reicht die Emotionspsychologie zur Identifizierung von Erlebnismerkmalen noch nicht aus. Zur Clusterbildung der Erlebnismerkmale müssen daher noch die Umwelt- und Sozialpsychologie herangezogen werden. Die ***Umweltpsychologie*** zeigt, dass emotionale Situationen gestaltbar sind. Nach dem bereits vorgestellten zentralen emotionspsychologischen Modell werden Mensch-Umwelt-Beziehungen vor allem von den Umweltreizen selbst, von den durch die Umweltreize beim Menschen ausgelösten Gefühlen, von Persönlichkeitsunterschieden und von dem Verhalten gegenüber der Umwelt bestimmt. Die Umwelt beeinflusst das menschliche Verhalten vor allem über emotionale Reaktionen. Aus diesen Erkenntnissen können einerseits grundsätzliche Umweltwirkungen auf Konsumenten und andererseits Erkenntnisse bzw. Kriterien für eine emotional wirksame umwelttechnische Gestaltung, insbes. von Räumlichkeiten, abgeleitet werden. Zudem kann die ***Sozialpsychologie***, deren Ansätze insbesondere der Rollentheorie eine wesentliche analytische Grundlage für das Verständnis menschlicher Interaktionsprozesse darstellen, gut für die Interaktionsprozesse innerhalb einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform herangezogen werden. „Es kann davon ausgegangen werden, dass die Erlebnis- und Beeinflussungskomponente (...) von Einflussfaktoren abhängt, die im Wesentlichen verhaltenswissenschaftlich erklärt werden können.“⁹³³

Zu den Erlebnismerkmalen können demnach der ***Einsatz multisensualer Reize (1)***, die ***aktive Einbindung der Besucher (2)***, das Erzeugen eines ***Zusammen- bzw. Gemeinschaftsgefühls (3)*** unter den Besuchern, die ***dramaturgische Gestaltung und Inszenierung (4)***, ein ***komunikativer Leitgedanke (5)***, die ***Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte (6)***, die ***regelmäßige Veränderung der Inhalte (7)***, die ***emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale Aktivierung (8)***, das Auslösen von ***Freude und Spaß (9)*** bei den Besuchern, die Verbindung von ***Erlebnis und Information (10)***, das Erzeugen von ***Nachdenklichkeit (11)*** bei den Besuchern, das Auslösen von ***Überraschungseffekten (12)***, die Nutzung von ***Architektur und Materialität (13)*** zur Erlebnisvermittlung sowie eine ***stringente Besucherführung (14)*** gehören.

⁹³³ Nickel, O. (1998), S. 122

Die Merkmale ‚Dramaturgische Gestaltung und Inszenierung‘, ‚Regelmäßige Veränderung der Inhalte‘, ‚Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale Aktivierung‘, ‚Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern‘, ‚Erlebnisvermittlung durch Architektur und Materialität‘ und ‚Stringente Besucherführung‘ werden hier zu den Erlebnismerkmalen geclustert, da sie inhaltlich trotz ihrer Herleitung aus der Umweltpsychologie einen starken Erlebnisbezug aufweisen. Das Gleiche gilt für die Merkmale ‚Aktive Einbindung der Besucher‘ und ‚Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern‘; diese Merkmale wurden aus der Sozialpsychologie abgeleitet, enthalten aber einen für die Clusterung weitaus sinnvolleren Erlebnisbezug.

Zusammengefasst zeigen sich die sog. Erlebnismerkmale wie folgt (Vgl. Abb. 42!).

1.	Eine EAK sollte ihre Besucher multisensual beeinflussen, d.h. möglichst alle Sinneskanäle des Menschen ansprechen.
2.	Eine EAK sollte ihre Besucher aktiv ins Geschehen einbinden, d.h. eine Interaktion ermöglichen.
3.	Eine EAK sollte bei ihren Besuchern ein Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühl erzeugen.
4.	Eine EAK sollte mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung konzipiert sein.
5.	Eine EAK sollte einen kommunikativen Leitgedanken enthalten.
6.	Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten aktuell sein.
7.	Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten regelmäßig verändert werden.
8.	Eine EAK sollte die Emotionen und Triebe der Besucher aktivieren.
9.	Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Freude und Spaß auslösen.
10.	Eine EAK sollte Erlebnis und Information miteinander verbinden.
11.	Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Nachdenklichkeit auslösen.
12.	Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Überraschungseffekte auslösen.
13.	Eine EAK sollte die Architektur und Materialität zur Erlebnisvermittlung nutzen.
14.	Eine EAK sollte eine stringente Besucherführung aufweisen.

Abbildung 42 Erlebnismerkmale

Einige mögliche spezifische Anwendungsoptionen und –fälle ausgesuchter Erlebnismerkmale sind im Folgenden zusammenfassend aufgeführt (Vgl. Abb. 43!).⁹³⁴

⁹³⁴ Es besteht kein direkt herstellbarer Bezug zwischen der numerischen Gliederung der Merkmale in Abbildung 42 und der alphabetischen Gliederung der Anwendungsoptionen in Abbildung 43 (1=A, 2=B usw.), da in Abbildung 43 nur mögliche Anwendungsoptionen ausgesuchter Merkmale aus Abbildung 42 zusammengetragen sind. Die Anwendungsoptionen sind zwar aus den Merkmalen aus Abbildung 42 abgeleitet, sind denen aber nicht immer entsprechend eindeutig zuordenbar. Die Unterteilung in eine numerische Gliederung in Abbildung 42 und einer alphabetische Gliederung in Abbildung 43 wurde daher bewusst gewählt.

A.	Welche Sinneskanäle des Menschen kann eine EAK ansprechen? a. Visuelle b. Akustische c. Olfaktorische d. Haptische e. Gustatorische f. Thermale
B.	Welche Interaktion kann eine EAK ihren Besuchern ermöglichen? a. Von Besucher zu Besucher b. Von Besucher zur Marke
C.	Wann kann eine EAK besonders mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung konzipiert sein? a. Bei einer eher unzureichenden Produktsubstanz der Fahrzeuge b. Bei einer guten/zufriedenstellenden Produktsubstanz der Fahrzeuge
D.	Welches Markenimage kann von einer EAK verlangen, dass sie bei ihren Besuchern viel Freude und Spaß auslösen sollte? a. Ein positives Image b. Ein eher negatives/problematisches Image
E.	Wann kann eine stringente Besucherführung einer EAK wichtig sein? a. Bei einer flächenmäßig sehr großen EAK b. Bei einer inhaltlich sehr komplexen EAK
F.	Wann können sich Architektur und Materialität als Mittel zur Erlebnisvermittlung einer EAK besonders gut eignen? a. Wenn eine ausgearbeitete, beim Besucher größtenteils schon bekannte, „Corporate Architecture“ vorliegt b. Wenn ein international bekannter Stararchitekt involviert ist
G.	Was kann bei den vermittelten Inhalten einer EAK besonders wirksam funktionieren? a. Aktualität b. Regelmäßige Veränderung c. Glaubwürdigkeit d. Ein kommunikativer Leitgedanke e. Überraschungseffekte

Abbildung 43 Anwendungsoptionen von Erlebnismerkmalen

4.2.4 Zusammenführung der hergeleiteten Positionierungs-, Marken- und Erlebnismerkmale

Aus den drei Merkmal-Clustern, der Dimension der Positionierung, der Dimension der Marke und der Dimension des Erlebnisses, ergeben sich insgesamt 28 über die relevanten Theorieansätze hergeleitete Einzelmerkmale zur Bewertung des Einsatzes

und der Anwendung von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (Vgl. Abbildung 44!).

Cluster	Relevante Theorie & mitschwingende Theorien	Einzelmerkmale
<u>Positionierungsmerkmale</u>	Informationsökonomie	Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/ deutliche Signalwirkung Zeitliches Langfristigkeitspotenzial Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb Bedeutsamkeit Ansprache einer möglichst genau definierten Zielgruppe Eindeutige Funktion Wirtschaftlichkeit
<u>Markenmerkmale</u>	Persönlichkeitspsychologie	Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte Expliziter Produktbezug Integration der Plattform(Inhalte) in die Kommunikationsstrategie der Marke + Informationsökonomie
<u>Erlebnismerkmale</u>	Emotionspsychologie	Einsatz multisensualer Reize
	+ Sozialpsychologie	Aktive Einbindung der Besucher

+ Sozialpsychologie	Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern
+ Umweltpsychologie	Dramaturgische Gestaltung und Inszenierung
	Kommunikativer Leitgedanke
	Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte
+ Umweltpsychologie	Regelmäßige Veränderung der Inhalte
+ Umweltpsychologie	Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale Aktivierung
	Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern
	Vermittlung von Erlebnis <i>und</i> Information
	Erzeugen von Nachdenklichkeit bei den Besuchern
+ Umweltpsychologie	Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern
+ Umweltpsychologie	Erlebnisvermittlung durch Architektur und Materialität
+ Umweltpsychologie	Stringente Besucherführung

Abbildung 44 Hergeleitete Merkmale zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)

Diese Merkmale erheben keineswegs den Anspruch auf Vollständigkeit oder auf absolute Richtigkeit. Sie stellen lediglich einen aus der Ansicht des Verfassers guten und aus theoretischen Erklärungsansätzen ableitbaren Querschnitt entsprechend ihrer benötigten Anwendung im Rahmen der vorliegenden Arbeit dar. Natürlich können zur Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen auch noch andere Faktoren gehören – insbesondere in Bezug auf die Besucherwirkung. Da diese aber nicht zum Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit gehört soll der Fokus auf Merkmalen beibehalten werden, die bei der Konzeption erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen aus Unternehmenssicht ausdrücklich geplant, und nicht nur vermutend angestrebt werden können.

5 Empirische Untersuchung zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)

Um zu einer möglichst allumfassenden Empfehlung zum Einsatz von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen in der Automobilindustrie kommen zu können, wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine zweistufige empirische Untersuchung durchgeführt.

Die Untersuchungszielsetzung sieht in einem ersten Schritt die Validierung der theoretisch hergeleiteten Merkmale aus Sicht der Praxis vor, d.h. die bis zu diesem Schritt hergeleiteten Merkmale sollten innerhalb einer Expertenbefragung kritisch hinterfragt und entsprechend entweder bestätigt oder korrigiert bzw. abgeändert werden.⁹³⁵ Dieser Schritt wurde gewählt, um Fehler einer eventuellen Lücke zwischen praxisferner Theorie und theorieferner Praxis zu vermeiden und die endgültig zusammengestellten Merkmale weg von der subjektiven Sichtweise eines einzelnen Verfassers auf eine breite Akzeptanzbasis zu stellen. In der ersten Befragungsstufe wurden die Experten zur Überprüfung der Richtigkeit ihrer Auswahl zudem nach der Dauer der persönlichen Beschäftigung mit der abgefragten Thematik gefragt. Des Weiteren wurde die Möglichkeit zur Nennung von weiteren, nicht vorgegebenen Merkmalen gegeben, um auch hier das Fehlen von Merkmalen möglichst komplett auszuschließen. Ebenfalls wurden Fragen nach den Anwendungsoptionen bestimmter Merkmale gestellt, um die Merkmalsvalidierung noch aussagekräftiger und schlüssiger zu machen. In diesen Schritt abschließend integriert war die Frage nach der Kenntnis der im Rahmen der vorliegenden Arbeit bereits skizzierten erlebnisbetonten automobilen Plattformen, die die Basis für die zweite Befragungsstufe war.

Aus den Ergebnissen der ersten Befragung wurde ein endgültiges Merkmalsportfolio für den Einsatz erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen zusammengestellt, welches ebenfalls für die zweite Befragungsstufe herangezogen wurde.

In der zweiten Befragungsstufe sollten die über die Antworten der Kenntnisfrage nach den vorgestellten Plattformen sich selbst rekrutierten Experten dann die bekanntesten Plattformen anhand der validierten Merkmale auf ihre Anwendung hin bewerten.

Ein aus den beiden Befragungen entwickelter Abgleich von Theorie und Praxis sollte dann die Grundlage von abgeleiteten Handlungsempfehlungen und Konsequenzen darstellen.

⁹³⁵ Anzumerken ist, dass in der Befragung noch der Begriff ‚Kriterium‘ anstelle von ‚Merkmal‘ benutzt wurde; im Laufe der Erstellung der vorliegenden Arbeit ergab sich aufgrund der zu engen Verwandtschaft des Begriffes ‚Kriterium‘ zum Begriff ‚Erfolgskriterium‘ die Notwendigkeit der Weiterentwicklung in Richtung des Begriffes ‚Merkmal‘.

5.1 Validierung der Merkmale durch Experten

Im Hinblick auf die Untersuchungszielsetzung sowie die dargestellten spezifischen Herausforderungen wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine Validierung der erarbeiteten Merkmale zur Bewertung erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen in der Automobilindustrie durchgeführt. Um das vorliegende Untersuchungsproblem in seiner Gesamtheit zu erfassen, wurde die explorative Befragung von Experten aus Forschung, Beratung und Praxis gewählt. Im Folgenden wird zunächst die Forschungsmethode der strukturierten Expertenbefragung vorgestellt, um darauf aufbauend das Untersuchungsdesign zu beschreiben.

5.1.1 Methode

Bei relativ neuartigen oder speziellen Problemstellungen oder Forschungsgebieten lassen sich wertvolle Anregungen gut durch eine Expertenbefragung gewinnen. Bei Expertenbefragungen handelt es sich um Verfahren, bei dem Sachverständige und Spezialisten interviewt werden, die sich durch Kompetenz in bestimmten Fachgebieten auszeichnen.⁹³⁶ „Als Auskunftspersonen kommen Mitglieder von Unternehmen, Vertreter des Handels und auch Personen in Frage, die selbst auf demselben oder einem verwandten Gebiet forschen. Bei der Auswahl sollte darauf geachtet werden, dass eine eventuell bestehende Meinungsvielfalt hinreichend erfasst wird.“⁹³⁷ Im Mittelpunkt einer Expertenbefragung steht die Generierung von Informationen, über die bisher Daten und inhaltliche Erkenntnisse nicht oder nur in begrenztem Umfang zur Verfügung stehen. Bei der Interpretation der Ergebnisse muss berücksichtigt werden, dass es sich bei Expertenbefragungen nicht um statistisch repräsentative Befragungen handelt, sondern ausschließlich um die Erfassung von Vorstellungen und Erwartungen der befragten Expertengruppe.⁹³⁸ Die Expertenbefragung kann als Einzel-, Gruppen- oder kombinierte Exploration durchgeführt werden.⁹³⁹

Der große Vorteil der Expertenbefragung liegt in der kurzfristigem Durchführbarkeit der Untersuchung sowie in der Nutzung des Spezialwissens und der Erfahrung der Befragten bzgl. einer bestimmten Branche oder eines bestimmten Themengebietes. Allerdings kann es bei dieser Methode problematisch sein, wenn Wunsch- oder Zielvorstellungen der Befragten bzgl. abgefragter Themenkomplexe in die Befragung einfließen und dort Überhand gewinnen; hier besteht tendenziell immer die Gefahr des Vorliegens von Eigeninteressen. Weiterhin ist als Nachteil der Expertenbefragung der fehlende zuverlässige Überblick des einzelnen Experten hinsichtlich der Beurteilung

⁹³⁶ Vgl. Hüttner, M. (1989), S. 39 f. und S. 174 ff.

⁹³⁷ Böhler, H. (1985), S. 31

⁹³⁸ Vgl. Koschnik, W.J. (1987), S. 216 und Weinhold-Stünzi, H. (1994), S. 99

⁹³⁹ Vgl. Salcher, E.F. (1978), S. 62

einer Gesamtlage anzumerken. Zudem sind Experteninterviews zeitaufwendig, und es bestehen Auswahl- und Repräsentanzprobleme. Ein kritischer Punkt kann auch die mangelnde Bereitschaft zur Teilnahme an der oft zeitintensiven Expertenbefragung sein.⁹⁴⁰ Expertenbefragungen leiden zusätzlich oft daran, dass sich die Datenerhebung, -aufbereitung und –weiterverarbeitung weitgehend der objektiven Nachprüfbarkeit entziehen und daher immer einen hohen Grad an Subjektivität besitzen.

Bei der Methode der Expertenbefragung muss zwischen Experten und Betroffenen unterschieden werden. Die Befragung beider fällt unter den Oberbegriff der Expertenbefragung, wobei Experten keine direkte Einbeziehung in die Thematik aufweisen und somit auch keine Befangenheit aufweisen. Bezogen auf die vorliegende Thematik bedeutet dies, dass Experten niemals Plattformverantwortliche aus der Automobilindustrie sein können, da sie unter ihrem eigenen Blickwinkel der Leitung oder des Betriebes der jeweiligen Plattform eine enorme Subjektivität und Befangenheit aufweisen. Diese Gruppe nennt sich treffend gekennzeichnet ‚Betroffene‘. Die Gruppe der ‚Experten‘ dagegen beschäftigt sich auch intensiv mit der Thematik, ist aber nicht so eng mit einer spezifischen Plattform verbunden wie die Betroffenen. Hierzu zählen in Bezug auf die vorliegende Thematik beispielsweise Vertreter von Kommunikationsagenturen oder Marktforscher. Die vorliegende Arbeit unterteilt zudem die Gruppe der Experten noch in aktive Experten (echte Experten) und passive Experten (Unabhängige). Die Gruppe der aktiven Experten ist tätigkeitsbezogen aktiv mit der Thematik verbunden, d.h. sie konzipiert, kreiert und setzt erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen um (z.B. Vertreter von Kommunikationsagenturen). Die Gruppe der passiven Experten dagegen beschäftigt sich eher passiv mit der Thematik, d.h. sie überprüft Plattformen auf ihre Wirksamkeit und Akzeptanz beim Verbraucher, setzt sie in Bezug zu anderen Kommunikationsinstrumenten oder rät zu Verbesserungen (z.B. Marktforscher, Berater oder allgemeine Branchenkenner). Sowohl Betroffene als auch Experten sind wichtige Komponenten einer Expertenbefragung, um eine möglichst weitläufige und breite Sichtweise über die Thematik von unterschiedlichen Polen aus zu erhalten. Diese Pole sind oft, so auch im vorliegenden Fall, durch ein Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis gekennzeichnet.

Die Befragung erfolgte schriftlich-postalisch. „Im allgemeinen bezieht sich die Verwendung des Begriffes der schriftlichen Befragung auf die Durchführung einer Befragung, bei der Fragebögen an Befragte postalisch versandt werden mit der Bitte, diese Fragebögen auszufüllen und an die Forschungsgruppe zurückzusenden.“⁹⁴¹ Bei solchen schriftlichen oder postalischen Befragungen ist in der Befragungssituation kein Interviewer anwesend. Die Gründe, aus denen auf den Verfahrensweg der postalischen Befragung zurückgegriffen wird, liegen vorwiegend im technischen und

⁹⁴⁰ Vgl. Pepels, W. (1995), S. 397 f.

⁹⁴¹ Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E. (1992), S. 367

ökonomischen Bereich. Darüber hinaus werden auch methodische und inhaltliche Vorteile genannt. Interviewfehler werden vermieden, die Antworten sind oft ehrlicher als bei Anwesenheit eines Interviewers und die Antworten sind meistens überlegter und qualitativ hochwertiger, da mehr Zeit zum Ausfüllen des Fragebogens gegeben ist, da der Druck durch den Interviewer entfällt und die Konzentration sowie die Motivation durch den selbst bestimmbaren Beantwortungszeitpunkt höher ist. Zudem ist die Zusicherung der Anonymität bei postalischen Befragungen glaubwürdiger. Nachteile dagegen liegen in höheren Ausfallquoten, die aber durch systematische Einschränkung der befragten Experten im Rahmen gehalten werden können, in nicht kontrollierbaren Erhebungssituationen sowie in der Nichterfassungsmöglichkeit von Spontan-Reaktionen.⁹⁴² Zudem kann bei der schriftlichen Befragung nicht nachvollzogen werden, wer den Fragebogen tatsächlich ausgefüllt hat (Nicht-Adressaten-Problem).⁹⁴³

Die Konstruktion eines Fragebogens für eine postalische Befragung erfordert mehr Sorgfalt als bei jedem anderen Fragebogen, da der Befragte ohne die Hilfestellung eines Interviewers allein gelassen wird. Die wesentliche Bedeutung kommt dabei der Fragenanordnung und hier insbesondere der Einstiegsfrage zu. Insgesamt sollten die Fragen immer nach der Rangfolge ihrer vermuteten Wichtigkeit bzw. Relevanz für den Interviewten angeordnet werden. Als Befragungsform sollte ein Fragebogen mit einer Kombination aus geschlossenen und offenen Fragen gewählt werden, um eine maximale Informationsgewinnung zu ermöglichen. Bei Design, Format und Layout sollte immer die Wirkung des Fragebogens auf die Kooperationsbereitschaft des Befragten mitbedacht werden. Hier stehen Seriosität, Ästhetik, Wichtigkeit und leichte Handhabbarkeit im Vordergrund.

Zum postalischen Versand eines Fragebogens gehört auch die gleichzeitige Versendung eines Begleitschreibens. Hier sollte der Zweck der Untersuchung, die Nützlichkeit, Wichtigkeit und die Relevanz der Beantwortung, die Zusicherung der Vertraulichkeit sowie die Art und Weise des Auswahlprozesses der Probanden erwähnt sein.⁹⁴⁴ Das im Rahmen der vorliegenden Arbeit entworfene Anschreiben wurde aus Gründen der Anonymität der Anschrift des Verfassers sowie der Offizialität mit dem Briefkopf der Universität Kassel und den Unterschriften des Doktorvaters sowie des Verfassers der Arbeit versehen. Die Rückantwort des ausgefüllten Fragebogens sollte im beiliegenden, bereits frankierten Rückumschlag an das Sekretariat des Fachgebiets Marketing der Universität Kassel erfolgen.

Ebenfalls zum postalischen Versand eines Fragebogens gehört eine Zusammenfassung des Forschungsvorhabens, die in kurzen, leicht verständlichen Worten den inhaltlichen Hintergrund der Dissertation erläutert. Auch eine solche

⁹⁴² Vgl. Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E. (1992), S. 368

⁹⁴³ Vgl. Hünerberg, R. (1984), S. 91

⁹⁴⁴ Vgl. Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E. (1992), S. 372

Zusammenfassung wurde angefertigt. Alle Schriftstücke wurden aufgrund der Internationalität der Experten jeweils in deutsch und in englisch erstellt (Vgl. Anhang 1-6).

Die Befragung war aufgeteilt in zwei Fragen zur Kenntnis von vorgegebenen erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen, in einen dann folgenden Hauptteil zur Validierung der Merkmale incl. der offenen Frage nach weiteren möglichen Merkmalen, danach folgte ein Teil mit vorstellbaren spezifischen Optionen zur Anwendung der Merkmale. Der Fragebogen endete mit den Fragen nach der Dauer der Beschäftigung der abgefragten Thematik sowie einer Kommentierung der Studie.

Bei der Frage nach der Merkmalsvalidierung wurde die gewählte Nominalskala pro These festgelegt auf die Antwortoptionen „sehr wichtig“, „wichtig“, „weder noch“, „unwichtig“ und „völlig unwichtig“. Die Nominalskala der Bewertung der die Merkmale einschränkenden Optionen wurde festgelegt auf die Antwortmöglichkeiten „stimme voll zu“, „stimme zu“, „teils, teils“, „stimme nicht zu“ und „stimme überhaupt nicht zu“.

Im vorliegenden Fall wurde der Fragebogen in Hinblick auf die Fragenanordnung innerhalb der Fragestellung der Merkmale (Fragen 3 und 5) bewusst nicht explizit und sofort erkennbar auf die drei Merkmalscluster – Positionierungs-, Marken- und Erlebnismerkmale – ausgerichtet. Dementsprechend findet sich eine willkürliche Reihenfolge und Mischung von Positionierungs-, Marken- und Erlebnismerkmalen. Die Fragen nach den unterschiedlichen Merkmalen entsprechen daher nicht immer der Reihenfolge ihrer Herleitung; sie sind bewusst in einer anderen, nicht sofort als gegenseitig in Bezug stehenden Reihenfolge, aufgeführt und daher gemischt gehalten.

Zur Sicherstellung der Verständlichkeit und Logik der Fragen sowie der generellen problemlosen Handhabung des Fragebogens durch die Probanden wurde unter 10 Personen ein Pre-Test durchgeführt, der die Konzeption des o.a. Fragebogens unter den o.a. Gesichtspunkten sowohl inhaltlich und optisch grundsätzlich bestätigte.

5.1.2 Expertenauswahl

Eine wichtige Voraussetzung für die Durchführung einer solchen Befragung stellt die sorgfältige Auswahl von Experten dar. Dabei ist zu beachten, Fachleute aus unterschiedlichen Bereichen und aus unterschiedlichen Ländern einzubeziehen, da diese ein Expertenurteil aus verschiedenen Sichtweisen abgeben können. Als Experten kommen dabei alle Personen in Frage, „die fundiertes Fachwissen (expertise) über Markt oder Marktsegmente für spezifische Produkte besitzen. Experten in diesem Sinne können daher z.B. Produktmanager, Marktforscher, Verkaufskräfte der Unternehmung oder Absatzmittler sein“⁹⁴⁵.

⁹⁴⁵ Hammann, P./Erichson, B. (1994), S. 396

„Ein wichtiger Gesichtspunkt bei der Auswahl von Experten ist, dass man den Experten nicht in einem zu stark professionalisierten Sinne interpretiert und damit die Expertenfunktion überhöht. Andernfalls erscheint (...) die Befragungsperson zu sehr als jemand, dessen Aussagen eben aufgrund seines Expertenstatus immer als wahr oder richtig gelten. Damit aber würde (...) nicht erkennbar, dass auch in Expertenaussagen subjektive Meinungen, Erfahrungen und Wertvorstellungen einfließen (...). Bei dem Einsatz von Experten (...) spielen (...) sowohl die Aspekte der fachlichen als auch der berufspraktischen Kompetenz eine Rolle.“⁹⁴⁶

Nachdem die Frage der Abgrenzung der **Grundgesamtheit** aus Gründen der pragmatischen Durchführbarkeit im Rahmen der vorliegenden Arbeit zugunsten der **Teilerhebung** entschieden wurde, erfolgte die Erstellung des sog. Auswahlplanes. Dieser Plan legte die Teilauswahl fest, d.h. wie die zu erfassenden Untersuchungseinheiten aus der Grundgesamtheit gewonnen werden sollten. Der Auswahlplan besteht aus den Elementen Auswahlbasis, Auswahlprinzip, Auswahltyp, Auswahltechnik und Auswahlumfang.⁹⁴⁷

Als **Auswahlbasis** dienten zunächst einmal theoretisch alle Automobilhersteller, alle Kommunikationsagenturen, die sich mit erlebnisbetonten, dreidimensionalen Kommunikationsplattformen beschäftigen, sowie alle Marktforschungs- und Beratungsbüros. Für das **Auswahlprinzip** wurde, wie bei der Expertenbefragung üblich, die **nichtzufällige Auswahl** mit dem sog. **Konzentrationsverfahren** als **Auswahltyp** gewählt. „Unter der Bezeichnung Konzentrationsverfahren sollen solche Auswahlverfahren zusammengefasst werden, bei denen eine bewusste Konzentration auf einen Teil der Grundgesamtheit erfolgt.“⁹⁴⁸ Als **Auswahltechnik** wurde das **Abschneideverfahren** (cut-off-technique) herangezogen, „bei dem man sich nur auf einen Teil der Grundgesamtheit konzentriert, der als wesentlich in Bezug auf den Erhebungsgegenstand erachtet wird“⁹⁴⁹. Dieses Verfahren eignet sich nur bei speziellen und eingeschränkten Fragestellungen, wie es bei der vorliegenden Arbeit der Fall war.⁹⁵⁰ Das Abschneideverfahren wurde in einem ersten Schritt branchen- bzw. fachspezifisch gewählt, da die Kommunikation und Markenführung in der Automobilindustrie und hier besonders die erlebnisbetonten Ableger ein komplexes System darstellen, zu dessen Beurteilung ein spezifisches Fachwissen erforderlich ist. So wurden aus der Automobilwirtschaft ausschließlich Vertreter des Marketing, der Marketingkommunikation bzw. des Vertriebs ausgewählt. Von den Kommunikationsagenturen wurden ausschließlich Agenturen mit Erfahrung über Referenzprojekte in der Automobilbranche ausgesucht und von den Marktforschungs- und Beraterbüros wurden ebenfalls ausschließlich Branchen- bzw. Fachgebietskenner

⁹⁴⁶ Weitz, B.O. (1992), S. 151

⁹⁴⁷ Vgl. Hammann, P./Erichson, B. (1994), S. 110

⁹⁴⁸ Hammann, P./Erichson, B. (1994), S. 115

⁹⁴⁹ Hammann, P./Erichson, B. (1994), S. 115

⁹⁵⁰ Vgl. Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E. (1992), S. 308

gewählt. In einem zweiten Schritt erfolgte die Auswahl enger. Von den internationalen Automobilunternehmen wurden die Vertreter angesprochen, die eine der im Rahmen der vorliegenden Arbeit skizzierten erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen verantworten sowie Vertreter von Unternehmen, die eine solche Plattform in Planung haben. Von den internationalen Kommunikationsagenturen wurden solche berücksichtigt, die durch ausgeführte oder geplante Projekte weltweit in der Branche eine allgemein anerkannte Kompetenz ausweisen und von den Marktforschern und Beratern wurden ebenfalls solche angeschrieben, die durch Publikationen oder Veranstaltungen eine branchenweit und international geschätzte Reputation innehaben. Da der **Auswahlumfang** die Anzahl **n=30** aus Kosten- und Zeitgründen, hier insbes. aufgrund des zweistufig angelegten Befragungsverfahrens, nicht überschreiten sollte, wurden in einem dritten Schritt die Personen der noch verbleibenden Gesamtheit ausgewählt, die aufgrund teilweise schon bestehender, insbes. beruflich bedingter Kontakte zu dem Verfasser der vorliegenden Arbeit besonders leicht zu erreichen waren und von denen zudem eine überdurchschnittlich hohe Bereitschaft zur Teilnahme an der Befragung, eine dadurch überdurchschnittlich hohe Rücklaufquote sowie eine überdurchschnittliche hohe Antwortqualität erwartet werden konnte. Der angestrebte Auswahlumfang von n=30 wurde gleichmäßig auf die drei Gruppen der Befragungsteilnehmer aufgeteilt (Betroffene=10, aktive bzw. echte Experten=10, passive bzw. Unabhängige=10). Angeschrieben wurde meistens die höchste Hierarchiestufe, wobei eine Weitergabe an auf Teilaraspekte spezialisierte Mitarbeiter und dadurch eine Beantwortung des Fragebogens durch andere Personen nicht ausgeschlossen werden konnte.

Das angeschriebene Expertenpanel setzt sich dementsprechend aus folgenden jeweils 10 Vertretern von Automobilunternehmen (Betroffene), von Kommunikationsagenturen (aktive bzw. echte Experten) und von Marktforschern, Beratern und Branchenkennern (passive Experten bzw. Unabhängige) zusammen (Vgl. Abbildungen 45, 46 und 47!).

Firma	Organisationseinordnung
Volkswagen	Geschäftsführung VW Autostadt
Opel	Geschäftsführung Opel Live
Mercedes-Benz	Geschäftsführung Kunden-Center Sindelfingen
Mercedes-Benz	Leitung Begegnungskommunikation
Mercedes-Benz	Leitung Niederlassung Berlin
Mercedes-Benz	Leitung Markenarchitektur, Bauprojekte & Produktpräsentation
BMW	Projektleitung Erlebnis- und Auslieferungszentrum
Audi	Projektleitung Audi Forum, Leiter Generalsekretariat
Porsche	Leitung Markenarchitektur
Toyota	Geschäftsleitung Toyota MegaWeb

Abbildung 45 Befragte Vertreter von Automobilunternehmen (Betroffene)

Firma	Organisationseinordnung
AtelierMarkgraph	Geschäftsführung
DESIGN	Geschäftsführung
Paradise Media	Geschäftsführung
Milla & Partner	Geschäftsführung
Live	Creative Direction
VokDams Gruppe	Geschäftsführung
TC-Gruppe	Creative Direction
COMMENT	Geschäftsführung
WIRZ	Geschäftsführung
HP:ICM	Marketing Leitung

Abbildung 46 Befragte Vertreter von Kommunikationsagenturen (aktive Experten)

Firma	Organisationseinordnung
Ernest Dichter Institut	Geschäftsführung
Fachhochschule Nürtingen	Leitung Lehrstuhl für Automobilwirtschaft und Marketing
Uni Bamberg	Leitung Lehrstuhl für Automobilwirtschaft
TU Chemnitz	Leitung Lehrstuhl für Marketing
Marketing-Beratung	Geschäftsführung
Copenhagen Institut	Leitung Institute for Future Studies
CBS	Marketing Direction
IMK	Geschäftsführung
Fachhochschule Westküste	Leitung Lehrstuhl für Marketing
Fachhochschule Gelsenkirchen	Leitung Fachbereich Betriebswirtschaftslehre, Unternehmensführung

Abbildung 47 Befragte Vertreter aus Marktforschung und Beratung (passive Experten)

Alle Fragebögen incl. Anschreiben, Hintergrund des Forschungsvorhabens und Rückumschlag wurden am 28.03.2002 versandt mit der Bitte um Rücklauf bis spätestens zum 30.04.2002.

5.1.3 Ergebnisse der Expertenvalidierung

Alle Fragebögen bis auf einen erreichten ihr Bestimmungsziel. Die Firma IMK der Clustergruppe 3 „passive Experten/Unabhängige“ (Marktforscher, Berater, Branchenexperten) war unter der bekannten und auch ausgeschriebenen Adresse nicht mehr zu erreichen; dieser Brief wurde ungeöffnet an den Absender zurückgesandt.

Zurückgeschickt wurden innerhalb der angegebenen Deadline insgesamt 15 ausgefüllte und voll verwendbare bzw. gültige Fragebögen, d.h. die Brutto-Rücklaufquote betrug 50%. Der Netto-Rücklauf, d.h. die Rücklaufquote der noch verbliebenen 29 Fragebögen, betrug demnach 51,74%.

Die Rücklaufe teilten sich exakt gleichmäßig auf die drei Cluster der Angeschriebenen auf. Fünf Fragebögen wurden aus der Gruppe „Betroffene“ zurückgeschickt, fünf kamen aus der Gruppe „aktive/echte Experten“ und weitere fünf aus der Gruppe der „passiven Experten/Unabhängige“.

Die Befragung zur Validierung der Merkmale als erste Stufe der empirischen Untersuchung konnte aufgrund der zufriedenstellenden Rücklaufquote sowie insbesondere auch aufgrund der gleichmäßigen Aufteilung auf die drei Experten-Cluster voll gültig für die vorliegende Arbeit verwendet werden.

Die Antworten der Frage 1 („Kennen Sie die folgenden erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen?“) lassen clusterübergreifend auf eine gute Expertenauswahl schließen; die Bekanntheitswerte aller Plattformen bis auf den *BMW*

Pavilion in Kapstadt/Südafrika liegen bei $\geq 60\%$. Folglich sind diese Plattformen den befragten Experten entweder von einem persönlichen Besuch, aus Veröffentlichungen oder wenigstens vom Hörensagen bekannt. Spitzenreiter ist hier mit 93,34% die *Volkswagen* Autostadt, gefolgt von dem *Mercedes-Benz* Kundencenter in Sindelfingen mit 86,67% und den Plattformen *Mercedes-Benz* Niederlassung Berlin, *Volkswagen* Gläserne Manufaktur in Dresden und *Opel* Live in Rüsselsheim mit jeweils 80% Bekanntheit. Das *Mercedes-Benz* Spot-Konzept in Italien und Deutschland sowie das *Toyota* MegaWeb in Tokyo/Japan liegen beide bei 60% Bekanntheit im Experten-Panel. Schlußlicht ist der *BMW* Pavilion in Kapstadt/Südafrika mit nur 26,67% Bekanntheit, was einerseits auf international keinerlei stattfindende Kommunikation und andererseits auf grundsätzlich wenig Fokus auf den Kontinent Afrika in Zusammenhang mit dem Thema Automobil-Kommunikation zurückzuführen ist (Vgl. Abb. 48!).

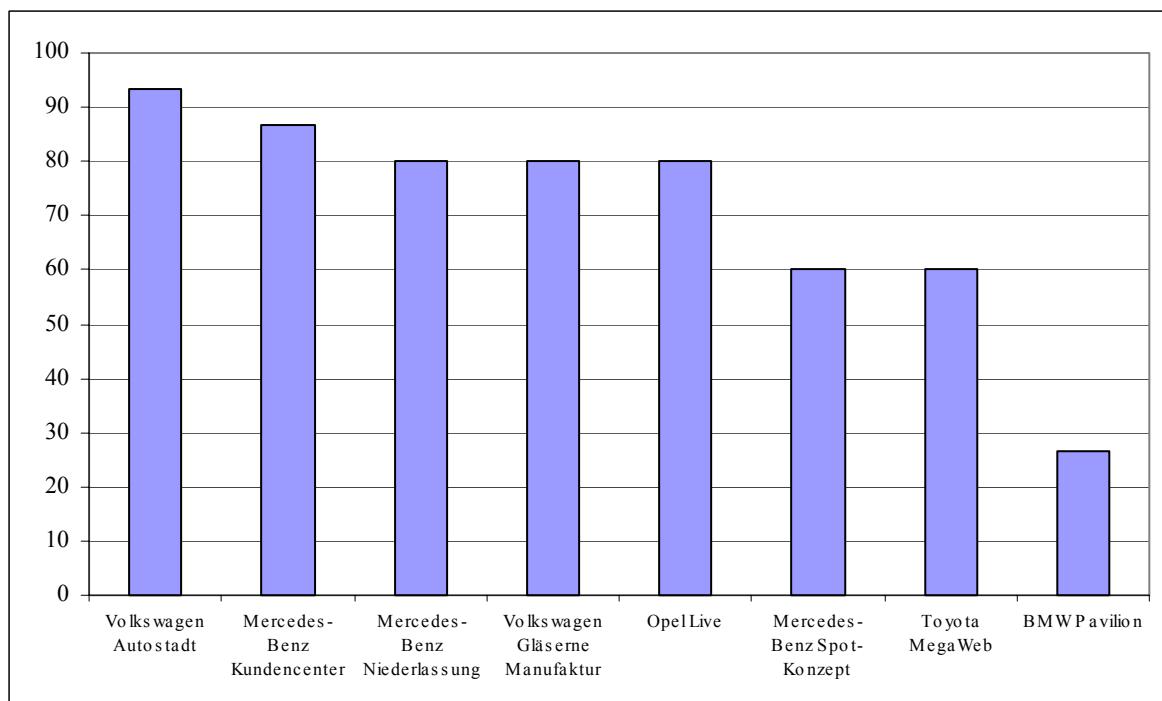


Abbildung 48 Plattformbekanntheit (Gesamtes Experten-Panel) in Prozent

Cluster-spezifisch ergeben sich ebenfalls die Befragtenauswahl bestätigende Werte. Unter den Betroffenen liegen alle Bekanntheitswerte bei $\geq 60\%$. Mit gleich drei ersten Plätzen wurden hier die *Volkswagen* Autostadt, das *Mercedes-Benz* Kundencenter in Sindelfingen und die *Mercedes-Benz* Niederlassung Berlin bedacht (alle jeweils 100%). Bis auf das erneute Schlußlicht *BMW* Pavilion mit 60% liegen alle restlichen vier Plattformen bei 80% Bekanntheit (Vgl. Abb. 49!).

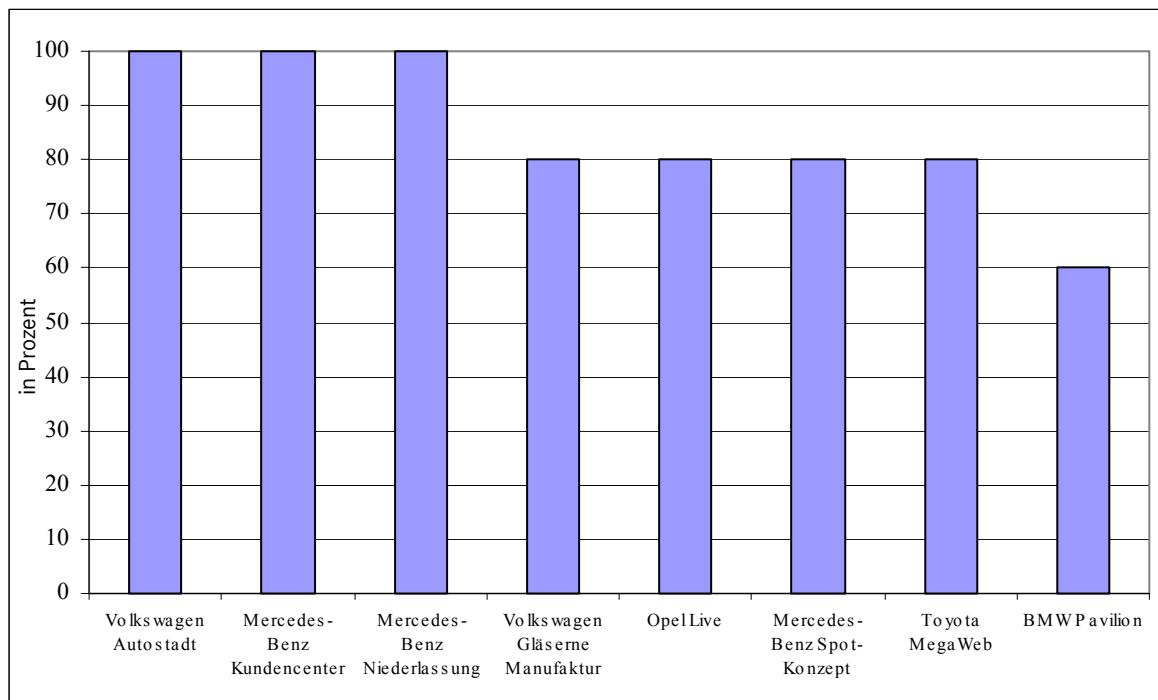


Abbildung 49 Plattformbekanntheit (Betroffene) in Prozent

Die Clusterauswertung der aktiven bzw. echten Experten (Kommunikationsagenturen) ergibt eine die Expertenauswahl nicht eindeutig bestätigendes Bild. Hier liegen mit dem *BMW Pavilion* (20%), dem *Mercedes-Benz Sport-Konzept* (40%) und dem *Toyota MegaWeb* (40%) gleich drei Plattformen unter der 50% Marke, was nicht für ein fundiertes Expertenwissen innerhalb dieses Clusters gelten kann. Den ersten Platz mit 100% Bekanntheit teilen sich hier die Plattformen *Opel Live* und *Volkswagen Gläserne Manufaktur*, gefolgt von den *Mercedes-Benz* Plattformen Kundencenter und Niederlassung sowie der *Volkswagen Autostadt* mit jeweils 80% (Vgl. Abb. 50!).

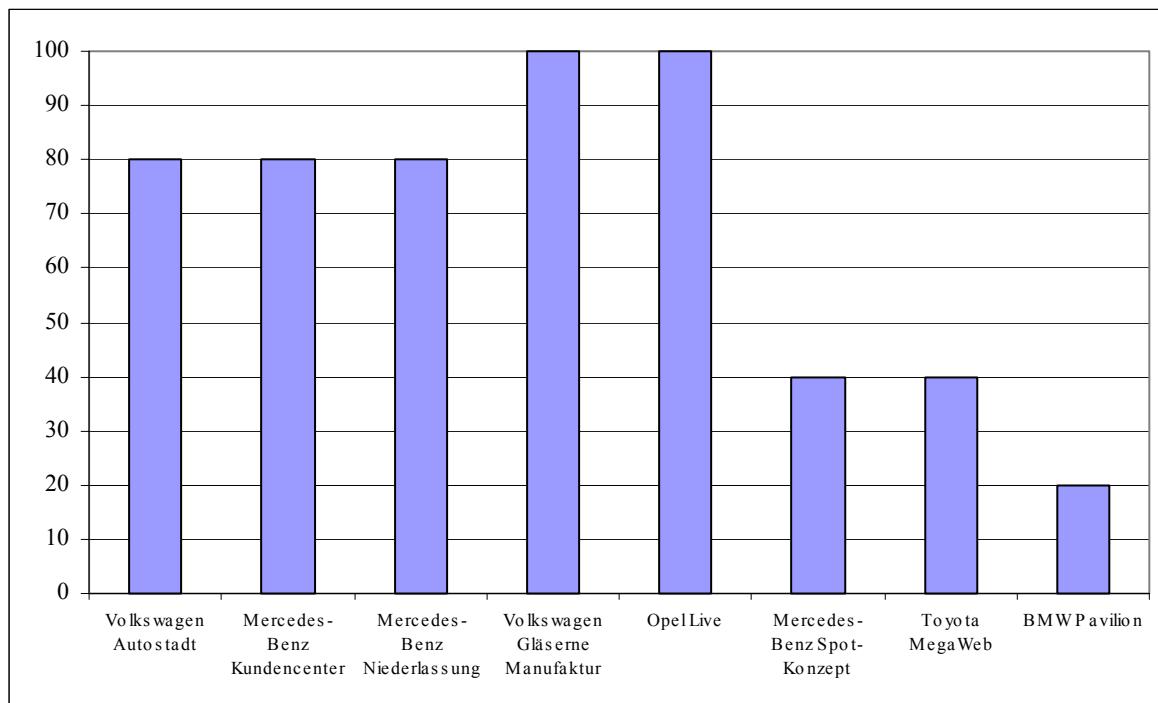


Abbildung 50 Plattformbekanntheit (aktive/echte Experten) in Prozent

Die Auswertung der passiven Experten bzw. Unabhängigen kann dagegen wieder genauso positiv für die Güte der Befragtenauswahl gewertet werden wie das Cluster der Betroffenen. Hier liegen bis auf den erneuten Ausreißer *BMW Pavilion* mit in diesem Fall sogar 0% alle Bekanntheitswerte bei $\geq 60\%$. Die höchste Bekanntheit erreicht hier ebenfalls die *Volkswagen Autostadt* mit 100%, gefolgt von dem *Mercedes-Benz Kundencenter* mit 80% und den Plattformen *Mercedes-Benz Niederlassung* und *Spot-Konzept*, *Opel Live*, *Toyota MegaWeb* und *Volkswagen Gläserne Manufaktur* mit jeweils 60% Bekanntheit (Vgl. Abb. 51!).

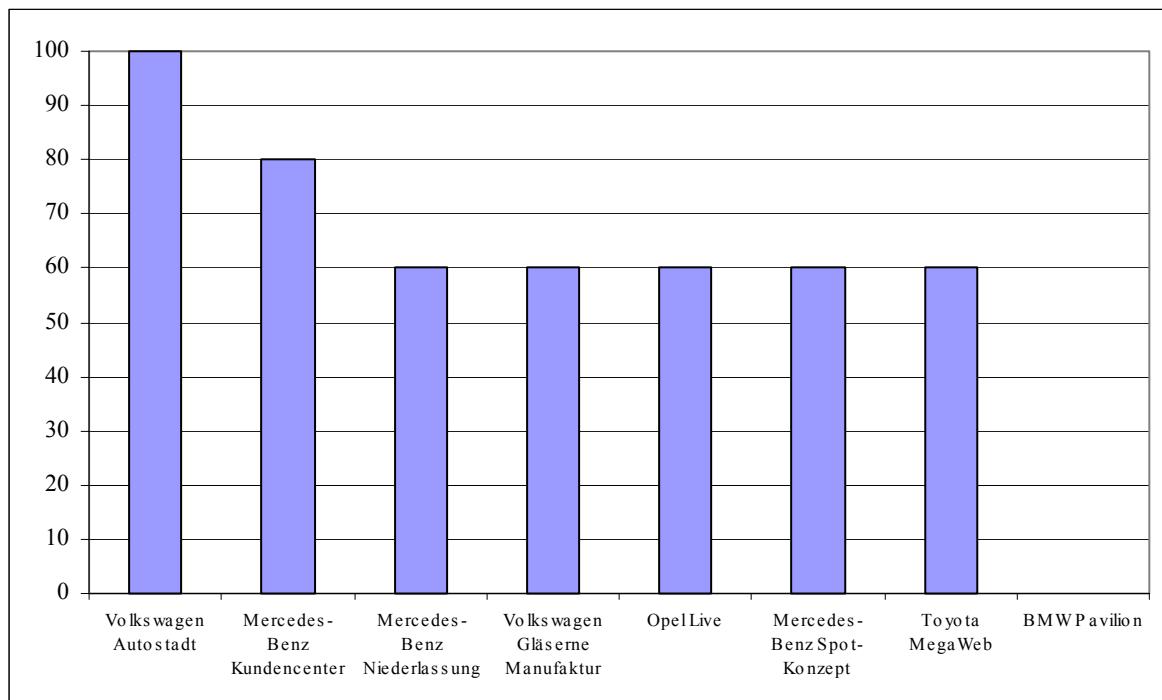


Abbildung 51 Plattformbekanntheit (passive Experten/Unabhängige) in Prozent

Übergreifend lässt sich feststellen, dass die durchschnittliche Plattformbekanntheit angefangen bei den Betroffenen (85%), über die Experten (67,5%) bis hin zu den Unabhängigen (60%) sukzessive abnimmt, aber mit durchschnittlich 70,83% in der Gesamtgruppe auf einem sehr hohen Niveau liegt (Vgl. Abb. 52!).

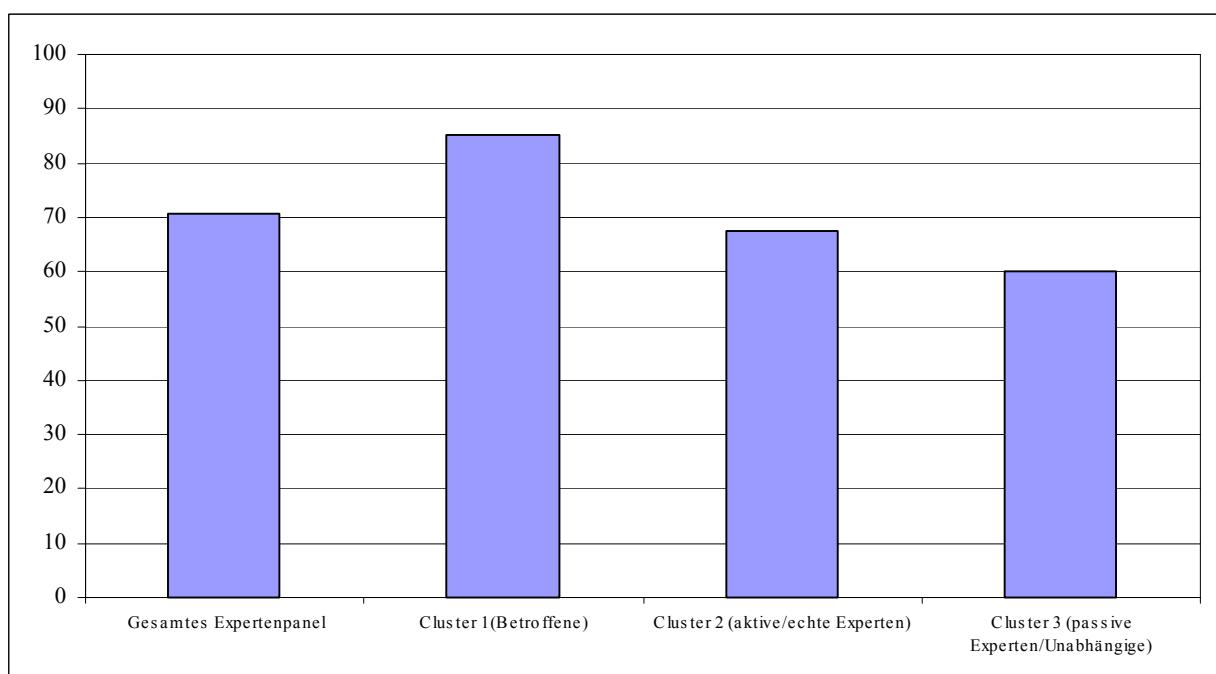


Abbildung 52 Plattformbekanntheit im Clustervergleich in Prozent

Übergreifender Ausreißer ist der *BMW* Pavilion. Den Betroffenen, die sich nahezu täglich mit der abgefragten Thematik beschäftigen, wurde auch im Vorfeld der Untersuchung schon die höchste Plattform-Bekanntheitsrate zugesprochen. Kommunikationsagenturen, die teilweise aktiv in die Konzeption solcher Plattformen eingebunden sind, aber dennoch nicht ganz so nah am Thema sind wie die Betroffenen, liegen naturgemäß unter deren Werten. Der geringe Bekanntheitsgrad des *BMW* Pavilion ist hier noch erklärbar; kaum zu erläutern sind aber die geringe Bekanntheit des *Toyota* MegaWeb und des *Mercedes-Benz* Spot-Konzeptes. Hierfür können lediglich hypothetisch oft nur projektbezogene Sicht- und Arbeitsweisen der Agenturen herangezogen werden. Trotz aller meistens auftragsbeinhaltenden übergreifenden Recherchen zu Themengebieten fokussiert sich die Agenturarbeit aufgrund von Budget- und Kapazitätsrestriktionen meistens nur auf spezifische Projekte. Eine nicht ganz so enge Arbeit am Thema wie bei den Betroffenen gilt ebenfalls für die Unabhängigen, welche bei aller Branchenkenntnis dennoch den größten Abstand zu den abgefragten Plattformen haben und daher noch unter den echten Experten liegen. Ein *BMW* Pavilion mit 0% Bekanntheit spricht hier für einen branchenmäßig klar auf die automobilen Kernmärkte Europa und Asien (sowie das nicht weiter plattformbezogen abgefragte Nord-Amerika) fokussierten Blick.

Mit den Expertenantworten zur Frage der Plattformbekanntheit schälten sich für die zweite Befragungsstufe (Anwendung der Merkmale auf ausgesuchten erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen) im Rahmen der vorliegenden Arbeit drei Plattformen heraus, die auf Anwendung der validierten Merkmale von ebenfalls durch diese Frage sich selbst rekrutierenden Beurteilern beurteilt werden sollten.

Die im Rahmen der Frage 1 integrierte Beantwortungsmöglichkeit ‚Kenne die Plattform von einem persönlichen Besuch‘ stellte zudem die Basis für eine Expertenqualifizierung zur zweiten Befragungsrunde dar. In der Reihenfolge ausschließlich dieser spezifischen Bekanntheitsfrage ergeben sich im Vergleich zu den Auswertungen der Antworten zu den Bekanntheitsfragen aus Veröffentlichungen, von einem persönlichen Besuch und vom Hörensagen Unterschiede in der Reihenfolge der Nennungen. Allerdings kann für eine anschließende Beurteilung der jeweiligen Plattformen auf Anwendung der Merkmale der einzige richtige Auswahlfilter die spezifische Nennung des persönlichen Besuches sein. Ohne eine persönlichen Besuch einer Plattform ist eine ausführliche und kritische Beurteilung der Plattform nicht möglich.

Am häufigsten bekannt durch einen persönlichen Besuch mit 10 Nennungen ist das *Mercedes-Benz* Kundencenter in Sindelfingen, gefolgt von der *Volkswagen* Autostadt mit 9 Nennungen und der *Mercedes-Benz* Niederlassung am Salzufer in Berlin mit 8 Nennungen. Diese Top 3 Nennungen werden gefolgt vom *Mercedes-Benz* Spot-Konzept (6 Besucher), von der Plattform *Opel* Live (4 Besucher) und dem *BMW* Pavilion, dem *Toyota* MegaWeb und der *Volkswagen* Gläserne Manufaktur (jeweils 1

Besucher). Die geringen Besucherzahlen der drei letztgenannten Plattformen hängen bei *BMW* und *Toyota* mit der für die am meisten befragten Europäer eher eingeschränkten Erreichbarkeit zusammen, während die geringe Besucherzahlennnung der Gläsernen Fabrik mit der zum Zeitpunkt der Befragung noch gar nicht stattgefundenen offiziellen Eröffnung und damit einer restriktiv gehandhabten Zugänglichkeit ausschließlich für eine begrenzte Besuchergruppe begründet werden kann (Vgl. Abb. 53!).

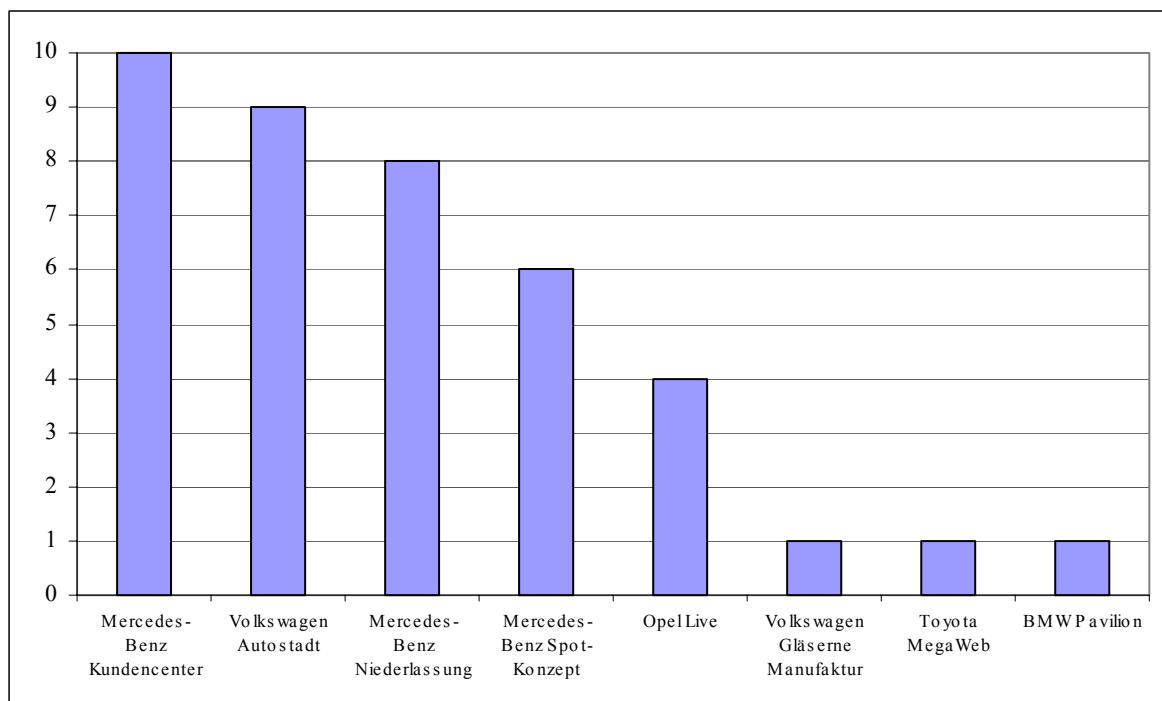


Abbildung 53 Absolute Bekanntheitshäufigkeit durch Besuch der Plattformen

Die Antworten der Frage 2 („Falls Sie die entsprechende Plattform kennen: Wie wurden Sie auf diese aufmerksam?“) untermauerten die Ergebnisse der Frage 1. Nennungen der Antwortmöglichkeit der ‚Anstellung innerhalb der Plattform‘ finden sich naturgemäß nur in Cluster 1, den Betroffenen. Bei der Frage nach der beruflichen Beschäftigung mit den Plattformen siegt clusterübergreifend die Autostadt mit 86,66%, gefolgt von der Gläsernen Manufaktur mit 73,33%. Auch die Nennungen für die anderen Plattformen liegen auf hohem Niveau von $\geq 53,33\%$, nur das *Toyota* *MegaWeb* und der *BMW* *Pavilion* fallen hier mit 26,66% bzw. 20% wie zu erwarten deutlich ab (Vgl. Abb. 54!).

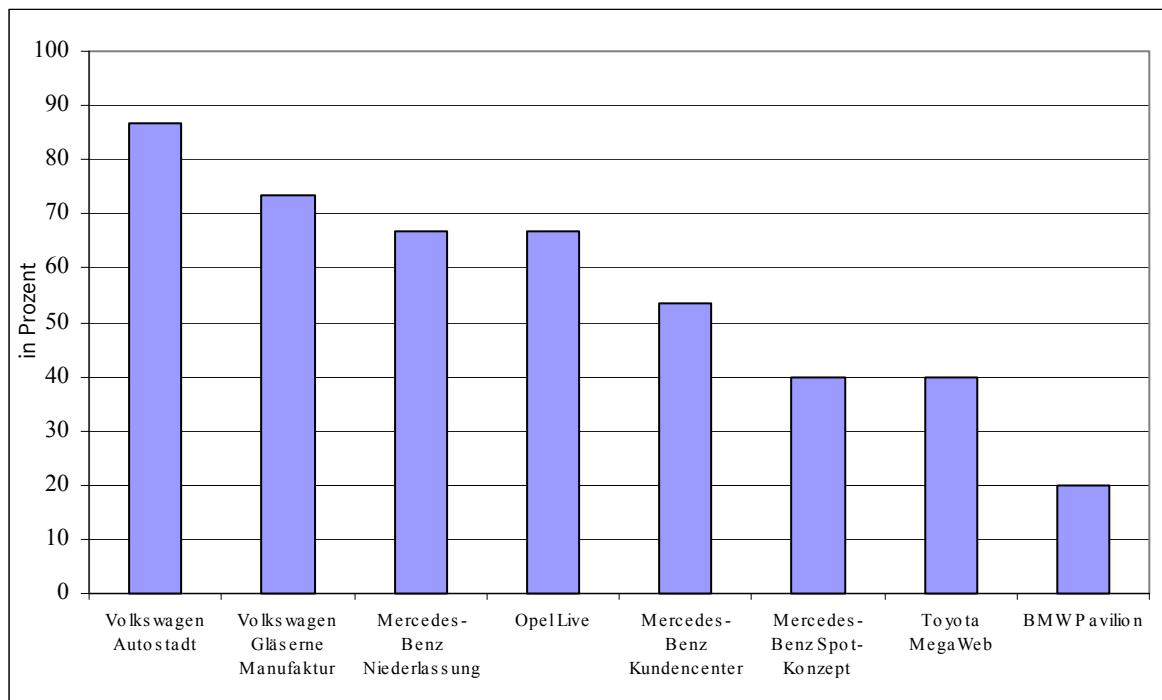


Abbildung 54 Berufliche Beschäftigung mit der Plattform (gesamtes Experten-Panel) in Prozent

Beim Blick in die spezifischen Cluster ändern sich zwar geringfügig die Reihenfolgen in den Nennungen, allerdings liegen hier keine signifikanten Unterschiede vor. Die Betroffenen nennen ebenfalls die Autostadt auf Platz 1, hier sogar mit 100%. Deutlich abfallende Werte wie noch in der Frage 1 innerhalb dieses Clusters liegen hier nicht vor; allerdings behandelt die Frage 2 als Folgefrage der Filterfrage 1 auch nur die Plattformen, die als bekannt angegeben wurden (Vgl. Abb. 55!).

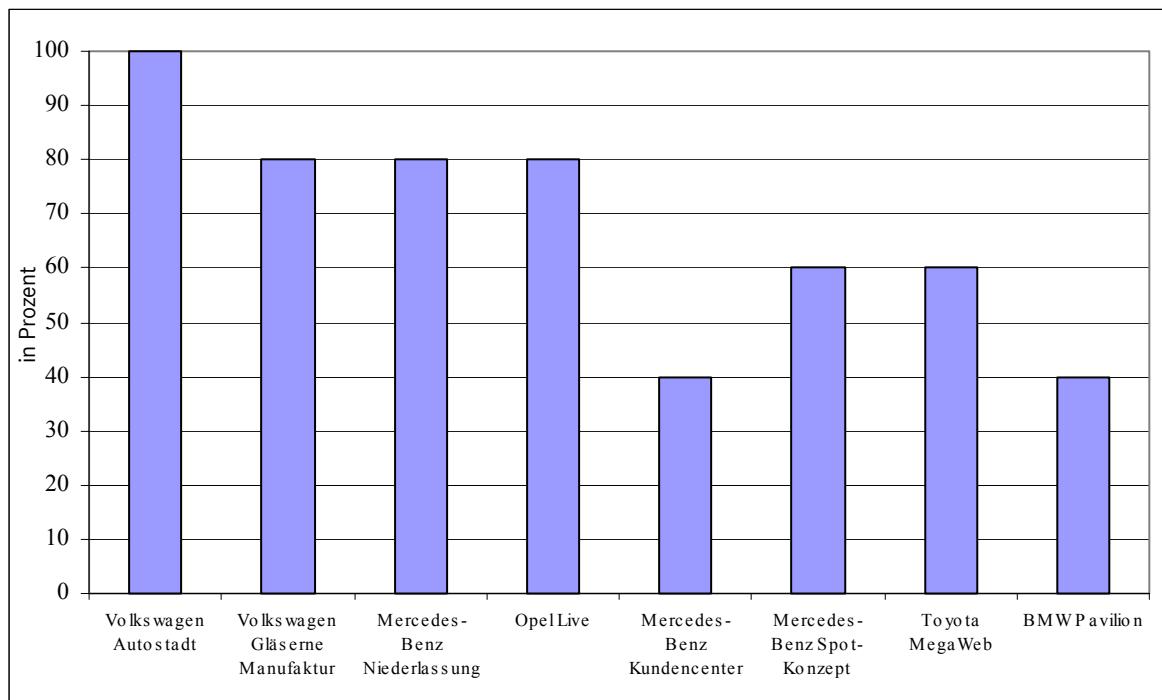


Abbildung 55 Berufliche Beschäftigung mit der Plattform (Betroffene) in Prozent

Die echten Experten (Kommunikationsagenturen) nennen ebenfalls die Gläserne Manufaktur mit 100% an Platz 1, allerdings dicht gefolgt von Autostadt und *Opel Live* mit jeweils 80% (Vgl. Abb. 56!).

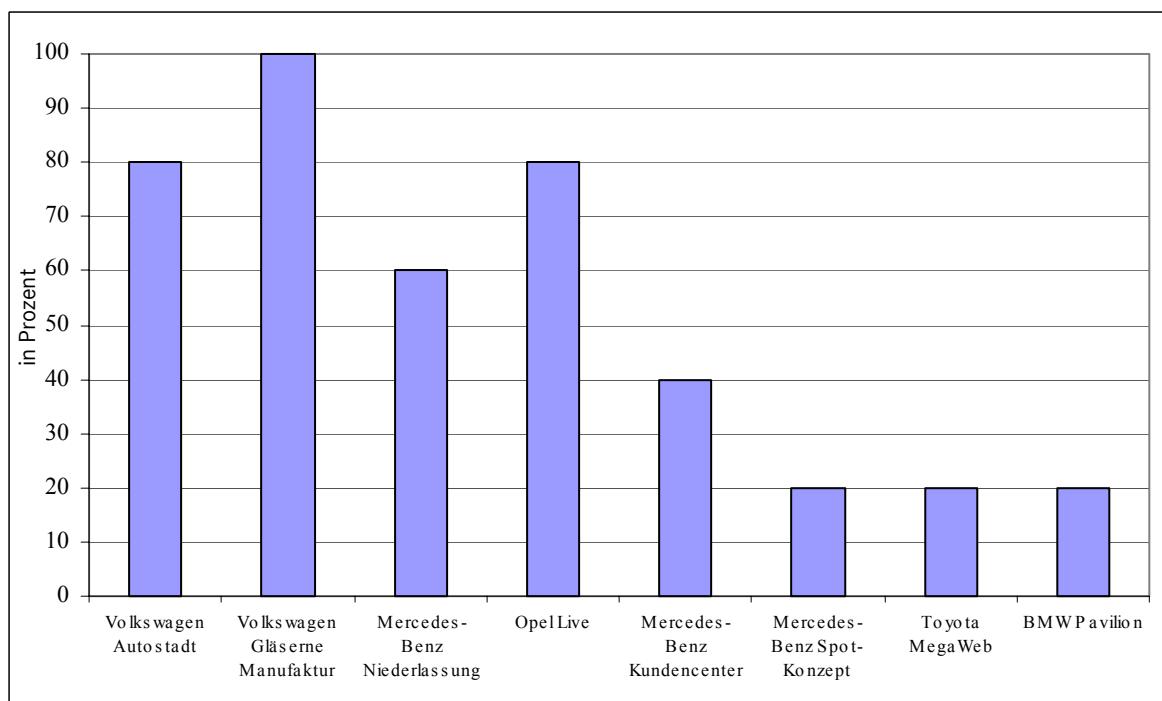


Abbildung 56 Berufliche Beschäftigung mit der Plattform (aktive/echte Experten) in Prozent

Die Unabhängigen wiederum nennen die Autostadt an Platz 1 (80%), gleichauf mit dem *Mercedes-Benz* Kundencenter. Der *BMW* Pavilion spielt hier aufgrund der 0% Nennung in Frage 1 ebenfalls keine Rolle (Vgl. Abb. 57!).

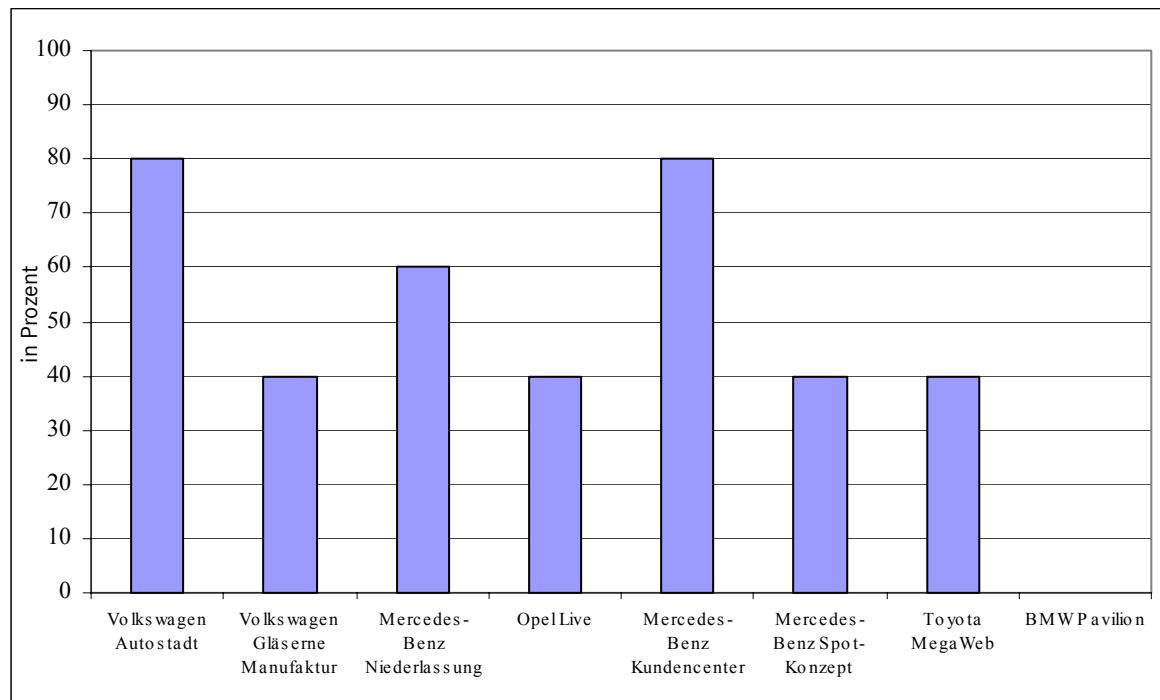


Abbildung 57 Berufliche Beschäftigung mit der Plattform (passive Experten/Unabhängige) in Prozent

Bei der Frage nach dem persönlichen Interesse findet sich clusterübergreifend erneut die Autostadt an Nennung 1 mit 46,66%; auf den Plätzen 2 wurden hier das *Mercedes-Benz* Spot-Konzept und das *Mercedes-Benz* Kundencenter (jeweils 33,33%) genannt. Das Schlußlicht wird auch hier durch den *BMW* Pavilion gebildet (6,66%) (Vgl. Abb. 58!).

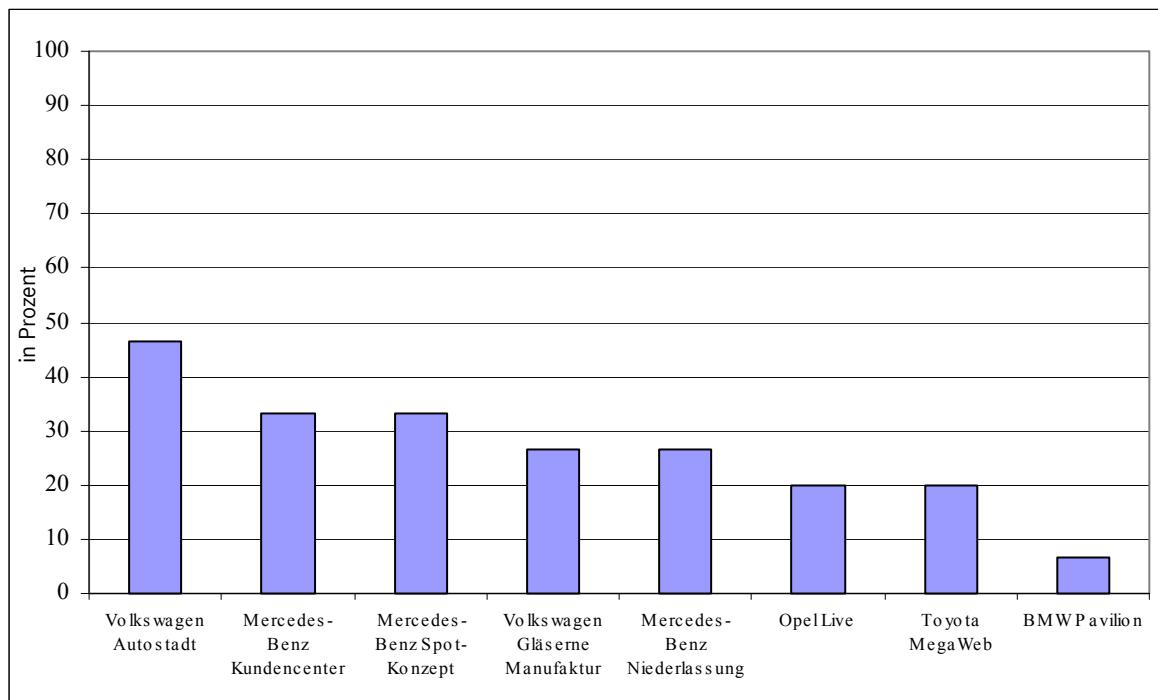


Abbildung 58 Persönliches Interesse an Plattformen (gesamtes Expertenpanel) in Prozent

Die Clusterbetrachtung zeigt ebenfalls keine signifikanten Unterschiede. Die Betroffenen beschäftigen sich naturgemäß aus persönlichem Interesse viel mit den abgefragten Plattformen (Vgl. Abb. 59!).

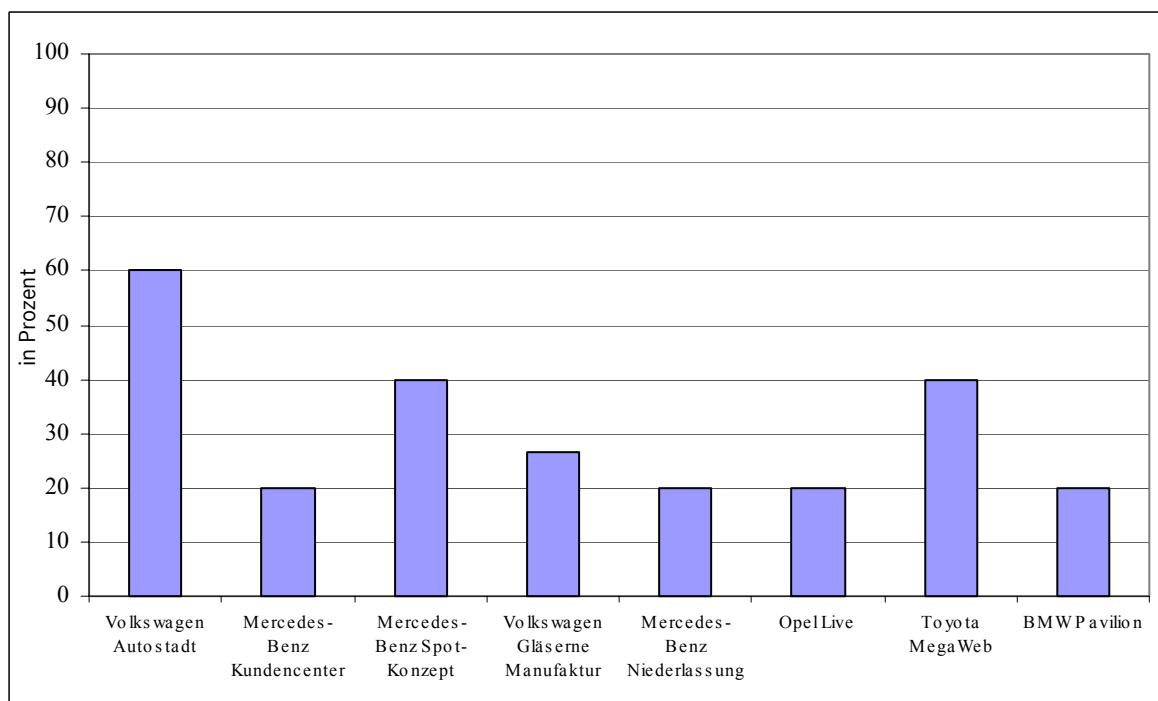


Abbildung 59 Persönliches Interesse an Plattformen (Betroffene) in Prozent

Die Vertreter der Kommunikationsagenturen liegen mit ihren Nennungen auf übergreifend sehr niedrigem Niveau (alle $\leq 20\%$). Hier ist zu vermuten, dass die berufliche Beschäftigung mit dem Thema den allgemein als eher unabhängig und freidenkend geltenden Agenturvertretern ausreicht und nicht auch noch in die Freizeit hineingetragen wird (Vgl. Abb. 60!).

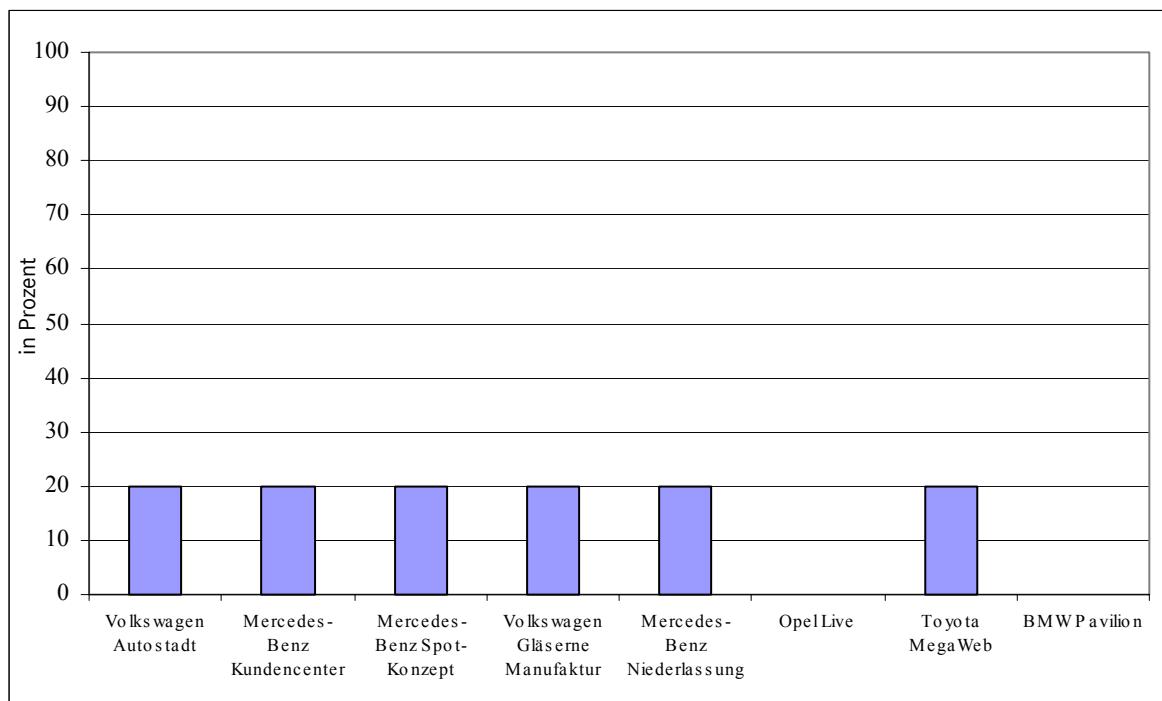


Abbildung 60 Persönliches Interesse an Plattformen (aktive/echte Experten) in Prozent

Bei den unabhängigen Beratern ergibt sich allerdings ein eher polarisierendes Bild. Mit den Plattformen *Mercedes-Benz* Kundencenter und *Volkswagen* Autostadt beschäftigt man sich aus persönlichem Interesse sehr stark (jew. 60%) und mit vier weiteren Plattformen immerhin noch gut, aber der *BMW* Pavilion sowie das *Toyota* MegaWeb fallen gar nicht in den persönlichen Fokus der Befragten (Vgl. Abb. 61!).

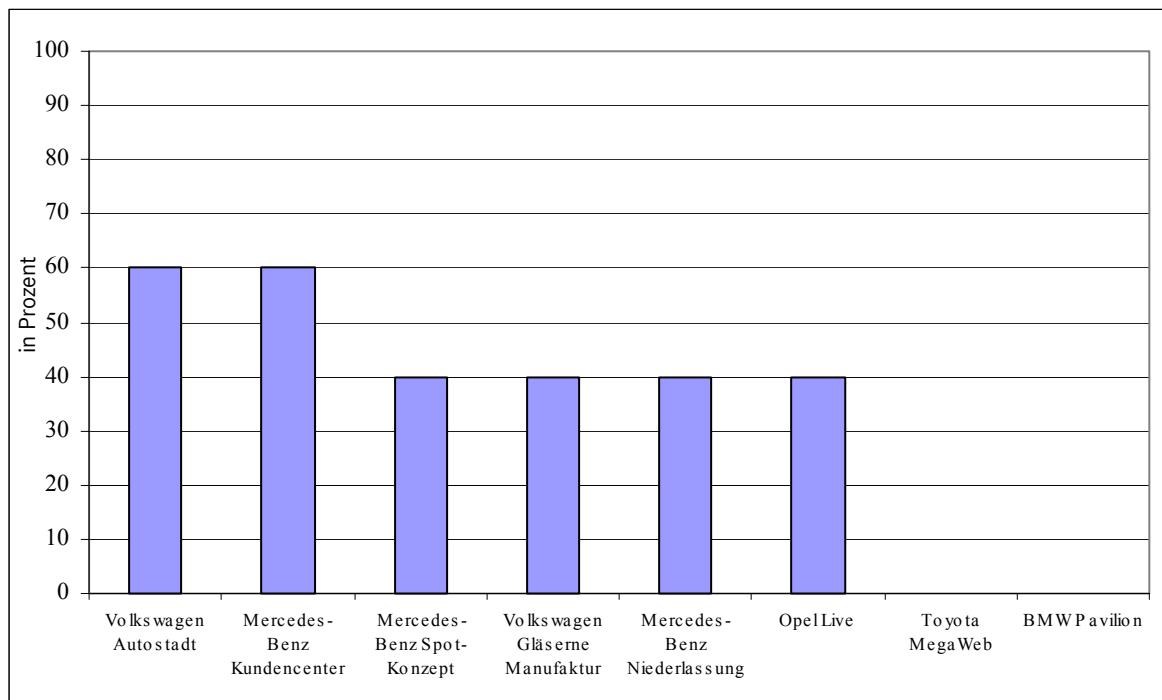


Abbildung 61 Persönliches Interesse an Plattformen (passive Experten/Unabhängige) in Prozent

Insgesamt fällt auf, dass das persönliche Interesse aller Befragten mit durchschnittlich nur 26,66% nicht allzu ausgeprägt ist. Hier überwiegt klar der beruflich-fachliche Fokus mit insgesamt durchschnittlich 55% Nennungen. Sonstige Gründe wurden bis auf eine Nennung im Cluster der echten Experten beim *BMW Pavilion* gar nicht aufgeführt und können daher vernachlässigt werden (Vgl. Abb. 62!).

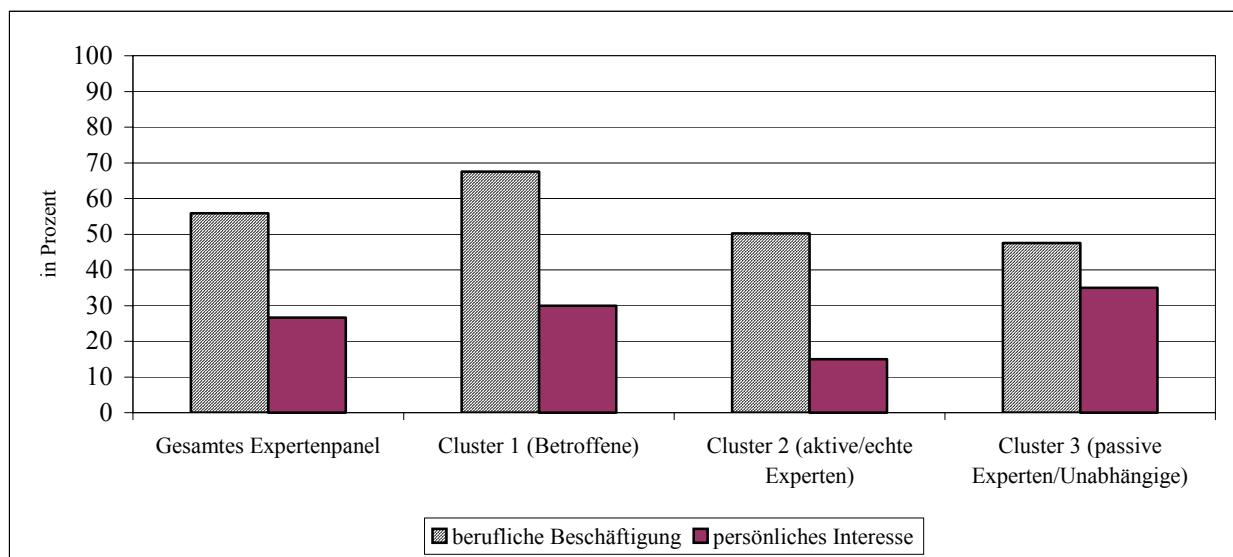


Abbildung 62 Berufliche Beschäftigung vs. persönliches Interesse im Clustervergleich in Prozent

Die Antworten der Frage 3 („Für wie wichtig halten Sie die genannten Kriterien vor dem Hintergrund der Konzeption einer erlebnisbetonten Kommunikationsplattform?“)

werden in direktem Zusammenhang zu den Antworten der Frage 5 („Die Konzeption einer EAK wird von bestimmten Zielsetzungen, Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen bestimmt. Bitte beantworten Sie vor diesem Hintergrund die folgenden Fragen!“) ebenfalls zunächst clusterübergreifend ausgewertet. Danach erfolgt auch hier an sinnvollen Punkten eine clusterspezifische Betrachtung und teilweise clusterübergreifende Vergleichsdarstellungen.

Die Auswertung der generellen Zustimmung (Richtigkeit) zu einem vorgegebenen Merkmal (Frage 3) wurde in der prozentualen Zusammenfassung der beiden Nennungen ‚sehr wichtig‘ und ‚wichtig‘ vorgenommen; sobald diese Zustimmungsrate unter (\leq) 50% lag, wurde das Merkmal als ‚nicht durch die Experten bestätigt‘ kategorisiert und für den endgültigen Merkmalskatalog abgelehnt. Analog dem Prozentsatz der Zustimmung wurde den Merkmalen entsprechend der Fragestellung nach deren Wichtigkeit ein sog. Wichtigkeitsindex zugeordnet. Eine Zustimmung zu spezifischen vorgegebenen Rahmenbedingungen (Frage 5) erfolgte durch die Zusammenfassung der beiden Nennungen ‚stimme voll zu‘ und ‚stimme zu‘.

Das Merkmal ‚*ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit*‘ (3.1 – 5.1) wurde clusterübergreifend mit 100% Zustimmung bewertet. Hier sind sich clusterübergreifend jeweils signifikante Mehrheiten sicher, dass dieses Merkmal insbesondere dann zum Tragen kommt, wenn die EAK gerade neu eröffnet ist (93,33%) aber auch ebenso unabhängig von der Lebenszyklusphase einer EAK angewandt werden sollte (86,66%). In Krisensituationen sehen dieses Merkmal clusterübergreifend nur 20% der Befragten als passend an. Interessant ist, dass keiner der Betroffenen (Cluster 1) in Krisensituationen die Dringlichkeit der Wahrnehmbarkeit einer EAK sieht; zur groß ist die Angst vor Imageschäden der Marke. Hier steigt mit 20% und 40% Zustimmung das Level der externen und damit abgeklärteren Sichtweise bei den aktiven/echten Experten (Cluster 2) und den passiven Experten/Unabhängigen (Cluster 3) deutlich.

Dem Merkmal ‚*konzeptionelles Langfristpotenzial*‘ (3.2) wird zur Konzeption einer EAK ebenfalls deutlich zugestimmt. 93,33% der Befragten sind clusterübergreifend der Meinung, dass dieses Merkmal aus der Theorie richtig abgeleitet wurde.

Das Gleiche gilt für das Merkmal ‚*klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb*‘ (3.3 – 5.2). Hier sind clusterübergreifend ebenfalls 93,33% der Meinung, dass eine EAK Merkmale aufweisen sollte, die vom Wettbewerb nicht sofort kopierbar sind. Dieses Merkmal wird mit 100% Zustimmung - auf kommunikativ-inhaltliche Merkmale gerichtet - für wichtig angesehen. Architektonische Merkmale fallen hier mit 66,66% Zustimmung bereits ab. Nur 20% der Befragten sehen clusterübergreifend eine mögliche Differenzierung über den Standort oder über die Lage. Allerdings sehen clusterspezifisch die Betroffenen (Cluster 1) den Standort noch als am wichtigsten für eine Differenzierung zum Wettbewerb an (40%); hier ist das Bewusstsein für vertriebsspezifische Anforderungen sowie für Kundenbedürfnisse berufsbedingt noch

am ausgeprägtesten. Dieses fällt mit 20% bei den aktiven/echten Experten (Cluster 2) und mit 0% bei den passiven Experten/Unabhängigen (Cluster 3) deutlich ab.

Dem Merkmal „**Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)**“ (3.4 – 5.3) wird clusterübergreifend mit 100% ebenfalls eine Richtigkeit für die Konzeption von EAKs bestätigt. Sowohl das Erlebnisangebot (100%) als auch das Informationsangebot (93,33%) sollten aus Sicht der Befragten in dieses Merkmal mit einbezogen werden. Hier bestätigt sich die positionierungstechnisch erarbeitete Grundlage von EAKs als „Infotainment-Plattformen“.

Das Merkmal „**Ansprache einer genau definierten Zielgruppe**“ (3.5 – 5.4) liegt mit 53,33% clusterübergreifender Bestätigung der Richtigkeit nur knapp über der Mehrheit der Befragten. Bei Betrachtung der weiteren Antwortmöglichkeiten allerdings fällt auf, dass es hier eine relativ große Anzahl von Unentschlossenen (33,33%) gibt, die das Merkmal abrutschen lassen. Clusterspezifisch ist die Situation ähnlich. Hier bewerten allerdings die aktiven/echten Experten (Cluster 2) vor dem Cluster 1 und 3 mit jeweils 60% das Merkmal mit nur 40% Zustimmung am schlechtesten. Wo Betroffene und Unabhängige noch an aus der Positionierung hergeleitete bzw. aus der Wissenschaft abgeleitete Zielgruppen glauben, wissen Kommunikationsagenturen am besten um den schwierigen Drahtseilakt zwischen genau definierten und tatsächlich erreichten Zielgruppen. Auch um nicht in die Falle einer fehlerhaften Zielgruppenansprache von erarbeiteten Kommunikationskonzepten zu gehen und damit auch finanzielle Abstriche zu vermeiden, ist die Antwort der mangelnden Wichtigkeit von genau definierten Zielgruppen bei dieser Befragtengruppe mehr als nachvollziehbar. Dennoch bleibt gerade aus diesem Grund die „Ansprache einer genau definierten Zielgruppe“ im Gefüge der für die Konzeption einer EAK richtigen Merkmale. Die Fahrer der Marke gelten hier clusterübergreifend als die wichtigste Zielgruppe (93,33%), gefolgt von der ganzen Öffentlichkeit (86,66%) und der Zukunftszielgruppe Kinder und Jugendliche (80%).

Das Merkmal „**eindeutig definierte Funktion der Plattform**“ (3.6 – 5.5) wird clusterübergreifend mit 80% als richtig gewählt angesehen. Hier fallen clusterspezifisch mit nur 60% Zustimmung wieder lediglich die aktiven/echten Experten (Cluster 2) etwas aus dem Rahmen, die eine konkrete Funktion einer EAK wahrscheinlich als ein das Erlebnis entmystifizierendes Merkmal ansehen. Bei der konkreten Frage nach einer spezifischen Funktion aber werden clusterübergreifend nur auffallend niedrige Werte genannt. Einen Fahrzeugverkauf oder eine –auslieferung sehen jeweils nur 46,66% der Befragten, eine Fahrzeugreparatur und –wartung sogar nur 26,66%, wobei die höchsten Werte naturgemäß jeweils immer von den Betroffenen (Cluster 1) genannt werden, die unter dem Rechtfertigungsdruck von EAKs und damit oft auch unter dem Druck eines positiven Return-on-Investment bzw. dem Beweis der Wirtschaftlichkeit stehen. Hier ist zudem zu vermuten, dass es neben

den als Option aufgeführten Merkmalen noch andere Funktionen einer EAK geben könnte, die sich im automobilen Umfeld bislang vielleicht noch nicht durchsetzen konnten, wie z.B. Shopping oder Services (Frisör, Beauty o.ä.).

Das Merkmal „**dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität**“ (3.7) wird mit 100% Zustimmung als richtig für die EAK-Konzeption bewertet.

Dies gilt ebenfalls für das Merkmal „**ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke**“ (3.8 – 5.6). Auch hier bestätigen 100% der Befragten, dass eine EAK von ihren Besuchern unmissverständlich der absendenden Marke zugeordnet werden können sollte. Dies wird clusterübergreifend insbesondere dann bestätigt, wenn Imagedefizite der Marke vorliegen (66,66%). Bei Abverkaufsdefiziten sehen es nur noch 46,66% als gut an, wenn eine klar sichtbare Beziehung zwischen EAK und absender Marke besteht. Hier sind die Betroffenen (Cluster 1) mit 80% noch am optimistischsten.

Auch das Merkmal „**Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte**“ (3.9 – 5.7) erreicht clusterübergreifend eine eindeutige Richtigkeitszustimmung mit 93,33%. Dieses wird so relativ unabhängig von den als Optionen vorgegebenen Rahmenbedingungen gesehen, d.h. sowohl eine inhaltlich nicht zufriedenstellende Profilschärfe der Marke (93,33%), als auch eine hohe Informationsdichte (86,66%) sowie auch eine hohe Informationskomplexität (93,33%) werden als Situationen angesehen, in denen eine gute Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte besonders wichtig ist. Clusterspezifische Unterscheidungen gibt es hier kaum.

Das Merkmal „**Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte**“ (3.10 – 5.12) wird ebenfalls als richtig bestätigt. 93,33% der Befragten stimmen clusterübergreifend diesem Konzeptionsmerkmal zu. Dieses Merkmal wird mit clusterübergreifend 86,66% Zustimmung ebenfalls als sehr wirksam für die Vermittlung kommunikativer Inhalte einer EAK bewertet.

Die gleiche clusterübergreifende Richtigkeitsbestätigung erhält mit 93,33% das Merkmal „**Integration der Plattforminhalte in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke**“ (3.11 – 5.8). Die Integration wird vom gesamten Befragtenpanel als am stärksten notwendig für die Instrumente der klassischen Werbung (Print, TV, Film, Radio) sowie die neuen Medien (beide 86,66%) gesehen, gefolgt von der Begegnungskommunikation (Messen, Ausstellungen, Events) mit 80% und dem Handelsmarketing mit 66,66%. Die clusterspezifische Betrachtung zeigt hier bei den aktiven/echten Experten (Cluster 2) bei allen vier vorgegebenen Instrumenten die schwächsten Zustimmungswerte mit durchschnittlich nur knapp über 60%; ein erneut untermauernder Beweis für die noch mangelhaft ausgeprägte Integrationsfähigkeit von Kommunikationsagenturen, die zudem auch theoretisch anscheinend immer noch als nicht notwendig abgelehnt wird.

Das Merkmal „**Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiztechniken)**“ (3.12 – 5.9) erreicht clusterübergreifend 80% Bestätigung als richtig gewähltes Merkmal für die Konzeption von EAKs. Hier fällt

bei der clusterspezifischen Betrachtung insbesondere Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) ins Auge, die dieses Merkmal nur mit 60% Zustimmung bestätigen. Anscheinend erlebt gerade in der Wissenschaft die eigentlich hier entwickelte Theorie der Reizaktivierung eine gewisse Ernüchterung der Anwendungspraktikabilität, an der sich Betroffene und Kommunikationsagenturen immer noch weiter probieren möchten. Befürwortet werden clusterübergreifend mit jeweils 100% Zustimmung die Ansprache visueller und haptischer Sinneskanäle, gefolgt von akustischen Sinneskanälen (93,33%). Mit deutlicherem Abstand dahinter liegt die Befürwortung der Sinnhaftigkeit der Ansprache von olfaktorischen Sinneskanälen (73,33%), von gustatorischen und thermalen Sinneskanälen (beide 60%). Clusterspezifisch fallen insbesondere bei Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) schlechte Zustimmungswerte ebenfalls bei den gustatorischen und thermalen Sinneskanälen mit jeweils nur 40% auf. Diese Reihenfolge ist leicht erklärbar. Visuelle, haptische und akustische Sinne sind innerhalb dreidimensionaler Kommunikationsplattformen am einfachsten anzusprechen. Die Anwendungsforschung von olfaktorischen Reizen gewinnt momentan enorm an Auftrieb und schlägt sich in erweiterten Einsatzgebieten nieder. Gustatorische Reize sind dreidimensional am schwersten zu erzeugen und unter dem Einsatz des Ansprechens von thermalen Sinneskanälen leidet oft die Aufenthaltsatmosphäre aufgrund von Temperaturschwankungen für den Besucher zu sehr, als dass sich ein Einsatz aufdringen würde.

Das Merkmal **,aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)‘** (3.13 – 5.10) erreicht clusterübergreifend 93,33% Zustimmung. Hier wird die Interaktion zwischen Besucher und Marke mit 100% Zustimmung wesentlich stärker beurteilt als eine Interaktion der Besuchern untereinander (60%). Für diese schwache Zustimmung ist der Nennwert von Cluster 1 (Betroffene) verantwortlich, der nur bei 20% liegt. Anscheinend hat sich bei Vertretern der Marken die Erkenntnis noch nicht durchgesetzt, dass ein aktiver Besucheraustausch auch positive Abstrahleffekte auf die Wahrnehmung der Marke haben kann, in deren Räumlichkeiten dieser Austausch vonstatten geht. Hier überwiegt das Markendenken sowie die überwiegende Befürwortung des Aussendens von Markenbotschaften, die die Besucher in ihren Bann ziehen sollen.

Eng mit der Bewertung dieses Merkmals hängt auch das schlechte Abschneiden des Merkmals **,Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern‘** (3.14) zusammen. Hier werden clusterübergreifend nur 53,33% Zustimmung erreicht. Dieses Merkmal polarisiert zudem sehr stark. Hier liegt die niedrige Zustimmung nicht an einer größeren Anzahl unentschlossener Befragter, sondern an einer hohen Nennung von Unwichtigkeit (33,33%) für die Konzeption einer EAK. Dennoch soll auch dieses Merkmal im Portfolio der ausgewählten Merkmale verbleiben, da einerseits sich die (wenn auch knappe) Mehrheit der

Befragten für seine Wichtigkeit entscheiden konnte und andererseits ein zu starker Zusammenhang zum clusterübergreifend wesentlich stärker angenommenen Merkmal des Ermöglichens von Interaktion besteht, als dass dieser vernachlässigt werden könnte.

Ganz anders dagegen und erneut eindeutig wird das Merkmal „**Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung**“ (3.15 – 5.11) gesehen. Hier stimmen clusterübergreifend wieder 100% der Befragten für seine Richtigkeit. Eine gute und zufriedenstellende Produktsubstanz der Fahrzeuge der absendenden Marke wird hier mit 86,66% als gute Voraussetzung für eine Dramaturgie einer EAK angesehen. Zudem gestehen immerhin auch noch 60% der Befragten einer EAK eine Dramaturgie zu, wenn die Produktsubstanz der Autos eher unzureichend ist und eine zu starke Inszenierung die Gefahr einer Ablenkung und Kompensation von Produktschwächen bergen könnte. Anscheinend wird einer EAK per se zugestanden als erlebnisorientierte Plattform auch dramaturgische und inszenative Elemente anzubieten bzw. sogar anbieten zu müssen. Bei einer unzureichenden Produktsubstanz sieht clusterspezifisch nur Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) die Gefahr einer Ablenkung von Schwächen; hier erfolgt eine Zustimmung mit nur 40%.

93,33% clusterübergreifende Zustimmung findet das Merkmal „**Existenz eines kommunikativen Leitgedankens**“ (3.16 – 5.12). Diesem wird sogar eine besonders gute Wirksamkeit attestiert. Ebenfalls 93,33% der Befragten sind der Meinung, dass eine durchgängige Storyline hilft, kommunikative Inhalte zu vermitteln.

Das Merkmal „**Neugigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte**“ (3.17 – 5.12) erfährt mit nur 66,66% Zustimmung keinen durchschlagend positiven Wert in der clusterübergreifenden Auswertung. Insbesondere Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) urteilt hier mit nur 40% Zustimmung. Dieses ist verwunderlich, da aus der Realitätskenntnis eine eher niedrige Zustimmung vielmehr bei den aktiven Experten bzw. den Betroffenen erwartet werden konnte. Eine EAK permanent auf dem aktuellen Stand kommunikativer Markeninhalte zu halten, bedarf einer ausgefeilten Logistik und einer großen monetären Investitionsbereitschaft, die nicht immer gegeben ist. Allerdings scheinen die Unabhängigen hier noch eher der Überzeugung zu sein, die Devise „einmal konzipiert und für lange Zeit ausreichend“ gelte auch für eine EAK. Allerdings gibt es hier mit 33,33% eine große Anzahl von Unentschlossenen, die auf diese Frage mit „weder noch“ antworteten und hierzu keine Meinung beziehen wollen oder können. Aktualität wird mit clusterübergreifenden 73,33% allerdings immerhin als hinreichend wirksam zur Vermittlung von Inhalten angesehen.

Das Merkmal „**regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte**“ (3.18 – 5.12) erlangt clusterübergreifend 93,33% Zustimmung. Auch sind sich 93,33% aller Befragten sicher, eine regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte sei sehr wirksam für die Aufnahme der Botschaften in den Köpfen der Konsumenten. An

dieser Stelle sei erneut darauf hingewiesen, dass eine regelmäßige Veränderung der Inhalte nicht unbedingt eine Aktualität der vermittelten Inhalte mit sich zieht, weshalb hierfür zwei verschiedene, von einander unabhängige Merkmale kreiert wurden.

Das Merkmal „**emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung**“ (3.19) erlangt bei allen Befragten 100% Zustimmung.

Den gleichen Wert erhält das Merkmal „**Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern**“ (3.20 – 5.13). Dies gilt insbesondere dann, wenn das Image der absendenden Marke als positiv wahrgenommen wird. 86,66% aller Befragten stimmten der Verbindung zwischen Freude/Spaß und positivem Markenimage zu. Ein eher negatives/problematisches Image der absendenden Marke wird mit nur 33,33% Zustimmung als nicht förderlich für das Merkmal des Erzeugens von Freude und Spaß gesehen. Hier überwiegt die Angst des Vorgaukelns einer geschönten Markenerlebniswelt bei einer im Kontrast dazu stehenden Realität. Insbesondere Cluster 2 (aktive/echte Experten) erhebt hier mit nur 20% Zustimmung einen Einspruch. Zu groß scheint die Angst der Diskrepanz zwischen Scheinwelt und Wirklichkeit zu sein. Von den Agenturen konzipierte positive Scheinwelten werden bei schlechten Imagewerten einer Marke zu oft von den Konsumenten enttarnt.

Das Merkmal „**Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information**“ (3.21) erhält clusterübergreifend 93,33% Zustimmung und scheint damit ein richtiges Merkmal für die Konzeption einer EAK zu sein.

Das Merkmal „**Auslösen von Nachdenklichkeit bei den Besuchern**“ (3.22) dagegen erhält mit nur 40% clusterübergreifender Zustimmung den schlechtesten Wert. Hohe clusterübergreifende Ablehnungswerte von zusammen 33,33% sprechen hier auch nicht für eine Unentschlossenheit, sondern für eine klare Empfehlung gegen dieses Merkmal (Zustimmungsrate $\leq 50\%$). Insbesondere die Vertreter von Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) melden mit nur 20% Zustimmung einen klaren Einspruch an. Nachdenklichkeit ist als Begriff zu negativ besetzt, als dass diesem Konstrukt zugestimmt werden könnte. Zu sehr im Vordergrund der Konzeption einer EAK steht das Vermitteln von positiven Erlebnissen und von freudebringenden Inhalten. Gerade in einer EAK soll der Besucher aus dem eher tristen Alltag in eine positiv anmutende Welt eintauchen, die ihn für einige Stunden seine Sorgen vergessen lässt. Eine zu tief gehende Beschäftigung mit den kommunizierten Inhalten wird hier eindeutig nicht empfohlen, so dass dieses Merkmal als Konzeptionsmerkmal einer EAK, obwohl wissenschaftstheoretisch eindeutig hergeleitet, nicht weiter verfolgt werden kann.

Das Merkmal „**Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern**“ (3.23 – 5.12) erhält bei allen Befragten 66,66% Zustimmung, wobei hier eine relativ große Unentschlossenheitsrate mit 26,66% zu erkennen ist. Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) zeigt sich hier mit nur 40% Zustimmung erneut als Bedenkenträger, die der Berufsgruppe zugeschrieben werden sollte. Überraschungseffekte sind für Wissenschaftler keine Grundlage der Konzeption einer

EAK, da in der täglichen Arbeit dieser Befragtengruppe auf fundiert hergeleitete Erkenntnisse zurückgegriffen wird. Allerdings wird diesem Merkmal mit 73,33% Zustimmung aller Befragten eine hohe Wirksamkeit der Vermittlung von kommunikativen Inhalten attestiert.

Das Merkmal „**Funktion als Vertrauensanker in die absendende Marke**“ (3.24 – 5.15) erhält 93,33% clusterübergreifende Zustimmung. Unabhängig von der Positionierung der Marke, d.h. egal ob die Marke eine Volumenmarke oder eine Premiummarke ist, wird diesem Merkmal mit clusterübergreifend jeweils 86,66% ausdrücklich zugestimmt.

Mit 60% clusterübergreifender Zustimmung liegt das Merkmal „**Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit**“ (3.25) im Mittelfeld der Zustimmung. Hier ist kein Unterschied zwischen den drei Clustergruppen festzustellen. Wirtschaftlichkeit hat demnach noch keine stark ausgeprägte Zustimmung bei den Fachleuten des Marketing gefunden; da aber alle um ihre nicht wegzudiskutierende Existenz wissen und auch EAKs auf gerechneten Businessplänen beruhen, wird diesem Merkmal nicht gerne, aber notwendigerweise zugestimmt. Sobald keine nachvollziehbaren Zahlen vorgelegt werden, die beweisen, dass sich die geplante EAK ökonomisch/wirtschaftlich rechnet, hängt meistens die gesamte Existenz einer EAK von diesem Merkmal ab.

Das Merkmal „**stringente Besucherführung**“ (3.26 – 5.16) erhält ebenfalls 60% Zustimmung aller Befragten. Dieses Merkmal polarisiert erneut stark; die Ablehnungsquote liegt hier bei 33,33%. Dieses Merkmal greift sowohl bei flächenmäßig sehr großen EAKs (93,33%) als auch bei inhaltlich sehr komplexen EAKs (93,33%) und ist demnach geeignet, die potenzielle Gefahr von Überlastungen der Besucher durch ein zu vielschichtiges oder großes Angebot zu kompensieren.

Das Merkmal „**Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität**“ (3.27 – 5.17) erreicht eine Zustimmungsrate von 80% bei allen Befragten. Dieses Merkmal wird von allen Befragten insbesondere dann zur Anwendung empfohlen, wenn bereits eine ausgearbeitete, beim Konsumenten größtenteils schon bekannte Corporate Architecture vorliegt (73,33%). Gerade dann empfiehlt sich nachvollziehbarer Weise ein stringenter Einsatz dieser Architektur auf allen zur Verfügung stehenden dreidimensionalen Plattformen, so auch innerhalb einer EAK. Eine Koppelung dieses Merkmals an den Einsatz eines international bekannten Stararchitekten wird allerdings mit nur 26,66% Zustimmung nicht gesehen. Ein bekanntes Architekturbüro ohne Markenbezug kann demnach nicht als förderlich für eine EAK gelten; diese altbekannte Diskussion wird hier erneut insbesondere von Cluster 1 (Betroffene) und Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) mit nur jeweils 20% Zustimmung mit einer klaren Empfehlung des Nichteinsatzes von Stararchitekten beantwortet.

Das Merkmal „*expliziter Produktbezug*“ (3.28 – 5.18) erhält mit einer clusterübergreifenden Zustimmungsrate von nur 46,66% den zweitschlechtesten Wert der erarbeiteten Merkmale zur Konzeption einer EAK. Ebenfalls 46,66% Unentschlossenenquote zeigen jedoch hier, dass dieses Merkmal nicht unumstritten abgelehnt wird. Vermutlich führte hier auch die eher ungeschickte Formulierung der dieses Merkmal abfragenden These „Eine EAK sollte immer die Fahrzeuge der absendenden Marke in den Vordergrund aller Inhalte stellen“ zu einer eher ablehnenden Haltung. Die mit den Worten „immer“ und „aller“ zu stark ausgedrückte Empfehlung wurde anscheinend als zu einschränkend bzw. ausgrenzend für andere Inhalte angesehen und demnach vorsichtigerweise lieber abgelehnt. Aufgrund dieser Tatsache sowie aufgrund der hohen Anzahl der „weder noch“-Antworten soll dieses Merkmal trotz seiner Zustimmungsrate $\leq 50\%$ aber im Portfolio der Merkmale zur Konzeption einer EAK beibehalten werden. Bei der spezifischen Frage nach der Art der im Mittelpunkt stehenden Autos entschieden sich 100% aller Befragten für das erlebnisbetonte Ausstellen von Show- bzw. Conceptcars, 86,66% stimmten Neufahrzeugen zu und 73,33% Oldtimern. Nur 13,33% aller Befragten empfahlen dagegen die Präsentation von Gebrauchtfahrzeugen. Dieses entspricht klar der Tatsache, dass EAKs nicht als „gehobenes“ oder ausgeweitetes Verkaufshaus angesehen werden, sondern tatsächlich als inszenierungsbetonte Markenplattform mit einem nur nachgelagerten Verkaufsauftrag, in welchem das Thema Gebrauchtwagen fehlt am Platze ist. Insbesondere die Befragten von Cluster 2 (aktive/echte Experten) und von Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige) können sich mit jeweils 0% Zustimmung dieses Themas in einer EAK gar nicht vorstellen; nur die Betroffenen mit 40% sehen hier durch die Vertriebsbrille die theoretische Möglichkeit.

Demnach werden bei der Frage nach Konkurrenzangeboten zu EAKs (5.14) herkömmliche Autohäuser mit übergreifenden 33,33 % auch nicht als eine solche angesehen, genauso wenig wie die genannte Alternative der Shopping-Malls mit 46,66% Zustimmung. Allerdings zeigt sich bei der Alternative des Konkurrenzangebotes Shopping-Mall mit 26,66% auch noch eine vergleichsweise große Anzahl von Unentschlossenen, die das Thema nicht grundsätzlich ablehnen. In dieser Nennung steckt daher vielleicht ein überdenkenswertes Konzept zur Ausweitung des Angebotes von EAKs in der Zukunft. Als klare Konkurrenz zu EAKs werden mit 60% clusterübergreifender Nennung aber Freizeit- und Vergnügungsparks gesehen, aus deren Boom erst eine Vielzahl von heute existenten EAKs konzeptionell entstanden sind.

Auf die Frage 4 („Können oder möchten Sie weitere Statements zur Konzeption einer EAK abgeben, die Sie für sehr wichtig bzw. wichtig halten und die in Frage 3 nicht aufgeführt sind?“) wurden keine verwertbaren Antworten gegeben.

Auf die Frage 6 („Wie lange beschäftigen Sie sich bereits mit der abgefragten Thematik, d.h. mit EAKs im weitesten Sinne?“) antworteten clusterübergreifend 0%

mit einer Nennung unter einem Jahr. 26,66% beschäftigen sich mit EAKs bereits zwischen einem und drei Jahren, 53,33% sogar bereits über drei Jahre. 20% aller Befragten enthielten sich bei dieser Frage einer Antwort. Am längsten, d.h. mit 80% über drei Jahren bearbeiten naturgemäß die Vertreter von Cluster 1 (Betroffene) die abgefragte Thematik, gefolgt von mit jeweils 40% Bearbeitung über drei Jahren Cluster 2 (aktive/echte Experten) und Cluster 3 (passive Experten/Unabhängige). Insgesamt lassen diese Zahlen ebenfalls auf eine zufriedenstellende Expertenauswahl schließen.

Auf die Frage 7 („Kommentierung der Studie bzw. des Fragebogens, z.B. Hinweise, Anmerkungen, Kritik etc.“) wurden wie bei Frage 4 auch keine bis kaum Antworten gegeben. Kritik an der Erhebung wurde bis auf nicht weiter erwähnenswerte Details nicht geübt. Hier erfolgte überwiegend eine lobende Erwähnung der Tatsache, dass das inhaltliche Feld der vorliegenden Arbeit nun auch einmal wissenschaftlich sowie im Rahmen einer Dissertation untersucht werden würde.

5.1.4 Endgültige Merkmale zur Bewertung der Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs)

Bei der Zusammenführung der Merkmale aus der Herleitung des Verfassers und aus der Expertenvalidierung zeigt sich insgesamt ein sehr positives Bild. Von den 28 aus den Wissenschaftstheorien generierten Merkmalen wurden innerhalb der Expertenvalidierung 27 Merkmale bestätigt (Zustimmungsrate über 50%). Dies ergibt eine übergreifende Zustimmungsrate von 96.42%. Dabei wurden aus Sicht der Praxis alle 7 Positionierungsmerkmale, alle 7 Markenmerkmale und von den 14 Erlebnismerkmalen 13 Merkmale untermauert. Nur das Merkmal des Erzeugens von Nachdenklichkeit konnte nicht im Portfolio der endgültigen Merkmale zur Bewertung des Einsatzes und der Anwendung erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen bleiben.

Die folgende Tabelle zeigt alle abgefragten Merkmale, geordnet (1.) in der Reihenfolge ihrer Zustimmungsrate (prozentuale Zusammenfassung der beiden Nennungen „sehr wichtig“ und „wichtig“) und (2.) zur besseren Nachvollziehbarkeit nach der Auflistungsreihenfolge im Fragebogen der Befragungsstufe 1 (Vgl. Abb. 63!). Analog dem Prozentsatz der Zustimmung wurde den Merkmalen entsprechend der Fragestellung nach deren Wichtigkeit ein sog. Wichtigkeitsindex mit den folgenden Ausprägungen zugeordnet.⁹⁵¹

⁹⁵¹ Der Wichtigkeitsindex bewertet dabei die über die ausgewertete Zustimmungsrate der beiden Nennungen „sehr wichtig“ und „wichtig“ bereits übergreifend als „wichtig“ (Zustimmung/Richtigkeit) kategorisierten Merkmale. Die Skala innerhalb dieser zugestimmten Merkmale bewegt sich demnach zwischen 1 (am meisten wichtig) und 6 (am wenigsten wichtig).

>90% und ≤100% Zustimmung = Wichtigkeitsindex 1 (am meisten wichtig)
 >80% und ≤90% Zustimmung = Wichtigkeitsindex 2 ↓ ↓
 >70% und ≤80% Zustimmung = Wichtigkeitsindex 3 ↓ ↓
 >60% und ≤70% Zustimmung = Wichtigkeitsindex 4 ↓ ↓
 >50% und ≤60% Zustimmung = Wichtigkeitsindex 5 ↓ ↓
 ≥0% und ≤50% Zustimmung = Wichtigkeitsindex 6 (am wenigsten wichtig)

Bei der Betrachtung der Merkmale nach ihrer vorgenommenen Einteilung in Positionierungs-, Marken- und Erlebnismerkmale zeigt sich, dass bei allen drei Merkmalsclustern ein relativ hohes und dicht beieinander liegendes Zustimmungslevel vorliegt (zwischen 100% und 53,33% bzw. 46,66%). Der durchschnittliche Wichtigkeitsindex liegt bei Ausklammerung des abgelehnten Merkmals ‚Auslösen von Nachdenklichkeit unter den Besuchern‘ bei 2,22; bei einer Eingliederung dieses Kriteriums bei 2,36 und stellt somit ebenfalls ein hohes Level dar.

Merkmalsart	Merkmal	Zustimmung in %	Wichtigkeitsindex	Bemerkung
Positionierungsmerkmal	Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	100,00	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	100,00	1	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	100,00	1	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	100,00	1	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	100,00	1	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	100,00	1	Merkmal angenommen

Erlebnismerkmal	Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	100,00	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Konzeptionelles Langfristpotenzial	93,33	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	93,33	1	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	93,33	1	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	93,33	1	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	93,33	1	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)	93,33	1	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	93,33	1	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte	93,33	1	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information	93,33	1	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Funktion als Vertrauensanker in die Marke	93,33	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Eindeutig definierte Funktion der Plattform	80,00	3	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	80,00	3	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	80,00	3	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Neugigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	66,66	4	Merkmal angenommen

Erlebnismerkmal	Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	66,66	4	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	60,00	5	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Stringente Besucherführung	60,00	5	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	53,33	5	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	53,33	5	Merkmal angenommen
Markenmerkmal	Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	46,66	6	Merkmal abgelehnt; Merkmal verbleibt allerdings trotz Unterschreitung der 50% Zustimmungsgrenze im Portfolio, da innerhalb der Befragung Stufe 1 missverständlich formuliert!
Erlebnismerkmal	Auslösen von Nachdenklichkeit unter den Besuchern	40,00	6	Merkmal abgelehnt

Abbildung 63 Reihenfolge aller Merkmale in Bezug auf die Zustimmungshäufigkeit

Die Markenmerkmale schneiden mit durchschnittlich 88,56% Zustimmung am besten ab und werden für die Konzeption einer EAK als am wichtigsten beurteilt. Die ausschließlich aus der absendenden Marke entfachbaren Kräfte werden demnach als absolut unverzichtbar für eine authentische und das Persönlichkeitsprofil unverfälscht vermittelnde Kommunikation angesehen. Ein noch besseres Ergebnis wird bei den Markenmerkmalen nur durch die bereits erläuterte mißverständliche Formulierung des Produktbezugs verhindert; bei einer anderen Umschreibung dieser These ist davon auszugehen, dass vermutlich auch dieses Merkmal mit einer ähnlich hohen

Zustimmungsrate versehen worden wäre wie die anderen Markenmerkmale. Der durchschnittliche Wichtigkeitsindex der Markenmerkmale liegt bei 1,71 (Vgl. Abb. 64!).

Merkmalsart	Merkmal	Zustimmung in %	Wichtigkeits-index	Bemerkung
Markenmerkmal	Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	100,00	1	Merkmalsangenommen
Markenmerkmal	Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	100,00	1	Merkmalsangenommen
Markenmerkmal	Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	93,33	1	Merkmalsangenommen
Markenmerkmal	Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	93,33	1	Merkmalsangenommen
Markenmerkmal	Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	93,33	1	Merkmalsangenommen
Markenmerkmal	Funktion als Vertrauensanker in die Marke	93,33	1	Merkmalsangenommen
Markenmerkmal	Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	46,66	6	Merkmalsabgelehnt; Merkmalsverbleibt allerdings trotz Unterschreitung der 50% Zustimmungsgrenze im Portfolio, da innerhalb der Befragung Stufe 1 missverständlich formuliert!

Abbildung 64 Reihenfolge der Markenmerkmale in Bezug auf die Zustimmungshäufigkeit

Am zweitbesten schneiden mit durchschnittlich 82,85% Zustimmung die Positionierungsmerkmale ab. Allerdings ist hier schon eine deutliche Streuung der

Beurteilung der Wichtigkeit dieser Merkmale zu erkennen. Der durchschnittliche Wichtigkeitsindex der Positionierungsmerkmale liegt bei 2,43. Eine möglichst eindeutige Positionierung einer EAK wird demnach als zwar wichtig, aber hinter den Markenmerkmalen stehend, angesehen. Der Besucher sollte demnach bereits vor seinem Besuch eindeutig wissen, was für eine Plattform ihn erwartet, welche Leistungen er hier abfragen kann und für welche Zielgruppe diese interessant ist (Vgl. Abb. 65!).

Merkmalsart	Merkmal	Zustimmung in %	Wichtigkeitsindex	Bemerkung
Positionierungsmerkmal	Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	100,00	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	100,00	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Konzeptionelles Langfristpotenzial	93,33	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	93,33	1	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Eindeutig definierte Funktion der Plattform	80,00	3	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	60,00	5	Merkmal angenommen
Positionierungsmerkmal	Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	53,33	5	Merkmal angenommen

Abbildung 65 Reihenfolge der Positionierungsmerkmale in Bezug auf die Zustimmungshäufigkeit

Mit durchschnittlich 79,99 % Zustimmung schneiden die Erlebnismerkmale als drittplazierte Merkmalsgruppe ab. Der durchschnittliche Wichtigkeitsindex liegt hier bei 2,64. Natürlich sind Erlebnisse bei einer EAK ein unabdingbarer ureigener Bestandteil, allerdings wird hier mit dieser eher zurückhaltenderen Zustimmungsrate anscheinend bereits die Gefahr einer Überinszenierung nur der Erlebnisse wegen angedeutet. Die beiden rationaleren Merkmalsgruppen der Marken- und

Positionierungsmerkmale werden bei aller Zustimmung zur Gesellschaft der nachgefragten Erlebnisse nach wie vor als wichtiger angesehen (Vgl. Abb. 66!).

Merkmalsart	Merkmal	Zustimmung in %	Wichtigkeitsindex	Bemerkung
Erlebnismerkmal	Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	100,00	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	100,00	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	100,00	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)	93,33	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	93,33	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte	93,33	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information	93,33	1	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiztechniken)	80,00	3	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	80,00	3	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Neugkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	66,66	4	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	66,66	4	Merkmalsangenommen
Erlebnismerkmal	Stringente Besucherführung	60,00	5	Merkmals

				angenommen
Erlebnismerkmal	Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	53,33	5	Merkmal angenommen
Erlebnismerkmal	Auslösen von Nachdenklichkeit unter den Besuchern	40,00	6	Merkmal abgelehnt

Abbildung 66 Reihenfolge der Erlebnismerkmale in Bezug auf ihre Zustimmungshäufigkeit

Zusammengefasst zeigte sich die Befragungsstufe der Expertenvalidierung als sinnvolles Mittel der Untermauerung der Merkmale. Es wurden teilweise unterschiedliche Sicht- und Denkweisen der abgefragten Expertengruppen erkennbar und zudem konnte eine deutliche Reihenfolge und Abstufung der Wichtigkeit der hergeleiteten Merkmale vorgenommen werden, die durch den Verfasser allein nicht hätten erarbeitet werden können.

Die generell erwartete hohe Zustimmungsquote zu allen Merkmalen mit der Ausnahme des ‚Auslösens von Nachdenklichkeit unter den Besuchern‘ unterstützte zudem die Erkenntnis der Richtigkeit der herangezogenen Wissenschaftstheorien sowie die in diesem Fall nicht vorhandene Differenz zwischen den Theorien der Wissenschaft und theoretischer Denkweise der Praktiker. Eine allerdings denkbare Lücke zwischen angewandter Praxis und theoretischer Denkweise sollte durch die Befragungsstufe 2 aufgedeckt werden.

5.2 Befragung zur Anwendung und Existenz der endgültigen Merkmale auf ausgesuchten erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)

Die zweite Befragungsrounde sollte zur Bewertung spezifischer EAKs anhand der in der ersten Befragungsrounde validierten Merkmale dienen.⁹⁵² Auch bei dieser Befragung wurde die sog. strukturierte Expertenbefragung als Methode herangezogen. Die Befragungstechnik und das Untersuchungsdesign entsprachen im Grundsatz der Durchführung der ersten Befragung. Auch hier wurde die explorative Befragung von Experten aus Forschung, Beratung und Praxis gewählt. Die Befragung erfolgte unter Zusicherung der Anonymität ebenfalls schriftlich-postalisch. Als Befragungsform wurde wiederum ein Fragebogen mit einer Kombination aus geschlossenen und offenen Fragen entworfen, um eine maximale Informationsgewinnung zu ermöglichen. Die Ästhetik und Handhabung entsprachen dabei dem Fragebogen der ersten Befragung - auch, um eine Wiedererkennbarkeit bzw. Zusammengehörigkeit zu gewährleisten. Auch Befragung Nr. 2 wurde mit einem Anschreiben, einem beiliegenden, bereits frankierten Rückumschlag an die Universität Kassel und einer Zusammenfassung des Forschungsvorhabens versehen. Im Anschreiben war auch bei dieser Befragung die Art und Weise des Auswahlprozesses der Probanden erläutert, der sich im Vergleich zur ersten Befragung anders darstellte. Alle Schriftstücke wurden aufgrund der diesmal nur deutschsprachigen Experten nur in deutsch angefertigt und versandt.

5.2.1 Expertenauswahl

Die angeschriebenen Experten der 2. Befragung rekrutierten sich wie bereits erwähnt aus den Antworten der Frage 1 der 1. Befragung. Hier wurde mit der Frage „Kennen Sie die folgenden erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen?“ um die Beantwortung der vorgegebenen Möglichkeiten „Ja, aus Veröffentlichungen/Berichten/Internet/TV etc.‘, „Ja, von einem persönlichen Besuch‘, „Ja, vom Hörensagen‘ und „Nein, kenne ich nicht‘ gebeten. Ausschließlich die Befragten, die die Antwortmöglichkeit „Ja, von einem persönlichen Besuch‘ ankreuzten, wurden in die mögliche Gruppe der Angeschriebenen für die 2. Befragung genommen, da eine spezifische Beurteilung einer EAK anhand von Merkmalen nur nach einem oder mehreren persönlichen Besuchen und nicht nach dem Lesen, Sehen

⁹⁵² Anzumerken ist, dass in der Befragung noch der Begriff ‚Kriterium‘ anstelle von ‚Merkmal‘ benutzt wurde; im Laufe der Erstellung der vorliegenden Arbeit ergab sich aufgrund der zu engen Verwandtschaft des Begriffes ‚Kriterium‘ zum Begriff ‚Erfolgskriterium‘ die Notwendigkeit der Weiterentwicklung in Richtung des Begriffes ‚Merkmal‘.

oder Hören einer Berichterstattung durch Dritte erfolgen kann. In Kombination mit den angegebenen EAKs ergab sich die folgende Reihenfolge (Vgl. Abb. 67!).

EAK	Bekannt durch persönlichen Besuch, absolute Nennungen
Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen	10
Volkswagen Autostadt, Wolfsburg	9
Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer, Berlin	8
Mercedes-Benz Spot-Konzept, Italien und Deutschland	6
OpelLive, Rüsselsheim	4
BMW Pavilion, Kapstadt	1
Toyota MegaWeb, Tokyo	1
Volkswagen Gläserne Manufaktur, Dresden	1

Abbildung 67 Durch einen persönlichen Besuch bekannte EAKs

Nach dem Abgleich der Nennungen mit den dahinter stehenden Experten ergab sich eine Schwierigkeit der kaum deckungsgleichen Personen bei der Plattformbekanntheitshäufigkeit durch persönlichen Besuch. Verschiedene Plattformen wurden demnach auch von verschiedenen Personen besucht. Daher wurde entschieden, die zweite Befragungsstufe der Beurteilung auf Anwendung der validierten Merkmale auf die Top 3 Nennungen, d.h. das *Mercedes-Benz* Kundencenter, die *Volkswagen* Autostadt und die *Mercedes-Benz* Niederlassung in Berlin, zu begrenzen. Die zu erwartenden Antworten bei 10 Experten für das Kundencenter, 9 Experten für die Autostadt und 8 Experten für die Niederlassung ließen eine im Rahmen der vorliegenden Arbeit verwertbare und auch durchführbare zweite Befragungsrunde erwarten. Die jeweiligen Experten mussten aufgrund der nicht vollständig vorhandenen Überdeckung allerdings jeweils mit einem eigenen, plattformspezifischen Fragebogen und nicht mit einem plattformübergreifenden Fragebogen angeschrieben werden. Hier gab es allerdings immerhin deckungsgleiche 6 Personen, die aufgrund ihrer Nennungen alle drei ausgewählten Plattformen besucht hatten und entsprechend befragt werden konnten. 3 deckungsgleiche Personen wurden aufgrund ihrer angegebenen Plattformbesuche für jeweils 2 Plattformen als Merkmalsbeurteiler ausgewählt. 3 Personen hatten von den drei ausgewählten Plattformen allerdings jeweils nur eine Plattform besucht und konnten dementsprechend auch nur zu dieser angeschrieben und befragt werden. Die Expertenauswahl zur 2. Befragungsstufe wurde dementsprechend auch nicht durch eine Clustervorgabe wie in der 1. Befragungsstufe eingeschränkt (Betroffene, aktive Experten, passive Experten), was für eine verwertbare Auswertung aber auch nicht mehr notwendig angesehen wurde. Zudem wurde durch die vorgegebene ‚Selbstrekrutierungsmethode‘ auch ohne Clustervorgabe eine Aufteilung erreicht, die eine weitläufige und breite Sichtweise der

Thematik aus unterschiedlichen Polen erwarten ließ.⁹⁵³ Eine Beurteilung der ausgesuchten Plattformen auf Anwendung und Existenz der validierten Merkmale ist generell zudem weit weniger clusterspezifisch interessant als die eigentliche Merkmalsvalidierung, da in der Plattformbewertung eine expertenübergreifende Meinung weitaus mehr auch der Wahrnehmung der gesamten Besucherschaft entspricht.

Bewusst wurde bei der 2. Befragungsstufe in Kauf genommen, Experten zu EAKs zu befragen, die zu der von ihnen vertretenen Marke gehörten oder die durch sie betreut, beraten bzw. von ihnen entworfen wurden, und somit das Problem der (zu) positiven Bewertung der jeweiligen EAK auftreten konnte. Aufgrund der allgemeinen Begrenztheit der Expertenanzahl in der zweiten Befragungsrunde und der allen Experten bekannten Tatsache, daß alle EAKs mit der größtmöglichen Neutralität, unabhängig von konkreter beruflicher (Marken)Tätigkeit, bewertet werden sollten, sowie aufgrund der oft auch innerhalb von Organisationen gegenüber eigenen EAKs vorzufindenden kritischen Haltung, wurde entschieden, daß die Gefahr einer Befragungsverzerrung in positive Richtung zu vernachlässigen sei. Demnach wurden alle Experten zu allen ihnen bekannten EAKs befragt und das Ergebnis anschließend als expertenübergreifende Einstellung zu der jeweiligen EAK gewertet (Additivitätsprämisse⁹⁵⁴).

Angeschrieben wurden nach dieser Auswahl schließlich das folgende Expertenpanel (Vgl. Abb. 68, 69 und 70!).

Firma	Organisationseinordnung	Anzahl bekannte EAKs
Mercedes-Benz	Geschäftsführung Kunden-Center Sindelfingen	3
Mercedes-Benz	Leitung Begegnungskommunikation	3
Mercedes-Benz	Leitung Niederlassung Berlin	3
Mercedes-Benz	Leitung Markenarchitektur, Bauprojekte & Produktpräsentation	3
Porsche	Leitung Markenarchitektur	2

Abbildung 68 Befragte Vertreter von Automobilunternehmen (Betroffene)

⁹⁵³ Zur Beurteilung der *Volkswagen Autostadt*, Wolfsburg, rekrutierten sich 5 Betroffene (ehemaliges Cluster 1), 3 aktive/echte Experten (ehemaliges Cluster 2) und 1 passiver Experte/Unabhängiger (ehemaliges Cluster 3). Zur Beurteilung des *Mercedes-Benz Kundencenters*, Sindelfingen, rekrutierten sich 4 Betroffene (ehemaliges Cluster 1), 3 aktive/echte Experten (ehemaliges Cluster 2) und 3 passive Experten/Unabhängige (ehemaliges Cluster 3). Zur Beurteilung der *Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer*, Berlin, rekrutierten sich 5 Betroffene (ehemaliges Cluster 1), 2 aktive/echte Experten (ehemaliges Cluster 2) und ebenfalls 1 passiver Experte/Unabhängiger (ehemaliges Cluster 3).

⁹⁵⁴ Vgl. Hammann, P./Erichson, B. (1994), S. 283

Firma	Organisationseinordnung	Anzahl bekannte EAKs
Milla & Partner	Geschäftsführung	2
TC-Gruppe	Creative Direction	3
VokDams Gruppe	Geschäftsführung	1
WIRZ	Geschäftsführung	2

Abbildung 69 Befragte Vertreter von Kommunikationsagenturen (aktive Experten)

Firma	Organisationseinordnung	Anzahl bekannte EAKs
Ernest Dichter Institut	Geschäftsführung	1
Fachhochschule Nürtingen	Leitung Lehrstuhl für Automobilwirtschaft und Marketing	3
Fachhochschule Westküste	Leitung Lehrstuhl für Marketing	1

Abbildung 70 Befragte Vertreter aus Marktforschung und Beratung (passive Experten)

5.2.2 Bewertungsmodell

Die Befragung zur Bewertung ausgesuchter erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen wurde wie dargestellt anhand der Plattformen *Mercedes-Benz* Kundencenter, Sindelfingen, *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg und *Mercedes-Benz* Niederlassung am Salzufer, Berlin durchgeführt. Die Auswahl ergab sich anhand der Häufigkeit der Nennungen zur Kenntnis der Plattform von einem persönlichen Besuch.

Jede dieser drei Plattformen steht für einen bestimmten repräsentativen Typus einer EAK. Das *Mercedes-Benz* Kundencenter, Sindelfingen, verkörpert ein Auslieferungszentrum für Neuwagen (wie auch die *Volkswagen* Gläserne Manufaktur, Dresden), die *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg, steht für einen reinen automobilen Erlebnispark mit teilweise integrierten Funktionen (wie auch das *Toyota* MegaWeb, Tokyo und *Opel* Live, Rüsselsheim) und die *Mercedes-Benz* Niederlassung am Salzufer, Berlin kann als stellvertretendes Format eines erlebnisbetonten Autohauses bzw. Vertriebsstützpunktes gesehen werden (wie auch eingeschränkt der *BMW* Pavilion, Kapstadt und das *Mercedes-Benz* Spot-Konzept). Dementsprechend verkörpert die Auswahl der drei zur Bewertung abgefragten EAKs keineswegs nur eine durch die Anzahl der Kenntnishäufigkeiten zufällig vorgegebene Auswahl, die als nicht repräsentativ angesehen werden könnte, sondern den heute aktuellen Stand des Angebotes von spezifischen EAK-Ausprägungen am weltweiten Markt. Diese Zusammenstellung wurde daher als sinnvoll und vielversprechend für die zu erwartenden Ergebnisse der zweiten Umfrage angesehen.

Jeder Befragte erhielt pro zu bewertender Plattform einen separaten Fragebogen, um einerseits eine bessere Übersichtlichkeit für die Probanden zu gewährleisten und andererseits unnötige Missverständnisse bei der Zuordnung von zu bewertender Plattform zu den entsprechenden dafür qualifizierten bzw. nicht dafür qualifizierten Personen gar nicht erst aufkommen zu lassen.

Die Anordnung der abgefragten 27 Merkmale entsprach in dieser Befragungsrunde, der besseren Nachvollziehbarkeit für den Leser dieser Arbeit, der Anordnung der Merkmale nach ihrer Herleitung. Die gewählte Reihenfolge war demnach Positionierungsmerkmale vor Markenmerkmalen und vor Erlebnismerkmalen. Allerdings erfolgte auch in dieser Befragungsrunde keine Nennung der drei Merkmalscluster für die Probanden. Die These ‚Eine EAK sollte immer die Fahrzeuge der absendenden Marke in den Vordergrund aller Inhalte stellen‘ wurde wie bereits erwähnt weniger ausschließlich und weniger missverständlich in das Merkmal ‚Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)‘ umformuliert und die These ‚Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Nachdenklichkeit auslösen‘ aufgrund der nicht vorhandenen bzw. ausreichenden Expertenzustimmung aus der Befragungsrunde 1 nicht weiter verfolgt. Die gewählte Nominalskala pro Merkmal wurde festgelegt auf die Antwortoptionen ‚voll vorhanden‘, ‚vorhanden‘, ‚teils, teils‘, ‚nicht vorhanden‘ und ‚überhaupt nicht vorhanden‘.

In diese Befragung integriert war zudem auch eine offene Frage nach der Kommentierung der Studie bzw. des Fragebogens in Bezug auf Hinweise, Anmerkungen, Kritik o.ä.

Wie in Befragungsstufe 1 wurden ein Anschreiben und eine Summary des Forschungsvorhabens, diesmal jedoch 1-3 Fragebögen verschickt (Vgl. Anhang 7-11).

Zur Sicherstellung der Verständlichkeit und Logik der Fragen sowie der generellen problemlosen Handhabung des Fragebogens durch die Probanden wurde analog der Vorgehensweise in Befragung Nr. 1 unter 10 Personen ein Pre-Test durchgeführt, der die Konzeption des o.a. Fragebogens unter den durchführungstechnisch verlangten Gesichtspunkten sowohl inhaltlich und optisch grundsätzlich bestätigte. Alle Fragebögen incl. Anschreiben, Hintergrund des Forschungsvorhabens und Rückumschlag wurden am 19.08.2002 versandt mit der Bitte um Rücklauf bis spätestens zum 30.09.2002.

5.2.3 Ergebnisse der Plattformbewertungen

Bei der zweiten Befragung erreichten alle Fragebögen ihr Bestimmungsziel. Ausgefüllt zurückgeschickt wurden innerhalb der angegebenen Deadline insgesamt 11 der versandten 12 Fragebögen; insgesamt gingen 26 Fragebögen ein. Ein Angeschriebener antwortete nicht, so dass die Rücklaufquote bei 91,66% lag. Allerdings war diese Person auch nur mit einer Nennung für die Plattform *Mercedes-*

Benz Kundencenter, Sindelfingen ausgewählt, so dass ausschließlich bei dieser Plattform eine Bewertung fehlt. Ansonsten trafen 9 Bewertungen für das *Mercedes-Benz* Kundencenter, Sindelfingen ein, ebenfalls 9 Bewertungen für die *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg und 8 Bewertungen für die *Mercedes-Benz* Niederlassung am Salzufer, Berlin. Alle zurückgesandten Fragebögen waren vollständig ausgefüllt und voll verwertbar. Die Befragung zur Plattformbewertung als zweite Stufe der empirischen Untersuchung konnte demnach voll gültig für die vorliegende Arbeit verwendet werden.

Auf eine clusterspezifische Auswertung des Rücklaufes konnte wie bereits erwähnt verzichtet werden, da durch die spezielle Expertenrekrutierung der 2. Befragungsstufe keine gleichmäßigen Clustergruppen mehr zustande kamen.

Hauptbestandteil des Fragebogens war die jeweilige Frage 1, die entsprechend dem Namen der jeweils abgefragten EAK für die jeweiligen Angeschriebenen vorbereitet war. Die Frage lautete: „In der ersten Stufe der vorliegenden Befragung wurden Sie vor einigen Monaten (28. März 2002) zu der Thematik erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) befragt. Die Auswertung ergab, dass Sie die EAK von einem oder mehreren persönlichen Besuchen kennen. Bitte beurteilen Sie nun bei dieser Befragungsstufe die folgende EAK auf Anwendung bzw. Existenz der folgenden Punkte und Maßgaben.“

In der Auswertung wurden jeweils die Nennungen ‚voll vorhanden‘ und ‚vorhanden‘ als Zustimmung für das generelle Vorhandensein des jeweiligen Merkmals zusammengefasst und analog der Befragungsrunde 1 eine prozentuale Zustimmungsrate ermittelt. Analog dem Prozentsatz der Zustimmung wurde den Merkmalen entsprechend der Fragestellung nach deren Vorhandensein ein sog. Existenzindex mit den folgenden Ausprägungen zugeordnet.⁹⁵⁵

>90% und ≤100% Zustimmung = Existenzindex 1 (am ehesten vorhanden)		
>80% und ≤90% Zustimmung = Existenzindex 2	↓	↓
>70% und ≤80% Zustimmung = Existenzindex 3	↓	↓
>60% und ≤70% Zustimmung = Existenzindex 4	↓	↓
>50% und ≤60% Zustimmung = Existenzindex 5	↓	↓
≥0% und ≤50% Zustimmung = Existenzindex 6 (am wenigsten vorhanden)		

Beim *Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen* gibt es insgesamt 4 Merkmale, die mit jeweils 100% Zustimmung bewertet wurden. Diese sind die ‚*eindeutig definierte Funktion der Plattform*‘ (1.6), die ‚*Glaubwürdigkeit der vermittelten*

⁹⁵⁵ Der Existenzindex bewertet dabei die über die ausgewertete Zustimmungsrate der beiden Nennungen ‚voll vorhanden‘ und ‚vorhanden‘ bereits übergreifend als ‚vorhanden‘ (Zustimmung/Vorhandensein) kategorisierten Merkmale. Die Skala innerhalb dieser zugestimmten Merkmale bewegt sich demnach zwischen 1 (am ehesten vorhanden) und 6 (am wenigsten vorhanden).

Inhalte‘ (1.11), der ,*explizite Produktbezug (Fahrzeuge)*‘ (1.12) sowie die ,*Funktion als Vertrauenanker in die Marke*‘ (1.14).

5 Merkmale wurden mit dem ebenfalls starken Zustimmungswert von 88,88% bewertet. Diese sind die ,*Ansprache einer genau definierten Zielgruppe*‘ (1.5), die ,*dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität*‘ (1.8), die ,*Neugigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte*‘ (1.20), die ,*regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte*‘ (1.21)⁹⁵⁶ sowie die ,*Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information*‘ (1.24).

4 Merkmale bekamen 77,77% Zustimmungsprozente; ein ebenfalls noch guter Demonstrationswert des Vorhandenseins dieser Merkmale. Diese sind das ,*ablesbare Persönlichkeitsprofil der Marke*‘ (1.9), die ,*Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte*‘ (1.10), die ,*Existenz eines kommunikativen Leitgedankens*‘ (1.19) sowie die ,*emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung*‘ (1.22).

6 Merkmale wurden immerhin noch mit 66,66% Zustimmungsquote bewertet. Diese sind das ,*konzeptionelle Langfristpotenzial*‘ (1.2), die ,*Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)*‘ (1.4), die ,*Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit*‘ (1.7), die ,*Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)*‘ (1.15), das ,*Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern*‘ (1.17) und das ,*Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern*‘ (1.23).

5 Merkmale bekamen beim *Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen* nur noch 55,55% Zustimmung. Diese können demnach als nicht mehr deutlich wahrnehmbare Eigenschaften der Plattform angesehen werden. Diese Merkmale sind die ,*ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit*‘ (1.1), die ,*klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb*‘ (1.3), die ,*Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke*‘ (1.13), die ,*Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung*‘ (1.18) sowie die ,*stringente Besucherführung*‘ (1.27).

Ganz schwach schneiden 3 Merkmale ab. Das Merkmal ,*aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)*‘ (1.16) sowie das Merkmal ,*Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern*‘ (1.25) erhalten jeweils nur 22,22% Zustimmung; das Merkmal ‘*Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität*‘ (1.26) sogar nur 11,11% Zustimmung. Diese 3 Merkmale müssen dementsprechend bei dieser Plattform als nur wenig existent bezeichnet werden.

Im Folgenden wird die Reihenfolge der Zustimmungsraten pro Merkmal zusammengefasst (Vgl. Abb. 71!).

⁹⁵⁶ Bemerkenswert ist, dass 100% der Befragten diese Frage aufgrund bereits mehrfach erfolgter Besuche dieser Plattform beantworten konnten.

Merkmalsart	Merkmale	Zustimmung in %	Existenz-index	Wichtigkeitsindex (aus Befragungs- stufe 1)
Positionierungsmerkmal	Eindeutig definierte Funktion der Plattform	100,00	1	3
Markenmerkmal	Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	100,00	1	1
Markenmerkmal	Funktion als Vertrauensanker in die Marke	100,00	1	1
Markenmerkmal	Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	100,00	1	6
Erlebnismerkmal	Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte	88,88	2	1
Erlebnismerkmal	Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information	88,88	2	1
Erlebnismerkmal	Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	88,88	2	4
Positionierungsmerkmal	Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	88,88	2	5
Markenmerkmal	Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	88,88	2	1
Erlebnismerkmal	Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	77,77	3	1
Erlebnismerkmal	Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	77,77	3	1
Markenmerkmal	Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	77,77	3	1
Markenmerkmal	Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	77,77	3	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	66,66	4	1

Erlebnismerkmal	Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	66,66	4	3
Erlebnismerkmal	Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	66,66	4	5
Positionierungsmerkmal	Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	66,66	4	1
Positionierungsmerkmal	Konzeptionelles Langfristpotenzial	66,66	4	1
Positionierungsmerkmal	Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	66,66	4	5
Erlebnismerkmal	Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	55,55	5	1
Erlebnismerkmal	Stringente Besucherführung	55,55	5	5
Positionierungsmerkmal	Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	55,55	5	1
Positionierungsmerkmal	Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	55,55	5	1
Markenmerkmal	Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	55,55	5	1
Erlebnismerkmal	Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)	22,22	6	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	22,22	6	4

Erlebnismerkmal	Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	11,11	6	3
-----------------	--------------------------------------------------------------------------------------	-------	---	---

Abbildung 71 Plattformbewertung Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen

Der durchschnittliche Existenzindex der bewerteten Merkmale des *Mercedes-Benz* Kundencenters liegt bei 3,44 und somit auf der schlechteren Hälfte der Indexskala.⁹⁵⁷ Hierbei fällt auf, dass unter den 4 Merkmalen mit Existenzindex 1 (am ehesten vorhanden) 3 Markenmerkmale und 1 Positionierungsmerkmal zu finden sind, aber kein einziges Erlebnismerkmal. Die 3 Merkmale mit Existenzindex 6 (am wenigsten vorhanden) sind ausschließlich Erlebnismerkmale. Dementsprechend zeigt sich auch das *Mercedes-Benz* Kundencenter, Sindelfingen mit dem größten Fokus auf den bereits in der Theorie als am wichtigsten empfundenen Markenmerkmalen. Insbesondere bei der starken Marke *Mercedes-Benz* hat dieses Merkmal anscheinend absoluten Vorrang vor eher ablenkenden Erlebnismerkmalen. Durch die drei Merkmale, denen keine Zustimmung entgegengebracht wurde, zeigt sich zudem, dass das *Mercedes-Benz* Kundencenter eine EAK älterer Konzeptionsart ist. Hier standen und stehen (trotz mehrfach erfolgter Umbauten und Anpassungen) wenig interaktive Komponenten sowie kaum Überraschungseffekte für die Besucher zur Verfügung. Auch der Einsatz einer wenig spektakulären Architektur war zum Zeitpunkt der Gründung des Kundencenters noch üblich; expressive Markenarchitekturen wurden erst in den letzten Jahren massiv zur Markenerlebnisvermittlung eingesetzt.

Bei der *Volkswagen Autostadt, Wolfsburg* gibt es insgesamt 3 Merkmale, die mit jeweils 100% Zustimmung bewertet wurden. Diese sind die „*ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit*“ (1.1), die „*Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher*“ (Einsatz multisensualer Reiztechniken) (1.15) und die „*Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information*“ (1.24).

6 Merkmale wurden mit ebenfalls noch hohen Zustimmungsraten von 88,88% bewertet. Diese sind das „*konzeptionelle Langfristpotenzial*“ (1.2), die „*klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb*“ (1.3), die „*Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)*“ (1.4), die „*aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)*“ (1.16), die „*Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung*“ (1.18) sowie das „*Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern*“ (1.23).

3 Merkmale bekamen 77,77% Zustimmungsrate attestiert: Diese sind die „*emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung*“ (1.22),

⁹⁵⁷ Im Vergleich dazu liegt der durchschnittliche Wichtigkeitsindex der bewerteten Merkmale einer EAK bei 2,22.

das ‚*Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern*‘ (1.25) sowie die ‚*Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität*‘ (1.26).

6 Merkmale wurde immerhin noch mit 66,66% zugestimmt. Dazu gehören die ‚*eindeutig definierte Funktion der Plattform*‘ (1.6), die ‚*dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität*‘ (1.8), das ‚*ablesbare Persönlichkeitsprofil der Marke*‘ (1.9), der ‚*explizite Produktbezug (Fahrzeuge)*‘ (1.12), die ‚*Existenz eines kommunikativen Leitgedankens*‘ (1.19) sowie die ‚*Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte*‘ (1.20).

Ebenfalls 6 Merkmale erhalten die schwache Zustimmung von 55,55%. Diese sind die ‚*Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte*‘ (1.10), die ‚*Integration der Plattform(Ihalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke*‘ (1.13), die ‚*Funktion als Vertrauensanker in die Marke*‘ (1.14), das ‚*Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern*‘ (1.17), die ‚*regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte*‘ (1.21)⁹⁵⁸ sowie die ‚*stringente Besucherführung*‘ (1.27).

3 Merkmale werden auch bei der Volkswagen Autostadt, Wolfsburg als kaum existent angesehen. Die beiden Merkmale ‚*Ansprache einer genau definierten Zielgruppe*‘ (1.5) und ‚*Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte*‘ (1.11) bekommen beide nur 22,22% Zustimmung, das Merkmal ‚*Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit*‘ (1.7) sogar nur 11,11% Zustimmung.

Im Folgenden wird die Reihenfolge der Zustimmungsraten pro Merkmal zusammengefasst (Vgl. Abb. 72!).

Merkmalsart	Merkmal	Zustimmung in %	Existenz-index	Wichtigkeitsindex (aus Befragungsstufe 1)
Erlebnismerkmal	Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information	100,00	1	1
Erlebnismerkmal	Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	100,00	1	3

⁹⁵⁸ Bemerkenswert ist, dass 100% der Befragten diese Frage aufgrund bereits mehrfach erfolgter Besuche dieser Plattform beantworten konnten.

Positionierungsmerkmal	Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	100,00	1	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	88,88	2	1
Positionierungsmerkmal	Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	88,88	2	1
Positionierungsmerkmal	Konzeptionelles Langfristpotenzial	88,88	2	1
Erlebnismerkmal	Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	88,88	2	1
Positionierungsmerkmal	Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	88,88	2	1
Erlebnismerkmal	Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)	88,88	2	1
Erlebnismerkmal	Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	77,77	3	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	77,77	3	4
Erlebnismerkmal	Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	77,77	3	3
Positionierungsmerkmal	Eindeutig definierte Funktion der Plattform	66,66	4	3
Markenmerkmal	Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	66,66	4	6
Erlebnismerkmal	Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	66,66	4	4
Markenmerkmal	Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	66,66	4	1

Erlebnismerkmal	Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	66,66	4	1
Markenmerkmal	Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	66,66	4	1
Markenmerkmal	Funktion als Vertrauensanker in die Marke	55,55	5	1
Erlebnismerkmal	Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte	55,55	5	1
Markenmerkmal	Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	55,55	5	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	55,55	5	5
Erlebnismerkmal	Stringente Besucherführung	55,55	5	5
Markenmerkmal	Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	55,55	5	1
Markenmerkmal	Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	22,22	6	1
Positionierungsmerkmal	Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	22,22	6	5
Positionierungsmerkmal	Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	11,11	6	5

Abbildung 72 Plattformbewertung der Volkswagen Autostadt, Wolfsburg

Der durchschnittliche Existenzindex der bewerteten Merkmale des *Volkswagen* Autostadt liegt bei 3,56 und somit ebenso wie beim *Mercedes-Benz* Kundencenter (3,44) auf der schlechteren Hälfte der Indexskala.⁹⁵⁹ Hierbei fällt auf, dass unter den 3 Merkmalen mit Existenzindex 1 (am ehesten vorhanden) 2 Erlebnismerkmale und 1 Positionierungsmerkmal zu finden sind, aber kein einziges Markenmerkmal ist.

Unter den 3 Merkmalen mit Existenzindex 6 (am wenigsten vorhanden) befinden sich 1 Markenmerkmal und 2 Positionierungsmerkmale.

⁹⁵⁹ Im Vergleich dazu liegt der durchschnittliche Wichtigkeitsindex der bewerteten Merkmale einer EAK bei 2,22.

Die *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg zeigt sich in der Expertenbewertung als starke EAK, die zwar sehr eindeutig positioniert ist, aber wenig spezifische Markenausprägungen zeigt. Dieses steht zunächst im Widerspruch zur abgefragten theoretischen Merkmalswichtigkeit, in der die Markenmerkmale die wichtigste Rolle einnehmen. Bei der Autostadt mangelt es aufgrund der starken Erlebniskomponente an der Glaubwürdigkeit der Inhalte, d.h. hier scheint ein typischer Fall der Erlebnisinszenierung um des Erlebnisses willen vorzuliegen. Des Weiteren möchte die Autostadt es jedem Besucher recht machen, lässt aber gleichzeitig ein klares Zielgruppenprofil vermissen. Eindeutig fällt den Bewertenden auch die Nichtbeachtung einer wirtschaftlichen Komponente auf. Bei einem offiziell kommunizierten Investitionsvolumen von 850 Mio. DM⁹⁶⁰ ist es nicht schwer zu erraten, dass diese Plattform über viele Jahre kaum Profit abwerfen wird.

Bei der *Mercedes-Benz Niederlassung Salzufer, Berlin* gibt es insgesamt nur 2 Merkmale, die mit jeweils 100% Zustimmung bewertet wurden. Diese sind eine ‚ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit‘ (1.1) sowie die ‚Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information‘ (1.24).

7 Merkmale wurden mit 87,5% Zustimmung, d.h. mit ebenfalls starkem Vorhandensein bewertet. Diese sind der ‚explizite Produktbezug (Fahrzeuge)‘ (1.12), die ‚Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke‘ (1.13), die ‚aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)‘ (1.16), die ‚Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte‘ (1.20), die ‚regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte‘ (1.21)⁹⁶¹, das ‚Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern‘ (1.23) sowie die ‚stringente Besucherführung‘ (1.27).

75% Zustimmungsrate bekamen 12 Merkmale attestiert. Diese sind das ‚konzeptionelle Langfristpotenzial‘ (1.2), die ‚klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb‘ (1.3), die ‚Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)‘ (1.4), die ‚Ansprache einer genau definierten Zielgruppe‘ (1.5), die ‚eindeutig definierte Funktion der Plattform‘ (1.6), die ‚Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit‘ (1.7), die ‚dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität‘ (1.8), die ‚Funktion als Vertrauensanker in die Marke‘ (1.14), die ‚Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung‘ (1.18), die ‚emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung‘ (1.22), das ‚Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern‘ (1.25) sowie die ‚Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität‘ (1.26).

⁹⁶⁰ Vgl. Kapitel 3.2.2.7 der vorliegenden Arbeit!

⁹⁶¹ Bemerkenswert ist, dass 100% der Befragten diese Frage aufgrund bereits mehrfach erfolgter Besuche dieser Plattform beantworten konnten.

5 Merkmale bekamen mit immerhin noch 62,5% auch noch ein wahrnehmbares Vorhandensein attestiert. Diese sind das ‚*ablesbare Persönlichkeitsprofil der Marke*‘ (1.9), die ‚*Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte*‘ (1.10), die ‚*Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte*‘ (1.11) und die ‚*Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)*‘ (1.15). Die drei letztgenannten Merkmale erfahren zudem beide mit 37,5% eine hohe Rate an ‚teils/teils‘-Nennungen und lassen Komplett-Ablehner gänzlich vermissen, was für ein trotz der nur 62,5%-Zustimmung durchaus erkennbares Verständlichkeits- und Glaubwürdigkeitsprofil sowie für einen guten Einsatz multisensualer Reiztechniken spricht. Ebenfalls 62,5% Zustimmung erhält noch das Merkmal ‚*Existenz eines kommunikativen Leitgedankens*‘ (1.19).

Nur 1 Merkmal wird bei der *Mercedes-Benz* Niederlassung Salzufer, Berlin gänzlich nicht erkannt und mit nur 12,5% Zustimmungsrate als kaum existent beurteilt. Dieses ist das ‚*Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern*‘ (1.17).

Im Folgenden wird die Reihenfolge der Zustimmungsraten pro Merkmal zusammengefasst (Vgl. Abb. 73!).

Merkmalsart	Merkmal	Zustimmung in %	Existenz-index	Wichtigkeitsindex (aus Befragungsstufe 1)
Erlebnismerkmal	Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information	100,00	1	1
Positionierungsmerkmal	Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	100,00	1	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	87,50	2	1
Erlebnismerkmal	Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)	87,50	2	1
Markenmerkmal	Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	87,50	2	6
Erlebnismerkmal	Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	87,50	2	4
Erlebnismerkmal	Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte	87,50	2	1
Erlebnismerkmal	Stringente Besucherführung	87,50	2	5

Markenmerkmal	Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	87,50	2	1
Positionierungsmerkmal	Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	75,00	3	1
Positionierungsmerkmal	Konzeptionelles Langfristpotenzial	75,00	3	1
Erlebnismerkmal	Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	75,00	3	1
Positionierungsmerkmal	Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	75,00	3	1
Erlebnismerkmal	Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	75,00	3	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	75,00	3	4
Erlebnismerkmal	Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	75,00	3	3
Positionierungsmerkmal	Eindeutig definierte Funktion der Plattform	75,00	3	3
Markenmerkmal	Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	75,00	3	1
Markenmerkmal	Funktion als Vertrauensanker in die Marke	75,00	3	1
Positionierungsmerkmal	Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	75,00	3	5
Positionierungsmerkmal	Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	75,00	3	5

Erlebnismerkmal	Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	62,50	4	3
Erlebnismerkmal	Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	62,50	4	1
Markenmerkmal	Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	62,50	4	1
Markenmerkmal	Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	62,50	4	1
Markenmerkmal	Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	62,50	4	1
Erlebnismerkmal	Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	12,50	6	5

Abbildung 73 Plattformbewertung der Mercedes-Benz Niederlassung Salzufer, Berlin

Der durchschnittliche Existenzindex der bewerteten Merkmale der *Mercedes-Benz* Niederlassung liegt bei 2,89 und somit entgegen dem *Mercedes-Benz* Kundencenter (3,44) sowie der *Volkswagen* Autostadt (3,56) auf der besseren Hälfte der Indexskala.⁹⁶² Hierbei fällt auf, dass unter den 2 Merkmalen mit Existenzindex 1 (am ehesten vorhanden) 1 Erlebnismerkmal und 1 Positionierungsmerkmal zu finden ist, aber kein Markenmerkmal ist.

Auch diese Bewertung steht wie bei der *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg zunächst gegen die theoretische Wichtigkeitsbewertung der Merkmale. Typisch für eine erlebnisbetonte Kommunikationsplattform vom vertriebsorientierten Typus eines Autohauses ist aber natürlich der explizite Produktbezug (Fahrzeuge). Die hier ausgestellten Fahrzeuge sind die Basis der Existenzberechtigung dieser Plattform und daher unverzichtbar. Ebenfalls typisch für eine EAK der neueren Zeit ist die ausgeprägte Wahrnehmbarkeit und deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit. Die mit der *Mercedes-Benz* Niederlassung Salzufer, Berlin erzeugte Presseberichterstattung und das miteinhergehende offensive Eigenmarketing musste wie auch bei der *Volkswagen* Autostadt unwillkürlich zu einer solchen Bewertung führen. Sehr hoch anzurechnen ist dieser Plattform auch die hoch bewertete Integration

⁹⁶² Im Vergleich dazu liegt der durchschnittliche Wichtigkeitsindex der bewerteten Merkmale einer EAK bei 2,22.

der Plattforminhalte in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke. Hier zeigt sich die allseits geforderte integrierte Kommunikation auch in der Praxis von ihrer besten Seite.

Generell wird die *Mercedes-Benz* Niederlassung Salzufer, Berlin sehr positiv bewertet. Von den 27 abgefragten Merkmalen erhält nur 1 Merkmal den Existenzindex 6 (am wenigsten vorhanden). Dieses Erlebnismerkmal – das nicht vorhandene Gemeinschaftsgefühl unter den Besuchern – überrascht allerdings, da gerade in einem Autohaus nahezu alle Besucher mit der Intention des Autokaufes anzutreffen sein sollten, was zunächst eine nicht zu negierende Gemeinsamkeit darstellt. Allerdings wird diese anscheinend von den Experten nicht wahrgenommen.

Bei der Betrachtung der Plattformbewertungen untereinander zeigt sich, dass es nur wenige Überschneidungen in der Bewertung der Existenz der abgefragten Merkmale gibt. Jede Plattform hat ihre eigenen ausgeprägten Stärken und Schwächen. Am ähnlichsten sind sich die *Volkswagen* Autostadt und die *Mercedes-Benz* Niederlassung; beide zeigen überwiegend eine Erlebnispositionierung (emotional, multisensual, spaßorientiert). Das *Mercedes-Benz* Kundencenter dagegen weist einen eindeutigen Markenbezug auf (authentisch, glaubwürdig, funktional).

Das Merkmal „**Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information**“ wird plattformübergreifend als stark ausgeprägt beurteilt; bei der *Volkswagen* Autostadt und bei der *Mercedes-Benz* Niederlassung liegt die Zustimmungsrate jeweils bei 100%, beim *Mercedes-Benz* Kundencenter bei 88,88%. Dieses Merkmal scheint eine grundsätzliche Konzeptionsformel von EAKs zu sein, der inzwischen alle in den Entstehungsprozess involvierten Parteien folgen. Das Merkmal „**ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit**“ dagegen ist nur bei der *Volkswagen* Autostadt (100%) und bei der *Mercedes-Benz* Niederlassung (100%) deutlich vorhanden. Das *Mercedes-Benz* Kundencenter fällt hierbei erheblich ab (55,55%). Dies liegt einerseits an der bereits jahrzehntelangen Existenz dieser Plattform, deren Vorhandensein inzwischen anscheinend als gegeben und wenig Aufmerksamkeit erweckend hingenommen wird, andererseits aber auch - wie bereits erwähnt - an der großen Medienberichterstattung über die beiden anderen Plattformen, deren Existenz monatelang in der Presse gefeiert wurde. Das Merkmal „**Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiztechniken)**“ ist dagegen nur bei der *Volkswagen* Autostadt (100%) ausgeprägt vorhanden; beim *Mercedes-Benz* Kundencenter (66,66%) und der *Mercedes-Benz* Niederlassung (62,5%) liegt dieses Merkmal nur im Mittelfeld. Die Autostadt als hochemotionale Plattform spielt hier ihre Stärken aus. Das Merkmal „**Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern**“ wird bei den beiden Plattformen *Volkswagen* Autostadt (88,88%) und *Mercedes-Benz* Niederlassung (87,5%) als deutlich wahrnehmbar beurteilt; das *Mercedes-Benz* Kundencenter (66,66%) fällt hier erneut wahrnehmbar ab. Die anscheinend noch eher unter den Aspekten der Zweckmäßigkeit und des

Nutzenbezuges entstandene Kundencenter-Plattform kann hier mit den beiden aktuelleren EAKs nicht mithalten. Das *Mercedes-Benz* Kundencenter überrascht aber mit einer ganzen Reihe von Merkmalen, die nur bei dieser Plattform auf den vorderen Plätzen zu finden sind. Die „**eindeutig definierte Funktion der Plattform**“ (*Volkswagen* Autostadt: 66,66%, *Mercedes-Benz* Niederlassung: 75%) wird mit 100% Zustimmung bewertet. Das weniger ausgeprägte Abschneiden dieses Merkmals bei der Autostadt überrascht nicht, da diese Plattform ein Erlebnispark für alle automobilaffinen Menschen egal welchen Alters, welchen Geschlechts und welcher Markenaffinität sein will. Erstaunlich ist aber das ebenfalls als nicht als sehr ausgeprägt bewertete Abschneiden dieses Merkmals bei der Niederlassung, da diese als Autohaus dem reinen Neu- und Gebrauchtwagenkäufer zur Verfügung stehen möchte. Anscheinend führt hier die Vermischung aus Erlebnispark und Autohaus zu einer Zielgruppendiffusionsmischung. Das Merkmal „**Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte**“ (*Volkswagen* Autostadt: 22,22%, *Mercedes-Benz* Niederlassung: 62,5%) erhält beim *Mercedes-Benz* Kundencenter ebenfalls 100% Zustimmungsrate. Hier scheint sich das Bodenständige der Plattform Kundencenter positiv auf die Wahrnehmung ehrlicher Inhalte niederzuschlagen. Die Autostadt und die Niederlassung dagegen unterliegen der Gefahr der Erlebnisüberfrachtung zu Lasten der Glaubwürdigkeit. Die Künstlichkeit und der Perfektionismus von guten Erlebniskonzepten lässt die Besucher in der Expertenwahrnehmung nicht immer Ehrlichkeit unterstellen, sondern eher übertrieben positiv heile Welten aufnehmen. Die Merkmale „**Funktion als Vertrauensanker in die Marke**“ (*Mercedes-Benz* Niederlassung: 75%, *Volkswagen* Autostadt: 55,55%) und der „**explizite Produktbezug (Fahrzeuge)**“ (*Mercedes-Benz* Niederlassung: 87,5%, *Volkswagen* Autostadt: 66,66%) werden beim *Mercedes-Benz* Kundencenter ebenfalls beide mit 100% Zustimmungsrate bewertet. Die beiden Markenmerkmale unterstreichen hier erneut den ausgeprägten Bezug dieser Plattform und die Passung zur Marke *Mercedes-Benz*. Auch das Merkmal „**Ansprache einer genau definierten Zielgruppe**“ findet sich in einer starken Ausprägung nur beim *Mercedes-Benz* Kundencenter (88,88%), welches auch in der Kommunikation ausschließlich auf die klar definierte Zielgruppe der Neufahrzeugabholer ausgerichtet ist. Bei der *Volkswagen* Autostadt (22,22%) und bei der *Mercedes-Benz* Niederlassung (75%) fällt dieses Merkmal ab.

Umgekehrt sind beim *Mercedes-Benz* Kundencenter mit den Merkmalen „**Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)**“ (*Volkswagen* Autostadt: 88,88%, *Mercedes-Benz* Niederlassung: 87,5%), „**Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern**“ (*Volkswagen* Autostadt: 77,77%, *Mercedes-Benz* Niederlassung: 75%) und „**Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität**“ (*Volkswagen* Autostadt: 77,77%, *Mercedes-Benz* Niederlassung: 75%) allerdings gleich drei Merkmale am unteren Ende der Existenzskala zu finden (22,22%, 22,22% und 11,11%), die bei den

beiden anderen Plattformen als gut ausgeprägt angesehen werden. Diese drei mangelhaft ausgeprägten Erlebnismerkmale unterstreichen einmal mehr, dass das Kundencenter in seiner Konzeptionsphase noch nicht als reine Erlebnisplattform geplant wurde. Das Merkmal „**Integration der Plattform(Ihalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke**“ wird noch nicht plattformübergreifend gelebt. Hier sticht nur die *Mercedes-Benz* Niederlassung positiv ins Auge (87,5%), deren Inhalte anscheinend als sehr eng vernetzt mit den übrigen Kommunikationsaktivitäten der Marke wahrgenommen werden. Das Gleiche gilt für das Merkmal „**Stringente Besucherführung**“. Auch hier sticht ausschließlich die *Mercedes-Benz* Niederlassung positiv hervor (87,5%). Das Kundencenter wurde anhand dieses Merkmals noch nicht geplant. Das Merkmal „**Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern**“ wird plattformübergreifend als nicht sehr ausgeprägt bewertet (*Mercedes-Benz* Niederlassung: 12,5%, *Volkswagen* Autostadt: 55,55%, *Mercedes-Benz* Kundencenter: 66,66%). Der positive Nutzen eines Club-Gedankens hat sich von der Theorie noch nicht in die Praxis übertragen lassen. Das Merkmal „**Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit**“ liegt bei der *Volkswagen* Autostadt mit 11,11% Zustimmungsrate auf dem letzten Platz; beim *Mercedes-Benz* Kundencenter (66,66%) und der *Mercedes-Benz* Niederlassung (75%) wird es als im Mittelfeld liegend bewertet. Die Autostadt, deren Investitionssummen in der Öffentlichkeit stark kommuniziert wurden, wird offensichtlich als wirtschaftlich kaum tragbar bezeichnet. Hier überwiegt der Glaube an den positiven Abstrahleffekt dieser Plattform auf das Markenimage und den indirekten Effekt auf höhere Verkaufszahlen.

5.3 Abgleich zwischen theoretischer Merkmalsbewertung (Wichtigkeitsindex) und Ausprägung in der Praxis (Existenzindex)

Die folgende Betrachtung soll aufzeigen, ob die Ausprägungsstärke der Merkmale in der Praxis - basierend auf den Beurteilungen der drei Plattformen - der theoretisch gesehenen Wichtigkeit der Merkmale zur Konzeption einer EAK entspricht. Anhand einer solchen Betrachtung können Erkenntnisse gewonnen werden, die eine denkbare Lücke zwischen angewandter Praxis und theoretischer Denkweise aufdecken. Hierzu wurde den Merkmalen zur Konzeption einer EAK in der Befragungsstufe 1 ein sog. Wichtigkeitsindex zugeordnet, in der Befragungsstufe 2 pro abgefragter Plattform ein sog. Existenzindex. Über einen Abgleich dieser beiden Indexwerte pro Kriterium pro Plattform kann so eine Soll/Ist-Betrachtung erfolgen und ein sog. Erfüllungsgrad im Sinne einer Übereinstimmung zwischen Theorie und Praxis bestimmt werden. Dazu wurden folgende Prämissen erarbeitet:

- Am meisten wichtige Merkmale (gestaffelt nach Wichtigkeitsindex), die am ehesten vorhanden sind (gestaffelt nach Existenzindex), ergeben Pluspunkte.
- Am meisten wichtige Merkmale (gestaffelt nach Wichtigkeitsindex), die am wenigsten vorhanden sind (gestaffelt nach Existenzindex), gelten als ‚untererfüllt‘ und ergeben Minuspunkte.
- Am wenigsten wichtige Merkmale (gestaffelt nach Wichtigkeitsindex), die am ehesten vorhanden sind (gestaffelt nach Existenzindex), gelten als ‚übererfüllt‘ und ergeben weder Minus-, noch Pluspunkte (=0).
- Am wenigsten wichtige Merkmale (gestaffelt nach Wichtigkeitsindex), die am wenigsten vorhanden sind (gestaffelt nach Existenzindex), ergeben weder Minus-, noch Pluspunkte (=0).
- Das am ehesten Vorhandensein eines Merkmals (gestaffelt nach Existenzindex) ergibt unabhängig vom Wichtigkeitsindex genauso viele Pluspunkte wie das am wenigsten Vorhandensein eines Merkmals Minuspunkte. Eine Ausnahme stellt der Wichtigkeitsindex 6 dar, da eine (Über)Erfüllung von am wenigsten wichtigen Merkmalen weder Minus-, noch Pluspunkte (=0) ergeben.
- Alle Merkmale werden entsprechend ihrer über den Wichtigkeits- und Existenzindex vorgenommenen Gewichtung bei der Auswertung berücksichtigt; es gibt keine k.o.-Merkmale.

Aus diesen Prämissen wurde folgende Bewertungsübersicht erarbeitet (Vgl. Abb. 74!).

Wichtigkeitsindex	Existenzindex	Punkte	Best Case⁹⁶³	Worst Case	Bemerkung
1	1	5	17x5=85		
	2	3			
	3	1			
	4	-1			Untererfüllt
	5	-3			Untererfüllt
	6	-5		17x(-5)=-85	Untererfüllt
2	1	4	0x4=0		
	2	2,4			
	3	0,8			
	4	-0,8			
	5	-2,4			
	6	-4		0x(-4)=0	
3	1	3	3x3=9		
	2	1,8			
	3	0,6			
	4	-0,6			
	5	-1,8			
	6	-3		3x(-3)=-9	
4	1	2	2x2=4		
	2	1,2			
	3	0,4			
	4	-0,4			
	5	-1,2			
	6	-2		2x(-2)=-4	
5	1	1	4x1=4		
	2	0,6			
	3	0,2			
	4	-0,2			
	5	-0,6			
	6	-1		4x(-1)=-4	
6	1	0	1x0=0		Übererfüllt
	2	0			Übererfüllt

⁹⁶³ Die Werte des Best Case und des Worst Case wurde mit Hilfe des den einzelnen Merkmalen (insgesamt 27) in Befragungsstufe 1 zugeordneten Wichtigkeitsindex berechnet. Hier erhielten 17 Merkmale den Wichtigkeitsindex 1, 0 Merkmale den Wichtigkeitsindex 2, 3 Merkmale den Wichtigkeitsindex 3, 2 Merkmale den Wichtigkeitsindex 4, 4 Merkmale den Wichtigkeitsindex 5 und 1 Merkmal den Wichtigkeitsindex 6. Für den Best Case wurde die jeweils höchste erreichbare Punktzahl pro Merkmal angenommen, für den Worst Case die jeweils niedrigste erreichbare Punktzahl.

	3	0				Übererfüllt
	4	0				
	5	0				
	6	0			1x(-0)=0	
Summe (27 Merkmale)			102		-102	

Abbildung 74 Bewertungsschema für den Merkmalserfüllungsgrad der untersuchten Plattformen

Aufbauend auf diesem Bewertungsschema ergeben sich – dargestellt in der Reihenfolge der Zustimmungsraten pro Merkmal innerhalb der Befragungsstufe 1 – folgende Erfüllungsgrade pro Plattform (Vgl. Abb. 75!).

		<i>Mercedes-Benz</i> Kundencenter		<i>Volkswagen</i> Autostadt		<i>Mercedes-Benz</i> Niederlassung	
Merkmal	Wichtigkeits-index	Existenz-index	Punkte	Existenz-index	Punkte	Existenz-index	Punkte
Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	1	5	-3	1	5	1	5
Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	1	4	-1	2	3	3	1
Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	1	2	3	4	-1	3	1
Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	1	3	1	4	-1	4	-1
Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	1	5	-3	2	3	3	1
Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	1	3	1	3	1	3	1
Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	1	4	-1	2	3	2	3
Konzeptionelles	1	4	-1	2	3	3	1

Langfristpotenzial							
Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	1	5	-3	2	3	3	1
Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	1	3	1	5	-3	4	-1
Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	1	1	5	6	-5	4	-1
Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	1	5	-3	5	-3	2	3
Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)	1	6	-5	2	3	2	3
Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	1	3	1	4	-1	4	-1
Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte	1	2	3	5	-3	2	3
Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information	1	2	3	1	5	1	5
Funktion als Vertrauensanker in die Marke	1	1	5	5	-3	3	1
Eindeutig definierte Funktion der Plattform	3	1	3	4	-0,6	3	0,6
Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	3	4	-0,6	1	3	4	-0,6
Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	3	6	-3	3	0,6	3	0,6
Neugigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	4	2	1,2	4	-0,4	2	1,2
Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	4	6	-2	3	0,4	3	0,4
Anwendung des Grundsatzes	5	4	-0,2	6	-1	3	0,2

der Wirtschaftlichkeit							
Stringente Besucherführung	5	5	-0,6	5	-0,6	2	0,6
Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	5	2	0,6	6	-1	3	0,2
Erzeugen eines Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	5	4	-0,2	5	-0,6	6	-1
Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	6	1	0	4	0	2	0
SUMME			1,2		8,8		27,2

Abbildung 75 Merkmalserfüllungsgrad pro Plattform

Den besten Merkmalserfüllungsgrad und damit die beste Übereinstimmung zwischen der Merkmalsbewertung in der Theorie und Ausprägung in der Praxis weist mit 27,2 die *Mercedes-Benz* Niederlassung Salzufer, Berlin auf. Zwar ist dieser Wert vom Idealwert (Best Case) 102 weit entfernt, bewegt sich aber dennoch in der positiven Hälfte der erreichbaren Skala zwischen -102 und +102. Die Niederlassung hat 2 Idealwerte, d.h. die jeweiligen maximal erzielbaren Punkte erreicht. Die beiden Merkmale „*Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit*“ und „*Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information*“ – beide mit dem Wichtigkeitsindex 1 gewichtet – erreichten über den jeweiligen Existenzindex 1 die Punktzahl 5. Die Niederlassung ist allerdings gleichzeitig in insgesamt 4 Merkmalen Untererfüller und verhagelt sich damit ein noch besseres Ergebnis. Dieses sind die Merkmale „*Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke*“, „*Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte*“, „*Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte*“ und „*Existenz eines kommunikativen Leitgedankens*“ (alle Wichtigkeitsindex 1 und Existenzindex 4). Beim Merkmal „*Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)*“ ist die Niederlassung dagegen Übererfüller (Wichtigkeitsindex 6, Existenzindex 2), was ihr aber aufgrund der Bewertungslogik keine zusätzlichen Punkte einbringt.

Den zweitbesten Merkmalserfüllungsgrad weist mit 8,8 die *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg auf. Auch dieser Wert ist vom Idealwert (Best Case) 102 weit entfernt, bewegt sich aber ebenfalls noch in der positiven Hälfte der erreichbaren Skala zwischen -102 und +102. Die Autostadt hat 3 Idealwerte erreicht. Wie bei der *Mercedes-Benz* Niederlassung erreichten die beiden Merkmale „*Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit*“ und „*Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis und Information*“ bei Wichtigkeits- und Existenzindex 1 die Punktzahl 5. Zusätzlich hat die Autostadt noch beim Merkmal „*Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer*

Reiztechniken)‘ – mit Wichtigkeitsindex 3 und Existenzindex 1 – die Maximalpunktzahl 3 erreicht. Die Autostadt ist in insgesamt 8 Merkmalen Untererfüller und erreicht dadurch nur ein Endergebnis hinter der *Mercedes-Benz* Niederlassung. Dieses sind die Kriterien **,Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 4), **,Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 4), **,Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5), **,Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 6), **‘Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5), **,Existenz eines kommunikativen Leitgedankens‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 4), **,Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5) und **,Funktion als Vertrauensanker in die Marke‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5). Die Autostadt hat kein übererfülltes Merkmal.

Den letzten Platz und damit die schlechteste Übereinstimmung zwischen der Merkmalsbewertung in der Theorie und Ausprägung in der Praxis hat mit 1,2 das *Mercedes-Benz* Kundencenter, Sindelfingen erreicht. Auch dieser Wert liegt gerade noch in der positiven Hälfte der erreichbaren Skala zwischen –102 und +102, ist aber vom Idealwert (Best Case) 102 sehr deutlich entfernt. Durch den Merkmalserfüllungsgrad von nahezu 0 zeigt sich das Kundencenter als Plattform, bei der wesentliche Merkmale zwar angewandt, aber nicht erkennbar genug herausgearbeitet wurden. Das Kundencenter hat 3 Idealwerte mit den jeweils maximal erzielbaren Punkten erreicht. Die beiden Merkmale **,Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte‘** und **,Funktion als Vertrauensanker in die Marke‘** – beide Wichtigkeitsindex 1 und Existenzindex 1 – erreichten die maximale Punktzahl von 5; das Merkmal **,Eindeutig definierte Funktion der Plattform‘** (Wichtigkeitsindex 3 und Existenzindex 1) wurde mit der Maximalpunktzahl von 3 bewertet. Bei insgesamt 8 Merkmalen ist das Kundencenter Untererfüller. Dieses sind die Merkmale **,Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5), **,Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 4), **,Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5), **,Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 4), **,Konzeptionelles Langfristpotenzial‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 4), **,Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5), **‘Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 5) und **,Aktive Einbindung der Besucher (Ermöglichen von Interaktion)‘** (Wichtigkeitsindex 1, Existenzindex 6). Beim Merkmal **,Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)‘** ist das Kundencenter dagegen wie

die *Mercedes-Benz* Niederlassung Übererfüller (Wichtigkeitsindex 6, Existenzindex 1), was ihr aber aufgrund der Bewertungslogik keine zusätzlichen Punkte einbringt.

In der Gesamtbetrachtung zwischen angewandter Praxis und theoretischer Denkweise liegt bei den betrachteten EAKs ein durchschnittlicher Merkmalserfüllungsgrad von 12,4 vor (Skala von -102 bis +102). Diese Zahl ist ohne Betrachtung EAK-spezifischer Rahmenbedingungen wie Existenzzeitraum, markenspezifische Eigenheiten oder Budgetrahmen als immerhin befriedigend zu bewerten. In der Praxis scheint man sich bei der Konzeption der EAKs zumindest mit theoretischen Modellen, mit wissenschaftlichen Untersuchungen und deren Befragungsergebnissen auseinandergesetzt zu haben. Dennoch besteht hier noch ein großes Potenzial zur weiteren Verbesserung solcher Plattformen hinsichtlich der Erfüllung von theoretisch geforderten und als für wichtig erachteten Rollen von EAKs sowie zur weiteren Annäherung zwischen Praxis und Theorie.

Am besten schneidet mit einem Erfüllungsgrad von 27,2 die *Mercedes-Benz* Niederlassung Salzufer, Berlin ab, gefolgt von der *Volkswagen* Autostadt, Wolfsburg mit Erfüllungsgrad 8,8 und dem *Mercedes-Benz* Kundencenter, Sindelfingen mit Erfüllungsgrad 1,2. Ein Erfüllungsgrad von 27,2 ist bei der Neuigkeit und noch nicht langen generellen Existenz solcher Plattformen bereits als sehr gut einzustufen. Die *Mercedes-Benz* Niederlassung wurde konzeptionell aufbauend auf theoretischen Erkenntnissen entwickelt und hat diese bereits gut erkennbar in die Praxis umgesetzt. Nicht ganz auf diesem Niveau liegt die *Volkswagen* Autostadt. Hier liegen theoretische Erkenntnisse und Umsetzung in der Praxis noch erkennbar auseinander. Allerdings zeigt sich bei beiden Plattformen das bereitgestellte hohe Budgetniveau sowie das ausgeprägte Markenbewusstsein. Bei der Betrachtung des leicht abgeschlagenen *Mercedes-Benz* Kundencenters muss erneut die bereits lange Existenz dieser Plattform ins Feld geführt werden. Die bereits seit den 70er Jahren bestehende Mutter aller EAKs kann bei allen im Laufe der Jahre erfolgten Anpassungen, Renovierungen und Umbauten nicht mit heutigen Maßstäben an theoretischen Merkmalen zur Konzeption einer EAK gemessen werden. In diesem Zusammenhang ist der Erfüllungsgrad von 1,2 als immer noch zufriedenstellend zu bewerten.

Bei allen drei betrachteten Plattformen zeigt sich allerdings noch ein erhebliches konzeptionelles Verbesserungspotenzial für die Zukunft; zu weit liegen alle EAKs vom erreichbaren Punktemaximum von 102 entfernt. Selbst die neueren, vor wenigen Jahren erst entstandenen Plattformen reichen nicht annähernd an diesen Erfüllungsgrad heran. Die Herausforderung, sich in der Konzeption einer EAK auf die wirklich wichtigen Merkmale zu konzentrieren und im Idealfall zusätzlich die weniger wichtigen Merkmale als Übererfüller zu erreichen, stellt demnach die Messlatte für EAKs der Zukunft dar.

6 Konsequenzen für die Konzeption erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) als mögliches Instrument der Markenführung

EAKs haben das Potenzial, die Wahrnehmung einer Marke intensiv zu beeinflussen und dadurch als relevantes Instrument der Markenführung zu gelten. Doch warum funktionieren bestimmte Konzepte, während andere scheitern oder in der Mittelmäßigkeit verbleiben? Auf Basis der bislang erarbeiteten Erkenntnisse sollen nun zunächst praxisbezogene Handlungsorientierungen für den Umgang mit erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen aufgezeigt werden. Danach stellt die Arbeit weiterführende Thesen zur Konzeption, zum Einsatz und zur Wirkung von EAKs auf, die für den zukünftigen Umgang mit diesem Thema sowohl für die Theorie als auch für die Praxis von Relevanz sein sollten und im Rahmen anderer wissenschaftlicher Arbeiten untersucht werden könnten.

6.1 Handlungsorientierungen

Zur Steuerung der Wahrnehmung einer Marke beim Konsumenten müssen Unternehmen zukünftig alle zur Verfügung stehenden Medien nutzen, auch den Raum. Der Professionalisierung von EAKs kommt in diesem Zusammenhang ein enormer Bedeutungszuwachs zu, da die Anwendung solcher Plattformen nach inzwischen mehrjähriger Existenz nun den Kinderschuhen entwachsen sollte; die Zeit von Experimenten muss einer Zeit des bewussten und zielführenden Einsatzes weichen. Diese Forderung wird durch drei aktuell vorzufindende Tatsachen gestützt:

- ***Erwartungshaltung***

Der Einsatz von EAKs auf einem hochprofessionellen Niveau wird heute aufgrund des hohen Budget- und Kapazitätseinsatzes sowohl von der (externen) Zielgruppe der Besucher und Konsumenten, als auch von den (internen) Zielgruppen des (Top)Managements, der Belegschaft und den involvierten Fachabteilungen erwartet.

- ***Wettbewerb***

Waren vor wenigen Jahren noch Pionierkonzepte am Markt, die sich aufgrund ihrer Alleinstellung eine erweiterte Umgangsfreiheit und einen experimentellen Spielraum mit dem Thema dreidimensionaler Markenwelten bewusst leisten konnten, so drängen heute nahezu alle Wettbewerber mit verschiedenen Formen von EAKs auf den Markt, die eine Vergleichbarkeit und damit auch eine Beurteilung von ‚richtigen‘ oder ‚falschen‘ Konzepten im Sinne der Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und/oder der Besucherakzeptanz ermöglichen. „Die Erlebnisorientierung (...) wird auch zunehmend von den Wettbewerbern praktiziert. Insofern kann durchaus von einem immer härteren ‚Erlebniswettbewerb‘ gesprochen werden, in dem sich das bessere Erlebniskonzept und die bessere Umsetzung des richtigen Konzeptes durchsetzen.“⁹⁶⁴

- ***Trend***

Welchen Stellenwert EAKs heute bei Konsumenten und Unternehmen erreicht haben, zeigen Publikationen, Besucherzahlen sowie die dadurch abgeleiteten Chancen auf mehr Umsatz, Imagegewinn und eine stärkere Kundenbindung. Der Besuch einer EAK hat für viele Besucher bereits Kultcharakter, auf den Unternehmen mit bewusst eingesetzten Konzepten reagieren müssen. „In den Erlebniswelten kündigt sich geradezu eine Wiederkehr der Symbole und Funktionen von Religion an, wenn auch – neu verpackt – in einer anderen Form. (...) Die Erlebnisinszenierungen bekommen Kultcharakter und die Reisen zu den Events gleichen Wallfahrten der Moderne.“⁹⁶⁵

⁹⁶⁴ Silberer, G. (1989), S. 59

⁹⁶⁵ Opaschowski, H.W. (2000), S. 104

Zur Erarbeitung von Handlungsorientierungen muss generell getrennt werden zwischen markentechnischen Grundlagen, dem Konzeptionsprozess und dem Betreiberprozess von EAKs. Diese werden im Folgenden erläutert.

6.1.1 Markentechnische Grundlagen von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)

Zur Kreation oder zur Beeinflussung von spezifischen Markenbildern über EAKs sind zunächst Markenmodelle zu erarbeiten und heranzuziehen, die zumindest den Status Quo einer Marke, wenn nicht sogar deren Identitäts- und Imageziele wiedergeben. Diese sind für eine EAK besonders wichtig zur wahrnehmbaren Ausbildung von *Markenmerkmalen*, die in der durchgeführten Untersuchung am besten abgeschnitten haben und für die Konzeption einer EAK als am wichtigsten beurteilt wurden. Die ausschließlich aus der absendenden Marke entfachbaren Kräfte gelten als unverzichtbar für eine authentische und das Persönlichkeitsprofil unverfälscht vermittelnde Kommunikation.

Notwendig für jede Form der erlebnisbetonten Kommunikation und stilechte Inszenierung über EAKs ist daher zunächst für jedes absendende Unternehmen ein grundsätzliches und verbindliches Markenleitbild, welches in Form eines ‚Brand Management Manuals‘ oder einer sog. ‚Markenbibel‘ niedergeschrieben und allen Mitarbeitern des Unternehmens zugänglich werden sollte. Gerade bei dreidimensionalen Raumkonzepten ist eine enge Orientierung an Markenleitbildern notwendig, um eine passgenaue Markenführung auch zu gewährleisten. Eine Marke muss intern sauber profiliert sein, damit sie extern die erforderlichen Begehrlichkeiten wecken und Präferenzen erzeugen kann. „The process must include programs to communicate the brand’s identity (what the brand should stand for) to employees and company partners. Without clarity and enthusiasm internally about the associations the brand aspires to develop, brand building has no chance.“⁹⁶⁶ So haben diese Art von inhaltlichen, positionierungsrelevanten Markenrichtlinien gerade in der Automobilindustrie schon viele Hersteller implementiert. Weltweit werden momentan sowohl für Produktmarken als auch für Unternehmensmarken Markenmodelle, -kerne, -identitäten, -werte und –positionierungen entwickelt. „Ford Motor Co. has created an internal ‚brand bible‘ to sharpen images and avoid overlap for its rapidly expanding brand portfolio.“⁹⁶⁷ Auch bei der *DaimlerChrysler AG* existiert eine sog. Markenbibel⁹⁶⁸, die klare Guidelines für das Miteinander der Marken vorgibt: „Um die Identität der Marken zu wahren, ihr Profil zu schärfen, ihr Image zu stärken und eine

⁹⁶⁶ Aaker, D.A./Joachimsthaler, E. (1999), S. 140

⁹⁶⁷ Ostle, D. (1999a), S. 8

⁹⁶⁸ Vgl. Schmidt, J. (2000), S. 23

deutliche Abgrenzung voneinander zu gewährleisten, hat das (...) Unternehmen eine sogenannte Markenbibel geschaffen.“⁹⁶⁹

Die Mission der Marke und die Beschreibung des Leitbildes sind Zielwerte, die mit den unterschiedlichsten Marketinginstrumenten umgesetzt werden und somit auch die Grundlage für die Konzeption und den Betrieb einer EAK bilden; ihre Pflege bedarf demnach eines sorgsamen und vor allem kontinuierlichen Prozesses.

6.1.2 Entstehungsprozess von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)

Neben der Berücksichtigung der bereits erarbeiteten Merkmale zur Konzeption einer EAK, die hier nicht nochmals wiederholt werden sollen, werden im Folgenden zusätzliche Handlungsempfehlungen zur Entstehung einer EAK gegeben, die besonders wichtige Einzelkonzeptionsmerkmale zu aggregierten Professionalisierungspunkten zusammenfassen oder daraus abgeleitete Sichtweisen zur diskutierten Thematik enthalten. Dabei soll der Schwerpunkt auf den **Positionierungsmerkmalen** liegen, die bei der durchgeföhrten Untersuchung als zweitwichtigste Merkmale bewertet wurden. Unternehmen müssen innerhalb des Entstehungsprozesses einer EAK sorgsam definieren, welche Art von EAK sie anbieten werden, unter welchem Absender die EAK wahrgenommen werden soll, welche Leistungen hier abgefragt werden sollen und für welche Zielgruppe sie diese konzipieren möchten.

Die Positionierung einer EAK als image- oder verkaufsorientierte EAK ist eine der ersten Fragen, die bei der Konzeption beachtet werden sollten. Eine bewusste **Konkurrenz zu Freizeitparks oder Shoppingmalls** sollten EAKs dabei nicht suchen. Im Mittelpunkt steht aufbauend auf den erarbeiteten Werten die Automobilmarke, die Beschäftigung mit ihr und das klare Bestreben, neue Käufer zu generieren; eigene Ziele sind wichtiger als gegen eine imaginäre Konkurrenz bestehen zu können.

Eine weitere wichtige Rolle bei der Entstehung von EAKs kommt in diesem Zusammenhang auch der Frage nach dem **Absender der Plattform** innerhalb der Marke zu. Wenn es sich beim Absender der Plattform um den **Hersteller** handelt, ist die Frage der adäquaten Markendarstellung normalerweise unproblematisch. Hier liegen, wie bereits ausgeführt, idealerweise Markenleitlinien in Form von sog. Markenbibeln vor, die vom Herstellerunternehmen ohne Umwege direkt übersetzt und implementiert werden können. Diese Form von EAKs findet sich normalerweise bei sog. Kunden- oder Auslieferungscentern, bei Werken, bei klassischen Markenparks oder Markenrepräsentanzen.⁹⁷⁰ Sobald aber individuelle **Händler** oder **Händlergruppen** bzw. **Vertragspartner** die Absender sind, stoßen verschiedene

⁹⁶⁹ Ostle, D. (1999b), S. 62

⁹⁷⁰ Beispiele hierfür sind die *Volkswagen Autostadt*, Wolfsburg, das *Mercedes-Benz Kundencenter*, Sindelfingen, die *Volkswagen Gläserne Manufaktur*, Dresden, usw.

Interessen aufeinander. Einerseits das Interesse, die Marke den Richtlinien des Herstellers entsprechend darzustellen und andererseits das Interesse, die eigene Markenplattform im händlerspezifischen Inter- und Intra-Brand Wettbewerbsumfeld attraktiv zu positionieren. „Hier stellt sich die spezielle Frage, inwieweit es dem Handelshaus gelingen kann und soll, ein eigenständiges Geschäftsstättenprofil – losgelöst von der Position der Herstellermarke – in den Augen der Kunden zu erlangen. So schränkt beispielsweise das prägnante Profil einer Automarke per se die Freiheitsgrade einer autohausindividuellen Profilierung ein. Zudem verengt das Korsett des selektiven Vertriebssystems die Möglichkeit des Autohauses, attraktive Profilierungsspielräume – so sie denn vorhanden wären – individuell auszuschöpfen. Der Händler hat sich zwischen den beiden Extremen einer völligen Emanzipation und einer totalen Anpassung an die Corporate Identity des Herstellers zu positionieren.“⁹⁷¹ Diese Problematik findet sich bei EAKs in Form von erlebnisbetonten Autohäusern oder deren Ablegern.⁹⁷²

So entsteht oft die Problematik einer nicht markenkonformen und im Zweifelsfall zusätzlich auch noch unattraktiven Kommunikationsplattform. EAKs werden in der Öffentlichkeit absenderbezogen aber meistens dem Hersteller und nicht dem Händler zugeordnet, was zu erheblichen Wahrnehmungsdifferenzen und kommunikativen Defiziten führen kann. Daher tendieren Hersteller immer öfter dazu, ihre Vertriebsnetze bzw. gerade international wichtige und relevante Kommunikationsplattformen ausschließlich selbst und ohne zwischengeschaltete Händlerbetriebe zu erschaffen. Der Absender einer EAK sollte im Idealfall immer der Hersteller selbst sein, um Verwässerungspotenziale durch das Durchlaufen verschiedener Vertriebsstufen von vornherein zu vermeiden.

Der wesentliche Schwerpunkt bei der **Bestandteilstellung** von EAKs sollte im Einklang mit den bereits bewährten Erfolgsmustern von den Vorfahren der heutigen EAKs gelegt werden. Freizeitparks, Shoppingmalls, Museen und Messen machen seit Jahren vor, welche Konzepte bei den Konsumenten ankommen und besonders geschätzt werden. Dabei gilt es in vorderster Linie, den Besucher weg vom Alltag in eine erstrebenswerte Traumwelt zu versetzen, die aus Sicht des Konsumenten – auch mehrfach – einen Besuch wert ist. „Ein gelungener Erlebnisparkbesuch ist manchmal nichts anderes als eine gelungene Selbsttäuschung – ein handfester Traum, eine reale Fiktion, eine konkrete Utopie.“⁹⁷³ Alle ausgewählten Bestandteile sollten aber immer dem im Idealfall vorliegenden Markenmodell entnommen werden bzw. mit diesem in Einklang stehen. Eine weitere Herausforderung ist die Verzahnung der inhaltlichen Bestandteile, insbesondere von zwei- und dreidimensionaler Kommunikation. Die

⁹⁷¹ Ahlert, D. (1994), S. 291

⁹⁷² Beispiele hierfür sind die *Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer*, Berlin, der *BMW Pavillon*, Kapstadt, usw.

⁹⁷³ Opaschowski, H.W. (2000), S. 48

inhaltliche und ästhetische Verzahnung von klassischer Werbung, neuen Medien und dreidimensionalen Plattformen ist Grundvoraussetzung für die Erschaffung einer Markenpräferenz beim Kunden.⁹⁷⁴ EAKs allein sind nicht in der Lage, die Verantwortung für die Führung einer Marke zu übernehmen; sie wirken immer erst im Verbund mit anderen Kommunikationsinstrumenten. Sobald eine EAK andere Botschaften absetzt als der Rest der Kommunikation, wirken beide Kommunikationsformen unglaublich und verschenken Potenzial.

Anhaltspunkte für den Entstehungsprozess einer EAK und hier insbesondere für deren Passung zur Zielgruppe geben auch **Untersuchungen unter potenziellen Besuchern** der geplanten EAK. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde aus bereits dargelegten Gründen zwar keine quantitative empirische Untersuchung unter Besuchern von EAKs vorgenommen, allerdings gibt es grundsätzliche Marktforschungsergebnisse zu diesem Themenfeld. Externe Marktforschungen kommen hier zu interessanten Resultaten. Diese können sich z.B. auf architektonische und gestalterische Aspekte, auf Aspekte der geographischen Lage oder auf inhaltliche Bestandteile beziehen. Könnte ein Kunde beispielsweise eine EAK nach seinen Vorstellungen gestalten, so hätte der Baustoff Glas oberste Priorität. Für ein behagliches Ambiente und eine angenehme Atmosphäre wünschen sich Autokäufer bzw. –interessierte vor allem viel natürliches Licht. Besucher wünschen sich zudem eine möglichst gute Orientierung innerhalb einer EAK.⁹⁷⁵ Sie möchten zudem so wenig wie möglich zu Fuß gehen. Kurze Wege innerhalb aber auch außerhalb der Plattform sind daher wichtig. So sind Automobilinteressierte heute beispielsweise im Durchschnitt nur noch bereit, 52 Minuten zur Repräsentanz ihrer Marke zu fahren – eine Dauer, die vor einigen Jahren noch bei 1,5 Stunden lag.⁹⁷⁶ Inhaltlich wünschen sich Kunden von automobilen Vertriebs- bzw. Imageplattformen, so auch von EAKs, vor allem sog. zusätzliche Leistungen. So sind Bistro-Ecken, Cafés, Restaurants oder auch Merchandising-Shops besonders beliebt. „Dabei sollte man aber nicht den Blick für das Wesentliche verlieren. Ein Zusammenhang zum eigentlichen Geschäft sollte erkennbar sein. Oder anders ausgedrückt: Trotz des Wunsches nach Zusatzleistungen sollten Autohäuser bei ‚ihren Leisten bleiben‘.“⁹⁷⁷

6.1.3 Betreiberprozess von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)

Neben dem Entstehungsprozess von EAKs, der oft im Mittelpunkt der Betrachtungen solcher Plattformen steht, kommt der Betreiberschaft von EAKs eine

⁹⁷⁴ Vgl. Büker, B. (1994), S. 308

⁹⁷⁵ Vgl. Bost, E. (1987), S. 173 f.

⁹⁷⁶ Vgl. Allbank AG (2001a), S. 18 ff.

⁹⁷⁷ Allbank AG (2001b), S. 25

wichtige Rolle zu. Diese soll auf die ***Erlebnismerkmale*** fokussiert werden, die in der durchgeführten Untersuchung zwar nur als die am dritt wichtigsten Merkmale bewertet wurden, aber definitorisch unverzichtbar für eine EAK sind und wesentlich zu deren Charakter beitragen. So leben EAKs vor allem von drei erlebnisbetonten Faktoren: Imagination und Attraktion, verbunden mit Perfektion.⁹⁷⁸ Erlebnisse müssen den Besuch einer EAK prägen.

Hierbei übernimmt das eingesetzte ***Personal*** den wichtigsten Faktor, da es die Markenwerte des absendenden Unternehmens in direkt beobachtbare Handlungen und Verhaltensweisen umsetzt. Die besondere Wahrnehmbarkeit des Betreiberpersonals sollten sich EAKs zunutze machen, indem sie auf die Ausbildung, Schulung und regelmäßige Überprüfung des Personals einen Fokus setzen und zu einer der Hauptaufgaben eines Betreiberkonzeptes erheben. Das Personal sollte zur direkten Vermittlung von erlebnisbetonten Inhalten herangezogen werden. Show-Werkstätten, Manufakturen oder sonstige aufmerksamkeitsstarke Tätigkeiten sind bestens dafür geeignet, eine Theateratmosphäre aufkommen zu lassen und die Besucher noch näher an das Geschehen heranzuführen. „Whenever employees work in front of customers, an act of theatre occurs.“⁹⁷⁹

Eine andere wichtige Handlungsempfehlung ist die bewusste ***Schaffung von Einkaufserlebnissen***, um eine von der Routine des täglichen Lebens abweichende, besondere Atmosphäre zu kreieren. „Der Handel sucht heute bei der Entwicklung neuer oder der Erneuerung bestehender Betriebstypen zunehmend nach Möglichkeiten, ein eigenes, unverwechselbares und beim Kunden wirksames Profil zu schaffen. (...) Um das neue Profil wirksam werden zu lassen, muss es für den Kunden erlebbar sein, d.h. seine emotionale Seite ansprechen.“⁹⁸⁰ Als Antwort auf diese Herausforderung sollten auch EAKs die emotionalen und sozialen Bedürfnisse der Käufer verstärkt ansprechen und bewusste Erlebnisse und Kontaktmöglichkeiten schaffen. Die Besucher von EAKs suchen nach solchen Hinweisen und Zeichen. Manchmal genügen hier „schon ‚surprisingly small things‘ – ein kleines Erfolgserlebnis, ein kleines Geschenk, ein unverhofftes Lächeln, der berühmte ‚human touch‘ also - (...) um positive Stimmungsänderungen auszulösen“⁹⁸¹.

Ein anderer für die Betreiberschaft von EAKs wichtiger Punkt ist die ***regelmäßige Veränderung der Erlebnisinhalte***. Hierbei geht es um die langfristig angelegten inhaltlichen Bestanteile, die bei aller Planung dennoch immer wieder auf Aktualität, aber auch auf Veränderung überprüft werden sollten. Eine besonderes Problem stellen nämlich Abnutzungseffekte dar, die besonders bei erlebnisorientierten Marktauftrittskonzepten zu beobachten sind. „Betrachtet man die vom Verbraucher

⁹⁷⁸ Vgl. Opaschowski, H.W. (2000), S. 50

⁹⁷⁹ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 105

⁹⁸⁰ Bost, E. (1987), S. 175

⁹⁸¹ Bost, E. (1987), S. 172

mit ‚Erlebnis‘ assoziierten Attribute einer Einkaufsstätte, wie ‚neuartig‘, ‚voller Überraschungen‘, ‚voller Leben‘, ‚vielfältig‘, ‚voller Abwechslung‘, so wird, klar, dass es niemals starre Handelskonzepte sein können, die auf Dauer Erlebnisse vermitteln. Das Schau-Backen im Supermarkt mag beim ersten und zweiten Besuch ein besonderes Erlebnis sein und stößt beim dritten Besuch des Geschäfts bereits auf Langeweile des Verbrauchers.⁹⁸² Standardlösungen und -konzepte des Erlebnismarktes, die nicht den standortspezifischen Besonderheiten angepasst und fortlaufend modifiziert werden können, versprechen daher weniger Erfolg als Individualkonzepte, die vor Ort mit aktiver Beteiligung des betroffenen Personals kreiert und dynamisch fortentwickelt werden.

Eng mit der Veränderung von Inhalten verbunden und daher auch in diesem Zusammenhang erwähnenswert ist gleichzeitig die **Kontinuität der inhaltlichen Bestandteile**. EAKs müssen genau wie die Marken, die sie vertreten, bei aller Veränderung immer langfristig und selbstähnlich geführt werden. „Werden Marken nicht anhaltend präzise geführt und werden sie zu oft operativer Hektik unterworfen, erreichen sie nicht jene klare Identität, die die Voraussetzung für hohe Anziehungskraft und Affinität ist. Markenpräzision ist nur mit Ausdauer und manchmal auch Hartnäckigkeit zu erreichen. Die alte Regel sagt: Was uns schon zum Halse heraushängt, beginnt im Markt erst langsam zu wirken.“⁹⁸³ Dies gilt auch für die Inhalte und das Betreiben einer EAK. Nur über die Kontinuität, bestimmte Botschaften und Verhaltensweisen langfristig beizubehalten, wobei deren Umsetzung durchaus regelmäßig variieren sollte, werden sich die gewünschten Effekte einer EAK auch einstellen.

Ein zusätzlicher Punkt der Betreiberschaft einer EAK, der zwar nicht explizit und nur aus den Erlebniskriterien abgeleitet wurde, aber ein übergreifendes Ziel darstellt, ist die viel diskutierte **Wirtschaftlichkeit** von EAKs. Sie zu erreichen stellt einen wesentlichen Erfolgs- und Akzeptanzfaktor dar. Allerdings ist das wirtschaftliche Risiko bei Markenwelten ungleich höher als bei jeder anderen Form der Kommunikation. Im Idealfall sind EAKs eigenständig profitabel und entziehen sich dadurch ihrer permanenten Existenzberechtigungsdiskussion. Die direkten Auswirkungen von EAKs auf den Verkauf von Fahrzeugen und Dienstleistungen oder auf das Image der absendenden Marke zu messen, wird so lange nicht möglich sein, so lange es auch nicht möglich ist, dieses für die herkömmlichen Kommunikationsinstrumente zu sagen. Allerdings kann die Daseinsberechtigung von EAKs weitaus einfacher als die einer klassischen Werbung oder einer sonstigen elektronischen Kommunikationsform bewiesen werden, indem über Eintritte oder sonstige Einnahmen durch beispielsweise Merchandisingprodukte oder Gebühren für Fahrzeugauslieferungen Gewinne eingefahren werden. Eine EAK ist so lange als

⁹⁸² Ahlert, D. (1994), S. 293

⁹⁸³ Elser, S. (1991), S. 125

kritisch anzusehen, so lange sie als ständiges Zuschussgeschäft durch das absendende Unternehmen mitfinanziert werden muss. Daher empfehlen sich in der Praxis auch bereits angewandte Konzepte, EAKs in eigenständige Unternehmungen, wie z.B. GmbHs zu überführen und ergebnisverantwortlich zu machen. Dennoch sollte nie vergessen werden, dass das Erreichen von Break-Even Punkten - gerade bei solchen Unternehmensformen, die viel mit dem emotionalen Mittel der Kommunikation zu tun haben - eine Anlaufphase benötigt, die jeder EAK zugestanden werden sollte. EAKs können grundsätzlich natürlich auch als Zuschussgeschäft betrieben werden; dann aber wird sich über kurz oder lang, beispielsweise bei Vorstandswechseln o.ä., automatisch die Frage nach ihrer Existenz wiederholt stellen, die einer wichtigen Kontinuität einer EAK im Wege stehen würde. Nur eine konsequente Deckung durch ein möglichst hoch angesiedeltes Management erlaubt es einer EAK, sich langfristig am Markt zu etablieren und durchzusetzen. Die mit der Wirtschaftlichkeit zusammenhängende Betreiberidee des *Verlangens von Eintrittsgeldern* für EAKs soll in diesem Zusammenhang ebenfalls noch einmal erwähnt werden. Hier bieten wiederum etablierte Freizeitparks ein durchaus diskussionwürdiges Lernfeld. „Mit Marken-Parks zu werben und zu verführen, dabei noch einen möglichst hohen Deckungsbeitrag zu erwirtschaften oder vielleicht gar eines Tages Gewinn zu erzielen, ist das strategische Ziel.“⁹⁸⁴ Erlebnisse werden oft erst als besuchenswert beurteilt, sobald das Erlebnis auch etwas kostet. „Ultimately, a business is defined by that for which it collects revenue, and it collects revenue only for that which it decides to change. You’re not truly selling a particular economic offering unless you explicitly ask your customers to pay for that exact offering. (...) Your experience will never be worth an admission fee until you explore how to stop giving it away for free. (...) You’re not truly selling an experience unless you charge admission.“⁹⁸⁵ Allerdings ist das Erheben eines Eintrittsgeldes erst der finale Schritt. Als erstes muss ein einmaliges Erlebnis geschaffen werden, welches aus Kundensicht tatsächlich wert ist, bezahlt zu werden. Andererseits kann eine solche Beurteilung auch gerade erst durch das Erheben eines Eintrittsgeldes erreicht werden. Allerdings sprechen auch gute Gründe gegen ein Eintrittsgeld bestimmter EAKs. Ein eintrittsgeldpflichtiges Autohaus, und sei es noch so erlebnisorientiert, oder ein Messestand, für den neben der allgemeinen Messegebühr noch ein Standeintritt verlangt wird, sind momentan noch nicht in die Praxis umgesetzt worden und würden bei Konsumenten und Besuchern sicherlich zunächst auf großes Unverständnis stoßen. Dennoch würden sich gerade hierzu bestimmte Feldversuche als lohnenswert und erkenntnisreich erweisen.

⁹⁸⁴ Behrens, B. (1999), S. 75

⁹⁸⁵ Pine, B.J./Gilmore, J.H. (1999), S. 62 f.

6.2 Thesensammlung zu weiteren möglichen wissenschaftlichen Untersuchungen über erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen (EAKs)

Die empirische Untersuchung der vorliegenden Arbeit beschränkte sich aufgrund der weitgefassten und bislang noch wissenschaftlich unerforschten Thematik von EAKs auf die Herleitung und Überprüfung möglicher Merkmale zu deren Planung und Konzeption. Bislang liegen über EAKs allgemein zugänglich weder theoretisch bewiesene, noch breite praxisbezogene Untersuchungen vor. Zwar ist davon auszugehen, dass die Unternehmen, die bereits heute mit EAKs am Markt sind, diverse Akzeptanz- und Wirkungsstudien ihrer jeweiligen Plattformen durchführen; allerdings unterliegen diese in der momentanen Phase der Experimentierfreude und Unsicherheit im Umgang mit solchen Kommunikationsinstrumenten der absoluten Geheimhaltung und waren für die Verwendung im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht verfügbar.

Mit den durchgeföhrten Expertenbefragungen können aber weder eine klassische Erfolgsfaktorenforschung noch eine quantitativ angelegte Besucherbefragung ersetzt werden, die für eine wissenschaftlich exakte Beschäftigung mit der Thematik unbedingt notwendig sind. Ziel war es bis zu diesem Schritt der Beschäftigung mit EAKs lediglich, mit wissenschaftlich-theoretisch hergeleiteten und durch in der Praxis tätige Fachleute validierten Merkmalen die Grundlage für weiterführende wissenschaftliche Untersuchungen zu legen. Die gewonnenen Erkenntnisse sind daher auch nicht als endgültig oder wissenschaftlich exakt bewiesen zu verstehen, sondern stellen nur eine Art „Standortbestimmung“ von EAKs dar. Auch eine noch so sorgfältig theoretisch hergeleitete Sichtweise, wie bestimmte Merkmale von EAKs angewandt werden sollten, um in bestimmter Art auf Konsumenten zu wirken, kann eine echte Konsumentenbefragung und eine davon abgeleitete Erfolgsfaktorenforschung in keinem Fall wirklich ersetzen.

Um aber eine Grundlage für weiterführende Forschungen zu legen, werden im Folgenden aus den bisherigen Erkenntnissen gewonnene Thesen vorgelegt, die bei weiteren wissenschaftlichen Arbeiten berücksichtigt und somit auch als Anregung für die weitere Beschäftigung mit der Thematik verstanden werden können.

Die Thesen leiten sich nicht explizit aus allen erarbeiteten Merkmalen zur Konzeption einer EAK, ihrer Reihenfolge und/oder ihrer Wichtigkeitsbewertung, sondern nur aus einzelnen, ausgesuchten Merkmalen her und beziehen außerdem im Verlauf der Arbeit erarbeitete Diskussionspunkte mit ein. Bei der Erarbeitung der Thesen lag der Schwerpunkt zudem auf besonders praxisorientierten Fragestellungen und Inhalten, deren Beantwortung eine grundlegende Professionalisierung von EAKs beschleunigen könnte. Es wurde bei der Thesenerarbeitung weder nach der Merkmalsreihenfolge bezüglich der Zustimmungsrate oder des Wichtigkeitsindex vorgegangen, noch nach den abgefragten Anwendungs- und Handhabungsbedingungen, sondern ausschließlich nach merkmalsübergreifender

pragmatischer Praxisorientierung. Die Beantwortung der nachfolgend aufgezeigten Thesen bzw. Fragestellungen würde die im Rahmen der vorliegenden Arbeit aufgezeigte „Standortbestimmung“ von EAKs vervollständigen und könnte für Unternehmen zu einer zentralen Richtlinie im Umgang mit EAKs werden. Die nachfolgende Thesensammlung erhebt auch nicht den Anspruch auf Vollständigkeit, sondern stellt lediglich eine Übersicht weiterer Fragestellungen dar, ohne die eine detailliertere Beschäftigung mit EAKs nicht möglich erscheint.

These 1:

EAKs sind bezüglich ihrer Wirkung auf Konsumenten das stärkste Instrument im Kommunikationsmix einer Marke. Sie stoßen dadurch auf ein reges Interesse bei (potenziellen) Automobilkonsumenten und verleiten zu einem oder mehreren Besuchen.

Basis jeder Beschäftigung mit EAKs ist immer das bislang nur theoretisch unterstellte Konsumenteninteresse von solchen Plattformen. Zwar zeigen die bislang bekannten Besucherzahlen ausgewählter EAKs tatsächlich ein großes Interesse, zu prüfen ist allerdings, inwieweit dieses Interesse angebots- oder verbrauchsgetrieben ist. Daher sollte eine breit angelegte Untersuchung klären, wie ausgeprägt das Interesse und die Akzeptanz von EAKs in der Realität tatsächlich ist.

These 2:

Die Besucher einer EAK nehmen wahr, ob diese in den übrigen Kommunikationsmix der Marke integriert ist, d.h. ob zwei- und dreidimensionale Kommunikationsinstrumente des Absenders aufeinander abgestimmt sind.

Die vielzitierte und als unbedingt notwendig erachtete integrierte Kommunikation muss ebenfalls auf ihre tatsächliche Wahrnehmung durch die Konsumenten in der Realität überprüft werden. Hierbei stellt sich insbesondere die Frage nach der Aufnahmefähigkeit und Verständnisbreite von integrierten zwei- und dreidimensionalen Kommunikationskonzepten.

These 3:

EAKs sind für (potenzielle) Konsumenten jeder Automobilmarke interessant, unabhängig von deren Positionierung als Premium- oder Massenhersteller.

Bislang wurde in der Theorie - und dies auch im Rahmen der vorliegenden Arbeit - meistens angenommen, dass erlebnisbetonte Kommunikationskonzepte für alle Marken, unabhängig von ihrer Positionierung gelten. Allerdings gibt es immer wieder Stimmen, die EAKs - besonders bei automobilen Massenherstellern, die nicht im

Premiumsegment anbieten - in Frage stellen und nicht nur keine, sondern sogar mögliche negative Effekte auf eine anvisierte Image-, Zufriedenheits- und Abverkaufssteigerung unterstellen.

These 4:

Der positiv empfundene Besuch einer EAK hat einen unmittelbaren Einfluß auf die Wahrnehmung des Images einer Marke, auf deren Abverkäufe von Fahrzeugen und/oder Dienstleistungen sowie auf die Kundenzufriedenheit.

Das alte Dilemma der Kommunikation, nicht direkt nachweisen zu können, was an Zielsetzungen konkret erreicht wurde (Erfolgskontrolle), gilt auch für EAKs. Allerdings könnte in einer Pilotstudie in Zusammenarbeit mit einer Marke untersucht werden, welche der anvisierten Wirkungen EAKs tatsächlich - direkt oder indirekt - erreichen.

These 5:

Motivation des Besuches einer EAK ist in erster Linie eine allgemeine Ablenkung vom Alltag und weniger ein konkretes Kauf- oder Informationsinteresse.

Hintergrund dieser These ist das Gewinnen einer Gewissheit zu der Theorie, dass EAKs im Wesentlichen freizeitorientierte Vergnügungsplattformen darstellen, die das Angenehme eines freudigen Erlebnisses mit dem Nützlichen des Gewinnens von Hintergrundinformationen zur entsprechenden Marke verbinden. Zudem kann durch eine solche Fragestellung erkannt werden, ob konkrete Funktionen einer EAK, wie z.B. ein Fahrzeugverkauf, auch vom eigentlichen Besucherpublikum wirklich gewünscht bzw. verlangt werden.

These 6:

Die kommunizierten Inhalte und Konzeptionsbausteine (Leistungsmerkmale) einer EAK sind - falls vor dem Besuch bekannt - wichtig für oder gegen die Besuchsentscheidung einer EAK.

Die Theorie unterstellt, dass die Inhalte und Konzeptionsbausteine einer EAK signifikanten Einfluss auf die Besuchsentscheidung für oder gegen die Plattform haben könnte. Eventuell spielen diese für die Besucher aber gar keine Rolle, und im Vordergrund des Besuches einer EAK steht ausschließlich die Erlebniskomponente unabhängig vom (lästigen) Inhalt.

These 7:

*Die Besuchergruppen von EAKs sind pro Plattformtypus, wie z.B. **Markenwelt**, **Autohaus**, **Kundencenter o.ä.**, genau voneinander abgrenzbar zusammengesetzt (z.B. **Markenkäufer**, **potenzielle Markenkäufer**, **Familien**, **Kinder**, **Männer/Frauen usw.**).*

Die befragten Experten unterstellen, dass EAKs nicht unbedingt eine möglichst genau definierte Zielgruppe ansprechen müssen, um zielgerichtet konzipiert werden zu können. Die Theorie dagegen sieht EAK-Besucher eher trennscharf voneinander abgrenzbar. Wichtig wäre in dem Zusammenhang die Überprüfung der tatsächlichen Besucherstrukturen von EAKs, um hieraus Rückschlüsse auf deren Positionierung ziehen zu können.

These 8:

(Potenzielle) Besucher einer EAK sind grundsätzlich zu mehrfachen Besuchen derselben Plattform bereit.

EAKs leben theoretisch davon, im Laufe ihres Lebenszyklus von denselben Konsumenten mehrfach besucht zu werden. Dies ist auch wirtschaftlich gesehen eine wichtige Voraussetzung für die unternehmerische Entscheidung für oder gegen eine EAK. Ob dieses in der Realität aber tatsächlich so ist, sollte innerhalb einer Besucherbefragung herausgearbeitet werden.

These 9:

*Besucher einer EAK sind unabhängig von deren Typus (z.B. **Markenwelt**, **Autohaus**, **Kundencenter o.ä.**) bereit, einen monetären Eintritt zu bezahlen.*

Dieser These unterliegt die Fragestellung nach Möglichkeiten der Erhöhung der Wirtschaftlichkeit von EAKs. Theoretiker unterstellen hier die Variante eines Eintrittsgeldes für solche Plattformen, unabhängig von ihrem Typus. Zu untersuchen ist in diesem Zusammenhang die tatsächliche Bereitschaft von Besuchern zum Zahlen von Eintrittsgeldern.

These 10:

Der Trend zur Entwicklung und Umsetzung von EAKs, wird auch in Zukunft, d.h. beispielsweise für die nächsten zehn Jahre, anhalten.

Die Investition in eine EAK lohnt sich für ein Automobilunternehmen oder eine Marke nur, wenn sich der Trend zu erlebnisbetonten Kommunikationskonzepten wie

bisher weiterentwickeln würde. Trendforscher unterstellen theoretisch den Fortgang der Erlebnisgesellschaft mit leichten Variationsunterschieden. Hier wäre allerdings über eine fundierte Szenarienforschung zu untersuchen, inwieweit EAKs nicht nur eine Modeerscheinung sind, die in wenigen Jahren nur noch auf geringe oder gar keine Akzeptanz mehr bei den Konsumenten treffen und somit wieder vom Markt verschwinden würden.

7 Schlußbetrachtung: Möglichkeiten und Grenzen von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen (EAKs)

Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen leben bislang überwiegend von ihrer in der Automobilindustrie bislang kommunikationspolitisch nicht ausdrücklich genutzten Erlebniskomponente. Nur das Produkt, das Auto selbst, war bisher in der Lage, Automobilkäufer emotional und auf einer ent rationalisierten Ebene anzusprechen. Hierbei taten sich in den letzten Jahren allerdings Grenzen auf. Technische Austauschbarkeit und sich ähnelnde Designs führten zu der Suche nach anderen Differenzierungsfaktoren, die sich sowohl für die Anbieter als auch für die Verbraucher in der Kommunikation fanden.

EAKs ermöglichen auf einmal wieder das Herausstellen unterschiedlicher Markenidentitäten und –werte.

Abschließend sollen nun noch potenzielle Grenzen von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen aufgezeigt werden, die die optimistische Darstellung und Sichtweise dieser Plattformen relativieren. Erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen sind kein Allheilmittel des Marketing der Neuzeit; sie stellen lediglich einen weiteren Entwicklungsschritt einer gelebten und aktiven Markenführung dar, der ganz sicher auch bald wieder durch neu- und andersartige Umsetzungskonzepte weiterentwickelt bzw. abgelöst werden wird.

Für erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen gilt es unter diesem Blickwinkel zunächst zu beachten, dass ihnen die Gefahr der *Austauschbarkeit* droht. „Die aus den herrschenden Megatrends Jugend, Wellness, Liebe und Erotik geschnitzten Lifestylenmuster sind offensichtlich limitiert. Damit könnte dieser Art von Markenszenarien irgendwann dasselbe Schicksal drohen wie den Produkten: Standardisierung, Austauschbarkeit und damit Verlust an Differenzierungsschärfe zum Wettbewerb.“⁹⁸⁶ Markensignale müssen Einmaligkeit unter Beweis stellen und dürfen keine Gefahr der Verwechslung zulassen. Dieser Gefahr gilt es zukünftig vorzubeugen und Erlebnisse zu erschaffen, die möglichst einmalig und nicht imitierbar sind. Dies ist allerdings nicht einfach, da innerhalb der Erlebniskommunikation in den letzten Jahren ein Wettbewerb ausgebrochen ist, der nahezu inflationäre Züge angenommen hat. „Jeder versucht, auf irgendeine Art und Weise die Aufmerksamkeit von König Kunde zu erringen, Erlebniswelten zu gestalten und aufzubauen.“⁹⁸⁷ Manche Erlebnisse verlieren daher ihren Reiz für den Konsumenten, wenn er sie zu oft erlebt, oder auch schon, wenn diese Erlebnisse ihm zu oft angeboten werden. Jeder kennt das Beispiel, dass die Lieblingsspeise nicht mehr schmeckt, wenn man sie zu häufig angeboten bekommt. Ähnlich kann es sich auch mit Erlebnissen verhalten, die im Marketing

⁹⁸⁶ Von Rudloff, A. (2002), S. B4

⁹⁸⁷ Könicke, H. (1999), S. 24

eingesetzt werden. Zu häufig gemachte Erlebnisse können sich für den Konsumenten abnutzen und verlieren so ihre ursprüngliche Wirkung. Die naheliegendste Möglichkeit, dieser **Abnutzung** und **Sättigungserscheinungen** zu begegnen, ist das ständige Anbieten und Entwickeln neuer Erlebnisse für die Konsumenten. Man tritt der drohenden Abnutzung mit einem dynamischen Erlebnismarketing entgegen, das ständig neue Impulse liefert. „Erlebnis-Marketing ist zweifelsohne auch ein dynamisches Marketing. Andernfalls können sich auch sehr leicht Abnutzungserscheinungen vergleichbar zu den Wear-Out-Effekten in der Werbung einstellen. Hervorzuheben ist allerdings, dass trotz der notwendigen Variationen ein klar umrissener Erlebniskern erhalten bleibt. Hierdurch wird erst eine langfristige Wirkung erzielbar.“⁹⁸⁸

Für EAKs gilt es zudem zu beachten, dass bei aller regelmäßigen Veränderung und Erneuerung von Erlebnissen nicht ein **Overkill-Effekt** bei den Konsumenten und Besuchern entsteht. Erlebnisstress ist ein Phänomen, das bereits aus der Freizeitökonomie bekannt ist. Es beschreibt einen Zustand, der sich durch die ständige Steigerung des Erlebniskonsums ergibt und der sich in drei Erlebnisstufen entwickelt:⁹⁸⁹

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erlebnissteigerung: | ,Immer mehr‘ (Mehr TV, mehr Kino, mehr Shopping etc.) |
| Erlebnisintensivierung: | ,Immer kürzer‘ (Weil zwischen den einzelnen Erlebnisangeboten immer weniger Zeit vorhanden ist, werden die Erlebnisse immer kürzer und intensiver. Kurzfilm, Kurztrip, Kurzandacht etc.) |
| Erlebnisstress: | ,Immer oberflächlicher‘ (Mit einem Auge fernsehen und gleichzeitig mit dem anderen Zeitung lesen, dazwischen zu Abend essen und mit halbem Ohr den Familiengesprächen lauschen.) |

Die Hauptursachen dieser Entwicklung liegen in der Angst, etwas zu verpassen und in der Befürchtung entgangener Lebensfreude. Allerdings sind diese Ursachen „zugleich die geheimen und scheinbar unerschöpflichen Ressourcen des Erlebnismarktes der Zukunft. Andererseits steht das Erlebnismarketing selbst in der Gefahr der Übersteigerung, wenn es mehr Erlebnismöglichkeiten anbietet, als der einzelne Konsument psychisch und ökonomisch verkraften kann. Im unbewussten Bereich der Gefühlsebene des Menschen angesiedelt ist die sog. selektive Wahrnehmung. Sie schützt vor Reizüberflutung, so dass nach etwa 90 Minuten beispielsweise eines Messe- oder anderen Plattformbesuches die Grenze der

⁹⁸⁸ Meffert, H. (2000b), S. 53

⁹⁸⁹ Vgl. Opaschowski, H.W. (1993), S. 147

Aufnahmefähigkeit an Erlebnissen erreicht ist.⁹⁹⁰ Unter der Beachtung der (...) Aufmerksamkeit und Konzentration gilt demnach auch für das Erlebnismarketing: ‚Weniger kann manchmal mehr sein.‘ Das Leben wird nicht durch Erlebnisstress, sondern Erlebnistiefe und ‚viele kleine Zufriedenheiten‘ bereichert.“⁹⁹¹

Eine Möglichkeit, diesen Gefahren von ***Erlebnisstress***, ***Austauschbarkeit*** und ***Abnutzung*** zu entgehen, besteht in der Möglichkeit der ***Individualisierung von Erlebnissen***. Wie aus der Definition von Erlebnis bereits abzulesen ist, werden Erlebnisse immer nur individuell als solche beurteilt und entsprechend eingeordnet. Kollektive Erlebnisse sind eher selten, d.h. jede Person bestimmt zunächst nur für sich alleine, was ein Erlebnis und was kein Erlebnis ist. Daher wäre es eine interessante Alternative über jeweils individuelle Erlebnisse pro Besucher nachzudenken. Auch hier scheint sich die Richtung des aktiveren Einbindens des Besuchers in das Geschehen anzubieten. Für erlebnisbetonte Kommunikationsformen „heisst das mit Sicherheit, auch ein bisschen Zufälligkeit zulassen zu können. Die Dinge müssen angeschoben werden“⁹⁹², aber das Ergebnis muss offen bleiben. „At the other end of the spectrum lies active participation, in which customers play key roles in creating the performance or event that yields the experience.“⁹⁹³ Das Lenken von Erlebnissen in die persönlich gewünschte Richtung könnte einer der zukünftigen Erfolgsfaktoren von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen sein. Keine strikt vorgegebenen Erlebnisse, sondern eine offene, steuerbare Erlebnistiefe sollte hier angestrebt werden, die jeden Besucher individuell anspricht.

Eine andere Gefahr erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen liegt in der ***zu starken Nutzung der Architektur*** als eigenständiges Kommunikationsmittel. Das gezwungene wie verständliche Bemühen, eine Automarke auch durch das Bild zu profilieren, das die dazugehörigen baulichen erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen abgeben, verleitet leicht zu einer überzogenen und für den Kunden nur schwer nachvollziehbaren Symbolik oder zu modischen Gestaltungen, deren Reiz von sehr kurzer Dauer sein kann.⁹⁹⁴ So wirken beispielsweise in Architektur umgesetzte automobile Grundformen, die Verwendung von überdimensionalen Kühlergrills als Eingangportale oder technische Komponenten als Innenmöblierung nur allzu leicht lächerlich und drifteten eher in Effekthascherei als in ernst zu nehmende Corporate Architecture ab. Eine durchgängige architektonische Linie bei allen markeneigenen dreidimensionalen Plattformen dagegen, die Wiedererkennung und Assoziation zu bestimmten Markenwerten ermöglicht, ist in der Flut der erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen heute mehr als sinnvoll. So erreichen die *Volkswagen*-, *Audi*- oder *Porsche*-Architektur der weltweiten Autohäuser bereits

⁹⁹⁰ Vgl. *Kappeller*, W. (2000), S. 31

⁹⁹¹ *Opaschowski*, H.W. (1993), S. 147

⁹⁹² *Steinle*, A. (2000), S. 9

⁹⁹³ *Pine*, B.J./*Gilmore*, J.H. (1998), S. 101

⁹⁹⁴ Vgl. *Frei*, H. (1999), S. T7

heute einen Qualitäts-, Wiedererkennungs- und Zugehörigkeitseffekt, der eine Grundvoraussetzung jeglicher Erlebniskommunikation darstellt.

Eine weitere Gefahr erlebnisbetonter automobiler Kommunikationsplattformen besteht in der Thematik des festen **Standortes**. Es stellt sich die Frage, ob die Standortgebundenheit einer EAK in Zeiten zunehmender Internationalität und Globalisierung nicht auch ein Handicap sein kann. Denn was nützt es einem Unternehmen mit Absatzmärkten auf der ganzen Welt, wenn die Plattform eine regionale Attraktion bleibt und damit nur einer sehr kleinen Gruppe von potenziellen Konsumenten Botschaften vermittelt werden können? Hier ist zu überlegen, inwieweit die Möglichkeit der Multiplizierbarkeit von EAKs besteht. Wäre es beispielsweise sinnvoll, eine erfolgreiche EAK in Form eines Kettenbetriebes oder analog zum Franchisekonzept auszubauen? In diesem Zusammenhang wäre auch einmal das Konzept einer **markenübergreifenden EAK** zu überdenken, die nicht nur eine Automobilmarke inszeniert, sondern gleich mehrere, eventuell auch Konkurrenzmarken, kommuniziert und dadurch Synergieeffekte in Bezug auf Grundstück, Back-Office-Funktionen und Baukosten realisieren könnte.

Generell sollte auch noch einmal über die **organisatorische Einordnung und Verankerung** von erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen innerhalb der absendenden Unternehmen gesprochen werden. Die strategische und operative Verantwortung von solchen Plattformen gehört in die Marketingkommunikationsbereiche der absendenden Marken. EAKs sind eindeutige Kommunikationsinstrumente, die bei entsprechender Integration das Portfolio der bekannten Instrumente ergänzen, ausbauen und zu neuen Qualitäten führen können. Zusätzlich benötigt die ganzheitliche Führung der Marke neben ihrer sinnvollen organisatorischen Aufhängung ebenfalls in den Marketingkommunikationsbereichen der Unternehmungen eine Unterstützung durch das Top-Management. Hier muss man in der Lage sein, die Chancen einer stringenten Markenführung über Kommunikation zu erkennen, zu unterstützen und auszubauen. Markenprägung entsteht in der gesamten Wertschöpfungskette des Unternehmens, deshalb ist Markenführung eine gesamtunternehmerische Aufgabe.⁹⁹⁵ In immer wettbewerbsorientierteren Märkten betrifft die Markenführung „inzwischen auch die Unternehmensführung, oft ist die Marke auch zum ‚key issue‘ der gesamten Firmenphilosophie geworden.“⁹⁹⁶ Das Automobilmanagement der Zukunft sollte daher anstreben, sich von der bisherigen konservativen und einseitigen Betrachtungsweise des Markenmanagements zu lösen und sich auf eine strategische, dynamische und wertorientierte Markensteuerung zu konzentrieren. Die Ziele eines solchen Markenmanagements liegen im Wesentlichen im Verständnis dieses Werkzeugs als unternehmensübergreifendes zukunftsgerichtetes

⁹⁹⁵ Vgl. Schmidt, M. (1997), S. 96

⁹⁹⁶ Schmidt, M. (1997), S. 79 f.

Steuerungsinstrument.⁹⁹⁷ Dazu muss die Marke zur ‚Chefsache‘ werden. Sie muss die Unternehmenskultur prägen und als Vision gelebt werden.⁹⁹⁸ Die meisten Unternehmen verwalten ihre Marken nur, verlangt sind heute aber Markengestalter, Markenpromoter und Markenbegeisterer.⁹⁹⁹

Markenführung ist nichts anderes als - neben der permanent verbesserten und ausgebauten Produktsubstanz – **dynamisierte Kommunikationspolitik**, die sich in ihrer aktuellen Phase in das Instrument der erlebnisbetonten dreidimensionalen Plattform hinein entwickelt hat: „Bühne frei für Corporate-Event-Marketing für einen erfolgreichen Globalisierungskurs in Richtung neues Millennium – dem Jahrtausend der emotionalen Differenzierung!“¹⁰⁰⁰ Kommunikation ist der entscheidende Faktor der heutigen Markenführung; nur sie kann den Unterschied zwischen Marken dramatisieren. Markenführung der Zukunft sollte demnach die Erschaffung von adäquaten Markenerlebnissen sein, die auf glaubwürdigen Kernkompetenzen der Unternehmung beruhen und vor allem für die Zielgruppe relevant sind: „Der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler!“¹⁰⁰¹ Es gilt, die Marke und ihre Werte in der öffentlichen Wahrnehmung echte Gestalt annehmen zu lassen. Dabei kommt konsequent auf die Zielgruppe ausgerichteten, erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen eine wichtige Rolle zu.

⁹⁹⁷ Vgl. *Desmet, D./Finskud, L./Glucksman, M./Marshall, N./Reyner, M./Warren, K.* (1998), S. 111ff.

⁹⁹⁸ Vgl. *Diekhof, R.* (2002), S. 33

⁹⁹⁹ Vgl. *Mei-Pochtler, A.* (1999), S. 22

¹⁰⁰⁰ *Bäuchl, R.G.* (2000), S. B8

¹⁰⁰¹ *Esch, F.-R.* (2003), S. 124

LITERATURVERZEICHNIS

A

Aaker, D.A. (1992): Management des Markenwerts, Frankfurt/Main

Aaker, D.A. (1996): Building Strong Brands, 1. Auflage, New York

Aaker, D.A./Joachimsthaler, E. (1999): The Lure of Global Branding, in: Harvard Business Review, Nr. 6, 77. Jahrgang, S. 137-144

Aaker, J.L. (1997): Dimensions of Brand Personality, in: Journal of Marketing Research, Nr. 34, S. 347-356

Aaker, J.L. (1999): Dimensionen der Markenpersönlichkeit, in: *Esch, F.-R. (Hrsg.)*: Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 91-102

Abele, R. (2001a): Die Zukunft der Automobilindustrie - Marken kommen, Marken gehen, in: Die Welt, Nr. 77, 31.03.2001, S. 66

Abele, R. (2001b): Ein Jahr Autostadt in Wolfsburg - Für einen Tag in die heile Welt der Marken, in: Die Welt, Nr. 121, 26.05.2001, S. 61

Adcock, I. (1999): Alton Towers meets Honest Al: It's the Car Lot of the Future – Go Motoring, in: The Times, 20.11.1999, S. 13

Adler, E. (2000): Design-Qualifikation-Netzwerke, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Verlagsbeilage 'Markenartikel', Nr. 20, S. B3

Adler, J. (1998): Eine informationsökonomische Perspektive des Kaufverhaltens, in: WiSt (Wirtschaftswissenschaftliches Studium), Nr. 7, S. 341-347

Ahlert, D. (1994): Flexibilitätsorientiertes Positionierungsmanagement im Einzelhandel – Herausforderungen an freie, kooperierende und integrierte Handelssysteme, in: *Bruhn, M./Meffert, H./Wehrle, F. (Hrsg.)*: Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch, 1. Auflage, Stuttgart, S. 279-300

Allbank Allgemeine Privatkundenbank AG/Autohaus Verlag GmbH (2001a): Der Einfluß der Autohaus-Architektur auf den Verkauf, in: *Allbank*/Autohaus (Hrsg.) - Zukunftsstudie Automobilverkauf 2003 Teil 1, S. 18-20

Allbank Allgemeine Privatkundenbank AG/Autohaus Verlag GmbH (2001b): Kundenanforderungen an die Leistungen des Autohauses, in: *Allbank*/Autohaus (Hrsg.) - Zukunftsstudie Automobilverkauf 2003 Teil 2, S. 21-29

Allgayer, F. (2000): Rock'n'Roll für die Marke, in: Werben & Verkaufen (W&V), 26.05.2000, S. 58

Amelang, M./*Bartussek*, D. (1997): Differentielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung, 4., überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart

Andresen, T./*Nickel*, O. (1999): Führung von Dachmarken, in: *Esch*, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 577-604

Antrech, R./*Hillebrand*, W. (1994): Revolution im Automobilvertrieb - Lernen von McDonald's, in: Capital, Nr. 10, S. 152-162

Appel, H. (1999): Verzichten wir doch auf Autowerbung!, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 49, S. 62

Autostadt (Hrsg.) (2000): Pressemappe Autostadt, Wolfsburg, ohne Seiten

B

Bachmann, C. (2000): Marken zum Erleben und Anfassen, in: Marketing & Kommunikation, Nr. 3, S. 45-46

Backhaus, K. (1995): Investitionsgütermarketing, 4., überarbeitete Auflage, München

Bänsch, A. (1993): Verkaufspsychologie und Verkaufstechnik, 5., überarbeitete und erweiterte Auflage, München/Wien

Basini, J. (2001): Developing Integrated Multiple Channel Brand Experiences, in: Differ, Studie 'Brand-driven Innovation', Heft Juni 2001, S. 1-17

Batra, R./Lehmann, D.R./Singh, D. (1993): The Brand Personality Component of Brand Goodwill, in: *Aaker, D.A. (Hrsg.)*: Brand Equity and Advertising: Advertisings' Rule in Building Strong Brands, Hillsdale/New Jersey, S. 83-96

Bäuchl, R.G. (2000): Ort der Begegnung, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 20, S. B8

Bäuchl, R.G. (2001): POS-Marketing: Vom stumpfen Massenmarketing zur offensiven, zielgruppengenauen Erlebniskommunikation, in: Blach Report, Nr. 13, S. 3-7

Bauer, H.H./Huber, F. (1998): Warum die Markenpolitik auch über 2000 hinauswirkt, in: Markenartikel, Nr. 1, 60. Jahrgang, S. 36-41

Becker, J. (1999): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: *Esch, F.-R. (Hrsg.)*: Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 269-288

Behrens, B. (1999): Phantastische Welten, in: Wirtschaftswoche, Nr. 30, S. 74-76

Beinlich, G. (1995): Geschäftsbeziehungen - Ein integrativer Überblick auf Basis der politischen Ökonomie, 1. Auflage, Trier

Belz, C. (1996): Kunden und Marketingverantwortliche zwischen Wunsch und Wirklichkeit, in: IO-Management Zeitschrift, Nr. 6, S. 21-25

Berekoven, L. (1992): Von der Markierung zur Marke, in: *Dichtl, E./Eggers, W. (Hrsg.)*: Marke und Markenartikel als Instrumente des Wettbewerbs, 1. Auflage, München, S. 26-45

Biel, A.L. (1996): Markenmagie: Die Härte der weicheren Seiten der Marke, in: Werbeforschung & Praxis, Nr. 1, 41. Jahrgang, S. 1-6

Biel, A.L. (1999): Grundlagen zum Markenwertaufbau, in: *Esch, F.-R. (Hrsg.)*: Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 61-90

Biersack, P./Gumb, S. (2001): Eine Frage der Persönlichkeit, in: Deutsche Bank Private Banking - Magazin für Vermögensanlage, Vorsorge, Immobilien, Nr. 7/8, S. 6-9

Biester, S. (2000): Sinne entscheiden über Erfolg, in: Lebensmittel Zeitung, Nr. 12, S. 40

Böhler, H. (1985): Marktforschung, 1. Auflage, Stuttgart/Berlin/Köln/Mainz

Bolt, H./Koch, A. (o.J.): Die neue Markentechnik. Theorie und Praxis, 1. Auflage, Zürich

Bolz, N. (2002): Erzählen Sie eine Geschichte - Zur Gestaltung aufmerksamkeitsstarker Messeauftritte, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Sonderbeilage 'Messen und Ausstellungen', Nr. 18, 22.01.1997, S. B5

Bower, G.H. (1992): How Might Emotions Affect Learning ?, in: Christianson, C. (Hrsg.): The Handbook of Emotion and Memory - Research and Theory, Hillsdale / New Jersey, S. 3-32

Brandmeyer, K. (2000): Keine zu starke Unternehmens- und Markendefinition, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 32, S. 64

Brandstätter, H. (1983): Sozialpsychologie - Psychologie sozialer Erfahrung, Stuttgart

Brauer, W./Saborowski, J. (1999): Markenführung: Internet-Branding, in: Absatzwirtschaft, Nr. 9, S.11 bis 16

Briegleb, T. (2000): Akropolis der Mobilität, in: Die Woche, 16.06.2000, S. 44

Brockhaus, F.A. (Hrsg.) (2000): Der Große Brockhaus, Jubiläumsausgabe, 24. Auflage, Wiesbaden

Brody, N. (1998): Rot ist nicht Coca-Cola, in: Horizont, 30.04.1998, S. 21

Briühe, C. (2000): Inszenierungen statt Kästchendenken, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 20, S. B2

Bruhn, M. (1997): Kommunikationspolitik. Grundlagen der Unternehmenskommunikation, Bedeutung - Strategien – Instrumente, München

Bruhn, M. (2001): Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungsmarken, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.: Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 213-225

Büchelhofer, R. (2000): Der Autokauf wird erlebnisreicher, in: Die Welt, 04.09.2000, S. U1- U2

Büker, B. (1994): Herausforderungen an das Handelsmarketing - Strategische Neuausrichtung des Warenhauskonzeptes, in: Bruhn, M./Meffert, H./Wehrle, F. (Hrsg.): Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch, Stuttgart, S. 301-310

Bulgin, R. (1999): Motoring: It's Alton Towers for Petrolheads Russell Bulgin gets the Toyota Experience at its Tokyo MegaWeb Centre and finds a Future without Salesmen in shiny Suits, for the Time being, in: The Daily Telegraph, 25.09.1999, S. 17

C

Chatterjee, C. (2000): Auch Live-Marketing braucht absolute Glaubwürdigkeit, in: Markenartikel, Nr. 4, S. 33-34

Ciferri, L. (2000): Italy: Super-Dealer for Mercedes, in: Automotive News Europe, 03.01.2000, S. 15

Cohen, A./Areni, C. (1991): Affect and Consumer Behaviour, in: Roberston, T./Kassarjian, H. (Hrsg.): Handbook of Consumer Behaviour, Englewood Cliffs/New Jersey, S. 188-214

Court, D.C./Freeling, A./Lieter, M.G./Parsons, A.J. (1997): If Nike can "just do it," why can't we?, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 3, S. 24-34

Court, D.C./Lieter, M.G./Loch, M.A. (1999): Brand leverage, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 2, S. 101-110

D

- Dahlhoff, H.D.* (1994a): Automobilmarketing als Disziplin - von der generellen Orientierung zur professionellen Anwendung, in: *Bruhn, M./Meffert, H./Wehrle, F.* (Hrsg.): Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch, 1. Auflage, Stuttgart, S. 143-160
- Dahlhoff, H.D.* (1994b): Markenpolitik im Automobilmarkt, in: *Bruhn, M.* (Hrsg.): Handbuch Markenartikel - Anforderungen an die Markenpolitik aus Sicht von Wissenschaft und Praxis, 1. Auflage, Stuttgart, S. 1467-1498
- Dahlhoff, H.D.* (1997): Internationales Marken- und Kommunikationsmanagement in der Automobilbranche, in: Werbeforschung & Praxis, 04.05.1997, S. 19-30
- DaimlerChrysler AG* (1998): Studie 'Bestimmung Markenwerttreiber Mercedes-Benz PKW Deutschland', Abteilungen VEC/SP und V/MM, S. 1 bis 40
- Dawar, N.* (1998): Product-Harm Crises and the Signaling Ability of Brands, in: International Studies of Management & Organization, Nr. 3, S. 109-119
- Degen, R.* (1992): Ein Tor zur Seele, in: Bild der Wissenschaft, Nr. 12, S. 52-53
- Demuth, A.* (2000a): Das strategische Management der Unternehmensmarke, in: Markenartikel, S. 14 bis 22
- Demuth, A.* (2000b): Glaubwürdigkeit erhöhen, in: Wirtschaftswoche, Nr. 10, S. 135
- Denzel, E.* (1999): Abschied von der Massenwerbung, Darmstadt
- Desmet, D./Finskud, L./Glucksman, M./Marshall, N.H./Reyner, M.J./Warren, K.*(1998): The end of voodoo brand management, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 3, S. 106-117
- Dichtl, E.* (1992): Grundidee, Varianten und Funktionen der Markierung von Waren und Dienstleistungen, in: *Dichtl, E./Eggers, W.* (Hrsg.): Marke und Markenartikel als Instrumente des Wettbewerbs, München, S. 1-23
- Diekhof, R.* (1999): Im Reich der Töne, in: Werben & Verkaufen (W&V), 03.12.1999, S. 166

Diekhof, R. (2001): Der Schlüssel zur Seele, in: Werben & Verkaufen, 19.10.2001, S. 168

Diekhof, R. (2002): Der Markengedanke erlebt eine Renaissance, in: Werben & Verkaufen (W&V), Nr. 14, S. 32-33

Diez, W. (1993): Bindung durch Kontakt. Neue Wege zur Erhöhung der Kundenbindung, in: Autohaus, Nr. 17, S. 130-134

Diez, W. (1995): Das Handbuch für das Automobilmarketing. Strategien, Konzepte, Instrumente, 1. Auflage, Landsberg am Lech

Dingler, R. (1997): Marlboro: Der Prototyp für erfolgreiches Markenmanagement, in: FVW International, Nr. 22, S. 112-117

Domizlaff, H. (1939): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik, Hamburg

Duffy, N. (2003) mit *Hooper*, J.: Passion Branding, Chichester/West Sussex

Dudenhöffer, F. (1997): Marken-Management bei Produkt-Konvergenz - Neue Ansätze im Automobilmarketing, in: GfK, Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Nr. 1, S. 4-25

Duncker, C. (1998): Dimensionen des Wertewandels in Deutschland. Eine Analyse anhand ausgewählter Zeitreihen, Frankfurt/Main

Durante, N. (2000): Gestaltung der Kommunikationsbotschaft, in: *Unger*, F./*Durante*, N./*Rose*, P.M. (herausgegeben von *Pepels*, W.): Kommunikations- und Identitätspolitik, 1. Auflage, Köln, S. 129-151

E

Ealey, L. (1999): Why manage car brands, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 4, S. 2-4

Ealey, L./*Troyano-Bermudez*, L. (1996): Are automobiles the next commodity?, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 4, S. 62-75

Eisermann, G. (1991): Rolle und Maske, Tübingen

Ellinghaus, U. (1999): Macht sympathische Werbung die Marke sympathisch?, in: Markenartikel, S. 22-28

Elsen, M. (2001): Zwischen High Tech und Historie, in: Werben & Verkaufen (W&V), Nr. 18, S. 32-34

Elser, S. (1991): Das Erlebnis Marketing - Praktische Schritte zur erfolgssicheren Konzeption, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), 1991

Engen, T. (1982): The Perception of Odors, 1. Auflage, New York

Erber, S. (2000): Eventmarketing - Erlebnisstrategien für Marken, Landsberg/Lech

Erdem, T. (1998): An Empirical Analysis of Umbrella Branding, in: Journal of Marketing Research, Nr. 3, 35. Jahrgang, S. 339-351

Ernst, D. (1999): Das Produkt tritt in den Dienst der Marke, in: Horizont, Nr. 9, S. 82-85

Esch, F.-R. (1999a): Aufbau starker Marken durch integrierte Kommunikation, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 535-572

Esch, F.-R. (1999b): Markenpositionierung als Grundlage der Markenführung, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 233-266

Esch, F.-R. (2001a): Das Gesicht einer Marke gestalten, in: Die Welt, Sonderveröffentlichung ‚Die Marke‘, 23.11.2001, S. WS1

Esch, F.-R. (2001b): Wirksame Markenkommunikation bei steigender Informationsüberlastung der Konsumenten, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.: Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, S. München, S. 71-89

Esch, F.-R. (2003): Strategie und Technik der Markenführung, 1. Auflage, München

Esch, F.-R./Andresen, T. (1999): Messung des Markenwertes, in: Hauser, U. (Hrsg.): Erfolgreiches Markenmanagement, Wiesbaden, S. 11-37

Esch, F.-R./Langner, T. (1999): Branding als Grundlage zum Markenaufbau, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 407-420

Esch, F.-R./Nickel, O. (1998): Markenwert und Events, in: Nickel, O. (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele, München, S. 91-106

Esch, F.-R./Wicke, A. (1999): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 3-56

F

Festinger, L. (1978): Theorie der kognitiven Dissonanz, Bern

Feth, G.G. (2001): Mit Kunst und Candle-Light-Dinner den Kunden ködern, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 191, 18.08.2001, S. 59

Fischer, O. (2000): In Marke und Pfennig, in: ManagerMagazin, Nr. 4, S. 196-197

Fissen, H.-J. (1998): Persönlichkeitspsychologie - Auf der Suche nach einer Wissenschaft, 4., überarbeitete und erweiterte Auflage, Göttingen

Förste, H.-P. (1998): Den richtigen Ton treffen, in: Werben & Verkaufen (W&V), 06.11.1998, S. 34

Forster, T. (2002): Weg vom Halligalli, in: Werben & Verkaufen (W&V), Nr. 4, S. 36-41

Fournier, S.M. (1999): Markenbeziehungen - Konsumenten und ihre Marken, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 135-163

Franke, D. (2001): Wofür Konsumenten zu begeistern sind, in: Absatzwirtschaft, Nr. 2, S. 32-39

Frei, H. (1999): Symbole im Glashaus, in: Stuttgarter Zeitung, 26./27.06.1999, S. T7

Fricke, H. (1997): Mit dem MB Spot sucht Mercedes neue Wege zu Autofans und Kunden, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 238, 14.10.1997, S. 27

Friedmann, M. (1997): Zum Riechen reicht die Nase nicht allein, in: HNO-Highlights, Nr. 7, Jahrgang, S. 45-46

G

Gad, T. (2001): 4-D Branding, 1. Auflage, London

Gehrs, O. (2002): Die Truppe knackt die Fünf, in: Süddeutsche Zeitung, 05.01.2002, S. 11

Geller, H. (1994): Position, Rolle, Situation. Zur Aktualisierung soziologischer Analyseinstrumente, Opladen

Gerrie, D. (2001): Motoring Pleasure Parks with Thrills of Fairground are latest Gimmick, in: Sunday Express, 22.04.2001, S. 3-5

Giesecking, F/Pfannenmüller, J. (2001): Sicherheitsgurt Marktforschung, in: Werben und Verkaufen, Nr. 50, S. 25

Gobé, M. (2001): Emotional Branding. The New Paradigm for Connecting Brands to People, 1. Auflage, Oxford

Goldstein, S. (1999): Turn bricks-and-mortar shopping into an event to keep customers flocking, in: Business Week, 20.12.1999, S. 121-127

Goodyear, M. (1994): Marke und Markenpolitik, in: Planung und Analyse, Nr. 3, S. 60 bis 67

Gröppel, A. (1991): Erlebnisstrategien im Einzelhandel, Heidelberg

Gschwind, J. (1998): Repräsentation von Düften, 1. Auflage, Augsburg

Guratzsch, D. (2001): Autoproduktion als Show, in: Die Welt, 12.12.2001, S. 28

Gussek, F. (1992): Erfolg in der strategischen Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden

H

Haedrich, G./Tomczak, T. (1996): Strategische Markenführung: Planung und Realisierung von Marketingstrategien für eingeführte Produkte, 2. Auflage, Bern/Stuttgart

Haimann, R. (2001): Stern und Propeller auf dem Zifferblatt, in: Frankfurter Rundschau, 12.12.2001, S. 24

Hammann, P. (2001): Markencontrolling: Motor oder Bremse für die Steigerung des Markenwertes?, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 281-294

Hammann, P./Erichson, B. (1994): Marktforschung, Stuttgart/Jena/New York

Hannemann, P. (2001): Auch die Masse sucht die Klasse, in: Die Welt, 29.12.2001, S. A1

Hansen, U./Jeschke, K. (1992): Nachkaufmarketing, Ein neuer Trend im Konsumgütermarketing?, in: Zeitschrift für Forschung und Praxis, Nr. 14, S. 88-97

Hartmann, H.A./Haubl, R. (1996): Freizeit in der Erlebnisgesellschaft, 1. Auflage, Opladen

Hatch, M.J./Schultz, M. (2001): Den Firmennamen zur Marke machen, in: Harvard Business Manager, Nr. 4, 23. Jahrgang, S. 36-43

Hauser, U. (1997): Erfolgreiches Markenmanagement, Wiesbaden

Heil, O./Robertson, T.S. (1991): Toward A Theory Of Competitive Market Signaling: A Research Agenda, in: Strategic Management Journal, Nr. 6, 12. Jahrgang, S. 403-418

Hellstern, G.-M./Wollmann, H. (1984): Evaluierung und Erfolgskontrolle in Kommunalpolitik und –verwaltung, in: Stadtforschung aktuell, Nr. 6, Basel

Herkner, W. (1991): Sozialpsychologie, 5. Auflage, Bern /Göttingen

Herrmann, A./Huber, F./Braunstein, C. (1999): Gestaltung der Markenpersönlichkeit mittels der 'means-end'-Theorie, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 103-133

Herrmann, T. (1991): Lehrbuch der empirischen Persönlichkeitsforschung, 6. Auflage, Göttingen

Herz, R.S. (1999): Riechen und Erinnern. Der Einfluß von Gerüchen auf das Erinnerungsvermögen, in: H&R Contact, Nr. 77, 1. Jahrgang, S. 23-27

Herz, R.S./Engen, T. (1996): Odor memory: Review and analysis, in: Psychonomic Bulletin & Review, Nr. 3, 3. Jahrgang, S. 300-313

Heß, A. (1997): Aktuelle Entwicklungen der Vertriebsnetzgestaltung in der Automobilwirtschaft - Ursachen, Hintergründe, Zukunftsperspektiven, in: GfK, Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforchung, Nr. 1, S. 25-39

Heß, A. (1998a): Markenmanagement und Vertriebspolitik - Teil 1: Das Markenmanagemet der Automobilindustrie unter dem Druck geänderter Wettbewerbsbedingungen, in: ZfAW, Nr. 1, S. 26-37

Heß, A. (1998b): Markenmanagement und Vertriebspolitik - Teil 2: Aktivitäten von Automobilindustrie und –handel, in: ZfAW, Nr. 2, S. 32-45

Hirn, W./Neukirchen, H. (2001): Fabrik-Verkauf, in: ManagerMagazin, Nr. 11, 31. Jahrgang, S. 294-304

Hoffmeister, M. (1998): Multi-Franchise-Konzepte im Automobileinzelhandel. Entwicklungen und Auswirkungen auf die Absatzkanalpolitik der Automobilhersteller, 1. Auflage, Wiesbaden

Homburg, C./Schäfer, H. (2001): Strategische Markenführung in dynamischer Umwelt, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 157-173

Hug, D.M. (1999): Ein Mekka der Marken und Mythen, in: Welt am Sonntag, Nr. 12, S. 58

Hülsebusch, B. (1997): Mercedes Italia geht in das Herz der Städte, in: Stuttgarter Zeitung, 04.12.1997, S. 5

Hünerberg, R. (1984): Marketing, 1. Auflage, München/Wien

Hünerberg, R. (1994): Internationales Marketing, 1. Auflage, Landsberg/Lech

Hünerberg, R. (1995): Zur Zukunft des Automobilmarketing, in: Hünerberg, R./Heise, G./Hoffmeister, M. (Hrsg.): Internationales Automobilmarketing - Wettbewerbsvorteile durch marktorientierte Unternehmensführung, Wiesbaden, S. 707-721

Hünerberg, R./Heise, G./Hoffmeister, M. (1995): Internationales Marketing für die Automobilwirtschaft - Eine Einführung, in: Hünerberg, R./Heise, G./Hoffmeister, M. (Hrsg.): Internationales Automobilmarketing - Wettbewerbsvorteile durch marktorientierte Unternehmensführung, Wiesbaden, S. 3-27

Hunkel, K. (1996): Die Kraft der Farben, München

Hüttner, M. (1989): Grundzüge der Marktforschung, 4. Auflage, Berlin

I

Inden, T. (1993): Alles Event? - Erfolg durch Erlebnismarketing, Landsberg am Lech

Izard, C.E. (1994): Die Emotionen des Menschen: Eine Einführung in die Grundlagen der Emotionspsychologie, 2. Auflage, Weinheim

J

Jellinek, S.J. (1994): Aroma-Chology: A Status Review, in: Cosmetics & Toiletries magazine, 109. Jahrgang, S. 83-101

Jendrosch, T. (1995): Der programmierte Konsument - Psychobiologische Grundlagen der Verhaltenssteuerung, Darmstadt

Jenner, T. (1999): Markenführung als Lernprozess, in: Harvard Business Manager, Nr. 5, S. 20-29

Jensen, R. (1999): The Dream Society: How The Coming Shift From Information To Imagination Will Transform Your Business, New York

John, O. (1990): The 'Big Five' Factor Taxonomy: Dimensions of Personality in the Natural Language and in Questionnaires, in: *Pervin*, L.: Handbook of Personality, New York, S. 66-100

K

Kaas, K.P. (1995): Informationsökonomik, in: *Tietz*, W./*Köhler*, R./*Zentes*, J. (Hrsg.): Handwörterbuch des Marketing, 2. Auflage, Stuttgart, S. 971-981

Kaas, K.P. (1991): Marktinformationen: Screening und Signaling unter Partnern und Rivalen, in: ZfB (Zeitschrift für Betriebswirtschaft), Nr. 3, S. 357-370

Kachadourian, G. (1999): Move over Mickey; Toyota's MegaWeb Amusement Park, in: Automotive Industries, Nr. 11, 179. Jahrgang, S. 26

Kapferer, J.-N. (1992): Die Marke - Kapital des Unternehmens, Landsberg/Lech

Kapferer, J.-N. (1999): Luxusmarken, in: *Esch*, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung – Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 317-336

Kappeller, W. (2000): Marketing und Kommunikation - Special Meseauftritt: Vom Produkt- zum Kundenerlebnis, in: *acquisa*, Nr. 11, S. 28-31

Karmasin, H. (1998): Produkte als Botschaften, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wien

Karmasin, H. (2001): Produkte als Botschaften, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Sonderbeilage 'Markenartikel', Nr. 146, 27.06.2001, S. B1

Karmasin, H./*Karmasin*, M. (1997): Cultural Theory. Ein neuer Ansatz für Kommunikation, Marketing und Management, 1. Auflage, Wien

- Kindervater, J. (2001): Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungsmarken, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.: Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 226-235*
- Kinnebrock, W. (1993): Integriertes Eventmarketing: Vom Marketing erleben zum Erlebnismarketing, Wiesbaden*
- Klaaßen, L. (2001): Die neuen Architekturführer, Nr. 24, 2. Auflage, Berlin*
- Köhler, R. (2001): Erfolgreiche Markenpositionierungen angesichts zunehmender Zersplitterung von Zielgruppen, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 45-61*
- Könicke, H. (1999): Me-too-Messen haben keine Chance, in: Horizont, Nr. 29, S. 24*
- Koschnik, W.J. (1987): Standard-Lexikon für Marketing, Marktkommunikation, Markt- und Mediaforschung, München*
- Kotler, P. (1973): Atmospherics as a Marketing Tool, in: Journal of Retailing, Nr. 49/4, S. 48-64*
- Kroeber-Riel, W. (1993a): Bildkommunikation. Imagerystrategien für die Werbung, 1. Auflage, München*
- Kroeber-Riel, W. (1993b): Strategie und Technik der Werbung. Verhaltenwissenschaftliche Ansätze, 4. Auflage, Stuttgart/Berlin/Köln*
- Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (1999): Konsumentenverhalten, 7., verbesserte und ergänzte Auflage, München*
- Krogh, H. (2002): Durchsichtige Manöver in Dresden, in: Automobilwoche, Nr. 6, 02.04.2002, Nr. 3*
- Krüger, B. (2000): Starke Marken: Die Mehrmarkenstrategie des Volkswagen-Konzerns, in: Thexis, Nr. 2, S. 46-49*
- Kunisch, R. (2001): Brand-Stretching. Chancen und Risiken, in: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 150-155*

Kurylko, D.T. (1997): Switzerland: Radical Sales Plan for Mercedes-Benz A-Class, in:
Automotive News Europe, 17.03.1997, S. 5

L

Lakaschus, C. (1998): Die Moralisierung des Konsums, in: Marketing Journal, Nr. 2,
S. 110-112

Lau, P. (2000): Bedeutende Orte, in: Brand Eins, Nr. 10, S. 107-114

Levy, H./*Lazarovich-Porat*, E. (1995): Signaling Theory and Risk Perception: An
Experimental Study, in: Journal of Economics and Business, Nr. 1, 47.
Jahrgang, S. 39-56

Linxweiler, R. (1999): Marken-Design. Marken entwickeln, Markenstrategien
erfolgreich umsetzen, 1. Auflage, Wiesbaden

Litzenroth, H. (1997): Dem Verbraucher auf der Spur, in: Marketing Journal, Nr. 4,
S. 242-244

M

Maddox, L.M. (1995): Global Communication in the Car Industry, in: *Hünerberg*,
R./*Heise*, G./*Hoffmeister*, M. (Hrsg.): Internationales Automobilmarketing -
Wettbewerbsvorteile durch marktorientierte Unternehmensführung, Wiesbaden,
S. 279-296

Majer, W. (2001): Aufbau und Sicherung von Markenbindungen unter schwierigen
Konkurrenz- und Distributionsbedingungen, in: *Köhler*, R./*Majer*,
W./*Wiezorek*, H.: Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des
Markenmanagements, München, S. 36-44

Marquardt, F. (2001): Brand-Customer Relationship, in: Prophet, Studie 'The Face of
your Business Strategy', S. 1-8

Marx, K. (1867/1957): Das Kapital: Kritik der politischen Ökonomie, Stuttgart

Maslow, A.M. (1943): A Theory of Human Motivation, in: Psychological Review, S. 370-396

Mayerhofer, W. (1995): Imagetransfer: Die Nutzung von Erlebniswelten für die Positionierung von Ländern, Produktgruppen und Marken, Wien

McKinsey & Company (2000): Evolution of Automotive Industry in New Economy, Internes Strategiepapier, Nr. 4, S. 1-30

Meffert, H. (1992): Strategien zur Profilierung von Marken, in: Dichtl, E./Eggers, W. (Hrsg.): Marke und Markenartikel als Instrumente des Wettbewerbs, München, S. 129-156

Meffert, H. (2000a): Auf der Suche nach dem ‚Stein der Weisen‘, in: Markenartikel, Nr. 1, S. 24-36

Meffert, H. (2000b): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 9. Auflage, Wiesbaden

Meffert, H./Burmann, C. (1996): Identitätsorientierte Markenführung - Grundlagen für das Management von Markenportfolios, in: Meffert, H./Wagner, H./Backhaus, K. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 100 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Münster

Meffert, H./Burmann, C. (1998): Abnutzbarkeit und Nutzungsdauer von Marken - Ein Beitrag zur steuerlichen Behandlung von Warenzeichen, in: Meffert, H./Krawitz, N. (Hrsg.): Unternehmensrechnung und -besteuerung - Grundfragen und Entwicklungen, Wiesbaden, S. 75-126

Meffert, H./Burmann, C. (1999): Abnutzbarkeit und Nutzungsdauer von Marken, in: GfK, Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforchung, Nr. 3, S. 244-263

Meffert, H./Perrey, J. (1999): Mehrmarkenstrategien - Ansatzpunkte für das Management von Markenportfolios, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 619-646

Meffert, H./Twardawa, W./Wildner, R. (2001): Aktuelle Trends im Verbraucherverhalten: Chance oder Bedrohung für die Markenartikel ?, in: *Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.*: Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 1-21

Mehrabian, A. (1978): Räume des Alltags oder wie die Umwelt unser Verhalten bestimmt, 1. Auflage, Frankfurt am Main/New York

Mehrabian, A./Russell, J.A. (1974): An Approach to Environmental Psychology, Nr. 1, Cambridge

Mei-Pochtler, A. (1999): Mit Marken Wert schaffen, in: Markenartikel, Nr. 3, S. 22-26

Meixner, S. (2000): Mercedes-Welt, 1. Stock: Ein Schnäppchen zum Verlieben, in: Die Welt, 02.08.2000, S. 9

Mellerowicz, K. (1963): Markenartikel - Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, München, Berlin

Michael, B.M. (2001): Strategische Markenführung in dynamischer Umwelt, in: *Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.* (Hrsg.): Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 174-188

Michaelis, K. (2001): Emotionen statt kühlem Blech, in: Werben & Verkaufen (W&V), Nr. 13, S. 40-42

Mikunda, C. (1998): Der verbotene Ort oder die inszenierte Verführung. Unwiderstehliches Marketing durch strategische Dramaturgie, 3. Auflage, Düsseldorf

Milla, J. (2002): Zeit für Mythen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Verlagsbeilage 'Markenartikel', 26.06.2002, S. B2

Mosebach, M. (2001): Mythos der Marke, in: Die Zeit, 08.03.2001, S. 22

Müller, U. (1999): Der Zwinger des 21. Jahrhunderts, in: Die Zeit, Nr. 36, S. 38

Müller-Friemauth, F. (1997): Breeze Your Brand! Ein Plädoyer für Marketing-Kommunikation im Zeichen des Zeichens, in: Absatzwirtschaft, S. 1-5

N

Nelson, P. (1970): Information and Consumer Behaviour, in: *The Journal of Political Economy*, Vol. 78, S. 311-329

Nickel, O. (1998): Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen erfolgreicher Marketingevents, in *Nickel, O.* (Hrsg.): *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele*, 1. Auflage, München, S. 121-148

Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H. (2002): *Marketing*, 19., überarbeitete und erweiterte Auflage, Berlin

Nommensen, J.N. (1990): Die Prägnanz von Markenbildern. Prüfung der Kommunikationsstrategie bei Produktrepositionierung, 1. Auflage, Heidelberg

O

o.V. (1994): Das Museum als Gesellschaftsspiel, in: *Arch+122*, Nr. 6, S. 20-21

o.V. (1998a): Erlebnispark Autostadt Wolfsburg, in: *Auto global Vision*, Nr. 5, S. 17

o.V. (1998b): Marketing: Spot-Boutiquen sollen junge italienische Kunden für die Marke gewinnen, in: *Handelsblatt*, Nr. 229, 26.11.1998, S. 43

o.V. (1998c): Toyota baut Erlebnispark in Japan, in: www.auto-news.de vom 10.07.1998

o.V. (1999a): Autohandel - Angriff aus dem Netz, in: *Focus*, 20.11.1999, S. 24-27

o.V. (1999b): Erlebnis Mercedes-Benz, in: *Horizont*, Nr. 1, S. 19

o.V. (1999c): Gläserne Manufaktur für Luxusautos - Nachhaltiger Erfolg, in: Sonderveröffentlichung der Volkswagen AG, 01.06.1999, S. S8

o.V. (1999d): Mercedes-Benz will den Autokauf zu einem emotionalen Erlebnis machen, in: *Die Welt*, 07.12.1999, S. 5

o.V. (1999e): Oh! What a good Feeling for Toyota; E.com Electric Cars trundling around the Interior of Toyota's Megaweb, in: The Canberra Times, 28.11.1999, S. 28

o.V. (2000a): Automobile Kathedrale in Berlin, in: Autohaus, 28.07.2000, S. 1

o.V. (2000b): Benz-Bistro, in: AutoForum, Nr.2, S. 92-93

o.V. (2000c): Warum darf ein VW Lupo mehr kosten als ein Seat Arosa?, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), 13.11.2000, S. 62

o.V. (2001a): Erlebniswelten für Auto-Fans, in: Welt am Sonntag, 11.02.2001, S. T2

o.V. (2001b): Standwahl: Platz an der Sonne, in: Unternehmensmagazin Impulse, Juli 2001, S. 1 - 4

o.V. (2002): Immer neue Erlebniswelten, in: Werben & Verkaufen (W&V), Nr. 8, S. 34

Oehme, W. (1992): Handels-Marketing. Entstehung, Aufgabe, Instrumente, 2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage, München/Düsseldorf

Ogilvy, D. (1951): Speech to American Marketing Association, Chicago

Opaschowski, H.W. (1993): Freizeitökonomie: Marketing von Erlebniswelten, Opladen

Opaschowski, H.W. (1995): Freizeit und Mobilität, Band 12 der B.A.T. Schriftenreihe zur Freizeitforschung, Hamburg

Opaschowski, H.W. (1997): Deutschland 2010. Wie wir morgen leben - Voraussagen der Wissenschaft zur Zukunft der Gesellschaft, Hamburg

Opaschowski, H.W. (2000): Kathedralen des 21. Jahrhunderts. Erlebniswelten im Zeitalter der Eventkultur, 1. Auflage, Hamburg

Opel live (Hrsg.) (2000): Pressemappe Opel live, Rüsselsheim, S. 1-12

Ostle, D. (1998): Mercedes takes A-Class to younger Generation with Spot Centers, in: Automotive News Europe, 07.12.1998, S. 20

Ostle, D. (1999a): Ford sharpens brand images, in: *Automotive News Europe*, 20.12.1999, S. 8

Ostle, D. (1999b): Jeep bleibt Jeep und Benz bleibt Benz, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (FAZ), 06.02.1999, S. 62

Ostle, D. (2000): Die erste Fahrt im VW D1 findet unter Tage statt, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (FAZ), Nr. 95, S. 64

Ostmann, B. (1999): Sechs sind gesetzt, in: *Auto, Motor und Sport*, Nr. 25, S. 212-214

Otte, T. (1995): Die Selbstähnlichkeit der Marke - Merkmal, Existenzbedingung und Führungsinstrument, in: *Brandmeyer*, K./*Deichsel*, A./*Otte*, T. (Hrsg.): *Jahrbuch Markentechnik 1995*, 2. Auflage, Frankfurt am Main, S. 43-53

P/O

Pauen, S. (2001): Integrierte Kommunikation und emotionale Markenführung, in: *News Spezial*, November 2001, S. 66-67

Pepels, W. (1995): Käuferverhalten und Marktforschung, Stuttgart

Pervin, L. (1993): Persönlichkeitstheorien, 3., neu bearbeitete Auflage, München

Pflugbeil, M. (1998): VWs Erlebnispark, in: *leonardo-online*, Nr. 5, S. 60-64

Pine, J.B./*Gilmore*, J.H. (1998): Welcome to the Experience Economy, in: *Harvard Business Review*, July/August 1998, S. 97-105

Pine, J.B./*Gilmore*, J.H. (1999): The Experience Economy: work is theatre & every business a stage, 1. Auflage, Boston

Plutchik, R. (1991): The Emotions, Lanham

Prellberg, M. (2000): Autohaus der Zukunft mit Palmen und Wasserfall, in: *Berliner Zeitung*, 29.07.2000, S. 13

Preuss, S. (1999): Mehr als Blech und Gummi, in: Die Woche, 25.06.1999, S. 15

R

Raben, H.-J. (2002): Sprachrohr der Marke, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), 26.06.2002, S. B1

Radl, D. (2001): Die Mega-Stars, in: Autohaus Spezial, Nr. 21, S. 20-23

Rao, A.R./Qu, L./Ruekert, R.W. (1999): Signaling Unobservable Product Quality Through a Brand Ally, Journal of Marketing Research, Nr. 2, 36. Jahrgang, S. 258-268

Rauterberg, H. (1999): Glaube, Liebe, Auspuff, in: Die Zeit, Nr. 36, S. 38

Rechtin, M. (2000): Genesis Exodus at Toyota, in: Automotive News, 14. 02.2000, S. P3

Reichard, P. (2001): Verbraucher-Strategien, um den neuen Konsumenten in die wunderbaren Werbewelten zu führen, in: Horizont, Oktober 2001, S. 63

Richardson, J.T.E./Zucco, G.M. (1989): Cognition and Olfaction: A Review, in: Psychonomic Bulletin, Nr. 3, 105. Jahrgang, S. 352-360

Ries, A./Trout, T. (1986): Positioning: Die neue Werbestrategie, Hamburg

Robinette, S./Brand, C. (2001): Emotion Marketing, 1. Auflage, New York

Rodemeyer, G. (1998): Wege zur Messung des Geschmacks, in: Lebensmittel Zeitung, 23.10.1998, S. 58

Rossiter, J.R./Percy, L. (1999): Aufbau und Pflege von Marken durch klassische Kommunikation, in: *Esch, F.-R. (Hrsg.)*: Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 493-508

Rother, F.W. (1999): Tod im Maisfeld, in: Wirtschaftswoche, Nr. 40, S. 106-112

Rother, F.W. (2000): Ford will Luxuswagensparte Deutschland, in: Wirtschaftswoche, Nr. 49, S. 23-26

Ruby, A. (2000): Gläserne Manufaktur Dresden, in: Henn Architekten Ingenieure (Hrsg.): Corporate Architecture - Katalog zur Ausstellung Corporate Architecture Berlin 2. Juni - 16. Juli 2000, Berlin, S. 76-95

Rüdell, M. (1993): Konsumentenbeobachtung am Point of Sale. Ein Beobachtungsverfahren zur Erfassung des emotionalen Kaufverhaltens, 1. Auflage, Ludwigsburg/Berlin

Ruge, H.-D. (1988): Die Messung bildhafter Konsumerlebnisse. Entwicklung und Test einer neuen Testmethode, 1. Auflage, Heidelberg

Ruge, H.-D. (1999): Aufbau von Markenbildern, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 165-184

S

Salcher, E.F. (1978): Psychologische Marktforschung, Berlin / New York

Scheffler, H. (2001): Die Kraft der Marke führt über Erkenntnis, in: Horizont, Nr. 4, S. 30

Schleser, G. (2000): Bugatti-Schwung in Berlin, in: Die Welt, 04.11.2000, S. 12

Schmalen, H. (1992): Kommunikationspolitik. Werbeplanung, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart/Berlin/Köln

Schmitt, B. (1999): Experiential Marketing. A New Framework for Design and Communications, in: Design Management Journal, Spring 1999, S. 10-16

Schmidt, B. (2000): Selbstabholung in der Autostadt auch am Wochenende. Volkswagen bietet jetzt sieben Gänge und drei Kinos, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 128, S. 62

Schmitt, B./Simonson, A. (1998): Marketing-Ästhetik. Strategisches Management von Marken, Identity und Image, 1. Auflage, München

- Schmitt, B./Simonson, A. (1999): Marketing-Ästhetik für Marken, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 209-232*
- Schmidt, J. (2000): Markenmanagement bei Daimler-Chrysler, in: Im Blickpunkt, Nr. 3, S. 23*
- Schmidt, M. (1997): Markenwert und Markenwertmessung, in: MTP e.V. Alumni (Hrsg.): Erfolgreiches Markenmanagement. Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 79-104*
- Schmidt, M. (1999): Jede Marke ist ein geschlossener Wirtschaftskörper, Kongressunterlagen 3. Internationales Markentechnikum, Genf 16./17. September 1999, S. 1 bis 15*
- Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E. (1992): Methoden der empirischen Sozialforschung, 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, München/Wien*
- Schulemann, W. (1994): Die Dimension 'Erlebnis' im heutigen Marketing, in: Markenartikel, Nr. 5, S. 212-242*
- Schulze, G. (1997): Die Erlebnisgesellschaft - Kultursoziologie der Gegenwart, 7. Auflage, Frankfurt/Main*
- Schwarz, C. (2000): Piechs Traumtheater, in: Wirtschaftswoche, Nr. 22, S. 87-96*
- Seiffert, R. (1998): Wer steht künftig wo auf der Image-Skala der Automobilmarken, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Nr. 178, S. T5*
- Seubert, M./Sebastian, K.-H. (1997): Marke - kein untergehender Wert für die Verbraucher, in: Blick durch die Wirtschaft, Nr. 6, S. 5*
- Silberer, G. (1989): Die Bedeutung und Messung von Käuferlebnissen im Handel, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Handelsforschung 1989, Grundsatzfragen, Jahrbuch der Forschungsstelle für den Handel Berlin (FfH e.V.), Wiesbaden, S. 59-76*
- Simonian, H. (1997): Haig Simonian takes a look at pioneering schemes to sell cars, in: Financial Times, 05.12.1997, S. 8*

Smith, S. (2001): Experiencing the Brand - Branding the Experience, in: The Forum Corporation, Point-of-View, Nr. 2, S. 21-24

Spiegel, B. (1961): Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld. Das psychologische Marktmodell, Bern, Stuttgart

Sprecher, F. X. (1995): Overkill der Erlebnisse - Hat das Erlebnismarketing ausgedient?, in: o.V., Jahrbuch Marketing-Kommunikation, St. Gallen, S. 40-42

Statt, D.A. (1997): Understanding The Consumer - A Psychological Approach, Hampshire

Steimle, J./Schaer, A./Thrun, O. (1990): Die neue Erlebniswelt im Automobilhandel, in: Gruber, H./Titze, W.A. (Hrsg.): Der Handel für die Märkte von morgen - Perspektiven und Entwicklungen, Frankfurt/Main, S. 182-197

Steinecke, A. (2000): Tourismus und neue Konsumkultur: Orientierung, Schauplätze, Werthaltung, in: Steinecke, A. (Hrsg.): Erlebnis- und Konsumwelten, Oldenburg, S. 11-27

Steinle, A. (2000): Kommunikation ist das, was in Zukunft verkauft wird, in: BrainWave, Nr. 12, S. 7-10

Stenzel, K. (2001): Schöne neue Autowelten, in: Financial Times, 12.06.2001, S. 36

Stockinger, A. (1999): Und an der Wiege stand der Webstuhl, in: Der Standard, 26.07.1999, S. 8-10

Stöhr, A. (1998): Air-Design als Erfolgsfaktor im Handel, 1. Auflage, Wiesbaden

Storp, F. (1997): Geruch & Gefühl, 1. Auflage, Baierbrunn

T

Teske, K. (2000): Ein liches Ereignis im freien Raum, in: Die Welt, 28.07.2000, S. 7

Theiler, H. (1995): Was will der Kunde?, Teil II, Ganzheitliche(re) Kunden wollen ganzheitliche(re) Marken, in: Marketing Journal, Nr. 1, S. 7-14

Tritschler, P. (2000): Vernetztes Denken - Vernetztes Denken, in: Werben & Verkaufen (W&V), 31.03.2000, S. 114

Trommsdorff, V. (1998): Konsumentenverhalten, 3. Auflage, Stuttgart

U/V

Uhlig, G. (2000): Autostadt Wolfsburg, in: Henn Architekten Ingenieure (Hrsg.): Corporate Architecture - Katalog zur Ausstellung Corporate Architecture Berlin 2. Juni - 16. Juli 2000, 1. Auflage, Berlin, S. 6-75

Unger, F./Durante, N. (2000a): Bedeutung und Inhalte der Kommunikationspolitik, in: Unger, F./Durante, N./Rose, P.M. (herausgegeben von Pepels, W.): Kommunikations- und Identitätspolitik, 1. Auflage, Köln, S. 15-28

Unger, F./Durante, N. (2000b): Kommunikationsinstrumente, in: Unger, F./Durante, N./Rose, P.M. (herausgegeben von Pepels, W.): Kommunikations- und Identitätspolitik, 1. Auflage, Köln, S. 99-113

Unger, F./Durante, N. (2000c): Kommunikationsstrategie und Kommunikationsziele, in: Unger, F./Durante, N./Rose, P.M. (herausgegeben von Pepels, W.): Kommunikations- und Identitätspolitik, 1. Auflage, Köln, S. 61-75

Von Bismarck, W.-B./Baumann, S. (1995): Markenmythos. Verkörperung eines attraktiven Wertesystems, 1. Auflage, Frankfurt/Berlin/Bern/New York/Paris/Wien

Von Haack, B. (1999): Mit dem ewigen Feuer, in: Wirtschaftswoche, Nr. 36, S. 66-68

Von Rudloff, A. (2002): Vertrauen schaffen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Verlagsbeilage 'Markenartikel', 26.06.2002, S. B4

Von Weizsäcker, C.C. (1999): Der Faktor Vertrauen in gewachsenen und neuen Strukturen, Kongressunterlagen 3. Internationales Markentechnikum, Genf, 16./17. September 1999, S. 1-12

Vongehr, U. (2001): Das Reich der Sinne, in: Horizont, Nr. 4, 18.10.2001, S. 44-48

Vroon, P. (1997): Smell: The Secret Seducer, 1. Auflage, New York

W

Wadlinger, C. (2001): Wohin die Reise geht, in: Werben & Verkaufen (W&V) Compact, Nr. 3, S. 8-9

Wandtner, R. (2000): Die fünfte Säule des Geschmacks, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 02.02.2000, S. F2

Ward, S./Light, L./Goldstine, J. (1999): What high-tech managers need to know about brands, Harvard Business Review, Nr. 4, 77. Jahrgang, S. 85-95

Weiber, R./Adler, J. (1995): Informationsökonomisch begründete Typologisierung von Kaufprozessen, in: ZfbF, 47. Jahrgang, S. 43-65

Weiber, R./Adler, J. (1996): Marketing-Glossar, 1. Auflage, Trier

Weinberg, P. (1992): Erlebnismarketing, München

Weinberg, P. (2002): Die Messe soll wirken wie ein Kuß - Sozialtechniken im Messe-Marketing, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), Sonderbeilage 'Messen und Ausstellungen', Nr. 18, 22.01.2002, S. B4

Weinberg, P./Besemer, S. (1999): Shopping-Center der Zukunft, in: Marketing ZFP, Nr. 3, S. 238-247

Weinberg, P./Diehl, S. (1999): Erlebniswelten für Marken, in: *Esch, F.-R. (Hrsg.)*: Moderne Markenführung - Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 185-207

Weinberg, P./Diehl, S. (2001): Aufbau und Sicherung von Markenbindung unter schwierigen Konkurrenz- und Distributionsbedingungen, in: *Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.*: Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements, München, S. 23-35

Weinberg, P./Nickel, O. (1998): Grundlagen für die Erlebniswirkungen von Marketingevents, in: *Nickel, O. (Hrsg.)*: Event-Marketing - Grundlagen und Erfolgsbeispiele, München, S. 61-75

Weinhold-Stünzi, H. (1994): Die Kunst der Markt- und Meinungsforschungen, in: *Tomczak, T./Reinecke, S. (Hrsg.): Marktforschung*, St. Gallen, S. 90-104

Weis, M./Huber, F. (2000): Der Wert der Markenpersönlichkeit, Das Phänomen der strategischen Positionierung von Marken, 1. Auflage, Wiesbaden

Weißenberg, P. (1997): Kommunikation für den Käfer mit Stern, in: Werben & Verkaufen (W&V), 21.03.1997, S. 22-25

Weitz, B.O. (1992): Die Expertenbefragung in der Wirtschaftslehre, in: Wirtschaft und Gesellschaft im Beruf, Nr. 4, S. 150-155

Wieking, K. (2001): Klingende Labels, in: Werben & Verkaufen (W&V), 07.11.2001, S. 50

Wiezorek, H. (2001): Wirksame Markenkommunikation bei steigender Informationsüberlastung der Konsumenten, in: *Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Marke - Neue Strategien des Markenmanagements*, München, S. 90-98

Wiswede, G. (1995): Einführung in die Wirtschaftspsychologie, 2. Auflage, München

Wollschläger, J. (1999): Vorsicht Falle!, in: Werben & Verkaufen, 03.12.1999, S. 124

Wuschick, D. (2001): Ein 'James' ging an die Mercedes Welt, in: Die Welt, 20.10.2001, S. 7

Wyss, W. (1997): Müde ist der Konsument - Aber ein Kostverächter ist er sicher nicht, in: Marketing Journal, Nr. 1, S. 36-43

X/Y/Z

Zanger, C./Sistenich, F. (1996): Eventmarketing. Bestandsaufnahme, Standortbestimmung und ausgewählte theoretische Ansätze zur Erklärung eines innovativen Kommunikationsinstruments, in: Marketing ZfP, Nr. 4, 18. Auflage, S. 233-242

Zanger, C./Sistenich, F. (1998): Theoretische Ansätze zur Begründung des Kommunikationserfolgs von Eventmarketing - Illustriert an einem Beispiel, in: Nickel, O. (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele, 1. Auflage, München, S. 39-60

ANHANG

Jens Thiemer
c/o
Universität Kassel
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Fachgebiet Marketing
Diagonale 12
34109 Kassel
Germany

xxx
xxx
xxx

28.03.2002

Befragung

Sehr geehrter Herr/Frau,

an meinem Lehrstuhl für Marketing an der Universität Kassel führen wir im Rahmen des Promotionsvorhabens von Herrn Jens Thiemer mit dem Titel

***„Der Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung
– aufgezeigt am Beispiel der Automobilindustrie“***

eine empirische Untersuchung zu automobilen Marken-Parks, Brand-Lands, Erlebnis-Centern etc. als neue Kommunikationsinstrumente durch.

Geplant ist ein zweistufiges Befragungsdesign, welches in einem ersten Schritt Kriterien zur Bewertung des Einsatzes solcher Plattformen validieren soll und in einem zweiten Schritt spezifische Plattformen der Automobilindustrie anhand der Anwendung dieser Kriterien beurteilt.

Dazu wendet sich die Befragung an drei Gruppen: An Betroffene aus der Automobilindustrie, an Experten aus Kommunikationsagenturen und an Marktforscher bzw. unabhängige Berater.

Da Sie als Zugehöriger zu einer dieser Gruppen für den ersten Schritt der o.a. Untersuchung in einem Konzentrationsverfahren ausgewählt wurden, möchten wir Sie höflich bitten, den Fragebogen auszufüllen und uns mit dem beigefügten Rückumschlag bis zum **30.04.2002** zurückzusenden, um den Fortgang des Forschungsvorhabens zu ermöglichen. Hierbei sichern wir Ihnen selbstverständlich die uneingeschränkte Vertraulichkeit Ihrer Antworten zu. Die Bearbeitung des Fragebogens incl. des vorherigen Lesens der beigefügten Summary wird Sie zwischen 30 und 40 Minuten in Anspruch nehmen. Selbstverständlich werden wir Ihnen nach Abschluss der Arbeit ein Exemplar der Dissertation kostenfrei zur Verfügung stellen. Vielen Dank im Voraus für Ihre Mithilfe.

Mit freundlichen Grüßen

Univ.-Prof. Dr. R. Hünerberg

Jens Thiemer

Anlagen:

- Fragebogen
- Hintergrund des Forschungsvorhabens
- Frankierter und adressierter Rückumschlag

Anhang 1: Anschreiben 1. Befragungsstufe (deutsch)

Jens Thiemer
c/o
Universität Kassel
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Fachgebiet Marketing
Diagonale 12
34109 Kassel
Germany

xxx
xxx
xxx

28.03.2002

Survey

Dear xyz,

At the Faculty of Marketing at the University of Kassel we are carrying out an empirical study which will look at automotive brand parks/lands/experience centres etc. and their role as innovative communication instruments. This survey forms part of a dissertation project by Mr. Jens Thiemer entitled

"The use of experience-oriented communication platforms as a potential brand management tool, taking the automotive industry as reference point".

The survey will comprise two stages. In the first stage the criteria for evaluating such platforms will be validated. In the second stage these criteria will be used to evaluate specific platforms currently being operated in the automotive industry

The survey addresses three groups: persons from the automotive industry involved in this area of work, specialists from the public relations agencies and market researchers and independent consultants.

We have selected you, as a member of one of these groups, to take part in the first stage of this survey. We hope you will be so kind as to complete the questionnaire and return it to us in the enclosed envelope by **30.04.2002**. With your assistance, the dissertation project will be able to make valuable progress. Naturally we can assure you that your answers will be treated in full confidentiality. The questionnaire will take between 30 and 40 minutes to complete, including the time needed to read the enclosed summary beforehand. You will, of course, receive a copy of the dissertation free of charge when it is completed. Many thanks in advance for your assistance.

Kind regards,

Univ.-Prof. Dr. R. Hünerberg

Jens Thiemer

Attachments:

- Questionnaire
- Background to the dissertation project
- Reply envelope

Hintergrund des Forschungsvorhabens zur Dissertation

„Der Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung – aufgezeigt am Beispiel der Automobilindustrie“

Im Automobilmarketing kommt in Zeiten sich angleichender Kernprodukte, gesättigter Märkte und wachsender Kommunikationsflut der Markenführung eine wichtige Bedeutung zu. Der Aufbau eines Markenimages, das ein **eigenständiges Profil** ermöglicht, ist ein wesentlicher Faktor für die Abgrenzung von der Konkurrenz. Mit Automobilmarken gehen zunehmend Emotionen einher: Beim Autokauf wird das Gefühl des Kunden künftig eine weitaus größere Rolle spielen als bisher. Gründe hierfür sind vor allem in den aktuellen Wertetrends zu sehen.

Die Herausforderungen an die automobile Markenführung sind demnach klar umrissen. Es wird für Automobilunternehmen immer schwieriger, ihre Produkte im Relevant Set der Verbraucher zu platzieren. Der Erfolg einer Marke hängt zentral davon ab, für den Konsumenten den Zusatznutzen der Marke erlebbar zu machen. Die Markenkommunikation der Automobilbranche muss unter diesen Umständen verstärkt auf **Erlebnisstrategien** zurückgreifen. Das Suchen nach passenden Erlebniswerten wird zur Voraussetzung für den Markenerfolg.

Die heutigen Konsumenten sind in besonderer Weise der **emotionalen Kommunikation** zugänglich. Gefordert ist daher eine neue Qualität der dauerhaften Kommunikation mit dem Kunden. Bei einer ausgereiften und allseits bekannten Produktqualität sinkt das Interesse an sachlichen Produktinformationen. Die Kunden sind vielmehr an einer sensualistischen und emotionalen Stimulanz interessiert.

Eine mögliche Strategie zur Erzeugung dieser Stimulanz stellt der Einsatz sog. **erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen** dar. Gerneint sind hiermit Konzepte, bei denen es um die Gestaltung und den Gebrauch der dreidimensionalen Umwelt im Dienste des menschlichen Verhaltens geht. Ein bekanntes Mittel der emotionalen Kundenansprache dieser Art sind temporäre Events, Messen oder Ausstellungen; neu ist in diesem Zusammenhang in der Automobilbranche der Aufbau und die Nutzung stationärer, d.h. dauerhafter Marken- und Unternehmens-Erlebniswelten ähnlich den weit verbreiteten Freizeit- oder Vergnügungsparks. Dabei geht der Trend zu Plattformen, die unter einem Dach Information und Unterhaltung miteinander verbinden und die Kernkompetenzen der Marke als **dreidimensionale Attraktion** inszenieren.

Einige Automobilhersteller haben bereits damit angefangen, erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen als bewusst eingesetztes Instrument identitätsorientierter Markenführung umzusetzen und zu betreiben. Der Trend zur Kreation solcher Plattformen, die von einem Hersteller sogar als wichtigste automobile Marketing- und Vertriebsnaßnahme der aktuellen Zeit bezeichnet werden, ist unverkennbar.

Die Arbeit beschäftigt sich mit diesen Maßnahmen, ordnet diese in das neuzeitliche Automobilmarketing, insbesondere in die Markenführung und die Kommunikationspolitik ein, zeigt gesellschaftspolitische und wissenschaftstheoretische Hintergründe auf, beschreibt und analysiert vorhandene Plattformen, leitet Kriterien zum Einsatz her und beurteilt ausgewählte existente Plattformen auf Anwendung dieser Kriterien. Zudem sollen generelle zukünftige Professionalisierungspotenziale von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen aufgezeigt werden.

Jens Thierner, 28.03.2002

Anhang 3: Hintergrund des Forschungsvorhabens 1. Befragungsstufe (deutsch)

Background to the dissertation project:

"The use of experience-oriented communication platforms as a potential brand management tool, taking the automotive industry as reference point"

In an age of increasing uniformity of core products, of saturated markets and increasing communication overload, brand management is acquiring an ever more important role in automotive marketing. Building a brand image which confers a **distinctive profile** is a significant factor in achieving differentiation from competitor products. Increasingly, automotive brands are acquiring emotional connotations: customer emotions will in future play a much bigger part in the car buying process than in the past. The reasons for this can be found in current trends and values.

Thus brand management in the automotive sector is faced with clearly defined challenges. It is increasingly difficult for automotive companies to place their products in the customers' "relevant set". The success of a brand depends very much on the degree to which the added value it generates can be empirically experienced. In the light of this, brand communication in the automotive industry increasingly has to resort to **"affective" strategies**. The generation of appropriate feelings and emotions is all-important for ensuring a successful brand.

Consumers of today are particularly receptive to **emotional communication**. It follows from this that a new quality of long-term communication with the customer is required. Whenever the product quality is well matured and familiar to all, customers become less interested in factually based product communication and more interested in sensual and emotional stimulation.

One possible strategy whereby this stimulation can be achieved is the use of what are sometimes referred to as **experience-oriented communication platforms**. These are concepts which develop and deploy structures in the three-dimensional world as a forum for human activity. Short-term events, trade fairs and exhibitions are an already familiar example of such an emotional approach to customers. A new development now emerging in the automotive sector is the construction of static, i.e. long-term brand and corporate theme worlds along the lines of funfairs and amusement parks. The trend is towards platforms which bring together information and entertainment under one banner and which showcase the core competencies of the brand as a **three-dimensional attraction**.

Some automotive manufacturers have already started to develop and implement experience-oriented communication platforms as an identity-building brand management tool. The trend towards such platforms, which one manufacturer actually describes as the most important sales and marketing instrument in the automotive industry today, is incontrovertibly clear.

The dissertation project examines such measures and their place in modern-day automotive marketing and particularly in brand management and communication policy. It looks at the social and theoretical issues, describes and analyses existing platforms, identifies criteria for using these platforms and evaluates selected existing platforms on the basis of these criteria. At the same time the project aims to assess the general potential for future "professionalisation" of experience-oriented communication platforms.

Jens Thiemer, 28.03.2002

Fragebogen

zum Forschungsvorhaben der Dissertation von Jens Thiemer

„Der Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung – aufgezeigt am Beispiel der Automobilindustrie“

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing, Univ.-Prof. Dr. rer. pol. R. Hünerberg
Kassel, den 28.03.2002**

Bearbeitungshinweise:

- Die Beantwortung dieses Fragebogens wird Sie zwischen 20 und 30 Minuten in Anspruch nehmen.
- Wir sichern Ihnen die uneingeschränkte Vertraulichkeit und ausschließliche anonyme Verwendung Ihrer Antworten zu.
- Bitte kreuzen Sie die Ihrer Meinung nach zutreffenden Kästchen mit einem „X“ an oder beantworten Sie die offenen Fragen.

Frage 1:

Kennen Sie die folgenden erlebnisbetonten automobilen Kommunikationsplattformen, im folgenden EAK genannt (Mehrfachnennungen möglich)?

	Ja, aus Veröffentlichungen/ Berichten/Internet/TV etc.	Ja, von einem per- sönlichen Besuch	Ja, vom Hörensagen	Nein, kenne ich nicht
1. BMW Pavilion, Kapstadt/Südafrika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen/Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer, Berlin/Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mercedes-Benz Spot-Konzept, Italien und Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Opel Live, Rüsselsheim/Deutschland (ursprüngliche Konzeption vor der Teilschließung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Toyota MegaWeb, Tokyo/Japan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Volkswagen Autostadt, Wolfsburg/ Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Volkswagen Gläserne Manufaktur, Dresden/Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frage 2:

Falls Sie die entsprechende EAK kennen: Wie wurden Sie auf die jeweilige EAK aufmerksam (Mehrfachnennungen möglich)?

	Anstellung innerhalb der Plattform	Berufliche Beschäftigung	Persönliches Interesse	Sonstiges
1. BMW Pavilion, Kapstadt/Südafrika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen/Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer, Berlin/Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mercedes-Benz Spot-Konzept, Italien und Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Opel Live, Rüsselsheim/Deutschland (ursprüngliche Konzeption vor der Teilschließung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Toyota MegaWeb, Tokyo/Japan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Volkswagen Autostadt, Wolfsburg/ Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Volkswagen Gläserne Manufaktur, Dresden/Deutschland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frage 3:

Für wie wichtig halten Sie die folgenden Statements vor dem Hintergrund der Konzeption einer EAK?

	sehr wichtig	wichtig	weder noch	unwichtig	völlig unwichtig
1. Eine EAK sollte eine ausgeprägte Wahrnehmbarkeit in der Öffentlichkeit besitzen.	<input type="checkbox"/>				
2. Eine EAK sollte von ihrer Konzeption her ein zeitliches Langfristigkeits- potenzial besitzen.	<input type="checkbox"/>				
3. Eine EAK sollte Merkmale aufweisen, die vom Wettbewerb nicht sofort kopierbar sind.	<input type="checkbox"/>				

	sehr wichtig	wichtig	weder noch	unwichtig	völlig unwichtig
4. Eine EAK sollte in Hinblick auf die Zielgruppe subjektiv wichtige und einzigartige Leistungsmerkmale aufweisen.	<input type="checkbox"/>				
5. Eine EAK sollte eine möglichst genau definierte Zielgruppe ansprechen.	<input type="checkbox"/>				
6. Eine EAK sollte neben ihrer Imagewirkung eine konkrete Funktion (z.B. Automobilverkauf, -auslieferung) aufweisen.	<input type="checkbox"/>				
7. Eine EAK sollte die Identität der absendenden Marke dreidimensional sichtbar machen.	<input type="checkbox"/>				
8. Eine EAK sollte von ihren Besuchern unmissverständlich der absendenden Marke zugeordnet werden können.	<input type="checkbox"/>				
9. Die kommunizierten Inhalte einer EAK sollten klar verständlich sein.	<input type="checkbox"/>				
10. Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten glaubwürdig sein.	<input type="checkbox"/>				
11. Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten mit der übergreifenden Kommunikationsstrategie der absendenden Marke abgestimmt sein.	<input type="checkbox"/>				
12. Eine EAK sollte ihre Besucher multisensual beeinflussen, d.h. möglichst alle Sinneskanäle des Menschen ansprechen.	<input type="checkbox"/>				
13. Eine EAK sollte ihre Besucher aktiv ins Geschehen einbinden, d.h. eine Interaktion ermöglichen.	<input type="checkbox"/>				
14. Eine EAK sollte bei Ihren Besuchern ein Zusammengehörigkeits- bzw. Gemeinschaftsgefühl erzeugen.	<input type="checkbox"/>				

sehr wichtig	wichtig	weder noch	unwichtig	völlig unwichtig
--------------	---------	------------	-----------	------------------

- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <p>15. Eine EAK sollte mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung konzipiert sein.</p> <p>16. Eine EAK sollte einen kommunikativen Leitgedanken enthalten.</p> <p>17. Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten aktuell sein.</p> <p>18. Die vermittelten Inhalte einer EAK sollten regelmäßig verändert werden.</p> <p>19. Eine EAK sollte die Emotionen und Triebe der Besucher aktivieren.</p> <p>20. Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Freude und Spaß auslösen.</p> <p>21. Eine EAK sollte Erlebnis und Information miteinander verbinden.</p> <p>22. Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Nachdenklichkeit auslösen.</p> <p>23. Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Überraschungseffekte auslösen.</p> <p>24. Eine EAK sollte bei ihren Besuchern Vertrauen in die absendende Marke auslösen.</p> <p>25. Eine EAK sollte sich ökonomisch/wirtschaftlich rechnen.</p> <p>26. Eine EAK sollte eine stringente Besucherführung aufweisen.</p> <p>27. Eine EAK sollte die Architektur und Materialität zur Erlebnisvermittlung nutzen.</p> <p>28. Eine EAK sollte immer die Fahrzeuge der absendenden Marke in der Vordergrund aller Inhalte stellen.</p> | <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Frage 4:

Können oder möchten Sie weitere Statements zur Konzeption einer EAK abgeben, die Sie für *sehr wichtig* bzw. *wichtig* halten und die in Frage 3 nicht aufgeführt sind?

Frage 5:

Die Konzeption einer EAK wird von bestimmten Zielsetzungen, Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen bestimmt.
Bitte beantworten Sie vor diesem Hintergrund die folgenden Fragen gemäß der angegebenen Skala.

	stimme voll zu	stimme zu	teils, teils	stimme nicht zu	stimme über- haupt nicht zu
1. Wann sollte eine EAK eine ausgeprägte Wahrnehmbarkeit in der Öffentlichkeit besitzen?					
a. Wenn sie neu eröffnet ist	<input type="checkbox"/>				
b. Über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg	<input type="checkbox"/>				
c. In Krisensituationen	<input type="checkbox"/>				
2. Welche Merkmale einer EAK sollten vom Wettbewerb nicht sofort kopierbar sein?					
a. Kommunikativ-inhaltliche Merkmale	<input type="checkbox"/>				
b. Architektonische Merkmale	<input type="checkbox"/>				
c. Lage- bzw. standortbezogene Merkmale	<input type="checkbox"/>				
3. Welches Leistungsangebot einer EAK sollte aus Sicht der Zielgruppe subjektiv wichtig und einzigartig sein?					
a. Erlebnisangebot	<input type="checkbox"/>				
b. Informationsangebot	<input type="checkbox"/>				

	stimme voll zu	stimme zu	teils, teils	stimme nicht zu	stimme überhaupt nicht zu
4. Welche Zielgruppe sollte eine EAK ansprechen?	<input type="checkbox"/>				
a. Kinder und Jugendliche	<input type="checkbox"/>				
b. Die Fahrer der Marke	<input type="checkbox"/>				
c. Die ganze Öffentlichkeit	<input type="checkbox"/>				
5. Welche Funktion sollte eine EAK aufweisen?	<input type="checkbox"/>				
a. Fahrzeugverkauf	<input type="checkbox"/>				
b. Fahrzeugauslieferung	<input type="checkbox"/>				
c. Fahrzeugreparatur und –wartung	<input type="checkbox"/>				
6. Wann sollte eine EAK von ihren Besuchern unmissverständlich der absendenden Marke zugeordnet werden können?	<input type="checkbox"/>				
a. Wenn Imagedefizite vorliegen	<input type="checkbox"/>				
b. Wenn Abverkaufsdefizite vorliegen	<input type="checkbox"/>				
7. Wann sollten die kommunizierten Inhalte einer EAK besonders klar und verständlich sein?	<input type="checkbox"/>				
a. Bei einer inhaltlich noch nicht zufriedenstellenden Profilschärfe der Marke	<input type="checkbox"/>				
b. Bei einer hohen Informationsdichte (Quantität)	<input type="checkbox"/>				
c. Bei einer hohen Informationskomplexität (Qualität)	<input type="checkbox"/>				
8. Mit welchen anderen Kommunikationsinstrumenten sollte eine EAK abgestimmt und integriert werden?	<input type="checkbox"/>				
a. Klassische Werbung (Print, TV, Film, Radio)	<input type="checkbox"/>				
b. Neue Medien	<input type="checkbox"/>				
c. Handelsmarketing	<input type="checkbox"/>				
d. Messen, Ausstellungen, Events	<input type="checkbox"/>				

	stimme voll zu	stimme zu	teils, teils	stimme nicht zu	stimme überhaupt nicht zu
9. Welche Sinneskanäle des Menschen sollte eine EAK ansprechen?					
a. Visuelle	<input type="checkbox"/>				
b. Akustische	<input type="checkbox"/>				
c. Olfaktorische	<input type="checkbox"/>				
d. Haptische	<input type="checkbox"/>				
e. Gustatorische	<input type="checkbox"/>				
f. Thermale	<input type="checkbox"/>				
10. Welche Interaktion sollte eine EAK sollte ihren Besuchern ermöglichen?					
a. Von Besucher zu Besucher	<input type="checkbox"/>				
b. Von Besucher zur Marke	<input type="checkbox"/>				
11. Wann sollte eine EAK besonders mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung konzipiert sein?					
a. Bei einer eher unzureichenden Produksubstanz der Fahrzeuge	<input type="checkbox"/>				
b. Bei einer guten/zufriedenstellenden Produksubstanz der Fahrzeuge	<input type="checkbox"/>				
12. Was ist bei den vermittelten Inhalten einer EAK besonders wirksam?					
a. Aktualität	<input type="checkbox"/>				
b. Regelmäßige Veränderung	<input type="checkbox"/>				
c. Glaubwürdigkeit	<input type="checkbox"/>				
d. Ein kommunikativer Leitgedanke	<input type="checkbox"/>				
e. Überraschungseffekte	<input type="checkbox"/>				
13. Welches Markenimage verlangt von der EAK, dass sie bei ihren Besuchern viel Freude und Spaß auslösen sollte?					
a. Ein positives Image	<input type="checkbox"/>				
b. Ein eher negatives/problematisches Image	<input type="checkbox"/>				
14. Was sind Konkurrenzangebote zu EAKs?					
a. Freizeit- und Vergnügungsparks	<input type="checkbox"/>				
b. Shopping-Malls	<input type="checkbox"/>				
c. Herkömmliche Autohäuser	<input type="checkbox"/>				

stimme voll zu	stimme zu	teils, teils	stimme nicht zu	stimme über- haupt nicht zu
-------------------	-----------	--------------	--------------------	--------------------------------

15. Bei welcher Markenpositionierung sollte eine EAK bei ihren Besuchern Vertrauen auslösen?

- a. Bei einer hochpreisigen Premiumpositionierung
- b. Bei einer eher massenorientierten Positionierung

16. Wann ist eine stringente Besucherführung einer EAK wichtig?

- a. Bei einer flächenmäßig sehr großen EAK
- b. Bei einer inhaltlich sehr komplexen EAK

17. Wann eignen sich Architektur und Materialität als Mittel zur Erlebnisvermittlung einer EAK besonders gut?

- a. Wenn eine ausgearbeitete, beim Besucher größtenteils schon bekannte, Corporate Architecture vorliegt
- b. Wenn ein international bekannter Stararchitekt involviert ist

18. Welche Fahrzeuge sollten im Vordergrund aller Inhalte einer EAK stehen?

- a. Neue Serienfahrzeuge
- b. Gebrauchte Serienfahrzeuge
- c. Concept- bzw. Showcars
- d. Oldtimer

Frage 6:

Wie lange beschäftigen Sie sich bereits mit der abgefragten Thematik, d.h. mit EAKs im weitesten Sinne?

_____ Monate

Frage 7:

Kommentierung der Studie bzw. des Fragebogens (z.B. Hinweise, Anmerkungen, Kritik etc.)

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigefügten Rückumschlag **bis zum 30.04.2002** an folgende Adresse:

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing
z. Hd. Frau M. Tisafalvi
Diagonale 12
34109 Kassel
Germany**

Questionnaire

relating to the dissertation project of Mr. Jens Thiemer

"The use of experience-oriented communication platforms as a potential brand management tool, taking the automotive industry as reference point"

**University of Kassel
Faculty of Marketing, Univ.-Prof. Dr. rer. pol. R. Hünerberg
Kassel, 28.03.2002**

Please note:

- This questionnaire will take between 20 and 30 minutes to complete.
- We guarantee your answers will be treated in full confidentiality and anonymity.
- Please mark the box of your choice with a 'X' or supply an answer in the case of open-ended questions.

Question 1:

Are you aware of the following auto industry experience-oriented communication platforms, referred to below as AECPs (multiple answers possible)?

	Yes, from literature/ reports/Internet/TV etc.	Yes, from a personal visit	Yes, from hearsay	No
1. BMW Pavilion, Cape Town/ S. Africa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mercedes-Benz Customer Centre, Sindelfingen/Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mercedes-Benz Sales-Center ('Nieder- lassung') at Salzufer, Berlin/Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mercedes-Benz Highstreet Outlet- Concept ('Spot'), Italy and Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Opel Live, Rüsselsheim/Germany (in original form before partial closure)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Toyota MegaWeb, Tokyo/Japan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Volkswagen Autostadt, Wolfsburg/ Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Volkswagen transparent factory, Dresden/Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Question 2:

If you know the AECP, how did you first become aware of it (multiple answers possible)?

	Being employed at the platform	Professional interest	Personal interest	Other
1. BMW Pavilion, Cape Town/ S. Africa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mercedes-Benz Customer Centre, Sindelfingen/German	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mercedes-Benz Sales-Center ('Nieder- lassung') at Salzufer, Berlin/Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mercedes-Benz Highstreet Outlet- Concept ('Spot'), Italy and Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Opel Live, Rüsselsheim/Germany (in original form before partial closure)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Toyota MegaWeb, Tokyo/Japan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Volkswagen Autostadt, Wolfsburg/ Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Volkswagen transparent factory, Dresden/Germany	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Question 3:

How important do you consider the following statements to be in the context of AECP design?

	Very important	Important	Neutral rating	Unimportant	Very unimportant
1. An AECP should have high public visibility.	<input type="checkbox"/>				
2. The AECP design concept should have long-term potential.	<input type="checkbox"/>				
3. An AECP should embody features which cannot be immediately copied by the competition.	<input type="checkbox"/>				

	Very important	Important	Neutral rating	Unimportant	Very unimportant
4. An AECP should exhibit features which are seen as important and unique by the target group.	<input type="checkbox"/>				
5. An AECP should have as precisely defined a target group as possible.	<input type="checkbox"/>				
6. Besides its image function, an AECP should also have a concrete role (e.g. vehicle sales, delivery).	<input type="checkbox"/>				
7. An AECP should give three-dimensional visibility to the brand which set it up.	<input type="checkbox"/>				
8. It should be unambiguously clear to visitors what brand set up the AECP.	<input type="checkbox"/>				
9. The themes communicated by an AECP should be clearly intelligible.	<input type="checkbox"/>				
10. The themes communicated by an AECP should be credible.	<input type="checkbox"/>				
11. The themes communicated by an AECP should be coordinated with the overarching communication strategy of the brand which set it up.	<input type="checkbox"/>				
12. An AECP should if possible address all the senses of the visitor.	<input type="checkbox"/>				
13. An AECP should actively involve its visitors, i.e. it should allow interaction.	<input type="checkbox"/>				
14. An AECP should generate a sense of community among its visitors.	<input type="checkbox"/>				

	Very important	Important	Neutral rating	Unimportant	Very unimportant
15. Drama and stage techniques should be incorporated in the design of the AECP.	<input type="checkbox"/>				
16. AECP communication should contain a central leitmotif.	<input type="checkbox"/>				
17. The themes communicated by an AECP should be up-to-date.	<input type="checkbox"/>				
18. The themes communicated by an AECP should be changed at regular intervals.	<input type="checkbox"/>				
19. An AECP should stimulate the emotions and desires of its visitors.	<input type="checkbox"/>				
20. A visit to an AECP should be enjoyable and fun.	<input type="checkbox"/>				
21. An AECP should combine both entertainment and information.	<input type="checkbox"/>				
22. A visit to an AECP should be thought-provoking.	<input type="checkbox"/>				
23. An AECP should offer visitors some surprises.	<input type="checkbox"/>				
24. An AECP should give visitors confidence in the brand.	<input type="checkbox"/>				
25. An AECP should pay its way.	<input type="checkbox"/>				
26. The visitor's tour through the AECP should be strictly organised.	<input type="checkbox"/>				
27. The architecture and physical features of the AECP should all form part of the visitor experience.	<input type="checkbox"/>				
28. The vehicles of the brand which set up the AECP should be at the forefront of all themes presented.	<input type="checkbox"/>				

Question 4:

Are there any further comments you can or would like to make about the design of an AECP regarding points which you consider to be *very important* or *important* and which are not listed under Question 3?

Question 5:

The design of an AECP is influenced by a variety of objectives, variables, situational factors etc.
With this in mind, please answer the following questions in accordance with the scale provided.

	Agree completely	Agree	Neutral	Disagree	Disagree completely
1. When should an AECP have high public visibility?					
a. When it has just opened	<input type="checkbox"/>				
b. Throughout its lifecycle	<input type="checkbox"/>				
c. In crisis situations	<input type="checkbox"/>				
2. What features of an AECP should not be immediately copyable by the competition?					
a. Communication themes	<input type="checkbox"/>				
b. Architectural features	<input type="checkbox"/>				
c. Locational features	<input type="checkbox"/>				
3. What features of an AECP should be seen by the target group as important and unique?					
a. Entertainment features	<input type="checkbox"/>				
b. Information	<input type="checkbox"/>				

	Agree completely	Agree	Neutral	Disagree	Disagree completely
4. What target group should an AECP address?					
a. Children and teenagers	<input type="checkbox"/>				
b. Drivers of the brand	<input type="checkbox"/>				
c. The public at large	<input type="checkbox"/>				
5. What functions should an AECP have?					
a. Vehicle sales	<input type="checkbox"/>				
b. Vehicle delivery	<input type="checkbox"/>				
c. Vehicle repair and maintenance	<input type="checkbox"/>				
6. When is it particularly important for it to be unambiguously clear to visitors what brand set up the AECP?					
a. In the case of image problems	<input type="checkbox"/>				
b. In the case of poor sales	<input type="checkbox"/>				
7. When should the themes communicated by an AECP be particularly clear and intelligible?					
a. If the brand profile is not yet sufficiently defined	<input type="checkbox"/>				
b. If the information is highly dense (quantity)	<input type="checkbox"/>				
c. If the information is highly complex (quality)	<input type="checkbox"/>				
8. With what other communication instruments should an AECP be coordinated and integrated?					
a. Classic advertising (printed media, TV, film, radio)	<input type="checkbox"/>				
b. New media	<input type="checkbox"/>				
c. Retail marketing	<input type="checkbox"/>				
d. Trade fairs, exhibitions, events	<input type="checkbox"/>				

	Agree completely	Agree	Neutral	Disagree	Disagree completely
9. What senses should an AECP address?	<input type="checkbox"/>				
a. Visual	<input type="checkbox"/>				
b. Auditory	<input type="checkbox"/>				
c. Olfactory	<input type="checkbox"/>				
d. Haptic	<input type="checkbox"/>				
e. Gustatory	<input type="checkbox"/>				
f. Thermal	<input type="checkbox"/>				
10. What type of interaction should an AECP facilitate?	<input type="checkbox"/>				
a. Visitor to visitor	<input type="checkbox"/>				
b. Visitor to brand	<input type="checkbox"/>				
11. When is it particularly important to incorporate drama and stage techniques in the design of an AECP?	<input type="checkbox"/>				
a. If the product is somewhat short on substance	<input type="checkbox"/>				
b. If the product substance is good/satisfactory	<input type="checkbox"/>				
12. What features of AECP communication are particularly effective?	<input type="checkbox"/>				
a. Up-to-dateness	<input type="checkbox"/>				
b. Regular change	<input type="checkbox"/>				
c. Credibility	<input type="checkbox"/>				
d. A central leitmotif	<input type="checkbox"/>				
e. Surprise elements	<input type="checkbox"/>				
13. In the case of which type of brand image is it particularly important that the AECP visit should be enjoyable and fun?	<input type="checkbox"/>				
a. In the case of a positive image	<input type="checkbox"/>				
b. In the case of a more negative/problematic image	<input type="checkbox"/>				
14. What are the natural competitors of AECPs?	<input type="checkbox"/>				
a. Funfairs and amusement parks	<input type="checkbox"/>				
b. Shopping malls	<input type="checkbox"/>				
c. Traditional auto dealerships	<input type="checkbox"/>				

	Agree completely	Agree	Neutral	Disagree	Disagree completely
15. In the case of which type of brand positioning is it important for an AECP to give visitors confidence in the brand?					
a. High-priced premium positioning	<input type="checkbox"/>				
b. More mass-oriented positioning	<input type="checkbox"/>				
16. In which cases should the visitor's tour of the AECP be strictly organised?					
a. If the AECP covers a very large area	<input type="checkbox"/>				
b. If the AECP is very complex in terms of content	<input type="checkbox"/>				
17. When do the architecture and physical features of an AECP form a particularly effective part of the visitor experience?					
a. When a 'corporate architecture' already exists and is already familiar to most visitors	<input type="checkbox"/>				
b. When an internationally famous 'star' architect is involved	<input type="checkbox"/>				
18. What vehicles should be at the forefront of all AECP communication themes?					
a. New standard-production vehicles	<input type="checkbox"/>				
b. Used vehicles	<input type="checkbox"/>				
c. Concept cars/show cars	<input type="checkbox"/>				
d. Classic cars	<input type="checkbox"/>				

Question 6:

How long have you been involved with the subject field dealt with in this questionnaire, i.e. with AECPs in the broadest sense?

_____ months

Question 7:

Comments on the study or questionnaire (e.g. tips, remarks, criticisms etc.)

Thank you for taking the time to complete this questionnaire.

Please send the completed questionnaire in the enclosed reply envelope **by 30.04.2002** to the following address:

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing
z. Hd. Frau M. Tisafalvi
Diagonale 12
34109 Kassel
Germany**

Jens Thiemer
c/o
Universität Kassel
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Fachgebiet Marketing
Diagonale 12
34109 Kassel

xxx
xxx
xxx
xxx
xxx

19.08.2002

Befragung, 2. Stufe

Sehr geehrter Herr xyz,

im Rahmen meines Promotionsvorhabens mit dem Titel

***„Der Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung
– aufgezeigt am Beispiel der Automobilindustrie“***

am Lehrstuhl für Marketing der Universität Kassel von Herrn Univ.-Prof. Dr. R. Hünerberg nahmen Sie vor einigen Monaten an einer empirischen Untersuchung zu automobilen Marken-Parks, Brand-Lands, Erlebnis-Centern etc. als neue Kommunikationsinstrumente teil. Hierfür möchte ich mich bei Ihnen bedanken.

Innerhalb des **zweistufigen Befragungsdesigns** wurden damals in einem ersten Schritt Kriterien zur Bewertung des Einsatzes solcher Plattformen abgefragt und validiert.

In einem zweiten und letzten Schritt sollen nun ausgesuchte spezifische Plattformen der Automobilindustrie anhand der Anwendung dieser Kriterien beurteilt werden. Dazu wendet sich die Befragung erneut an Sie, da Sie angaben, eine oder mehrere erlebnisbetonte automobile Kommunikationsplattformen (EAKs) von einem persönlichen Besuch zu kennen.

Ich möchte Sie daher erneut bitten, den oder die beiliegenden Fragebögen (falls Sie angaben, mehrere EAKs zu kennen, kann es sein, dass sie mehrere Fragebögen - max. 3 - erhalten) auszufüllen und mit dem beigefügten Rückumschlag bis zum **30.09.2002** zurückzusenden, um den Fortgang des Forschungsvorhabens zu ermöglichen. Hierbei sichere ich Ihnen selbstverständlich erneut die **uneingeschränkte Vertraulichkeit Ihrer Antworten** zu. Die Bearbeitung eines Fragebogens wird Sie ca. 10 Minuten in Anspruch nehmen. Selbstverständlich werde ich Ihnen nach Abschluss der Arbeit ein Exemplar der Dissertation kostenfrei zur Verfügung stellen.

Vielen Dank im Voraus für Ihre erneute Mithilfe.

Mit freundlichen Grüßen

Jens Thiemer

Anlagen:

- 1-3 Fragebögen
- Hintergrund des Forschungsvorhabens
- Frankierter und adressierter Rückumschlag

Anhang 7: Anschreiben 2. Befragungsstufe

Hintergrund des Forschungsvorhabens zur Dissertation
„Der Einsatz erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der
Markenführung – aufgezeigt am Beispiel der Automobilindustrie“

Im Automobilmarketing kommt in Zeiten sich angleichender Kernprodukte, gesättigter Märkte und wachsender Kommunikationsflut der Markenführung eine wichtige Bedeutung zu. Der Aufbau eines Markenimages, das ein **eigenständiges Profil** ermöglicht, ist ein wesentlicher Faktor für die Abgrenzung von der Konkurrenz. Mit Automobilmarken gehen zunehmend Emotionen einher: Beim Autokauf wird das Gefühl des Kunden künftig eine weitaus größere Rolle spielen als bisher. Gründe hierfür sind vor allem in den aktuellen Wertetrends zu sehen.

Die Herausforderungen an die automobile Markenführung sind demnach klar umrissen. Es wird für Automobilunternehmen immer schwieriger, ihre Produkte im Relevant Set der Verbraucher zu platzieren. Der Erfolg einer Marke hängt zentral davon ab, für den Konsumenten den Zusatznutzen der Marke erlebbar zu machen. Die Markenkommunikation der Automobilbranche muss unter diesen Umständen verstärkt auf **Erlebnisstrategien** zurückgreifen. Das Suchen nach passenden Erlebniswerten wird zur Voraussetzung für den Markenerfolg.

Die heutigen Konsumenten sind in besonderer Weise der **emotionalen Kommunikation** zugänglich. Gefordert ist daher eine neue Qualität der dauerhaften Kommunikation mit dem Kunden. Bei einer ausgereiften und allseits bekannten Produktqualität sinkt das Interesse an sachlichen Produktinformationen. Die Kunden sind vielmehr an einer sensualistischen und emotionalen Stimulanz interessiert.

Eine mögliche Strategie zur Erzeugung dieser Stimulanz stellt der Einsatz sog. **erlebnisbetonter Kommunikationsplattformen** dar. Gemeint sind hiermit Konzepte, bei denen es um die Gestaltung und den Gebrauch der dreidimensionalen Umwelt im Dienste des menschlichen Verhaltens geht. Ein bekanntes Mittel der emotionalen Kundenansprache dieser Art sind temporäre Events, Messen oder Ausstellungen; neu ist in diesem Zusammenhang in der Automobilbranche der Aufbau und die Nutzung stationärer, d.h. dauerhafter Marken- und Unternehmens-Erlebniswelten ähnlich den weit verbreiteten Freizeit- oder Vergnügungsparks. Dabei geht der Trend zu Plattformen, die unter einem Dach Information und Unterhaltung miteinander verbinden und die Kernkompetenzen der Marke als **dreidimensionale Attraktion** inszenieren.

Einige Automobilhersteller haben bereits damit angefangen, erlebnisbetonte Kommunikationsplattformen als bewusst eingesetztes Instrument identitätsorientierter Markenführung umzusetzen und zu betreiben. Der Trend zur Kreation solcher Plattformen, die von einem Hersteller sogar als wichtigste automobile Marketing- und Vertriebsmaßnahme der aktuellen Zeit bezeichnet werden, ist unverkennbar.

Die Arbeit beschäftigt sich mit diesen Maßnahmen, ordnet diese in das neuzeitliche Automobilmarketing, insbesondere in die Markenführung und die Kommunikationspolitik ein, zeigt gesellschaftspolitische und wissenschaftstheoretische Hintergründe auf, beschreibt und analysiert vorhandene Plattformen, leitet Kriterien zum Einsatz her und beurteilt ausgewählte existente Plattformen auf Anwendung dieser Kriterien. Zudem sollen generelle zukünftige Professionalisierungspotenziale von erlebnisbetonten Kommunikationsplattformen aufgezeigt werden.

Jens Thiemer, 19.08.2002

Fragebogen

**zum Forschungsvorhaben der Dissertation von Jens Thiemer
„Der Einsatz erlebnisbетонter Kommunikationsplattformen als m枚gliches Instrument der Markenf枚hrung – aufgezeigt
am Beispiel der Automobilindustrie“**

2. BEFRAGUNGSSTUFE

**Universitat Kassel
Fachgebiet Marketing, Univ.-Prof. Dr. rer. pol. R. Hunerberg
Kassel, den 19.08.2002**

Bearbeitungshinweise:

- Die Beantwortung dieses Fragebogens wird Sie zwischen 10 und 15 Minuten in Anspruch nehmen.
- Wir sichern Ihnen die uneingeschränkte Vertraulichkeit und ausschließliche anonyme Verwendung Ihrer Antworten zu.
- Bitte kreuzen Sie die Ihrer Meinung nach zutreffenden Kästchen mit einem ‚X‘ an bzw. beantworten Sie die offene Frage.

Frage 1:

In der ersten Stufe der vorliegenden Befragung wurden Sie vor einigen Monaten (28. März 2002) zu der Thematik erlebnisbетонter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) befragt. Die Auswertung ergab, dass Sie die EAK **Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen/Deutschland** von einem oder mehreren persönlichen Besuchen kennen. Bitte beurteilen Sie nun bei dieser Befragungsstufe das **Mercedes-Benz Kundencenter, Sindelfingen/Deutschland** auf Anwendung bzw. Existenz der folgenden Punkte und Maßgaben.

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
1. Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	<input type="checkbox"/>				
2. Konzeptionelles Langfristpotenzial	<input type="checkbox"/>				
3. Klare Differenzierung gegenuber dem Wettbewerb	<input type="checkbox"/>				
4. Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	<input type="checkbox"/>				
5. Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	<input type="checkbox"/>				

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
6. Eindeutig definierte Funktion der Plattform	<input type="checkbox"/>				
7. Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	<input type="checkbox"/>				
8. Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	<input type="checkbox"/>				
9. Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	<input type="checkbox"/>				
10. Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
11. Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
12. Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	<input type="checkbox"/>				
13. Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	<input type="checkbox"/>				
14. Funktion als Vertrauensanker in die Marke	<input type="checkbox"/>				
15. Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	<input type="checkbox"/>				
16. Aktive Einbindung der Besucher (Er-möglichen von Interaktion)	<input type="checkbox"/>				
17. Erzeugen eines Zusammengen-hörigkeits bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
18. Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	<input type="checkbox"/>				

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
19. Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	<input type="checkbox"/>				
20. Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
21. Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte*	<input type="checkbox"/>				
22. Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	<input type="checkbox"/>				
23. Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
24. Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis <u>und</u> Information	<input type="checkbox"/>				
25. Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
26. Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	<input type="checkbox"/>				
27. Stringente Besucherführung	<input type="checkbox"/>				

*Beantwortung nur nach mehrfachem Besuch möglich!

Frage 2:

Kommentierung der Studie bzw. des Fragebogens (z.B. Hinweise, Anmerkungen, Kritik etc.)

Vielen Dank für Ihre erneute Mitarbeit!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigefügten Rückumschlag **bis zum 30.09.2002** an folgende Adresse:

Universität Kassel
Fachgebiet Marketing
z. Hd. Frau M. Tisafalvi
Diagonale 12
34109 Kassel

Fragebogen

**zum Forschungsvorhaben der Dissertation von Jens Thiemer
„Der Einsatz erlebnisbeterter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung – aufgezeigt
am Beispiel der Automobilindustrie“**

2. BEFRAGUNGSSTUFE

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing, Univ.-Prof. Dr. rer. pol. R. Hünerberg
Kassel, den 19.08.2002**

Bearbeitungshinweise:

- Die Beantwortung dieses Fragebogens wird Sie zwischen 10 und 15 Minuten in Anspruch nehmen.
- Wir sichern Ihnen die uneingeschränkte Vertraulichkeit und ausschließliche anonyme Verwendung Ihrer Antworten zu.
- Bitte kreuzen Sie die Ihrer Meinung nach zutreffenden Kästchen mit einem „X“ an bzw. beantworten Sie die offene Frage.

Frage 1:

In der ersten Stufe der vorliegenden Befragung wurden Sie vor einigen Monaten (28. März 2002) zu der Thematik erlebnisbeterter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) befragt. Die Auswertung ergab, dass Sie die EAK **Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer, Berlin/Deutschland** von einem oder mehreren persönlichen Besuchen kennen. Bitte beurteilen Sie nun bei dieser Befragungsstufe die **Mercedes-Benz Niederlassung am Salzufer, Berlin/Deutschland** auf Anwendung bzw. Existenz der folgenden Punkte und Maßgaben.

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
1. Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	<input type="checkbox"/>				
2. Konzeptionelles Langfristpotenzial	<input type="checkbox"/>				
3. Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	<input type="checkbox"/>				
4. Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	<input type="checkbox"/>				
5. Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	<input type="checkbox"/>				

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
6. Eindeutig definierte Funktion der Plattform	<input type="checkbox"/>				
7. Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	<input type="checkbox"/>				
8. Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	<input type="checkbox"/>				
9. Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	<input type="checkbox"/>				
10. Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
11. Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
12. Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	<input type="checkbox"/>				
13. Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	<input type="checkbox"/>				
14. Funktion als Vertrauensanker in die Marke	<input type="checkbox"/>				
15. Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	<input type="checkbox"/>				
16. Aktive Einbindung der Besucher (Er-möglichen von Interaktion)	<input type="checkbox"/>				
17. Erzeugen eines Zusammengen-hörigkeits bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
18. Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	<input type="checkbox"/>				

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
19. Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	<input type="checkbox"/>				
20. Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
21. Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte*	<input type="checkbox"/>				
22. Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	<input type="checkbox"/>				
23. Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
24. Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis <u>und</u> Information	<input type="checkbox"/>				
25. Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
26. Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	<input type="checkbox"/>				
27. Stringente Besucherführung	<input type="checkbox"/>				

*Beantwortung nur nach mehrfachem Besuch möglich!

Frage 2:

Kommentierung der Studie bzw. des Fragebogens (z.B. Hinweise, Anmerkungen, Kritik etc.)

Vielen Dank für Ihre erneute Mitarbeit!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigefügten Rückumschlag **bis zum 30.09.2002** an folgende Adresse:

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing
z. Hd. Frau M. Tisafalvi
Diagonale 12
34109 Kassel**

Fragebogen

**zum Forschungsvorhaben der Dissertation von Jens Thiemer
„Der Einsatz erlebnisbeterter Kommunikationsplattformen als mögliches Instrument der Markenführung – aufgezeigt
am Beispiel der Automobilindustrie“**

2. BEFRAGUNGSSTUFE

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing, Univ.-Prof. Dr. rer. pol. R. Hünerberg
Kassel, den 19.08.2002**

Bearbeitungshinweise:

- Die Beantwortung dieses Fragebogens wird Sie zwischen 10 und 15 Minuten in Anspruch nehmen.
- Wir sichern Ihnen die uneingeschränkte Vertraulichkeit und ausschließliche anonyme Verwendung Ihrer Antworten zu.
- Bitte kreuzen Sie die Ihrer Meinung nach zutreffenden Kästchen mit einem „X“ an bzw. beantworten Sie die offene Frage.

Frage 1:

In der ersten Stufe der vorliegenden Befragung wurden Sie vor einigen Monaten (28. März 2002) zu der Thematik erlebnisbeterter automobiler Kommunikationsplattformen (EAKs) befragt. Die Auswertung ergab, dass Sie die EAK **Volkswagen Autostadt, Wolfsburg/Deutschland** von einem oder mehreren persönlichen Besuchen kennen.

Bitte beurteilen Sie nun bei dieser Befragungsstufe die **Volkswagen Autostadt, Wolfsburg/Deutschland** auf Anwendung bzw. Existenz der folgenden Punkte und Maßgaben.

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
1. Ausgeprägte Wahrnehmbarkeit/deutliche Signalwirkung in der Öffentlichkeit	<input type="checkbox"/>				
2. Konzeptionelles Langfristpotenzial	<input type="checkbox"/>				
3. Klare Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb	<input type="checkbox"/>				
4. Bedeutsamkeit der Leistungsmerkmale für die Zielgruppe (subjektive Wichtigkeit und Einzigartigkeit)	<input type="checkbox"/>				
5. Ansprache einer genau definierten Zielgruppe	<input type="checkbox"/>				

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
6. Eindeutig definierte Funktion der Plattform	<input type="checkbox"/>				
7. Anwendung des Grundsatzes der Wirtschaftlichkeit	<input type="checkbox"/>				
8. Dreidimensionale Umsetzung der Markenidentität	<input type="checkbox"/>				
9. Ablesbares Persönlichkeitsprofil der Marke	<input type="checkbox"/>				
10. Verständlichkeit der kommunizierten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
11. Glaubwürdigkeit der vermittelten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
12. Expliziter Produktbezug (Fahrzeuge)	<input type="checkbox"/>				
13. Integration der Plattform(Inhalte) in die übergreifende Kommunikationsstrategie der Marke	<input type="checkbox"/>				
14. Funktion als Vertrauensanker in die Marke	<input type="checkbox"/>				
15. Ansprache vieler Sinneskanäle der Besucher (Einsatz multisensualer Reiz-Techniken)	<input type="checkbox"/>				
16. Aktive Einbindung der Besucher (Er-möglichen von Interaktion)	<input type="checkbox"/>				
17. Erzeugen eines Zusammengen-hörigkeits bzw. Gemeinschaftsgefühls unter den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
18. Gestaltung mit den Mitteln der Dramaturgie und Inszenierung	<input type="checkbox"/>				

	voll vorhanden	vorhanden	teils, teils	nicht vorhanden	überhaupt nicht vorhanden
19. Existenz eines kommunikativen Leitgedankens	<input type="checkbox"/>				
20. Neuigkeit und Aktualität der vermittelten Inhalte	<input type="checkbox"/>				
21. Regelmäßige Veränderung der vermittelten Inhalte*	<input type="checkbox"/>				
22. Emotionale Besucherbeeinflussung und motivationale (Trieb)Aktivierung	<input type="checkbox"/>				
23. Erzeugen von Freude und Spaß bei den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
24. Vermittlung einer Kombination aus Erlebnis <u>und</u> Information	<input type="checkbox"/>				
25. Erzeugen von Überraschungseffekten bei den Besuchern	<input type="checkbox"/>				
26. Erlebnisvermittlung durch den konsequenten Gebrauch von Architektur und Materialität	<input type="checkbox"/>				
27. Stringente Besucherführung	<input type="checkbox"/>				

*Beantwortung nur nach mehrfachem Besuch möglich!

Frage 2:

Kommentierung der Studie bzw. des Fragebogens (z.B. Hinweise, Anmerkungen, Kritik etc.)

Vielen Dank für Ihre erneute Mitarbeit!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigefügten Rückumschlag **bis zum 30.09.2002** an folgende Adresse:

**Universität Kassel
Fachgebiet Marketing
z. Hd. Frau M. Tisafalvi
Diagonale 12
34109 Kassel**