

**Annika Kuchar, Stefan Herbert**

**Guerilla Werbung - Kein weißer Fleck mehr in der  
Werbelandschaft. Nur fehlt bislang die gemeinsame Sprache.**

# Menschen – Märkte – Medien – Management : Schriftenreihe

Herausgegeben von Prof. Dr. Andreas Will,  
Institut für Medien- und Kommunikationswissenschaft  
an der Technischen Universität Ilmenau,  
Fachgebiet Medienmanagement

Band 5

# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

Nur fehlt bislang die  
gemeinsame Sprache

Annika Kuchar • Stefan Herbert



weisserfleck.de



Universitätsverlag Ilmenau  
2010

## Impressum

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Dieses Buch entstand in Verbindung mit der Bachelorarbeit von  
Annika Kuchar und Stefan Herbert  
im Studiengang Angewandte Medienwissenschaft  
an der Technischen Universität Ilmenau im Jahr 2009.

Titel der Bachelorarbeit:

*Guerilla Marketing - Erkennen. Vergleichen. Bewerten.  
Entwicklung eines Kategorienschemas zur Beschreibung von Guerilla  
Marketingmaßnahmen anhand einer punktuellen Abgrenzung zu traditionellen  
Werbeformen und der qualitativen Untersuchung crossmedialer Marketingkampagnen.*

Verantwortlicher Hochschullehrer:

*Prof. Dr. Andreas Will*

Technische Universität Ilmenau/Universitätsbibliothek

**Universitätsverlag Ilmenau**

Postfach 10 05 65

98684 Ilmenau

[www.tu-ilmenau.de/universitaetsverlag](http://www.tu-ilmenau.de/universitaetsverlag)

### **Herstellung und Auslieferung**

Verlagshaus Monsenstein und Vannerdat OHG

Am Hawerkamp 31

48155 Münster

[www.mv-verlag.de](http://www.mv-verlag.de)

ISSN 1864-3787 (Druckausgabe)

ISBN 978-3-939473-76-3 (Druckausgabe)

urn:nbn:de:gbv:ilm1-2010100030

---

Titelfoto: [photocase.com](http://photocase.com) | Fasserhaus

# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

- 
- Inhaltsverzeichnis
  - Abbildungsverzeichnis
  - Abkürzungsverzeichnis
  - Einleitung

# INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	8	<b>ENTWICKLUNG DES KATEGORIENSCHEMAS</b>	<b>51</b>
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	9	Ableitung der Guerilla Marketing-Merkmale	51
<b>EINLEITUNG</b>	<b>10</b>	Ergebnis: Kategorienschema	53
Relevanz des Themas Guerilla Marketing	10	<b>EMPIRIE</b>	<b>55</b>
Relevanz der Forschung	11	<b>FORSCHUNGSDESIGN</b>	<b>56</b>
Forschungsfrage	12	Erhebungsmethode	56
Aufbau der Arbeit	12	Erstellung des Leitfadens	57
<b>THEORETISCHE GRUNDLAGEN</b>	<b>15</b>	<i>Integration der theoretischen Vorüberlegungen</i>	57
<b>MARKETING</b>	<b>16</b>	<i>Methodologische Prinzipien im Leitfadeninterview</i>	57
Definition Marketing	16	<b>UNTERSUCHUNGSEINHEITEN</b>	<b>58</b>
Marketingmix	17	<b>DATENERHEBUNG</b>	<b>59</b>
<i>Produktpolitik</i>	18	<b>DATENERFASSUNG</b>	<b>60</b>
<i>Preispolitik</i>	19	<b>DATENAUSWERTUNG</b>	<b>60</b>
<i>Distributionspolitik</i>	19	<b>ERGEBNISDARSTELLUNG</b>	<b>63</b>
<i>Kommunikationspolitik</i>	19	<b>ERGEBNISSE DER EXPERTENINTERVIEWS</b>	<b>64</b>
Traditionelle Werbeformen	21	Definition Guerilla Marketing (A1)	64
<b>GUERRILLA MARKETING</b>	<b>23</b>	Verständnis der Praktiker (A1/1)	65
Ursprung	23	Guerilla Sensation (A2/1)	66
Definitionen	24	Stunt Ambient Media (A2/2)	67
<i>Jay Conrad Levinson</i>	25	Viral Marketing (A2/3)	68
<i>Thomas Patalas, 2006 u. 2008</i>	26	Ambush Marketing (A2/4)	69
<i>Konrad Zerr, 2004</i>	30	Überraschungseffekt (B1)	70
<i>Felix Holzapfel, 2006</i>	32	Zweistufiges Zielgruppenkonzept (B2)	71
<i>Thorsten Schulte, 2006 u. 2008/</i>	32	Rechtliche/ moralische Grenzen (B3)	72
<i>Marcus Pradel, 2006</i>	33	Maßvoller Ressourceneinsatz (B4)	73
<i>Pamela Kanbach, 2007/Monika</i>	33	Punktuelle Wiederholbarkeit (B5)	73
<i>Welling, 2005</i>	36	Integration des Werbeumfeldes (B6)	74
Instrumente und Begriffsabgrenzungen	37	Neue Werbeträger (B7)	75
<i>Stunt Ambient Media</i>	37	Einordnung im Marketing (C1)	75
<i>Guerilla Sensation</i>	40		
<i>Viral Marketing</i>	42		
<i>Ambush Marketing</i>	46		
Einordnung in den Marketingmix	50		

Unterschied Groß-/	
Kleinunternehmen (C2)	76
Guerilla Marketing als Hauptpfeiler	
oder Ergänzung (C3)	76
Unterschied in der Planung einer	
Guerilla-Aktion (E1)	77
Spezielle Kreativitätstechniken (E2)	78
Bedeutung Flexibilität (E3)	79
Bedeutung Risikobereitschaft (E4)	79
Bedeutung fundierte Analysen (E5)	80
Zielgruppen (E5/2)	81
<b>BEANTWORTUNG DER FORSCHUNGSFRAGE</b>	<b>82</b>

<b>FAZIT</b>	<b>85</b>
--------------	-----------

<b>MERKMALSZUSAMMENHÄNGE</b>	<b>86</b>
------------------------------	-----------

<b>KATEGORIENSHEMA</b>	<b>89</b>
------------------------	-----------

<b>SCHLUSSFOLGERUNGEN</b>	<b>90</b>
---------------------------	-----------

<b>PRAKTISCHER NUTZEN UND FORSCHUNGSAUSBLICK</b>	<b>91</b>
--	-----------

<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>94</b>
-----------------------------	-----------

<b>ANHANG</b>	<b>99</b>
---------------	-----------

Guerilla Marketing-Beispiele	100
Kategorienentwicklung	101
Interviewleitfaden (vor dem Pre-Test)	108
Interviewleitfaden analysiert	
(vor dem Pre-Test)	111
Interviewleitfaden (nach dem Pre-Test)	113
Kampagnen	116
Danksagung	120

# ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Marketingmix	18
Abb. 2: Erscheinungsformen der Kommunikation	20
Abb. 3: Deutsche Bruttowerbeaufwendungen 2008 im Vergleich zum Vorjahr	21
Abb. 4: Budgetverteilung	22
Abb. 5: Merkmale von Guerilla Marketing	29
Abb. 6: Merkmale und Prinzipien von Guerilla Marketing	31
Abb. 7: Dreistufiger Prozess des Guerilla Marketings	33
Abb. 8: Waffen und Merkmale von Guerilla Marketing	35
Abb. 9: Merkmale von Guerilla Marketing	37
Abb.10: Ambient Media als klassische Werbeform und Guerilla Marketing	40
Abb.11: Prozess des Viral Marketings	45
Abb.12: Screenshot der Website gibsnsch.de	46
Abb.13: Doppelseitige Anzeige im Spiegel von SIXT	46
Abb.14: Screenshot der Website gibsdoch.de	47
Abb.15: Einordnung von Guerilla Marketing	50
Abb.16: Ablaufmodell induktiver Kategorienbildung	62
Abb.17: Kategorienschema zur Beschreibung von Guerilla Werbung	89



## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
bzgl.	bezüglich
Dr.	Doktor
IP	Interviewpartner
IP1	Interviewpartner 1
IP2	Interviewpartner 2
IP3	Interviewpartner 3
IP4	Interviewpartner 4
IP5	Interviewpartner 5
z.B.	zum Beispiel
f.	folgend
ff.	fortfolgend
GM	Guerilla Marketing
o.g.	oben genannt
PR	Public Relations
Prof.	Professor
S.	Seite
u.a.	unter anderem
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
vgl.	vergleiche
vs.	versus

# EINLEITUNG

## *Relevanz des Themas Guerilla Marketing*

Werbung durchdringt den Alltag der Menschen und ist nahezu allgegenwärtig: 2500 bis 5000 Werbebotschaften konfrontieren täglich den Konsumenten. Das sind circa 12 Stunden pro Woche. Somit beschäftigt sich der potentielle Kunde nahezu jede neunte Minute seines Lebens bewusst oder unbewusst mit Werbung. Es ist ihm nicht möglich, diese Vielzahl an Werbebotschaften aufmerksam wahrzunehmen. Die Ursache liegt vordergründig nicht nur in qualitativ minderwertigen Marketingaktionen begründet, sondern vielmehr in den Einstellungen der Zielgruppen (vgl. Langner 2007, S. 13ff.). „Konsumenten mögen Werbung nicht. Sie stört, sie unterbricht und sie lenkt ab. [...] Sie bauen ein] Abwehrschild auf und blenden die Werbung, wo immer es geht, unbewusst aus“ (Langner 2007, S. 14). Die Ideenlosigkeit klassischer Werbeformen führt nicht selten bei den Verbrauchern zu Ablehnung und Verweigerung – Werbeunterbrechungen werden mit dem eiligen Griff zur Fernbedienung beantwortet und Posteinwürfe mit Verboten am Briefkasten versucht zu umgehen (vgl. Patalas 2006, S. 43). Die Zeiten, in denen die Konsumenten unmittelbar auf den Fernsehspot in der Primetime mit dem Bedürfnis des Produktkaufes reagieren, scheinen vorbei zu sein.

Die Entwicklung von einem Verkäufer- hin zu einem Käufermarkt ging mit neuen Marktbedingungen einher, sodass heute eine viel größere Produkt- und Markenanzahl im Vergleich zu potentiellen Käufern zu beobachten ist. Übersättigte Märkte, hoher Konkurrenzkampf und eine zunehmend verringerte Differenz von Produkteigenschaften verändern

die Aufgaben der Werbung. Sie muss zu einem Erlebnis, zu einem Abenteuer werden, damit sie nicht für langweilig abgetan und ihr somit keine Beachtung geschenkt wird. Das heißt nicht, dass die Werbetreibenden höhere Budgets investieren müssen, ganz im Gegenteil. Experten zufolge stehen drei Viertel der Kampagnen in keinem ausgewogenen Kosten-Nutzen-Verhältnis, da die Kosten, um die Aufmerksamkeit der Kunden zu gewinnen, hoch sind (vgl. Langner 2007, S. 13ff.). Das Interesse an alternativen Werbeformen wird somit immer stärker, denn es muss etwas Effektiveres geben, als die Zielgruppe 27 Mal anzusprechen, um eine Wirkung zu erzielen (vgl. Levinson/Godin 1996, S. 40).

Eine mögliche Lösung, um die Aufmerksamkeit der Konsumenten zu gewinnen und sich von den Wettbewerbern abzuheben, heißt Guerilla Marketing. Guerilla Marketing soll der Literatur nach eine Strategie sein, die der beschriebenen Werbeaversion entgegen wirkt. Die mit dem Urvater Jay Conrad Levinson bereits in den 80er Jahren in den USA aufkeimende Marketingform, findet seit einigen Jahren nun auch in Deutschland bei vielen Werbeagenturen ihre praktische Anwendung. Allgemein wird die alternative Marketingform als unkonventionell, innovativ, einfallsreich und kostengünstig beschrieben (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 19f.). Doch trotz verschiedener Theorieansätze und Erklärungsversuche hat sich bislang noch keine allgemein anerkannte Definition für Guerilla Marketing durchgesetzt (vgl. Patalas 2006, S. 42). „Der Begriff wird unterschiedlich gebraucht und häufig falsch verstanden. Als Im-

pulsgeber ist Levinson gemeinhin anerkannt. Doch seine Lehre hat erheblichen Überarbeitungsbedarf. Auch brauchbare Literatur zu Guerilla Marketing ist nur bedingt vorhanden“ (Eicher 2008). Es stellt sich nunmehr die Frage, was Guerilla Marketing im Konkreten ist und welche Instrumente zur Verfügung stehen. Wo kann es eingeordnet werden? Ein fünfter Punkt im Marketingmix? Ein neues Instrument in der Kommunikationspolitik? Oder ist es doch eine Form von Werbung? Es sei an dieser Stelle bereits kritisch hervorzuheben, dass die überwiegende Mehrheit der recherchierten Guerilla Marketing-Beispiele Werbung darstellt. Somit ist der Begriff Marketing im Zusammenhang mit Guerilla irreführend, da Werbung und Marketing auf zwei verschiedenen Ebenen funktionieren und nicht gleichzusetzen sind. Es wird trotz alledem in dieser Arbeit zunächst solange von Guerilla Marketing gesprochen, bis mittels der Ergebnisse aus Theorie und Experteninterviews der Zusammenhang zwischen Guerilla, Marketing und Werbung sowie PR geklärt werden konnte.

### *Relevanz der Forschung*

Die wissenschaftliche Relevanz dieser Arbeit wird bei der Betrachtung der Guerilla Marketing-Literatur deutlich. Bereits die Recherche nach geeignetem Material gestaltet sich als relativ schwierig, da Guerilla Marketing zum einen in seiner Entwicklung noch verhältnismäßig neuartig und zum anderen bisher noch nicht erschöpfend untersucht worden ist. Auch bei näherem Blick in die vorhandenen Werke wird klar, dass die wissenschaftlichen Veröffentlichungen zum großen Teil von Praktikern dieses Gebietes verfasst sind und

entsprechend eher publizistischen Texten gleichen, die sich an zahlreichen praxisnahen Beispielen orientieren. Entsprechend fehlt es an forschungsorientierten Abhandlungen. Zwar existiert der Begriff des Guerilla Marketings in der derzeitigen Marketingwelt, auch ist eine Etablierung vorhanden, dennoch sind stets subjektive Interpretationen zu beobachten. Wann gilt eine Kommunikationsmaßnahme als Guerilla-Aktion und wann ist sie traditionellen Werbeformen zuzuordnen? Es liegt bisher kein wissenschaftlicher Ansatz zur Beantwortung dieser Frage vor. Daneben fehlt es in der Literatur an umfassenden Informationen über die konzeptionelle Methodik des Guerilla Marketing betreffend. Nur vereinzelt nehmen Autoren dazu Stellung, welche Besonderheiten bereits bei der Entwicklung einer Guerilla Marketing-Konzeption zu beachten sind.

Aufgrund des Mangels an einer fundierten Betrachtung der Thematik besteht dringender Bedarf, den Begriff forschungsorientiert und wissenschaftlich-neutral aufzuarbeiten. Das im Rahmen dieser Arbeit angestrebte Kategorienschema soll das allgemeine Verständnis fördern und eine Art erweiterten Status Quo liefern. Wissenschaftlich und praktisch fundiert wird der Begriff untersucht und analysiert, um so die Zusammenarbeit der Marketingstrategen zu erleichtern. Ein besseres Verständnis zwischen und innerhalb der Wissenschaft und Berufswelt ist das übergeordnete Ziel, dass die Forschungsrelevanz begründet.

Aus diesen Erläuterungen heraus ergibt sich die nun folgende Forschungsfrage, die weiterhin durch Untersuchungsfragen spezifiziert wird.

## *Forschungsfrage*

*Welche Merkmale bilden aufbauend auf die Bestandsaufnahme der Guerilla Marketing-Literatur ein Kategorienschema zur wissenschaftlichen und praxisorientierten Abgrenzung des Begriffs ab?*

Diese Forschungsfrage beinhaltet folgende Dimensionen, die es im Rahmen der Arbeit detaillierter zu untersuchen gilt und die damit den grundlegenden Aufbau der Abhandlung vorgeben:

### (1) Bestandsaufnahme

- Definitionen
- Merkmale
- Instrumente
- Einordnung in den Marketingmix

### (2) Kategorienschema

*Herangehensweise zur Entwicklung des Schemas*

- Deduktiv: Ergebnisse der theoretischen Bestandsaufnahme
- Induktiv: Ergebnisse der Experteninterviews

### *Mögliche Dimensionen des Schemas*

- Merkmale einer Guerilla-Aktion
- Konzeptionelle Methodik des Guerilla Marketings
- Beschreibung der Guerilla Marketing-Instrumente

### (3) Abgrenzung

- Abgrenzung zu traditionellen Werbeformen anhand der Kategorien
  - Definition von Guerilla Marketing
  - Merkmale von Guerilla Marketing

## **Untersuchungsfragen**

Die dimensionale Analyse wirft fünf Fragenkomplexe auf, die als Untersuchungsfragen der Beantwortung der generellen Forschungsfrage dienen sollen.

1. Wie wird Guerilla Marketing definiert?
2. Mit welchen Merkmalen wird Guerilla Marketing charakterisiert?
  - 2.1 Welche Merkmale sind zwingend notwendig, um von Guerilla Marketing sprechen zu können?
  - 2.2 Welche Merkmale können darüberhinaus alternativ Guerilla Marketing kennzeichnen?
  - 2.3 Welche Merkmale dienen als Alleinstellungsmerkmale für Guerilla Marketing gegenüber traditionellen Werbeformen?
3. Was gibt es für Instrumente und wie werden diese definiert?
4. Unterscheidet sich die konzeptionelle Methodik des Guerilla Marketings von traditionellen Werbeformen?
5. Wie wird Guerilla Marketing im Marketingmix eingeordnet?

## *Aufbau der Arbeit*

Die vorliegende Bachelorarbeit ist in einen Theorie-, einen Methodik- und einen Ergebnisteil gegliedert. Innerhalb des Theorieteils werden im ersten Kapitel die Grundlagen gelegt, um Guerilla Marketing fortan einordnen zu können und dabei die Alleinstellungsmerkmale dieser Form gegenüber traditionellen Werbeformen auszumachen. Anknüpfend an die Definition des Marketings folgt die Erläuterung des Marketingmix' mit dem Schwer-

punkt auf die Kommunikationspolitik. Innerhalb derer wird abschließend von den Autoren eine Definition der traditionellen Werbeformen vorgenommen. Im zweiten Kapitel wird der Begriff des Guerilla Marketings durch die Sichtweise verschiedener Guerilla Marketing-Autoren auf diese Disziplin sowie die Erläuterung der Guerilla-Instrumente beleuchtet. Als Zusammenfassung dieser Aufarbeitung schließt der Theorieteil mit dem deduktiv hergeleiteten Kategorienschema im dritten Kapitel ab.

Im zweiten Teil der Bachelorarbeit wird detailliert das methodische Vorgehen beschrieben, mit dem die empirische Überprüfung des im Theorieteil entwickelten Kategorienschemas stattfindet.

Der dritte Teil stellt die Ergebnisse der Arbeit dar und beantwortet die Forschungsfrage sowie die Untersuchungsfragen.

Auf dieser Grundlage schließt mit dem Fazit im vierten Teil die Forschungsarbeit ab. Neben den Erläuterungen der Merkmalszusammenhänge und den Schlussfolgerungen wird eine Zusammenfassung in Form des deduktiv und induktiv hergeleiteten Kategorienschemas erstellt, auf dessen Grundlage Aussagen über die Merkmale von Guerilla Marketing getroffen werden sollen. Ziel dieser Aussagen ist das Erkennen, Vergleichen und Bewerten einer Guerilla-Aktion.

Hinweis:

In der vorliegenden Arbeit wird bzgl. der Quellenangabe oftmals auf ein digitales Archiv verwiesen. Dieses können Sie sich unter [www.weisserfleck.de/digitalesarchiv.zip](http://www.weisserfleck.de/digitalesarchiv.zip) herunterladen.



# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

## THEORETISCHE GRUNDLAGEN

---

- Marketing
- Guerilla Marketing
- Entwicklung des Kategorienschemas

# MARKETING

## *Definition Marketing*

Der Mensch mit seinen Bedürfnissen und Wünschen stellt den Ausgangspunkt für das Marketing als Disziplin dar. Während Bedürfnisse, die grundsätzlich der Lebenserhaltung des Individuums dienen, weder von der Gesellschaft noch dem Marketer geschaffen werden, trifft die Befriedigung von Wünschen das Interesse des Marketings. Dabei werden keine neuartigen Bedürfnisse geschaffen, vielmehr beeinflusst der Marketer die Wünsche des Menschen sowie die Nachfrage nach den Produkten, indem er diese attraktiv und verfügbar macht (vgl. Kotler/Keller/Bliemel 2007, S. 12).

Die Orientierung am Kunden und an dessen Bedürfnissen stellt eines der Wesensmerkmale des Marketings dar. Um erfolgreich am Markt zu agieren, müssen die unternehmenspolitischen Maßnahmen daher zwingend aktiv an die Nachfrager angepasst werden. Entscheidend für diese Ausrichtung ist das Bewusstsein darüber, dass das ausschlaggebende Kriterium für den Kaufentscheidungsprozess die subjektive Produktwahrnehmung des Kunden ist. Es wird also angenommen, dass nicht das tatsächliche Bild eines Artikels mit seinen Eigenschaften und Merkmalen Einfluss auf den Kauf hat, sondern die Perception des Produktes, das heißt die Gesamtheit der individuellen Informations- und Wahrnehmungsverarbeitung. Die Aufgabe des Marketings besteht entsprechend darin, die persönliche Beurteilung eines Produktes durch die darauf ausgerichtete Kombination des Marketingmix' in eine positive Richtung zu lenken. Eine zentrale Rolle spielt hierbei die Kommunikationspolitik, bspw. mit ihren

Instrumenten Werbung, Sponsoring und PR (vgl. Böcker/Helm 2003, S. 29f.).

Um in der vorliegenden Arbeit Marketing eindeutig zu definieren, ist es aus diesen Tatsachen heraus sinnvoll, eine weniger ökonomisch determinierte Erklärung des Begriffes heranzuziehen. Vielmehr ist eine Herangehensweise zu befürworten, die dem Marketing auf der einen Seite eine hohe Unternehmensfunktion beimisst und auf der anderen Seite die Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten am Kundennutzen in den Vordergrund stellt. Bruhn (2007) verfolgt eben diesen Ansatz und definiert Marketing folgendermaßen:

*„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen“*  
(Bruhn 2007, S. 14).

Im Kern dieser Definition macht Bruhn deutlich, dass Marketing ein umfassendes Leitkonzept des Managements ist und einen ganzheitlichen Prozess darstellt. Demnach werden Entscheidungsprozesse durch Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle charakterisiert (vgl. Bruhn 2007, S. 14f.).

Es geht ein weiterer zentraler Punkt aus Bruhns Definition hervor: In dem Moment, in dem der Wert eines Produktes oder einer Dienstleistung für den Kunden gesteigert



wird und ihm neben dem Grundnutzen zusätzliches Nutzenpotential bietet, realisiert das Unternehmen strategische Wettbewerbsvorteile. Das wiederum bedeutet die Erreichung der absatzmarktorientierten Unternehmensziele (vgl. Bruhn 2007, S. 14).

Darüberhinaus greift Bruhn in seinen Ausführungen den kreativen Aspekt auf, der für die Problemlösung und damit letztlich für den Entscheidungsprozess notwendig ist. Erfolgreiches Marketing baut demnach neben der analytischen Vorgehensweise auch auf innovative und kreative Ideen auf. An Bruhns Definition anknüpfend wäre es somit denkbar, diese Komponente als ein gleichwertiges Element zu den in der Definition angeführten Punkten hinzuzufügen. Im Hinblick auf die weiteren Kapitel dieser Arbeit wird dem Thema Kreativitätspotential in Marketingkampagnen eine maßgebliche Bedeutung beigemessen. Unter Einbeziehung dieses Gedankens wird unter Marketing in dieser Forschungsarbeit folgende Definition verstanden:

*„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen. Marketing beinhaltet [...] auch eine Suche nach ‚ungewöhnlichen‘ und ‚einzigartigen‘ Lösungen im Sinne eines unternehmerischen Handelns, um die angebotenen Leistungen im Markt erfolgreich durchzusetzen“* (Bruhn 2007, S. 14f.).

## Marketingmix

Der Marketingmix ist ausgehend von den operationalen Subzielen des Unternehmens zu konzipieren und wird als eine Gesamtheit steuerbarer Werkzeuge definiert, die das Unternehmen kombiniert einsetzt, um auf dessen Zielmarkt bestimmte Reaktionen hervorzurufen (vgl. Kotler/Armstrong/Saunders/Wong 2007, S. 121; Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 22). Entsprechend stehen hier die konkreten Instrumente und Maßnahmen im Mittelpunkt, mit denen das Unternehmen den Absatzmarkt beeinflusst. Traditionell werden diese Marketinginstrumente in der operativen Marketingplanung festgelegt und nach dem Ansatz der „4P’s“ in vier Bereiche systematisiert:

- Product: Produkt-, Leistungs- und Beschaffungspolitik
- Price: Preispolitik
- Place: Distributionspolitik
- Promotion: Kommunikationspolitik

Dieser Ansatz gilt im gegenwärtigen Marketingverständnis für Konsumgüter noch immer als vorherrschend, wengleich in den letzten Jahren eine Erweiterung der Instrumente bspw. für den Dienstleistungsbereich stattgefunden hat (vgl. Kotler/Keller/Bliemel 2007, S. 556; Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 22; Fritz/Oelsnitz 2006, S. 145).

Die Schwierigkeit innerhalb des Marketings besteht darin, im Rahmen des Marketingmix‘ die verschiedenen Instrumente so auszugestalten und zu kombinieren, dass die Marketingstrategien bestmöglich realisiert sowie die Marketingziele optimal erreicht werden können. Die einzelnen Werkzeuge unterliegen dabei verschiedener Interdependenzen

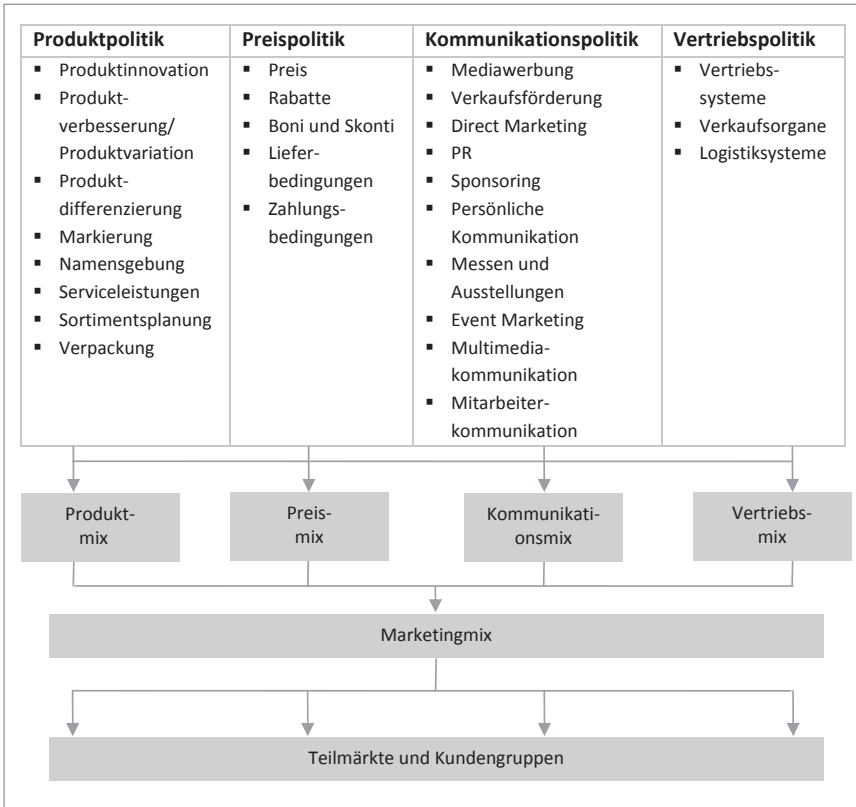


Abb. 1: Marketingmix nach Bruhn 2007, S. 30 (eigene Darstellung)

sowie Wirkungsbeziehungen und können somit nicht losgelöst voneinander eingesetzt werden (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 745). In Abb.1 werden die Politiken mit ihren Instrumenten grafisch dargestellt.

Im Rahmen dieser Arbeit soll mit dem Ziel der Hinführung auf das Thema Guerilla Marketing insbesondere die Kommunikationspo-

litik Beachtung finden, weshalb folgend die weiteren Marketinginstrumente lediglich erklärend erwähnt werden.

### Produktpolitik

Die Produktpolitik beinhaltet „[...] alle Entscheidungstatbestände, die sich auf die Gestaltung der vom Unternehmen im Absatzmarkt

anzubietenden Leistungen beziehen“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 397). Besonders die Ausrichtung an den Bedürfnissen der Nachfrager kann hierbei einen anhaltenen Wettbewerbsvorteil versprechen. So müssen alle angebotenen Produkte in Funktion, Qualität, Design und Nutzen den Ansprüchen der Zielgruppe genügen, sodass eine positive Kaufentscheidung bei den Nachfragern stattfinden kann (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 401). Neben der Namensgebung, Verpackung oder Sortimentsplanung gehören u.a. auch die Produktinnovation und -verbesserung zu dem Entscheidungsspektrum der Produktpolitik (vgl. Bruhn 2007, S. 29).

## Preispolitik

Innerhalb der Preispolitik werden die Konditionen geregelt, zu denen die Produkte des Unternehmens den Kunden angeboten werden. So werden Preise bestimmt und ausgehandelt sowie sonstige Kauf- und Vertragsbedingungen formuliert. Entsprechend zählen neben dem Preis auch Rabatte, Skonti, Boni sowie Liefer- und Zahlungsbedingungen zu den Entscheidungsbereichen der Preispolitik. Diese Bestimmungen beeinflussen den Umsatz und damit direkt die Gewinnsituation des Unternehmens. Demnach strebt die Preispolitik übergeordnete Unternehmensziele aber auch eine Verbesserung der Wettbewerbsposition an (vgl. Bruhn 2007, S. 29, 165f.). Insbesondere das hohe Maß an Flexibilität, Wirkungsstärke und -geschwindigkeit sowie die harte Revidierbarkeit sind charakteristisch für die Ausgestaltung der Preispolitik (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 478).

## Distributionspolitik

Die Distributionspolitik fasst sämtliche Maßnahmen und Entscheidungen zusammen, „[...] die sich auf die direkte und/oder indirekte Versorgung der Kunden mit materiellen und bzw. oder immateriellen Unternehmensleistungen beziehen“ (Bruhn 2007, S. 245). Im Speziellen steht die Überbrückung der räumlichen und zeitlichen Distanz zwischen Herstellung und Kauf des Produktes im Mittelpunkt. Der Entscheidungsbereich der Vertriebspolitik erstreckt sich von den Vertriebssystemen über die Logistiksysteme bis hin zu den Verkaufsorganen (vgl. Bruhn 2007, S. 29). Innerhalb dieses Teilbereiches wird u.a. die Entstehung des Nachfragebedarfs analysiert und Vertriebsziele formuliert. Auch werden Strategien im Absatzkanal und im logistischen System abgeleitet. Dabei treten zwischen Hersteller und Endverbraucher Absatzmittler (bspw. Groß- oder Einzelhändler) und Absatzhelfer (bspw. Speditionen) mit jeweils eigenständigen Distributionsfunktionen auf (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 562).

## Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik hat die Leistungsdarstellung gegenüber ihren Zielgruppen zur Aufgabe (vgl. Bruhn 2007, S. 199). Bruhn definiert Kommunikationspolitik „als [...] die Gesamtheit der Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen eines Unternehmens [...], die eingesetzt werden, um das Unternehmen und seine Leistungen den relevanten Zielgruppen der Kommunikation darzustellen und/oder mit den Anspruchsgruppen eines Unternehmens in Interaktion zu treten“ (Bruhn 2007, S. 199).

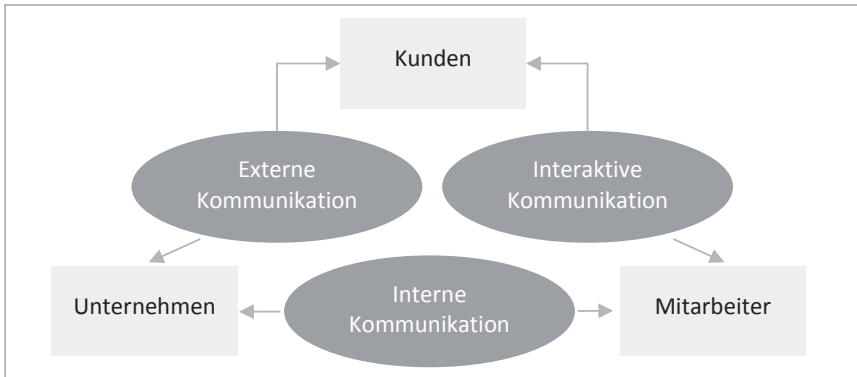


Abb. 2: Erscheinungsformen der Kommunikation nach Bruhn 2007, S. 200 (eigene Darstellung)

Die ökonomische Bedeutung machen Kotler / Keller / Bliemel deutlich: Sie bezeichnen die Kommunikationspolitik als „absatzfördernde Kommunikation“. Denn „die Kommunikation hat neben rein kommunikativen auch absatzfördernde Effekte und die Absatzförderung bringt sowohl absatzfördernde als auch kommunikative Effekte mit sich“ (Kotler / Keller / Bliemel 2007, S. 652). Unternehmen können nur mit einem entsprechenden Maß an Kommunikation mit ihren Kunden Produkte verkaufen (vgl. Homburg / Harley 2006, S. 762). Die Mittel für die Kommunikation sind Bündel von Maßnahmen, mit denen Handelspartner, Endkunden und diverse Gruppen der Öffentlichkeit direkt oder indirekt über Produkte und Aktivitäten des Unternehmens informiert werden. Die jeweiligen Maßnahmen zur Kommunikation sind den fünf wesentlichen Instrumenten zuzuordnen (vgl. Kotler / Keller / Bliemel 2007, S. 652):

- Werbung
- Verkaufsförderung
- PR oder Öffentlichkeitsarbeit

- Persönlicher Verkauf
- Direktmarketinginstrumente

Bruhn gliedert diese Maßnahmen in drei Oberkategorien ein und gibt damit eine Ordnung in der Kommunikationspolitik vor. Demnach unterscheidet er zwischen der marktgerichteten, externen Kommunikation, der innerbetrieblichen, internen Kommunikation und der interaktiven Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Kunden, wie in Abb. 2 sichtbar wird (vgl. Bruhn 2007, S. 199f.).

Wenngleich der Trend dahin geht, der interaktiven Kommunikation und der internen Mitarbeiterkommunikation eine immer höhere Bedeutung für den Unternehmenserfolg beizumessen, hat die externe Marktkommunikation nach wie vor den höchsten Stellenwert (vgl. Bruhn 2007, S. 200). Als Bestandteil der externen Kommunikation stellt Werbung ein Instrument zwischen Unternehmen und Kunden dar, auf das im Folgenden näher eingegangen werden soll.

## Traditionelle Werbeformen

Innerhalb dieser Arbeit sollen bei der Betrachtung des Guerilla Marketings fortwährend Vergleiche zu traditionellen Werbeformen gezogen werden, um Besonderheiten gegenüberstellend herauszuarbeiten und diese in ihren Merkmalen punktuell abzugrenzen. Betrachtet man die praxisnahe Guerilla Marketing-Literatur, wird häufig die klassische Werbung vergleichend zu Rate gezogen. Dass klassische Werbung allerdings nicht allein ein Element der traditionellen Werbeformen ist, wird folgend erläutert. Das Ziel ist es, das Kapitel mit einer für diese Arbeit geltende Definition der traditionellen Werbeformen abzuschließen.

Bruhn bezeichnet klassische Werbung als Mediawerbung aufgrund der Tatsache, dass die Werbung über Massenkommunikationsmittel verbreitet wird. Er differenziert im Rahmen seiner Definition zwischen Werbemitteln und Werbeträgern. Am Beispiel der Zeitung ist das Werbemittel die Zeitungsanzeige und der Werbeträger die Zeitung selbst. Ein Fernseh- oder Radiospot sind die Werbemittel und das Fernsehen bzw. Radio sind die Werbeträger.

Charakteristisch für diese Werbekanäle ist die indirekte Kommunikationsform: der Rezipient hat keine direkten Feedbackmöglichkeiten, da er nicht mit dem Unternehmen in Interaktion treten kann (vgl. Bruhn 2007, S.204f.). Demnach definiert Bruhn klassische Werbung folgendermaßen:

*„Mediawerbung ist der Transport und die Verbreitung werblicher Informationen über die Belegung von Werbeträgern mit Werbemitteln im Umfeld öffentlicher Kommunikation gegen ein leistungsbezogenes Entgelt, um eine Realisierung unternehmensspezifischer Kommunikationsziele zu erreichen“*  
(Bruhn 2007, S. 204).

Das Werbe- und Medienforschungsunternehmen The Nielsen Company macht mit der Statistik für die Bruttowerbeaufwendungen 2008 (vgl. Abb.3) deutlich, welche Werbeträger im Bereich klassischer Werbung vertreten sind. Die Bruttowerbeaufwendungen für 2008 in Deutschland lagen mit einer geringen Steigerung von 0,7 Prozent zum Vorjahr bei 21,1 Milliarden Euro (vgl. Trost 2009).

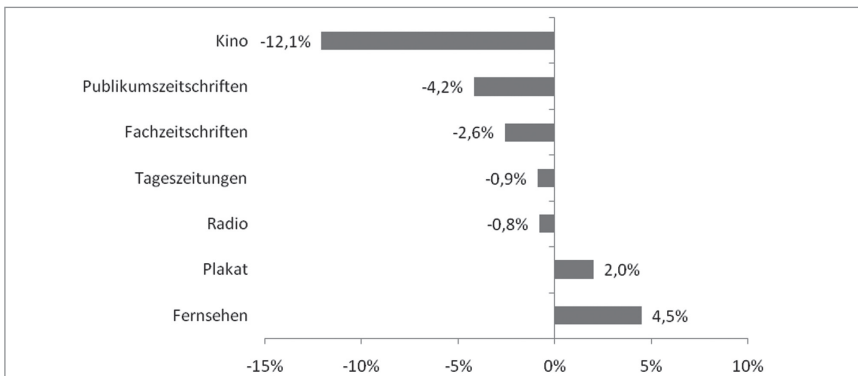


Abb. 3: Deutsche Bruttowerbeaufwendungen 2008 im Vergleich zum Vorjahr nach Trost 2009 (eigene Darstellung)

Die auf die Mediengattungen aufgeteilten Werbeaufwendungen greift der Gesamtverband Kommunikationsagenturen in seiner Definition von klassischer Werbung auf: „Unter klassischer Werbung werden all jene Marketing-Maßnahmen verstanden, die in gekauften Werberäumen und -zeiten platziert werden können. Das sind, geordnet nach Umsatzgröße, Werbung in Tageszeitungen, TV-Werbung, Werbung in Publikums- und Fachzeitschriften, Außenwerbung und Hörfunk“ (Gesamtverband Kommunikationsagenturen 2008). Wenngleich die Reihenfolge in dieser Definition nicht den aktuellen Umsatzzahlen entspricht (vgl. Abb. 3), wird deutlich, welche Mediengattungen zur klassischen Werbung zählen:

- Fernsehwerbung
- Zeitungs- und Zeitschriftenwerbung
- Radiowerbung
- Außenwerbung
- Kinowerbung

Demnach ist Online-Werbung kein Bestandteil der klassischen Werbung. Diese wird gegenwärtig zu den neuen Medien gezählt (vgl. Abb. 4). Die Internetnutzung steigt seit der Einführung des World Wide Webs kontinuierlich an und hat in den vergangenen Jahren zweistellige Zusatzraten zu verzeichnen (vgl. Kotler/Keller/Bliemel 2007, S. 730). 65,8 Prozent der Deutschen ab 14 Jahren nutzten im März/April 2008 zumindest gelegentlich das Internet (vgl. Eimeren/Frees 2008, S. 331). Diese Internetnutzung schlägt sich positiv auf das Werbevolumen im Onlinesegment aus und zeigt die Bedeutung dieses Mediums: Die Internetwerbung verzeichnete 2008 mit 1,5 Milliarden Euro die höchsten Zuwächse der von The Nielsen Company untersuchten Medien. Das entspricht einem Plus von 26,9 Prozent zum Vorjahr (vgl. Yigg.de 2009).



Abb. 4: Budgetverteilung nach Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 647 (eigene Darstellung)

Bruhn zählt im Gegensatz zu bspw. dem Gesamtverband Kommunikationsagenturen Online-Werbung zu der klassischen Werbung hinzu (vgl. Bruhn 2009, S. 48), da sie die Elemente aus Bruhns Definition der Mediawerbung erfüllt: Im Rahmen der Online-Werbung ist eine werbliche Information vorhanden, die über den Werbeträger Internet im öffentlichen Umfeld und gegen ein leistungsbezogenes Entgelt verbreitet wird und der Erreichung der Kommunikationsziele dient. Angesichts der Tatsache, dass klassische Werbung eine offensichtlich in der Literatur unterschiedlich behandelte Begrifflichkeit ist, macht es Sinn, in dieser Arbeit von traditionellen Werbeformen zu sprechen, die klassische Werbung sowie Online-Werbung

umfassen. Daher kommen die Autoren dieser Arbeit zu folgender Definition:

*Traditionelle Werbeformen sind kommunikative Maßnahmen, die in monetär erworbenen Werberäumen zu bestimmten Werbezeiten mit den Werbeträgern Fernsehen, Zeitung, Zeitschrift, Hörfunk, Kino, Internet und im Bereich Außenwerbung platziert werden. Die jeweilige Werbemaßnahme charakterisiert sich durch die Merkmale der klassischen Werbung und grenzt sich somit von den Sonderwerbeformen und alternativen Werbekonzepten ab. Dabei sind zwischen den Werbeformen zum Teil Überschneidungen hinsichtlich der Verwendung der Werbeträger erkennbar.*

## GUERRILLA MARKETING

### Ursprung

Der spanische Begriff „Guerilla“ stammt aus der Militärterminologie und leitet sich linguistisch von „guerra“, Krieg, ab (vgl. Nufer/Bender 2008, S. 3). Folglich versteht man unter „Guerilla“ soviel wie „kleiner Krieg“ (vgl. Puttenat 2007, S. 155). Der Begriff entstand während des Spanischen Unabhängigkeitskrieges (1808–1812), als die offiziellen spanischen Truppen den Franzosen unterlagen und sich Untergrundmilizen formten, die gegen Napoleon und seine Anhänger kämpften. Charakteristisch für diese Partisanen war ihr hohes Maß an Flexibilität und Mobilität, welches sie von den offiziellen Einsatztruppen unterschied und ihre Kontrolle nahezu unmöglich machte. Aufgrund ihrer militärischen Unterlegenheit scheuten die Krieger den offenen Kampf, nutzten vielmehr den

Überraschungseffekt und planten Sabotageaktionen. Im Allgemeinen richteten sich die Kampfhandlungen der sogenannten Guerillas gegen das überlegene Militär des Gegners oder gar die eigene Regierung (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 25).

Guerilla-Strategien lassen sich historisch bis in die Antike zurück verfolgen, ganz besonders prägte allerdings Ernesto Che Guevara Lynch de la Serna (Che Guevara) die Guerilla-Taktik, die das heutige Verständnis der Marketingdisziplin maßgeblich beeinflusst (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 26). Der 1928 geborene Argentinier traf Mitte der 50er-Jahre auf seinen geistigen Ziehvater Fidel Castro, an dessen Seite er die revolutionären Befreiungskämpfe auf Kuba bestritt (vgl. West 2005, S. 2, 6f.). Die wichtigsten Elemente der

Guerilla-Taktik seien der Sieg über den Feind, der Einsatz von Überraschungseffekten sowie die taktische Flexibilität (vgl. Becker 1998; zit. nach Schulte/Pradel 2006, S. 27). Nach Che Guevaras Tod im Jahr 1967 in Bolivien wurde er zum Märtyrer berufen und gilt auch heute als eine Kultfigur für viele geistige Revolutionäre (vgl. West 2005, S. 1).

Der gegenwärtige Guerilla Marketing-Begriff lässt Zusammenhänge zur einst kriegerischen Bedeutung zu und findet seinen Ursprung um das Jahr 1965 in den Vereinigten Staaten von Amerika. Zu Zeiten des Wandels vom Verkäufer- zum Käufermarkt stieg der Bedarf an kreativen Ideen, Einfallsreichtum und Flexibilität, um Kunden für das eigene Unternehmen gewinnen zu können. Der Kern des Guerilla Marketings bestand folglich darin, eine Taktik zu entwickeln, die nicht nur Marktmacht oder Kommerz in den Mittelpunkt stellte (vgl. Schulte/Pradel 2006, S.19). Zu jener Zeit wurde die neue Marketingstrategie von kleinen und mittelständischen Unternehmen angewandt, die nur auf ein niedriges Werbebudget zurückgreifen konnten und dennoch das Interesse der Konsumenten für sich generieren wollten (vgl. Puttenat 2007, S. 142). Deren Strategie richtete sich vornehmlich gegen die überlegenen Großunternehmen. Man fasste das Marketing als Angriffs- und Zermürbungsstrategie auf, die darauf abzielte, dem eigenem Unternehmen durch die Schwächung des Wettbewerbers Vorteile zu verschaffen. Besonders rechtliche Auseinandersetzungen wurden dafür in Kauf genommen (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 29).

Jay Conrad Levinson, einer der Pioniere des Guerilla Marketing-Gedankens, prägte den Begriff seit den achtziger Jahren. Die Arbeiten des Amerikaners gelten als Meilenstein in

der Guerilla Marketing-Entwicklung. Sein Engagement verhalf der Strategie zum endgültigen Durchbruch und weltweiter Bekanntheit (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 30), wenngleich seine Lehre, wie eingangs erwähnt, erheblichen Überarbeitungsbedarf aufweist (vgl. Eicher 2008).

### *Definitionen*

Dem Guerilla Marketing wird in der Literatur bislang nicht einstimmig gegenüber getreten. Trotz verschiedener Theorieansätze und Versuche, die neuartige Marketingform von anderen Schlagworten abzugrenzen, konnte die Definition des Begriffs noch nicht abschließend geklärt werden. Es ist unklar, wie eine Guerilla-Aktion als solche erkannt und beschrieben werden kann oder welche Instrumente zur Verfügung stehen (vgl. Patalas 2006, S. 42). Das Hauptproblem liegt darin, eine terminologische Abgrenzung vorzunehmen. So setzen einige Marketingexperten eine spektakuläre Aktion mit dem Begriff des Guerilla Marketings gleich, während andere die Aktion an sich nur als ein Instrument der marketingmixübergreifenden Gesamtstrategie oder des Multiplikationsmarketings sehen (vgl. Nufer/Bender 2008, S. 3; Bachmayer 2008, S. 29).

Auch bzgl. der inhaltlich-strategischen Ausrichtung herrscht Unklarheit. Kotler und Bliemel beschreiben den Begriff bspw. als eine destruktive Marketingstrategie, die in erster Linie darauf ausgelegt ist, dem Wettbewerber oder Marktführer durch permanente und teils aggressive Attacken, Marktanteile abzugreifen. Dabei machen sie außerdem deutlich, dass sich der Guerilla-Angriff vor allem für kleinere und unterkapitalisierte Unternehmen eignet (vgl. Kotler/Bliemel 2001, S. 701ff.). Demgegenüber



wird das Guerilla Marketing auch als konstruktive Option für Klein- und mittelständische Unternehmen verstanden. So entwickelten Ries und Trout bereits im Jahre 1986 ein Konzept, das prinzipiell auf einer Nischenstrategie basiert und eher für flexible, kleinere Unternehmen geeignet ist, die eine schlanke Organisationsstruktur aufweisen (vgl. Ries/Trout 1986, S. 122ff.).

Andere Experten sehen das Guerilla Marketing zwar ebenfalls abhängig von der Unternehmensgröße, schließen es allerdings nicht als alternative Werbeform für Großunternehmen aus (vgl. Patalas 2006, S. 45f., S. 64).

Folgend sollen nun die Ansichten einzelner Guerilla Marketing-Experten dargestellt werden, um den Begriff umfassend aufzuarbeiten.

## Jay Conrad Levinson

*„Guerilla Marketing gebietet, dass Sie jeden Aspekt des Marketings verstehen, und dann die in Ihrem Fall erforderliche Taktik vortrefflich anwenden. Guerilla Marketing bedeutet, die unendlich vielen Gelegenheiten zu erkennen und jede einzelne zu nutzen. [...] Aber es reicht nicht, eine bessere Idee zu haben. Sie müssen auch das bessere Argument und eine gebündelte Strategie mitbringen“*

(Levinson 1992, S. 15f.).

Der in der Literatur als Urvater des Guerilla Marketings bezeichnete Jay Conrad Levinson führt in seinen Werken statt einer Definition von Guerilla Marketing vielmehr die Unterschiede zu der „Lehrbuchtaktik“ an. Er differenziert zwischen Unternehmen auf der einen Seite, die über genügend Geld verfügen und demnach auf die „Standardmethode des Marketings – dicke Geldbündel und Lehrbuchtaktik“ (Levinson 1992, S. 9) zurück-

greifen können, und jene Unternehmen auf der anderen Seite, die mit großartigen Ideen durch Guerilla Marketing ihren Umsatz erhöhen. Levinson sieht darin allerdings keine Ablösung des klassischen Marketings, sondern eine Alternative vor allem für Jungunternehmer, die nicht über ausreichend Geld verfügen und aufgrund dessen auf weniger kostspieliges Marketing – aber gleichwertig in der Wirksamkeit – zurückgreifen müssen. Ein interessanter Gedanke ist in seiner Auffassung zu sehen, nach der Guerilla Marketing bei großen Unternehmen nicht bekannt ist (vgl. Levinson 1992, S. 12). Das ist eine Aussage, die heute durch eine Vielzahl von Guerilla-Aktionen erfolgreicher, international tätiger Unternehmen zu widerlegen ist, sodass auch Levinson diese Aussage in zeitlich darauf folgenden Büchern revidierte (vgl. Levinson/ Godin 1996, S. 7). Sie zeigt allerdings, aus welchem Hintergrund heraus die Marketingform entstanden ist. Kleine Unternehmen leiden unter Ressourcenarmut und verfolgen andere Ziele als Großunternehmen (vgl. Levinson/ Godin 1996, S. 18ff.). Daraus schlussfolgert Levinson wiederum die Stärke von Kleinunternehmen. Sie können ein hohes Maß an Flexibilität und Geschwindigkeit in ihren Entscheidungen gewährleisten und bieten damit den Nährboden für Guerilla Marketing (vgl. Levinson/ Godin 1996, S. 22). Guerilla-Anbieter betreiben persönliches, maßgeschneidertes und sehr werbewirksames Marketing, in dem sie sich an den einzelnen Kunden richten und geduldig sind (vgl. Levinson/ Godin 1996, S. 7).

Levinson propagiert zwei Punkte, die zu einer erfolgreichen Guerilla Kampagne führen: „(1) Start with a plan and (2) commit to that plan“ (Levinson 2007, S. 36). Weiterhin bedarf es ei-

ner Kerngeschichte, einer Real-Life-Story über ein Problem, in das die Menschen mit einbezogen werden und die den Menschen eine Lösung für das Problem anbietet. Die Schritte für die Erstellung eines Guerilla Marketingplans zeigen nach Ansicht der Autoren dieser Arbeit starke Parallelen zu der Gliederung eines klassischen Marketingplans: Stärken und Schwächen des Unternehmensangebots, Konkurrenzanalyse, Zielgruppe, Marktbedingungen und Trends in der Wirtschaft. Das sind die grundlegenden Informationen, die in die strategische Positionierung und die Zielformulierung münden (vgl. Levinson 2007, S. 36f.). Den Unterschied zum traditionellen Marketing macht Levinson in 15 Punkten deutlich (vgl. Levinson 2006, S.21f.; Levinson/Hancock 2007, S.2f.; Levinson 2007, S.83ff.). Darin wird allerdings offensichtlich, dass die von ihm angeführten Unterschiede zum klassischen Marketing weitestgehend als Gemeinsamkeiten angesehen werden können und die Alleinstellungsmerkmale des Guerilla Marketings nicht eindeutig hervorgehoben werden. Aufgrund dessen stellen die Autoren der vorliegenden Arbeit Levinsons Guerilla Marketing-Ansatz kritisch in Frage. Entsprechend führt dieser Ansatz die Autoren für die Beantwortung ihrer Forschungsfrage nicht weiter.

### Zwischenfazit

Jay Conrad Levinson ist mit über 50 Büchern über Guerilla Marketing berechtigt der „Urvater“ dieser Disziplin. Seinen Werken ist zu entnehmen, dass er Waffen dem Guerilla Marketing zuordnet, die heute bereits aus dem klassischen Marketing bekannt sind. So führt er klassische Werbeformen wie bspw. Visitenkarten, Telefonmarketing, aber auch

die Platzierung in massenmedialen Werbeumfeldern wie Radio, Fernsehen und Zeitung an. Guerilla Marketing kann eher als eine „neue Denkweise“ des Marketers bezeichnet werden. Das wird in Levinsons Ausführungen immer wieder hervorgehoben: „Unerwartete Hindernisse werden sich auf Ihrem Weg auftun, aber Guerillas überwinden derartige Hindernisse mit Gelassenheit, weil sie über die Einstellung von Gewinnern verfügen. Oft werden sie mit ihr geboren, meistens aber müssen sie sie entwickeln, sie schärfen [...]“ (Levinson 2006, S.10). „Marketing-Guerillas wissen, dass es vorteilhaft ist, über Wissen zu verfügen und vorausschauend zu handeln“ (Levinson 2006, S.16).

Thomas Patalas, 2006 u. 2008

*Guerilla Marketing ist „[...] eine zeitgemäße Interpretation eines stark kundenorientierten Marketings mit einem Übergewicht auf Kommunikationspolitik“*  
(Patalas 2006, S.41).

Dabei kann Guerilla Marketing das klassische Marketing nicht ersetzen, sondern ergänzt es vielmehr. Patalas sieht die neuartige Marketingform als einen originellen Ausbruch aus dem Marketing-Standard, sodass Guerilla Marketing genau dann zum Einsatz kommt, wenn der Kunde nicht mehr bereit ist, sich von klassischen Marketingmaßnahmen ansprechen zu lassen oder sich durch diese gar belästigt fühlt. Demnach ist es sinnvoll, sich von branchentypischen Werbemitteln abzusetzen und mit Kreativität neuartige Kommunikationsformen zu generieren (vgl. Patalas 2006, S.41ff.). Vor allem die Botschaft, die vermittelt werden soll, muss zum Unternehmen, dessen Leistungsangebot und der

Zielgruppe passen, eine Aussage enthalten sowie verständlich, glaubwürdig und unterhaltend sein (vgl. Patalas 2006, S. 62). Patalas spricht sich gegen die Bezeichnung ‚Guerilla Marketing‘ aus und würde den Begriff „Mac-Gyver Marketing“ bevorzugen, da es weniger aggressive, militärische Wurzeln enthält und den Wesensgehalt dieses Marketings aussagekräftig widerspiegelt: Guerilla Marketing arbeitet mit den Ressourcen, die zur Verfügung stehen und zeichnet sich durch kluge Situationsanalysen, überraschendes Auftauchen und Verschwinden aus (vgl. Patalas 2006, S. 11; Patalas 2008).

Weitergehend klärt Patalas den Begriff anhand fünf zentraler Merkmale: So ist Guerilla Marketing *abhängig von der Unternehmensgröße* und hat damit nicht für jedes Unternehmen die gleiche Bedeutung. International agierenden Unternehmen stehen im Vergleich zu klein- und mittelständischen Betrieben völlig andersartige Ressourcen zur Verfügung. Großunternehmen sind stark von der medialen Berichterstattung abhängig, sodass ihre Kampagnen gewöhnlich auf zwei Ebenen erfolgen. Patalas spricht in diesem Zusammenhang von der „ersten und zweiten Öffentlichkeit“: In einem ersten Schritt werden die Zielgruppen vor Ort angesprochen, die die Guerilla-Aktion direkt wahrnehmen und als Multiplikatoren die Werbebotschaft streuen. Nachfolgend sorgt die mediale Berichterstattung über die Aktion oder Kampagne dafür, einen erheblich höheren Empfängerkreis zu adressieren. Bei kleineren Unternehmen hat häufig die erste Ebene, also die direkte Zielgruppenansprache, oberste Priorität, während der indirekte Adressatenkreis sekundär beachtet wird. Der Erfolg der Kampagnen orientiert sich demnach primär daran, ob das

Marketingziel durch die originelle und innovative Aktion realisiert wurde. Erst an zweiter Stelle wird evaluiert, ob dieser Erfolg durch die mediale Kommunikation verstärkt werden konnte (vgl. Patalas 2006, S. 45ff.).

Als ein zweites Merkmal identifiziert Patalas die *Originalität* des Guerilla Marketings, mit der die Kampagnen fast ausschließlich die nötige Aufmerksamkeit generieren können. Um diesen Einfallreichtum zu gewährleisten, müssen die Aktionen zwingend einzigartig sein und dürfen sich weder wiederholen, noch vom Wettbewerber kopiert werden. Das setzt eine gründliche Recherche voraus (vgl. Patalas 2006, S. 48f.). Originell sind bspw. Aktionen, die bestehende Konventionen karikieren und den Kunden in Situationen überraschen, in denen er eine Werbebotschaft am wenigsten erwartet und ihr gleichzeitig mit positiven Emotionen gegenübertritt. Somit wird ein nachhaltiger Effekt im Langzeitgedächtnis des Kunden erzeugt, der in dem Maße mit traditionellen Werbeformen nicht mehr möglich wäre (vgl. Patalas 2008). Daneben stellt Patalas fest, dass die Kreativitätsressourcen maßvoll und gezielt eingesetzt werden müssen, damit die einzelnen Aktionen stets übertreffbar sind und sich keine Übersättigung einstellt (vgl. Patalas 2006, S. 48f.).

Patalas sieht den *Überraschungsangriff* als das maßgebliche Unterscheidungskriterium des Guerilla Marketings. Um diesen Effekt zu sichern, muss der Aktionsumsetzung eine fundierte Zielgruppenanalyse vorausgehen. Stichhaltige Informationen darüber, wo sich die Zielgruppe in den unterschiedlichsten Situationen aufhält, fließen direkt in die Kampagnenplanung ein. Guerilla-Aktionen finden zwar gehäuft auf stark frequentierten Plätzen

wie Einkaufszentren oder Fußgängerzonen statt, sodass die direkte Reichweite möglichst hoch ist und die Multiplikation maximal erfolgt, dennoch muss stets darauf geachtet werden, die Streuverluste derjenigen, die nicht an der Unternehmensleistung interessiert sind, niedrig zu halten (vgl. Patalas 2006, S. 49ff.). Das Zielgruppenkonzept des klassischen Marketings hat sich allerdings in seiner Gesamtheit geändert, denn die klassische Zielgruppe gibt es nicht mehr. Die Kunden widersprechen sich selbst. Je nach Situation entscheidet der Kunde anders und ist daher keiner spezifischen Zielgruppe eindeutig zuzuordnen. Wie der Kunde handelt, welche Einstellung und Meinung er vertritt, erfährt der Werbende oft nur durch persönliche Gespräche. Das ist auch für große Unternehmen von Bedeutung. Der Kunde fühlt sich nicht nur eingebunden, sondern gibt dem Unternehmen eine Fülle von Inputdaten für das strategische Handeln des Unternehmens und seine Produkte (vgl. Patalas 2008). Um den Effekt des Unerwarteten zu gewährleisten, verlässt Guerilla Marketing die konventionellen Wege des traditionellen Marketings, indem sowohl zeitlich und räumlich als auch in der Art der Kundenansprache innovative Kommunikationsformen gewählt werden, die für die Zielgruppe neu und ungewöhnlich sind. Die darauffolgende Interaktion zwischen Konsument und Unternehmen im positiven Kontext zieht oftmals eine direkte Kundenbindung nach sich (vgl. Patalas 2006, S. 49ff.).

Dass Guerilla Marketing daneben *kostengünstig* ist, stellt Patalas in einem vierten Punkt heraus. Er macht stets deutlich, dass unabhängig von der Unternehmensgröße die Kreativität, nicht das Marketingbudget, entscheidend ist. Nicht nur im Hinblick auf

die Begrenzung der Werbeversion, sondern speziell auch bzgl. des Werbeetats können Guerilla-Maßnahmen demnach entscheidende Vorteile generieren und entlastend wirken. Patalas zeigt den Wirkungszusammenhang wie folgt auf: Klassische Werbung ist äußerst kostenintensiv, in ihrer Wirkung allerdings eingeschränkt. Guerilla Marketing schafft es dagegen mit geringem finanziellen Aufwand, die gleiche Zielgruppe zu erreichen oder sogar zu beeinflussen (vgl. Patalas 2006, S. 52ff.).

Als ein fünftes Merkmal weist Guerilla Marketing ein überdurchschnittlich hohes Maß an *Flexibilität* auf. Zwar ist die Guerilla-Kampagne sorgfältig geplant und vorbereitet, dennoch sind die praktizierenden Unternehmen ihren Wettbewerbern stets einen Schritt voraus und können bei unvorhersehbaren Veränderungen flexibel reagieren. Auch scheint es sinnvoll, in Anbetracht der Größe des Projektes, Alternativen zu entwickeln bzw. Konzepte frühzeitig abzubrechen, falls sich deren Umsetzung im Laufe der Zeit als schwierig oder unmöglich gestaltet (vgl. Patalas 2006, S. 57ff.).

Neben diesen fünf Charakteristiken gibt Patalas an, dass Guerilla Marketing-Strategien auf fundierten Analysen aufbauen und ein kontinuierliches, planvolles Handeln erfordern (vgl. Patalas 2006, S. 10). Darüberhinaus setzt er sich in einem Vortrag mit der Debatte über die rechtlichen Grenzen von Guerilla Marketing-Aktionen auseinander: Patalas' Ansicht nach muss Guerilla Marketing nicht zwingend Tabus brechen und sollte sich einen Ehrenkodex wahren, sodass das konkurrierende Unternehmen nicht maßgeblich geschadet wird. Damit unterscheidet sich diese Vorstellung von denen einiger

seiner Kollegen, die die Meinung vertreten, dass Guerilla-Aktionen mindestens eine Rechtsvorschrift verletzen müssten (vgl. Patalas 2008).

Ein Marketer ist selbst auch Kunde. Guerilla Marketing versucht Reflexionsprozesse zu initiieren, um solche Aktionen nicht zu konzipieren, die der Marketer selbst als Kunde verabscheuen würde. Patalas führt bspw. das Belästigen einer Familie an einem Sonntagsspaziergang im Park oder auch die Handzettel im Briefkasten an. In seinen weiteren Ausführungen klärt er moralische Grenzen, die viele Kritiker mit Guerilla-Aktionen als überschritten ansehen. Ein Bestattungsunternehmen wirbt auf einem Plakat am Bahnsteig mit dem Claim: „Kommen Sie doch näher.“ Ein Nähertreten des Rezipienten könnte unter Umständen einen Schritt zu viel in Richtung Bahnschienen bedeuten. Eine Kollision mit der U-Bahn und ein für das

Bestattungsunternehmen gewinnbringendes Ergebnis wären die Folge. Die Personen, die diese Werbung makaber und grausam finden, sind sinnhafter Weise auch nicht die Zielgruppe des Unternehmens. Das Bestattungsinstitut kennt seine Zielgruppe sehr genau und weiß von deren offenen Haltung zum Thema Tod. Die Zielgruppe hat eine andere Umgangsweise mit dieser Thematik. Sie wird von ihnen nicht tabuisiert, sondern es wird offen mit ihr umgegangen (vgl. Patalas 2008). Eine fundierte Zielgruppenanalyse ist entsprechend sehr bedeutsam für das Guerilla Marketing (vgl. Patalas 2006, S. 30ff.). Patalas weist darauf hin, dass nicht alle Merkmale erfüllt sein müssen, sondern lediglich jene, die zum Unternehmen und zur Zielgruppe passen (vgl. Patalas 2008).

## Zwischenfazit

Die nachfolgende Abb. zeigt Guerilla Marketing mit seinen Merkmalen.



Abb. 5: Merkmale von Guerilla Marketing nach Patalas 2006 u. 2008 (eigene Darstellung)

Konrad Zerr, 2004

*„Der Begriff Guerilla Marketing bezeichnet die Auswahl untypischer und undogmatischer Marketingaktivitäten, die mit einem geringen Mitteleinsatz eine möglichst große Wirkung erzielen sollen. Guerilla Marketing hat sich zu einer marketingmix-übergreifenden Basisstrategie, einer marketingpolitischen Grundhaltung der Marktbearbeitung entwickelt, die außerhalb der eingefahrenen Wege bewusst nach neuen, unkonventionellen, bisher missachteten, vielleicht sogar verpönten Möglichkeiten des Instrumentaleinsatzes sucht“*  
(Zerr 2004b, S. 1).

Prof. Dr. Konrad Zerr erklärt in einer anderen Quelle Guerilla Marketing zu einer kommunikationspolitischen Instrumentalstrategie, die alle Kommunikationsinstrumente gleichermaßen prägt. Dabei zielen die genannten Merkmale insbesondere auf das Kreativitätspotential der Umsetzung einer Werbebotschaft ab. Sie sind unabhängig von dem eingesetzten Werbeträger und Werbemittel (vgl. Zerr 2004 a, S. 3).

Generell versucht er den Begriff, geprägt von individuellen Agentur- und Unternehmensmeinungen, durch die Definition der zumeist unumstrittenen Merkmale zu klären. Einigkeit bestünde darin, dass Guerilla Marketing-Kampagnen überraschend und zumeist spektakulär sowie rebellisch und ansteckend seien. Die Aktionen erzeugen einen Aha-Effekt bei der Zielgruppe und bewegen sich fernab von den konventionellen Marketing-Gewohnheiten. Das dadurch erzeugte Aktivierungspotential dient der Verankerung der Werbebotschaft bei der Zielgruppe. Je ungewöhnlicher die Aktion oder Kampagne im Verhältnis zu dem gewohnten Umfeld des Produktes

ist, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, hohe Aufmerksamkeit zu erzielen. Zerr sieht Guerilla-Kampagnen dabei nicht zwingend als spektakulär. Wird neben dem Überraschungseffekt allerdings auch noch diese Besonderheit erfüllt, ist ein entsprechendes Medienecho garantiert. Demnach setzt Guerilla Marketing auf Multiplikation, öffentliche Diskussion und selbstständige Weiterverbreitung. Das PR- und Mediensystem streut die Werbebotschaft kostenfrei und erhöht die Reichweite um ein Vielfaches. Im Vergleich zu traditionellen Werbeformen kann folglich die Effizienz im Hinblick auf die Zielgruppenreichweite enorm gesteigert werden. Ebenso verbindet Zerr das Merkmal ansteckend mit diesem Ablauf. Guerilla-Aktionen sind in der Regel einmalig, haben also nur eine Chance, das erwünschte Werbeziel zu realisieren. Entsprechend hoch muss der Gesprächsstoff und demnach die Medienresonanz auf diese einzigartige Aktion sein. Dennoch macht Zerr auch auf die Gefahr aufmerksam, öffentliche Diskussionen nicht mehr nach eigenem Interesse kontrollieren und lenken zu können. Das Merkmal rebellisch sieht er in dem Zusammenhang als gegeben, als dass Guerilla Marketing darauf abzielt, die Werte der direkten Wettbewerber in Frage zu stellen und gangbare Kommunikationsformen zu entkräften. Dies erfolgt nicht selten in einer aggressiven Ausprägung (vgl. Zerr 2004 a, S. 3ff.). Weitergehend formuliert Zerr Prinzipien für Guerilla Marketing-Kampagnen. Danach setzt die moderne Marketingform auf Einfachheit. Unkompliziert sowie leicht verständlich soll die selbstständige Verbreitung der Werbebotschaft gewährleistet werden. Zudem werden somit die Kosten reduziert. Nicht das Werbebudget, vielmehr die innova-

tive und originelle Idee steht im Mittelpunkt einer solchen Kampagne. Er stellt fest, dass Guerilla-Aktionen die Zielgruppe fesseln und in den kommunikativen Wirkmechanismus einbeziehen müssen.

Entsprechend gut eignen sich alle öffentlichen Orte, die die Zielgruppe auf natürlichem

Weg betritt, dem sogenannten Point-of-Contact (vgl. Zerr 2004 a, S. 4).

### Zwischenfazit

Die nachfolgende Abb. zeigt Guerilla Marketing mit seinen Waffen und Merkmalen.

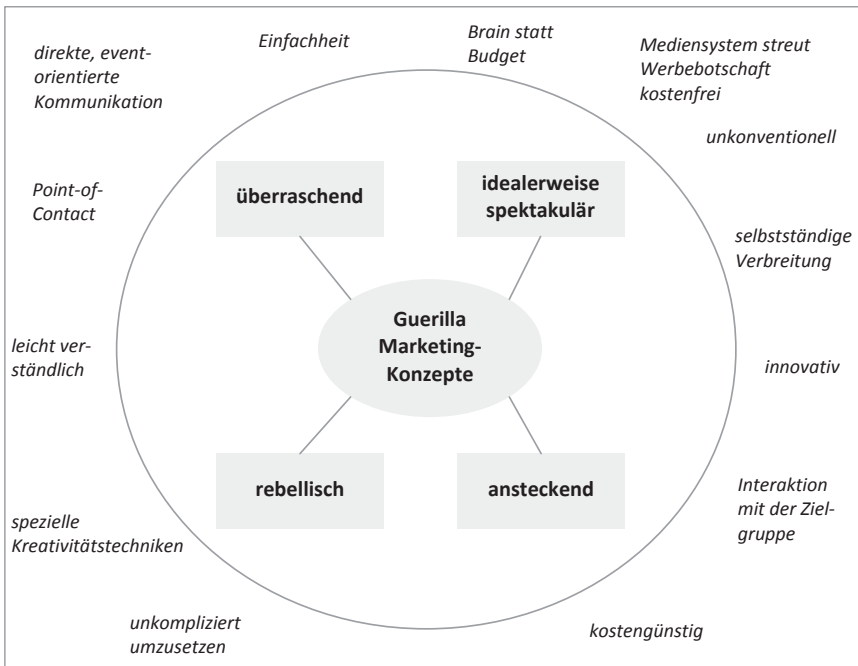


Abb. 6: Merkmale und Prinzipien von Guerilla Marketing nach Zerr 2004 (eigene Darstellung)

Felix Holzapfel, 2006

*„In unseren Augen bezeichnet ‚Guerilla Marketing‘ eher eine Philosophie als konkrete Maßnahmen:*

- *Überraschend und einfach anders*
- *Unberechenbar, niemals müde oder träge*
- *Handeln entsprechend dem ‚Maximalprinzip‘*
- *Gut und präzise planen*
- *Stets den entscheidenden Schritt voraus sein*

*Dieses Vorgehen kann in sämtlichen Medien praktiziert werden und von einer unkonventionellen Printanzeige oder Plakataktion bis hin zu Aufsehen erregenden Guerilla Stunts reichen“*

(Holzapfel 2006, S. 8).

Außergewöhnliche und lustige Ideen stehen im Vordergrund einer Guerilla-Aktion. Demnach sind die Idee und der sich daraus ergebende Effekt der Marketingform entscheidend, nicht der Werbeträger. Die Legalisierung der vergleichenden Werbung ermöglicht zudem freches und provokantes Marketing, das sich der Guerilla-Planer zu Nutze macht. Informationen und umfassendes Wissen sind dabei die Ausgangspunkte, provokantes Marketing überhaupt betreiben zu können. Gemäß dem Leitbild „Wissen ist Macht“ stellt dieser Aspekt eine ausführliche Rolle in Holzapfels Ausführungen dar. Eine Guerilla-Idee wird nicht aus heiterem Himmel entwickelt. Sie basiert darauf, mittels Trendscouting, Benchmarking und Zielgruppenanalysen einen Wissensvorsprung zu erarbeiten. Erst auf dieser Grundlage wird eine Idee konzipiert und umgesetzt. Ein Guerilla-Planer sollte mehr Wissen als seine Konkurrenz erlangen und „First Mover“ seiner Branche sein, um Produkte und

Werbepbotschaften – unter Einbeziehung des frühzeitigen Erkennens von zukünftigen Entwicklungen – möglichst zeitnah anzupassen. Ein Guerilla kennt jede Bewegung seines Gegners und plant mögliche Retourkutschen der Konkurrenz bereits im Voraus ein (vgl. Holzapfel 2006, S. 8ff., 12, 15ff.).

Die Kombination aus umfassenden Analysen, geringem Mitteleinsatz, einer guten Idee und zeitnahe Handeln macht erfolgreiches Guerilla Marketing aus (vgl. Holzapfel 2006, S. 19).

Holzapfel erwähnt daneben Schlagwörter des Marketings, wie bspw. Ambush, Ambient, Buzz und Viral Marketing. Dabei macht er deutlich, dass alle Formen grundsätzlich das Ziel anstreben, mit geringem Aufwand eine hohe aufmerksamkeitsstärkende Wirkung zu erzielen und die Zielgruppe effektiv zu erreichen (vgl. Holzapfel 2006, S. 8f.).

### **Zwischenfazit**

Ständiges und kontinuierliches Scannen der Konkurrenz, vorausschauende Arbeits- und Denkweise sowie schnelles Handeln sind die Basis, um mit wenig Budget hohe Aufmerksamkeit zu erzeugen.

Dabei wird für die Autoren aus Holzapfels Ausführungen ein dreistufiger Prozess von Guerilla Marketing sichtbar, der an das S-O-R-Paradigma erinnert.

Weiterführende Information zum S-O-R Modell erläutert Stähler (vgl. Stähler 1999, S. 163). Das Modell umfasst die drei Elemente Input, Verarbeitung und Output. Die ersten beiden Stufen (Wissensvorsprung erarbeiten und Ideenentwicklung) sind für den Rezipienten vordergründig nicht sichtbar und haben andere Merkmale, als die dritte Stufe, in der die Aktion als solche stattfindet und für



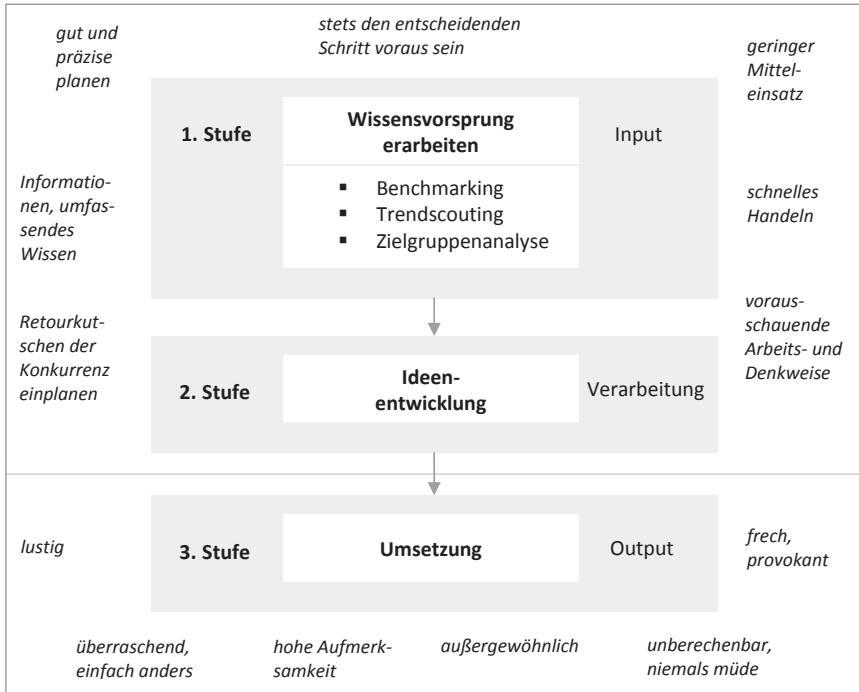


Abb. 7: Dreistufiger Prozess des Guerilla Marketings nach Holzapfel 2006 (eigene Darstellung)

den Rezipienten wahrnehmbar ist. Die von Holzapfel erläuterten spezifischen Merkmale für Guerilla Marketing wurden in der obigen Abb. entsprechend zugeordnet.

Thorsten Schulte, 2006 u. 2008/  
Marcus Pradel, 2006

*„Guerilla-Marketing ist die Kunst, den von Werbung übersättigten Konsumenten, größtmögliche Aufmerksamkeit durch unkonventionelles bzw. originelles Marketing zu entlocken. Dazu ist es notwendig, dass sich der Guerilla-Marketeer möglichst (aber*

*nicht zwingend) außerhalb der klassischen Werbekanäle und Marketing-Traditionen bewegt“*  
(Schulte / Pradel 2006, S. 22).

Schulte und Pradel zeigen auf, dass Guerilla Marketing in erster Linie darauf abzielt, sich von der Konkurrenz abzuheben. Durch innovative und originelle Aktionen wird Aufmerksamkeit erregt. Dabei sehen sie die nicht-klassische Form der Kundenansprache nicht nur im operativen Marketing einsetzbar, sondern vielmehr auch im strategischen Marketing repräsentativ (vgl. Schulte / Pradel 2006, S. 20).

Die Hauptziele des Guerilla Marketings liegen in der Erzeugung von Aufmerksamkeit mittels außergewöhnlicher und überraschender Aktionen sowie in dem Einsatz eines kleinen Budgets. So sprechen die Autoren von einem „Optimalzustand“ des Guerilla Marketings, wenn es gelingt, ideenreiches Marketing kostengünstig zu betreiben. Dennoch machen sie in diesem Zusammenhang auf die Kluft zwischen Groß- und Kleinunternehmen aufmerksam, die eine Differenzierung des kleinen Mitteleinsatzes notwendig macht. Entsprechend gilt der geringe Kostenaufwand nicht als ein Alleinstellungsmerkmal des Guerilla Marketings (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 20).

In einem Interview mit „tausend BERGE TV“ hebt Schulte folgende Merkmale des Guerilla Marketings hervor:

*„Guerilla Marketing bedeutet eigentlich anderes Marketing, originelles Marketing jenseits der abgetretenen Pfade. Sprich, Guerilla Marketing kann auch mal frech und provokant sein. Im Prinzip ist es so, dass beim Guerilla Marketing der Kunde nicht zur Werbung kommt, sondern die Werbung zum Kunden. Somit wird der Kunde von der Werbung nicht übersättigt und die Werbung dringt nicht auf, sondern wird [...] Teil seines Lebensumfeldes und erzeugt eine gewisse Spannung [...]“*  
(Schulte 2008).

Auffällig in Schultes Definition ist einerseits die begriffliche Übereinstimmung mit Holzapfels Erläuterungen – beide sprechen von frechem und provokantem, aber auch von originellem bzw. außergewöhnlichem Marketing – und andererseits die Hervorhebung des Aspektes „Werbung kommt zum Kunden vs. Kunde kommt zur Werbung“. Bei Guerilla

Marketing kommt nach Schultes Auffassung die Werbung zu dem Kunden, was die Voraussetzung dafür ist, Werbung in das Lebensumfeld des Rezipienten zu integrieren und ihm damit die Werbung nicht aufzuzwingen (vgl. Schulte 2008).

Schulte versteht Guerilla Marketing als Philosophie und ordnet es dem Oberbegriff alternative Werbeformen zu. Er unterscheidet in diesem Zusammenhang zwischen vier Themenbereichen, die als Instrumente bzw. Werkzeuge von Guerilla Marketing zu bezeichnen sind. Guerilla-Stunts, die meistens im Out-of-Home-Bereich anzutreffen sind, haben einen einmaligen aufsehenerregenden Charakter. Eine zweite Waffe ist das Viral Marketing, zudem Buzz-Marketing, Mundpropaganda und Word-of-Mouth einzugliedern sind. Des Weiteren gibt es das Instrument Ambient Media, bei dem das Medium der Werbeträger ist. Der vierte Bereich ist das Ambush Marketing, das durch ein Trittbrettfahrerverhalten versucht, an großen Sportereignissen werblich teilzunehmen (vgl. Schulte 2008). Diese vier Instrumente werden im Kapitel Instrumente und Begriffsabgrenzung (S. 37) detailliert behandelt.

Weitergehend stellt Schulte fest, dass Guerilla Marketing das klassische Marketing nicht ersetzen kann, sondern vielmehr ergänzenden Charakter hat. Der alternativen Werbeform gelingt es, die Komplexität des Lehrbuchmarketings zu verringern und im Rahmen vereinfachter Strukturen wirkungsvolle Effekte zu erzielen (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 22, 39). Hinsichtlich des Verhältnisses von Guerilla Marketing zu traditionellen Werbeformen sind aufgrund der Unternehmensgröße Unterschiede zu verzeichnen. Es wird davon ausgegangen, dass Großunter-

nehmen maximal 30 Prozent ihres Marketinganteils in Guerilla Marketing investieren können. Da sie die breite Masse erreichen müssen, sollte weiterhin zum großen Teil auf traditionelle Werbeformen gesetzt werden. Hingegen können Kleinunternehmen bis zu 80 Prozent ihres Marketings für Guerilla Marketing aufwenden. Schulte und Pradel gehen sogar davon aus, dass es bei kleinen, mittelständischen Unternehmen möglich ist, fast vollständig mit Guerilla Marketing zu arbeiten (vgl. Schulte / Pradel 2006, S. 39f.). Die eigentliche Trennung zum klassischen Marketing lasse sich in der Regel sehr gut vornehmen, da Guerilla Marketing sehr untypisch und überraschend sei. Schulte fügt allerdings hinzu, dass manchmal die Grenzen nicht eindeutig gezogen werden können, aus der Tatsache heraus, dass Guerilla aus dem

klassischen Marketing entstanden sei. Daraus ergeben sich gewisse Schnittmengen. Ein Unterschied und somit ein Alleinstellungsmerkmal für Guerilla Marketing sei die Einmaligkeit einer Aktion: „Mit jeder durchgeführten Aktion ist eine Aktion weniger da, die Sie beim nächsten Mal wieder verwenden dürfen“ (Schulte 2008).

Interessant in diesem Zusammenhang ist die gegensätzliche Werbewirkung auf den Konsumenten, die Schulte in einem hypothetischen Konstrukt darstellt: Durch klassisches Marketing stumpft der Konsument ab und Guerilla Marketing wirkt dem geradezu entgegen.

### Zwischenfazit

Die nachfolgende Abb. zeigt Guerilla Marketing mit seinen Waffen und Merkmalen.

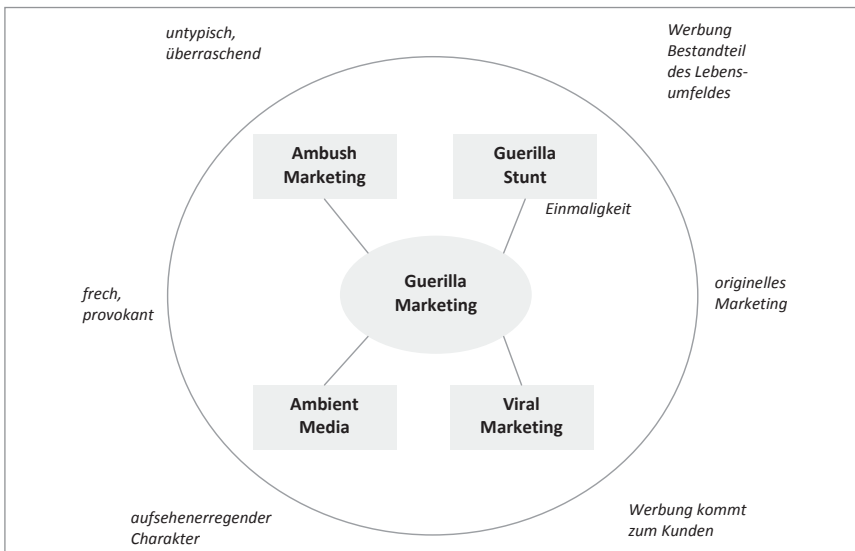


Abb. 8: Waffen und Merkmale von Guerilla Marketing nach Schulte 2008 (eigene Darstellung)

Pamela Kanbach, 2007 /  
Monika Welling, 2005

Kanbach sieht den Ursprung von Guerilla Marketing in dem Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt, sodass kleine und mittelständische Unternehmen eine Strategie entwickeln mussten, um gegen Großunternehmen ankämpfen zu können. Mittlerweile greifen auch letztere auf diese Strategie zurück, die sich durch schnelle, originelle, geschickte und überraschende Aktionen beschreiben lässt, um auf ungewöhnlichen Wegen mit wenig Aufwand maximale Aufmerksamkeit zu erzeugen. Kanbach verdeutlicht, dass Guerilla Marketing zwei Hauptziele verfolgt: Aufmerksamkeit und Originalität als das eine Ziel und Einsatz eines kleinen Budgets als das zweite Ziel (vgl. Kanbach 2007, S.27f.). Damit geht sie stark mit den Ausführungen von Schulte und Pradel konform. Die Durchführung ungewöhnlicher Aktionen stehe oftmals mit dem beabsichtigten Risiko in Zusammenhang, moralische, ethische und rechtliche Grenzen zu überschreiten. Ist die Aktion allerdings nicht an den Grundwerten der Marke und des Unternehmens ausgerichtet, kann aus einer Grenzüberschreitung ein nichtgeplantes Risiko mit starken Imageverlusten entstehen (vgl. Kanbach 2007, S.48f.). Kanbach greift bei der Definition von Guerilla Marketing auf Welling zurück:

*„Guerilla Marketing als Bestandteil der Marktkommunikation generiert durch unkonventionelle Maßnahmen Aufmerksamkeit und Sympathie in der Zielgruppe. Der Mitteleinsatz ist hierbei geringer als bei einer Maßnahme mit klassischen Kommunikationsinstrumenten, die eine gleich hohe Aufmerksamkeit erzielen würde“*  
(Welling 2005, S.9; Kanbach 2007, S.29).

Der Definition kann eine Erklärung für die meist im Zusammenhang mit Guerilla Marketing fallende Begrifflichkeit „geringes Budget“ entnommen werden: Die Kosten für eine Guerilla-Aktion sind im Vergleich zu einer klassischen Werbeaktion, die eine genauso hohe Aufmerksamkeit erreicht, geringer. Welling gibt in ihren Ausführungen Aufschluss über ein weiteres Schlagwort: Unkonventionalität bezieht sich ganz konkret auf den Werbeträger (bspw. Internet), das Werbemittel (bspw. eine Website), den Botschaftsinhalt und die Tonalität. Je mehr diese genannten Bereiche von den Konventionen abweichen – die Autorin beschreibt dies mit dem Abweichen von den gesellschaftlichen Erwartungen –, desto spektakulärer wird die Werbebotschaft. Wann ein Subjekt eine Werbebotschaft als unkonventionell empfindet, hängt Welling zufolge von seinen individuellen Einstellungen, seinem Lebensalter, dem Image des werbenden Unternehmens und dem Innovationsgrad des Produktes ab (vgl. Welling 2005, S.9).

In der Guerilla Marketing-Literatur steht die Generierung von Aufmerksamkeit meist im Fokus der Definition. Welling erweitert diese Sichtweise und zählt nicht nur die Aufmerksamkeit sondern auch die auf ihr aufbauende Sympathie in der Zielgruppe für eine Guerilla-Maßnahme als einen wichtigen Bestandteil hinzu (vgl. Welling 2005, S.9).

Nach Auffassung von Kanbach treffen folgende drei Merkmale, unabhängig von Werbeträger und -mittel, stets auf eine Guerilla-Aktion zu: überraschend/spektakulär, rebellisch und ansteckend (vgl. Kanbach 2007, S.30).

#### **Zwischenfazit**

Die nachfolgende Abb. zeigt Guerilla Marketing mit seinen Merkmalen.



Abb. 9: Merkmale von Guerilla Marketing nach Kanbach 2007 und Welling 2005 (eigene Darstellung)

### Instrumente und Begriffsabgrenzungen

In der Literatur gibt es neben einer fehlenden einheitlichen Definition auch Uneinigkeit darüber, welche Instrumente dem Guerilla Marketing zuzuordnen sind. Welling unterscheidet bspw. in die fünf Bereiche Buzz- oder auch Viral Marketing, Online Guerilla Marketing, Ambient Media, Ambush Marketing und Guerilla Publicity Aktionen (vgl. Welling 2005, S.14f.). Schulte gliedert in Out-of-Home-Waffen, zu denen Guerilla Sensation, Ambient Media und Ambush Marketing zählen, New Media Waffen, denen Viral Marketing und Guerilla Mobile zuzuordnen sind, und Low Budget Waffen für kleine und mittlere Unternehmen (vgl. Schulte 2009a). Eine andere mögliche Differenzierung in vier allumfassende Instrumente gab Schulte in einem Interview (vgl. Schulte 2008), deren sich auch Nufer und Bender anschließen (vgl. Nufer/Bender 2008, S. 12ff.). Die Autoren folgen dieser Einteilung in die folgend erläuterten vier Instrumente aus der Überzeugung heraus, auf diesem Weg die verschiedenen Ströme des Guerilla Marketings treffend abbilden zu können.

#### Stunt Ambient Media

Ambient Medien sind eine spezielle Form der Plakatwerbung und kommen im direkten Umfeld der Verbraucher zur Geltung (vgl. Förster/Kreuz 2003, S. 40). Damit erreichen sie Menschen, die klassische Medien kaum noch rezipieren, womit viele Vorteile gegenüber traditionellen Werbeformen erzielt werden: „Ambient Medien binden wenig Budget, sind sehr zielgruppenspezifisch und können mit einer Kreation, die sowohl der Zielgruppe als auch dem Ambiente Rechnung trägt, hohe Aufmerksamkeit und Kontaktqualität generieren“ (Kossin 2009, S. 42). Durch die Zielgruppenansprache in deren natürlichen Lebensumwelt integriert sich die Werbung in das Mediennutzungs-, Konsum- und Freizeitverhalten. Aufgrund dessen grenzt sie sich von traditionellen Werbeformen ab, die im Gegensatz zu Ambient Media das Mediennutzungsverhalten unterbrechen, statt sich darin einzufügen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, S. 654).

Neben dem Unerwarteten ist Ambient Media „eindeutig zweideutig“ (vgl. Förster/Kreuz

2003, S.44). Dieses Merkmal wird in der Literatur nicht weitergehend erläutert, kann jedoch aus einer Vielzahl von Ambient Media-Beispielen abgeleitet werden: Der Werbeträger weist für das beworbene Produkt eine neuartige Relevanz auf. So findet bspw. eine Revolution gegenüber der klassischen Plakatwerbung dahingehend statt, dass sich das Plakat in das Werbeumfeld integriert bzw. das Umfeld in den Werbeeinhalten einbezogen wird. Dies wird in Abb. 10 deutlich. Auf dem Plakat eines Farbherstellers ist ein umgestürzter Eimer zu erkennen, aus dem gelbe Farbe ausläuft, die über das Plakat hinaus das Umfeld bedeckt und in das Gesamtwerbebild einbezieht.

In den o.g. Merkmalen und der starken Freiwilligkeit der Werberezeption der Zielgruppe liegt die hohe Werbeakzeptanz, die hohe Kontaktqualität und eine entgegengebrachte Sympathie begründet (vgl. Poth 2009, S.42; IT Works GmbH 2004, S.12ff.). Die Reichweite der meisten Ambient-Produkte ist jedoch eher begrenzt und sie profilieren sich mit der bereits genannten Kontaktqualität. Aus diesen Aspekten heraus bleibt die Bedeutung der traditionellen Werbeformen erhalten und Ambient Media bildet ein sehr gutes, aber nicht verdrängendes Werkzeug, Zielgruppen präzise zu erreichen (vgl. Förster/Kreuz 2003, S.39ff.).

Die Vereinnahmung des öffentlichen Raums durch Ambient Media scheint in ihrer Vielfalt und Kreativität unbegrenzt zu sein. Die Vermarktung immer extravaganter Werbeflächen kennzeichnet die Entwicklung dieser Werbung. So warben in England bspw. Bauchbänderolen an Kühen für ein bestimmtes Produkt, Abdrücke von Katzenpfötchen auf den Bodenfliesen eines Supermarktes wiesen

den Weg zur „richtigen“ Katzenfuttermarke und eine Rasenfläche in Hanglage wurde eine Zeit mit Folie abgedeckt, sodass riesige grüngelbe Dublex-Fotos im Gras durch die Sonne entstanden. Die Werbung ist dort, wo sich die Zielgruppe befindet, es aber in der Regel nicht als Werbeumfeld erwartet. Das regt zudem die lokale Berichterstattung an (vgl. Förster/Kreuz 2003, S.39ff.).

Ambient Media ist als spezieller Ableger der Plakatwerbung in die Out-of-Home-Werbung einzugliedern. Folglich handelt es sich um Werbung, die den Rezipienten außer Haus, allerdings nicht zwangsläufig im Outdoor-Bereich, begegnet. Out-of-Home-Medien werden in Plakatwerbeträger, Ambient Medien, Transportmedien (z. B. Bus und Bahn) und elektronische Medien (bspw. Mobile Marketing) differenziert (vgl. Fachverband Außenwerbung e.V. 2009a). Welling klassifiziert Ambient Media nach den Merkmalen Outdoor- vs. Indoor-Bereich, einmalige Aktionen vs. längerfristige Darstellung und festinstallierte vs. mobile Werbeflächen (vgl. Welling 2005, S.21). Ambient Media umfasst u. a. die Bereiche Gastronomie, Tankstellen, Fitnesscenter, Kino, Point-of-Sale, Schulen und Universitäten, Bäckereien, Bahnhöfe, Flughäfen und stellt eine Vielzahl von Werbeträgern bereit, die folgend auszugsweise aufgeführt werden:

- Pappaufsteller
  - Banner
  - Bodengrafiken
  - Coffee-to-go-Becher
  - Getränkeuntersetzer
  - Gratispostkarten
  - Hinterleuchtete Plakate
  - Plakatrahmen
  - Spiegelwerbung
  - Toilettenplakate
  - Türwerbung
  - Zapfpistolen
  - Pizzakartons
  - Duschräumwerbung
  - Spindwerbung
  - Thekenaufsteller
  - Popcorntüten
  - Aufblasbare Plakatwände
  - Flugzeug-Klapptische
  - Gebrandete Fahrzeuge
  - Showtruck
  - Mobile 18/1 Plakate
  - Einkaufswagen-Poster
- (vgl. Fachverband Ambient Media e. V. 2008, S. 14–40).

Bei der Betrachtung o.g. Beispiele wirft sich die Frage auf, inwieweit diese Ambient Medien den in den Guerilla Marketing-Definitionen (vgl. Kapitel Definitionen, S. 24) erläuterten Merkmalen wie bspw. Überraschungseffekt und Originalität gerecht und sie aufgrund dessen überhaupt als Instrument des Guerilla Marketings bezeichnet werden können. Die Problematik greift Krempig auf und differenziert Ambient Media in die zwei Ausprägungen Ambient Mainstream und Stunt Ambient Media. Ambient Mainstream ist die klassische Variante, die plan- und buchbar ist, wie bspw. Postkarten und Bierdeckel. Stunt Ambient Media sind einmalige, kaum wiederholbare Aktionen (vgl. Krempig 2006, S. 16). Die Autoren dieser Arbeit schließen sich der Spezifizierung Krempigs an, sodass festgehalten werden kann, dass Ambient Mainstream eine Form der traditionellen Werbeformen und Stunt Ambient Media ein Instrument des Guerilla Marketings darstellt. Für weiterführende Erläuterungen dieser Ausprägung greifen die Autoren auf folgende Definition zurück:

*„[Stunt Ambient Medien] begegnen den Menschen häufig in Situationen, in denen diese keine werbliche Ansprache erwarten. Dieser Überraschungseffekt sorgt für erhöhte Aufmerksamkeit gegenüber der Werbebotschaft, die als interessant, unterhaltsam und sympathisch wahrgenommen wird“*

(Fachverband Außenwerbung e. V. 2009b).

Eine klare Grenze zu klassischen Werbeträgern kann nicht immer eindeutig gezogen werden, da wie bereits erläutert, einige Ambient Media-Werbeformate der herkömmlichen Außenwerbung gleichermaßen zugeordnet werden können. Zudem ist der Übergang zu Guerilla Stunt bzw. Guerilla Sensation zum Teil fließend (vgl. Welling 2005, S. 23).

## Beispiele

Der Unterschied zwischen Ambient Mainstream und Stunt Ambient Media wird in Abb. 10 grafisch dargestellt. Weitere Beispiele befinden sich im Anhang: Guerilla Marketing-Beispiele.

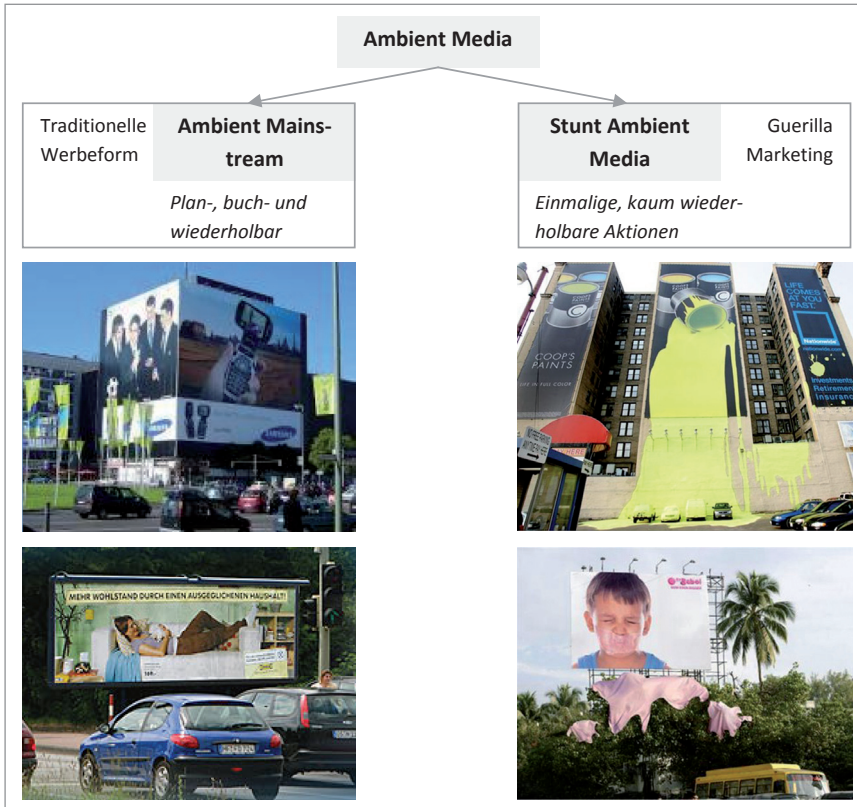


Abb. 10: Ambient Media als klassische Werbeform und Guerilla Marketing (eigene Darstellung)  
 Quelle der Bilder: Fachverband Außenwerbung e.V. 2009c, Stumbleupon.com 2008

### Guerilla Sensation

Guerilla Sensation definiert in der derzeitigen Marketingterminologie die eigentliche ungewöhnliche Guerilla-Aktion und wird deshalb zumeist mit dem Guerilla Marketing-Begriff gleichgesetzt. Sie zeichnet sich durch ihre Singularität und die damit verbundene Einzigartigkeit aus. Der Begriff impliziert, den Konsumenten mit außergewöhnlichen und

spektakulären Aktionen zu überraschen und ihm etwas „Besonderes“ zu bieten. Naturgemäß können diese originellen und ausgefallenen Installationen deshalb nur schwer ein zweites Mal organisiert werden. Sie sind demnach punktuell und nur an einem oder wenigen Orten durchführbar. Folglich wird ein kommunikativer Austausch innerhalb der Zielgruppe angestrebt, um die Maßnah-



me dennoch bekannt zu machen. Um jenes zu gewährleisten, finden diese Guerilla-Aktionen zumeist im Out-of-Home-Bereich statt, in welchem hohe Besucherzahlen zu verzeichnen sind sowie an Orten, die für die Zielgruppe von außerordentlicher Bedeutung sind und/oder für die Medien besonders spektakulär wirken (vgl. Schulte 2007). In der Literatur wird hierbei von strategisch interessanten, stark frequentierten Orten, wie dem Point-of-Sale oder dem Point-of-Contact, gesprochen. So bieten exemplarisch Fußgängerzonen, Bahnhöfe, Flugplätze oder Einkaufszentren ideale Voraussetzungen für das Guerilla Sensation. Die eigentliche Aktion charakterisiert sich durch die spontane, überfallartige Vorgehensweise (vgl. Nufer/Bender 2008, S. 18f.; Schulte/Pradel 2006, S. 78).

Da auch diese Aktionen an real existierenden Orten stattfinden, sind Parallelen zum Ambient Mainstream bzw. Stunt Ambient Media zu erkennen, sodass die Begriffe zum Teil als Synonyme genutzt werden. Allerdings liegt ein Unterschied zu Ambient Mainstream darin, dass Guerilla Sensation-Aktionen einmalig und damit nicht wiederholbar sind. Insofern sind auch die entsprechenden Erfolgsfaktoren wie Reichweite oder Anzahl der Kontakte der Aktion schwer planbar. Im Gegensatz dazu kann Ambient Mainstream stets wiederholend gebucht werden. Diese Transparenz und Sicherheit sind bei Sensation-Medien nicht gegeben. Das Alleinstellungsmerkmal von Guerilla Sensation liegt in der Konstatierung einer zumeist dynamischen Aktion, währenddessen Stunt Ambient Media als statisch bezeichnet werden kann. Somit werden im Rahmen der dynamischen Aktionen oftmals Personen, seien es Promotoren oder Rezipienten, einbezogen und über

das stattfindende Ereignis kommuniziert (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 78; Schulte 2007; Nufer/Bender 2008, S. 18f.).

Sensation-Maßnahmen streben primär die Erzeugung eines Aha-Effektes an. Das Publikum soll fasziniert, geschockt und überrascht werden. „Dieses Überraschungsmoment ist elementar für die Wahrnehmung des kommerziellen Ereignisses als Erlebnis. Emotionales Marketing prägt sich länger und einfacher in das Gedächtnis des Rezipienten ein“ (Nufer/Bender 2008, S. 19). Im Sinne eines übergeordneten Zieles versucht dieses Guerilla-Instrument eine entsprechende Medienresonanz hervorzurufen, um breitgefächerte Aufmerksamkeit für die ungewöhnlichen Aktionen zu erhalten. Das kostenlose Einbeziehen verschiedener Medien im Online-, Print-, Fernseh- und Radiobereich ist, wie auch bei anderen Guerilla Marketing-Instrumenten, eine wichtige Erfolgsgarantie des spektakulären Guerilla Sensation. Werbung wird nicht mehr als störend empfunden, sondern vielmehr als Erlebnis wahrgenommen, über das sich die Konsumenten austauschen möchten (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 78; Nufer/Bender 2008, S. 18f.). Zudem kann nur über die entsprechende Medienresonanz garantiert werden, dass neben der direkten Zielgruppe vor Ort auch weitere Multiplikatoren von der Aktion erfahren. Patalas spricht in diesem Zusammenhang von zwei Öffentlichkeiten (vgl. Kapitel Thomas Patalas, S. 26). Er macht deutlich, dass große Unternehmen wesentlich stärker von der medialen Berichterstattung abhängig sind, als kleine und mittelständische Unternehmen, die ihre Guerilla-Maßnahmen direkt an die Zielkunden richten. Entsprechend gestalten Großunternehmen ihre Kampagnen zweigleisig: Patalas definiert

die erste Kampagnenphase mit den eigentlichen Guerilla-Aktionen, die im Out-of-Home-Bereich die Zielgruppen vor Ort ansprechen sollen. Diese „erste Öffentlichkeit“ überträgt in der Funktion des Multiplikators die Informationen. Die zweite Phase stellt die mediale Kommunikation über die Guerilla-Aktion dar. Somit kann ein weitaus größerer Adressatenkreis angesprochen werden, der als „zweite Öffentlichkeit“ bezeichnet wird (vgl. Patalas 2006, S. 46f.).

Beispielhaft für eine Guerilla Sensation-Aktion seien die Kommunikationsmaßnahmen der Jeansmarke Lee zu nennen. Bei einem Konzert wurden Pappgitarren mit dem Lee-Logo an die Fans rund um das Festivalgelände – am Bus, der Straße oder in der Warteschlange – verteilt. Die Gitarren waren somit nicht nur während des gesamten Konzerts präsent, einige Fans nahmen diese sogar mit nach Hause. Über den Köpfen der Zuschauer kreiste zusätzlich ein mit dem Lee-Logo gebrandeter Zeppelin. Vor Ort verteilte Flyer erklärten, dass sobald 500 SMS eingegangen sind, eine originale Lee-Jeans von dem Zeppelin abgeworfen wird. Die Resonanz auf die von der Münchner Agentur Webguerillas geplanten Maßnahmen war hoch (vgl. Hammer 2005).

### Viral Marketing

Viral Marketing leitet sich aus der Grundidee des Marketings ab: „Werbepbotschaften, die sich verbreiten, die weiter getragen werden – in Form von Mundpropaganda oder einfach per Mail“ (Eicher 2009). Im Fokus dieser Disziplin steht die gezielte Stimulation der Kommunikation innerhalb von Kundenzielgruppen, die durch die Verbreitung der

Botschaft in sozialen Netzwerken entsteht. Der Begriff Virus- oder auch Viral Marketing leitet sich aus der Tatsache ab, dass sich Botschaften schnell verbreiten, wie es auch dem Verhalten biologischer Viren gleichkommt (vgl. Schulte 2009b).

Buzz Marketing hat die gleiche Bedeutung wie Viral Marketing und ist in Nordamerika gebräuchlicher als in Europa. Aus dem Englischen übersetzt heißt Buzz soviel wie „Gerede“. Empfehlungsmarketing oder Mundpropaganda lassen sich ebenfalls zu der Familie des Viral Marketing zuordnen. Die Gemeinsamkeit liegt in der epidemischen Verbreitung von Informationen in sozialen Netzwerken. Viral und Buzz Marketing zielen auf eine exponentiell schnelle Verbreitung von Informationen an eine Zielgruppe oder ganze soziale Netzwerke ab. Währenddessen liegt das Hauptaugenmerk von Mundpropaganda, auch Empfehlungsmarketing genannt, auf dem Meinungs-austausch über ein Produkt oder eine Dienstleistung auf persönliche Art und Weise innerhalb eines kleinen Kundenkreises (vgl. Schulte 2009b). Die Relevanz des Empfehlungsmarketings rührt daher, dass der potentielle Käufer weniger den Empfehlungen und durchdachten Verkaufsargumenten der Werbung vertraut, als vielmehr seinem Freundes- und Bekanntenkreis (vgl. Langner 2007, S. 15).

Um den Konsumenten für das Weiterleiten einer Werbepbotschaft zu akquirieren, ist es notwendig, ihm gewisse Anreize, wie z. B. eine Entlohnung, zu schaffen (vgl. Langenscheidt 2009, S. 273). Entlohnung bedeutet nicht zwangsläufig eine monetäre Größe. Sie kann für die Zielgruppe unterschiedliche Ausmaße haben, die sich aus der Disziplin der Memetik anhand von sogenannten Trig-

gern ableiten lassen. Trigger sind Auslöser, die dafür sorgen, dass der Mensch etwas gesprächswürdig findet, z.B. eine Werbebotschaft (vgl. Roder 2006). Weiterführende Erläuterungen zur Memetik werden von Breitenbach (2007) aufgegriffen.

Der evolutionspsychologische *Trigger Schock/Angst/Selbsterhaltung* kann ein Grund dafür sein, eine Werbebotschaft weiter zu verbreiten. Wenn eine Person im Internet durch einen Clip einen Schreck erfährt, wird er diesen Schock seinen Freunden ebenfalls versetzen wollen. Fällt die Reaktion seiner Freunde ähnlich wie seine eigene aus, stellt das für ihn eine Entlohnung dar und er hat sein Ziel erreicht (vgl. Roder 2006). Angst und Zorn sind die Haupttreiber, um die Aufmerksamkeit der User zu gewinnen, damit diese die Videos im Internet verbreiten. Die oben als Trigger bezeichneten Emotionen veranlassen Nutzer dazu, diese Online-Videos in einem weitaus höheren Maß auszutauschen, als humorvolle Videos. Darüber hinaus sollte ein negativ aufgeladenes Video immer positiv aufgelöst werden (vgl. Werben&Verkaufen 2009).

Ein weiterer Trigger stellt *Mystizismus versus Aufklärung* dar. Urbane Legenden sind kurze humorvolle Geschichten, die mit dem Einleitungssatz „Einem Freund eines Freundes von einem Freund von mir ist einmal passiert: ...“ beginnen. Urbane Legenden funktionieren aufgrund ihrer Nichtüberprüfbarkeit hinsichtlich des Wahrheitsgehaltes. Sie bestehen aus der Aneinanderreihung von nichtüberprüfbareren Tatbeständen und werden von zwei Drittel aller Subjekte, die eine solche Geschichte von vertrauenswürdigen Menschen hören, ungeprüft als wahr weitererzählt. Das verbleibende Drittel findet die Geschichten faszinierend, glaubt allerdings

nicht daran und kann sie auch nicht widerlegen. Unabhängig davon, ob die Geschichte wahr ist oder nicht und ob sie von den Rezipienten als wahr oder unwahr empfunden wird, verbreitet sie sich und steckt die Menschen wegen ihrer atemberaubenden Story an. Ein viraler Effekt wurde erzeugt und der Erzähler dieser Geschichte mit Aufmerksamkeit seitens der Zuhörer belohnt.

*Schadenfreude* ist ein weiterer Trigger, der sich aus evolutionsbiologischer Begründung vorwiegend für männliche Zielgruppen eignet. Auf weitere Ausführungen wird verzichtet (vgl. Roder 2006).

Die dargestellten Punkte spiegeln sich auch in der  $(PCF)_2$ -Formel für erfolgreiche Viral-Kampagnen von Jon-Paul Jacques und Dominique Hind wider: Personal, Perverse, Cool, Carnage, Funny, Freaky (vgl. Hind 2009).

Fast die Hälfte der Internetnutzer bewegt sich in Social Communities, von denen wiederum 13 Prozent als Multiplikatoren angesehen werden. Hohes virales Potential hat eine Werbeform insbesondere dann, wenn sie die Bedürfnisse der Hauptmultiplikatoren in den Social Communities, nämlich die von Teens (14- bis 19-Jährige) und Twens (20- bis 29-Jährige), befriedigt. Teens orientieren sich an den Werten und Meinungen ihrer Freunde und wollen sich durch die Werbung in ihrer Zugehörigkeit zum Freundeskreis unterstützt fühlen, sodass die Kenntnis geteilter Interessen und Vorlieben von hoher Bedeutung ist. Twens stellen die Identifikation mit Gleichgesinnten in den Hintergrund. Vordergrundig ist hier der Unterhaltungswert des Werbemediums, der durch polarisierende Inhalte und schwarzen Humor begünstigt wird. Musik, Videos und Games als Bestandteil der Werbung bieten die bestmögliche Chance der

viralen Verbreitung in Social Communities. E-Mails sind hierbei die am häufigsten genutzte Verbreitungsform (vgl. Brieke 2008, S. 13, 74, 79, 82, 90ff.).

Neben dem bereits dargestellten Kommunikationsinhalt sind zwei weitere Komponenten wesentlich für Viral Marketing: der Kommunikationskanal und die Weiterleitungsmechanismen. Kommunikationskanäle können ein persönlicher Erfahrungsaustausch, E-Mails und Newsletter, virtuelle Postkarten, Diskussionsforen, Websites und SMS sein (vgl. Welling 2005, S. 14ff.). Dem Medium Internet wird demnach für die Kommunikation zwischen Unternehmen und der Zielgruppe eine hohe Bedeutung beigemessen. Durch den starken Multiplikationseffekt des Internets sind Botschaften besonders ansteckend (vgl. Eicher 2009). Viral Marketing-Clips werden bei YouTube und MySpace verbreitet und durch Community Marketing virale Mundpropaganda Effekte auf Seiten wie Facebook und StudiVZ erzielt (vgl. Schulte 2008). Daher greifen bzgl. der Kommunikationsform die charakteristischen Merkmale dieses Mediums: Die Kommunikation findet wechselseitig statt und somit nicht nur vom Unternehmen zur Zielgruppe. Sie ist frei, mündig und kritisch. Das Volk kommuniziert zurück (vgl. Hartog 2008). Die Auswahl des Kommunikationskanals ist davon abhängig, wie die Meinungsführer erreicht werden können. Denn diese sind einflussreiche und/oder vertrauenswürdige Menschen, die sehr viele soziale Kontakte besitzen. Es werden zwei Gruppen von Meinungsführern unterschieden: Die Selbstdarsteller und die Nutzensuchenden. Der Hauptunterschied besteht darin, dass der Selbstdarsteller 100

bis 150 unterschiedliche soziale Kontakte in der Woche hat. Dieser Personentyp ist stets aktuell informiert über neue Produkte und Marken und derjenige, der Produkte als Erster kauft. Ihm werden keine Kaufempfehlungen abgenommen, da es ihm an Glaubwürdigkeit mangelt. Er dient dennoch als Verbreiter von Neuigkeiten. Der Personenkreis der Nutzensuchenden erwirbt ebenfalls sehr früh Produktinnovationen, aber nicht um sich mit dem Produkt als Statussymbol zu schmücken, sondern weil er von den Komponenten und Funktionalitäten überzeugt ist. Ihnen wird eine Kaufentscheidung abgenommen. Die Meinungsführer werden von den Werbenden als Überträger für ihre Botschaft genutzt und stellen die ersten beiden Phasen im Seedingprozess eines Internetfilms dar: In der ersten Phase wird dem Selbstdarsteller ein künstlicher Informationsvorsprung ermöglicht, indem ihm der Clip exklusiv zur Verfügung gestellt wird. In der zweiten Phase wird sich an die Nutzensuchenden gewandt, bevor schließlich in der dritten Phase die breite Masse angesprochen wird (vgl. Roder 2006). Demnach lässt sich ableiten, dass der Meinungsführer Zielgruppe und Kommunikationskanal in einer Person ist.

Die Weiterleitungsmechanismen werden von der Zielgruppe dahingehend bestimmt, dass sie sensitiv für gewisse Schlüsselwörter und Anreize sind. Wörter wie bspw. kostenlos oder gratis tragen zur Verbreitung einer Botschaft bei. Anreize werden durch Rabatte und Geschenke als Dank für die Weiterempfehlung gegeben (vgl. Levinson 1992, S. 23). Die oben beschriebenen Arten des Viral Marketings werden in Abb. 11 zusammenfassend dargestellt.

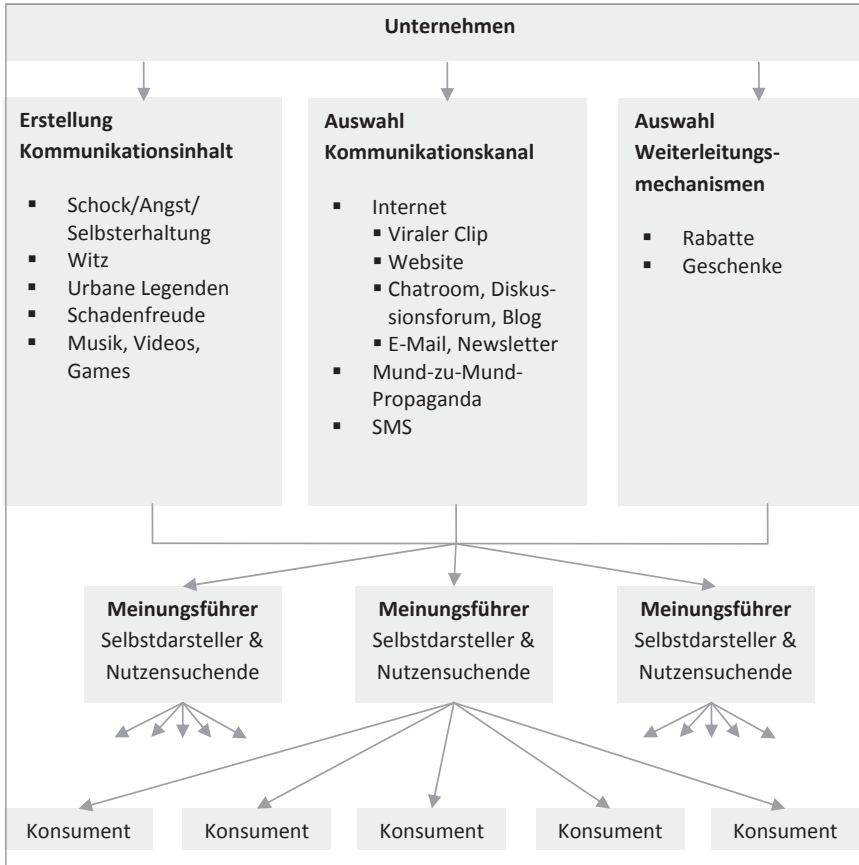


Abb. 11: Prozess des Viral Marketings (eigene Darstellung)

## Beispiel 1: 70. Geburtstag von Lego

Im August 2007 ist im holländischen Zandvoort eine zweieinhalb Meter große Plastikfigur an den Strand gespült wurden. Augenblicklich kursierten Augenzeugenvideos im Internet und ohne weitere Hinweise begannen internationale Presse und Blogger mit

der Recherche. Sie fanden heraus, dass die Figur mit dem 70. Geburtstag von Lego in Verbindung stand. Über diese Guerilla-Aktion wurde mittels PR- und Seedingarbeit weltweit berichtet, wie es durch eine normale Pressemitteilung zu diesem Jubiläum nie hätte passieren können (vgl. Hartog 2008).



Abb. 12: Screenshot der Website gibsnoch.de (vgl. Holzapfel 2006, S. 17)



Abb. 13: Doppelseitige Anzeige im Spiegel von SIXT (vgl. Holzapfel 2006, S. 17)

### Beispiel 2: Autovermieter Sixt

Der Autovermieter Sixt trat im Rahmen einer Printanzeige in unterschiedlichen Zeitschriften zunächst inkognito auf, indem er sich hinter einem angeblichen Anbieter namens gibsnoch versteckte. „Noch besserer Service als Sixt. Bessere Mietwagen, kleinere Mietpreise. Mehr Infos unter: [www.gibsnoch.de](http://www.gibsnoch.de)“ war die Werbeaussage dieser Anzeige (vgl. Abb. 12). Die Website [gibsnoch.de](http://gibsnoch.de) (vgl. Abb. 13) löste die Aktion auf. Es wurde sichtbar, dass hinter der Printwerbung der Autovermieter Sixt selbst stand. Auf seiner Internetseite präsentierte er an, dass es keinen besseren Autovermieter gebe. Die Aktion war auf Viral Marketing ausgelegt, denn durch den Button „Weilersagen“ auf der Website sollte eine breite Aufmerksamkeit erzeugt werden. Das an und für sich war allerdings noch kein passendes Beispiel für eine Guerilla-Aktion. Diese entstand erst mit einem unbekanntem Autovermieter namens Starcar, der sich die von Sixt erzeugte Aufmerksamkeit zu Nutze machte, indem er innerhalb weniger Tage nach der Sixt-Werbeaktion einen Konter mit der Website [gibsnoch.de](http://gibsnoch.de) im Internet verbreitete (vgl. Abb. 14). Vom Stil war die Website

stark an die Printanzeige von Sixt angelehnt, damit sich der erzeugte Hype um die Werbeaktion von Sixt durch einen Wiedererkennungseffekt erfolgreich für Starcar auszahlt. Der Konter sorgte für bundesweite Aufmerksamkeit (vgl. Holzapfel 2006, S. 16ff.).

Mit diesem Beispiel werden drei Dinge deutlich: Es zeigt einerseits den viralen Effekt, den Sixt durch seine Website erzeugte und andererseits die Verknüpfung der On- und Offline-Welt mit Guerilla Marketing als Bestandteil eines crossmedialen Werbekonzepts. Darüber hinaus spiegelt sich die schnelle Handlungsweise im Guerilla Marketing wider. Diese ist das Ergebnis einer kontinuierlichen Konkurrenzanalyse.

### Ambush Marketing

Ambush Marketing leitet sich vom Englischen *to ambush ab*, was übersetzt soviel bedeutet wie „aus dem Hinterhalt überfallen“. In der Literatur wird diese Guerilla-Waffe als Trittbrettfahrer-Marketing oder gar parasitäres Marketing bezeichnet, das allen voran dem Event-Sponsoring entgegen wirkt (vgl. Nufer / Bender 2008, S. 20). Ambusher profitieren als



Abb. 14: Screenshot der Website *gibsdoch.de* (vgl. Holzapfel 2006, S. 18)

Außenseiter von bestimmten medienintensiven Ereignissen, ohne eine entsprechende Veranstalter- oder Sponsorenstellung über einen monetären Beitrag erworben zu haben. Der finanzielle Aufwand für die Trittbrettfahrer ist demnach wesentlich geringer als für die offiziellen Werbetreibenden. Ihnen stehen keine legalisierten Vermarktungsrechte an einer Veranstaltung zu, die sie autorisieren, eigene Kommunikationsmaßnahmen innerhalb des Events durchzuführen. Demnach ist es nicht verwunderlich, dass Schulte und Pradel Ambush Marketing salopp als Spielwiese für Juristen und Werbepiraten bezeichnen (vgl. Schulte / Pradel 2006, S. 58). Grundsätzlich versuchen Ambusher die Medienintensität von Veranstaltungen für sich zu nutzen, um Aufmerksamkeit für das eigene Unternehmen zu generieren und eine Verbindung zum Bewusstsein der Zuschauer herzustellen (vgl. Melwitz 2008, S. 14). „Ambush Marketing zeichnet sich durch intelligentes Marketing aus; häufig handelt es sich dabei um sehr subtile Botschaften und Aktionen oder das Verwenden von allgemeinen Bezeichnungen des Sportereignisses“ (Melwitz 2008, S. 9).

Ambusher verfolgen dabei grundsätzlich dieselben Ziele wie die eigentlichen Sponsoren der Veranstaltung. Besonders sportliche Großveranstaltungen, wie die Fußballweltmeisterschaft oder die Olympischen Spiele, die mit positiven Emotionen auf Seiten der Zielgruppe behaftet sind und eine hohe Medienintensität aufweisen, bieten sich für dieses Guerilla-Instrument an. Hier ist die Chance äußerst groß, Interesse für das eigene Unternehmen zu wecken und eine gedankliche Verknüpfung, im Sinne eines Imagetransfers, zu einem bestimmten emotionsgeladenen Event herzustellen. Auch die Erhöhung des eigenen Bekanntheitsgrades wird von dem Trittbrettfahrer-Unternehmen angestrebt. Der positive Imagegewinn zielt auf die Beeinflussung des Kaufverhaltens der Kunden ab und folgt dem übergeordneten Ziel der Gewinnsteigerung (vgl. Melwitz 2008, S. 14).

Hinzu kommt, dass die Werberesignation der Zielgruppe eine emotionale Produktdifferenzierung erfordert, der über das Kommunikationsinstrument Event versucht wird, nachzukommen. Die Irreführung der potentiellen Kunden steht dabei im Vordergrund. Für die Konsumenten ist nicht mehr klar ersichtlich, wer offizieller Sponsor und wer lediglich Ambusher ist (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 61; Nufer/Bender 2008, S. 21). Diese Verwirrung stellt nach § 51 UWG allerdings einen Wettbewerbsverstoß dar, der damit grundsätzlich jede Maßnahme in Frage stellt (vgl. Melwitz 2008, S. 9). Generell streben Ambusher also gezielt eine Aufmerksamkeitsverschiebung vom offiziellen Sponsor hin zum eigenen Unternehmen an, um die kommunikative Wirkung des Lizenzhalters zu entkräften. So wird mit diesem Guerilla-Instrument versucht, stets die kommunikative Wirkung und Marketing-Maß-

nahmen des Wettbewerbers zu schwächen und/oder gezielt die Sponsoring-Aktivitäten einzuschränken. Entsprechend sind Ambusher zumeist derselben Branche wie die offiziellen Sponsoren zugehörig und bewegen sich in einer rechtlichen Grauzone. Ambush Marketing besitzt stets einen Bezugspunkt zu dem Konkurrenten oder der Veranstaltung (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 61; Nufer/Bender 2008, S. 21ff.; Melwitz 2008, S. 9).

Die Attraktivität für Unternehmen, als Sponsor in Erscheinung zu treten, wird auf verschiedene Gründe gestützt. So kann über die Veranstaltung neben der generellen Steigerung der Sympathiewerte, soziales Engagement kommuniziert werden. Auch zur Einführung neuer Produkte ist die Sponsorentätigkeit bei einer Großveranstaltung förderlich. Daneben erhalten Sponsoren zumeist eine gewisse Anzahl an Eintrittskarten, durch die sie den Kontakt zu Kunden, Händlern und Partnern pflegen können. Auch die intensive Freizeit- und Lifestyle-Orientierung in der Bevölkerung steigert den Anreiz des Sportsponsorings. Die mit Sport und Freizeit verbundenen Absatzmärkte wachsen kontinuierlich. Die Zielgruppe bewertet Unternehmen, die interessante Veranstaltungen begleiten, überwiegend positiv (vgl. Melwitz 2008, S. 15f.).

Fraglich bleibt, weshalb dennoch Unternehmen nicht als offizielle Sponsoren auftreten und sich vielmehr dem Ambush Marketing bedienen. Die Ursachen dafür liegen vornehmlich in den Entwicklungen der letzten Jahre begründet. Das Sponsoring der Großveranstaltungen wird zunehmend teurer. Die Kosten für Übertragungsrechte und Ausrichtung stiegen an, sodass sich Veranstalter und Fernsehsender in der Pflicht sahen, das Event über die Sponsoren zu refinanzieren (vgl. Melwitz 2008, S. 17).

Im Gegenzug wurden Marketing-Budgets und Finanzmittel immer knapper. Gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen wird somit vermehrt die Chance genommen, sich als offizieller Veranstaltungssponsor zu autorisieren. Auch die Anzahl der medienintensiven Veranstaltungen wird immer geringer und der internationale Wettbewerb hingegen zunehmend stärker. Neben der Monopolisierung der Sponsoring-Tätigkeiten, steigt die Nachfrage der Unternehmen, Exklusivrechte zu erwerben, und damit die Dotierung der Sponsoringverträge. Um dennoch von den Veranstaltungen, deren Image und Emotionen profitieren zu können, versuchen Unternehmen ohne die entsprechenden Exklusivrechte und Lizenzen die medienwirksamen Events für sich zu nutzen (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 62).

Zwar gehen, wie bisher erläutert, vor allem sportliche Großereignisse mit weltweiter Medienresonanz einher. Dennoch machen Nufer und Bender deutlich, dass Ambush Marketing losgelöst vom Sportbereich zu sehen ist und schlagen vor, auch generell in anderen Branchen die Schwächung der kommunikativen Maßnahmen der Konkurrenten als Ambush Marketing zu generalisieren (vgl. Nufer/Bender 2008, S. 21).

Melwitz skizziert einzelne Fallgruppen des Ambush Marketings, die er ausschließlich auf Sportveranstaltungen stützt. So sieht er als erste Erscheinungsform die allgemeine Werbung unter Angabe der Bezeichnung der Sportveranstaltung. Hierbei werden allgemeine Begrifflichkeiten wie „EM 2008“ bewusst dem direkten Namen des Veranstalters oder offiziellen Logos vorgezogen. Die Zielgruppe wird ausdrücklich auf das Event hingewiesen, ohne dass das Unternehmen dazu legitimiert ist, die Rechte aus Sponso-



ring-Lizenzen für sich zu beanspruchen. Daneben erfasst Melwitz die Werbung innerhalb des sportlichen Ereignisses als weitere Erscheinungsform des Ambush Marketings. Während der Veranstaltung präsentiert der Außenseiter, der sich keine Exklusivrechte sichern konnte, sein Unternehmen trotzdem mit Marke und Logo auf „Give-Aways“. Die dritte Möglichkeit besteht darin, Werbe- und Marketingmaßnahmen im direkten Umfeld der Veranstaltung zu platzieren. So wird durch Flyer oder aktive Plakatwerbung die dem Ereignis entgegengebrachte Aufmerksamkeit genutzt und der Wettbewerber als offizieller Sponsor möglicherweise in den Hintergrund gedrängt. Rechtlich bedenklich stellt sich die vierte Erscheinungsform des Ambush Marketings dar. Hierbei werden Kommunikationsmaßnahmen organisiert, die auf trickreiche Art in Verbindung mit dem Event stehen und somit Assoziationen hervorrufen, ohne die Veranstaltung explizit zu nennen oder in deren Nähe durchzuführen. Sowohl Werbung in Printmedien oder auch Fernsehen zählen zu dieser Erscheinungsform, wobei die Ambusher selbst zumeist keine direkten Konkurrenten der offiziellen Sponsoren sind. Exemplarisch ist hier die umfangreiche Werbekampagne der Handelskette Media Markt zu nennen, die im Rahmen der Fußball-WM 2006 stets mit verschiedenen Slogans und Spots auf die Sportveranstaltung anspielten, jedoch nie die direkte Bezeichnung genannt oder einen Fußball gezeigt haben. Als letzte Gruppe definiert Melwitz das Schwächen kommunikativer Maßnahmen von Sponsoren als Ambush Marketing. Dabei werden gezielt Aktivitäten subsumiert, die darauf abzielen, den Konkur-

renten und dessen kostenintensive Kampagne zu schwächen (vgl. Melwitz 2008, S. 10ff.). Um dem rechtlich bedenklichen Ambush Marketing entgegen zu wirken, werden die Exklusivrechte der Hauptsponsoren ausgeweitet und die Schutzmaßnahmen verstärkt. Zusätzlich werden Initiativen und Schutzprogramme gefördert, die gegen Fälschungen und Markenschutz arbeiten (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 64).

Ein sehr bekanntes Ambush Marketing-Beispiel, mit dem der Sportartikelhersteller NIKE die Maßnahmen seines Konkurrenten Adidas entkräftete, war die Aktion „Go Heinrich Go“. Im Rahmen des Berlin-Marathons, der von Adidas offiziell gesponsert wurde und als einer der größten und bedeutendsten Marathonläufe weltweit gilt, stattete NIKE von Kopf bis Fuß den über 80-jährigen Heinrich mit Sportbekleidung aus. Als ältester Rennteilnehmer wurde er schnell zum Publikumsliebling, was dem Sportartikelhersteller NIKE die entsprechende Medienresonanz vor seinem Wettbewerber Adidas sicherte. Adidas beteiligte sich mit einem beträchtlichen Budget an dem Marathon, während NIKE lediglich als Ambusher auftrat (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 63). Weitere Beispiele lieferten zahllose Ambusher rund um die Fußball WM. Von der Nuss-Nougat-Creme im fußballförmigen Glas bis hin zur Cognac-Flasche als Fußballschuh. Sie bewirkten Assoziationen zu dem Sportereignis, ohne dieses explizit zu nennen und als offizieller Sponsor aufzutreten. Zu den Olympischen Spielen 1994 in Lillehammer schaffte es American Express originell, den Erfolg des offiziellen Sponsors Visa abzuwenden. Visa hatte kurz vor den Spielen die Sponsorentätigkeit von American Express abgelöst und warb bereits im Vorfeld, dass rund um die Sportveranstaltung keine

Kreditkarten des Konkurrenten erlaubt sein. American Express beantwortete dies mit dem Slogan: „If you’re travelling to Norway you’ll need a passport, but you don’t need a Visa!“ Damit brachte sich American Express einfallsreich ins Gespräch und konnte von der Aufmerksamkeit der Olympischen Spiele profitieren (vgl. Melwitz 2008, S. 13).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Ambush Marketing auf dem Guerilla Marketing-Konstrukt einer destruktiven Zermürbungsstrategie aufbaut. Dabei wird die Guerilla-Waffe bei weitem nicht nur in Einzelfällen angewandt. Bei der WM 2002 bspw. wurden bereits 1900 Fälle von Ambush Marketing gezählt. Die Unübersichtlichkeit im Bereich der Sponsoren und die dazu kommende Anzahl der Ambusher steigert die Konfusion

auf Seiten der Konsumenten. Diese können in der Vielzahl der Kommunikationsmaßnahmen nicht mehr unterscheiden, wer lediglich als Trittbrettfahrer agiert. Entsprechend ist die kommunikative Wirkung von Sponsoring und Ambush Marketing kaum zu unterscheiden. Im Hinblick auf das Werbebudget und die zu entrichtenden Sponsorengebühren stellt Ambush Marketing eine sinnvolle Alternative dar (vgl. Schulte/Pradel 2006, S. 63ff.).

### Einordnung in den Marketingmix

Kanbach ordnet Guerilla Marketing im Marketingmix der Kommunikationspolitik zu (vgl. Abb. 15). Demnach ist Guerilla Marketing ein Instrument in dem Below-the-Line-Marketing, das als Oberbegriff für jede Form von Werbung steht, die nicht mit Hilfe von klassischen Medi-

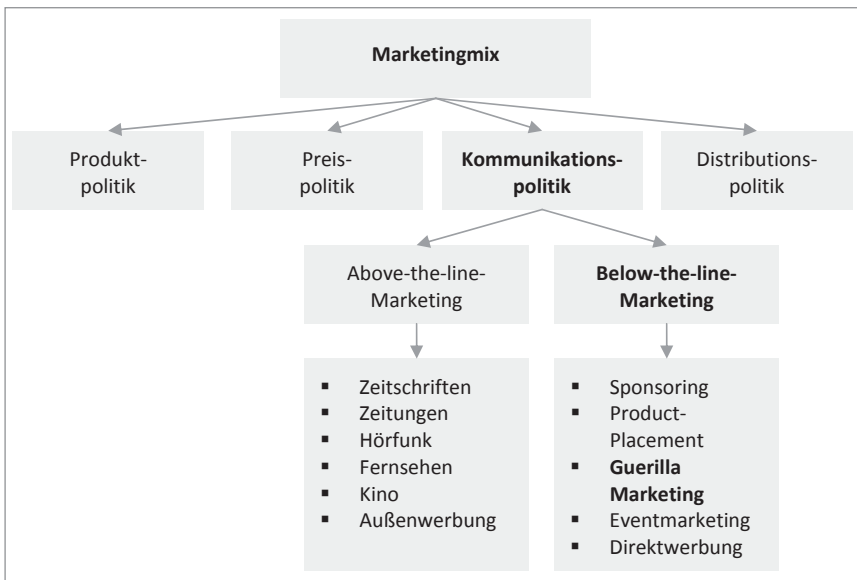


Abb. 15: Einordnung von Guerilla Marketing nach Kanbach 2007, S. 11 (eigene Darstellung)

en verwirklicht wird (vgl. Kanbach 2007, S. 11f.). Diesen Ausführungen zufolge stehen sich klassische Werbung (Above-the-line-Marketing) und Guerilla Marketing auf einer Ebene gegenüber. Schulte und Pradel sehen Guerilla Marketing hingegen in allen vier Bereichen des Marketingmix', wengleich sie die Marketingform mit 70 Prozent in die Kommunikationspolitik einordnen. Lediglich 30 Prozent der Durchführung von Guerilla Marketing verteilen sich auf die Produkt-, Preis- und Distributionspolitik (vgl. Schulte / Pradel 2006, S. 40f.). Demnach durchdringt Guerilla Marketing zwar alle Bereiche des klassischen Marketingmix', dennoch kann die innovative Marketingform nicht das konventionelle Marketing mit seinen grundlegenden Theorien ersetzen, sondern stellt vielmehr eine zeitge-

mäße Ergänzung seiner Instrumente dar (vgl. Patalas 2006, S.15). Konventionelle Mittel werden auf kreative und einfallsreiche Weise durch kundenzentrierte Maßnahmen ergänzt (vgl. Patalas 2006, S. 11). Nufer und Bender gehen sogar davon aus, dass durch den durchdachten und intelligenten Einsatz klassischer Instrumente ebenfalls Guerilla Marketing betrieben werden kann (vgl. Nufer / Bender 2008, S. 3).

In allen vier Instrumentalebene des klassischen Marketings kommt Guerilla Marketing demnach in verschiedenen Ausprägungen zum Einsatz, wengleich der Großteil der Literatur ein Übergewicht in der Kommunikationspolitik konstatiert (vgl. Schulte / Pradel 2006, S. 40f.; Zerr 2004 a, S. 3; Zerr 2004 b, S. 1; Patalas 2006, S. 41).

## ENTWICKLUNG DES KATEGORIENSCHEMAS

### *Ableitung der Guerilla Marketing-Merkmale*

Als erstes Etappenziel dieser Arbeit und als Fazit des Theorieteils soll ein charakterisierendes Kategorienschema entworfen werden, das die bisherigen Ergebnisse der Literaturlaufarbeit widerspiegelt und zusammenfasst. Dieses Schema zielt in erster Linie darauf ab, Guerilla-Aktionen zu erkennen und zu beschreiben sowie diese vergleichend traditionellen Werbeformen gegenüberzustellen. Das Prozedere für die Kategorienentwicklung verlief in vier Schritten.

#### **Schritt 1**

Aus den aufgearbeiteten Definitionen und weiterführenden Charakterisierungen der Guerilla Marketing-Literatur wurden die Merkmale ungeordnet zusammengetragen.

Es entstand in Form einer unstrukturierten Begriffswolke eine Sammlung von 162 Gliederungspunkten (vgl. Anhang: Kategorieentwicklung).

#### **Schritt 2**

Innerhalb dieser Sammlung zeigten sich eine Reihe von inhaltlichen Übereinstimmungen, sodass in einem zweiten Schritt zusammengehörige Wortgruppen und Synonyme in jeweils eine Zeile positioniert wurden. Darüber hinaus konnte aufgrund der Bedeutung der Begrifflichkeiten eine Zweiteilung in aktionsbeschreibende Gliederungspunkte und die konzeptionelle Methodik beschreibende Gliederungspunkte vorgenommen werden, die zur Findung der Kategorienbezeichnung im dritten

Schritt halfen. Begriffe und Wortgruppen, die nicht zum Gesamtergebnis beitragen konnten, wurden daraufhin reduziert. Der Vorgang wurde zur intersubjektiven Nachvollziehbarkeit jeweils begründet. Das Resultat dieses Schrittes waren 27 Gliederungspunkte (vgl. Anhang: Kategorienentwicklung).

### **Schritt 3**

Das Ergebnis des zweiten Schrittes erwies sich jedoch noch immer als zu wenig differenziert, um klare Aussagen über das Guerilla Marketing oder bestimmte Aktionen treffen zu können, sodass die einzelnen Gliederungspunkte auf weitere Komprimierungsmöglichkeiten untersucht wurden. Demgemäß fand die Bildung von treffenden Überbegriffen für eine Summe von Gliederungspunkten statt. Erwartungsgemäß ergaben sich aus dieser Neuordnung vordefinierte Kategorien. Weitergehend wurde im Rahmen dieses Schrittes deutlich, dass nicht nur das Guerilla Marketing betreffende Kategorien zu formulieren sind. Vielmehr mussten einige Ausprägungen den jeweiligen Guerilla Marketing-Instrumenten und der konzeptionellen Methodik zugeordnet werden. Ihnen wurde von mehreren Autoren zu große Bedeutung beigemessen, als dass sie aus dem Gesamtkonzept hätten reduziert werden können. Innerhalb der Gliederungspunkte kristallisierten sich Begrifflichkeiten heraus, die eine Wirkung bzw. ein Marketingziel, aber auch einen speziellen Kommunikationsinhalt beschreiben und infolgedessen nicht als Merkmal in Frage kommen und eliminiert wurden (vgl. Anhang: Kategorienentwicklung).

### **Schritt 4**

Um die Ausprägungen innerhalb der Kategorien in ihrer Quantität zu minimieren und zu

qualitativ aussagekräftigen Merkmalen zu transformieren, bedurfte es einer weiteren Redundanzüberprüfung. Diesem Ziel folgeleistend wurden Synonyme und inhaltliche Doppelungen aussortiert. Auf Grundlage der subsumierten Ausprägungen galt es, innerhalb eines letzten Reduktions- und Kreativprozesses die Kategoriennamen auf ihre Aussagekräftigkeit zu überprüfen (vgl. Anhang: Kategorienentwicklung).

Als Artefakte entstand ein finales Ergebnis mit fünf generellen Endkategorien und deren beschreibenden Eigenschaften sowie instrumentenspezifischen und konzeptionell-methodischen Charakteristika. Mit dem Kategorienschema ist ein zusammenfassendes, deduktiv hergeleitetes Konzept entwickelt worden, das auf der Basis der Ausführungen verschiedener Autoren entstand, die sich mit der neuartigen Marketingdisziplin beschäftigten. Es erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, da es lediglich das Ergebnis eines Scanprozesses der vorliegenden Guerilla-Literatur ist und vielmehr die Grundlage für den qualitativen Forschungsprozess darstellt. Somit muss es folglich von Experten verifiziert werden. Die Ergebnisse der Empirie werden im Kapitel Merkmalszusammenhänge (S. 86) mit den Kausalzusammenhängen der Theorie und nicht mit den einzelnen Adjektiven dieses Kategorienschemas verglichen. Um umfassende Ergebnisse zu erhalten, ist der Anspruch das Deutlichwerden von zwingend notwendigen Kategorien, damit von Guerilla Marketing gesprochen werden kann. In der vorliegenden Arbeit wird diesbezüglich von sogenannten Must-Have-Merkmalen gesprochen. Darüber hinaus sollen in dem

Schema optionale Merkmale zur Beschreibung von Guerilla Marketing deutlich werden, die hier als Can-Have-Merkmale verstanden werden. Unter Berücksichtigung der zwei eben genannten Merkmalstypen wird weitergehend herausgearbeitet, welche von ihnen als Alleinstellungsmerkmal und somit der Abgrenzung zu traditionellen Werbeformen dienen.

## *Ergebnis: Kategorienschema*

*Kategorien für Guerilla Marketing-Aktion*

### **Überraschungseffekt**

- innovativ
- originell
- auffallend
- spektakulär
- unterhaltend

### **Zweistufiges Zielgruppenkonzept**

- zielgruppenadäquat
- Werbung Teil des Lebensumfeldes
- hohe Kontaktqualität
- 1. Öffentlichkeit
  - direkte Kommunikation
  - stark frequentierte Aktionsorte
  - begrenzte Reichweite
- 2. Öffentlichkeit
  - mediale Kommunikation
  - Multiplikation
  - unbegrenzte Reichweite
  - selbstständige/schnelle Verbreitung

### **Maßvoller Ressourceneinsatz**

#### **Integration des Werbeumfeldes**

- Einfachheit
- Zweideutigkeit
- extravagante Werbeflächen

### **Rechtlich/moralisch bedenklich**

- provokant
- rebellisch
- polarisierend
- unberechenbar

### **Punktuelle Wiederholbarkeit**

*Merkmale der konzeptionellen Methodik von Guerilla Marketing*

- Flexibilität
- Risikobereitschaft
- fundierte Analyse
- spezielle Kreativitätstechniken
- Strategie
  - Ergänzung zu traditionellen Werbeformen
  - marketingmixübergreifende Basisstrategie
  - Angriffs-/Zermürbungsstrategie vs. branchenübergreifende Kooperationen
- Erfolgsfaktoren schwer planbar

*Merkmale Guerilla Marketing-Instrumente*

### **Guerilla Sensation**

- eventorientierte Kommunikation
- Interaktion mit der Zielgruppe
- überfallartige Vorgehensweise

### **Stunt Ambient Media**

- statisch

### **Ambush Marketing**

- Trittbrettfahrerverhalten

### **Viral Marketing**



# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

## EMPIRIE

---

- Forschungsdesign
- Untersuchungseinheiten
- Datenerhebung
- Datenerfassung
- Datenauswertung

## FORSCHUNGSDESIGN

### *Erhebungsmethode*

Die Erklärungsstrategie bestimmt den Methodeneinsatz. Bei der vorliegenden Arbeit handelt es sich um die Frage, wie bestimmte Merkmalskriterien im Zusammenhang mit Guerilla Marketing stehen, indem Marketingkampagnen rekonstruiert werden. Demnach wird die fallbasierte Erklärungsstrategie gewählt, die „nach Kausalmechanismen [sucht], die zwischen den Bedingungen und Ergebnissen der untersuchten Prozesse vermitteln“ (Gläser/Laudel 2004, S. 24). Die empirische Identifizierung von Kausalzusammenhängen und ihre anschließende Verallgemeinerung bedürfen Gläser/Laudel zufolge der Anwendung qualitativer Methoden. Diese charakterisieren sich durch die Interpretation sozialer Sachverhalte, die in das Ergebnis einer verbalen Beschreibung dieser Sachverhalte münden. Eine Form qualitativer Erhebungsmethoden ist das Interview. Anhand des Zweckes des Interviews, der mit dem Untersuchungsziel in Verbindung steht, wird der Gegenstand des Interviews bestimmt. Das Ziel ist es, mit den Beobachtungen und dem Wissen des Interviewpartners auf Grundlage seiner Handlungen in konkreten Marketingkonzeptionen Kategorien abzuleiten, die Guerilla Marketing in seiner Gesamtheit identifizieren können. Infolgedessen handelt es sich um eine rekonstruierende Untersuchung (vgl. Gläser/Laudel 2004, S. 24f., 38ff.). „Für rekonstruierende Untersuchungen sind Leitfadenterviews das geeignetste Instrument, weil über den Leitfaden sichergestellt werden kann, dass alle für die Rekonstruktion benötigten Informationen erhoben werden“ (Gläser/Laudel 2004, S. 112). Leitfadenterviews

arbeiten mit vorgegebenen Themen und einem Leitfaden, der Fragen enthält, die in jedem Interview beantwortet werden müssen. Mit dem Leitfaden als Erhebungsinstrument wird lediglich eine Richtschnur gegeben, jedoch sind Frageformulierungen und Fragereihenfolge nicht bindend und Nachfragen, die nicht Bestandteil des Leitfadens sind, möglich. Aufgrund dessen ist das Interview möglichst nah an einem natürlichen Gesprächsverlauf orientiert (vgl. Gläser/Laudel 2004, S. 39f., 138ff.).

Hinsichtlich des Interviewinhaltes ist das spezifische Wissen des Interviewpartners über die Konzeption einer Guerilla Marketing-Aktion und einer traditionellen Werbeform relevant, sodass das Experteninterview als Erhebungsmethode ausgewählt wurde. Um die Erschließung des spezifischen Wissens zu ermöglichen, muss der Interviewer im Interview zunächst erkunden, über welches Wissen der Gesprächspartner verfügt, sodass ein standardisiertes oder halbstandardisiertes Vorgehen nicht sinnbehaftet ist. „Unter den nichtstandardisierten Interviews ist das Leitfadenterview aus verschiedenen Gründen vorzuziehen. Da es um die Rekonstruktion von sozialen Sachverhalten geht, ist es zweckmäßig, über eine Frageliste sicherzustellen, dass der Gesprächspartner zu allen wichtigen Aspekten Informationen gibt“ (Gläser/Laudel 2004, S. 41).



## *Erstellung des Leitfadens*

Integration der theoretischen Vorüberlegungen

Hypothesen zu formulieren ist eine Möglichkeit, theoretische Vorüberlegungen für die empirische Untersuchung aufzuarbeiten und zu nutzen. Dies ist jedoch ein umstrittener Weg, da „die Hypothesen [...] mit einer fallbasierten Erklärungsstrategie kaum geprüft (bestätigt oder widerlegt) werden können“ (Gläser/Laudel 2004, S. 76f.). Daher reichen sie für rekonstruierende Untersuchungen mit Experteninterviews nicht aus (vgl. Gläser/Laudel 2004, S. 77).

Aufgrund der Tatsache, dass der Theorieteil ein Kategoriensystem als Ergebnis hat, dient dieses System der Erstellung des Leitfadens und darüber hinaus auch als Suchraster für die Auswertung der Interviews. Entsprechend der jeweiligen Kategorien wurden Leitfragen formuliert. „Leitfragen sind ein Bindeglied zwischen den theoretischen Vorüberlegungen und qualitativen Erhebungsmethoden. Da Fragen stets Aufforderungen zur Schließung von Wissenslücken sind, vermögen sie eine empirische Untersuchung viel besser zu steuern als ein hypothetisches Modell“ (Gläser/Laudel 2004, S. 88). Der Leitfaden in seiner Gesamtheit befindet sich im Anhang: Interviewleitfaden.

Methodologische Prinzipien im Leitfadeninterview

Für die Leitfadenkonstruktion kann nur auf wenige methodische Regeln zurückgegriffen werden, sodass nach Gläser/Laudel „alle Schritte, die bei der Konstruktion eines Interviewleitfadens gegangen werden, zu dokumentieren [sind] [...]“ (Gläser/Laudel 2004, S. 111). Grundsätzlich muss das Prinzip der Offenheit bzw. das Gebot der Neutralität eingehalten

werden. Das bedeutet, durch offene und neutrale Fragestellungen dem Interviewpartner so wenig wie möglich die Antwort nahe zu legen. Der Balanceakt für den Interviewer besteht in dem richtigen Maß zwischen einer offenen aber dennoch präzisen Formulierung der Fragen, die dem Interviewpartner deutlich die inhaltliche Thematik zu verstehen gibt (vgl. Gläser/Laudel 2004, S. 111, 127).

Für die Ausarbeitung des Interviewleitfadens wurden in einem ersten Schritt Ullrichs vier Gütekriterien für die Konstruktion eines Leitfadens herangezogen:

- (1) Warum wird die Frage gestellt?
- (2) Wonach wird gefragt?
- (3) Warum ist die Frage so formuliert?
- (4) Warum steht die Frage an einer bestimmten Stelle? (vgl. Ullrich 1999, S. 14f.).

Von außerordentlicher Bedeutung ist bei jeder Frage die theoretische Relevanz und somit der Bezug zur Forschungsfrage und den Untersuchungsfragen. Es muss unverkennbar sein, welche funktionalen Erfordernisse eine Frage erfüllt (z. B. Einleitungs-, Filter-, Haupt- oder Nachfrage). Darüberhinaus ist zu prüfen, inwieweit die möglichen Antworten die inhaltlich intendierten Dimensionen abdecken. Dementsprechend dienen Verständlichkeit, Eindeutigkeit und Stärke des Erzählanreizes als dienliche Richtgrößen, verschiedene Frageformulierungen zu testen und auf ihre Effizienz zu trimmen. Mit dem vierten Gütekriterium Ullrichs soll die Struktur des Leitfadens hinsichtlich der inhaltlichen Zusammengehörigkeit der Frageblöcke geprüft werden (vgl. Ullrich 1999, S. 14f.).

In einem zweiten Schritt wurde für eine detaillierte Überprüfung obiger Kriterien eine Tabelle mit den Spalten Interviewfrage, Ziel der Frage, Fragetyp und Steuerungsfunktion erstellt,

mit der der Interviewleitfaden konzipiert und geprüft wurde (vgl. Anhang: Interviewleitfaden analysiert (vor dem Pre-Test)). In diesem Zusammenhang wurde auf die Ausführungen

von Gläser/Laudel bzgl. Inhalt, Ziel und Anordnung denkbarer Fragetypen zurückgegriffen (vgl. Gläser/Laudel 2004, 138ff.).

## UNTERSUCHUNGSEINHEITEN

Die Stichprobe bei qualitativen Untersuchungen wird im Gegensatz zum quantitativen Vorgehen nicht nach größtmöglicher Repräsentativität gebildet. Grundlage der Entscheidung bzgl. der Anzahl der geführten Experteninterviews sind die Forschungsfrage sowie Untersuchungsfragen (vgl. Mikos/Wegener 2005, S. 177). Durch diese werden fachliche Dimensionen thematisiert, die durch die befragten Experten beleuchtet werden können.

Demnach wurden Experten ausgewählt, die beruflich Guerilla Marketing betreiben und die ebenfalls Erfahrungen in der Konzeption von traditionellen Werbekampagnen aufweisen. Damit soll die Herausarbeitung von Guerilla Marketing spezifischen Merkmalen gewährleistet werden, die sich von den Charakteristika traditioneller Werbeformen unterscheiden. Darüber hinaus ergibt sich aus dem Bachelorarbeitsthema ableitend der Anspruch, eine Unterschiedlichkeit von Guerilla Marketing im Einsatz einer crossmedialen Marketingkampagne hinsichtlich der Anwendung in Groß- und Kleinunternehmen festzustellen.

Die Grundgesamtheit bilden etwa 200 Guerilla Marketing-Experten im deutschsprachigen Raum (vgl. Xing.com 2009), die aufgrund ihres beruflichen Werdegangs für ein Interview in Frage kommen. Hierunter zählen Freiberufler, Unternehmer von und Angestellte aus Werbeagenturen sowie in Marketingabteilungen beschäftigte Personen. Aufgrund der Vermutung,

dass sich unter den recherchierten Guerilla-Experten eine Vielzahl selbsternannter Experten befinden, ist kritisch darauf hinzuweisen, dass die tatsächliche Grundgesamtheit kleiner als die o.g. 200 Personen ist.

Demzufolge wurde mit folgenden Guerilla Marketing-Experten ein Interview geführt.

### **Guido Bliss**

Branche: Marketing/Werbung

Firma: Bliss Agentur

Ort: Dortmund

### **Ingmar Bartels**

Branche: Kommunikation/Coaching

Firma: Nordpol

Ort: Hamburg

### **Ruedi Maeder**

Branche: Kommunikation/Coaching

Firma: Agentur am Wasser

Ort: Zürich

### **Michael Hoinkes**

Branche: Marketing/Werbung

Firma: Freelancer, Dozent

Ort: Hamburg

### **Christian Thiel**

Branche: Consulting

Firma: INFO-Beratungs GmbH

Ort: Saarbrücken

## DATENERHEBUNG

Die Datenerhebung verlief vollständig problemlos. Der Kontakt zu den einzelnen Interviewpartnern wurde größtenteils über die Social Networking Site Xing hergestellt, aber auch durch die direkte Ansprache verschiedener Agenturen, die Guerilla Marketing betreiben. Die Geschäftsführer und Inhaber, deren Kontaktadressen auf den Internetseiten der jeweiligen Agenturen zu entnehmen waren, wurden bei einer ersten Kontaktaufnahme Anfang April 2009 per E-Mail angeschrieben, ebenso wie die ausgewählten Experten auf der Online-Plattform Xing. Neben der Vorstellung des Forschungsprojektes und der Bitte um Teilnahme an dem Interview diente diese erste Kontaktaufnahme auch dazu, die Rahmenbedingungen der geplanten Experteninterviews mitzuteilen. Es erklärten sich fünf Praktiker zu einem Interview bereit. Aus forschungsökonomischen Gründen entschieden sich die Autoren für Telefoninterviews anstatt die Experten, die über ganz Deutschland verteilt agieren, persönlich aufzusuchen. Selbst ein Interviewpartner aus dem Ausland wurde generiert, sodass die Kosten des Forschungsprojektes durch einzelne Telefongespräche gering gehalten werden konnten. Im Voraus bekamen alle Experten, zu denen Kontakt aufgebaut wurde, den vollständigen Leitfa-den zugeschickt. Somit konnte gewährleistet werden, dass die Experten tatsächlich in dem Maße mit dem Thema vertraut sind, wie es für das Forschungsprojekt nötig ist. Die Interviews wurden nach Durchführung zweier Pre-Tests im Zeitraum vom 6. bis 20. Mai 2009 geführt.

Während das kürzeste Interview 52 Minuten dauerte, nahm das längste Interview 79

Minuten in Anspruch. Das Gesprächsklima der Interviews war generell sehr entspannt und positiv. Der Großteil der Experten zeigte sich äußerst kooperativ und bereit, den Forschungsprozess voranzutreiben. Jedes Interview glich einer sehr natürlichen Gesprächssituation, wodurch viele relevante Informationen vom Befragten gegeben wurden.

Die Interviewführung wurde, wie es auch Gläser/Laudel empfehlen, auf zwei Interviewer aufgeteilt. Zum einen galt es, den Gesprächsführer zu entlasten. Der zweite, inaktive Forscher übernahm die Bedienung und Kontrolle der Gesprächsaufzeichnung und erstellte ein handschriftliches Protokoll des Interviews. Zum anderen bestand eine zweite wichtige Aufgabe während der Interviewführung darin, die Antworten auf Vollständigkeit und Hinweise auf interessante Anknüpfungspunkte zu analysieren. So konnten Nachfragen zu bestimmen Themengebieten gestellt werden, um diese detaillierter zu behandeln.

Ferner zeigte sich im Rahmen der Auswertung die Interviewführung mit mehreren Forschern als vorteilhaft. So floss neben der Beurteilung der Interviewsituation auch die Bewertung des Befragten ein. Das eröffnete neuartige Perspektiven bzgl. der Qualität des Materials (vgl. Gläser/Laudel 2004, S. 149). Detaillierte Angaben zum jeweiligen Interview können im digitalen Archiv in den Interviewprotokollen nachgelesen werden.

## DATENERFASSUNG

Vor den einzelnen Interviews wurde von den Experten die Genehmigung für eine Gesprächsaufnahme durch ein digitales Aufnahmegerät eingeholt. So konnten Informationsverluste vermieden werden und im Anschluss eine Überführung der gesprochenen Sprache in ein schriftliches Wortprotokoll erfolgen.

Die Art und Weise der Transkription hängt von dem theoretischen Interesse ab. Aufgrund der Tatsache, dass mit den Interviews keine linguistischen Analysen oder Gesprächsforschung verfolgt wurden (vgl. Bortz/Döring 2005, S.312), „sollten nur solche Merkmale des Gesprächsverhaltens transkribiert werden, die auch tatsächlich analysiert werden“ (Kowal/O’Connell 2005, S.444). Demzufolge wurde sich im Rahmen dieser Arbeit für die Verschriftungsform der Standardorthographie entschieden, keine

literarische Umschrift verwendet und somit an den Normen der geschriebenen statt der gesprochenen Sprache orientiert. Damit wurden Abweichungen von der Standardsprache in der Transkription nicht berücksichtigt und auf ein aufwendiges Notationssystem verzichtet. Das betraf bspw. das Auslassen einzelner Laute, parasprachliche Merkmale in Form von nichtsprachlichen, stimmlichen Phänomenen (z.B. Lachen, Atmen) und hörbare, nichtvokale Verhaltensweisen (z. B. Applaus) (vgl. Kowal/O’Connell 2005, S.441ff.; Meuser/Nagel 1991, S.455).

Alle Daten und Aufzeichnungen wurden unmittelbar nach der Transkription anonymisiert, wodurch weder am Dateinamen noch am eigentlichen Text erkennbar wird, mit wem das Interview geführt wurde (vgl. Gläser/Laudel 2006, S.189).

## DATENAUSWERTUNG

Experteninterviews können mittels unterschiedlicher Techniken ausgewertet werden (vgl. Mayring 2002, S. 103–130). Für die vorliegende Arbeit wurde die qualitative Inhaltsanalyse gewählt, „weil sie ein systematisches, theoriegeleitetes Vorgehen besser unterstützt“ (Gläser/Laudel 2004, S.104). Die „qualitative Inhaltsanalyse will Texte systematisch analysieren, indem sie das Material schrittweise mit theoriegeleitet am Material entwickelten Kategoriensystemen bearbeitet“ (Mayring 2002, S.114). Somit wird das Kategoriensystem ex ante entwickelt, das als Ordnungsschema für die im Text enthaltenen Informationen dient, bevor der Forscher

beginnt, den Text zu analysieren (vgl. Gläser/Laudel 2004, S.44).

Für die Erstellung des Kategoriensystems wurde sowohl deduktiv als auch induktiv vorgegangen. Hinsichtlich der induktiven Herangehensweise wurde sich an dem von Mayring in Abb.16 dargestellten Ablaufmodell induktiver Kategorienbildung orientiert. Das induktive Kategorienbildern bezeichnen Gläser/Laudel als ein offenes Kategoriensystem. Dieses dient als Analyseraster zur Extraktion der benötigten Informationen aus dem Text. Extraktion bedeutet, den Text auf relevante Informationen zu untersuchen und diese den jeweiligen Kategorien des Suchrasters zuzu-

ordnen (vgl. Gläser/Laudel 2004, S. 194f.). Im Analyseraster wurden die Kategorien mit einem Stern gekennzeichnet, die durch die Experteninterviews abgeleitet und in den theoriegeleiteten Kategorien ergänzt wurden (vgl. digitales Archiv: Auswertungskategorien). Besondere methodische Vorbereitungen sind erforderlich, wenn die Extraktion durch mehrere Personen erfolgt. Ziel war es, gleichartige Sachverhalte stets den gleichen Kategorien zuzuordnen (vgl. Gläser/Laudel 2006, S. 204). Um dabei eine möglichst hohe Übereinstimmung der Extraktion beider Autoren zu gewährleisten, wurden gemeinsam Auswertungskategorien erstellt, anhand derer die Interviews in ihrer Gesamtheit zweimal durchgearbeitet und die erste Materialzuordnung gemeinschaftlich besprochen wurden. Im nächsten Schritt erfolgte die Paraphrasierung, bei der die extrahierten Texteinheiten „in eine knappe, nur auf den Inhalt beschränkte Form umgeschrieben [wurden]. Dabei [wurden] bereits nichtinhalts tragende (ausschmückende) Textbestandteile fallengelassen“ (Mayring 1997, S. 61). Die inhalts tragenden Textstellen wurden auf eine einheitliche Sprachebene übersetzt und in eine grammatikalische Kurzform transformiert (vgl. Mayring 1997, S. 62). Mayring schlägt vor, bei großen Datenmengen mehrere Analyseschritte zusammen zu fassen (vgl. Mayring 1997, S. 61). So wurden im darauffolgenden Schritt die Generalisierung auf ein Abstraktionsniveau und die Reduktion der generalisierten Inhalte zusammengefasst. Die Gegenstände der Paraphrasen wurden auf ein Abstraktionsniveau gehoben, „so dass die alten Gegenstände in den neu formulierten impliziert sind“ (Mayring 1997, S. 62). Das Abstraktionsniveau legten die Forscher so fest, dass mit allgemeinen Aus-

sagen Guerilla Marketing in seiner Definition und seinen Merkmalen charakterisiert wird. Lediglich in der Auswertungskategorie D, die crossmedialen Kampagnen betreffend, wurden fallspezifische Äußerungen zugelassen. Bedeutungsgleiche Paraphrasen innerhalb der einzelnen Auswertungseinheiten und solche, die als nicht mehr wesentlich inhalts tragend erachtet wurden, wurden gestrichen. Die Bündelung (Zusammenfassung ähnlicher Aussagen zu einer Paraphrase), Konstruktion und Integration (Zusammenfassung mehrerer Aussagen zu einem Gegenstand und Zusammenfassung eines gleichen Gegenstandes mit verschiedenen Aussagen zu einer Paraphrase) wurden ebenfalls unter diesem Schritt der Analyse gefasst. In Zweifelsfällen nahmen die Forscher stets theoretische Vorannahmen zu Hilfe (vgl. Mayring 1997, S. 62).

Die Analyse und Interpretation der Daten erfolgte mit den extrahierten Rohdaten. Diese verweisen durch eine mitgeführte Quellenangabe auf die Textstelle, aus der die Informationen stammen, sodass am Ursprungstext jederzeit kontrolliert werden kann, „ob inhaltliche Entscheidungen im Verlauf der Auswertung am Ursprungstext gerechtfertigt werden können“ (Gläser/Laudel 2004, S. 195).

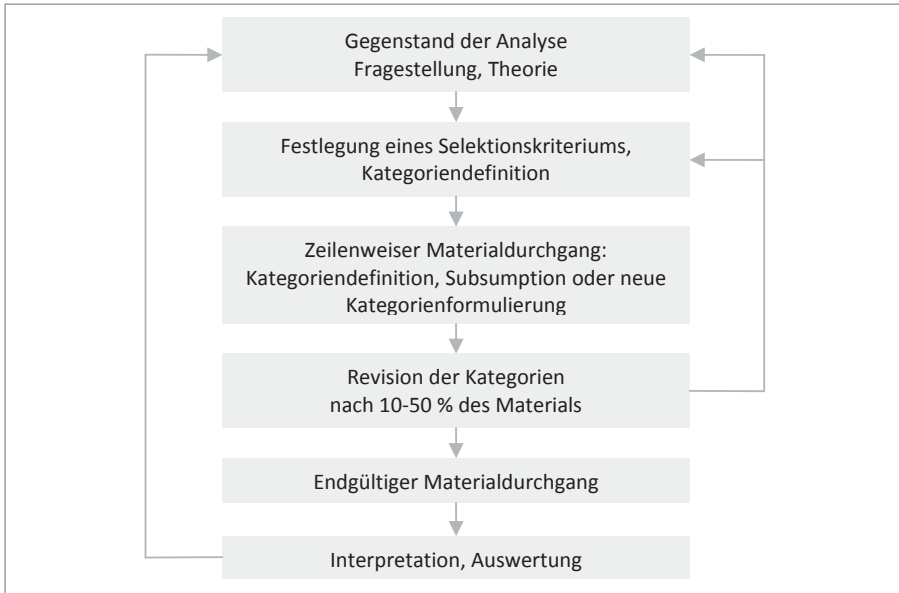


Abb. 16: Ablaufmodell induktiver Kategorienbildung nach Mayring 2002, S. 116 (eigene Darstellung)

# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

## ERGEBNISDARSTELLUNG

---

- Ergebnisse der Experteninterviews
- Beantwortung der Forschungsfrage

Im Kapitel „Ergebnisse der Experteninterviews“ werden ausgehend von den Auswertungskategorien die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der interviewten Experten hinsichtlich dieser Kategorien dar- und ein Vergleich zur Theorie angestellt. Bei der Ergebnisdarstellung wird auf den jeweiligen Interviewpartner verwiesen. Die im digitalen Archiv befindlichen Generalisierungslisten sind nach selbigen Kategorien geordnet, wie sie auch im Ergebnisteil gegliedert sind, sodass intersubjektiv nachvollziehbar ist, auf welche Paraphrase und welche Stelle im Ausgangsmaterial sich die Aussage bezieht. Unterkategorien, die für den Extraktionsprozess formuliert wurden, werden im Rahmen der Ergebnisdarstellung zu den jeweiligen Oberkategorien zusammengefasst. Die von

den Experten rekonstruierten Kampagnen werden im Anhang zusammenfassend dargestellt und dienen sowohl der Untermauerung der Definitions- und Merkmalskategorien (A1–A2/4, B1–B7) als auch der Einordnung und Vorgehensweise von Guerilla Marketing (C1–C3, E1–E5/2).

Nachdem auf dieser Grundlage im Kapitel Beantwortung der Forschungsfrage die Untersuchungsfragen beantwortet werden, münden die zusammenfassenden Interpretationen der Beziehungen der herausgearbeiteten charakteristischen Merkmale und Instrumente (vgl. Kapitel Merkmalszusammenhänge, S.86) in ein finales Kategorienschema, das die Bachelorarbeit mit dem Kapitel Kategorienschema inhaltlich abschließt und damit die Forschungsfrage beantwortet.

## ERGEBNISSE DER EXPERTENINTERVIEWS

### *Definition Guerilla Marketing (A1)*

Der Guerilla Marketing-Begriff hat über die letzten Jahre eine etablierende Entwicklung erfahren – er ist professionalisiert und inhaltlich anspruchsvoller geworden (vgl. IP1). Die Experten sind sich gemeinhin einig, dass das Guerilla Marketing mit Überraschungseffekten operiert, beeindruckend und unkonventionell ist sowie ungewöhnliche Methoden nutzt (vgl. IP1, IP3–IP5). In erster Linie dient es dazu, die Blockademechanismen traditioneller Werbeformen zu durchbrechen, um die werberesignierte Zielgruppe erneut erreichen zu können (vgl. IP2, IP5). So wird versucht, mit Hilfe der Platzierung von Werbebotschaften an außergewöhnlichen Orten (vgl. IP2, IP5), dem Einsatz von nicht-klassischen Kommunikationskanälen (vgl.

IP2, IP3) oder der Erzeugung von Spaß an der Werbung (vgl. IP5) den Erwartungen der Zielgruppe entgegen zu wirken.

Auffällig ist, dass sich die einzelnen Experten in ihren Definitionsversuchen grundsätzlich nicht widersprechen, sondern lediglich unterschiedliche Schwerpunkte setzen und ihre Beschreibungen dadurch vielmehr ergänzenden Charakter haben. Entsprechend besteht eine allgemein ähnliche Auffassung über den Guerilla Marketing-Begriff. Während dabei der IP2 insbesondere das Belegen nicht-klassischer bzw. die Schaffung neuer, eigener Werbemedien als entscheidendes Merkmal des Guerilla Marketings anführt (vgl. IP2), sehen ein Teil der Experten neben dem Überraschungseffekt und dem Durchbrechen der Erwartungen auch die Kostengünstigkeit der Aktionen als maßgeb-



liches Kriterium (vgl. IP1, IP5). Ferner werden die Aktionen als maßgeschneidert und damit zielgruppenorientiert beschrieben (vgl. IP5). Ein anderer Experte beschreibt hingegen die unkonventionelle Werbeform auf einer übergeordneten Ebene als Marketing- oder Unternehmensstrategie, die ihren Schwerpunkt in der Kommunikationspolitik hat und dennoch im gesamten Marketingmix funktionieren kann. In diesem Zusammenhang macht er auf eine terminologische Veränderung aufmerksam, indem er nahe legt, statt von Guerilla Marketing eher von Guerilla Werbung zu sprechen, wenn im Rahmen der Kommunikationspolitik operiert wird (vgl. IP4). Insbesondere durch taktische Flexibilität und Überraschung lässt sich Guerilla Marketing identifizieren (vgl. IP4) und eignet sich sowohl für Großunternehmen mit gut positionierten Marken als auch für Kleinunternehmen mit geringem Budget (vgl. IP3). Weitergehend macht ein Befragter deutlich, dass auch PR und Seeding im Rahmen einer Guerilla Marketing-Definition beachtet werden müssen, um eine hohe Reichweite der Werbebotschaft über die Medien garantieren zu können (vgl. IP3). Im Vergleich stehen die allgemeinen Definitionen der Experten nicht im Widerspruch zu den Beschreibungen der Theorie. Selbstverständlich wird in der Literatur das Konstrukt des Guerilla Marketings umfassender und vielschichtiger betrachtet, dennoch geht das allgemeine Verständnis der Praktiker über den Begriff mit den Ansichten der in der Theorie angeführten Autoren konform (vgl. Kapitel Definitionen, S. 24). Im Gegensatz zu den Befragten setzen allerdings die detaillierten inhaltlich-strategischen Definitionen der Literatur teilweise nicht nur unterschiedliche Schwerpunkte, sie gehen

partiell sogar in gegensätzliche Richtungen. Das heißt, vergleicht man die in der Theorie angeführten Beschreibungen losgelöst von den Meinungen der Praktiker, werden teils konträre Ansichten offensichtlich: So wird bspw. in der Literatur Guerilla Marketing einerseits als eine destruktive Marketingstrategie und andererseits als eine konstruktive Option verstanden (vgl. Kapitel Definitionen, S. 24).

Weitergehend fällt auf, dass die Experten auf die Frage nach einer Guerilla Marketing-Definition bereits mit einzelnen Merkmalen des Begriffs antworten, die zu den theoretischen Vorannahmen gehörten. Damit geht die Denkweise der Experten mit denen der Autoren im Theorieteil konform: Sowohl die in der Praxis tätigen Interviewpartner als auch die Wissenschaftler sehen die Nennung von einzelnen Merkmalen des Guerilla Marketings als essentiellen Bestandteil eines Definitionsversuchs. Die Forscher dieser Arbeit kommen deshalb zu dem Schluss, dass eine Auswertung der einzelnen Merkmale in Verbindung mit den allgemeinen Definitionsabfragen im Ergebnis eine allumfassende Definition ergeben (vgl. Kapitel Beantwortung der Forschungsfrage, S. 82). Detaillierte Merkmale sowie die Einordnung in den Marketingmix wurden im Weiteren Interviewverlauf abgefragt und werden deshalb auch erst in den folgenden Kapiteln näher betrachtet.

## *Verständnis der Praktiker (A1/1)*

Grundsätzlich besteht zwar eine allgemein ähnliche Auffassung über den Begriff des Guerilla Marketings (vgl. IP2, Kapitel Definition Guerilla Marketing, S. 64), dennoch wurde im Rahmen der Befragungen deutlich, dass unter den Praktikern kein tiefergehendes,

gemeinsames Verständnis zu verzeichnen ist. Denn betrachtet man die Interviews in ihrer Gesamtheit detaillierter, wird klar, dass teils gegensätzliche Meinungen zu einzelnen Merkmalen genannt wurden und gerade die Terminologie der einzelnen Instrumente von den Experten als sehr unterschiedlich wahrgenommen wird. Während einige Praktiker bspw. die Kostengünstigkeit als wichtiges Kriterium einer Guerilla-Aktion sehen (vgl. IP1), lassen andere auch ein höheres Budget zu (vgl. IP2). Desgleichen sind nicht allen Experten die vier abgefragten Instrumente vollständig bekannt (vgl. IP2), manche fassen zwei Instrumente inhaltlich zu einem zusammen (vgl. IP3) oder sehen bestimmte Werkzeuge eher weniger dem Guerilla Marketing zugehörig (vgl. IP2, IP4). Dies wird in den kommenden Kapiteln detailliert erläutert.

Auch die direkte Nachfrage nach einem gemeinsamen Verständnis zwischen dem Experten und seinen Marketing-Kollegen bestätigte diese Aussagen. So sprechen die Interviewpartner einig davon, dass viele unterschiedliche Definitionen und Benennungen der Merkmale und Instrumente in der Branche existieren, die differenziert interpretiert werden und zwischen denen die Grenzen oftmals fließend sind (vgl. IP1–IP5). Zudem fehlt es an einer akademischen Abgrenzung innerhalb der Disziplin und zu traditionellen Werbeformen, da selbst im klassischen Bereich durch originelle Werbung die Nähe zum Guerilla Marketing erkennbar ist (vgl. IP1). Einer der Experten weist insbesondere auf die Differenz zwischen Theoretikern und Praktikern hin: Während die Theoretiker versuchen, den Begriff detailliert aufzuarbeiten, lehnen sich die Praktiker in ihren Konzeptionen an einer Idee an (vgl. IP3). Das fehlende Verständnis

liegt zumeist in der mangelnden Erfahrung vieler Werbekonzepter mit der Guerilla Marketing-Disziplin begründet (vgl. IP1). Demzufolge werden verschiedene Bedeutungen unter einer Begrifflichkeit subsumiert. Das führt dazu, dass oftmals Aktionen als Guerilla bezeichnet werden, die eigentlich keine sind (vgl. IP3, IP4). Guerilla Marketing selbst hat sich zu einem Markennamen entwickelt, mit dem große Agenturen inzwischen ungefiltert werben (vgl. IP4).

Auch in der Theorie spiegelt sich das ungleiche Verständnis der Autoren wider. Ähnlich wie in der Praxis herrscht oftmals eine grobe gemeinsame Auffassung. Betrachtet man allerdings im Detail Instrumente oder Merkmale, werden Unterschiede und voneinander abweichende Kategorisierungsmöglichkeiten offensichtlich (vgl. Kapitel Definitionen, S. 24; Instrumente und Begriffsabgrenzungen, S. 37).

### *Guerilla Sensation (A2/1)*

Unter den Experten herrscht Einigkeit darüber, dass Guerilla Sensation eine spektakuläre Aktion beschreibt, die auf einer starken Idee beruht (vgl. IP1, IP3–IP5). Dabei werden die Aktionen an öffentlichen Orten im Out-of-Home-Bereich platziert, sodass die Zielgruppe bestmöglich erreicht wird (vgl. IP2–IP5). Da die ideenreiche Aktion im Regelfall eine entsprechende Medienresonanz und damit eine hohe Bekanntheit nach sich zieht, können die Aktionen nur einmalig durchgeführt werden (vgl. IP1, IP4). Auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass ein Experte genau gegensätzliche Ergebnisse liefert als die anderen Interviewpartner. Während der Großteil der Befragten mit Guerilla Sensation Einmaligkeit und Dynamik assoziieren, beschreibt

der IP2 nicht-singuläre, statische Aktionen, die sich gerade durch diese zwei Punkte von Stunt Ambient Media abgrenzen. Verglichen mit der in der Theorie fixierten Darstellung des Begriffs, lässt die Beschreibung des IP2 vermuten, dass dieser Guerilla Sensation und Stunt Ambient Media fälschlicherweise gegensätzlich benennt. Auch die Erläuterungen, die er zum Thema Stunt Ambient Media anführt, die vollkommen auf die Beschreibung des Guerilla Sensation-Instruments passen könnten, unterstützen diese Annahme. Jedoch muss auch die Vermutung angestellt werden, dass, wie im vorherigen Kapitel beschrieben, das Verständnis der Experten in diesem Punkt stark differenziert. Danach beruht die Aussage des IP2 nicht auf einem Irrtum, sondern steht schlichtweg in einem starken Gegensatz zu den befragten Experten und der Theorie.

Das unterschiedliche Verständnis der Praktiker zeigt sich auch in Bezug auf die terminologische Bezeichnung des Begriffs. So ist einigen Guerilla Sensation lediglich als Guerilla Stunt (vgl. IP3, IP5) oder Live Stunt (vgl. IP2) bekannt. Zwar zeigen alle Befragten die Nähe zu Stunt Ambient Media auf, dennoch gehen zwei Experten dabei so weit, dass sie Guerilla Sensation und Stunt Ambient Media weitestgehend gleichsetzen (vgl. IP3, IP4) und ein Interviewpartner sogar nur noch drei Instrumente des Guerilla Marketings unterscheidet: Stunt Ambient Media, Viral Marketing und Ambush Marketing (vgl. IP3).

Die Meinungen der Experten gehen mit denen der Theorie weitestgehend konform. So werden auch hier insbesondere die charakteristischen Merkmale Dynamik, Einzigartigkeit und Überraschungseffekt herausgearbeitet. Ergänzend ist der Theorie zu entnehmen,

dass sich die spektakulären Aktionen zumeist durch ihre spontane und überfallartige Vorgehensweise kennzeichnen. Ferner macht Patalas in diesem Zusammenhang auf die Notwendigkeit eines zweistufigen Zielgruppenkonzepts aufmerksam (vgl. Kapitel Instrumente und Begriffsabgrenzungen, S. 37; Guerilla Sensation, S. 40).

## *Stunt Ambient Media (A2/2)*

In Bezug auf das Guerilla-Instrument Stunt Ambient Media sind die Beschreibungen der Experten weniger ähnlich. Wieder setzen die Befragten unterschiedliche Schwerpunkte oder leiten, aufgrund des individuellen Verständnisses des Guerilla Sensation-Instruments, eine eigene Bedeutung ab (vgl. IP2–IP4). Die Begrifflichkeit „Aktion“ kann im Zusammenhang mit den beiden Instrumenten Guerilla Sensation und Stunt Ambient Media in ihrer Bedeutung unterschiedlich interpretiert werden. Der Großteil der Experten beschreibt Stunt Ambient Media als außergewöhnliche *Aktion*, die im Out-of-Home-Bereich stattfindet (vgl. IP1, IP2, IP4). Andere sprechen in diesem Zusammenhang eher von einem *Medium* oder gar *Objekt* im öffentlichen Raum (vgl. IP3, IP5). Da die meisten Experten allerdings ohne konkrete Beispiele die einzelnen Instrumente beschreiben, bleibt fraglich, inwiefern hier eine saubere Abgrenzung zwischen den Begriffen *Aktion* und *Medium* möglich ist. Es kann durchaus vermutet werden, dass das Verständnis über die beiden Begrifflichkeiten sehr ähnlich ist, da die Interviewpartner weitestgehend stets etwas Statisches, Dauerhaftes beschreiben (vgl. IP1, IP3, IP5). Wird die *Aktion* dennoch in ihrer ursprünglichen Bedeutung als etwas Dynamisches interpretiert, nähert sich Stunt Ambient

Media stark dem Guerilla Sensation an. Fasst man den Begriff *Aktion* hingegen weiter, so verstehen die Experten, ähnlich der einschlägigen Literatur, das außergewöhnliche Spiel mit einem Medium als Stunt Ambient Media. Denn ein weiteres maßgebliches Unterscheidungsmerkmal nennen zwei der Befragten: Stunt Ambient Media zeichnet sich dadurch aus, dass das Umfeld mit in die Werbung einbezogen wird (vgl. IP1, IP5). Medium und Umgebung ergeben in ihrer Gesamtheit und durch die Interpretation etwas Neues und damit Außergewöhnliches (vgl. IP5).

Der Vergleich zur Theorie legt auf, dass die Meinungen der Guerilla-Autoren mit denen der Praktiker weitestgehend übereinstimmen. Ein Experte macht sogar darauf aufmerksam, dass ein Unterschied zwischen Ambient Media und Stunt Ambient Media besteht und lehnt sich dabei an die bereits in der Theorie aufgegriffene Abgrenzung von Krempig an (vgl. IP5, Kapitel Stunt Ambient Media, S. 37). Auch wird deutlich, dass die Interviewpartner, wie in der Theorie angeführt, ebenfalls die Nähe zu Guerilla Sensation erkennen oder es gar mit diesem gleichsetzen. Ferner wurden die Vorstellungen der Praktiker über das Einbeziehen des Werbeumfelds bereits im Theorieteil dieser Arbeit gleichbedeutend behandelt. Ergänzend kommt hinzu, dass in der Literatur die starke Freiwilligkeit der Werberezeption erwähnt wird, die zu einer hohen Sympathie und Kontaktqualität führt. Auch nehmen die Experten keine Stellung zur erzielten Reichweite durch Ambient Media oder die dafür einzusetzenden Aufwendungen. Aus der Theorie ist dagegen abzuleiten, dass die Reichweite in diesem Bereich sehr begrenzt ist und Ambient Medien

generell wenig Budget binden (vgl. Kapitel Stunt Ambient Media, S. 37).

### *Viral Marketing (A2/3)*

Das Verständnis der Experten zum Thema Viral Marketing wirkt sehr ähnlich und die gegebenen Ausführungen ergänzen einander. Dieses Guerilla Marketing-Instrument beschreibt demzufolge grundsätzlich die Nutzung verschiedener Mechanismen zur ungesteuerten Verbreitung einer Nachricht oder Aktion (vgl. IP1–IP5). Um eine solche virusartige Streuung zu ermöglichen, werden digitale Kommunikationsmedien angewandt (vgl. IP3, IP4). Die Grundlage der Verbreitung von Webvideos bilden professionelle Produktions- und Seedingvorgänge sowie die Analyse des Dialogkanals. Durch die kostenlosen Multiplikatoreffekte wird eine hohe Effizienz des Viral Marketings garantiert (vgl. IP4). Da die Weiterverbreitung aktiv von User zu User erfolgt, ist es entsprechend unmöglich, den Word-of-Mouth-Prozess und dessen Dauer kontrollieren oder steuern zu können (vgl. IP 2). Um den Reiz der Verbreitung durch die Aktivitäten der User aufrecht zu erhalten, impliziert Viral Marketing idealerweise Einzigartigkeit und bietet stets innovativen Content (vgl. IP2). Ferner steht dieses Instrument immer in Verbindung mit einem Produkt oder der Kopplung zu anderen Instrumenten des Guerilla Marketings, da es nicht losgelöst existieren kann (vgl. IP1).

Auffällig ist, dass gleich mehrere Befragte in Frage stellen, ob Viral Marketing tatsächlich noch als ein Guerilla Marketing-Instrument zu bewerten ist oder vielmehr ausgegliedert werden sollte (vgl. IP2, IP4, IP5). So bezweifelt dies ein Experte aufgrund der Tatsache, dass dieses Instrument bereits zu wissenschaftlich

fundiert und umfangreich sei und bezeichnet es damit gleichzeitig als anspruchsvollsten Teilbereich des Guerilla Marketings (vgl. IP4). Ein anderer Interviewpartner führt an, dass im Rahmen des Viral Marketings zu viele Möglichkeiten bestehen, diese Disziplin wie einen klassischen Kanal zu steuern (vgl. IP2). Ein dritter Experte meint hingegen, dass Viral Marketing nur dann als Instrument zugeordnet werden kann, wenn es der Geisteshaltung des Guerilla Marketings entspricht (vgl. IP5). Die Theorie des Viral Marketings geht mit den Ansichten der befragten Experten konform. Ergänzend ist der Literatur zu entnehmen, dass auch hinsichtlich der Terminologie des Begriffs Unterschiede bestehen und zwischen Buzz Marketing und Empfehlungsmarketing abgegrenzt wird. Zusätzlich wird die Schaffung verschiedener Anreize, sogenannter Trigger, thematisiert, die den Austausch in der Zielgruppe fördern sollen. Auch äußerten sich die Experten nicht detaillierter zu den in der Theorie genannten Komponenten Kommunikationsinhalt, Kommunikationskanal und Weiterleitungsmechanismen, die das Viral Marketing beeinflussen (vgl. Kapitel Viral Marketing, S. 42).

## *Ambush Marketing (A2/4)*

Ambush Marketing wird von dem Großteil der Experten identisch verstanden und kurz als Trittbrettfahrer- oder Schmarotzer-Marketing beschrieben (vgl. IP1, IP3). Umgesetzt wird das Instrument bei Großereignissen (vgl. IP1) und dabei ein bereits bestehendes Umfeld für die eigene Markenwerbung genutzt (vgl. IP3). Damit erfordert Ambush Marketing all zu oft Mut von dem betreibenden Unternehmen und befindet sich in einer Art rechtlichen Grauzone (vgl. IP4), da es in Konkurrenz zu den offiziellen

Sponsoren funktioniert (vgl. IP5). So hält ein Experte fest, dass umso weniger aggressiv im Rahmen des Ambush Marketings vorgegangen wird, desto eher jenes klassischer Werbung gleicht (vgl. IP5). Ebenso ist eine starke Idee hinter einer Ambush-Aktion von Vorteil, um das Guerilla-Instrument erfolgreich anwenden zu können (vgl. IP1).

Einem Interviewpartner war das Ambush Marketing zwar nicht bekannt, dennoch kommt dieser, nach einer kurzen Erklärung durch den Interviewer, zu einem interessanten Ansatz: Er stellt fest, dass die Werbung im Umfeld eines sportlichen Großereignisses weniger auf eine klar definierte Zielgruppe als vielmehr auf eine Art Zuschauerschaft trifft. So ist die Zielgruppe im Rahmen dieses Instruments nur schwer aussteuerbar (vgl. IP2).

Die Ausführungen in der Theorie sind weit aus breitgefächerter als die der Experten. So werden hier klare Ziele des Ambush Marketings, wie die Nutzung der Medienintensität, Imagetransfer oder Erhöhung des Bekanntheitsgrades, definiert und verschiedene Ausprägungen des Ambush Marketings abgeleitet. Es sollen potentielle Kunden in die Irre geführt und die Marketing-Maßnahmen des Wettbewerbers geschwächt werden. Ferner werden Möglichkeiten genannt, dem rechtlich bedenklichen Ambush Marketing entgegen zu wirken (vgl. Kapitel Ambush Marketing, S. 46).

Auch sprechen im Vergleich zur Literatur die Praktiker nicht ausschließlich von sportlichen Großevents, bei denen das Ambush Marketing zur Anwendung kommt. Vielmehr fassen sie den Begriff weiter und lassen offen, welche Veranstaltungen für diese Guerilla-Waffe besonders geeignet sind. Sie lehnen sich damit an den von Nufer/Bender formulierten

Vorschlag an, Ambush Marketing auch bei vom Sport losgelösten Veranstaltungen zum Einsatz zu bringen (vgl. Kapitel Ambush Marketing, S. 46).

### *Überraschungseffekt (B1)*

Unter den Experten besteht Einigkeit darüber, den Überraschungseffekt als ein Must-Have-Merkmal für Guerilla Marketing zu bezeichnen, wenngleich er ebenfalls mit traditioneller Werbung erzielt werden kann. Demzufolge besteht Uneinigkeit in der Frage, ob dieses Charakteristikum ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber traditionellen Werbeformen ist oder nicht. Einerseits kann der Überraschungseffekt in beiden Werbeformen auftreten, wird jedoch andererseits mit Guerilla Marketing leichter erzeugt, da Werbebotschaften an Orten kommuniziert werden, an denen es die Zielgruppe nicht erwartet (vgl. IP2). Darüber hinaus ist der Effekt durch den Guerilla-Einsatz größer, da traditionelle Werbung lediglich über den Inhalt – und nicht wie Guerilla Marketing auch über den Werbeträger – überraschen kann und damit für die Zielgruppe etwas Gewohntes darstellt (vgl. IP1). Demgegenüber merkt IP4 kritisch an, dass der Überraschungseffekt schwerer zu erzeugen ist, als vor einigen Jahren, sodass noch mehr Mut und Kreativität notwendig sind, damit sich Guerilla-Beispiele nicht in traditionelle Werbung wandeln (vgl. IP4).

Mit den Experteninterviews werden zwei Unterscheidungen deutlich. Es kann ein unmittelbarer und nachgelagerter Überraschungseffekt unterschieden werden (vgl. IP2, IP3). Die unmittelbare Überraschung findet zur Zeit der Rezeption der Guerilla-Aktion statt und ist somit etwas Momentanes. Die nachgelagerte Überraschung entsteht, indem der Rezipient

die Aktion als eine Werbebotschaft erst später, z. B. über die Medien, realisiert (vgl. IP2). Das gewährleistet eine längere Begeisterung und Beschäftigung der Zielgruppe mit der Aktion und damit mit der Werbung (vgl. IP5). Bei der Verwandlung Berliner Wohnviertel in ein brasilianisches Fußballflair tritt NIKE nicht offensichtlich als Werbetreibender auf. Die Erkenntnis, dass es sich bei dieser Aktion um Werbung handelt, wird vermutlich nachgelagert sein (vgl. Anhang: Kampagne 5).

Das Verständnis einer Werbebotschaft wird von dem Aktionsinhalt und der Situation, in der Werbung stattfindet, determiniert. Demzufolge unterscheiden die Experten zwischen einem inhaltlichen und einem situativen Überraschungseffekt. Inhaltlich nennen sie unterschiedliche Möglichkeiten für den Auslöser einer Überraschung: Dissonanzen erzeugen und Erwartungen widersprechen (vgl. IP1, IP2), wie es in der Geldschein-Kampagne deutlich wird (vgl. Anhang: Kampagne 1), ungewöhnliche und spektakuläre Aktionen, die noch keiner versucht hat (vgl. IP1, IP3) sowie polarisierende, unterhaltende, nachdenklich stimmende und persönliche Inhalte (vgl. IP3). Der situative Überraschungseffekt kennzeichnet sich durch das Spielen mit dem Unerwarteten und das Einbeziehen des Umfeldes, der Zielgruppe und ihren Befindlichkeiten (vgl. IP1, IP5). Dieser Effekt ergibt sich aus der Tatsache, dass Werbebotschaften in alltäglichen Lebenssituationen stattfinden, in denen sie nicht erwartet werden (vgl. IP4). Der Überraschungseffekt funktioniert somit in der Realität besser als in der Virtualität (vgl. IP4). In der NIKE-Shox-Kampagne wird die Zielgruppe bspw. durch eine Laufstrecke im Bahnhofsbereich mit einbezogen und durch mobile Projektionen dahingehend überrascht, dass

Werbung an nicht erwarteten Orten stattfindet (vgl. Anhang: Kampagne 3).

Verglichen mit der Theorie zeigt sich eine deutliche Übereinstimmung in der inhaltlichen Beschreibung des Überraschungseffektes und der Zuordnung als ein Must-Have-Merkmal von Guerilla Marketing. Die Unterscheidung in den unmittelbaren und nachgelagerten bzw. inhaltlichen und situativen Überraschungseffekt bietet einen ergänzenden Mehrwert zur Theorie, da die Unterteilung in der Literatur nicht aufgeführt wurde. Allerdings beschreibt bspw. Patalas (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26) durch die Definition von Originalität im Guerilla Marketing das Gleiche, jedoch ohne den Versuch, den Überraschungseffekt in der Art und Weise zu kategorisieren. Die durch die Experten dargestellten Elemente des situativen Überraschungseffektes gehen mit denen der Literatur konform: Die Zielgruppe wird in den kommunikativen Wirkmechanismus mit einbezogen und somit werden nachhaltige Effekte im Langzeitgedächtnis des Kunden erzeugt (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26; Konrad Zerr, 2004, S. 30).

## *Zweistufiges Zielgruppenkonzept (B2)*

Die Experten sind sich darüber einig, dass das zweistufige Zielgruppenkonzept ein Must-Have-Merkmal für Guerilla Marketing ist. Darüber hinaus vertreten sie weitestgehend einheitlich die Ansicht, dass jede werbliche Kommunikation, und somit nicht nur Guerilla Marketing, in einer zweistufigen Ansprache erfolgt.

Das Merkmal charakterisiert sich durch zwei Öffentlichkeiten. In der ersten Öffentlichkeit findet eine Aktion live statt und erhält die direkte Response des Betrachters. Während zwei Interviewpartner der Ansicht sind, dass

aufgrund einer kleinen Kernzielgruppe vor Ort und die zum Teil teuren Live-Umsetzungen eine Zweitverwertung über die zweite Öffentlichkeit zwingend notwendig ist (vgl. IP1, IP4), geht ein anderer Experte davon aus, dass die erste Öffentlichkeit sogar vernachlässigt werden kann, da sie keine Reichweite und Multiplikator-Effekte erzeugt (vgl. IP5). Somit muss die Aktion nicht live stattfinden, solange der Überraschungseffekt, in dem Fall ausschließlich der nachgelagerte, mit der zweiten Öffentlichkeit erzeugt werden kann (vgl. IP5). Ein anderer Interviewpartner macht klar deutlich, dass jede Kommunikation immer zwei Öffentlichkeiten haben muss (vgl. IP3).

Indem eine Aktion live umgesetzt und mit PR- und Seedinginsatz gekoppelt wird, entsteht durch kostenlose mediale Kommunikation und digitale Verbreitung in der zweiten Öffentlichkeit ein Word-of-Mouth-Effekt, der erst die Reichweite erzeugt. Aufgrund dessen liegt der Fokus der Kommunikation auf dieser Öffentlichkeit (vgl. IP1–IP5). Je höher der Überraschungseffekt der in der ersten Öffentlichkeit stattfindenden Aktion ist, desto mehr redaktionellen Stoff bietet sie, wodurch weniger PR- und Seedingarbeit für die Erzeugung der medialen Präsenz notwendig ist (vgl. IP1, IP2).

Das Verständnis bzgl. der Definition des zweistufigen Zielgruppenkonzeptes ist in Theorie und Praxis gleich und misst dem Einsatz des PR- und Mediensystems eine hohe Bedeutung zu. Die Theorie ergänzt sich dahingehend zu den Aussagen der Interviewpartner, dass eine Unterscheidung der zwei Öffentlichkeiten hinsichtlich ihrer Bedeutung für Klein- und Großunternehmen vorgenommen wurde. Kleinunternehmen legen die Priorität auf die direkte Zielgruppenansprache in der ersten Ebene, wohingegen

Großunternehmen stark von der medialen Berichterstattung und somit von der zweiten Ebene abhängig sind (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26). Die von dem IP5 zugespitzte Aussage, die erste Öffentlichkeit würde keine Multiplikatoreffekte erzeugen, wird durch die Theorie dahingehend unterstützt, dass die Mund-zu-Mund-Propaganda-Effekte der Menschen, die die Werbung vor Ort wahrnehmen, i.d.R. nicht ausreicht, einen hohen Empfängerkreis zu adressieren, sodass die mediale Berichterstattung über die Aktion notwendig ist (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26).

### *Rechtliche/moralische Grenzen (B3)*

Die Experten sind sich alle darüber einig, dass eine rechtliche und moralische Grenzüberschreitung lediglich eine Kann-Option darstellt, die ebenfalls auch in traditionellen Werbeformen stattfindet. Während eine rechtliche Grenzüberschreitung durchaus zweckmäßig sein kann, wird die Moralische überwiegend als falsch angesehen.

Rechtliche Grenzen zu durchbrechen ist sinnvoll, wenn die Mehreinnahmen im Vergleich zu den potenziellen Strafen größer sind und es der Zielgruppe nicht missfällt (vgl. IP4). Es kann als Transportfunktion genutzt werden, um zu polarisieren (vgl. IP3) und sowohl Medien als auch die Menschen darüber reden zu lassen. Voraussetzung dafür ist eine „lustige“ Straftat (vgl. IP5) und dass das Betreten von rechtlichen Grauzonen zur Marke passt. Dies ist lediglich bei Marken mit einem frechen und lustigen Image der Fall (vgl. IP5). Die Folgen der rechtlichen Grenzüberschreitung sind weniger Gefängnisstrafen, sondern vordergründig Geldbußen, die durch nicht genehmigte Aktionen und/oder der Verwendung geschütz-

ter Namen für die eigene Markenwerbung entstehen (vgl. IP1). Allerdings können Strafen zum Teil umgangen werden: Solange der Absender nicht eindeutig zurückverfolgbar und bspw. das Werbematerial wieder entfernbar ist, kann rechtlichen Konsequenzen ausgewichen werden (vgl. IP3, IP5). In den von den Interviewpartnern dargestellten Kampagnen wurde überwiegend ohne Genehmigung vorgegangen. Nachfolgende Strafen wurden nicht erwähnt (vgl. Anhang: Kampagne 1, 3, 5). Moralische Grenzen zu durchbrechen, sehen die Experten als den falschen und nicht notwendigen Weg für eine Marke. Allerdings ist die Moraldefinition der Menschen sehr individuell. Ein Experte kommt daher zu dem Schluss, dass eine Moralüberschreitung ausschließlich in für das Unternehmen „unwichtigen Gruppen“ und nicht in der Zielgruppe stattfinden darf (vgl. IP4). Demnach können zwei Aspekte interpretiert werden: Wird die Moraldefinition der Zielgruppe durchbrochen, war die Aktion nicht an der Zielgruppe ausgerichtet und demnach nicht tiefgründig analysiert. Wird die Moraldefinition anderer Gruppen mit dem Ergebnis der Sympathiegewinnung der Zielgruppe für die Aktion und die Marke überschritten, ist es erfolgreiches Guerilla Marketing mit rebellischem Charakter. In der Theorie wird, abgesehen von der Tatsache, dass Guerilla in rechtlichen Grauzonen operieren kann, wenig über die rechtliche Grenzüberschreitung, sondern vielmehr über die moralische aufgeführt. Einigkeit besteht darin, dass eine Grenzüberschreitung immer zur Marke und ihrer Unternehmensphilosophie passen muss. Während in der Literatur auf der einen Seite davon gesprochen wird, dass sich Guerilla Marketing einen Ehrenkodex wahrt und Tabus nicht bricht (vgl. Kapitel



Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26), wird auf der anderen Seite davon ausgegangen, dass ungewöhnliche Aktionen oftmals mit dem beabsichtigten Risiko einhergehen, moralische und ethische Grenzen zu durchbrechen (vgl. Kapitel Pamela Kanbach, 2007/Monika Welling, 2005, S. 36). Die Durchbrechung dieser Grenzen wird durch eine Definition der Moralüberschreitung dahingehend eng gefasst, dass eine Überschreitung nicht bei der Zielgruppe, wohl aber bei anderen Gruppen, stattfinden kann (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26). Dies geht mit den Ausführungen von IP4 konform.

## *Maßvoller Ressourceneinsatz (B4)*

Der maßvolle Ressourceneinsatz ist ein charakteristisches und somit Must-Have-Merkmal für Guerilla Marketing. Darüber sind sich die Experten weitestgehend einig. Ein ausgeglichenes Verhältnis besteht zu der Frage, ob dieses Kriterium ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber traditionellen Werbeformen darstellt, oder ob diese ebenso das Charakteristikum aufweisen können. Eine Übereinstimmung der Experten besteht darin, dass das Verhältnis zwischen Mitteleinsatz und der Reichweite kleiner ist als bei traditionellen Werbeformen, denn billige Umsetzungen existieren grundsätzlich auf beiden Seiten. Für die Definition des maßvollen Ressourceneinsatzes haben die Interviewpartner eine unterschiedliche Herangehensweise und stellen nicht zwingend auf die absoluten Kosten ab. Auf der einen Seite wird Guerilla Marketing darüber definiert, dass es wenig kostet (vgl. IP1), auf der anderen Seite sind auch teure, aufwändige Guerilla-Aktionen möglich (vgl. IP2), wobei nur wenige teuer und die meisten günstig sind (vgl. IP3). Die Kosten-

günstigkeit wird damit erklärt, dass Guerilla Marketing üblicherweise in nicht-klassischen Kanälen stattfindet und somit die Schaltkosten wegfallen, die in traditionellen Werbeformen notwendig sind (vgl. IP2). Ein weiterer Aspekt für die Kostengünstigkeit ist die hohe Reichweite, die sich durch einen unbezahlten Multiplikatoreffekt ergibt. Somit definiert sich der maßvolle Ressourceneinsatz nicht über eine absolute Geldspanne, sondern über das Verhältnis zwischen Mitteleinsatz und der Reichweite (vgl. IP4, IP5). Dieses Verhältnis wird besonders in der Kampagne zur Mitarbeiterkommunikation deutlich: Mit 1.000 Euro wurden 200.000 Menschen erreicht (vgl. Anhang: Kampagne 4).

Sowohl die Theorie als auch die Praxis stellen die Idee an vorderste Stelle beim Guerilla Marketing. Die Idee steht im Vordergrund, nicht das Werbebudget. Schmale Ressourcen motivieren zur Kreativität. Der Mitteleinsatz ist im Verhältnis zur gewonnenen Aufmerksamkeit bei Guerilla Marketing im Vergleich zu traditionellen Werbeformen geringer. Das wird von der Literatur und den Experten gleichermaßen herausgearbeitet.

## *Punktuelle Wiederholbarkeit (B5)*

Inwieweit Guerilla-Aktionen lediglich einmalig durchgeführt werden dürfen oder ob sie wiederholt stattfinden können, machen die Experten von verschiedenen Komponenten abhängig. Das Einmalige, Nichtwiederholbare im Guerilla Marketing ist lediglich charakteristisch für die Kommunikationspolitik. In der Distributions- und Produktpolitik muss eine Aktion wiederholt werden, damit sie erfolgreich ist (vgl. IP4).

Die Wiederholbarkeit einer Guerilla-Aktion ist abhängig von der geografischen Kompo-

nente, der Stärke der Idee und der Bekanntheit. Innerhalb der ersten Komponente widersprechen sich die Praktiker. Auf der einen Seite steht die These im Raum, Guerilla-Aktionen seien regional aber nicht national wiederholbar (vgl. IP1). Auf der anderen Seite wird argumentiert, dass die Maßnahmen in jedem geografischen Raum wiederholt stattfinden können, wo die Aktion noch nicht umgesetzt wurde, da diese lediglich für eine lokale, kleine Zielgruppe relevant sind (vgl. IP4, IP5). Die Stärke der Idee kennzeichnet sich durch ihre Einmaligkeit. Je größer sie ist, desto weniger wiederholbar ist sie (vgl. IP1). Es lässt sich vermuten, dass die Einzigartigkeit mit der dritten Komponente dahingehend in Verbindung steht, dass eine starke Idee eine hohe Medienwirksamkeit nach sich zieht und somit der Bekanntheitsgrad entsprechend groß ist. Wenn eine lokale Bekanntheit bzgl. einer Guerilla-Aktion vorhanden ist, geht der Überraschungseffekt verloren, wodurch sich die Aktion zu traditioneller Werbung wandelt (vgl. IP4). Somit ist eine Maßnahme wiederholbar, solange zum einen die Bekanntheit der Aktion in dem jeweiligen geografischen Raum, in dem die Guerilla-Maßnahme stattfinden soll, sehr niedrig ist und zum anderen die Medien noch nicht darüber berichtet haben (vgl. IP4, IP5). Darüberhinaus muss es zur strategischen Funktion der Marke passen, Guerilla-Maßnahmen zu wiederholen. Zudem dürfen nur Aktionen wiederholt werden, wenn sie ihre Funktion erfüllt haben (vgl. IP3). Wiederholbarkeit heißt allerdings nicht, ein Standardraster zu entwickeln. Es bedarf immer der Anpassung an den jeweiligen Ort und die Zielgruppe (vgl. IP5). Aus den rekonstruierten Kampagnen wird sicht-

bar, dass Aktionen sowohl einmalig als auch in verschiedenen Städten wiederholt stattgefunden haben. Die Kampagne 4 konnte und brauchte nicht wiederholt werden, da die Bekanntheit der Aktion bei den Mitarbeitern bereits durch das einmalige Stattfinden sehr hoch war. Bei einer Wiederholung im selben Unternehmen wäre der Überraschungseffekt verpufft (vgl. Anhang: Kampagne 4). Demnach ist zu interpretieren, dass eine Wiederholung in anderen Betrieben durchaus denkbar wäre, da lediglich auf regionaler Ebene eine Bekanntheit erzielt wurde und entsprechend keine mediale Präsenz stattfand.

Mit der Kategorie „Punktueller Wiederholbarkeit“ unterscheidet sich die Theorie stark von der Praxis. Das Einmalige, Nichtwiederholbare wird in der Literatur als ein Alleinstellungsmerkmal von Guerilla Marketing herausgestellt. Oben genannte Bedingungen, inwieweit eine Wiederholung stattfinden kann, führt die aufgearbeitete Literatur nicht an.

### *Integration des Werbeumfeldes (B6)*

Es besteht Uneinigkeit darüber, ob die Integration des Werbeumfeldes ein Can-Have- oder Must-Have-Merkmal von Guerilla Marketing ist. Gleichermäßen gehen die Ansichten der Experten auseinander, ob die Kategorie ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber traditionellen Werbeformen darstellt.

Hinsichtlich der Definition der Kategorie bewegen sich die Praktiker auf einer Ebene. Bei der Integration des Werbeumfeldes handelt es sich um ein dreidimensionales Werbeergebnis, das Guerilla Marketing in der Lebenswirklichkeit der Menschen stattfinden lässt, für die es wiederum unterhaltend wirkt (vgl. IP4). Somit wird der Kontext der Werbung

einbezogen und mit den Rahmenbedingungen des Mediums gespielt, indem der Umgebung etwas hinzugegeben wird (vgl. IP2, IP5). Aus den von den Interviewpartnern dargestellten Kampagnen lässt sich dieses Merkmal nicht ableiten, sodass es als ein Can-Have-Merkmal interpretiert werden kann.

Die Integration des Werbeumfeldes wurde von den Autoren dieser Arbeit im Theorieteil aus den Ausführungen von Förster/Kreuz abgeleitet, die im Rahmen der Definition von Ambient Media das Merkmal „eindeutig zweideutig“ aufführen (vgl. Kapitel Felix Holzapfel, 2006, S.32). Diese Interpretation konnten die Experten bestätigen.

## *Neue Werbeträger (B7)*

Die Kategorie „Neue Werbeträger“ wird von den Experten überwiegend als ein Must-Have- und Alleinstellungsmerkmal gegenüber traditionellen Werbeformen charakterisiert. Die Praktiker definieren es mit der Schaffung eigener Werbemedien, also Dinge und Flächen, die ursprünglich nicht für Werbung gedacht sind. Demnach handelt es sich um nicht-klassische und nicht-buchbare Werbeträger (vgl. IP2, IP4, IP5). Die Platzierung der Werbung findet an ungewöhnlichen Orten in einem anderen Kontext statt, in dem Werbung nicht erwartet wird (vgl. IP2). Die Kategorie kann mit den Kampagnenbeispielen bestätigt werden, die allesamt nicht-klassisch buchbare Werbeträger nutzen: Bedruckte Geldscheine fallen vom Himmel, mobile Projektionen wandern von Hauswand zu Hauswand, der Bahnhof dient als leichtathletische Rennstrecke, Walnüsse werden mit Hämmern geknackt und ein Berliner Viertel wird in eine brasilianische Favela verwandelt (vgl. Anhang: Kampagnen).

Die Literatur liefert keinen Standpunkt darüber, inwieweit das Merkmal „Neue Werbeträger“ Guerilla Marketing charakterisiert. Lediglich weisen die Guerilla-Autoren darauf hin, dass der Werbeträger nicht entscheidend sei (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S.26; Felix Holzapfel, 2006, S.32). Aufgrund dessen bietet die von den Experten dargestellte Definition des Werbeträgers einen ergänzenden Mehrwert zur Theorie. Der Punkt extravagante Werbeflächen wurde im Kategorienschema (vgl. Kapitel Kategorienschema, S.53) zur Beschreibung der Kategorie Integration des Werbeumfeldes verwendet. Durch die Interviews wurde jedoch deutlich, dass die Werbefläche bzw. der Werbeträger und die Integration des Werbeumfeldes als zwei separate Kategorien zu sehen sind, wenngleich sie oftmals in starkem Zusammenhang stehen (vgl. Kapitel Merkmalszusammenhänge, S.86).

## *Einordnung im Marketing (C1)*

Auffällig in den Interviews ist die Einordnung von Guerilla Marketing als eigenständigen Punkt in der Kommunikationspolitik, nah an der Werbung (vgl. IP1–IP3). Lediglich ein Interviewpartner macht deutlich, dass er diese Einordnung als ein großes Problem in der Praxis sieht (vgl. IP4). Denn Guerilla Marketing sei im gesamten Marketingmix anwendbar, wenngleich der Fokus auf der Kommunikationspolitik liegt (vgl. IP4, IP5).

In der Literatur wird Guerilla Marketing zwar überwiegend in die Kommunikationspolitik als eine Alternative zu traditionellen Werbeformen eingeordnet. Dennoch räumen einige Autoren ein, dass es ebenso als eine marketingmixübergreifende Basisstrategie in Erscheinung tritt (vgl. Kapitel Einordnung in

den Marketingmix, S.50). Damit bestätigen sie die Meinung des IP4.

### *Unterschied Groß-/Kleinunternehmen (C2)*

Die Experten sehen die Bedeutung von Guerilla Marketing für Groß- und Kleinunternehmen sehr unterschiedlich. Auf der einen Seite wird die Meinung vertreten, Guerilla Marketing ist ein Instrument der kleinen Unternehmen. Die Großen haben es adaptiert und setzen sich der Gefahr der Selbstsicherheit aus, die im zur Verfügung stehenden hohen Werbebudget begründet liegt (vgl. IP1). Auf der anderen Seite wird dem Guerilla Marketing eine große Wirkung zugesprochen, wenn es sich um bekannte, nicht erklärungsbedürftige Unternehmen handelt. Bei kleinen Firmen kann die Wirkung verpuffen (vgl. IP2). Es kann für Kleinunternehmen ein Mittel darstellen, Aufmerksamkeit zu bekommen und zu konservieren. Jedoch kann es langfristig nicht die Lösung sein aufgrund der im Vergleich zu traditionellen Werbeformen i.d.R. kaum zu generierenden hohen Reichweite (vgl. IP3). Die Gemeinsamkeit der Unternehmensformen besteht darin, dass beiden wenig Budget für diese Kommunikationsform zugeschrieben wird. Allerdings sei das Jahreswerbebudget eines Kleinunternehmens mit der „Portokasse“ eines Großunternehmens vergleichbar (vgl. IP5), sodass Guerilla Marketing für Großunternehmen nicht existenziell ist und vielmehr eine Art „Spielwiese“ darstellt (vgl. IP3). Unabhängig von der Unternehmensgröße eignet sich Guerilla Marketing für Unternehmen mit einer jungen Zielgruppe, die über Kommunikationskanäle verfügt, die eine schnelle Verbreitung der Botschaften ermöglichen (vgl.

IP3). Je weniger Ressourcen vorhanden sind, desto mehr Mut und Risiko sind notwendig, starke Ideen hervorzubringen (vgl. IP1, IP4). In der Literatur wird deutlich, dass die Höhe des Werbebudgets, das in Guerilla Marketing investiert wird, für Groß- und Kleinunternehmen unterschiedlich ist (vgl. Kapitel Thorsten Schulte, 2006 u. 2008/Marcus Pradel, 2006, S.33). Das deckt sich mit den Aussagen der Experten. Die Theorie verweist darüber hinaus zusätzlich auf die unterschiedliche Bedeutung des zweistufigen Zielgruppenkonzeptes, das abhängig von der Unternehmensgröße ist. Dies wurde im Ergebnisteil in der Kategorie B2 bereits ausführlich dargestellt.

### *Guerilla Marketing als Hauptpfeiler oder Ergänzung (C3)*

Die Experten sind sich überwiegend darin einig, dass Guerilla Marketing i.d.R. nur in Ergänzung zu traditionellen Werbeformen funktionieren kann und eine cross-mediale Kommunikation bedingt (vgl. IP1, IP3, IP5). Das liegt darin begründet, dass Guerilla Marketing als Hauptpfeiler nicht die Intensität des Werbedrucks und die Reichweite erzeugen kann, die für einen großflächigen Werbeerfolg notwendig sind (vgl. IP1, IP3). Guerilla Marketing benötigt PR und stellt lediglich das kommunikative Highlight innerhalb der klassischen Klaviatur dar (vgl. IP3). Somit können sich Guerilla Marketing und traditionelle Werbung gegenseitig unterstützen (vgl. IP2). Ein weiterer Punkt, der gegen eine alleinige Guerilla-Kommunikation spricht, ist darin zu sehen, dass es Verbraucher gibt, die Guerilla Marketing aufgrund des kriegesischen Ursprungs durch Che Guevara negativ wahrnehmen und sie daher über diesen

kommunikativen Weg nicht erreicht werden können (vgl. IP3).

Guerilla Marketing ist unter Umständen als Hauptpfeiler in der Kommunikation denkbar, wenn es zur Unternehmensphilosophie passt. Das ist nur bei wenigen Unternehmen der Fall (vgl. IP5). Viel Mut und Kreativität müssen aufgebracht werden (vgl. IP4), sodass auch einzelne Aktionen viel Wirkung erzielen können (vgl. IP2).

Die Kampagnenbeispiele zeigen, dass Guerilla Marketing die Begleitung traditioneller Medien benötigt, wengleich der Anteil beider Werbeformen sehr unterschiedlich ist. Während der Guerilla-Anteil allgemein in Kampagnen von zwei Experten auf fünf bis zehn Prozent geschätzt wird, zeigen die Kampagnenbeispiele von IP4 und IP5 einen Anteil weit über 50 Prozent. Das Ausmaß der Begleitung von traditionellen Werbeformen ist sehr unterschiedlich und auf die Unternehmensgröße zurückführbar. Während IKEA seine virale Onlineaktion mit TV ankündigt oder NIKE für die Einführung der Shox-Schuhe neben TV auch Radio, Print und Ambient Medien schaltet, schließen kleine Unternehmen eher Kooperationen mit Radiosendern oder schalten vereinzelt im Printbereich Anzeigen (vgl. Anhang: Kampagnen). Den Interviewpartnern zufolge ist der Anteil abhängig von der Idee, dem Budget und ob eine Polarisierung oder emotionale Aufladung des Produktes erwünscht ist.

Theorie und Praxis spiegeln in der Einordnung dieser Kategorie dieselbe Grundhaltung wider: Guerilla Marketing kann traditionelle Werbeformen nicht ersetzen, sondern stellt vielmehr einen ergänzenden Charakter dar. Schulte und Pradel sprechen in diesem Zusammenhang von einem Einsatz von maximal

30 Prozent des Marketinganteils in Guerilla Marketing für Großunternehmen und bis zu 80 Prozent für kleinere und mittelständische Unternehmen. Für diese wäre es sogar möglich, fast vollständig auf Guerilla Marketing zu setzen (vgl. Kapitel Thorsten Schulte, 2006 u. 2008 / Marcus Pradel, 2006, S. 33).

## *Unterschied in der Planung einer Guerilla-Aktion (E1)*

Unter den Experten herrscht Einigkeit darüber, dass sich die Planung und Vorgehensweise einer Guerilla-Aktion im Vergleich zu traditionellen Werbeformen nicht unterscheidet (vgl. IP1–IP3, IP5). Dies beweisen auch die entsprechend rekonstruierten Kampagnen. Allerdings wird angeführt, dass Guerilla Marketing gerade im Ideenfindungsprozess ein breiteres Denken der Marketing-Strategen erfordert (vgl. IP1, IP4). So werden nicht selten kreative Mitarbeiter zusätzlich zur Planung hinzugezogen (vgl. IP1). Wichtig sei daneben auch, sich im Voraus nicht mit zu viel Wissen zu blockieren (vgl. IP1).

Die Theorie führt Unterscheidungsmerkmale in der konzeptionellen Planung einer Guerilla-Aktion an. So werden eine präzise Planung sowie vorausschauende Arbeits- und Denkweise nahe gelegt. Auch muss die Konkurrenz stets beobachtet und mögliche Reaktionen des Wettbewerbers eingeplant werden (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26; Felix Holzapfel, 2006, S. 32). Die Experten erwähnten im Vergleich keine der in der Literatur angegebenen Bedingungen. Die Ausführungen eines Befragten widersprechen in einem Punkt sogar den Meinungen der Literatur. Während ein Praktiker die Ansicht vertritt, sich vor der Ideenfindung gerade nicht mit Wissen zu blockieren (vgl. IP1), sieht die Theorie

Information und umfassendes Wissen bereits am Anfang des Planungsprozesses als wichtiges Fundament (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26; Felix Holzapfel, 2006, S. 32).

### *Spezielle Kreativitätstechniken (E2)*

Auch im Rahmen der speziellen Kreativitätstechniken sind sich die Experten einig, dass im Vergleich zu traditionellen Werbeformen keine maßgeblichen Abwandlungen zu verzeichnen sind (vgl. IP1–IP3, IP5).

Ein Teil legt nahe, mit außergewöhnlichen Gruppierungen bei der Ideenfindung zu arbeiten (vgl. IP1, IP4). Durch das Hinzuziehen zusätzlicher kreativer Mitarbeiter können eigene alte Betrachtungsweisen durchbrochen und neue gefunden werden (vgl. IP1). Besonders große Möglichkeiten bieten breitgefächerte persönliche Hintergründe wie Bildungsstand oder Herkunft der Mitarbeiter. Statt klassischer Werbeexperten sollten vielmehr Personen, die der Zielgruppe ähnlich sind, integriert werden (vgl. IP1, IP4). Denn eine Gruppe, die viele ähnliche Meinungen zusammenfasst, stellt eher eine Gefahr als ein produktives Kreativitätsmittel dar (vgl. IP1). Weitergehend ist es von Vorteil, für das Team kreativer Mitarbeiter ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich die einzelnen Teammitglieder wohlfühlen (vgl. IP1, IP4, Anhang: Kampagne 4).

Als eine generelle Kreativitätstechnik, die unabhängig von dem zu belegendem Medium funktioniert, beschreibt ein Experte das Planning X oder auch X-Prinzip genannt (vgl. IP2). Dabei fließen im oberen Teil des „X“ Informationen über den Markt, das Produkt, das Umfeld und die Wettbewerber ein. Diese werden so lang gefiltert, bis eine konkrete auf die Marke und das Produkt zugeschnittene

Botschaft entsteht. Folgend arbeiten alle kreativen Mitarbeiter an dieser Botschaft, losgelöst von Zuständigkeiten oder Hierarchien, um breitgefächerte Ideen zu generieren. Der untere Teil des „X“ gilt der maximal kreativen Inszenierung der Werbeidee (vgl. IP2). Diese Technik wird stets in der Agentur des Experten genutzt. Er erklärt in diesem Zusammenhang weiter, dass sich erst aus der Idee das Medium oder die Werbeform ergeben (vgl. IP2). Daraus ist zu interpretieren, dass im Vorfeld keine speziellen Kreativitätstechniken existieren können, da erst nach der kreativen Phase mit der gewonnenen Idee entschieden wird, ob tatsächlich Guerilla Marketing konstruktiv einsetzbar ist.

Ein anderer Befragter erklärt, wie er einer Marke ein Gesicht gibt, unabhängig davon, ob es sich um die Konzeption einer Guerilla-Aktion oder traditioneller Werbung handelt (vgl. IP5). Auch in der klassischen Mediaplanung sei es üblich, Marken als Personen mit Hobbys oder Urlaubszielen zu erarbeiten, um sie in einer Bildwelt zu erleben. Auf dieser Grundlage wird die Strategie konzipiert (vgl. IP5).

Ein Interviewpartner macht auf einen Kausalzusammenhang aufmerksam, der den Vergleich zu traditionellen Werbeformen betrifft. Da die Wirkungsbarrieren beim Publikum im Rahmen der traditionellen Werbeformen größer sind als bei Guerilla Marketing, ist die Anforderung hier höher, von der Norm abzuweichen, um so die Aufmerksamkeit der Rezipienten zu erlangen. Auch das Interesse für redaktionell aufbereitete Inhalte ist größer. Diese Barrieren sind bei Guerilla-Aktionen nicht vorhanden. Die Zielgruppe befindet sich in ihrem Alltag und wird von einer Werbebotschaft überrascht (vgl. IP2). Demnach ist zu interpretieren, dass auch im

Rahmen der traditionellen Werbeformen von den Marketing-Strategen ein hohes Maß an Kreativität abverlangt wird, um die werbere-signierte Zielgruppe zu erreichen.

Im Vergleich zur Theorie bieten die Angaben der Experten einen ergänzenden Mehrwert. Zwar benennen einige der in dieser Arbeit analysierten Autoren den Einsatz spezieller Kreativitätstechniken, gehen aber nicht näher auf detaillierte Möglichkeiten oder Vorgehensweisen dieser Techniken ein (vgl. Kapitel Konrad Zerr, 2004, S. 30). Die von den Praktikern erläuterten Vorgänge, die zwar zum Großteil unabhängig vom Einsatz der Werbeform gelten, zeigen Einblicke in den Agenturalltag, die in der theoretischen Abhandlung selbstverständlich nicht erklärt werden.

### *Bedeutung Flexibilität (E3)*

Die Experten sind sich größtenteils darin einig, dass der Flexibilität eine hohe Bedeutung in der konzeptionellen Methodik einer Guerilla-Aktion beigemessen werden muss (vgl. IP2, IP4, IP5). So bezeichnet sie ein Befragter sogar als Merkmal des Guerilla Marketings (vgl. IP4). Ein anderer beschreibt die Notwendigkeit der Flexibilität damit, dass sich Guerilla-Aktionen an den spezifischen Kunden anpassen müssen und das Belegen nicht-klassischer Werbekanäle hilfreich ist, um Krisenzeiten zu überstehen (vgl. IP5). Zudem ist ein hohes Maß an Flexibilität erforderlich, da Guerilla-Aktionen nicht beliebig oft wiederholt werden können. Es ist nur begrenzt steuerbar, wer mit der Aktion erreicht wird und wie im Nachgang die Medien über das Ereignis berichten. Diese erhöhte Flexibilität wird allerdings auch bei traditionellen Werbeformen eingefordert, wenn das werbetrei-

bende Unternehmen etwas Außergewöhnliches erreichen möchte (vgl. IP2).

Auch in der Theorie wird die Bedeutsamkeit der Flexibilität herausgearbeitet, wenngleich die Aussagen der Praktiker einen ergänzenden Mehrwert bieten. So beschreibt Patalas diese ebenfalls als ein charakterisierendes Merkmal des Guerilla Marketings. In diesem Zusammenhang ist wichtig, auf Reaktionen der Wettbewerber und unvorhersehbare Veränderungen schnell reagieren zu können. Ferner ist die Entwicklung von Alternativ-Konzepten sinnvoll (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26).

Holzapfel bestätigt Patalas' Aussagen und legt eine vorausschauende Arbeits- und Denkweise sowie schnelles Handeln nahe (vgl. Kapitel Felix Holzapfel, 2006, S. 32).

Daneben sieht Levinson aus der Tatsache heraus, dass gerade kleinere Unternehmen ein hohes Maß an Flexibilität gewährleisten können, Guerilla Marketing für diese als besonders geeignet (vgl. Kapitel Jay Conrad Levinson, S. 25).

### *Bedeutung Risikobereitschaft (E4)*

In Bezug auf die Risikobereitschaft im Guerilla Marketing sind sich alle Experten einig. Das Unternehmen muss bereit sein, ein erhöhtes Risiko in Kauf zu nehmen (vgl. IP1–IP5) und die Angst vor Unabwägbarkeiten abzulegen (vgl. IP1). Dies liegt neben der Einmaligkeit der Aktionen auch in der begrenzten Bestimmung der Zielgruppe begründet (vgl. IP2). Der experimentierfreudige und risikobereite Kunde sollte eine freche oder provokante Kommunikation seiner Marke erlauben (vgl. IP1). Ferner muss auf Kundenseite die Bereitschaft dazu bestehen, Aktionen genehmigungslos durchzuführen und kostspielige

Ordnungswidrigkeiten in Kauf zu nehmen (vgl. IP3). Auch ist die Medienresonanz in den seltensten Fällen abschätzbar, wodurch zudem ein Risiko der ungesteuerten Berichterstattung entsteht (vgl. IP2). Weitergehend zeichnet sich Risikobereitschaft im Guerilla Marketing durch die Entschlossenheit zu polarisieren, den Mut zu rechtlich Verbotenem und das Ausprobieren neuer Unternehmensstrategien aus (vgl. IP4).

Und dennoch, so macht ein Experte deutlich, bedeutet ein erhöhtes Maß an Risikobereitschaft in jedem Unternehmen etwas anderes. So müssen nicht zwingend branchenuntypische Werbemaßnahmen eingesetzt, sondern vielmehr der Mut aufgebracht werden, überhaupt andere Kommunikationskanäle auszuprobieren (vgl. IP5).

Im Vergleich dazu sind traditionelle Werbeformen erprobt, sodass deren Wirkung in etwa abgeschätzt werden kann (vgl. IP1). Das erforderliche Maß an Risikobereitschaft ist entsprechend um einiges niedriger als im Guerilla Marketing. Ein anderer Experte erklärt unterdessen, dass Risikobereitschaft generell bedeutend ist, so auch bei traditionellen Werbeformen. Denn strebt ein Kunde an zu polarisieren und besondere Wirkung zu erzielen, kommt er nicht umhin, risikobereiter vorzugehen (vgl. IP2).

Im Rahmen der Bedeutung der Risikobereitschaft vervollständigen die Aussagen der Experten stark die Theorie. Kaum ein Autor spricht die Notwendigkeit der Risikobereitschaft explizit an. Lediglich in den Ausführungen zu Ambush Marketing, dem Bewegen in rechtlichen und moralischen Grauzonen oder der Bedeutsamkeit von Flexibilität lassen sich Vermutungen zu einem höheren Maß an Risikobereitschaft im

Guerilla Marketing anstellen (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26; Ambush Marketing, S. 46). Auch beschreiben einige Theoretiker das Freche, Provokante der Guerilla-Aktionen, woraus ebenso interpretiert werden kann, dass eine größere Risikobereitschaft von dem agierenden Unternehmen abverlangt wird (vgl. Kapitel Felix Holzapfel, 2006, S. 32; Thorsten Schulte, 2006 u. 2008/Marcus Pradel, 2006, S. 33). Kanbach macht explizit auf das erhöhte Risiko im Guerilla Marketing aufmerksam, wenngleich sie nicht den Schluss einer verstärkten Risikobereitschaft des Unternehmens direkt benennt (vgl. Kapitel Pamela Kranbach, 2007/Monika Welling, 2005, S. 36).

### *Bedeutung fundierte Analysen (E5)*

Unter dem Großteil der Experten herrscht Einigkeit darüber, dass fundierte Analysen im Rahmen des Guerilla Marketings sehr bedeutsam sind (vgl. IP1, IP2, IP5). Dies liegt darin begründet, dass die Guerilla-Aktionen nur einmalig stattfinden und entsprechend im Vorfeld präzise abgestimmt sein müssen, um die schwer aussteuerbare Zielgruppe zu erreichen (vgl. IP2, IP5). Gerade die geringen Budgets in Verbindung mit der Einmaligkeit der Umsetzungen zwingen zu umfangreichen Analysen (vgl. IP5).

Daneben geben Experten an, dass fundierte Konkurrenzanalysen im Sinne eines Benchmarking-Vergleichs kaum einen Einfluss haben, und vielmehr die Analyse der Zielgruppe oder des Einsatzortes sowie Informationen über die Marke und das Produkt im Vordergrund stehen (vgl. IP3, IP5). Dies bestätigen nicht nur die Äußerungen der Experten, son-



dern auch die von ihnen erläuterten Kampagnen (vgl. Anhang: Kampagnen).

Ein Befragter erklärt unterdessen, dass es dabei wichtig ist, sich nicht mit zu viel Wissen im Voraus zu blockieren und schlägt in diesem Zusammenhang vor, die Ideenfindungsphase vor die Analysephase zu setzen, um bessere Werbeideen generieren zu können. Im Nachhinein müssen allerdings auch hier die gefundenen Ideen durch fundierte Analysen seriös gefiltert werden (vgl. IP1).

In der Theorie wird das Erfordernis der fundierten Analyse mehrfach erwähnt. So beschreibt Holzapfel die gewissenhafte Analysephase als Grundvoraussetzung des erfolgreichen Guerilla Marketings. Der bedeutende Wissensvorsprung wird durch Trendscouting, Benchmarking und Zielgruppenanalyse erzielt (vgl. Kapitel Felix Holzapfel, 2006, S. 32). Auch Levinson bestätigt dies (vgl. Kapitel Jay Conrad Levinson, S. 25). Daneben geht Patalas mit diesen Ansichten konform und macht auf eine umfassende Situations-, Konkurrenz- und Zielgruppenanalyse aufmerksam. Originalität setzt nach seinen Angaben eine fundierte Recherche voraus (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26). Damit steht er im Widerspruch zu den Ausführungen des IP1.

## *Zielgruppen (E5/2)*

Die Zielgruppen zu erreichen, wird immer schwieriger (vgl. IP1, IP2, IP5). Darüber ist sich die Mehrheit der Befragten einig. Gerade im Guerilla Marketing können Zielgruppen nur begrenzt erreicht werden (vgl. IP2). Und auch die Wirkung auf die Rezipienten ist nicht klar abzuschätzen (vgl. IP1). Oftmals trifft die Umsetzung einer Aktion vielmehr auf eine Zuschauerschaft, als auf eine klar umrissene

Zielgruppe. Somit kann dem Kunden nicht garantiert werden, ob die Rezipienten der Werbeaktion überhaupt eine Relevanz für das Geschäftsfeld des Unternehmens aufweisen (vgl. IP2). Ein Experte kommt deshalb in diesem Zusammenhang zu folgendem Schluss: Die Effizienz einer Aktion bestimmt den Mitteleinsatz. Aufgrund der Tatsache, dass Guerilla Marketing nur unsichere Zielgruppensaussagen treffen kann, wird dessen Anwendung in Frage gestellt (vgl. IP2). Ein anderer Experte entkräftet jedoch diese Aussage durch die Feststellung, dass das Problem der schwer abschätzbaren Zielgruppe nicht guerillatypisch ist. Vielmehr spielt das Thema Targeting auch in traditionellen Werbeformen eine zunehmend wichtigere Rolle (vgl. IP5).

Die Literatur versucht dieser Problematik mit dem Hinweis auf eine fundierte Zielgruppenanalyse zu begegnen (vgl. Kapitel Thomas Patalas, 2006 u. 2008, S. 26; Felix Holzapfel, 2006, S. 32), obschon sie nicht im selben Maße wie die Praktiker auf das Thema hinweisen. Lediglich aus den Beschreibungen von Patalas, der von einer ersten und zweiten Öffentlichkeit spricht, lässt sich interpretieren, dass sich dieser gerade durch diese terminologische Festsetzung von dem Begriff der Zielgruppe entfernen möchte. Die Formulierung Öffentlichkeit kommt der einer Zuschauerschaft viel näher als einer klar definierten Zielgruppe.

Die Wissenschaftler sprechen in der aufgearbeiteten Theorie nicht explizit von Schwierigkeiten, die die Aussteuerung der Zielgruppe betreffen. Entsprechend bieten die Ausführungen der Praktiker einen neuen ergänzenden Ansatz zur Literatur.

## BEANTWORTUNG DER FORSCHUNGSFRAGE

Die Forschungsfrage für die vorliegende Bachelorarbeit lautet: Welche Merkmale bilden aufbauend auf die Bestandsaufnahme der Guerilla Marketing-Literatur ein Kategorienschema zur wissenschaftlichen und praxisorientierten Abgrenzung des Begriffs ab? Die einzelnen Dimensionen der Forschungsfrage werden durch die Beantwortung der Untersuchungsfragen geklärt.

### 1. Wie wird Guerilla Marketing definiert?

**Guerilla Marketing** ist eine Unternehmensstrategie, die auf dem gesamten Marketingmix anwendbar ist. Der Schwerpunkt in der Praxis liegt auf der Kommunikationspolitik mit werblichem Hintergrund, sodass bei der Anwendung von Guerilla Marketing in dieser Politik korrekterweise von Guerilla Werbung gesprochen werden sollte. Aufgrund dessen kommen die Autoren dieser Arbeit zu folgender Definition:

***Guerilla Werbung** ist ein Instrument der Kommunikationspolitik des Marketingmix, das sich durch in der Regel **neue Werbeträger** in ihrer **ersten Öffentlichkeit** an eine kleine Zielgruppe live vor Ort richtet und damit Reichweiten- und Abverkaufsaspekte vernachlässigt, diese Aspekte jedoch in der **zweiten Öffentlichkeit** durch **kostenlose mediale Präsenz über PR-Arbeit** und/oder **Seeding** wiederum funktionieren lässt. Die Werbung erzeugt einen **Überraschungseffekt**, der sich durch einen unmittelbaren vs. nachgelagerten bzw. inhaltlichen vs. situativen Überraschungseffekt charakterisiert. Der ebenso zwingend notwendige **maßvolle Ressourceneinsatz** kennzeichnet sich dadurch, dass der Mitteleinsatz im Verhältnis zu der Reichweite kleiner ist als im Vergleich zu*

*traditionellen Werbeformen. Die **Wiederholbarkeit** einer Guerilla-Aktion ist vom Erfolg der erstmalig durchgeführten Maßnahme sowie der geografischen Komponente und der Bekanntheit der Werbung abhängig, sodass von einer punktuellen Wiederholbarkeit gesprochen wird. In aller Regel muss Guerilla Werbung in die Klaviatur traditioneller Werbeformen eingebettet sein und stellt vielmehr das **kommunikative Highlight** als den kommunikativen Hauptfehler dar.*

Auf Grundlage der Abgrenzung der Ebenen Marketing und Werbung wird im Folgenden mit der Begrifflichkeit Guerilla Werbung weitergearbeitet, sodass auch die Formulierung der Untersuchungsfragen angepasst wurde.

### 2. Mit welchen Merkmalen wird Guerilla Werbung charakterisiert?

#### 2.1 Welche Merkmale sind zwingend notwendig, um von Guerilla Werbung sprechen zu können?

Guerilla Werbung charakterisiert sich durch die Must-Have-Merkmale Überraschungseffekt, zweistufiges Zielgruppenkonzept, maßvoller Ressourceneinsatz, neue Werbeträger und punktuelle Wiederholbarkeit.

#### 2.2 Welche Merkmale können darüber hinaus alternativ Guerilla Werbung kennzeichnen?

Über die zwingend notwendigen Merkmale hinaus sind die Integration des Werbeumfeldes sowie das Überschreiten rechtlicher und moralischer Grenzen Can-Have-Merkmale.

#### 2.3 Welche Merkmale dienen als Alleinstellungsmerkmale für Guerilla Werbung gegenüber traditioneller Werbeformen?

Guerilla Werbung grenzt sich von traditionellen Werbeformen ab, indem es i.d.R. neue Werbeträger für die Platzierung der Werbebotschaften verwendet. Der Überraschungseffekt als zwingendes Merkmal wurde seitens der Experten nicht übereinstimmend als Alleinstellungsmerkmal bezeichnet. Allerdings gehen sie alle davon aus, dass der Überraschungseffekt bei Guerilla Werbung stärker ist als bei traditionellen Werbeformen. Aufgrund dessen kommen die Autoren dieser Arbeit zu dem Ergebnis, das Merkmal unter diese Überschrift zu setzen.

### 3. Was gibt es für Instrumente und wie werden diese definiert?

Die vier in der Theorie definierten Instrumente Stunt Ambient Media, Guerilla Sensation, Viral Marketing und Ambush Marketing erfahren aufgrund der befragten Experten und analysierten Kampagnen eine Veränderung. So hat sich gezeigt, dass sowohl in der Theorie als auch in der Praxis terminologische Abgrenzungsprobleme bestehen. Um dem entgegen zu wirken, schlagen die Autoren dieser Arbeit vor, die bisher als Stunt Ambient Media und Guerilla Sensation bezeichneten Instrumente umzubenennen, um etwaige Verwechslungen und Uneinigigkeiten auszuräumen. So wird folgend Guerilla Stunt, das etwas Aktionistisches beschreibt und dem ursprünglichen Guerilla Sensation gleicht, von Guerilla Ambient, das im Vergleich etwas Statisches bezeichnet und für Stunt Ambient Media steht, unterschieden. Somit soll bereits durch die Bezeichnung der Instrumente eine Abgrenzung und das Verständnis gefördert werden. Guerilla Stunt bezeichnet ungewöhnliche und dynamische Aktionen, die an stark frequentierten Orten stattfinden. Guerilla Ambient steht

durch die Umbenennung in klarer Abgrenzung zu Ambient Media und beschreibt statische Werbeaktionen im Out-of-Home-Bereich, die das Umfeld der Werbung einbeziehen und ebenfalls einen hohen Überraschungseffekt implizieren. Weiterhin bestehen zwischen beiden Instrumenten die Gemeinsamkeiten, einen kommunikativen Austausch in der Zielgruppe anzustreben und Guerilla Werbung nur unter bestimmten Voraussetzungen zu wiederholen (vgl. Kapitel Punktuelle Wiederholbarkeit (B5), S. 73).

Daneben weisen die Instrumente Viral Marketing und Ambush Marketing aufgrund ihrer Bezeichnung Probleme auf. Ähnlich wie die eingangs diskutierte Problematik Guerilla Marketing zukünftig Guerilla Werbung zu bezeichnen, sollte auch hier die Terminologie überdacht werden. Diese Instrumente agieren ebenso in erster Linie in der Kommunikationspolitik. Der Begriff Marketing stiftet in diesem Zusammenhang eher Verwirrung, als dass er einer verständlichen Bezeichnung dient. Die Autoren empfehlen deshalb die stringente Wortübernahme, um jeglicher Verwechslungsgefahr und dem derzeitigen Begriffsdurcheinander entgegen zu wirken. Das heißt Viral Marketing wird zu Viral Werbung, Ambush Marketing ebenso zu Ambush Werbung. Weitergehend wurde zwar bereits im Theorie-teil dieser Arbeit herausgestellt, dass auch in der Literatur verschiedene Kategorisierungsmöglichkeiten der Instrumente bestehen, dies konnte allerdings durch tieferegehende Forschung konkretisiert werden. Die Instrumente Guerilla Stunt und Guerilla Ambient schließen stets die Must-Have-Merkmale ein und können demzufolge als die beiden Hauptinstrumente der Guerilla Werbung bezeichnet werden.

Ebenso wird behauptet, dass Viral Werbung nur unter bestimmten Bedingungen zur Guerilla Werbung zu zählen ist: Findet eine Aktion in der ersten Öffentlichkeit mit den zwingenden, guerillatypischen Merkmalen statt und wird als Viralclip über Seeding-Prozesse verbreitet, zählt es zu Guerilla Werbung. Erfüllt Viral Werbung hingegen nicht die Must-Have-Merkmale, kann es als eigenständige Disziplin ausgegliedert werden und ist demnach nicht als Guerilla-Instrument zu sehen. Ferner wird Ambush Werbung als eine inhaltliche Spezifizierung von Guerilla Stunt oder Guerilla Ambient interpretiert. Wie in Kapitel „Guerilla Marketing – Instrumente und Begriffsabgrenzungen, Ambush Marketing“ erläutert, nutzt Ambush Werbung die bereits bestehende, medienintensive Aufmerksamkeit einer Großveranstaltung ohne legalisierte Vermarktungsrechte und zielt auf die Schwächung der kommunikativen Maßnahmen des Wettbewerbers ab. Erfüllt die Ambush-Aktion allerdings nicht die erläuterten Must-Have-Merkmale, so ist auch sie folgerichtig nicht der Guerilla Werbung zuzuordnen, sondern als eigene Disziplin auszugliedern. Weist Ambush Werbung hingegen die zwingenden Merkmale auf, ist sie als Unterkategorie dem Guerilla Stunt oder Guerilla Ambient zuzuweisen, wenngleich sie nach wie vor in Verbindung mit Großveranstaltungen steht und die genannten Ziele verfolgt.

#### **4. Unterscheidet sich die konzeptionelle Methodik der Guerilla Werbung von traditionellen Werbeformen?**

Zwar verweist die Theorie auf eine präzise Planung, vorausschauende Arbeits- und Denkweise sowie fundierte Analysen der Konkurrenz- und Zielgruppe, dennoch konnten die Praktiker diese Ausführungen nicht als

guerillatypisch bestätigen. Vielmehr gelten diese Komponenten als Grundvoraussetzung unabhängig von dem zu belegenden Medium. Auch der Einsatz spezieller Kreativitätstechniken wird in der Literatur ohne Erläuterungen angeführt. Die explizite Befragung der Experten zeigte allerdings, dass in der Praxis keine besonderen Kreativitätstechniken im Rahmen der Guerilla Werbung zum Einsatz kommen. Maximal führen die Praktiker das Hinzufügen zusätzlicher kreativer Werbeplaner zur Ideenfindungsphase an, die eher der Zielgruppe nahe stehen und Betrachtungsweisen durchbrechen. Demnach kann interpretativ zu dem Schluss gekommen werden, dass sich die konzeptionelle Methodik der Guerilla Werbung nicht von traditionellen Werbeformen unterscheidet. Allerdings wird den Punkten Flexibilität, Risikobereitschaft und fundierte Analysen eine hohe Bedeutung im Rahmen der Guerilla Werbung beigemessen.

#### **5. Wie wird Guerilla Marketing im Marketingmix eingeordnet?**

Wie bereits mit der Beantwortung der ersten Untersuchungsfrage deutlich wird, ist Guerilla Marketing prinzipiell auf alle vier politischen Instrumente des Marketingmix' anwendbar. Es wird allerdings schwerpunktmäßig in der Kommunikationspolitik angewandt. Aufgrund dessen bedarf es einer Differenzierung der jeweiligen Ebenen: Guerilla Marketing ist der Oberbegriff, der eine strategische Unternehmensführung bezeichnet. Werden Guerilla Marketing-Beispiele mit werblichen Charakter aus der Kommunikationspolitik behandelt, muss des Verständnisses wegen von Guerilla Werbung gesprochen werden. Findet Guerilla Marketing in einer der weiteren drei Politiken statt, müssen die Begrifflichkeiten ebenfalls angepasst werden.

# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

## FAZIT

---

- Merkmalszusammenhänge
- Kategorienschema
- Schlussfolgerungen

## MERKMALSZUSAMMENHÄNGE

In den Kapiteln 9 und 10 wurden die Ergebnisse aus den Experteninterviews sowie der Vergleich zu den theoretischen Ausarbeitungen dargestellt und damit die Untersuchungsfragen beantwortet. Auf Grundlage dieser Ergebnisse lassen sich verschiedene Zusammenhänge zwischen den Merkmalen und den Instrumenten von Guerilla Werbung zusammenfassend interpretieren.

Guerilla Werbung kommuniziert immer über zwei Öffentlichkeiten. Eine Aktion wird von den Menschen rezipiert, die sich am Ort des Geschehens befinden und solchen, die erst im späteren Verlauf über die Medien davon erfahren. Zu Beginn der Forschungsarbeiten betrachteten es die Autoren dieser Arbeit als sinnvoll, in diesem Zusammenhang eine Unterscheidung in eine explizite und implizite Zielgruppe vorzunehmen. Der Werbeplaner hat Kenntnis darüber, welche Zielgruppe vor Ort ist und platziert seine Werbebotschaft explizit für diese Gruppe mit einer begrenzten Reichweite. Welche Aspekte darüber hinaus durch die Medien und Mundpropaganda in weiteren Zielgruppen passieren, kann der Werbeplaner i.d.R. kaum steuern, sodass sich die Werbebotschaft an eine implizite Zielgruppe mit einer unbegrenzten Reichweite verbreitet. Jedoch wurde im Verlauf des Forschungsprozesses mittels der Experteninterviews deutlich, dass prinzipiell beide Zielgruppen, also auch die Menschen vor Ort, schwer aussteuerbar sind (vgl. Kapitel Zielgruppen, S.81) und es sich oftmals nur um eine implizite Zielgruppe handelt. Patalas hat bzgl. dieser Problematik bereits die Begrifflichkeit der zwei Öffentlichkeiten eingeführt, sodass sich die Autoren dieser Arbeit der Terminologie an-

schließen und von der Einführung einer neuen Bezeichnung absehen.

Aufgrund dessen, dass die Werbung auf Trägern stattfindet, an denen der Rezipient keine Werbung erwartet, stellt sich ein unmittelbarer Überraschungseffekt über den situativen Kontext ein. Das sind i.d.R. nicht-buchbare Werbeplätze. Es wird demnach keine Plakatwand oder Litfasssäule gebucht, sondern ein neuer Werbeträger geschaffen. Es findet bspw. eine Kommunikation über Sprühkreide auf der Straße statt, wodurch öffentliche Plätze oder das Privateigentum anderer einbezogen werden. Eine Genehmigung dafür wird oftmals von den Werbetreibenden nicht eingeholt, da diese bei derartigen Aktionen selten vergeben wird. Dadurch bewegt sich Guerilla Werbung sehr schnell in rechtlichen Grauzonen. Allerdings entkommen die Werbetreibenden aus verschiedenen Gründen häufig einer Bestrafung: Werbemittel wie z.B. Sprühkreide werden mit der Zeit durch Umwelteinflüsse und ohne menschliches Zutun abgetragen, elektrostatische Adhäsionsfolien sind einfach abziehbar, ohne dass sie Spuren hinterlassen, und eine erfolgreiche Guerilla-Aktion wird von den Menschen nicht nur geduldet, sondern als schön und interessant empfunden. Insofern wird oftmals keine rechtliche Instanz in Anspruch genommen, die Geldbußen oder Ähnliches verhängt.

In der Praxis werden eine Vielzahl von Beispielen sichtbar, bei denen dem Werbeträger bzw. Werbeumfeld etwas hinzugegeben wird und daraus etwas Unerwartetes, Drittes, Neues entsteht. Das wird am Beispiel der Guerilla Werbung mit den Farbeimern deutlich (vgl. Kapitel Jay Conrad Levinson, S.25): Auf der

einen Seite sind zwar die Plakate an den Hauswänden klassisch gebucht, aber die Straße und die Autos, die mit der von der Hauswand herunterlaufenden gelben Farbe überzogen sind, sind keine klassisch-buchbaren Werbeträger. Die Kombination aus klassisch-buchbaren und neuen Werbeträgern ergibt etwas Unerwartetes, da das Werbeumfeld innovativ in die Kommunikation integriert wird. Aufgrund dessen stellt sich ein unmittelbarer Überraschungseffekt ein. Der unmittelbare Überraschungseffekt definiert sich allerdings nicht zwangsläufig darüber, dass die Aktion von der ersten Öffentlichkeit als Werbung erkannt wird. Das wird nicht selten erst später im Rahmen der zweiten Öffentlichkeit erfahren.

Mit PR-Arbeit, bzw. in der digitalen Welt mit Seeding, wird auf eine kostenlose Berichterstattung seitens der Medien über die in der ersten Öffentlichkeit stattgefundenen Aktionen abgezielt, wodurch die Zielgruppe zur Mund-zu-Mund-Propaganda angeregt wird. Erst jetzt erkennen die Menschen, die die Aktion miterlebt haben, dass es sich um Werbung für ein bestimmtes Produkt oder Unternehmen handelt. Damit wird ein nachgelagerter Überraschungseffekt erreicht, wodurch sich der sogenannte Aha-Effekt einstellt. Aufgrund der Tatsache, dass die Menschen die Aktion vor Ort rezipieren und darüberhinaus durch die Medien wahrnehmen, findet eine längere Beschäftigung der Zielgruppe mit der Aktion und somit mit dem Unternehmen bzw. dem Produkt statt. Die zweite Öffentlichkeit ist jedoch nicht ausschließlich zur Erklärung der stattgefundenen Guerilla-Maßnahme von nutzen. Bei Guerilla Werbung wird von einem maßvollen Ressourceneinsatz ausgegangen. Das bedeutet, dass der Mitteleinsatz im Verhältnis zu den damit erreichten Personen

kleiner ist als bei traditionellen Werbeformen. Damit dieses Verhältnis möglich wird, muss es eine zweite Öffentlichkeit geben. Die Aktion live vor Ort ist i.d.R. zu teuer, um ausschließlich die erste Öffentlichkeit anzusprechen. Es muss zur Gewährleistung dieses Merkmals eine größere Reichweite erzwungen werden, indem eine weitere Zielgruppe über die zweite Öffentlichkeit angesprochen wird. Die dafür notwendige PR- und Seedingarbeit wird umso leichter, je interessanter die Aktion in der ersten Öffentlichkeit ist. Daraus folgt, dass mittels kostenloser Medienpräsenz und Seeding im zweistufigen Zielgruppenkonzept ein maßvoller Ressourceneinsatz ermöglicht wird.

Ein weiteres wichtiges Merkmal von Guerilla Werbung ist die Frage nach der Wiederholbarkeit. Während eine Printanzeige in einer Auflage von zig tausend Stück durchaus über Wochen hinweg geschaltet werden kann und muss, damit die Zielgruppe durch ständiges Wiederholen auf die Botschaft aufmerksam wird, ist es bei Guerilla Werbung vielmehr umgedreht: Wenn die Medien über die Aktion berichtet haben und somit die Bekanntheit in der Zielgruppe sehr hoch ist, darf die Aktion nicht wiederholt werden. Wird sie dennoch wiederholt, geht der Überraschungseffekt verloren. Da dieser ein zwingendes Merkmal für Guerilla Werbung ist, wandelt sich das Guerilla-Beispiel in diesem Fall – angelehnt an die Äußerungen von IP4 – in eine traditionelle Werbeform um.

Hinsichtlich der Guerilla-Instrumente kann anhand der Interviews sowie der untersuchten Kampagnen und recherchierten Beispiele vermutet werden, dass nicht alle vier von der Literatur vorgeschlagenen Instrumente gleichwertig im Guerilla Marketing stehen.

Hauptsächlich kommen die Instrumente Guerilla Stunt und Guerilla Ambient vor. Darüberhinaus lässt sich die in dem Kapitel Beantwortung der Forschungsfrage (S.82) erläuterte Behauptung aufstellen, dass Viral Werbung nur unter bestimmten Bedingungen zu Guerilla Werbung zählt. Daneben wird Ambush Werbung als eine inhaltliche Spezifizierung von Guerilla Stunt oder Guerilla Ambient interpretiert.



## KATEGORIENSHEMA

Die vorliegende Arbeit hat das allgemeine Verständnis über Guerilla Werbung erweitert, indem aufbauend auf die Bestandsaufnahme der Guerilla Marketing-Literatur Expertenmeinungen in den Forschungsprozess integriert wurden. Dies trägt positiv zu einer

generalisierten Auffassung des Begriffs sowie dessen Instrumente und Merkmale bei.

Die in Kapitel „Merkmalszusammenhänge“ erläuterten Zusammenhänge werden mit dem folgenden Kategorienschema in Abb. 17 verbildlicht, das der Beantwortung der Forschungsfrage dient.

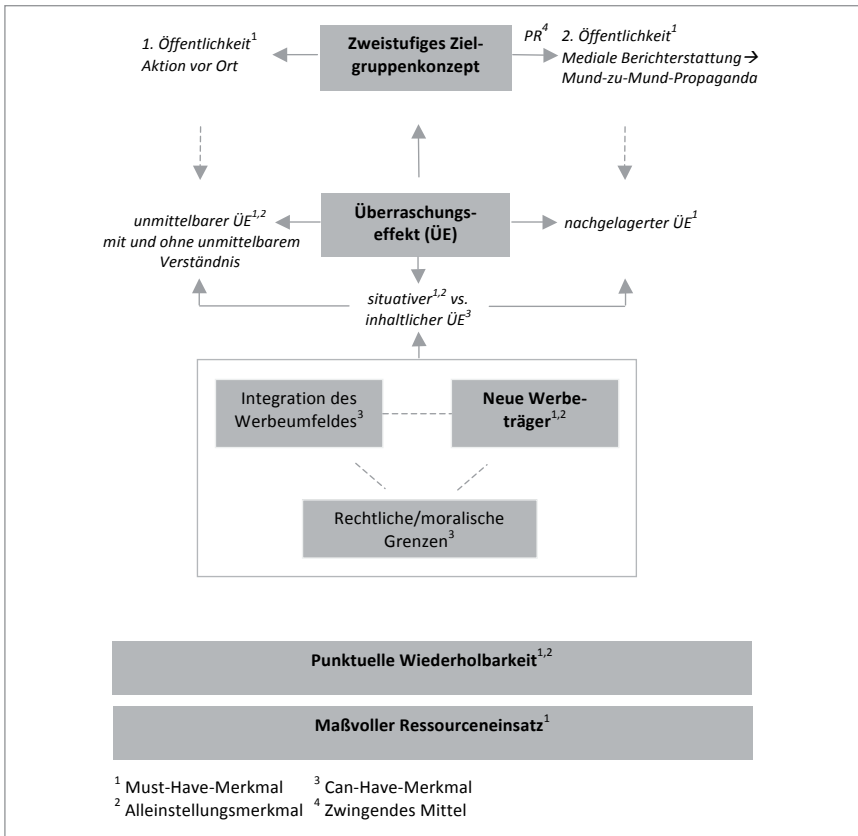


Abb. 17: Kategorienschema zur Beschreibung von Guerilla Werbung (eigene Darstellung)

## SCHLUSSFOLGERUNGEN

Ziel dieser Arbeit war es, ein Kategorienschema zu entwickeln, welches das allgemeine Verständnis über Guerilla Werbung fördern soll und eine einheitliche Auffassung zwischen und innerhalb der Wissenschaft und Praxis gewährleistet. Folgerichtig wurde das Konstrukt wissenschaftlich und praktisch fundiert untersucht, um so zukünftig die Zusammenarbeit der Marketingstrategen zu erleichtern.

Aufbauend auf die aus der Literatur abgeleiteten Eigenschaften und Besonderheiten, wurde ein vorläufiges Kategoriensystem entworfen, welches als Grundlage der Experteninterviews diente. In einem darauffolgenden Schritt galt es folglich, das Schema über die Befragung von Experten praktisch zu verifizieren. Diese Ergebnisse in Verbindung mit dem Vergleich zur Theorie ließen Ergänzungen und Beziehungen zwischen bestimmten Eigenschaften erkennen, sodass es nicht mehr ausreichte, die einzelnen Merkmale durch wenige Adjektive des vorläufigen Kategoriensystems zu beschreiben (vgl. Kapitel Ergebnis: Kategorienschema, S. 53). Vielmehr wurden diese Zusammenhänge vereinigend in einem allumfassenden Kategorienschema (vgl. Kapitel Kategorienschema, S. 89) abstrakt dargestellt und durch den begleitenden Text in dem Kapitel Merkmalszusammenhänge (S. 86) detailliert erläutert.

Ferner lieferte der Vergleich von Theorie und Praxis recht vielfältige Ergebnisse. Es wurde ein Großteil der theoretischen Vorannahmen durch die Befragung der Experten bestätigt, ein ergänzender Mehrwert geliefert oder gar neuartige Zusammenhänge aufgezeigt.

Ein weiterer zentraler Punkt des gemeinsamen Verständnisses war die terminologische Abgrenzung. Wenngleich Guerilla Marketing in der Literatur teilweise als marketingmix-übergreifende Basisstrategie beschrieben wird (vgl. Kapitel Einordnung in den Marketingmix, S. ), ordnen es Theorie und Praxis gleichermaßen überproportional in der Kommunikationspolitik ein. Ein wichtiges Ergebnis der vorliegenden Arbeit sehen die Autoren deshalb in der Festlegung der Begrifflichkeiten. Um einer terminologischen Verwirrung entgegen zu wirken, wird empfohlen, zukünftig dann von Guerilla Werbung zu sprechen, wenn es sich um Guerilla-Aktionen im kommunikationspolitischen Bereich mit werblichen Charakter handelt. Konsequenterweise werden ebenso die Instrumente angepasst, sodass die Begriffe Ambush Werbung und Viral Werbung zu verwenden sind. Auch die in der Literatur bezeichneten Instrumente Guerilla Sensation und Stunt Ambient Media warfen, nicht zuletzt aufgrund ihrer Bezeichnung, Abgrenzungsprobleme auf. Über die schlüssige Umbenennung in Guerilla Stunt und Guerilla Ambient wird auch in diesem Zusammenhang das inhaltliche Verständnis gefördert. Dem Anspruch eines Kategorienschemas, welches Guerilla Werbung mit ihren Merkmalen beschreibt, konnte nachgekommen und damit die Forschungsfrage beantwortet werden. Daneben wurde durch die Entwicklung einer allumfassenden Definition und die Festsetzung terminologischer Besonderheiten das allgemeine Verständnis im Rahmen dieser Disziplin gefördert.

# Guerilla Werbung

Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

PRAKTISCHER NUTZEN UND FORSCHUNGSAUSBLICK

---

Die entwickelte Guerilla Werbung-Definition sowie die Darstellung der Merkmale in einem Kategorienschema sollen künftig der Bewertung dienen, ob es sich bei der dargestellten Werbung um Guerilla oder um traditionelle Werbeformen handelt. Folglich ist ein Grundstein dafür gelegt, beide Werbeformen zu vergleichen. Auch werden das Verständnis und der Austausch nicht nur in der Wissenschaft sondern auch unter Agenturen und zu deren Kunden gefördert. Im Sinne einer Checkliste ist es sinnvoll, dieses Konstrukt weitergehend in der Praxis großflächiger zu verifizieren, indem Werbeplaner bei der Konzeption von Guerilla Werbung überprüfen, ob die derzeit festgelegten Must-Have-Merkmale ausreichen, ergänzt oder entsprechend abgeändert werden müssen.

Daneben ist kritisch hervorzuheben, dass diese Arbeit lediglich ein aktuelles Abbild des derzeitigen Forschungsstandes liefern kann. Sowohl in der Literatur als auch in der Praxis ist zu beobachten, dass der Begriff bislang ständiger Veränderung und neuer Wortschöpfungen unterlag und vermutlich weiterhin unterliegen wird. Dies liegt nicht zuletzt darin begründet, dass der technische Fortschritt neue Möglichkeiten der werblichen Zielgruppenansprache eröffnet. Auch die Veränderung des Marktes, der Zielgruppe oder Wirtschaftskrisen bedingen diese Entwicklung. Ferner verfallen demzufolge veraltete Annahmen, die die Guerilla Werbung, deren Grundgedanken und Instrumente betreffen. So wurde im Rahmen der Experteninterviews deutlich, dass sich Guerilla Werbung mehr und mehr zu einer modernen Marke entwickelt, die dem Kunden leicht zu verkaufen ist. Auch nähert sie sich

schnell traditionellen Werbeformen, wenn die einzelnen guerilla-typischen Must-Have-Merkmale nicht erfüllt sind.

Entsprechend kann der Guerilla-Begriff in den seltensten Fällen dauerhaft definiert werden, sondern erfährt zwingend dynamische Verbesserungen. Regelmäßige Expertenbefragungen, die sich kritisch mit dem Konstrukt, seinen Merkmalen und Instrumenten auseinandersetzen, scheinen daher zukünftig aufbauend auf das erarbeitete Kategorienschema sinnvoll. Denn gerade im Hinblick auf die zunehmende Entwicklung der Guerilla Werbung als Modeerscheinung ist eine inflationäre Verwendung des Begriffs im Agenturalltag zu beobachten.

Daneben könnten Forschungen zur Abgrenzung von Guerilla Werbung und Guerilla PR angestellt werden, da auch hier Literatur und Praxis teils konträre Meinungen vertreten. Auch die detaillierte Untersuchung der Wirkung einer Guerilla-Aktion auf die Zielgruppe wäre durchaus denkbar.



## LITERATURVERZEICHNIS

- Bachmayer, Martina (2008): Multiplikationsmarketing. Das neue Marketingtool für erfolgreiche Unternehmen. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.
- Becker, Marc (1998): Che Guevara. Guerrilla Warfare. Introduction by Marc Becker. University of Nebraska Press.
- Böcker, Franz/Helm, R. (2003): Marketing. 7., völlig neu bearbeitete Auflage. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft.
- Bortz, Jürgen/Döring, Nicola (2005): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 3., überarbeitete Auflage. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Breitenbach, Patrick (2007): Was sind Meme? Was ist Memetik? URL: siehe digitales Archiv [12.07.2009].
- Brieke, Inga (2008): Community Effects 2008. Studie zu Werbung und viralem Marketing in Social Communities. München: Tomorrow Focus AG. URL: siehe digitales Archiv [17.03.2009].
- Bruhn, Manfred (2007): Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. 8., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Bruhn, Manfred (2009): Mediawerbung. In: Langner, Tobias (Hrsg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Eicher, David (2008): Guerilla Marketing. URL: siehe digitales Archiv [30.01.2009].
- Eicher, David (2009): Viral Marketing. URL: siehe digitales Archiv [10.03.2009].
- Eimeren, Birgit/Frees, Beate (2008): Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2008. Internetverbreitung: Größter Zuwachs bei Silver-Surfern. In: Media Perspektiven 7/2008.
- Fachverband Ambient Media e.V. (2008): Space Manual. Das Handbuch zur Eroberung unentdeckter Räume und Welten.
- Fachverband Außenwerbung e.V. (2009a): Ambient Medien. URL: siehe digitales Archiv [18.03.2009].
- Fachverband Außenwerbung e.V. (2009b): Ambient Medien. URL: siehe digitales Archiv [18.03.2009].
- Fachverband Außenwerbung e.V. (2009c): Ambient Medien. URL: siehe digitales Archiv [18.03.2009].
- Förster, Anja/Kreuz, Peter (2003): Marketing-Trends. Ideen und Konzepte für Ihren Markterfolg. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Fritz, Wolfgang/Oelsnitz, Dietrich von der (2006): Marketing. Elemente marktorientierter Unternehmensführung. 4. Auflage. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Gesamtverband Kommunikationsagenturen (2008): Das GWA Werbe-Wiki. Klassische Werbung. URL: siehe digitales Archiv [09.02.2009].
- Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2004): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2006): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse – als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

- Hammer, Peter (2005): Jeans von oben; URL: siehe digitales Archiv [31.03.2009].
- Hartog, Peer (2008): Die 10 Erfolg versprechendsten Wege der viralen Werbung. Eine Gebrauchsanweisung für Markenverantwortliche. URL: siehe digitales Archiv [24.02.2009].
- Hind, Dominique (2009): The Viral Formula – what works? URL: siehe digitales Archiv [17.03.2009].
- Holzapfel, Felix (2006): Guerilla Marketing. Online, Mobile und Crossmedia. 1. Auflage. Köln: Verlagsrechte liegen bei Felix Holzapfel.
- Homburg, Christian/Harley, Krohmer (2006): Marketingmanagement. Strategie-Instrumente-Umsetzung-Unternehmensführung. 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- IT Works GmbH (2004): Ambient Media Studie. Eine intermediale Reichweitenstudie zu 65 Out-of-Home Medien mit dem Schwerpunkt Ambient im Vergleich zur klassischen Außen- und Verkehrsmittelwerbung. Düsseldorf. URL: siehe digitales Archiv [18.03.09].
- Kanbach, Pamela (2007): Ein Einblick in Guerilla Marketing. Grundlagen, Theorie und Praxis. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Kossin, Ines (2009): Interview. In: Fraunberg, Anja v. (2009): Die Krisen Pizza. Werben & Verkaufen. Nr. 16/2009.
- Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001): Marketing Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Kotler, Philip/Keller, Kevin Lane/Bliemel, Friedhelm (2007): Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln. 12., aktualisierte Auflage. München [u.a.]: Pearson Studium.
- Kotler, Philip/Armstrong, Philip/Saunders, John/Wong, Veronica (2007): Grundlagen des Marketing. 4. Auflage. München [u.a.]: Pearson Studium.
- Kowal, Sabine/O’Connell, Daniel C. (2005): Zur Transkription von Gesprächen. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 4. Auflage. Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Krempig, Iris (2006): Ambient Media – ein geeignetes Instrument für ältere Zielgruppen? Diplomarbeit.
- Langenscheidt (2009): Praxiswörterbuch Marketing Englisch. Berlin [u.a.]: Langenscheidt Fachverlag.
- Langner, Sascha (2007): Viral Marketing. Wie Sie Mundpropaganda gezielt auslösen und Gewinn bringend nutzen. 2., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag. URL: siehe digitales Archiv [30.01.2009].
- Levinson, Jay Conrad (1992): Guerilla Marketing. Offensives Werben und Verkaufen für kleinere Unternehmen. 2. Auflage. Frankfurt/Main [u.a.]: Campus Verlag.
- Levinson, Jay Conrad/Godin, Seth (1996): Das Guerilla-Marketing-Handbuch: Werbung und Verkauf von A bis Z. Frankfurt/Main [u.a.]: Campus Verlag.
- Levinson, Jay Conrad (2006): Die 100 besten Guerilla-Marketing-Ideen. Frankfurt [u.a.]: Campus Verlag.
- Levinson, Jay Conrad (2007): Guerrilla Marketing. Easy And Inexpensive Strategies For Making Big Profits From Your Small Business. London: Piatkus Books Ltd.

Levinson, Jay Conrad; Hancock, David L. (2007): *Guerrilla Marketing For Mortgage Brokers. How To Steal Customers From Your Competition*. New York: Morgan James Publishing.

Mayring, Philipp (1997): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 6. Auflage. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.

Mayring, Philipp (2002): *Einführung in die Qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken*. 5. Auflage. Weinheim [u.a.]: Beltz.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2008): *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*. 10. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Melwitz, Nikolaus (2008): *Der Schutz von Sportgroßveranstaltungen gegen Ambush Marketing. Gewerblicher Rechtsschutz nach deutschem Recht*. Tübingen: Mohr Siebeck.

Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): *ExpertInneninterviews. Vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion*. In: Garz, Detlef/Kramer, Klaus (Hrsg.): *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Mikos, Lothar/Wegener, Claudia (2005): *Qualitative Medienforschung. Ein Handbuch*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Nufer, Gerd/Bender, Manuel (2008): *Guerrilla Marketing: Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management*. Hochschule Reutlingen.

Patalas, Thomas (2006): *Guerrilla Marketing – Ideen schlagen Budget. Auf vertrautem Terrain Wettbewerbsvorteile sichern. Originelle und unkonventionelle Methoden. Kostengünstige und aufmerksamkeitsstarke Kampagnen*. 1. Auflage. Berlin: Cornelsen Verlag.

Patalas, Thomas (2008): *Die 10 wichtigsten Guerilla Marketing Gebote*. URL: siehe digitales Archiv [12.03.2009].

Poth, Frank (2009): Interview. In: Fraunberg, Anja v. (2009): *Die Krisen Pizza. Werben & Verkaufen*. Nr. 16/2009.

Puttenat, Daniela (2007): *Praxishandbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Eine Einführung in professionelle PR und Unternehmenskommunikation*. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Ries, Al/Trout, Jack (1986): *Marketing Generalstabsmäßig*. Hamburg: McGraw-Hill Book Company GmbH.

Roder, Markus (2006): *Vortrag zum Thema Memetik*. URL: siehe digitales Archiv [20.02.2009].

Schulte, Thorsten/Pradel, Marcus (2006): *Guerrilla Marketing für Unternehmenstypen. Auf Abwegen zum Erfolg*. 2. Auflage. Sternfels: Verlag Wissenschaft & Praxis.

Schulte, Thorsten (2007): *Sensation Marketing/ Ambient Stunt*. URL: siehe digitales Archiv [31.03.2009].

Schulte, Thorsten (2008): *Guerrilla Marketing. Interview mit Thorsten Schulte*. URL: siehe digitales Archiv [29.01.2009].

Schulte, Thorsten (2009a): *Guerrilla Marketing Instrumente*. URL: siehe digitales Archiv [17.03.2009].



Schulte, Thorsten (2009b): Viral & Buzz Marketing. URL: siehe digitales Archiv [17.03.2009].

Stähler, Wolfgang H. (1999): Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive.

8. Auflage. München: Vahlen Verlag.

Stumbleupon.com (2008): URL: siehe digitales Archiv [19.03.2008].

Trost, Silke (2009): Bruttowerbeaufwendungen 2008. Nielsen veröffentlicht Bruttowerbeaufwendungen des Gesamtjahres 2008 in den Above-the-line-Medien / Bruttowerbe-markt schließt 2008 mit einem leichten Plus ab. URL: siehe digitales Archiv [09.02.2009].

Ullrich, Carsten G. (1999): Deutungsmusteranalyse und diskursives Interview. Leitfadens-konstruktion, Interviewführung und Typen-bildung. Mannheim: Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung. Nr. 3.

Welling, Monika (2005): Guerilla Marketing in der Marktkommunikation. Eine Systematisierung und kritische Analyse mit Anwendungsbeispielen. Aachen: Shaker Verlag.

Werben&Verkaufen (2009): Digital Business. Studie: Witzige Virals bringen's nicht immer. URL: siehe digitales Archiv [20.03.2009].

West, Robin (2005): 'Che' Guevara. A Socio-logical Analysis of a Life. URL: siehe digitales Archiv [16.06.2009].

Xing.com (2009): Suchergebnisse: Guerilla Marketing. URL: siehe digitales Archiv [04.06.2009].

Yigg.de (2009): Online-Werbung 2008. URL: siehe digitales Archiv [10.02.2009].

Zerr, Konrad (2004a): Guerilla Marketing in der Kommunikation: Kennzeichen, Mechanismen und Gefahren. URL: siehe digitales Archiv [08.11.2008].

Zerr, Konrad (2004b): Guerilla Marketing. URL: siehe digitales Archiv [17.02.2009].



# Guerilla Werbung

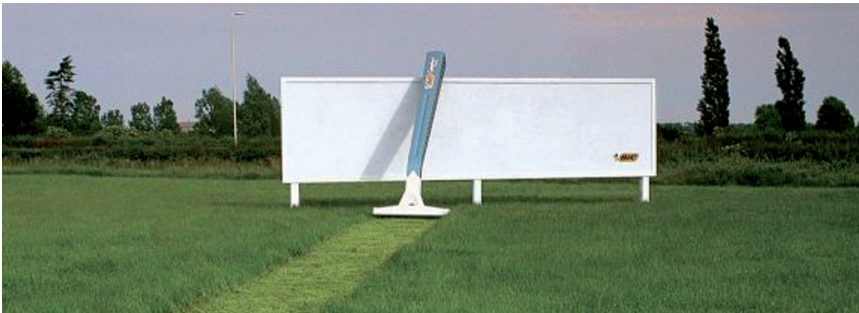
Kein weißer Fleck mehr  
in der Werbelandschaft

## ANHANG

---

# Guerilla Marketing-Beispiele

Stunt Ambient Media



Quelle: Stumbleupon.com (2008)

Kategorienentwicklung  
Schritt 1



## Schritt 2

### Aktionsbeschreibende Gliederungspunkte

- Integration des Werbeumfelds, Zweideutigkeit, extravagante Werbeflächen, basiert auf psychologischen Erkenntnissen
- spontane / überfallartige Vorgehensweise, schnelles Verschwinden, unerwartet, überraschend, untypisch, Überraschungsangriff, Aha- / Wow-Effekte
- ungewöhnlich, auffallend, aufsehenerregender Charakter, Ausbruch aus Marketingstandard, undogmatische Marketingaktion, spektakulär, außergewöhnlich
- originell, kreativ, innovativ, neu, unkonventionell, ideenreich, bricht Traditionen
- witzig, lustig, hoher Unterhaltungswert
- frech, provokant, rebellisch, teils verpönt, Tabu-Bruch, Trittbrettfahrerverhalten, parasitäres Marketing, polarisiert, schockiert, bricht Konventionen, unberechenbar
- kostengünstig, geringer Mitteleinsatz, maßvoller Ressourceneinsatz, Maximalprinzip, ressourcenschonend
- abhängig von der Unternehmensgröße, für alle Unternehmensgrößen anwendbar
- schneller als der Wettbewerber
- Aufmerksamkeit generierend, hohe Aufmerksamkeit
- Kundenbindung
- Multiplikation (Medien, Meinungsführer), medienwirksam, mediale Kommunikation, direkte/eventorientierte Kommunikation, hohe Kontaktqualität, begrenzte vs. unbegrenzte Reichweite, erste vs. zweite Öffentlichkeit, breites Publikum, kostenfreie Medienpräsenz
- zielgruppenadäquat, kundenorientiert, Werbung Teil des Lebensumfeldes, Werbung kommt zum Kunden, Interaktion mit der Zielgruppe, Integration in Mediennutzungs- / Konsum- / Freizeitverhalten, Streuverluste vermeiden, stark frequentierte Aktionsorte

- Aktionen sind einmalig, Singularität, punktuell durchführbar, punktuelles Kommunikationsinstrument
- verständliche / eindeutige / selbsterklärende Aktionen, Einfachheit
- Zielgruppensympathie, emotionales Marketing, Werbung als Erlebnis
- dynamisch vs. statisch
- Mundpropaganda, Word-of-Mouth, ansteckend, epidemische Verbreitung von Information, Meinungs Austausch, soziale Gratifikation, für Gesprächsstoff sorgend, selbstständige Verbreitung, schnelle Verbreitung, Aktivierungspotential

### Beschreibende Gliederungspunkte für die konzeptionelle Methodik

- Retourkutschen der Konkurrenz einplanen, schnelles Handeln, Flexibilität
- fundierte Zielgruppenanalyse, Recherche, vorausschauende Arbeits- und Denkweise, auf Analysephase aufbauend
- Ergänzung zu traditionellen Werbeformen
- marketingmixübergreifende Basisstrategie
- umfassendes Wissen
- Angriffs- / Zermürbungsstrategie vs. branchenübergreifende Kooperationen
- Risikobereitschaft
- spezielle Kreativitätstechniken
- Erfolgsfaktoren schwer planbar

### Gelöschte Gliederungspunkte

Gelöschtes Merkmal	Begründung
effektiv	Wirkung/Ziel
große Wirkung	Wirkung/Ziel
Nischenmarketing	übergeordnete Strategie
passende Botschaft vermitteln	Ziel
effektive Aktionswerbung	Wirkung/Ziel

**Schritt 3****Kategorien für Guerilla Marketing-Aktion***Auffallend/originell/überraschend*

- unerwartet, überraschend, untypisch, Aha-/Wow-Effekte
- ungewöhnlich, auffallend, aufsehenerregender Charakter, Ausbruch aus Marketingstandard, undogmatische Marketingaktion, spektakulär, außergewöhnlich
- originell, kreativ, innovativ, neu, unkonventionell, ideenreich, bricht Traditionen
- hoher Unterhaltungswert

*Zielgruppenkonzept*

- zielgruppenadäquat, kundenorientiert, Werbung Teil des Lebensumfeldes, Werbung kommt zum Kunden, Interaktion mit der Zielgruppe, Integration in Mediennutzungs-/Konsum-/Freizeitverhalten, Streuverluste vermeiden, stark frequentierte Aktionsorte
- Mundpropaganda, Word-of-Mouth, ansteckend, Meinungs Austausch, soziale Gratifikation, für Gesprächsstoff sorgend, selbstständige Verbreitung, schnelle Verbreitung, Aktivierungspotential
- Multiplikation (Medien, Meinungsführer), medienwirksam, mediale Kommunikation, direkte/eventorientierte Kommunikation, hohe Kontaktqualität, begrenzte vs. unbegrenzte Reichweite, erste vs. zweite Öffentlichkeit, breites Publikum, kostenfreie Medienpräsenz

*Ressourcenschonend*

- kostengünstig, geringer Mitteleinsatz, maßvoller Ressourceneinsatz, Maximalprinzip, ressourcenschonend

*Rechtlich/moralisch bedenklich*

- frech, provokant, rebellisch, teils verpönt, Tabu-Bruch, polarisiert, schockiert, unbe-rechenbar, bricht Konventionen

**Integration des Werbeumfelds**

- Zweideutigkeit, extravagante Werbeflächen, basiert auf psychologischen Erkenntnissen
- verständliche/eindeutige/selbsterklärende Aktionen, Einfachheit

*Punktuelle Wiederholbarkeit*

- Aktionen sind einmalig, Singularität, punktuell durchführbar, punktuelles Kommunikationsinstrument

**Merkmale der konzeptionellen Methodik von Guerilla Marketing**

- Retourkutschen der Konkurrenz einplanen, schnelles Handeln, Flexibilität in der Vorgehensweise
- fundierte Zielgruppenanalyse, Recherche, vorausschauende Arbeits- und Denkweise, auf Analysephase aufbauend
- Ergänzung zu traditionellen Werbeformen
- marketingmixübergreifende Basisstrategie
- umfassendes Wissen
- Angriffs-/Zermürbungsstrategie vs. branchenübergreifende Kooperationen
- Risikobereitschaft
- spezielle Kreativitätstechniken
- Erfolgsfaktoren schwer planbar
- schneller als der Wettbewerber

**Merkmale Guerilla Marketing-Instrumente**

- Guerilla Sensation: dynamisch, spontane/überfallartige Vorgehensweise, schnelles Verschwinden, Überraschungsangriff
- Stunt Ambient Media: statisch
- Viral Marketing: epidemische Verbreitung von Information
- Ambush Marketing: Trittbrettfahrerverhalten, parasitäres Marketing

## Gelöschte Merkmale

Gelöschtes Merkmal	Begründung
Zielgruppensympathie	Wirkung/Ziel
emotionales Marketing	Wirkung/Ziel
Werbung als Erlebnis	Wirkung/Ziel
Kundenbindung	Wirkung/Ziel
anhängig von der Unternehmensgröße, für alle Unternehmensgrößen anwendbar	im Kategoriensystem nicht zuzuordnen, aber Abfrage im Experteninterview
witzig, lustig	spezifischer Kommunikationsinhalt
Aufmerksamkeit generierend, hohe Aufmerksamkeit	Wirkung/Ziel

## Schritt 4

### Kategorien für Guerilla Marketing-Aktion

#### *Überraschungseffekt*

- innovativ
- originell
- auffallend
- spektakulär
- unterhaltend

Gelöschtes Merkmal	Begründung
neu, bricht Traditionen, unkonventionell, untypische/undogmatische Marketingaktion, Ausbruch aus Marketingstandard	Synonym für innovativ
Aha-/Wow-Effekte	Synonym des Kategoriebegriffs
überraschend	Bestandteil des Kategoriebegriffs
hohe Aufmerksamkeit, aufsehenerregender Charakter	Wirkung/Ziel
ungewöhnlich, außergewöhnlich, unerwartet	Synonym spektakulär

#### *Zweistufiges Zielgruppenkonzept*

- zielgruppenadäquat
- Werbung Teil des Lebensumfeldes
- hohe Kontaktqualität
- 1. Öffentlichkeit
  - direkte Kommunikation
  - stark frequentierte Aktionsorte
  - begrenzte Reichweite



- 2. Öffentlichkeit
  - mediale Kommunikation
  - Multiplikation
  - unbegrenzte Reichweite
  - selbstständige / schnelle Verbreitung

Gelöschtes Merkmal	Begründung
kundenorientiert, Streuverluste vermeiden	Synonym für zielgruppenadäquat
Werbung kommt zum Kunden, Integration in Mediennutzungs-, Konsum-, Freizeitverhalten	Synonym für Werbung Teil des Lebensumfeldes
medienwirksam, Medien, Meinungsführer, kostenfreie Medienpräsenz Mundpropaganda, ansteckend, für Gesprächsstoff sorgend, Word-of-Mouth	Synonym für Multiplikation
breites Publikum	Synonym für unbegrenzte Reichweite
Aktivierungspotential	Synonym soziale Gratifikation → Merkmal von Viral Marketing

*Maßvoller Ressourceneinsatz*

Gelöschtes Merkmal	Begründung
kostengünstig	Synonym des
geringer Mitteleinsatz	Kategoriebegriffs
Maximalprinzip	
ressourcenschonend	

*Rechtlich/moralisch bedenklich*

- provokant
- rebellisch
- polarisierend
- unberechenbar

Gelöschtes Merkmal	Begründung
frech	Synonym für rebellisch
teils verpönt, schockierend	Ausprägung von polarisierend
Tabu-Bruch, bricht Konventionen	Ausprägung von unberechenbar

### Integration des Werbeumfelds

- Einfachheit
- Zweideutigkeit
- extravagante Werbeflächen

Gelöschtes Merkmal	Begründung
basiert auf psychologischen Erkenntnissen	steht in Zusammenhang mit Zweideutigkeit
verständliche / eindeutige / selbsterklärende Aktionen	Synonym für Einfachheit

### Punktuelle Wiederholbarkeit

Gelöschtes Merkmal	Begründung
Aktionen sind einmalig	Synonym für Singularität
punktuell durchführbar, punktuell Kommunikationsinstrument	Bestandteil des Kategoriebegriffs
Aktionen	Synonym für Einfachheit

### Merkmale der konzeptionellen Methodik von Guerilla Marketing

- Flexibilität
- Risikobereitschaft
- fundierte Analyse
- spezielle Kreativitätstechniken
- Strategie
  - Ergänzung zu traditionellen Werbeformen
  - marketingmixübergreifende Basisstrategie
  - Angriffs- / Zermübnungsstrategie vs. branchenübergreifende Kooperationen
- Erfolgsfaktoren schwer planbar

Gelöschtes Merkmal	Begründung
Retourkutschen der Konkurrenz einplanen, schneller als der Wettbewerber, vorausschauende Arbeits- und Denkweise, schnelles Handeln	Synonym für Flexibilität
Zielgruppenanalyse, auf Analysephase aufbauend, umfassendes Wissen, Recherche	Synonym für fundierte Analyse

**Merkmale Guerilla Marketing-Instrumente**

*Guerilla Sensation*

- eventorientierte Kommunikation
- Interaktion mit der Zielgruppe
- spontane / überfallartige Vorgehensweise, schnelles Verschwinden

*Stunt Ambient Media*

- statisch

*Viral Marketing*

*Ambush Marketing*

- Trittbrettfahrerverhalten
- parasitäres Marketing

<b>Gelöschtes Merkmal</b>	<b>Begründung</b>
dynamisch	allgemeiner Oberbegriff, zu unkonkret
Überraschungsangriff	Kategorie für Guerilla Marketing Aktion
spontane Vorgehensweise, schnelles Verschwinden	Synonym überfallartige Vorgehensweise
epidemische Verbreitung von Information	2. Öffentlichkeit des zweistufigen Zielgruppenkonzepts
Meinungsaustausch	2. Öffentlichkeit des zweistufigen Zielgruppenkonzepts
soziale Gratifikation	2. Öffentlichkeit des zweistufigen Zielgruppenkonzepts
parasitäres Marketing	Synonym Trittbrettfahrerverhalten

## Interviewleitfaden (vor dem Pre-Test)

### Vorbemerkungen

Das *Ziel der Untersuchung* besteht darin, einen wissenschaftlichen und praktischen Beitrag dahingehend zu leisten, dass eine gemeinsame Sprache entwickelt wird, wenn es darum geht, was Guerilla Marketing (GM) ist und durch welche Merkmale es sich charakterisiert. Auf dieser Grundlage soll bewertet werden können, ob eine bestimmte Aktion eine Guerilla-Aktion oder eben eine traditionelle Werbeform ist. Das *Ziel des Interviews* ist es, mittels Ihrer Erfahrungen die Bedeutung von GM bei der Marketingkonzeption für [Unternehmen und Produkt] zu beleuchten und darüber hinaus auf dieser Grundlage GM zu definieren. Der Schwerpunkt des Interviews liegt auf zwei Fragekomplexen mit jeweils etwa 10 Fragen.

Die Ergebnisse und die Angaben zu Ihrer Person werden anonymisiert. Für die Auswertung des Interviews ist die sprachliche Aufzeichnung ein sehr entscheidender Punkt. Sind Sie mit einer Aufzeichnung des Interviews einverstanden?

### Beginn

Bevor wir mit den eigentlichen Fragen beginnen, möchten wir Sie bitten, sich mit einigen Angaben zu Ihrer Person und Ihrem beruflichen Werdegang kurz vorzustellen. Dabei interessiert uns vor allem auch, wie Sie mit Guerilla Marketing das erste Mal in Kontakt gekommen sind und seit wann sie Guerilla Marketing in Ihren Konzeptionen mit einbeziehen.

## Definition und Merkmale

### Frage 1

In der Literatur gibt es eine Vielzahl an Definitionen für Guerilla Marketing, die jeweils mit unterschiedlichen Begrifflichkeiten arbeiten. Ihre Sicht als Praktiker auf diese Marketing-Disziplin interessiert uns besonders. Was verstehen Sie unter Guerilla Marketing?

### Frage 2

Wenn Sie sich mit Kollegen in Ihrem Unternehmen unterhalten, aber auch mit anderen Strategen auf diversen Marketing-Veranstaltungen/-Vorträgen etc. Sprechen Sie da eine gemeinsame Sprache, wenn es um das Thema Guerilla Marketing geht oder verstehen auch die Praktiker der Marketingwelt den Begriff sehr unterschiedlich?

### Frage 3

Stellen Sie sich vor, Sie sollten auf der nächsten Guerilla Marketing-Konferenz darüber referieren, welche Merkmale Ihrer Ansicht nach für eine Marketingaktion gegeben sein müssen, damit man von GM und eben nicht von einer traditionellen Werbeform sprechen kann. Welche Merkmale werden Sie nennen und wie erläutern Sie diese?

### Frage 4

In der Literatur gibt es unterschiedliche Auffassungen bzgl. der Anzahl und der Formulierung der Guerilla Marketing-Instrumente. Wir unterscheiden zwischen den vier Instrumenten Guerilla Sensation, Stunt Ambient Media, Viral Marketing und Ambush Marketing. Wie unterscheiden sich diese voneinander? Gibt es jeweils spezifische Merkmale, um sie voneinander abzugrenzen?

**Frage 5**

Aus dem Literaturstudium zu dieser Thematik konnten wir prinzipiell sechs Kategorien ableiten, die GM beschreiben. Wir möchten von Ihnen wissen, inwieweit die jeweilige Kategorie erfüllt sein muss, damit man von Guerilla Marketing sprechen kann. Dabei sind Ihre Erfahrungen mit konkreten Kampagnen/Aktionen sehr von Interesse.

*Kategorie 1: Überraschungseffekt***Frage 6**

Beschreiben Sie bitte an einem Beispiel, was bei einer Guerilla-Aktion den Überraschungseffekt bei der Zielgruppe erzeugt?

**Frage 7**

Ist der Überraschungseffekt einer Guerilla-Aktion ein Alleinstellungsmerkmal für Guerilla Marketing im Vergleich zu traditionellen Werbeformen?

*Kategorie 2: Zweistufiges Zielgruppenkonzept***Frage 8**

In der Literatur spricht man von einer 1. Öffentlichkeit, die eine Marketingaktion direkt vor Ort rezipiert und von einer 2. Öffentlichkeit, die mittels kostenloser medialer Kommunikation und mittels Mundpropaganda von der Marketing-Aktion erfährt. Ist das ein charakteristisches Merkmal für eine Guerilla-Aktion und damit ein Abgrenzungskriterium gegenüber traditionellen Werbeformen?

*Kategorie 3: Rechtlich/moralische Grenzen***Frage 9**

Muss eine Guerilla-Aktion an rechtliche und moralische Grenzen stoßen?

*Kategorie 4: Maßvoller Ressourceneinsatz***Frage 10**

Inwieweit bekommt die Frage nach geringem Mitteleinsatz, geringem Budget einen anderen Stellenwert als bei traditionellen Werbeformen?

*Kategorie 5: Punktuelle Wiederholbarkeit***Frage 11**

Viele sprechen in der Literatur davon, dass Guerilla-Aktionen nur einmalig stattfinden können und sie somit nicht wiederholbar sind. Was sagen Ihre Erfahrungen zu diesem Punkt? Inwieweit ist die Einmaligkeit einer Aktion von Bedeutung?

*Kategorie 6: Integration des Werbeumfeldes***Frage 12**

Es gibt viele schöne Guerilla-Beispiele, bei denen das Umfeld in die Kommunikationsbotschaft mit einbezogen werden. Ist das typisch für Guerilla und damit ein Must-Have-Merkmal?

**Frage 13**

Gibt es weitere Merkmale, die Sie anführen möchten, die wir noch nicht besprochen hatten?

**Konzeptionelle Methodik**

Auch in diesem Fragenkomplex interessieren uns vor allem Ihre Erfahrungen mit speziellen Kampagnen und Aktionen, bei denen Guerilla Marketing eingesetzt wurde. Bitte beziehen Sie das bei Ihren Antworten mit ein.

**Frage 14**

Waren Sie bei der Konzeption einer crossmedialen Marketingkampagne beteiligt? Nach welchen Schritten sind Sie da vorgegangen?

Über eine sehr detaillierte Beschreibung Ihrer Vorgehensweise würden wir uns freuen.

**Frage 15**

Welche Werbeformen haben Sie im Rahmen der Kampagne genutzt?

**Frage 16**

Wie lief die Entscheidung ab, ob Sie bei der Kampagne Guerilla-Aktionen machen oder auf traditionelle Werbeformen zurückgreifen?

**Frage 17**

Wie hoch war der prozentuale Anteil von Guerilla Marketing in der Kampagne?

**Frage 18**

Ist dieser Anteil die Regel in Marketingkonzeptionen?

**Frage 19**

Können Sie eine Aussage über das vorhandene Werbebudget für die Marketingkampagne machen und die Verteilung auf die jeweiligen Werbeformen?

**Frage 20**

Sehen Sie GM als Ergänzung zu traditionellen Werbeformen oder ist es möglich, das gesamte Marketing auf GM zu stützen?

**Frage 21**

Wie unterscheidet sich die Vorgehensweise, wenn man eine Guerilla-Aktion plant oder eine traditionelle Werbeform plant, ganz konkret am Beispiel einer von Ihnen mit konzipierten Kampagne?

**Frage 22**

Arbeiten Sie für die Konzeption einer Guerilla-Aktion mit speziellen Kreativitätstechniken?

**Frage 23**

Haben die drei Punkte Flexibilität, Risikobereitschaft und fundierte Analysen (vor allem der Konkurrenz) eine andere Bedeutung bei GM gegenüber traditionellen Werbeformen?

**Frage 24**

Wie unterscheidet sich der Einsatz von GM für Großunternehmen und Kleinunternehmen?

**Einordnung**

**Frage 25**

Wo ordnen Sie Guerilla Marketing in der Marketingwelt ein? Ist es ein neuer Punkt im Marketingmix, oder ist GM einer bestimmten Politik im Marketingmix einzuordnen oder vertreten Sie fernab dessen eine andere Position der Einordnung?

**Abschluss**

**Frage 26**

Möchten Sie noch wichtige Aspekte nennen, die Ihrer Meinung nach im Interview zu wenig berücksichtigt wurden?

**Danksagung**

Interviewleitfaden analysiert  
(vor dem Pre-Test)

Interview- frage	Ziel der Frage	Frage- typ	Steuerungs- funktion
<b>Beginn</b>	Angaben zum Alter, Berufsweg, erstes Anfühlen bzgl. der Einstellung zu GM. Aufwärmfunktion und lockerer Einstieg in die Thematik. Macht deutlich, dass es im Interview um die Erfahrungen des IP geht. Stellt bereits hier die Rollenverteilung zwischen IP und Interviewer dar.	<i>Erzählenregung durch direkte Aufforderung etwas zu beschreiben; Frage nach Erfahrungen</i>	Einleitungs- frage
<b>Frage 1</b>	IP soll ausführlich über GM sprechen. Dabei soll die Frage Hemmnisse nehmen, eine perfekt durchdachte Definition zu äußern, in dem der IP erkennt, dass es auch in der Literatur verschiedene Standpunkte und Ansätze gibt, sodass seine Äußerungen keinen allumfassenden Charakter benötigen.	<i>Frage nach Erfahrungen in Form einer Plattformfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 2</b>	In der Literatur ist Uneinigkeit bzgl. der Begrifflichkeit vorhanden. Lässt sich dies für die Praxis bestätigen?	<i>Erzählenregung durch Simulation einer Beobachtungssituation und eine angeschlossene „Wie-Frage“ als Meinungsfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 3</b>	Welche Merkmale führt ein Praktiker an? Gleichzeitig die Anregung durch das Szenario eines Vortrags, Merkmale nicht zu umschreiben, sondern treffend zu formulieren	<i>Erzählenregung durch Simulation einer Beobachtungssituation</i>	Hauptfrage
<b>Frage 4</b>	Merkmale zur Abgrenzung der GM Instrumente	<i>Frage nach Erfahrungen in Form einer Plattformfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 5</b>	IP wird deutlich gemacht, dass es nun hinsichtlich der Merkmale in die Tiefe geht und seine Erfahrungen dafür eine wichtige Rolle für deren Beurteilung spielen.	Anmerkungen (keine Frage)	Überleitung
<b>Frage 6</b>	Überprüfung der Kategorie 1 aus dem Kategorienschema. Ist Kategorie 1 ein Must-Have-Merkmal?	<i>Erzählenregung durch Meinungsfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 7</b>	Unterschied zu traditionellen Werbeformen	<i>Detailfrage</i>	Nachfrage und Filter- frage für Frage 8

<b>Interview- frage</b>	<b>Ziel der Frage</b>	<b>Fragetyp</b>	<b>Steuerungs- funktion</b>
<b>Frage 8</b>	Überprüfung der Kategorie 2 aus dem Kategorienschema. Ist Kategorie 2 ein Must-Have-Merkmal? Unterschied zu traditionellen Werbeformen	<i>Frage nach Erfahrungen in Form einer Plattformfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 9</b>	Überprüfung der Kategorie 3 aus dem Kategorienschema. Ist Kategorie 3 ein Must-Have-Merkmal? Unterschied zu traditionellen Werbeformen. Die Frage nach dem Alleinstellungsmerkmal und Must-Have wurde nur in den ersten beiden Kategorien abgefragt, um den IP dazu zu bewegen, diese Punkte fortan ohne Nachfragen von allein zu äußern, um eine natürliche Gesprächssituation aufgebaut zu lassen. Nennt er sie nicht, wird entsprechend nachgefragt.	<i>Frage nach Erfahrungen</i>	Hauptfrage
<b>Frage 10</b>	Was bedeutet maßvoller Ressourceneinsatz für die Praktiker? Heikle Frageformulierung, weil unterstellt wird, dass das Kriterium einen anderen Stellenwert hat, als bei traditionellen Werbeformen; damit soll ausführliche Erzählung ange-regt und provoziert werden.	<i>Erzählanregung</i>	Hauptfrage
<b>Frage 11</b>	Sind Guerilla-Aktionen unter bestimmten Bedingungen wiederholbar?	<i>Frage nach Erfahrungen in Form einer Plattformfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 12</b>	Überprüfung der Kategorie 6 aus dem Kategorienschema. Ist Kategorie 2 ein Must-Have-Merkmal? Unterschied zu traditionellen Werbeformen	<i>Detailfrage</i>	Überlei-tungsfrage
<b>Frage 13</b>	Nachdem in die Tiefe gegangen wurde, sind IP evtl. weitere Kriterien eingefal-len, die besprochen werden sollten.	<i>Detailfrage</i>	Überlei-tungsfrage
<b>Frage 14</b>	Umfassender Einblick in die Arbeit eines Marketers. Direkte Aufforderung unterstreicht die Wichtigkeit dieser Frage.	<i>Erzählanregung durch direkte Aufforderung</i>	Hauptfrage
<b>Frage 15</b>	Vorstellung der crossmedialen Kampa-gne.	<i>Wissensfrage</i>	Überlei-tungsfrage
<b>Frage 16</b>	Einblick in die Arbeit eines Marketers. Entscheidungskriterien für die Wahl der Werbeform.	<i>Erzählanregung durch Meinungsfrage</i>	Hauptfrage
<b>Frage 17</b>	Einblick in die Wichtigkeit und der Rolle von GM in einer Kampagne.	<i>Wissensfrage</i>	Nachfrage



Interview- frage	Ziel der Frage	Frage- typ	Steuerungs- funktion
<b>Frage 18</b>	Einblick in die Wichtigkeit und der Rolle von GM in einer Kampagne.	<i>Detailfrage</i>	Nachfrage
<b>Frage 19</b>	Einblick in die Wichtigkeit und der Rolle von GM in einer Kampagne.	<i>Wissensfrage</i>	Nachfrage
<b>Frage 20</b>	Einblick in die Wichtigkeit und der Rolle von GM in einer Kampagne.	<i>Frage nach Erfahrungen</i>	Nachfrage
<b>Frage 21</b>	Einblick in die Arbeit eines Marketers.	<i>Erzähl-anregung</i>	Hauptfrage
<b>Frage 22</b>	Kreativitätstechniken	<i>Hintergrundfrage</i>	Nachfrage
<b>Frage 23</b>	Weitere Kriterien bei der konzeptionellen Methodik, Abgrenzung zu traditionellen Werbeformen.	<i>Frage nach Erfahrungen</i>	Nachfrage
<b>Frage 24</b>	Gibt es Unterschied im Guerilla-Einsatz bei großen und kleinen Unternehmen?	<i>Frage nach Erfahrungen</i>	Hauptfrage
<b>Frage 25</b>	Einordnung von GM.	<i>Frage nach Erfahrungen</i>	Hauptfrage
<b>Frage 26</b>	IP Möglichkeit geben, weitere Dinge anzusprechen; weiterer Erkenntnisgewinn möglich.	<i>Frage nach Erfahrungen</i>	Abschluss

### Interviewleitfaden (nach dem Pre-Test)

Das Ziel des Interviews ist es, mittels Ihrer Erfahrungen die Bedeutung von GM bei der Marketingkonzeption für [Unternehmen und Produkt] zu beleuchten und darüber hinaus auf dieser Grundlage GM zu definieren. Der Schwerpunkt des Interviews liegt auf zwei Fragekomplexen mit jeweils etwa 10 Fragen. Das Interview wird insgesamt etwa eine Stunde dauern. Die Ergebnisse und die Angaben zu Ihrer Person werden anonymisiert. Für die Auswertung des Interviews ist die sprachliche Aufzeichnung ein sehr entscheidender Punkt. Sind Sie mit einer Aufzeichnung des Interviews einverstanden?

### Beginn

Bevor wir mit den eigentlichen Fragen beginnen, möchten wir Sie bitten, sich mit einigen Angaben zu Ihrer Person und Ihrem berufli-

chen Werdegang kurz vorzustellen. Dabei interessiert uns vor allem auch, wie Sie mit Guerilla Marketing das erste Mal in Kontakt gekommen sind und seit wann sie Guerilla Marketing in Ihren Konzeptionen mit einbeziehen.

### Definition und Merkmale

**Frage 1** Was verstehen Sie unter Guerilla Marketing?

**Frage 2** Wenn Sie sich mit Kollegen in Ihrem Unternehmen unterhalten, aber auch mit anderen Strategen auf diversen Marketing-Veranstaltungen/-Vorträgen etc. Sprechen Sie da eine gemeinsame Sprache, wenn es um das Thema Guerilla Marketing geht oder verstehen auch die Praktiker der Marketingwelt den Begriff sehr unterschiedlich?

**Frage 3** Stellen Sie sich vor, Sie sollten auf der nächsten Guerilla Marketing-Konferenz darüber referieren, welche Merkmale Ihrer Ansicht nach für eine Marketingaktion gegeben sein müssen, damit man von GM und eben nicht von einer traditionellen Werbeform sprechen kann. Welche Merkmale werden Sie nennen und wie erläutern Sie diese?

**Frage 4** Wir unterscheiden zwischen den vier Instrumenten Guerilla Sensation, Stunt Ambient Media, Viral Marketing und Ambush Marketing. Wie unterscheiden sich diese voneinander? Gibt es jeweils spezifische Merkmale, um sie voneinander abzugrenzen?

**Frage 5** Aus dem Literaturstudium zu dieser Thematik konnten wir prinzipiell sechs Kategorien ableiten, die GM beschreiben. Wir möchten von Ihnen wissen, inwieweit die jeweilige Kategorie erfüllt sein muss, damit man von Guerilla Marketing sprechen kann. Dabei sind Ihre Erfahrungen mit konkreten Kampagnen/Aktionen sehr von Interesse.

*Kategorie 1: Überraschungseffekt*

**Frage 6** Beschreiben Sie bitte an einem Beispiel, was bei einer Guerilla-Aktion den Überraschungseffekt bei der Zielgruppe erzeugt? (Nachfrage: Must-Have-Merkmal MH, Can-Have-Merkmal CH, Alleinstellungsmerkmal AM?)

*Kategorie 2: Zweistufiges Zielgruppenkonzept*

**Frage 8** In der Literatur spricht man von einer 1. Öffentlichkeit, die eine Marketingaktion direkt vor Ort rezipiert und von einer 2. Öffentlichkeit, die mittels kostenloser medialer Kommunikation und mittels Mundpropaganda von der Marketingaktion erfährt. Ist das ein charakteristisches Merkmal für eine Guerilla-Aktion? (Nachfrage: MH, CH, AM)

*Kategorie 3: Rechtlich/moralische Grenzen*

**Frage 9** Muss eine Guerilla-Aktion an rechtliche und moralische Grenzen stoßen? (Nachfrage: MH, CH, AM)

*Kategorie 4: Maßvoller Ressourceneinsatz*

**Frage 10** Inwieweit bekommt die Frage nach geringem Mitteleinsatz, geringem Budget einen anderen Stellenwert als bei traditionellen Werbeformen? (Nachfrage: MH, CH, AM)

*Kategorie 5: Punktuelle Wiederholbarkeit*

**Frage 11** Viele sprechen in der Literatur davon, dass Guerilla-Aktionen nur einmalig stattfinden können und sie somit nicht wiederholbar sind. Was sagen Ihre Erfahrungen zu diesem Punkt? Inwieweit ist die Einmaligkeit einer Aktion von Bedeutung? (Nachfrage: MH, CH, AM)

*Kategorie 6: Integration des Werbeumfeldes*

**Frage 12** Es gibt viele schöne Guerilla-Beispiele, bei denen das Umfeld in die Kommunikationsbotschaft mit einbezogen werden. Ist das typisch für Guerilla und damit ein Must-Have-Merkmal?

**Frage 13** Gibt es weitere Merkmale, die Sie anführen möchten, die wir noch nicht besprochen hatten?

**Konzeptionelle Methodik**

Auch in diesem Fragenkomplex interessieren uns vor allem Ihre Erfahrungen mit speziellen Kampagnen und Aktionen, bei denen Guerilla Marketing eingesetzt wurde. Bitte beziehen Sie das bei Ihren Antworten mit ein.

**Frage 14** Waren Sie bei der Konzeption einer crossmedialen Marketingkampagne beteiligt? Nach welchen Schritten sind Sie da vorgegangen? Über eine sehr detaillierte Beschreibung Ihrer Vorgehensweise würden wir uns freuen.

**Frage 15** Welche Werbeformen haben Sie im Rahmen der Kampagne genutzt?

**Frage 16** Wie lief die Entscheidung ab, ob Sie bei der Kampagne Guerilla-Aktion machen oder auf traditionelle Werbeformen zurückgreifen?

**Frage 17** Wie hoch war der prozentuale Anteil von Guerilla Marketing in der Kampagne?

**Frage 18** Ist dieser Anteil die Regel in Marketingkonzeptionen?

**Frage 19** Können Sie eine Aussage über das vorhandene Werbebudget für die Marketingkampagne machen und die Verteilung auf die jeweiligen Werbeformen?

**Frage 20** Sehen Sie GM als Ergänzung zu traditionellen Werbeformen oder ist es möglich, das gesamte Marketing auf GM zu stützen?

**Frage 21** Wie unterscheidet sich die Vorgehensweise, wenn man eine Guerilla-Aktion plant oder eine traditionelle Werbeform plant, ganz konkret am Beispiel einer von Ihnen mit konzipierten Kampagne?

**Frage 22** Arbeiten Sie für die Konzeption einer Guerilla-Aktion mit speziellen Kreativitätstechniken?

**Frage 23** Haben die drei Punkte Flexibilität, Risikobereitschaft und fundierte Analysen (vor allem der Konkurrenz) eine andere Bedeutung bei GM gegenüber traditionellen Werbeformen?

**Frage 24** Wie unterscheidet sich der Einsatz von GM für Großunternehmen und Kleinunternehmen?

**Einordnung**

**Frage 25** Wo ordnen Sie Guerilla Marketing in der Marketingwelt ein? Ist es ein neuer Punkt im Marketingmix, oder ist GM einer bestimmten Politik im Marketing-mix einzuordnen oder vertreten Sie fernab dessen eine andere Position der Einordnung?

**Abschluss**

**Frage 26** Möchten Sie noch wichtige Aspekte nennen, die Ihrer Meinung nach im Interview zu wenig berücksichtigt wurden?

**Danksagung**

## Kampagnen

### *Kampagne 1*

Trotz der Wirtschaftskrise ließ man bedruckte Zehn-Frankenscheine ohne Genehmigung vom Himmel regnen. Die Botschaft lautete sinngemäß, die Dienstleistung X bei Firma XY viel günstiger zu bekommen. Die Aktion wurde mit Anzeigenschaltung, Bannerwerbung und kostenloser Werbung über einen Radiosender, der die Neugier auf die Aktion verstärkt hat, begleitet. Diese Maßnahme bedurfte wenig Geld, denn Guerilla Marketing benötigt im Vergleich zu traditionellen Werbeformen nur ein kleines Budget. Generell nimmt Guerilla Marketing in den Kampagnen des Interviewpartners etwa zehn Prozent ein. In dieser Kampagne hatte die Guerilla-Aktion den größten Effekt erzeugt. Die Entscheidung für die Auswahl von Guerilla Marketing oder anderen Werbeformen für eine Kampagne hängt von der Idee und dem vorhandenen Budget ab (vgl. IP1).

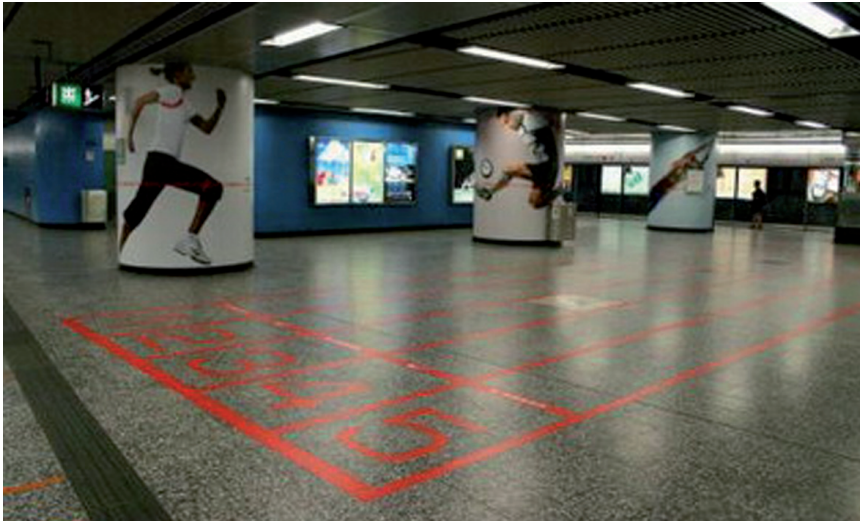
Hinsichtlich des Vorgehens bei der Kampagnenkonzeption beginnt nach der Analyse des Kunden, des Produkts und der Zielgruppe der klassische, kreative Prozess der Ideenfindung, unabhängig von der Marketingdisziplin. Bei entsprechendem Budget werden crossmedial verschiedene Medien einbezogen und dramaturgisch inszeniert. Mit klassischen Mitteln wird Neugier erzeugt und eine Guerilla-Maßnahme erst zeitlich versetzt durchgeführt (vgl. IP1).

### *Kampagne 2*

Für den Kunden IKEA fand über drei Wochen eine Aktion statt, bei der das Leben eines Menschen namens Nils von Kameras gefilmt und via Live-Stream im Internet beobachtet wurde. Neben der Website wurde der Stream

auf Online-Banner geschaltet. Jeder, der diese Aktion verfolgt hatte, konnte über Telefon, E-Mail, Fax oder Chat Kontakt zu ihm aufnehmen. Es hat sich eine große Community um Nils gescharrt. Nach der Phase des Wartens begann Nils, sich mit IKEA-Möbeln einzurichten. Die Botschaft, die dahinter stand, bezog sich auf das Erscheinungsdatum des IKEA-Katalogs: „warte bis September.de“. Begleitet wurde die cross-mediale Kampagne von Online-Bannern, die der Nutzer in seinen eigenen Blog einbetten konnte und einer TV-Kampagne bestehend aus drei Spots. Der Anteil von Guerilla Marketing entwickelt sich aus der Idee heraus und nahm in dieser Kampagne einen höheren Anteil ein als traditionelle Werbeformen. Die Entscheidung für die Auswahl der Werbeformen ist ein Abstimmungsprozess mit dem Kunden, der teilweise das Werbebudget bereits für bestimmte Maßnahmen vorgesehen hat. Welche Kanäle dem Kunden vorgeschlagen werden, hängt von der Idee ab, sodass der Anteil von Guerilla Marketing variieren kann (vgl. IP2).

Hinsichtlich des Vorgehens dieser Kampagne bestand zunächst aus dem Briefing heraus die Aufgabe: „Bring back the magic of the IKEA-Catalogue“. Auf der Grundlage der Aufgabe begann ein Assoziationsprozess: Welche Änderungen gehen mit dem Kauf von Möbeln einher? Der kreative Umkehrschluss war, dass die Veränderungen durch den IKEA-Katalog stattfinden. Daraufhin wurde die Idee entwickelt, die Leute aufzufordern, mit ihren Veränderungen zu warten: „warte bis September.de“. Nachdem die Idee in eine Kampagnendramaturgie eingebettet wurde, begann die Suche nach den geeigneten Kanälen, die über die Werbebotschaft zusammengehalten werden (vgl. IP2).



### *Kampagne 3*

Für die Einführung der Shox-Schuhe von NIKE wurde eine lebendige Platzierung im öffentlichen Raum durch Bahnbranding und mobile Guerilla-Projektionen umgesetzt. Ein Bestandteil des Bahnbranding war u. a. die Laufstrecke. Die Kampagne wurde von TV, Print, City-Light-Postern, Riesenpostern, Ambient Medien wie bspw. Postkarten und Toilettenplakaten begleitet. Dafür war ein siebenstelliger Etat vorhanden, der sich mit mindestens 50 Prozent auf TV, mindestens 30 Prozent auf Print, zehn Prozent auf Online und plus/minus fünf bis zehn Prozent auf Guerilla Marketing aufteilte. Große Marken wie NIKE können traditionelle Werbeformen nicht vernachlässigen und haben einen Guerilla-Anteil im einstelligen Prozentbereich, i. d. R. fünf bis zehn Prozent. Die Entscheidung für die Auswahl von Guerilla Marketing liegt

in einem schmalen Budget und dem Ziel der Polarisierung sowie einer emotionalen Aufladung des Produktes begründet (vgl. IP3).

Hinsichtlich des Vorgehens dieser Kampagne fand auf das Briefing folgend eine sehr genaue Zielgruppenanalyse statt, in dem die Zielgruppe eingegrenzt und die -ansprache sowie die größtmögliche Kontaktchance analysiert wurden. Daraufhin fanden Ortsbegehungen zur Analyse der Frequenzverläufe der Zielgruppe und der kommunikativen Möglichkeiten statt. Der Entwurf der strategischen Leitidee wurde auf verschiedene Kanäle adaptiert und auf Plausibilität in der Zielgruppenansprache und in ihrer Realisierung geprüft. Die Arbeit an der Ideenumsetzung wurde auf die jeweiligen Abteilungen der verschiedenen Kommunikationskanäle aufgeteilt. Nach Verhandlungen mit der Deutschen Bahn gab es eine Rücksprache mit der Agen-

tur, die eine Budgetverschiebung zur Folge hatte, woraufhin das Konzept angepasst wurde. Der Prozess der Kundenabsprache und Konzeptänderung wiederholt sich mehrfach, bis aufgrund des Zeitdrucks auf dem aktuellen Stand entschieden werden musste. Entstanden sind ein Bahnhofsbranding und aus dem Bahnhofsbereich heraus in die Stadt führende mobile Guerilla-Projektionen, die ohne Genehmigungen in Großstädten stattfanden (vgl. IP3).

#### *Kampagne 4*

Im Bereich Mitarbeiterkommunikation für einen großen Automobilzulieferer wurde eine einmalig stattfindende Guerilla Sensation-/ Ambient Stunt-Aktion durchgeführt. Ausgangspunkt der Idee sind die Strukturveränderungen des Unternehmens, die für die Angestellten eine Problematik darstellen. Unter dem Claim „Wir haben eine harte Nuss zu knacken“ wurden als Teaser 3.000 rote Hämmer verteilt, die für Gesprächsstoff und der Beschäftigung mit dem Werbematerial sorgten. Tage später erhielten 200.000 Mitarbeiter 5.000 Walnüsse, die sie mit 300 Hämmern knacken sollten. Die Aktion wurde dokumentiert und unternehmensintern von den Mitarbeitern verbreitet. Eine kleine Zielgruppe wurde in ihrer Lebensumwelt abgefangen und zu 90 Prozent erreicht. Die hohe Erfolgsquote wird auf den starken Überraschungseffekt zurückgeführt. Die Aktion wurde mit A0-Plakaten und Flyern in Walnussform sowie Flyern in Hammerform unterstützt. Die Ausgaben lagen insgesamt unter 1.000 Euro. Der Anteil von Guerilla Marketing lag in diesem Fall weit über 50 Prozent. Der Interviewpartner schätzt den Anteil in der Werbebranche auf 15 bis 20 Prozent (vgl. IP4).

Ausgangspunkt für das Vorgehen ist die Tatsache, dass die Mitarbeiter seit 20 Jahren in festen Strukturen steckten und sich nun eine starke Änderung einstellen sollte. Einem Werbeflyer würden sie keine Aufmerksamkeit schenken, sodass die Entscheidung auf Guerilla Marketing fiel. Ziel der Aktion sollte es sein, den Leuten ihre neue Situation zu vermitteln. Die Ideenfindung fand während einer abendlichen Kneipentour mit fünf Kreativen statt, um die klassischen Konventionen des Brainstormings während eines 9-till-5-Meetings zu brechen. Nach der Ideenentwicklung folgte der Pre-Test in der Zielgruppe mit einem eingeweihten Mitarbeiter. Zum Abschluss der Konzeption schlugen die Kreativen zusammen einen Tisch im Meetingraum kaputt (vgl. IP4).

#### *Kampagne 5*

Für den Kunden NIKE fand eine Imagewerbung durch die Verwandlung Berliner Wohnviertel in ein brasilianisches Fußballflair statt. Die von NIKE gesponserte brasilianische Fußballmannschaft diente als Aufhänger. Hauswände wurden von brasilianischen Straßenkünstlern gestaltet, sodass es nach Straßenkunst und nicht nach Werbung aussah. Es fanden in diesen Vierteln Partys mit brasilianischer Musik und Fußballspielen vor den Häusern statt. Alle Beteiligten trugen brasilianische Trikots und das NIKE-Logo war überall sichtbar. Der Anteil von Guerilla Marketing lag weit über 50 Prozent. Die Entscheidung für diese Werbeform hängt davon ab, was zu einer Marke passt und wie sie bereits erarbeitet wurde. Darüber hinaus möchte man mit solchen Aktionen das Restbudget ausgeben und Freunde beeindrucken (vgl. IP5).

Ausgangspunkt für die Ideenentwicklung war der von NIKE vorgegebene Hand-made-Look, der auf der Straße kommuniziert werden sollte. Zunächst wurde analysiert, was Fußball und Brasilien ausmacht und welches Bild man darüber im Kopf hat. Mit Brasilien werden gute Fußballer assoziiert, die als Straßenfußballer ihre Karriere begannen. Im ersten Teil der Kommunikation stand die Idee im Mittelpunkt, den Leuten auf der Straße das Fußballspielen beizubringen. Dies wurde durch Bodenmarkierungen als eine Art Spielanleitung umgesetzt. Die brasilianische Begeisterung und das Leben auf der Straße soll mit dem zweiten Teil der Kommunikation verwirklicht werden. Dazu fand in sechs Städten Promotion statt sowie Wildplakatierung ohne Genehmigung. Die Viertel wurden in brasilianische Favelas verwandelt, indem territoriale Markierungen und Bildsprache über Ganggraffitis von brasilianischen Sprayern angebracht wurden. Über Banner wurden die Botschaften weitertransportiert (vgl. IP5). Im Allgemeinen konzipiert der Interviewpartner zunächst ohne Budgetlimitierung. Erst findet die Ideenfindung statt und dann die Einschränkung durch das Budget auf der Auftraggeberseite, woraufhin die Feinkonzeption im ständigen Dialog mit dem Kunden erstellt wird (vgl. IP5).

## DANKSAGUNG

Das Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit impliziert oftmals viele Mitwirkende, ohne deren Unterstützung das Projekt nur weniger erfolgreich abgeschlossen werden könnte. Besonderer Dank gilt in diesem Sinne dem Betreuer unserer Bachelorarbeit Herrn Prof. Dr. Andreas Will, der stets für Fragen und Anregungen zur Verfügung stand. Ebenso danken wir seinen Mitarbeitern den Diplom Medienwissenschaftlern Ilka Siegmund, Jens Köster und Daniel Schultheiß, die uns stets unterstützend zur Seite standen. Besonderen Dank möchten wir unseren sehr kooperativen und hilfsbreiten Interviewpart-

nern aussprechen, die einen maßgeblichen Einfluss auf die Ergebnisse dieser Arbeit hatten und stets bemüht waren, den Forschungsprozess zu unterstützen.

Daneben gilt unser Dank Manuela Maiwald für die Unterstützung bei der Bucherstellung, Alice End und Karolin Guirola für die Videoproduktion sowie Ingmar Michel für die Erstellung der Homepage.

Auch seien in diesem Zusammenhang unsere Familien und Lebenspartner genannt, durch deren Verständnis, Inspiration, Geduld und unermüdliche kritische Begleitung schwierige Situationen überwunden werden konnten.

*Annika Kuchar & Stefan Herbert*



