



**FACHHOCHSCHULE  
ERFURT**  
UNIVERSITY  
OF APPLIED SCIENCES

Fachbereich  
Wirtschaftswissenschaft

**Erfurter Hefte**  
**zum angewandten Marketing**

**Heft 3**

***Praxisbeispiele zur Markenführung***

***Ausgewählte Gastvorträge 1998***

**Herausgeber:**

Prof. Dr. Norbert Drees

**GLAUBE DENEN, DIE DIE WAHRHEIT  
SUCHEN, UND ZWEIFLE AN DENEN,  
DIE SIE GEFUNDEN HABEN.**

*(André Gide)*

Die Wettbewerbsanforderungen haben sich in den letzten Jahren auf allen Märkten drastisch verändert. Um weiterhin am Markt erfolgreich zu sein, ist es notwendig, Chancen und Risiken rechtzeitig zu erkennen und auf Veränderungen zu reagieren.

Bei der Erarbeitung von Problemlösungen sind Individualisten gefragt, denn jedes Unternehmen und jedes Problem ist in seinen Ausprägungen einzigartig. Wir wollen keine Schubladenkonzepte bieten, sondern entwickeln maßgeschneiderte Lösungen, die wir dann gemeinsam mit unseren Kunden umsetzen.

Weil man nicht überall gleich gut sein kann, haben wir uns auf Marketing- und Vertriebsfragen spezialisiert und können heute schon auf hervorragende Ergebnisse bauen.

***exkurs consulting***  
**Bellinghausen & Partner GbR**

Studentische Unternehmensberatung für Marketing & Vertrieb  
exkurs\_consulting@gmx.de  
Tel.: 0361 - 2 25 01 42

Heft 3:

**Praxisbeispiele zur Markenführung – Ausgewählte Gastvorträge 1998**

Fachhochschule Erfurt • University of Applied Sciences

Fachbereich Wirtschaftswissenschaft

Steinplatz 2 • 99085 Erfurt

Das vorliegende Heft entstand im Studienschwerpunkt Marketing unter der Mitarbeit von Sven Leischner und Markus Waldschmidt

Tel.: 0361/6700-194 • Fax: 0361/6700-152 • E-Mail: drees@wirt.fh-erfurt.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Herausgebers nicht zulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

alle Rechte vorbehalten

© 1999 Copyright beim Herausgeber

## **Praxisbeispiele zur Markenführung** **Ausgewählte Gastvorträge 1998**

### **Der Markenkompass – ein Orientierung gebendes Instrument zur strategischen Markenführung in der Kommunikation**

Dr. Jens Pätzmann  
Strategic Planning Director, TBWA Hamburg

Seite 3

### **Events, Brand Lands und Attraction Design – neue Bausteine einer integrierten Markenführung**

Dr. Oliver Nickel  
Berater Markenführung und Markenerfolgsvorschung  
ICON Business Consulting, Nürnberg

Seite 11

### **Das Internet als Kommunikationsinstrument – dargestellt am Beispiel der AXA Colonia Konzern AG**

Jan Vorwerk  
Manager New Media AXA Colonia Konzern AG, Köln

Seite 33

GLAUBE NICHT AN  
SCHICKSAL  
SONDERN AN  
DEINER EIGENEN  
KRAFT

Beispiel zur Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die Wirtschaftsprüfung

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

– ein Orientierungspunkt  
zur Klärung der  
Kommunikation  
in der Kommunikation  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Seite 11

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

Seite 12

Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung  
Prüfung für die  
Wirtschaftsprüfung

**Der Markenkompass – ein Orientierung gebendes Instrument zur strategischen Markenführung in der Kommunikation**

von Dr. Jens Pätzmann

In der Praxis stellt sich immer wieder die Frage, wie man die kommunikative Markenführung systematisieren kann. Dieser Beitrag stellt ein in der Praxis erprobtes Instrument vor, das es ermöglicht, eine Marke flexibel zu führen, ohne den roten Faden zu verlieren. Der Markenkompaß soll also Orientierung geben und besteht im wesentlichen aus fünf Parametern.

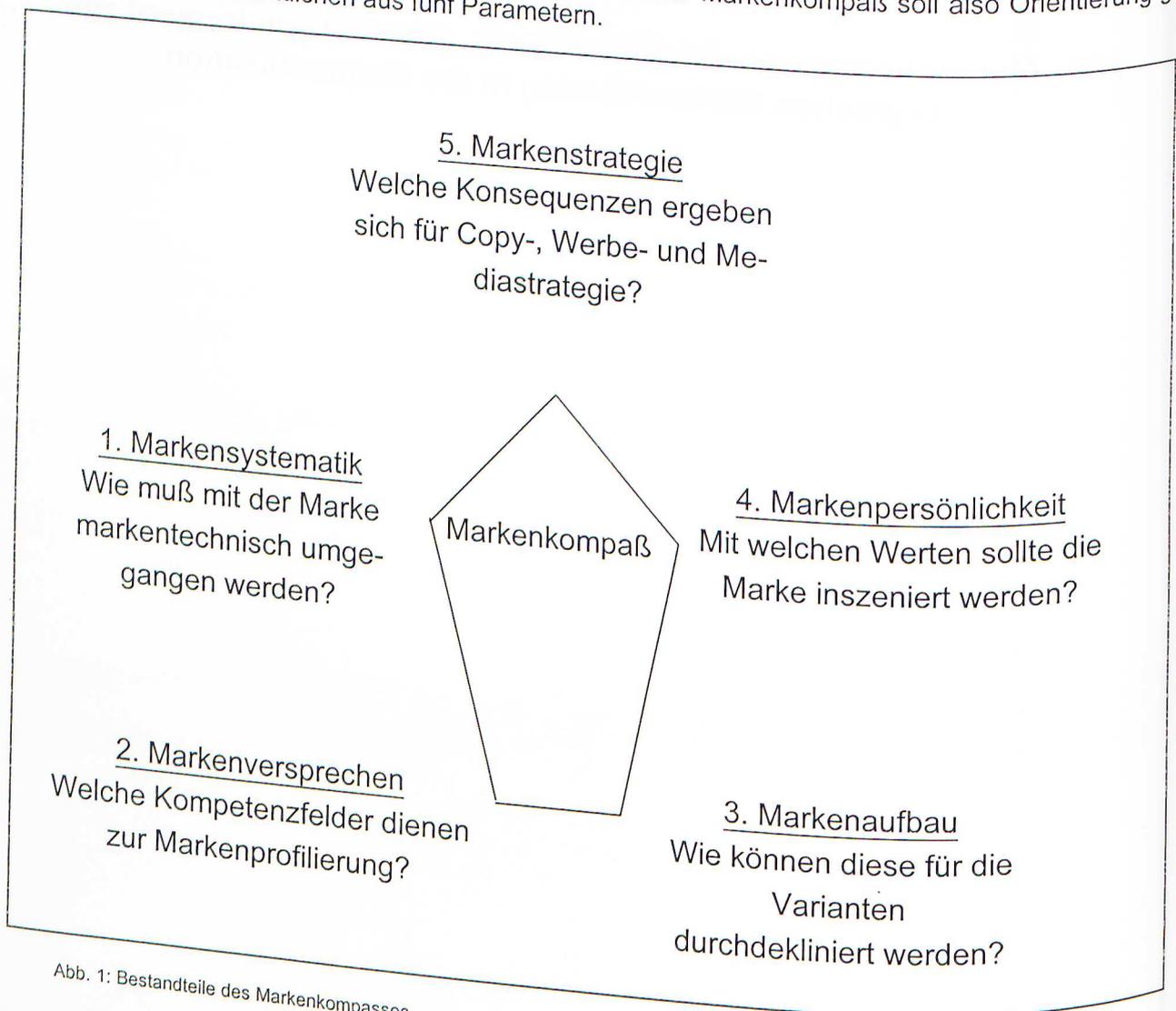


Abb. 1: Bestandteile des Markenkompasses

### 1. Markensystematik

Man kann eine Marke klassifizieren. Die unterschiedlichsten Marketing-Wissenschaftler haben dies getan. Die Systematik von Kapferer (ganz links in der Abb. 2) weist die trennschärfsten Kategorien auf.

Nehmen wir einmal an, daß unsere Marke eine Produktlinienmarke ist, die mit einer homogenen Produktreihe in einem Markt und mit einem Kommunikationskonzept agieren müßte. In vielen Fällen in der Praxis ist das nicht der Fall. Oft wird kein einheitliches Kommunikationskonzept entwickelt und es findet kein konsistenter Aufbau eines Markenbildes statt. Mit dieser Systematik hat man jedoch die Möglichkeit, dieses Defizit auszugleichen und gemeinsam mit der Werbeagentur dafür zu sorgen, daß eine Marke in Zukunft "sauber" geführt wird. Ein gutes Beispiel für eine Produktlinienmarke ist die Zigarettenmarke *Lucky Strike*. Es gibt *Lucky Strike* mit Filter, *Lucky Strike* ohne Filter, *Lucky Lights* und die *Lucky Strike* Big Box. Alle vier Produkte bilden eine homogene Produktreihe in einem Markt und werden mit einem Kommunikationskonzept (*Lucky Strike* – sonst nichts) geführt. Hier entsteht ein konsistentes Markenbild beim Verbraucher.

Beschreibung	Beispiel	Kapferer	Becker	Kotler	Meffert	Nieschlag	Tietz	Dichtl
Ein Produkt = eine Marke = eine Kommunikation	Sanella Nutella Bonaqua	Produktmarke	Produktmarke	Individual Brand Names	Individuelle Marke	Markenartikel	Artikelmarke	Produktmarke
Homogene Produktreihe in einem Markt mit einem Kommunikationskonzept	Milkana Coca Cola Persil	Produktlinienmarke	Produktgruppenmarke	Seperate Family Names	Familienmarke	Markenfamilie	Warengruppenmarke	Gruppenmarke
Heterogene Produktreihe in einem oder versch. Märkten mit einem Kommunikationskonzept	Du darfst Melitta	Sortimentsmarke	Programmmarke					
Heterogene Produktreihe in versch. Märkten mit versch. Kommunikationskonzepten, aber kommunikativer Klammer	Palmolive Dr. Oetker NIVEA	Dachmarke		Blanket Family Name	Herstellermarke			Dachmarke
Dachmarke + spezifische Marken = Double-Branding	Calvin Klein Iglo Ferrero	Markenfamilie		Combined Company Name			Kombinierte Marke	
Herstellermarke. Dachmarke nur als Qualitätsgarantie und Absender	Kraft Nestlé	Garantiemarke		Company Name			Unternehmensmarke	Firmenmarke

Abb. 2: Gängige Markensystematiken

## 2. Markenversprechen

Jede Marke verspricht dem Verbraucher eine bestimmte Leistung. Im Laufe der Zeit kann es jedoch sein, daß sich ein Markenversprechen abnutzt und aktualisiert werden muß, um wieder in den "relevant set" des Verbrauchers zu gelangen.

Auf der Suche nach einem Markenversprechen analysiert man die Kompetenzfelder der Marke (z. B. aus dem Produkt heraus, aus Verbrauchersicht, gegen den Wettbewerb, andere Anwendungssituationen) und entwickelt anschließend mögliche Plattformen für Markenversprechen.

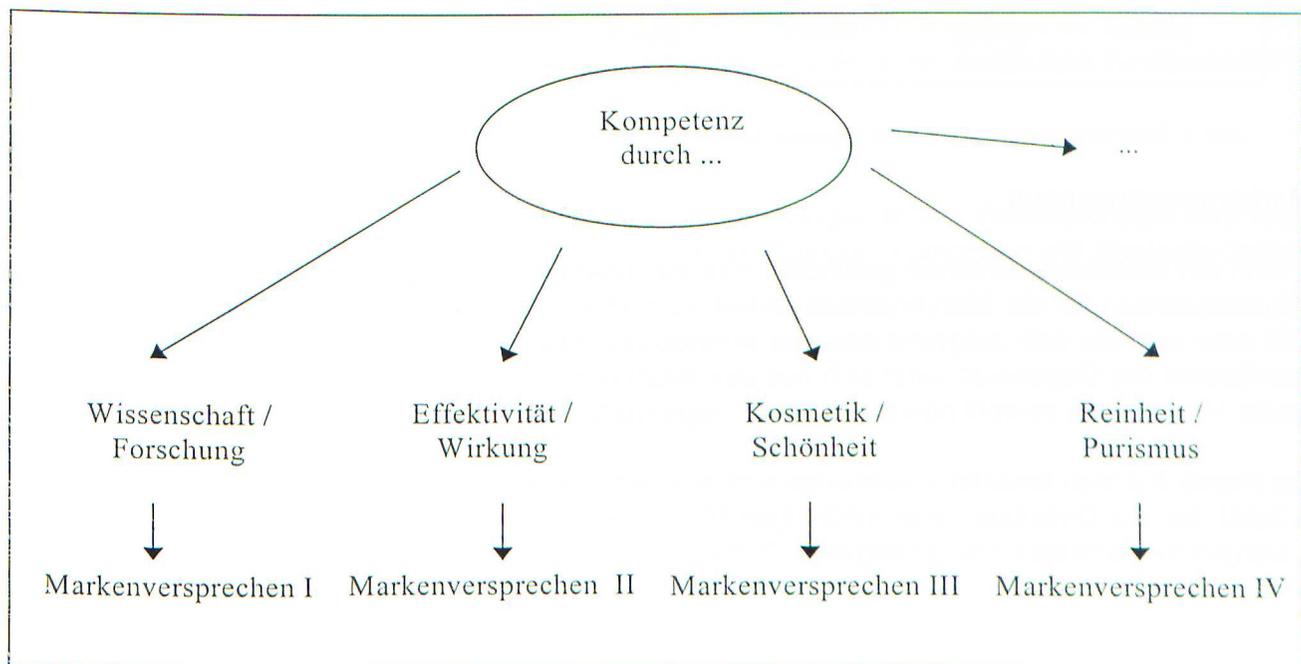


Abb. 3: Beispiele für Kompetenzfelder

Im Anschluß an die Entwicklung der Markenversprechen müssen diese bewertet werden. Hierfür kann man folgende vier Schlüsselkriterien heranziehen:

1. Relevanz (Ist das Markenversprechen für unsere Zielgruppe von Bedeutung?)
2. Reduktion (Ist das Markenversprechen einfach zu verstehen?)
3. Revolution (Gewährleistet das Markenversprechen eine Alleinstellung gegenüber dem Wettbewerb und aus Sicht der Verbraucher? Sagt es etwas neues aus?)
4. Relation (Paßt das Markenversprechen zur Marke?)

Bei dieser Vorgehensweise werden schnell die Markenversprechen herausgefiltert, die den oben genannten Kriterien nicht standhalten.

### 3. Markenaufbau

Wir gehen wieder davon aus, daß unsere (fiktive) Marke als Produktlinienmarke einzuordnen ist. Deshalb muß an dieser Stelle überprüft werden, ob das entwickelte Markenversprechen zu den Varianten des Sortiments paßt. Man geht also das gesamte Sortiment durch und kombiniert die einzelnen Produktnutzen mit dem Markenversprechen. Ziel ist es herauszufinden, ob das Markenversprechen für das gesamte Sortiment tragfähig ist.

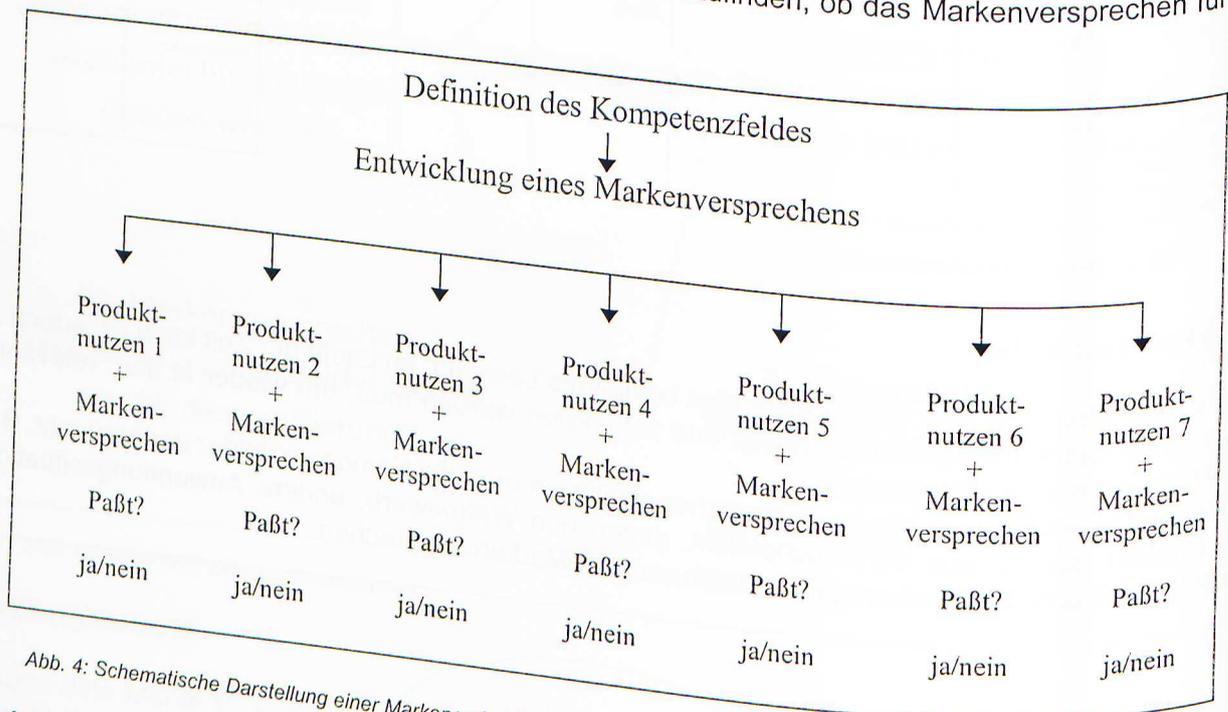


Abb. 4: Schematische Darstellung einer Markenarchitektur

### 4. Markenpersönlichkeit

Hat man ein Markenversprechen gefunden, das tragfähig ist, muß man darauf aufbauend analysieren, ob Konsequenzen für die Markenpersönlichkeit zu ziehen sind. Bleibt die Markenpersönlichkeit so wie sie ist oder wird sie sich aufgrund des neu entwickelten Markenversprechens verändern? Die Markenpersönlichkeit der Gegenwart setzt sich aus den Werten zusammen, die der Verbraucher der Marke zuschreibt. Hier werden sowohl positive als auch negative Markenassoziationen aufgeführt.

In der Praxis hat sich bewährt – vorausgesetzt man will etwas verändern – die 3-3-3 Regel zu befolgen. Das heißt, bei der Definition einer zukünftigen Markenpersönlichkeit werden drei Kernwerte beibehalten, drei werden hinzugefügt und drei negative Werte werden eliminiert.



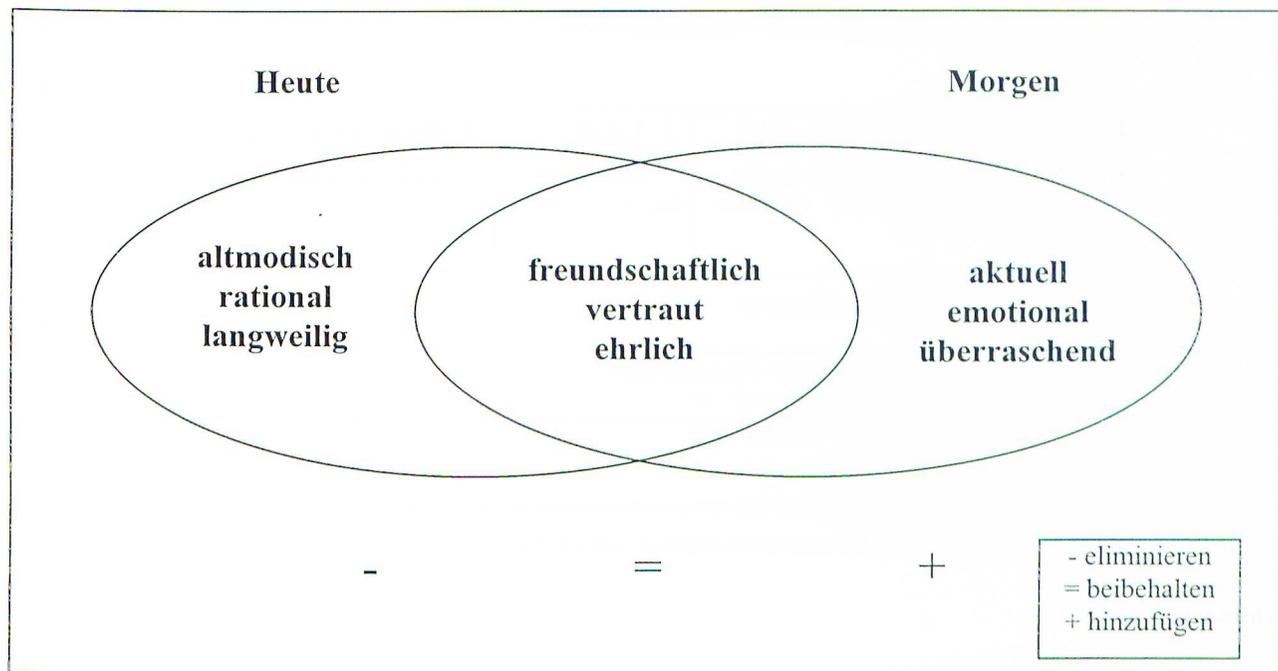


Abb. 5: Beispiel für die 3-3-3 Regel

## 5. Markenstrategie

### Copystrategie

In der Copystrategie wird für die Werbeagentur festgehalten, wie sie die Marke kommunikativ zu behandeln hat. Die Copystrategie ist der Maßstab an dem spätere kreative Kampagnenentwicklungen gemessen werden.

Eine Copystrategie kann aus folgenden Elementen bestehen:

1. Marken-Positionierung (Was ist das besondere meiner Marke gegenüber dem Wettbewerb und aus Sicht der Zielgruppe?)
2. Marken-Benefit (Hier wird das Markenversprechen aus Sicht der Zielgruppe formuliert. Was hat die Zielgruppe davon, wenn sie die Marke verwendet?)
3. Marken-Reason Why (Wie kann der Marken-Benefit argumentativ untermauert werden?)
4. Marken-Persönlichkeit (Welche Kernwerte soll die Marke aus Sicht der Zielgruppe transportieren?)

### Werbestrategie

Die Werbestrategie ist nicht zu verwechseln mit der Mediastrategie. In der Werbestrategie wird festgelegt, wie man mit der Marke und ihren Varianten in der Kommunikation umgehen will. Strategie-Optionen (Auswahl):

1. "Lead Product Advertising"-Strategie
2. "Range Advertising"-Strategie
3. Kombinations-Strategie

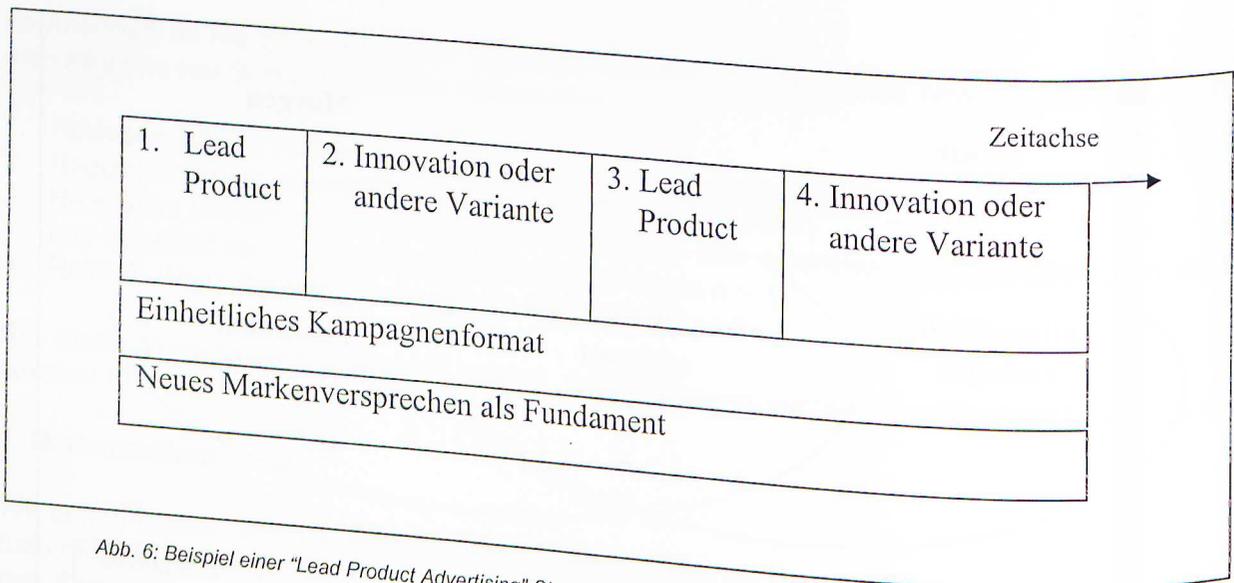


Abb. 6: Beispiel einer "Lead Product Advertising"-Strategie für eine Produktlinienmarke

### Mediastrategie

Mögliche Ziele können sein:

1. Marke dramatisieren (Kaufimpulse aussenden)
2. Marke aktualisieren (Markenpersönlichkeit modernisieren)
3. Marke charakterisieren (Kompetenz-Anspruch verdeutlichen)
4. Marke unquisieren (Flankierende Kaufimpulse aussenden)



Anforderungen an die Medien:  
Impact

Emotionalität

Kompetenz

Originalität

Im Anschluß hieran werden die unterschiedlichen Medien, in bezug auf die definierten Anforderungen bewertet.

Was sind die Anforderungen an die Medien?	Was leisten die unterschiedlichen Medien?						hoch	+++
	+++	+	++	++	+	+	mittel	++
							niedrig	+
Impact →	TV	Magazin	Zeitung	Radio	Plakat	Sonderformen		
Emotionalität →	TV	Magazin	Zeitung	Radio	Plakat	Sonderformen		
Kompetenz →	TV	Magazin	Zeitung	Radio	Plakat	Sonderformen		
Originalität →	TV	Magazin	Zeitung	Radio	Plakat	Sonderformen		

Abb. 7: Beispiel für die Bewertung von Medien

Es bietet sich nun an, bei der Umsetzung der Mediastrategie Prioritäten zu setzen, z. B.

1. Priorität: TV
2. Priorität: Magazine
3. Priorität: Plakate + Sonderformen.

Abhängig vom Werbebudget kann jetzt genau geplant werden, mit welcher Kombination die meiste Werbewirkung für die Marke erreicht wird.

### Zusammenfassung

Der Markenkompaß ist konzipiert worden, um Markenverantwortlichen auf Unternehmens- und Agenturseite einen Leitfaden an die Hand zu geben. Er entbindet weder die Agentur noch das Unternehmen davon, eine kreative Vision für die eigene Marke zu entwickeln. Allerdings müssen kreative Visionen so gelenkt werden, dass sie dem Wohl der Marke dienen. Das leistet der Markenkompaß. Nicht mehr, aber auch nicht weniger.

### Literatur

- AAKER, David A. (1992): Management des Markenwerts. Frankfurt/Main; New York: Campus Verlag
- BUGDAHL, Volker (1998): Marken machen Märkte: eine Anleitung zur erfolgreichen Markenpraxis. München: Beck
- COWLEY, Don (Hrsg.) (1991): Understanding Brands. By 10 people who do. London: Kogan Page Limited
- COWLEY, Don (Hrsg.) (1987): How to plan advertising. London: Cassell Education Limited
- HAEDRICH, Günther/Tomczak, Torsten (1994): Strategische Markenführung. In: Handbuch Markenartikel. Bruhn, Manfred (Hrsg.). Teilband 1. S. 927 – 930. Stuttgart: Schäffer-Poeschel
- KAPFERER, Jean-Noël (1992): Die Marke – Kapital des Unternehmens. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie
- KARMASIN, Helene (1998): Produkte als Botschaften: individuelles Produktmarketing, konsumentenorientiertes Marketing, Produkt- und Werbekonzeptionen, Markenführung in veränderten Umwelten. 2., überarb. und erw. Aufl. Wien: Ueberreuter
- KELLER, Kevin Lane (1998): Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity. London: Prentice-Hall International (UK) Limited
- KROEBER-RIEHL, Werner (1993): Strategie und Technik der Werbung. 4. Auflage. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer
- LATOURE, Susanne (1996): Namen machen Marken: Handbuch zur Entwicklung von Firmen- und Produktnamen. Frankfurt/Main; New York: Campus Verlag
- MACREA, Chris (1996): The Brand Chartering Handbook. Harlow, England: Addison-Wesley
- PÄTZMANN, Jens (1997): Assoziative Marken-Analyse (A.M.A.). Ein empirisches Instrument zur Markenprofilierung. In: Unternehmensplanung. Erfahrungsberichte aus der Praxis. Zerres, Michael P./Zerres, Ingrid (Hrsg.). Hamburg: Blickbuch Wirtschaft

RIES, Al/Trout, Jack: Positioning (1986): Die neue Werbestrategie. New York: McGraw

UPSHAW, Lynn B. (1995): Building Brand Identity. New York: John Wiley and Sons

**„Events, Brand Lands und Attraction Design“  
- neue Bausteine einer integrierten Markenführung**

von Dr. Oliver Nickel

## 1. Marketingevents: Ausgangspunkt einer neuen Art von Marketingmaßnahmen

Die heutige Gesellschaft befindet sich in einer stark von Individualisierung und Erleben geprägten Phase. "Zeitalter des Erlebnismenschen", "Die Erlebnisgesellschaft", "Erlebnis-rationales Handeln", "Erlebniswerte", "Emotionale Angebotsdifferenzierung", "Der erlebnis-orientierte Konsument ist im Vormarsch!", "Träume nicht Dein Leben, lebe Deinen Traum!", "Die perfekte Illusion", "Patchwork der Genüsse", all diese Aphorismen aus der sozial- und verhaltenswissenschaftlichen Community, aus der Marketingpraxis und aus der Trivialkultur beschreiben das Phänomen mit einer interessanten Parallelität.

Dazu kommt aus Marketingsicht die pragmatische Erkenntnis, daß die klassische (above-the-line) Kommunikation zunehmend an Effektivität und Effizienz verliert. Kurz: Die Werbung an sich bewirkt zunehmend weniger, und die einzelne Werbemerkung ist zunehmend weniger wert!

Die Thematisierung und der Entwicklungsschub für neue und komplexere Formen der Below-the-Line-Kommunikation erfolgte vor allem durch die Marketingpraxis (vgl. Inden, 1993). Innerhalb von wenigen Jahren gab es dort "Eventagenturen", "Eventmanager", "Eventkonferenzen", "Eventfachtage", "Eventmessen" und "Eventfachzeitschriften". Zunehmend wurden vor allem bei Markenartikelunternehmen Budgets für Veranstaltungen genehmigt, die von nun an "Events" genannt wurden, und die vor allem für Kunden konzipiert waren und nicht mehr vorrangig für Händler, Fachpublikum oder für die eigene Verkaufsmannschaft. Nach den Ergebnissen einer Studie der Eventagentur *Vok Dams* setzen sich die Zielgruppen bereits 1996 zu 77% aus Kunden, zu 63% aus Außendienstmitarbeitern, zu 60% aus Händlern/Franchisenehmern, zu 38% aus sonstigen Mitarbeitern und zu 10% aus Medienvertretern zusammen (vgl. *Vok Dams*, 1996).

Schon eine 1992 durchgeführte Umfrage des Deutschen Kommunikationsverbandes zur Bedeutung, Planung und Durchführung von Events zeigt die zunehmende Bereitschaft bei den Unternehmen, in Zukunft mehr Geld für eine direkte Kundenansprache auszugeben (vgl. BDW, 1993). Der Anteil derjenigen Unternehmen, die mehr als 500.000 DM pro Jahr für Events ausgaben, stieg bei den Befragten von 1989 bis 1992 von 20% auf 30%. Nach einer 1996 veröffentlichten Gemeinschaftsuntersuchung von BDW, DPRG, BDVT und DDV werden die Ausgaben für Below-the-Line Massnahmen in den nächsten 15 Jahren nahezu doppelt so stark steigen wie die Ausgaben für klassische Werbung.

Der Aufbau einer dauerhaften, emotional verankerten Kundenbindung wird in vielen Märkten zunehmend zur zentralen Aufgabe! Dabei sind die Unternehmen heute u.a. stärker gezwungen, interaktive Kommunikationsprozesse mit den Konsumenten in Gang zu setzen. Marken müssen auch in Form von erlebbaren Ereignissen inszeniert werden (vgl. Opaschowski, 1992). Nichts ist überzeugender als das eigene Erleben, so lautet dabei die Strategie (vgl. Baum / Stalzer, 1991, S. 113; Inden, 1993).

Beim Aufbau von Markenwerten ("brand value") oder zu diesen verwandten Konstrukten (z.B. "brand identity", "brand image" etc.) wird daher die klassische Kommunikation in Zukunft zunehmend durch direkte Markenerfahrungen ("brand experience") ergänzt. Letzteres ermöglichen u.a. "Events", denen darüber hinaus eine soziale Komponente, als ein generell positiv zu bewertender Faktor, anhaftet. Sie vermitteln Spaß, unterstützen den sozialen Austausch und bilden Plattformen der Kommunikation.

Betrachtet man das Phänomen "Event" aus einer wirkungsorientierten Marketingperspektive, erscheint folgende Arbeitsdefinition zweckmäßig (vgl. Nickel, 1998, S.7): "Mit **Marketingevents** werden im Auftrag inszenierte Ereignisse bezeichnet, die im Hinblick auf Unternehmen oder Marken das zentrale Ziel haben, den Teilnehmern Erlebnisse zu vermitteln bzw. bei diesen Emotionen auszulösen, und die gleichzeitig geeignet sind, zur Durchsetzung der Marketingstrategie, d.h. zum Aufbau von Unternehmens- und Markenwerten, einen positiven Beitrag zu leisten." Kurz: Events ermöglichen ein Erleben von Marken bzw. Unternehmen, Events sind zeitlich begrenzt, Events sind aktionsorientiert!

Entsprechend kann unter **Eventmarketing** "die systematische Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Events innerhalb der Kommunikationsinstrumente Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations oder interner Kommunikation" verstanden werden (vgl. Nickel, 1998, S.7).

Im Sinne eines enumerativ-explikativen Definitionsansatzes läßt sich demgegenüber **Sponsoring** *“als die Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen, dem Sponsor, an eine Einzelperson, eine Gruppe von Personen oder eine Organisation bzw. Institution [...], dem Gesponserten, gegen die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von Personen bzw. Organisation und/oder Aktivitäten des Gesponserten auf der Basis einer vertraglichen Vereinbarung definieren”* kennzeichnen (Hermanns, 1997, S. 36-37).

Ein wesentlicher zum Eventmarketing Unterschied liegt also darin, daß die mit den Nutzungsrechten verbundene Veranstaltung (z. B. Fußballspiel, Autorennen, Ausstellung, TV-Sendung oder Konzert) in der Regel auch ohne diesen Sponsor stattfinden würde, und von diesem nicht selbst geplant wird. Der Sponsor versucht dabei lediglich, an dem Image z.B. eines sportlichen Großereignisses wie der Olympiade zu partizipieren, oder sein Image durch Werte anzureichern, die z.B. aus Kunst und Kultur abgeleitet werden können. Im übrigen hat sich der Sponsor dem Reglement des Veranstalters unterzuordnen, und ist zudem häufig bei derselben Veranstaltung einer von vielen Geldgebern. Events werden hingegen von denjenigen, die sie finanzieren, auch geplant und exklusiv durchgeführt. Entsprechend steht bei Events der Absender (z.B. ein Unternehmen oder eine Marke) viel stärker im Mittelpunkt der Veranstaltung als beim Sponsoring. Zu unterscheiden ist auch das während der Veranstaltung bei den Teilnehmern gegenüber dem Einstellungsobjekt (Unternehmen, Marke) vorhandene situative Involvement. Während man beim Sponsoring von einem in der Situation geringen Involvement der Rezipienten gegenüber dem Einstellungsobjekt ausgeht (z. B. Banden-, Trikotwerbung oder Olympiasponsoring) (vgl. Hermanns, 1997, S.112), sind die Rezipienten während eines Events im Hinblick auf das Einstellungsobjekt wesentlich höher involviert (z.B. durch aktive Teilnahme).

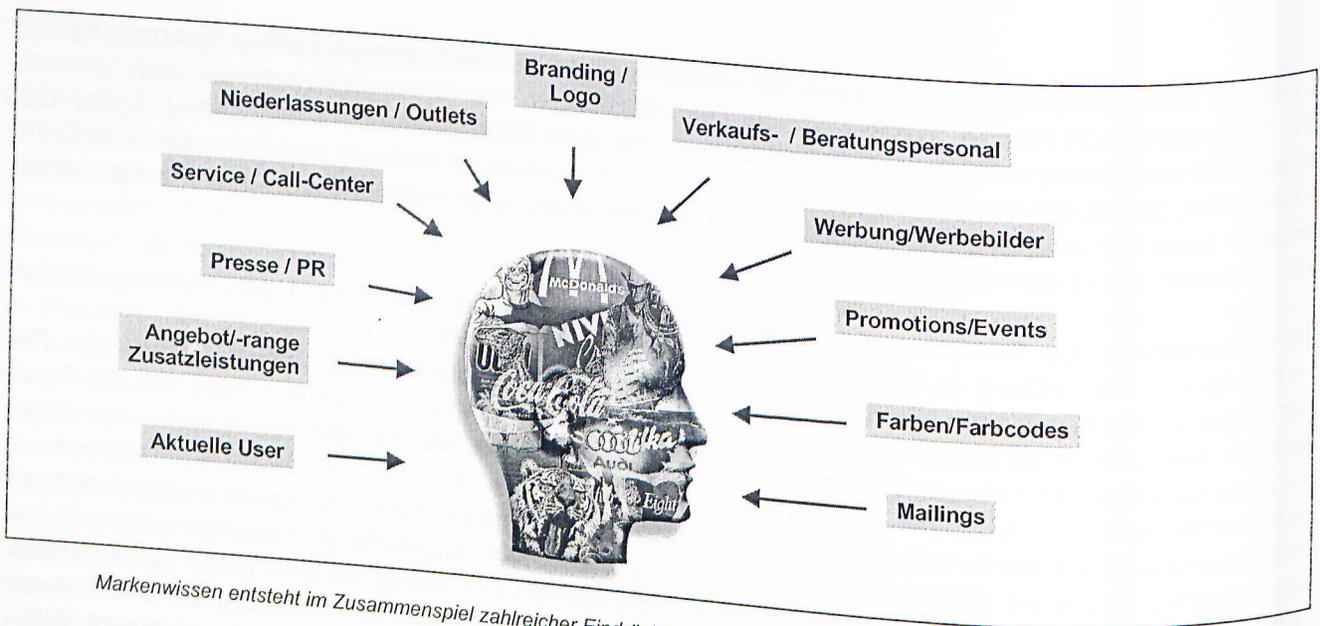
Dennoch wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, daß die eben skizzierten Unterschiede zwischen Events und Sponsoring nicht qua definitione festlegbar sind, sie bilden vielmehr einen fließenden Übergang. So spricht Hermanns (1997, S. 220) bei seiner Diskussion zukünftiger Perspektiven des Sponsoring vom *“Trend zur Event-Kreation”* und meint damit den Trend zur *“unternehmenseigenen Kreation von bzw. Beteiligung an Kunst- oder Sportveranstaltungen”*. Events ermöglichen also auch aus *“Sponsoring-Sicht”* eine *“zielgruppengenaue Verwertung der Sponsorships bei gleichzeitig hohem Maß an Exklusivität gegenüber diesen Zielgruppen”* (vgl. Hermanns, 1997, S. 220).

## **2. Strategische Ausrichtung von Marketingevents als Beitrag zum Aufbau und zur Stärkung des Markenwertes**

Die Begriffe *“Markenführung”* und *“Markenwert”* dominieren in der Wissenschaft wie in der Marketingpraxis zunehmend die Diskurse um das erfolgreiche Management von Angeboten (vgl. Aaker, 1992, 1996; Keller, 1992, 1997; Aaker / Biel, 1993; Esch, 1993; Bruhn, 1994; Otte, 1995; MTP Alumni Edition / Hauser, 1997; Trommsdorff, 1997).

Dabei haben in der Praxis vor allem (a) verhaltenswissenschaftlich orientierte und (b) naturwissenschaftlich-soziologisch orientierte Betrachtungen des Phänomens *“Marke”* an Aufmerksamkeit und Bedeutung gewonnen. Obwohl man in beiden Fällen auf eine grundlegend andere Begriffswelt trifft, geht es auf der Metaebene um ähnliche, wenn nicht die gleichen Ziele. Im Gegensatz zu den weitgehend deskriptiv ausgerichteten soziologischen Ansätzen, bieten die verhaltenswissenschaftlich geprägten Ansätze jedoch eine stärkere Operationalisierung in Form von konkreten Meßmodellen, und sind daher für die Marketingpraxis relevanter (vgl. Esch / Andresen, 1994, 1997).

In beiden Ansätzen wird jedoch davon ausgegangen, daß der Markenwert vor allem durch die Reaktionen der Konsumenten auf strategische und taktische Marketingmaßnahmen sowie durch seine individuelle Erfahrung und Sozialisation mit der Marke geprägt wird (vgl. Esch / Nickel, 1998, S.92). Den Markenwert kann man als das Ende einer langen Kette aller strategisch geplanten und umgesetzten marktorientierten Maßnahmen eines Unternehmens bezeichnen. Es handelt sich um die Akkumulation aller Marketingmaßnahmen und deren subjektive Wahrnehmung, Bewertung und Speicherung durch die Konsumenten im Zeitverlauf.



Markenwissen entsteht im Zusammenspiel zahlreicher Eindrücke

In der Marketingliteratur trifft man auf zahlreiche Versuche, diese Black-Box zwischen Stimuli, d.h. den gesamten Marketingmaßnahmen für eine Marke, und Response, dem resultierenden Verhalten der Konsumenten, zu operationalisieren, also den Wert einer Marke aus Zielgruppensicht zu ermitteln. Zur **Bewertung** dieser Ansätze für einen Einsatz in der Praxis sind folgende Kriterien zweckmäßig:

1. Wissenschaftliche Fundierung, d.h. theoretische Absicherung und empirische Exploration des Verfahrens.
2. Standardisierungsgrad des Verfahrens, d.h. die Möglichkeit, die zentralen Ergebnisse von Messungen über verschiedene Marken hinweg oder kategorieübergreifend zu vergleichen.
3. Validierung des Verfahrens in der Praxis, d.h. Bestimmbarkeit der Güte der Messung anhand von erfolgsrelevanten Marktreaktionsvariablen (Verhaltensabsichten, First Choice, Abverkäufe, Marktanteile etc.).
4. Bewährung in der Praxis, d.h. Praktikabilität/Akzeptanz in Hinblick auf Durchführungszeit, Kosten und Umsetzbarkeit der Ergebnisse.

Damit Konsumenten in einer bestimmten Art und Weise auf eine Marke reagieren, sind zunächst Lernprozesse erforderlich. Mit der Marke sollen ganz bestimmte emotionale oder sachliche Eigenschaften verbunden werden. Dabei sind Lernprozesse sowohl für das erstmalige Lernen von mit einer Marke zu verbindenden Eigenschaften, Vorstellungen und Bildern erforderlich als auch zum Wiederauffrischen gelernter Gedächtnisstrukturen zur Marke. Dies setzt den langfristig geplanten und integrierten Einsatz der Marketinginstrumente voraus, damit sich überhaupt Gedächtnisstrukturen für eine Marke bilden und verfestigen können.

Das übergeordnete Ziel der Marketingbemühungen liegt in dem Aufbau komparativer Wettbewerbsvorteile durch Vermittlung eines eigenständigen und klaren **Markenprofils**. Profilierung bedeutet: Das Marketing soll erreichen, daß ein Angebot so positioniert wird, daß bei den Abnehmern Präferenzen entstehen (vgl. Kroeber-Riel, 1995, S.2695). Der Beitrag der Profilierung besteht in der Vermittlung eines differenzierten Wissens über die Marke (vgl. Keller, 1993, S.3; Esch / Andresen, 1994). Sie zielt auf den Aufbau, die Verstärkung oder die Veränderung der Einstellung beim Empfänger im Hinblick auf das beworbene Angebot.

Dabei müssen zum einen **intermarkenspezifische Überlagerungen von Gedächtnisinhalten** (Interferenzen) vermieden werden, die sich z.B. durch Austauschbarkeit mit anderen Marken im Hinblick auf Strategie und Umsetzung ergeben. Bei der Messung zeigen sich dann Falschzuordnungen von erinnerten Werbeinhalten oder anderen Elementen der Markenführung (Farbcodes, Logos, Claims, Verpackun-



gen, Sponsoring etc.), oder es ist überhaupt keine Zuordnung möglich.

Zum anderen geht es um **intramarkenspezifische Überlagerungen von Gedächtnisinhalten** Interferenzen, die sich durch unterschiedliche Lebensäußerungen der Marke im Zeitverlauf oder bezüglich der einzelnen Kommunikationsmaßnahmen ergeben. Vor allem diese Art der Überlagerungen verhindert den Aufbau einer differenzierenden Identität der Marke oder führt bei einer etablierten Marke zur Schwächung und Verwässerung der Markenidentität. In diesem Zusammenhang wird häufig, das v.a. durch mangelnde zeitliche Integration verursachte, "systematische Abwachsung" der Marke Camel als Beispiel angeführt.

Das zu einer Marke bei den Konsumenten vorhandene Wissen besteht aus sachlichen Komponenten (Benefits, Reason Whys, funktionale Angebotseigenschaften etc.) z.B. "gute Straßenlage" bei einem Auto oder "Kompetenz" bei einer Bank, oder aus emotionalen Komponenten (Tonalitäten, Erlebnisinhalten etc.), z. B. das "Frische-Erlebnis" bei einer Seife, "Exklusivität" bei einem Bier, "Freiheit und Abenteuer" bei einer Zigarette oder "Lifestyle-Relevanz" bei einer Jeans (vgl. Esch / Nickel, 1998, S. 97).

Unabhängig davon, ob das Image stärker durch emotionale oder sachliche Komponenten geprägt wird, sind folgende Aspekte für den Markenwert von zentraler Bedeutung (vgl. Esch, 1993):

1. Die **Inhalte**, daß heißt die mit einer Marke verbundenen Eigenschaften, kann man dahingehend unterscheiden, ob sie bildlich oder verbal repräsentiert sind, und ob sie spezifisch oder unspezifisch sind. Mit *Singapore-Airlines* verbindet man etwa die verbale Aussage "exzellenter Service" oder spezifische, bildliche Vorstellungen von dem freundlich-sanften, exotisch-sinnlichen *Singapore-Girl*. Nun gibt es Markenvorstellungen, die sind sehr deutlich und klar, z.B. die Lila Kuh von *Milka*, andere - die meisten Vorstellungen von Firmen und Marken - sind sehr unklar und verschwommen. Es ist heute unstrittig, daß sich vor allem das bildlich repräsentierte Markenwissen stärker auf das Verhalten durchschlägt als das sprachlich vorhandene Wissen.
2. Die **Zahl** der mit einer Marke verbundenen Eigenschaften ist für eine schnelle Erinnerung an die Marke wichtig. Generell wird zwar der Zugriff auf einen Sachverhalt über verschiedene damit assoziierte Eigenschaften erleichtert, aber bei den heute meist wenig involvierten Konsumenten funktioniert dieser Mechanismus nicht: in diesem Fall wird Lernen und der Zugriff auf das spezifische Markenwissen erschwert. Konsequenz: Die Eigenschaften werden der Marke nicht oder nur peripher zugeordnet. Viele Eigenschaften werden zudem auch von der Konkurrenz verwendet und dann von den Empfängern oft mit dem Marktführer oder derjenigen Marke verbunden, die am häufigsten diese Eigenschaft vermittelt.
3. Die **Richtung** der Verbindungen zwischen Eigenschaften und Marke bezieht sich darauf, ob man von der Marke auf eine bestimmte Eigenschaft und umgekehrt von der Eigenschaft auf die Marke schließen kann. Dies wäre der Fall, wenn man den Energiedrink *Red Bull* mit "körperlicher und geistiger Beflügelung" verbinden und bei dieser Eigenschaft wiederum an *Red Bull* denken würde.
4. Die **Stärke** der Beziehung zwischen bestimmten Eigenschaften und einer Marke hängt davon ab, wieviele Marken diese Eigenschaft auch für sich beanspruchen und wie intensiv die Eigenschaft durch konsistente Auftritte mit der Marke verknüpft wurde. Das Reinigungsmittel *Frosch* weist z.B. eine starke Verbindung zur Eigenschaft "Umweltverträglichkeit" auf, weil sich alle Marketingmaßnahmen im wesentlichen auf die Vermittlung dieses Produktnutzens konzentrieren.

Um solche **Markenidentitäten** aufzubauen, d.h. um spezifische, starke und verhaltenswirksame Gedächtnisstrukturen zu Marken aufzubauen, ist eine **Ausrichtung der gesamten Marketingmaßnahmen an der jeweils anvisierten Positionierung für eine Marke erforderlich**. Die Positionierung bildet quasi die Leitplanken der Straße zum Aufbau eines Markenwertes. Konkret bedeutet dies die Vorgabe relevanter Eigenschaften, die mit der Marke zu verbinden sind. Entsprechend sind dann einzelne Marketingmaßnahmen auf diese Inhalte abzustimmen (vgl. Esch / Nickel, 1998, S. 99).

Alleine aus diesen Argumenten heraus sollte man zu der Einsicht gelangen, daß auch ein Event in bezug

auf seine inhaltliche Ausgestaltung immer **an vorhandene Gedächtnisstrukturen einer Marke anknüpfen muß**. Events sind kein "Management-Spielzeug" oder "chairman's wife decision", sondern sie sind als strategisches Kommunikationsinstrument aufzufassen und müssen aus der Markenidentität heraus entwickelt werden. "Events themselves have associations that help to create or reinforce brand associations. ... There are a number of guidelines in choosing events. Fundamentally, the marketing objectives and communication strategy that have been defined for the brand must be met by the event" (vgl. Keller, 1997, S. 247-248). Dabei können die vorhandenen Gedächtnisstrukturen durch ein Event in verschiedener Hinsicht verstärkt, vertieft oder ergänzt werden (vgl. Esch / Nickel, 1998, S. 99).

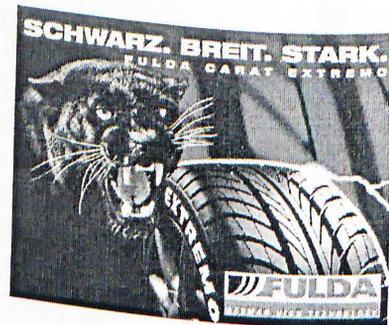
- **Verstärkung durch modalitätsspezifische und interaktive Wiederholung:** Dabei werden schon im Gedächtnis mit der Marke verbundene Inhalte erlebbar gemacht. Beispiel: Die in den klassischen Medien seit 1988 für *Fulda*-Reifen etablierte, emotionale Positionierung mit dem Claim "Schwarz. Breit. Stark." wurde seit Beginn der 90er Jahre konsequent auch auf andere Kommunikationsmaßnahmen übertragen (vgl. *Abbildung*). Begriffe wie Dynamik, Kraft, Leistung, Sportlichkeit und Stärke und deren visuelle Umsetzung, welche die markenspezifische Identität charakterisieren, finden sich auch in den Promotions, Roadshows und P.O.S.-Events von Fulda (vgl. Jost, 1998).

## Werbekampagne

Diadem



Carat



Tramp



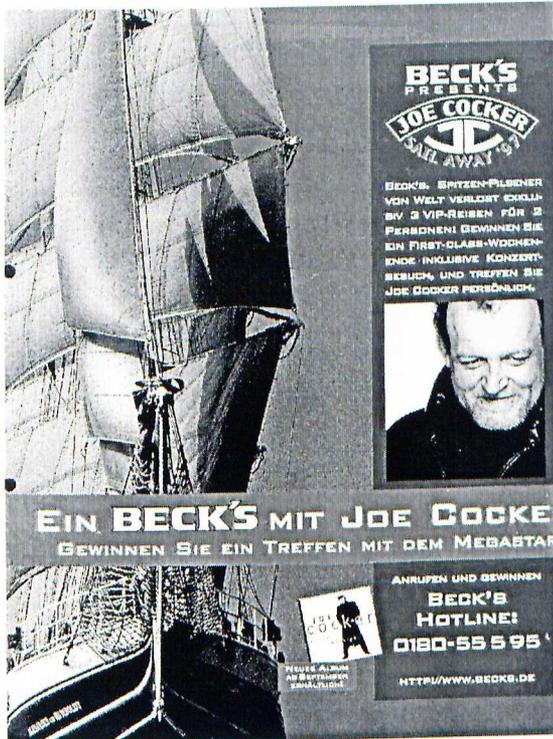
Kristall



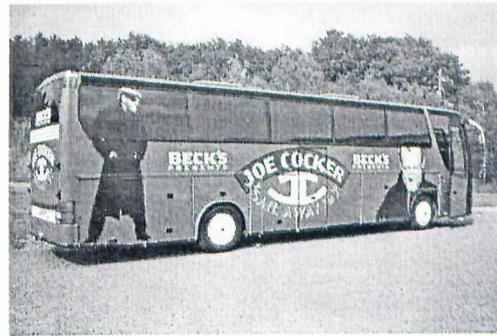
Fulda "Schwarz. Breit. Stark.": Integrierte Markenführung  
 (Quelle: Gummiwerke Fulda)

- Vertiefung durch Anknüpfung an vorhandene Gedächtnisstrukturen und modalitäts-spezifische und interaktive Umsetzung: Dabei werden die vorhandenen Gedächtnisinhalte in einer positionierungskonformen Form erweitert. Beispiel: Die Biermarke *Beck's* präsentierte sich im Rahmen der "Sail Away Tour 1997" einem breiten Publikum in einem neuen attraktiven Erlebnisumfeld, wobei die Assoziation zur Person *Joe Cocker* vertieft wurde, der seit 1995 die Werbemusik singt (vgl. *Abbildung*). im Sinne einer integrierten Kommunikation wurden im Vorfeld und zur Zeit der Musikevents alle Maßnahmen (TV-Print-, Kino-Werbung, Handelspromotion, Internetauftritt, Merchandising etc.) aufeinander abgestimmt (vgl. Meermann, 1998).

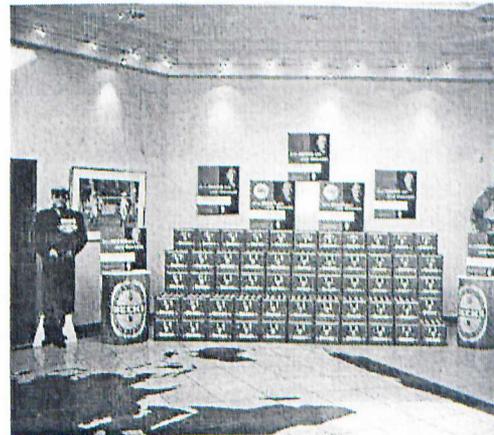
## Werbekampagne



## Tourbus

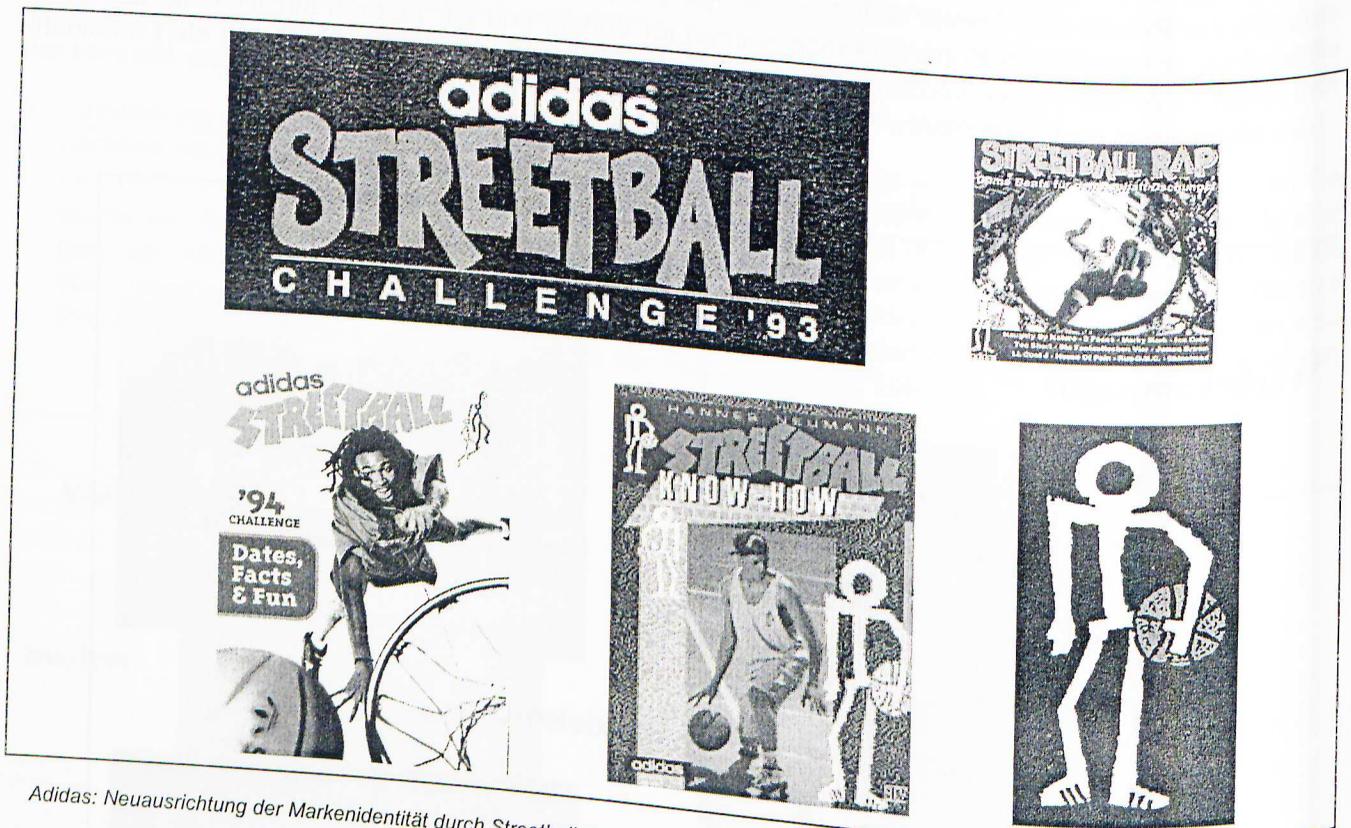


## Handelsdisplays



*Beck's "Joe Cocker Sail Away 1997": Integrierte Markenführung im Rahmen von Musikevents (Quelle: Brauerei Beck & Co.)*

- Ergänzung durch Aufbau neuer Gedächtnisstrukturen: Dabei werden Gedächtnisstrukturen zu einer Marke neu aufgebaut bzw. bestehende ergänzt. Dies war z.B. bei der Marke *Adidas* der Fall (vgl. *Abbildung*), die über die bekannten Streetball-Events in der Jugendlichen-Szene eine neue Akzeptanz und Relevanz für die Marke erreichen konnte (vgl. Runau, 1998).



Adidas: Neuausrichtung der Markenidentität durch Streetball-Events und begleitende Maßnahmen (Quelle: adidas)

Wie eng die Vorgaben für einen geplanten Event sind, hängt wesentlich von der jeweils verfolgten strategischen Ausrichtung im Rahmen der Markenkommunikation ab.

Für einen erfolgreichen Einsatz leitet sich dennoch folgende grundsätzliche Anforderung ab: **Events müssen in die Marketingstrategie integriert werden, wenn sie einen positiven Beitrag zum Marktwert leisten sollen!** Integration bedeutet Aufgreifen der Markenidentität und der Markenbesitzstände in formaler Hinsicht (Farbcodes, Package-Design, Branding, Markensymbolik etc) und in inhaltlicher Hinsicht (Inhalte der Positionierung, Kernkompetenzen, Brand History etc.).

Neben der Integration der Events innerhalb der Marketingkommunikation, als dominierenden Bestimmungsfaktor für die Eventprofessionalität, soll noch auf weitere bedeutende Einflußfaktoren auf die Eventwirkung eingegangen werden (vgl. Nickel, 1998, S.121ff.).

Dramaturgischen Gestaltung durchgängiger Erlebnisse:

- Die Erlebniswirkung kann durch systematische Dramaturgie gesteigert werden.
- Das Eventerleben sollte als prozesshafter, dynamischer Prozess mit themengebundenem Spannungsaufbau ermöglicht werden ("Story-Line-Prinzip").
- Hierarchische Erlebnisdarbietung verstärkt das Dramaturgieempfinden, d.h. ein Schlüsselerlebnis dominiert und wird durch einzelne Erlebnisse mit unterschiedlichem Konkretisierungsgrad im Event umgesetzt.
- Alle Elemente, die einen inhaltlichen Beitrag liefern, bilden i.d.S. "dramaturgische Elemente".



Dabei fließen die traditionellen Formen des direkten Kontaktes zwischen Kunden und Unternehmen/Marken wie organisierte Firmenrundgänge oder speziell für Besucher erstellte Demonstrationsbereiche ("simulated factory") mit den Events und deren eher auf emotionale Beeinflussung ausgerichteten Zielen in einer neuen Form der Ansprache zusammen. Vorreiter bzw. Meilensteine sind hier die Themenpavillons von AT&T, Exxon, General Motors, Kodak oder Nestlé im Epcot Center in Orlando oder das Legoland im dänischen Billund.

Im Falle von Legoland handelt es sich um eine Weiterentwicklung der Themenparks zu unternehmens- bzw. markengebundenen Themenparks (sog. "corporate/brand parks"), in denen jeweils nur ein einzelner Anbieter seine Markenwelt im Rahmen eines breiten Attraktionsspektrums erlebbar macht.

Das Ziel solcher Maßnahmen liegt auf der Hand: Über Edutainment Center, Brand Lands und Attraction Design kommuniziert das Unternehmen Inhalte und Botschaften an ausgewählte Zielgruppen – spannend, unaufdringlich, faszinierend, nachhaltig und unique. Dabei wird zu einem Unternehmen, einer Marke, einem Produkt oder zu einer Dienstleistung eine Themenwelt aufgebaut, und es gilt, die zu vermittelnden Kernkompetenzen als drei-dimensionale Attraktionen zu inszenieren. Die genannten Ziele werden nachfolgend noch operationaler und vor allem anhand von Beispielen dargestellt. Zentrales Problem stellt die Operationalisierung der Markenidentität im Rahmen einer drei-dimensionalen Attraktion dar.

Daran arbeiten in den U.S.A. schon seit längerer Zeit "Attraction-Designer" wie B.R.C. Imagination Arts im Auftrag führender Markenartikelhersteller an der erlebnisorientierten Inszenierung von Marken- und Unternehmenswelten ("brand lands", "corporate lands"). Unternehmen, vor allem Markenartikler, nutzen dort den Freizeitmarkt als Aktions- und Profilierungsraum und begreifen Themenwelten als ein Medium innerhalb der Unternehmenskommunikation (vgl. Petri, 1996). Dabei geht es primär immer um die Umsetzung von Kernkompetenzen und Markenidentitäten und nicht um den Aufbau einer Erlebniswelt um des Erlebens Willen. Im Prinzip sind also die Übergänge zwischen Events und Edutainment Centern fließend. So wurde auf der Cebit 1994 von Novell die Kernkompetenz eines komplexen Software-Produktes in einer "Mischung aus Sachinformationen und 'entertainmentorientierter' (emotionaler) Botschaft" inszeniert (vgl. Schäfer, 1998). Der Schritt, dieses Konzept zu multiplizieren oder unter dem Dach einer fest-installierten Novell-Welt ("corporate land") einzubinden, liegt nahe.

Es ist in Marketingwissenschaft und -praxis unstrittig, daß das Besetzen eigenständiger ("uniquer") Positionen im Wettbewerb in Zukunft als ein wesentlicher Erfolgsfaktor des Marketing weiter an Bedeutung gewinnen wird. Immer mehr Unternehmen (v.a. Markenartikler) planen in diesem Zusammenhang die Inszenierung drei-dimensionaler Marken- und Unternehmenswelten – als Instrument der Kommunikation, zur Imageprofilierung und zur Darstellung von Kernkompetenzen (vgl. Wenzel & Partner, 1997). Dazu lassen sich vor allem in den U.S.A. eine Reihe von interessanten Beispielen anführen (vgl. Petri, 1996; Wenzel und Partner, 1997; Nickel, 1998, S. 283ff.):

- In den New Yorker "Laboratories" von Sony ("Sony Wonder") und Panasonic ("The Panasonic Learning Lab") wird die technologische Kompetenz der Unternehmen auf dem Gebiet von Kommunikation und Unterhaltungselektronik faszinierend und im Sinne der Markenidentität erlebbar gemacht.
- In Atlanta wird in der "World of Coca-Cola" unter dem Thema "All about Coca-Cola" auf spielerische Weise Wissen über die Marke Coca-Cola und ihre Kernkompetenzen vermittelt (Besucher pro Jahr: ca. 1 Mio).
- Beim Gang durch Hershey's "Chocolate World" in Pennsylvania erleben die Besucher eine simulierte Schokoladenfabrik, in die alle zentralen Elementen der Unternehmensidentität eingebunden sind.
- In Chicago lassen sich seit 1997 etwa 1 Million Besucher pro Jahr in "Nike Town" von der Kultmarke Nike und ihrer Umgebung inspirieren: "Nike Town is the total expression of brand identity.", so deren Chef-Designer, John Farnum. Der Slogan "Just do it." wird hier wörtlich genommen.

- In Battle Creek kommuniziert Kellogg's zukünftig in seinem "Heritage Center Cereal City" die Bedeutung von Frühstück und Cerealien als Teil einer gesunden Ernährung (erwartete Besucher pro Jahr: ca. 400.000). Auf einer Fläche von 4.500 qm werden u.a. über diverse Präsentationsmedien wie Kino, Theater, Multimedia-Effekte, interaktive Exponate, Galerien, Shops, überdimensionale Küchenbereiche und Frühstücksaccessoires die Themen "Cerealien" und "Frühstück" thematisiert und inszeniert. Bis zur Eröffnung im Sommer 1998 wurden etwa 20 Mio US\$ investiert.

Zufriedene Besucher solcher Brand Lands arbeiten (wie "Fans") als Diffusionsagenten und multiplizieren ihre Zufriedenheit und ihr Wissen weiter nach außen. Und: Sie kommen auch selbst wieder.

Eine hohe Kontaktquote ist aber nicht die einzige Zielgröße. Die Kontakte müssen positiv, markenadäquat und intensiv sein. Bei Edutainment Centern ist die **direkte Kommunikation mit dem Verbraucher** von vornherein zentrales Merkmal.

Dabei ist ein Trend hin zu solchen "Corporate bzw. Brand Lands" zu beobachten, die

1. etablierten Freizeitattraktionen Konkurrenz machen,
2. eigene Profitcenter darstellen und
3. selbst zu einer Art Subbrand der Marke bzw. des Unternehmens werden.

In Europa und auch in Deutschland sind in den nächsten Jahren ähnliche Konzepte zu erwarten. Diese Konzepte sind bereits umgesetzt bzw. in Planung.

- Für die Freizeit- und Vergnügungsparks Heide-Park Soltau und Europapark Rust wurde das "Nivea Kinderland" entwickelt, ein mit ca. 1000 qm vergleichsweise kleines Edutainment Center mit lehrreichen Spielen zum Thema "Sicherheit im und am Wasser". Wichtigstes Ziel neben der Markenkommunikation war der Aufbau von Kompetenz, Vertrauen und Sympathie in einem entspannten und fröhlichen Freizeitumfeld. Jährlich besuchen ca. 800.000 von insgesamt 2 Mio. Parkbesuchern das Nivea Kinderland (Zielgruppe: Kinder bis 8 Jahren mit Eltern). Befragungen am Parkausgang haben hohe Erinnerungs- und Sympathiewerte ergeben.
- In Bourneville (UK) fasziniert die "Cadbury World" seit 1990 die Besucher zur Themenwelt von Cadbury und Schokolade. 1994 kamen "Fantasy Factory" und 1997 "Cadabra – A Magical Cadbury Journey" als Attraktionen hinzu.
- In Wattens (Tirol) hat die österreichische Firma Swarovski, weltweit führender Hersteller von Vollschliff-Kristallen und größter Hersteller von Kristallschmucksteinen, mit der "Kristallwelt" eine Faszinationswelt rund um das Thema "Kristall" geschaffen.
- Im Frühjahr 1998 hat der Spielehersteller Ravensburger in Meckenbeuren am Bodensee einen markengebundenen Themenpark ("brand park") eröffnet, das "Ravensburger Spieleland".
- Im Frühjahr 1999 eröffnet der Porzellanhersteller Wedgwood ein "Visitors-Center", daß den Besuchern nicht nur den Produktionsprozess eines hochwertigen Porzellans verdeutlicht, sondern auch seine Brand History sowie Kernkompetenzen und Reason Whys (z.B. Tradition und Genauigkeit im Detail) erlebbar macht.
- Bei der Heidelberger Druckmaschinen AG entsteht die "Print Media Academy", ein bisher einmaliges Kommunikations- und Schulungszentrum für die graphische Industrie, das die Kunden aktiv und direkt am technologischen Fortschritt des Unternehmens Heidelberg teilnehmen läßt.
- Unter der Schirmherrschaft der Nürburgring GmbH verkörpert "Mythos Nürburgring" die erste Ausbaustufe einer mit einem dreistelligen Millionenbudget geplanten Erlebniswelt, welche das Faszinationsfeld "Mobilität + Motorsport + Nürburgring" zum Inhalt hat.

Ein Boom neuer Kommunikationsforen erlebt man derzeit in der deutschen **Automobilindustrie**.

- VW baut anlässlich der EXPO 2000 in Wolfsburg "Die neue Autostadt". Auf einem Areal von 35.000 qm sollen attraktive Angebote in einem angenehmen Ambiente, ergänzt durch Erlebnisgastronomie sowie modernste Informations- und Kommunikationstechnik, dazu beitragen, eine emotionale Bindung an und nachhaltig positive Assoziationen mit Volkswagen und seinen Produkten zu erreichen. Hier werden Automuseum, Besucherdienst und Kundenzentrum in eine dynamische und produktnahe Erlebniswelt integriert. In abwechslungsreichen Multimediashows mit neuen Technologien und globaler Vernetzung werden die Gäste zum einen durch die Welt von Volkswagen geführt, zum anderen sollen auch die einzelnen Markenwelten inszeniert werden.
- Parallel arbeitet man bei Audi an der Eröffnung eines Museums mit dem Namen "Audi Forum für Tradition und Vision", das am Standort Ingolstadt in ein Kommunikations- und Erlebniszentrum integriert werden soll.
- Im "Mercedes-Forum" in Stuttgart geht Daimler-Benz neue Wege der Vermarktung. Ein Opel-Park bei Frankfurt ist in Planung, und auch bei BMW wird angeblich über derartige Engagements nachgedacht.

Läuft ein Edutainment Center erfolgreich, in wirtschaftlicher Hinsicht, liegt die Idee der **Multiplizierbarkeit** nahe – im Sinne eines eigenen Kettenbetriebes oder analog zum Franchisegedanken. Die internationale Themengastronomie (Hard Rock Café, Planet Hollywood) liefert hierzu Vorbilder. Neben einer Installation am Firmenstandort, kommen eben auch traditionelle Freizeitanbieter oder Handelsunternehmen als Kooperationspartner in Frage, vorausgesetzt die Zielgruppe der "Plattform" paßt zur eigenen.

Allein im Bereich der **Freizeitgroßanlagen** schlummert ein enormes Potential: In Deutschland existieren momentan 52 Großparks mit mehr als 100.000 Besuchern; 7 Freizeitanlagen kommen auf mehr als 1 Million Besucher pro Jahr! Und: Kooperationsbereitschaft seitens der Freizeitindustrie ist vorhanden!

Aber nicht nur für die Freizeitindustrie, sondern auch für **Handelsunternehmen**, die mit der finanziellen Belastung durch ihre kostenintensiven Innenstadt-Standorte zunehmend unter Druck geraten, bieten sich interessante Perspektiven zur Kostensenkung und zusätzlichen Erlebnisinszenierung im Sinne einer Stärkung des Produktportfolios. In ähnlicher Weise können Edutainment Center bzw. "brand lands", die im wesentlichen von den Markenartikelunternehmen selbst getragen werden, auch für **Städte** oder **Messegesellschaften** interessant sein, die attraktive Standorte anbieten können.

Entsprechend zahlreich sind die möglichen Standorte: Freizeitparks, Ferienorte, Flughäfen, Einzelhandels-Outlets oder Shopping Center, die sich folgenden Kategorien zuordnen lassen (vgl. Petri, 1996):

- Concept Stores (z. B. integriert in Urban Entertainment Center oder in Flughäfen).
- Themenwelten am Einkaufsort (z. B. in Kaufhäusern oder Duty Free Shops).
- Themenwelten am Produktionsort bzw. Produktionsstätten (z. B. Firmenmuseen).
- Themenwelten am Messestandort (z. B. ganzjährige, stationäre Attraktionen oder regelmäßige Eventmessen unter Beteiligung mehrerer Unternehmen).
- Themenwelten am Freizeitort (z. B. in Freizeitparks, Erlebnisbädern und Multiplex-Kinos oder auf Kreuzfahrt- oder Fährschiffen).
- Freizeitgroßanlagen unter Firmennamen außerhalb des Produktionsortes.

Die Einsatzmöglichkeiten, sei es im Hinblick auf die Standortfrage, auf die Frage nach der Dimensionierung der Anlage (z. B. kleinere Einheiten, die als Franchisesystem multipliziert werden) oder inhaltlicher Art, sind nahezu unbegrenzt.

Es sind aber auch mehrere Edutainment Center an einem Ort denkbar. Dies zeigt das Beispiel des **Epcot Centers** der Disney Corporation, wo unter dem Hauptmotto "Future World" mehrere Markenwelten integriert wurden. Neben General Motors ("World of Motion") finden sich weitere internationale Konzerne wie Nestlé ("The Land"), Exxon ("Universe of Energy"), Kodak ("Journey into Imagination"), oder AT&T ("Spaceship Earth"). Sie präsentieren sich hier erfolgreich und erlebnisreich mit und durch Kompetenzthemen.



#### 4. Ansätze zur Erfolgskontrolle

Das Problem der **Effizienz** einzelner Maßnahmen wird bei relativ jungen Kommunikationsinstrumenten kaum thematisiert. Die Ängste der für Events und Brand Lands Verantwortlichen aus Unternehmen oder Agentur, entweder Autonomie einzubüßen oder dem Controlling ausgeliefert zu sein, sind hier vermutlich noch größer als bei der Frage nach einem systematischen Werbetesting.

Hier ist noch einiges an Entwicklungsarbeit zu leisten, und zwar über die Kette

- **“Verbesserung der Zielformulierungen”**, um hinterher das Wirkungsrisiko anhand der Differenz zwischen Zielwirkung und Istwirkung zumindest grob abschätzen zu können,
- **“Motivation der Verantwortlichen zur Kontrolle”**, um mit systematischen Wirkungsüberprüfungen die zukünftige Kommunikationsproduktivität zu erhöhen und
- **“Entwicklung geeigneter Testverfahren”**, die vor allem die Wirkung von Events im Kontext von Marke und Markenführung betrachten.

Bereits zu Beginn des Planungsprozesses muß geklärt werden, ob der Einsatz von Eventmarketing zur Erreichung marketing- und kommunikationspolitischer Ziele geeignet und effizient ist, und welche konkreten Ziele damit verfolgt werden (vgl. Bruhn, 1997, S. 792). Die Antworten dienen als Benchmarks für die spätere Erfolgskontrolle. Vor allem in diesem Bereich steckt eine enormes Entwicklungspotential, und hier kann die Wirkungsforschung einen wesentlichen Beitrag zur Professionalisierung des Eventmarketing leisten.

Zur Zeit lassen nur wenige Unternehmen die Wirkung ihrer Events von Marktforschungsunternehmen adäquat überprüfen. Fragen nach dem Einfluß von Eventerlebnissen oder Eventkommunikation auf die Wahrnehmung einer Marke, nach dem Einfluß auf Einstellung oder Verhaltensänderungen der Eventteilnehmer gegenüber der Marke wurden bislang in Wissenschaft und Praxis nur selten gestellt und entsprechend empirisch bisher kaum beantwortet.

Eine Professionalisierung gegenüber der Ermittlung einfacher Kontaktkennziffern (vgl. Bruhn, 1997, S. 817-819) oder den wichtigeren, verhaltensorientierten (intervenierenden) Variablen bei der Wirkungskontrolle (z.B. Aktivierung, Stärke und Qualität der Erlebniseindrücke, Gedächtniseindrücke), die in Anlehnung an Kroeber-Riel (1992) meist auf aktivierende und kognitive Reaktionen zurückgeführt werden (vgl. Drees, 1993, S. 196ff.; Hermanns, 1997, S. 19ff.) bedeutet der Schritt von einer **verhaltensorientierten** zu einer **verhaltens- und markenorientierten Eventerfolgskontrolle**. Durch ein systematisches “Eventcontrolling können insbesondere solche Events, die nicht in die Markenpositionierung integriert sind, in Bezug auf ihre Wirkungslosigkeit oder möglicherweise sogar kontraproduktive Wirkung zugunsten integrierter und die Positionierung verstärkender Events entlarvt werden” (vgl. Esch, 1998). Im Zusammenhang mit Eventwirkungen sind also immer auch **markenerfolgsrelevante Kriterien** zu messen!

Bei der Diskussion der Professionalität einer Eventerfolgskontrolle sollte es daher v.a. um die die Frage gehen, inwieweit bei der Überprüfung der Wirkung einzelner Events der Einfluß auf die Position der Marke berücksichtigt wird. Diese Überprüfung setzt geeignete Erfolgsfaktoren und operationale Variablen voraus.

Inzwischen existieren, in den meisten Fällen ausgehend von den Forschungsansätzen des Saarbrücker Marketingwissenschaftlers Werner Kroeber-Riel, verschiedene verhaltenswissenschaftlich orientierte Modelle der Markenwirkung, die zum einen eine Menge Licht in die ehemalige Black Box “Marke” gebracht haben, und die zum anderen Markenführung als konkrete Aufgabe in der Marketingpraxis operationaler gemacht haben (vgl. Kroeber-Riel, 1986; 1992; 1993; Andresen, 1991; Keller, 1993; Esch, 1993; Esch /Andresen, 1994; 1997; Trommsdorff, 1997). Die darin enthaltenen Markenerfolgskriterien sollten, gemeinsam mit Faktoren, welche sich direkt auf Eventerleben (bzw. allgemein auf die Wirkung und das Umfeld drei-dimensionaler Erlebniswelten) beziehen, die Grundlage für ein valides Messinstrument zur Eventerfolgskontrolle bilden.

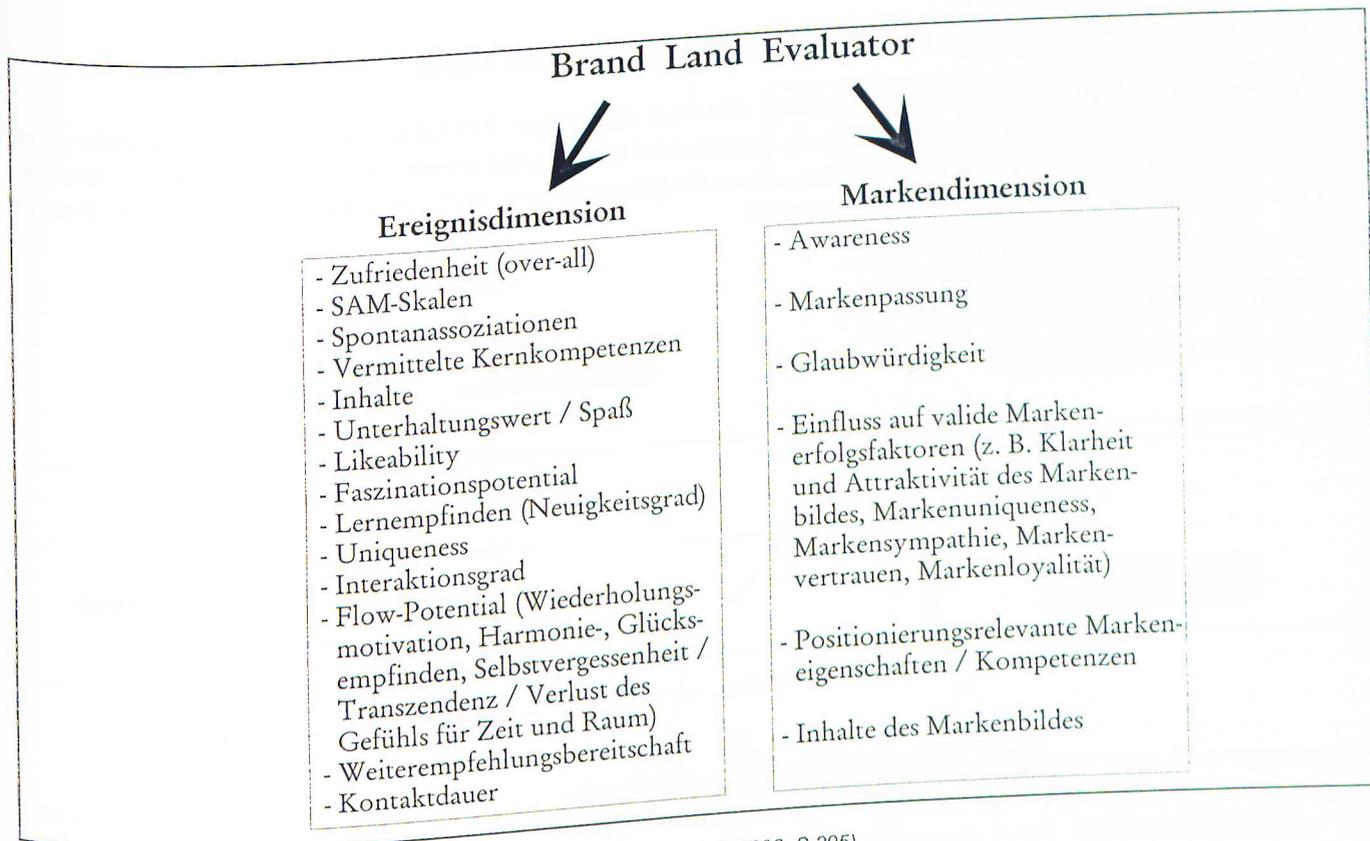
Hinter dem nachfolgend vorgestellten Instrument "**Brand Land Evaluator**" steht ein praxisorientierter, aber theoriegeleiteter Ansatz zur Messung von Eventwirkungen. In Anbetracht der vielschichtigen Ausprägungsformen von Events und deren Derivaten in der Marketingpraxis, wurde das Instrument von Anfang an dahingehend konzipiert, daß sich damit Markenwelten der unterschiedlichsten Art bewerten lassen. Der gewählte Name ("Brand Land Evaluator") trägt diesem Umstand Rechnung.

Die **Struktur des Messmodells** besteht aus einer Ereignisdimension und einer Markendimension (vgl. folgende *Abbildung*). Sie bilden die zentralen Bewertungsdimensionen, ohne jedoch (im statistischen Sinne) den Anspruch auf Unabhängigkeit der Dimensionen selbst bzw. der die Dimensionen erklärenden Variablen zu erheben.

Die **Ereignisdimension** zielt auf die Wirkung des Erlebten an sich, d.h. auf die Wirkung, die beim Rezipienten durch seine Teilnahme entsteht, zunächst ohne den Kontext des Absenders (z. B. die beim Empfänger zu einer Marke verankerten Gedächtnisinhalte) in Betracht zu ziehen. Dazu zählen diagnostische Kriterien wie z.B. Unterhaltungswert, Likeability, Faszinationskraft, Weiterempfehlungsbereitschaft oder Kontaktdauer, die jeweils im Hinblick auf das erlebte Ereignis aus Sicht der Rezipienten ermittelt werden.

Bei den in der Ereignisdimension berücksichtigten Wirkungskriterien bzw. Variablen wurde auf Erkenntnisse aus unterschiedlichen Bereichen wissenschaftlicher Forschung zurückgegriffen, die für die Ermittlung von Erlebniswirkungen besonders relevant sind:

1. Erkenntnisse aus der **verhaltenswissenschaftlichen, empirischen Konsumentenforschung** (vgl. Kroeber-Riel, 1986, 1992, 1993).
2. Erkenntnisse aus der **Emotionspsychologie**, insbesondere dimensionale Ansätze der Emotionsanalyse (vgl. Osgood / Suci / Tannenbaum, 1957; Osgood, 1980; Russell / Mehrabian, 1977, S. 273-274; Russell / Pratt, 1980; Schmidt-Atzert, 1981, S. 37-39). Demnach lässt sich emotionales Erleben von Umweltstimuli unterschiedlicher Modalität anhand von drei Faktoren klassifizieren ("Evaluation": Faktor der Bewertung; "Activity": Faktor der Wirkweise; "Potency": Faktor der Wirkkraft). Die in der Ereignisdimension zusammengefassten Kriterien spiegeln diese Faktoren, die im übrigen auch in der Tourismuspsychologie und -Soziologie zur Beurteilung der Anziehungskraft bzw. Atmosphäre einer Urlaubsszenerie bekannt sind (vgl. Schober, 1993, S. 119). Weiterhin wurde das einfache zu handhabende "Self Assessment Manikin"-Verfahrens (SAM) integriert (vgl. Hamm / Veitl, 1989), bei dem die drei genannten Faktoren durch jeweils eine graphische, fünfstufige Beurteilungsskala repräsentiert werden. Die hohe Reliabilität der Skalen für die Beurteilung von bildlichen Eindrücken (0,81 - 0,90 - 0,94:  $p < 0,001$ ) und die hohe Kriteriumsvalidität (0,95 - 0,98) bieten gute Voraussetzungen für eine Validitätsüberprüfung der übrigen Variablen der Ereignisdimension im Hinblick auf die erlebten 3-dimensionalen Markenwelten.
3. Erkenntnisse der **Theorie des Flow-Erlebens** (vgl. Csikszentmihalyi, 1975, 1985, 1992; Anft, 1992), die das Phänomen des erlebten Zustands eines optimalen Funktionierens beschreibt, wobei ein Handelnder in einer Situation, in der er sich stark konzentriert und seine ganze Informationsverarbeitungskapazität den relevanten Reizen widmet, selbstvergessen in seinem Tun aufgeht. Diesen Zustand erlebt man als Moment der Erfüllung, Harmonie und des höchsten Glücks. In ähnlicher Weise spricht Maslow (1964) von "peak experiences".



Brand Land Evaluator: Struktur des Messmodells (Quelle: Nickel, 1998, S.295)

Die **Markendimension** zielt auf die spezielle Wirkung des Ereignisses im Kontext der Marke, die als Absender auftritt. Dies stellt eine wesentliche Erweiterung der gängigen Marktforschungspraxis dar, die häufig lediglich die Mechanik von Einzelmaßnahmen betrachtet. Zunächst geht es hier um die Frage, inwieweit das Erlebte überhaupt der Marke zugeordnet wird ("Awareness") und ggf. zu dieser passt ("Brand Fit"). Ebenso wichtig ist der Einfluß des Erlebten auf markenerfolgsrelevante Kriterien, z. B. Klarheit und Attraktivität des inneren Markenbildes oder Markenloyalität. Schließlich ist zu beantworten, inwieweit die allgemein zur Marke verankerten Gedächtnisinhalte durch das Erlebte gestützt bzw. sinnvoll und zielgerichtet ergänzt werden.

Vor dem Hintergrund der weiter vorne aufgeführten Kriterien zur Verfahrensbewertung scheint bei den in der Markendimension berücksichtigten Wirkungskriterien bzw. Variablen vor allem das **Markenbewertungsmodell "brand status"** von Icon geeignet, das nachfolgend kurz dargestellt wird. Theoretische Absicherung erfährt das Verfahren durch Rückgriff auf wissenschaftliche Erkenntnisse der Imageryforschung zur Wahrnehmung, Verarbeitung, Speicherung und Verhaltenswirkung bildlicher Markeneindrücke (vgl. Kroeber-Riel, 1986, 1993; Ruge, 1988). Das Verfahren wurde zwischen 1993 und Ende 1998 im Auftrag zahlreicher Markenartikelunternehmen mit Marken aus unterschiedlichsten Branchen angewendet (insgesamt über 800 Fälle), und kann daher als überaus praxisbewährt und in der Praxis akzeptiert angesehen werden.

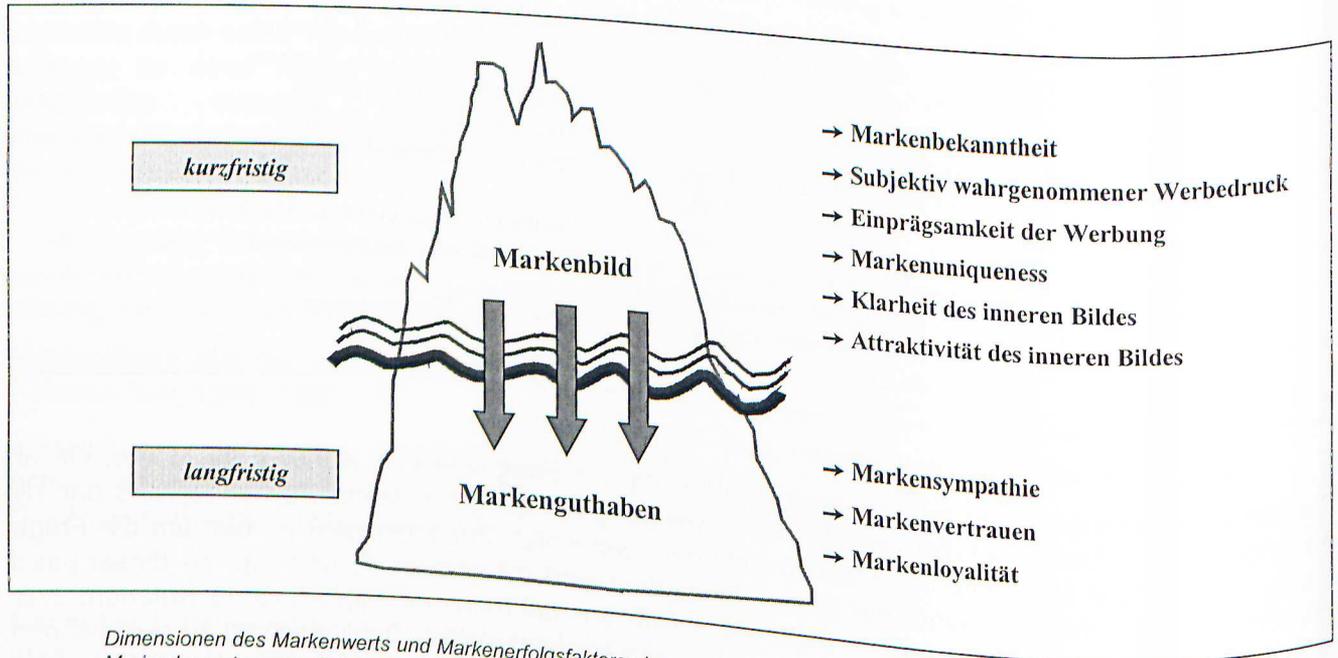
Der Markenwert wird dabei aus den Dimensionen "Markenbild" und "Markenwert" gebildet. Beide Dimensionen werden wiederum durch Markenerfolgskriterien erklärt, die in zahlreichen empirischen Grundlagenstudien exploriert und validiert wurden, (vgl. Andresen, 1991; Esch / Andresen, 1994; Andresen, 1997). Das Modell arbeitet mit der Analogie des Eisbergs. Das **Markenbild** repräsentiert ganzheitlich das Ergebnis aller Marketingmaßnahmen, ist daher auch kurzfristig beeinflussbar und wird evaluiert

- durch die Markenbekanntheit als Indikator für die Größe des Eisbergs,
- durch die Klarheit und Attraktivität des Markenbildes zur rechtshemisphärischen Beurteilung der Qualität des Markenbildes,
- durch Werbefaktoren, wie subjektiv wahrgenommener Werbedruck und Einprägsamkeit, die das Markenbild in vieler Hinsicht beeinflussen und

- durch die Uniqueness als Indikator für die Austauschbarkeit der Marke.

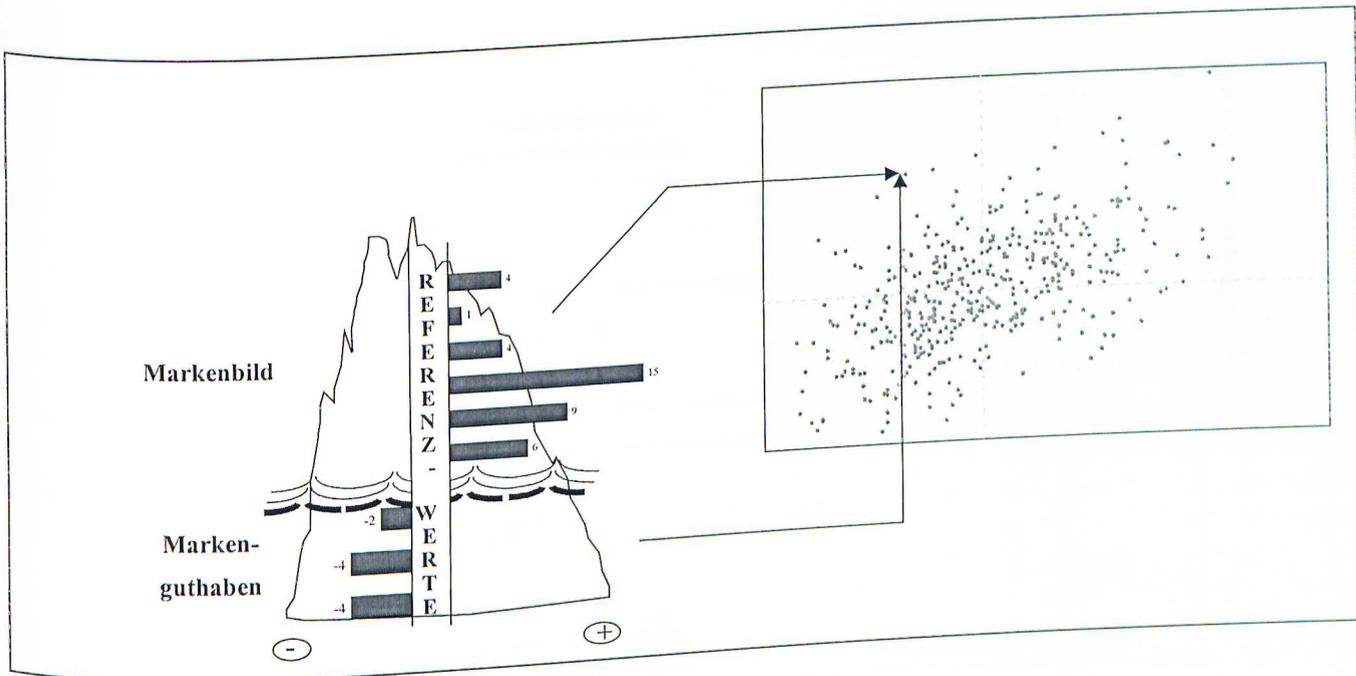
Das **Markenguthaben** kann als eine komplexe Struktur vielfältiger Einflußgrößen aufgefasst werden, die vom Unternehmen selbst nur über das innere Markenbild beeinflusst werden kann. Das Markenguthaben prägt die langfristige Einstellung zur Marke, ist verhaltensrelevant und hat damit den stärksten Bezug zum Marken- bzw. Markterfolg. Es wird evaluiert

- durch das Markensympathie,
- durch die Markenvertrauen und
- durch die Markenloyalität.



Dimensionen des Markenwerts und Markenerfolgskriterien im Markenbewertungsmodell von icon  
(Quelle: icon Forschung & Consulting)

Der relative Beitrag der beiden Komponenten ist stark abhängig von der Lebensdauer der Marke. Be- steht diese schon sehr lange, so ist das Markenguthaben der dominierende Faktor (z.B. Mercedes-Benz) und kurzfristige Veränderungen oder gar Beeinträchtigungen des Markenbildes (z.B. Desaster bei der Einführung der A-Klasse) wirken sich weniger auf den Markenwert aus. Ist die bisherige Lebensdauer der Marke kurz, so ist das Markenguthaben aufgrund fehlender Markenerfahrungen noch kaum ausge- prägt, und der Markenwert wird primär durch die aktuellen Determinanten des inneren Markenbildes bestimmt (z.B. Red Bull, o.tel.o.).

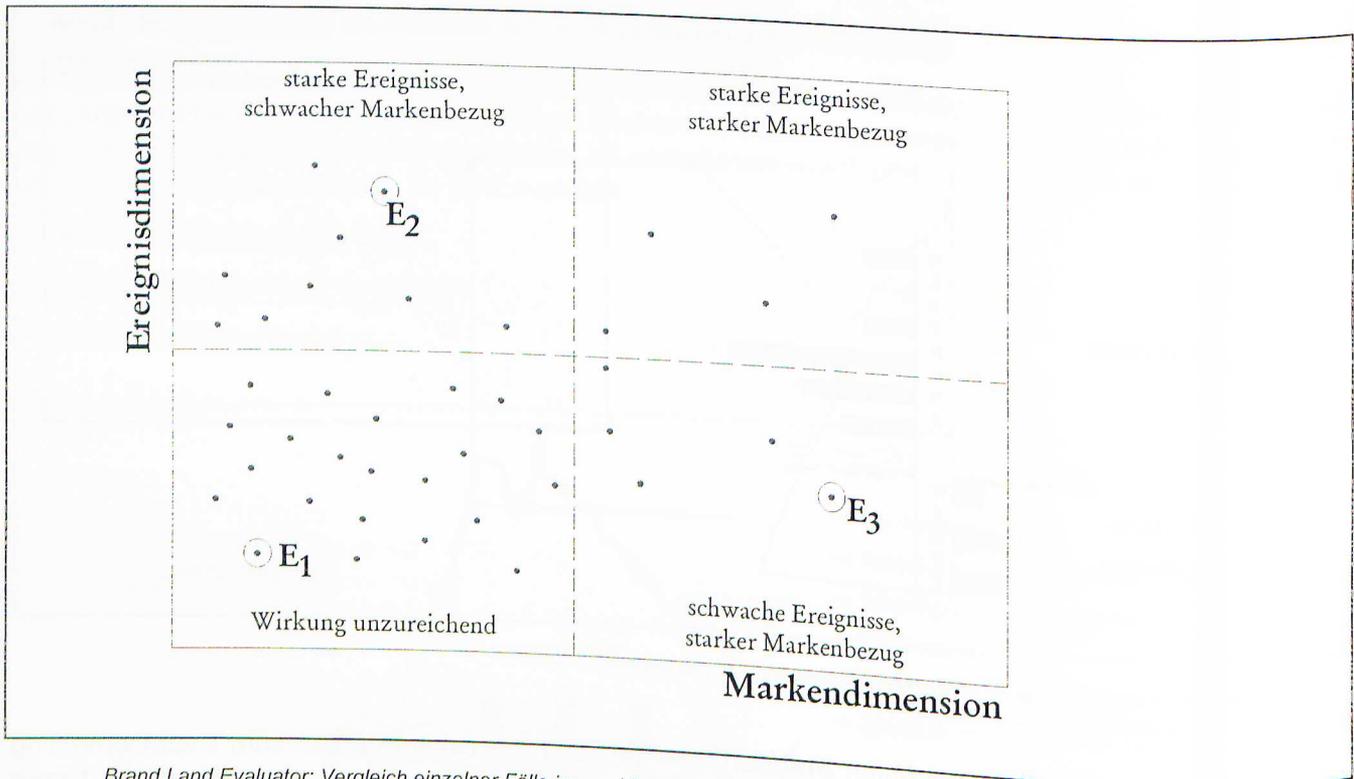


Darstellung des Markenwerts im Markenbewertungsmodell von icon  
(Quelle: icon Forschung & Consulting)

Vor dem Hintergrund der angestrebten **Standardisierung** des Messinstrumentes zum Eventcontrolling ergeben sich mit der Integration eines bewährten Modells zur Markenbewertung zukünftig in der Praxis bisher ungeahnte Benchmarking-Möglichkeiten durch den Vergleich von Einzelmaßnahmen mit Datenbank-Referenzwerten. Dabei können entweder die Ergebnisse der Eventteilnehmer mit bereits vorliegenden Ergebnissen von Nicht-Eventteilnehmer verglichen werden, bzw. kann eine Einzelmaßnahme im Vergleich zu anderen Eventmaßnahmen (also im "Event-Wettbewerbsumfeld") bewertet werden (vgl. Abbildung).

Ein einfaches Benchmarking ergibt sich z.B. nach der Berechnung eines Ereignisindex und eines Markenindex, mit denen einzelne Fälle im zweidimensionalen Raum übersichtlich abgebildet werden können. In den in der Abbildung dargestellten, konstruierten Beispielen zeigt Fall E2 ein Defizit auf der Markendimension (z.B. Durchführung eines Rockkonzertes durch eine Automobilmarke ohne Bezug zur Markenpositionierung); im Gegensatz dazu liegt bei Fall E3 ein überdurchschnittlich starker Markenbezug vor, jedoch fehlt es an Erlebniswirkung (z. B. Veranstaltung eines Fußballspiels durch einen Sportartikelhersteller). Im Fall E1 ist die Wirkung in beiden Dimensionen unzureichend (z.B. Schunkelabend im Festzelt zur Vorstellung einer neuen Zigarettenmarke).

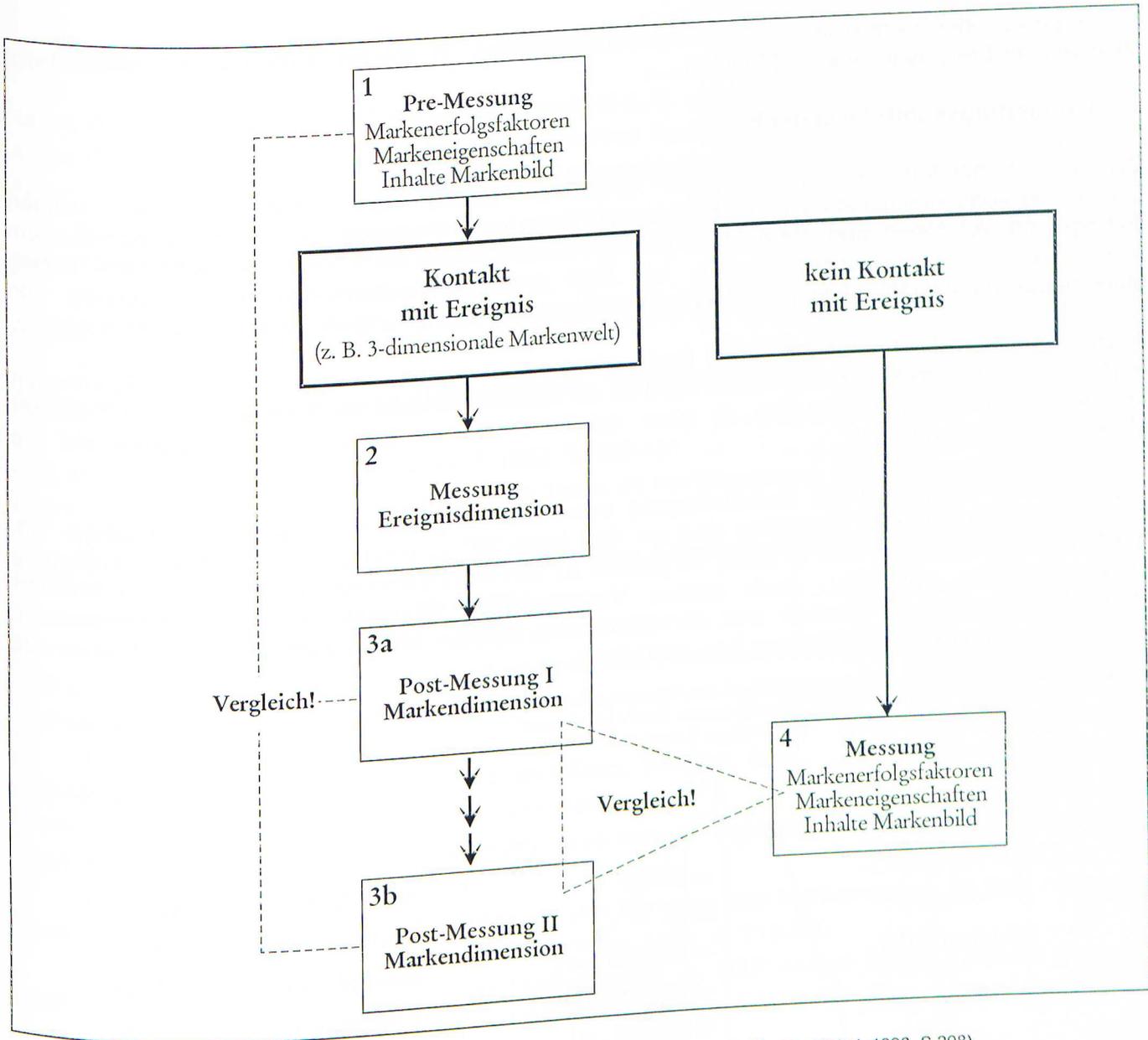
Voraussetzung für die Berechnung der genannten Indices auf Basis der subjektiven Urteile ist die Kenntnis derjenigen Verknüpfungsregeln, welche die in den Rezipienten ablaufenden mentalen Prozesse in hinreichender Weise repräsentieren. Die Verknüpfungsregeln können in einem empirischen Modellvergleich ermittelt werden. Einzelne Verknüpfungsmodelle (z. B. additiv, multiplikativ, mit bzw. ohne Gewichtung) sind dazu anhand eines geeigneten, d. h. als valide erachteten, Gütekriteriums (z. B. Over-all-Zufriedenheit) und einer hinreichenden Anzahl von Fällen zu vergleichen (z. B. mittels Korrelations- oder multiplen Regressionsanalysen).



Brand Land Evaluator: Vergleich einzelner Fälle im zweidimensionalen Raum  
 (Quelle: Nickel, 1998, S.297)

Über die Erfassung weitergehender, qualitativer Kriterien per Expertenurteil (z.B. Integrationsgrad im Rahmen des kommunikativen Markenauftritts, Zielgruppe, Ereignisumfeld, externe Störeinflüsse, Grad aktive Ansprache durch Personal), können bei entsprechender Fallzahl umfangreiche Hypothesentests weiteren Erkenntnisgewinn liefern.

Die folgende *Abbildung* verdeutlicht die möglichen **Abläufe einer Beurteilung** mit dem Instrument "Brand Land Evaluator". Die Entscheidung für ein konkretes Design hängt zum einen vom verfügbaren Budget ab, zum anderen von der Möglichkeit, vor und nach dem Kontakt mit dem Ereignis auf jeweils dieselben Testpersonen zugreifen zu können (sog. verbundene Stichprobe).



Brand Land Evaluator: Möglichkeit unterschiedlicher Messabläufe (Prozessmodell) (Quelle: Nickel, 1998, S.298)

Ermöglicht die Art des Ereignisses eine verbundene Stichprobe, so beruht die Messung (im Hinblick auf die Markendimension) auf der Ermittlung der markenerfolgsrelevanten Kriterien **vor** und **nach** Erleben des Ereignisses, um nachher durch eine Analyse der Abweichung zwischen jeweiligen Marke treffen zu Aussagen zu den Auswirkungen des Ereignisses auf die Wahrnehmung der jeweiligen Marke treffen zu können (Modul 1 und 3a). Die ausführliche Diagnose des Erlebten (Modul 2: Messung der Ereignisdimension) erfolgt in jedem Fall vor der Post-Messung der Markendimension. Die Stabilität der durch die erlebten Eindrücke erreichten Wirkungen sowie ggf. Verhaltensänderungen gegenüber der Marke können durch schriftliche oder telefonische Nachbefragungen kontrolliert werden (Modul 3b). Optional könnten die Werte sogar noch mit solchen Beurteilungen der Marke verglichen werden, die gänzlich ohne Kontakt mit dem Ereignis zustande gekommen sind (Modul 4). In diesem Fall liegt ein Vergleich unverbundener Stichproben vor

Ist ein Zugriff auf dieselben Rezipienten vor und nach Kontakt problematisch (z. B. bei einem Rockkonzert), so kann zunächst eine Wirkungskontrolle nach Kontakt mit dem Ereignis durchgeführt werden (Modul 2, 3a und 3b). Darüber hinaus können die Ergebnisse der beiden Post-Messungen zur Markendimension (Module 3a und 3b) mit Werten verglichen werden, die bei Personen ermittelt wurden, die keinen Kontakt mit dem Ereignis hatten (Modul 4). Die Unterscheidung in Ereignisdimension und Markendimension ermöglicht den Einsatz des "Brand Land Evaluators" auch für die Wirkungskontrolle bei markenunabhängigen Ereignissen (z. B. Attraktionen in

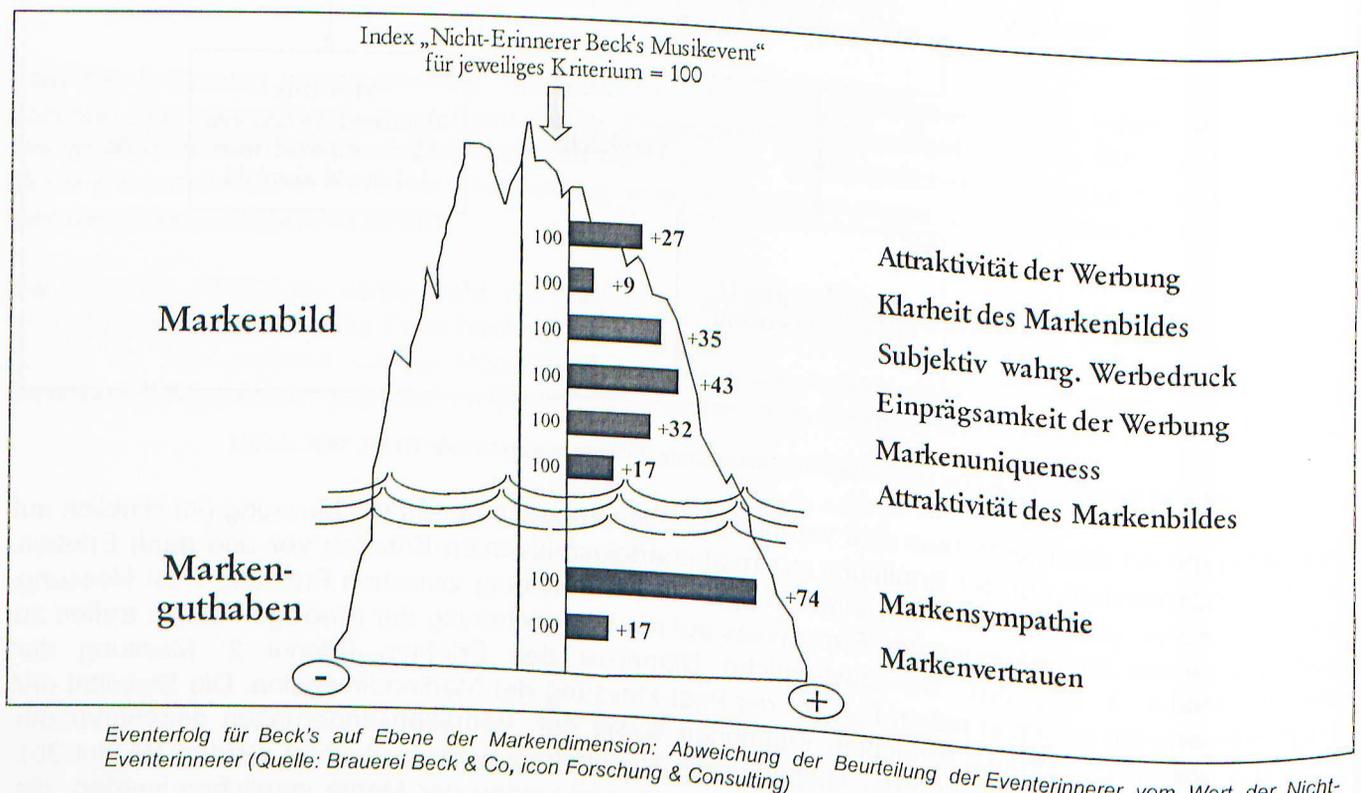
Freizeitparks oder nicht-kommerzielle Edutainment-Center). In solchen Fällen erfolgt lediglich die Messung der Ereignisdimension (Modul 2).

### 5. Eventerfolgskontrolle in der Praxis

Bei vier Konzerten der weiter vorne erwähnten Beck's "Sail Away Tour '97" wurden Eventerfolgskontrollen direkt nach den Konzerten in Form von Befragungen unter den Konzertbesuchern durchgeführt (vgl. Meermann, 1998; Meermann / Andresen, 1998). Nach einem mehrwöchigen Timelag folgten telefonische Nachbefragungen bei den gleichen Testpersonen zur Bewertung von Markenpassung und längerfristigen Effekten in der Markenwahrnehmung als Folge der Eventteilnahme.

Auch die jährlich durchgeführten Brand Equity Messungen wurden um Sponsoring- und Eventfragen ergänzt, um den Markenwert von Beck's auch für die spezielle Gruppe der "Sail Away Tour '97"-Kenner Markenwahrnehmung. Hier ging es ganz detailliert um den Einfluß der Musikevents auf die

Ergebnis: Die Ergebnisse der Eventbefragung weisen auf längerfristige, positive Markeneffekte hin. Beck's konnte durch seine Aktivitäten rund um "Sail Away '97" zu einer zusätzlichen Emotionalisierung der Marke beitragen, die sich in einer, verglichen zu den Nicht-Erinnerern der Musikevents, höheren Markensympathie ausdrückt. Auch andere Variablen des Markenwertes wie Markenvertrauen, Markenuniqueness oder Klarheit und Attraktivität des inneren Markenbildes liegen weit über den Vergleichswerten der Nicht-Erinnerer (vgl. *Abbildung*).



### 6. Fazit

Events, Brand Lands und Attraction Design bilden neuartige Möglichkeiten, um Markenidentitäten durch direkte Markenerfahrungen zu ergänzen. Sie werden die klassischen Maßnahmen der Kommunikation jedoch nicht ersetzen. Im Sinne eines integrierten Markenauftrittes ist die Markendimension bei der Wirkungsüberprüfung dieser neuen drei-dimensionalen Markenerfahrungen auf jeden Fall zu berücksichtigen.



## Literatur

- Aaker, D. A.: Management des Markenwertes, Frankfurt a. M. - New York, Campus, 1992.
- Aaker, D. A.: Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996.
- Aaker, D. A. / Batra, R. / Myers, J. G.: Advertising Management, 4. Aufl., Englewood Cliffs (N.J.), Prentice Hall, 1992.
- Aaker, D. A. / Biel, A. (Hrsg.): Brand Equity and Advertising - Advertising's Role in Building Strong Brands, Hillsdale (N.J.), Lawrence Erlbaum, 1993.
- Andresen, Th.: Innere Markenbilder: MAX - wie er wurde, was er ist, in: Planung & Analyse, Heft 1, 1991, S. 28 - 34.
- Andresen, Th.: Erfolgreiche Markenkommunikation, Vortragsmanuskript, 5. icon-Congress, Nürnberg, November 1997.
- Anft, M.: Flow, in: Psychomed, Vol. 4, Nr. 2, 1992, S. 128-131.
- Baum, A. / Stalzer, H.: Event-Marketing liegt im Trend, in: Marktforschung & Management, Heft 3, 1991, S. 113-116.
- BDW: Bedeutung, Planung und Durchführung von Events, Erhebungsbericht 1992, Deutscher Kommunikationsverband (BDW), Bonn, März 1993.
- Bruhn, M.: Kommunikationspolitik, München, Vahlen, 1997.
- Csikszentmihalyi, M.: Beyond Boredom and Anxiety, San Francisco, Jossey-Bass, 1975.
- Csikszentmihalyi, M.: Reflections of Enjoyment, in: Perspectives in Biology and Medicine, Vol. 28, Nr. 4, 1985, S. 489-497.
- Csikszentmihalyi, M.: Flow - Das Geheimnis des Glücks, Stuttgart, 1992.
- Drees, N.: Sportsponsoring, 3. Aufl., Wiesbaden, Gabler.
- Esch, F.-R.: Markenwert und Markensteuerung - eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, in: Thesis, 10. Jg., Heft 5, 1993, S. 56 - 64.
- Esch, F.-R. / Andresen, Th.: Operationalisierung und Messung des Markenwertes, in: Belz / Tomczak (Hrsg.), Marktforschung, St. Gallen, Thesis Verlag, 1994, S. 212-230.
- Esch, F.-R. / Andresen, Th.: Messung des Markenwertes, in: MTP Alumni Edition / Hauser (Hrsg. für MTP, Marketing zwischen Theorie und Praxis): Markenwert, MTP-Schriften, Gabler Verlag, Wiesbaden, 1997, S. 11 - 37.
- Esch, F.-R. / Nickel, O.: Markenwert und Events, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 91-106.
- Hamm, J. / Veitl, H.: Post-Industrial Lives, Roles and Relationships in the 21st Century, Newbury Park - London - New Delhi, Sage, 1989.
- Hermanns, A.: Sponsoring, 2. Aufl., München, Vahlen, 1997.
- Inden, Th.: Alles Event? - Erfolg durch Erlebnismarketing, Landsberg a. L., Moderne Industrie, 1993.
- Jost, H.: Fulda - Events zur Fachhandelsbindung, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 207-224.
- Keller, K. L.: Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, in: Journal of Marketing, Nr. 1, 1993, S. 1-22.
- Keller, K. L.: Strategic Brand Management, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1998.
- Kroeber-Riel, W.: Die inneren Bilder der Konsumenten, in: Marketing ZFP, Heft 2, 1986, S. 81-96.
- Kroeber-Riel, W.: Konsumentenverhalten, 5. Aufl., München, Vahlen, 1992.
- Kroeber-Riel, W.: Bildkommunikation - Imagerystrategien für die Werbung, München, Vahlen, 1993.
- Kroeber-Riel, W.: Werbung, in: Tietz / Köhler / Zentes (Hrsg.), Handwörterbuch des Marketing, Stuttgart, Schäffer-Poeschel, 1995, S. 2692-2703.
- Maslow, A.: Religions, Values and Peak Experiences, Columbus, Ohio State University Press, 1964.

- Meermann, A.*: Beck's - Musikevents im Rahmen einer integrierten Markenführung, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 251-265.
- Meermann, A. / Andresen, Th.*: Fallstudie Beck's-Markenführung – "Die Musik macht den Umsatz", in: Absatzwirtschaft, Nr. 9/98, S. 50-57.
- Mehrabian, A. / Russell, J. A.*: An Approach to Environmental Psychology, Cambridge (Mass.), MIT Press., 1974.
- MTP Alumni Edition / Hauser*: Markenwert, hrsgg. für MTP, Marketing zwischen Theorie und Praxis, MTP-Schriften, Gabler Verlag, Wiesbaden, 1997.
- Nickel, O.*: Event - Ein neues Zauberwort des Marketing, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 3-12.
- Nickel, O.*: Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen erfolgreicher Marketingevents, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 121-148.
- Nickel, O.*: Zukünftige Professionalisierungspotentiale des Eventmarketing, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 281-302.
- Opaschowski, H. W.*: Marketing muß sich auf Erlebnistypen einstellen, in: Werben & Verkaufen, Nr. 46, 1992, S. 154-156.
- Osgood, Ch. E.*: Lectures on Language Performance, New York, Springer, 1980.
- Osgood, Ch. E. / Suci, G. J. / Tannenbaum, P. H.*: The Measurement of Meaning, Urbana, University of Illinois Press, 1957.
- Petri, C.*: Markt- und Vertriebspotentiale durch Freizeitanlagen, Vortragsmanuskript, Fachkonferenz "Aktives Erlebnismarketing", Bad Homburg, 30.8. 1996, Management Circle, 1996.
- Ruge, H.-D.*: Die Messung bildhafter Konsumerlebnisse, Reihe Konsum und Verhalten, Bd. 16, Heidelberg, Physica, 1988.
- Runau, J.*: Adidas - Events als Ausgangspunkt einer Markenverjüngung, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 177-191.
- Russell, J. A. / Mehrabian, A.*: Evidence for a Three-Factor Theory of Emotions, Journal of Research in Personality, Vol. 11, 1977, S. 273-294.
- Russell, J. A. / Pratt, G.*: A Description of the Affective Quality Attributed to Environments, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 38, 1980, S. 311-322.
- Schäfer, A.*: Novell - Events im Rahmen der Messekommunikation, in: Nickel (Hrsg.), Eventmarketing, München, Vahlen, 1998, S. 225-239.
- Schmidt-Atzert, L.*: Emotionspsychologie, Stuttgart, Kohlhammer, 1981.
- Schober, R.*: Erleben - Erlebnis, in: Hahn, H. / Kagelmann, H. J. (Hrsg.), Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie - Ein Handbuch zur Tourismuswissenschaft, München, Quintessenz, 1993, S. 137-140.
- Trommsdorff, V.*: Markenmanagement und Kommunikation, in: Werbeforschung & Praxis, Nr. 4-5, 1998, S. 1-12.
- Vok Dams*: Trend Event - Ergebnisse einer Umfrage, Studienbericht, Wuppertal, Vok Dams, 1996.
- Wenzel & Partner*: Unternehmenskommunikation durch Edutainment Center - Neue Wege zum Kunden, neue Formen der Kompetenzvermittlung, Exposé, Wenzel & Partner Unternehmensberatung, Hamburg, 1997.

# Das Internet als Kommunikationsinstrument - dargestellt am Beispiel der AXA Colonia Konzern AG

von Jan Vorwerk

## Gliederung

1. AXA Colonia Konzern AG
  - Allgemeines
  - Die AXA Colonia Konzern AG als Teil der weltweiten AXA-UAP Gruppe
  - Die AXA Colonia Gruppe: Zweitgrößtes Profitcenter in Europa
  - Die Mitarbeiter
2. Das Internet
  - Die Nutzer
  - Die Interessenschwerpunkte der Nutzer
3. Das Internet als Kommunikationsinstrument
  - Die eigene Homepage
  - Die Vermarktung des eigenen Internetangebotes
  - Fazit

## 1. AXA Colonia Konzern AG

### Allgemeines

Die AXA Colonia Konzern AG, Köln, gehört zu den führenden Versicherungs- und Finanzdienstleistungsunternehmen in Deutschland.



Abb.1: Die AXA Colonia Konzern AG

Mit der Umbenennung der CKAG Colonia Konzern AG in AXA Colonia Konzern AG will der Konzern auch nach außen seine Zugehörigkeit zur AXA-Gruppe zum Ausdruck bringen, die durch die Fusion mit worden ist. Die Umbenennung sowie das neue Konzern-Logo sollen die Vorteile signalisieren, die sich Verbundes für international aktive Industriekunden und damit für internationale Deckungskonzepte, ankanischen und englischen Lebensversicherungsmarkt. Für den AXA Colonia Konzern ergeben sich hier-

aus zusätzliche Wachstumschancen. Mit Beitragseinnahmen von über 11,0 Mrd. DM in 1997 ist der Konzern (Markennamen: AXA Colonia, Nordstern, Darag, Deutsche Ärzte-Versicherung) der viertgrößte Erstversicherer. Auch als Schaden- und Gruppe im deutschen Markt Rang drei, während sie in der Haftpflicht die Nummer zwei ist. In der Kfz-sechsten Platz. Unsere schnellwachsende Krankenversicherung belegt unter den privaten Krankenversi-

### Die AXA Colonia Konzern AG als Teil der weltweiten AXA-UAP-Gruppe

Ende März 1997 betrug der Anteil der AXA-UAP-Gruppe am CKAG-Gesamtkapital 68,9%. Die restlichen Anteile wurden von institutionellen und privaten Anlegern gehalten. Nach dem Zusammenschluß von Colonia Teil eines der weltweit führenden Versicherungs- und Finanzverbundes. Mit über 90.000 Mitarzwei hinter der Nippon Life, die allerdings nur innerhalb Japans und nur im Lebensversicherungsgeschäft tätig ist.

In Europa ist die neue Gruppierung mit Beitragseinnahmen von 69 Mrd. DM die Nummer eins. Sie ist in praktisch allen europäischen Ländern vertreten. Dies ist eine hervorragende Ausgangsposition, nicht zuletzt um Industriekunden, die grenzüberschreitend tätig sind, europaweit Versicherungsschutz anzu-

bieten. Kapitalanlagen von insgesamt 773 Mrd. DM machen die AXA-UAP-Gruppe unter den Versicherungsge-sellschaften weltweit zum größten Asset-Manager. Die Kapitalanlagen konzentrieren sich mit jeweils 48% auf Nordamerika und Europa und mit 4% auf den pazifischen Raum.

### AXA Colonia Gruppe: Zweitgrößtes Profitcenter in Europa

Auch die AXA Colonia Gruppe profitiert als Teil des neuen Verbundes von seiner Stärke, Solidität und Größe. Mit 11% der gesamten Beitragseinnahmen der AXA-UAP-Gruppe ist die AXA Colonia Gruppe auch im neuen Verbund das zweitgrößte Profitcenter in Europa.

Insbesondere für das Industriekundengeschäft der AXA Colonia - Gesellschaften bietet der Zugang zu dem breitgespannten Netzwerk des AXA - UAP - Verbundes besondere Vorteile. Damit kann den deut-schen Industriekunden weltweit ein hoher Servicestandard geboten werden. Die AXA - UAP - Gruppe ist in über 50 Ländern auf allen Kontinenten mit insgesamt rund 100.000 Mitarbeitern aktiv.

## Die Mitarbeiter

Die AXA Colonia Gruppe beschäftigt im Inland und Ausland rund 10.000 Mitarbeiter und stellte im vergangenen Jahr 233 Auszubildende ein. Im Jahr 1998 soll die Zahl der Auszubildenden jeweils um 30% steigen, so daß die Gesamtzahl der Auszubildenden in den inländischen Gesellschaften der AXA Colonia Gruppe von 500 auf 600 zum Jahresende 1998 steigen wird. Neben der Sicherung des eigenen Nachwuchses kommt die AXA Colonia Konzern AG damit auch ihrer gesellschaftlichen Verpflichtung nach.

<b>Amerika</b>	15.000 Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kanada, USA</li> <li>• Mexiko, Brasilien, Chile</li> <li>• Uruguay, Argentinien</li> </ul>
<b>Afrika</b>	1.800 Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benin, Burkina Faso</li> <li>• Elfenbeinküste, Gabun, Guinea</li> <li>• Kamerun, Kenia, Marokko</li> <li>• Niger, Senegal, Togo</li> <li>• Zentralafrikanische Republik</li> </ul>
<b>Asien/Pazifik</b>	6.800 Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Australien, China, Hongkong</li> <li>• Indonesien, Japan, Malaysia</li> <li>• Neuseeland, Singapur, Südkorea</li> <li>• Taiwan, Thailand, Vietnam</li> </ul>
<b>Mittlerer Osten</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libanon, Saudi Arabien</li> <li>• Vereinigte Arabische Emirate</li> </ul>
<b>Europa</b>	66.500 Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belgien, Deutschland, Frankreich</li> <li>• Griechenland, Großbritannien</li> <li>• Italien, Luxemburg, Niederlande</li> <li>• Österreich, Polen, Portugal</li> <li>• Ungarn, Schweden, Schweiz</li> <li>• Spanien, Türkei</li> </ul>

Abb.2: Die AXA-UAP Gruppe ist weltweit aktiv

## 2. Das Internet

### Die Nutzer

Das Internet wird in Deutschland von derzeit etwa 5 Mio. Nutzern für die verschiedensten Zwecke genutzt (W3B, 1998). Andere Quellen sprechen von annähernd 12 Mio. Nutzern, rechnen aber hier nicht nur die Anzahl der reinen Accounts mit ein, sondern berücksichtigen darüber hinaus den Multiplikatoreffekt bei Freunden und Verwandten eines "echten" Internetnutzers. Legt man die (konservativ geschätzten) 5 Millionen Nutzer zugrunde, nutzen etwa 7,5% aller Deutschen das Internet. Damit wuchs das deutsche Internet innerhalb eines Jahres um 500%! Der durch verschiedene Studien ermittelte "typische" Internetnutzer ist im Frühjahr 1998 männlich (84,5% aller deutschen Nutzer), Angestellter (43,6%), im Durchschnitt 35,5 Jahre alt und hat mindestens das Abitur (63,9%). Der Anteil der privaten Nutzung beläuft sich auf 69,4% (W3B, 1998). Betrachtet man die Tendenz der letzten zwei Jahre, so kann man eine eindeutige Verschiebung der demografischen Eigenschaften der Onliner hin in Richtung "Normalbevölkerung" beobachten. Das bedeutet, nicht mehr nur Computer-Freaks oder Studenten nutzen das Internet für ihre Zwecke, sondern nun zunehmend breitere Nutzerschichten. Interessant ist die Verteilung der Altersgruppen im deutschen Internet. Hier dominieren nach einer aktuellen Forsa-Studie – analog zu der von W3B durchgeführten Studie – erwartungsgemäß die 30 bis 39-jährigen klar. Auch die Gruppe der 14 bis 29-jährigen ist ebenfalls erwartungsgemäß vertreten. Der hohe Anteil der Surfer im Alter von 50 bis 59 Jahren hingegen läßt Interpretationsspielraum offen. Offensichtlich jedoch ist diese Verteilung ebenfalls ein Indiz für die zunehmende Penetration breiter Bevölkerungsschichten durch das Medium Internet.

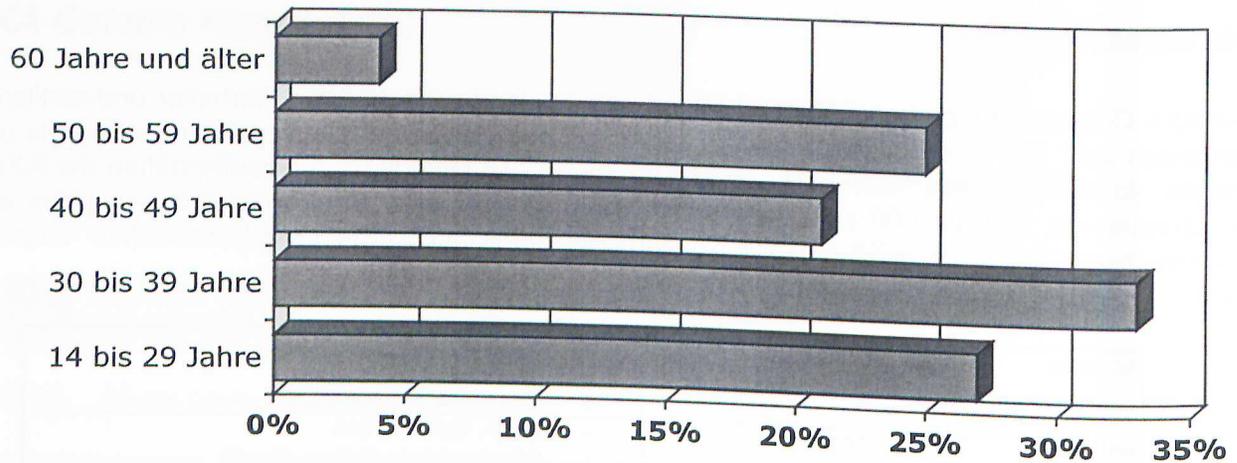


Abb.3: Die Altersgruppen im Internet (Quelle: Forsa, 1998)

Die Interessen der Netzgemeinde lassen diesen Schluß momentan nur in begrenztem Umfang zu. Wie aus einer aktuellen Studie von ComCult Research hervorgeht, interessieren sich die meisten Internetnutzer nach wie vor für das Thema "Computer". Diese Computeraffinität ist in diesem Maße nicht in der Gesamtbevölkerung vorhanden. Auch der sehr hohe Anteil des Interessengebietes "Wissenschaft" läßt auch eine immer noch sehr starke akademische oder studentische Nutzerschaft schließen. Trotzdem ist auch hier ein eindeutiger Trend erkennbar. Mit jeweils relativ hohen Anteilen bei Handel, Reisen und Nachrichten sind hier auch Themengebiete vertreten, die eher auf eine zunehmende Kommerzialisierung des Mediums Internet schließen lassen.

### Die Interessenschwerpunkte der Nutzer

Um einen ganzheitlichen Eindruck zu gewinnen ist es sinnvoll, die Informationen zur Altersstruktur der Internetnutzer und ihrer Interessenschwerpunkte um Informationen über die hauptsächliche Nutzung des Internet zu ergänzen. Hier zeigt sich das Internet als Informationsmedium, denn drei

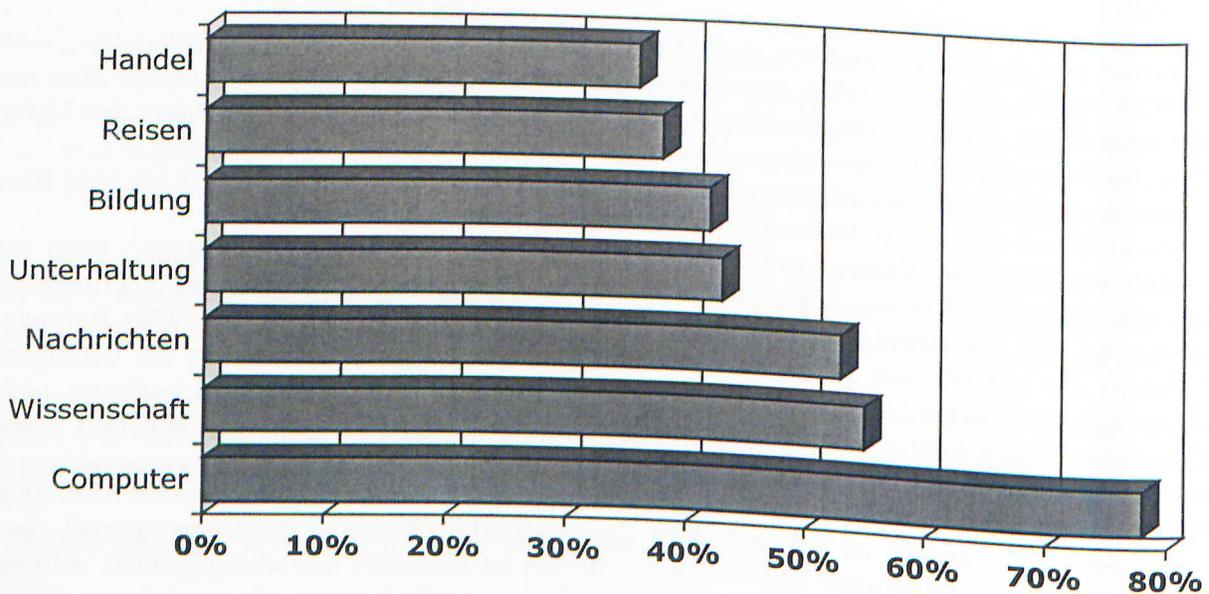


Abb.4: Die Interessenschwerpunkte der Internetnutzer (Quelle: ComCult Research, 1998)

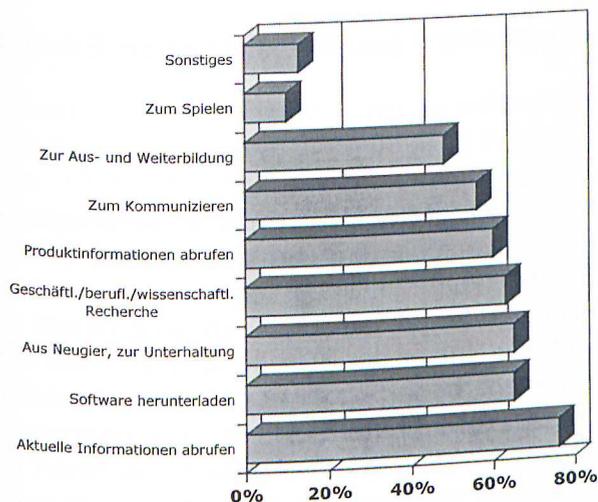


Abb.5: Warum die Deutschen online gehen (Quelle: [www.w3b.de](http://www.w3b.de))

Viertel aller Nutzer geben an, das Internet hauptsächlich zum Abruf aktueller Informationen zu benutzen. Insgesamt dominieren hier informative Zwecke eindeutig. Das etwa 60% der Internetnutzer auch Produktinformationen über das Internet abrufen zeigt, daß das Internet durchaus ein großes Potential für die Marketingkommunikation besitzt.

### 3. Das Internet als Kommunikationsinstrument

#### Die eigene Homepage

Im März 1998 gab es in Deutschland neben den 5-12 Millionen Nutzern etwa 1,44 Millionen Domains (RipeNet, 1998). Es scheint also so zu sein, daß über eine Million deutschsprachiger Homepages im Internet existieren. Das Internet wird also ganz offensichtlich bereits heute vielfach als ein Instrument im Kommunikationsmix der Unternehmen genutzt. Oft jedoch beschränkt sich aber die Nutzung dieses Medium auf eine Unternehmenspräsentation mittels einer mehr oder weniger umfangreichen Homepage. Dadurch können weder die Effektivitätspotentiale des Internet noch seine kommunikativen Stärken konsequent genutzt werden.

Die wichtigsten Anforderungen an einen erfolgreichen Online-Auftritt müssen sich aus einer Online-Marketingplanung ableiten, die nicht das Unternehmen, sondern den Kunden im Mittelpunkt hat. Der Nutzen, den ein Kunde dann aus diesem Internetauftritt ziehen kann, muß somit wichtigste Frage in diesem Zusammenhang sein, denn nur wenn die angesprochene Zielgruppe auch tatsächlich einen echten Zusatznutzen durch das Online-Angebot hat, wird der Internetauftritt auch erfolgreich sein. Hinzu kommen natürlich noch weitere Erfolgsfaktoren, welche die Akzeptanz von Online-Angeboten erheblich mitbestimmen können. Klare Strukturierung der Informationen, eine intuitive Benutzerführung und Navigation durch die Informationen, Interaktivität – also eine medienadäquate Feedback- und Kommunikationsmöglichkeit durch die Nutzer, sowie absolute Aktualität gehören ebenfalls zu den wichtigsten Faktoren.

Doch damit ist es nicht getan, man muß die einmal auf den eigenen Internetauftritt aufmerksam gemachten potentiellen Kunden auch dazu animieren, wieder zu kommen. Kundenbindung heißt das neue Zauberwort im Online-Marketing. Gehörten Gewinnspele, Preisausschreiben und Email-Newsletter schon länger zum Repertoire guter Homepages, zählen heute Online-Kataloge mit Bestellfunktion, die Möglichkeit zu Online-Transaktionen mit dem Unternehmen oder Online-Kundenclubs zu den effektivsten Waffen im Online-Marketing. Und genau diese Möglichkeiten suchen die Onliner auch in den Internetauftritten von Unternehmen. Gab man sich noch vor Kurzem mit einer reinen Präsentation der Produkte zufrieden, möchte man heute einen Schritt weiter gehen und Flüge direkt online buchen, das Gehaltskonto direkt online managen und die Versicherungstarife für das eigene Auto direkt online errechnen lassen.

Sehr effektiv, um Surfer an Webseiten zu binden sind auch Services, die mit den Produkten des Unternehmens eigentlich nicht viel gemeinsam haben. Hierzu zählen insbesondere Jobbörsen, welche die gerade zu besetzenden Stellen des Unternehmens zeigen oder die tagesaktuellen Aktienkurse des Unternehmens. Auch hier schafft man Zusatznutzen für die surfenden Kunden.