

**Brand Lands – Markenerlebniswelten als Instrument dauerhafter
Markeninszenierung**
von Denny Löffler

Erfurter Hefte zum angewandten Marketing



Heft 43

Markenmanagement

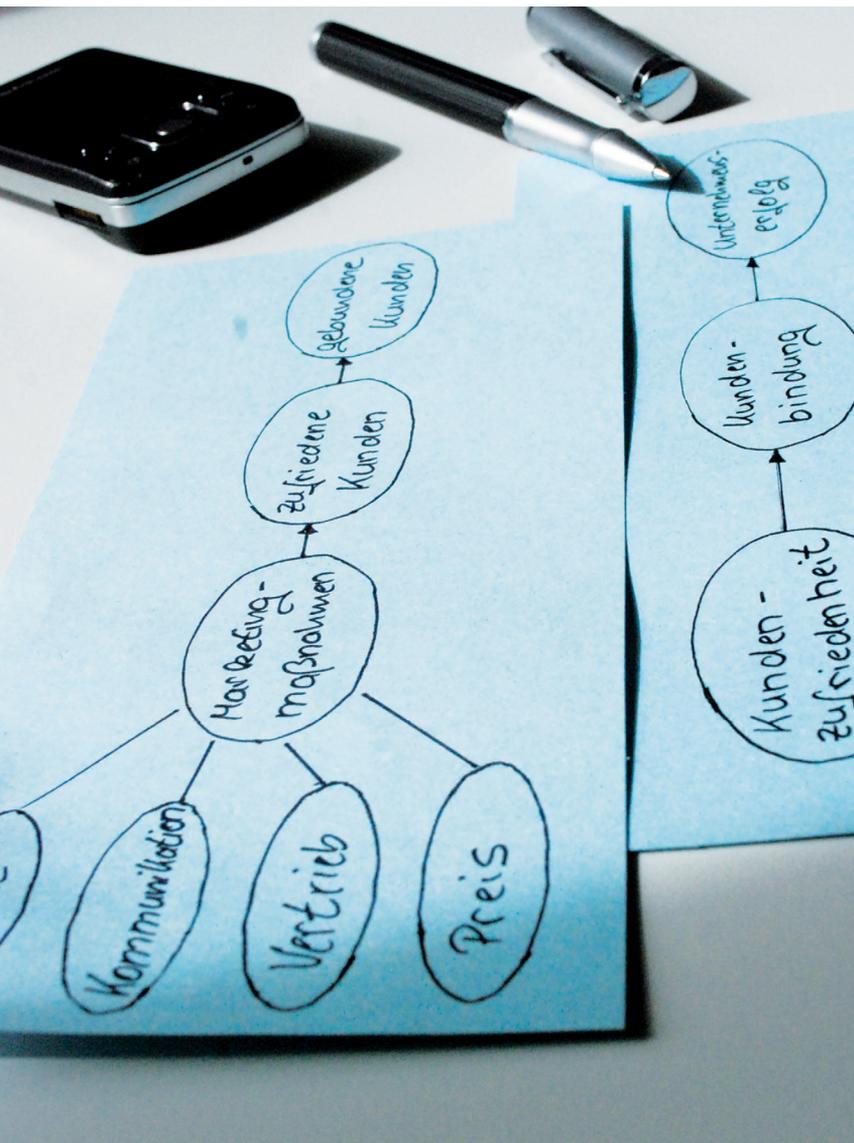
Herausgeber: Prof. Dr. Norbert Drees



**FACHHOCHSCHULE
ERFURT** UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES
Wirtschafts-
wissenschaften

Weiterbildender Studienkurs Marketingmanagement (FH)

(in Kooperation mit dem Europäischen Hochschulverbund)



Inhalte des Studienkurses

- Grundlagen des Marketings
- Marketingplanung, Marktforschung, Marketingcontrolling
- Konsumentenverhalten
- Produkt- und Kommunikationspolitik
- Vertriebs- und Preispolitik
- Strategisches Marketing
- Markenmanagement
- Marketingrecht, Soft Skills
- Planspiel und Projektarbeit



„Dieser Studienkurs wendet sich an im Marketingbereich Tätige, die ihre Arbeit professionalisieren wollen.“

Prof. Dr. Norbert Drees
Studienkursleiter

Weitere Informationen sind erhältlich über das Zentrum für Weiterbildung.

Internetseite und Mailkontakt:

weiterbildung@fh-erfurt.de

www.fh-erfurt.de/weiterbildung

Inhalt:**Brand Lands – Markenerlebniswelten als Instrument dauerhafter Markeninszenierung**

von Denny Löffler

1 Theoretischer Rahmen	3
1.1 Begriffsdefinitionen	3
1.1.1 Marke	3
1.1.2 Wahrnehmung	4
1.1.3 Erlebnis	5
1.2 Kommunikation im Kontext des Marketing	5
1.2.1 Grundlagen der Kommunikation	5
1.2.2 Ziele und Funktionen der Kommunikationspolitik	6
1.2.3 Instrumente der Kommunikationspolitik	6
2 Rahmenbedingungen	7
2.1 Gesellschaftlicher Kontext	7
2.2 Konsumkultur	8
2.3 Kommunikationssituation	9
3 Markenerlebniswelten	9
3.1 Historischer Abriss	10
3.2 Terminologische Verdichtung	10
3.2.1 Definitionsansatz	10
3.2.2 Bestandteile von Markenerlebniswelten	11
3.2.3 Begriffsabgrenzung	12
3.3 Einordnung in die Marketingkommunikation	14
3.4 Ziele und Funktionen von Markenerlebniswelten	15
3.5 Wirkungskraft und Wirkungskontrolle	17
4 Markenerlebniswelten in der Unternehmenspraxis	17
4.1 Anlässe für die Schaffung von Markenerlebniswelten	17
4.2 Einflussgrößen der Standortwahl	18
4.3 Untersuchte Markenerlebniswelten	20
4.3.1 Autostadt – Volkswagen	21
4.3.2 Swarovski Kristallwelten	25
4.3.3 Bunte SchokoWelt Berlin – Ritter Sport	28
4.3.4 Bavaria Filmstadt	30
4.3.5 Ottobock Science Center Berlin	32
4.3.6 World of Living – WeberHaus	34
4.3.7 Hansgrohe Aquademie	36
4.3.8 Dr. Oetker Welt	38
4.3.9 Faber-Castell Erleben	43
4.4 Das Negativbeispiel Opel Live	45
5 Auswertende Gesamtbetrachtung	46
5.1 Wirkungsweise von Markenerlebniswelten	46
5.2 Chancen und Risiken	47
5.3 Perspektiven	49
6 Fazit	49
Quellenverzeichnis	50

Brand Lands – Markenerlebniswelten als Instrument dauerhafter Markeninszenierung

von Denny Löffler

Unternehmerisches Innovationsstreben stellt im Kontext wirtschaftlichen Wettbewerbs eine grundlegende Erfolgsgröße dar. Dies ist es, was Neues hervorbringt und dadurch Abgrenzung zu bereits Bestehendem schafft und erlaubt. Stets waren es Innovationen, die Unternehmen und Marken zu Größen der Wirtschaft aufsteigen ließen. Sei es mit Blick in das letzte Jahrhundert das von *Carl Benz* erfundene Automobil, das die *Daimler AG* zu einem der heute erfolgreichsten Automobilunternehmen der Welt machte. Oder im Hinblick auf aktuelle Entwicklungen das von *Apple Inc.* entwickelte *iPhone*, das im Jahr 2007 den Markt der Mobiltelefone revolutionierte und dazu beitrug, die Marke *Apple* zu der heute wertvollsten der Welt avancieren zu lassen.¹ Was für die Unternehmen im Allgemeinen gilt, hat für die Disziplin des Marketing im Speziellen, die letztlich den Unternehmenserfolg befördern soll, noch umso mehr Gültigkeit. Auch hier sind Kreativität und die Fähigkeit, Neues hervorbringen, gefordert, um sich im Wettbewerb um die Aufmerksamkeit des Konsumenten erfolgreich behaupten zu können. Markenerlebniswelten verfügen ihres hochindividuellen Charakters von Grund auf über Innovationspotential. Deshalb, und weil Markenerlebniswelten als solche in der Fachliteratur bisher lediglich partiell und fragmentarisch thematisiert und aufgearbeitet sind, erfolgt im Rahmen der vorliegenden Arbeit die Auseinandersetzung mit ihnen als Instrument dauerhafter Markeninszenierung.

Ziel ist es, ein aktuelles, umfassendes, differenziertes und praxisnahes Bild von Markenerlebniswelten als Gegenstand der Marketingkommunikation zu zeichnen, und zu prüfen, inwieweit sie den Anforderungen, welche an die Marketingkommunikation der Gegenwart gestellt sind, entsprechen können. Zur Schaffung einer fundierten Arbeitsgrundlage, die es vermag, diesem Anspruch Rechnung zu tragen, wurden für die Erstellung vorliegender Arbeit 12 persönliche Expertengespräche durchgeführt.² Die Befragungen erfolgten stets nach demselben Fragenkatalog, ohne die Vorgabe von Antwortmöglichkeiten und damit halbstandardisiert. Hierdurch wurde ein systematisches Einfangen frei artikulierter Aussagen ermöglicht. 9 der 12 Expertengespräche wurden mit Verantwortlichen und Vertretern von Markenerlebniswelten durchgeführt, während es sich bei 3 der 12 Gesprächspartner um solche von Markenmuseen handelte. Darüber hinaus wurden 16 Markenerlebniswelten, 4 Markenmuseen und 4 Flagship-Stores unterschiedlicher Branchen untersucht.³ Die Ausweitung der Erhebung auf Markenmuseen und Flagship-Stores erfolgte zu Differenzierungszwecken.

Im Rahmen des ersten Kapitels vorliegender Arbeit werden zu Beginn grundlegende, für das weitere Verständnis notwendige Begriffe erläutert. Danach erfolgt die Betrachtung der Kommunikation vor dem Hintergrund des Marketing. Beleuchtet werden hier zuerst die allgemeinen Grundlagen der Kommunikation, darauffolgend die Ziele und Funktionen der Marketingkommunikation und abschließend deren Instrumente.

Gegenstand des zweiten Kapitels sind die Rahmenbedingungen, von denen die Unternehmen umgeben sind, wobei das Hauptaugenmerk anfangs auf den gesellschaftlichen Kontext gerichtet ist. Danach rückt die Konsumkultur in den Mittelpunkt, bis schließlich die gegenwärtige Kommunikationssituation aus Perspektive der Konsumenten und der Unternehmen betrachtet wird. In diesem Zuge wird letztlich außerdem die Gesamtherausforderung dargelegt, die sich aus den aufge-

zeigten Rahmenbedingungen für die Marketingkommunikation ergibt.

Die theoretische Auseinandersetzung mit Markenerlebniswelten wird im dritten Kapitel vorliegender Arbeit vollzogen. Zuerst widmet es sich einem historischen Abriss und dann der inhaltlichen Verdichtung des Begriffes der Markenerlebniswelt. In diesem Rahmen werden Markenerlebniswelten in die Marketingkommunikation eingeordnet und die mit ihnen verfolgten Ziele sowie ihre Funktionen erläutert. Abschließend stehen deren Wirkungskraft sowie die Kontrolle ihres Wirkens im Zentrum der Aufmerksamkeit.

Das vierte Kapitel betrachtet Markenerlebniswelten aus der Perspektive der Unternehmenspraxis. So werden zu Beginn Anlässe für deren Schaffung sowie Einflussgrößen aufgezeigt, die ihre Standortwahl beeinflussen. Danach folgt die Deskription ausgewählter, für diese Arbeit untersuchter Markenerlebniswelten. Zuletzt wird das Beispiel einer gescheiterten Markenerlebniswelt erörtert.

Im Fokus des fünften Kapitels steht eine auswertende Gesamtbetrachtung. Gegenstand sind hier die Wirkungsweise von Markenerlebniswelten, die Chancen und Risiken, die ihnen inhärent sind, sowie ein abschließender Zukunftsausblick.

Das sechste und letzte Kapitel dieser Arbeit bildet das Fazit, welches, neben der bis zu diesem Zeitpunkt erfolgten Charakterisierung von Markenerlebniswelten, den zweiten Teil des selbstgesetzten Anspruches dieser Arbeit einlösen soll. Dementsprechend steht im Mittelpunkt des Fazits die Beantwortung der Frage, inwieweit Markenerlebniswelten dazu geeignet sind, den Anforderungen zu entsprechen, denen sich die Marketingkommunikation gegenwärtig gegenübergestellt sieht.

1 Theoretischer Rahmen

Dieses Kapitel dient der für das weitere Verständnis vorliegender Arbeit erforderlichen theoretischen Grundlegung. Es erfolgt die inhaltliche Klärung essentieller Schlüsselbegriffe und die Erläuterung der Kommunikation im Kontext des Marketing. Damit wird mit Blick auf die weitere Abhandlung der theoretische Bezugsrahmen geschaffen.

1.1 Begriffsdefinitionen

Die Konkretisierung des Marken-, des Wahrnehmungs- und des Erlebnisbegriffes steht im Fokus dieses Abschnittes, da diesen Termini hinsichtlich einer Auseinandersetzung mit dem Untersuchungsgegenstand vorliegender Arbeit aus theoretischer Perspektive zentrale Bedeutung beizumessen ist.

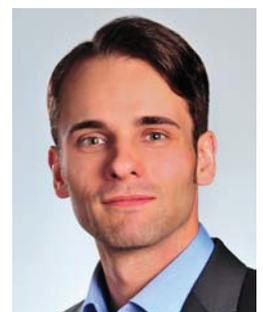
1.1.1 Marke

Eine Marke stellt ihrer funktionellen Bedeutung nach eine spezifische Markierung zum Zwecke wettbewerblcher Differenzierung dar. Bestandteile einer Marke sind ein einmaliger Markenname und ein einmaliges Markenzeichen, wobei auch lediglich eines von beiden Anwendung finden kann. Hierdurch wird auf Seite der Unternehmen eine Abgrenzung zu konkurrierenden Produkten und Anbietern geschaffen. Auf Konsumentenseite dienen Marken als Orientierungshilfe im Kaufentscheidungsprozess. Zum einen, weil sie ein Wiedererken-

Denny Löffler (M.A.)

studierte im Masterstudiengang „Business Management“ an der FH Erfurt.

Der Beitrag entspricht im Wesentlichen seiner Master-Thesis.



Kontakt: denny.loeffler@me.com

¹ Vgl. Daimler AG (2014).; vgl. Interbrand GmbH (2013).

² Vgl. Verzeichnis der Gesprächspartner auf S.54.

³ Vgl. Abbildung 1, Seite 20.

nungsmerkmal darstellen und zum anderen, weil sie dem Konsumenten, entsprechend der Positionierung der Marke, einen Rückschluss auf die Qualität des Produktes ermöglichen sollen. Zudem haben Marken eine Vertrauensfunktion inne, weil sie ein Leistungsversprechen transportieren, das die Kaufunsicherheit des Konsumenten mindern soll. Darüber hinaus ist es die Aufgabe von Marken, dem Konsumenten einen psychologischen Zusatznutzen zu bieten.⁴

Produktbezogene Marken lassen sich einerseits nach Einzelmarken, andererseits nach Familien- bzw. Produktdachmarken unterscheiden. Eine Einzelmarke repräsentiert ausschließlich ein einziges Produkt oder eine einzige Dienstleistung und ist mit dem produzierenden Unternehmen nicht zwingend unmittelbar zu verbinden. Beispiele hierfür sind die Marken *Duplo* und *Mon Chéri* des Süßwarenherstellers *Ferrero*. Werden artverwandte Produkte oder Dienstleistungen unter einer Marke vereint, folgt dies der Bezeichnung Familienmarke bzw. Produktdachmarke. Zum Beispiel fungiert die Automobilmarke *ŠKODA* als Familienmarke für die Modelle *ŠKODA Fabia*, *ŠKODA Octavia* oder *ŠKODA Yeti*. Die Verwendung des Namens der Familienmarke unter Einschluss einer individuellen Namensergänzung lässt die Verwandtschaft der Produkte zueinander erkennen. Gleichzeitig erlangen sie aber eigene Identität.⁵

Marken sind darüber hinaus nach ihrer Ausformung zu unterscheiden. Die Differenzierung erfolgt vor allem nach Herstellermarke und Handelsmarke.⁶ Die Herstellermarke ist eine Markierung, die vom produzierenden Unternehmen selbst vorgenommen wird. Die Distribution dieser auch als Markenartikel bezeichneten Waren erfolgt über verschiedene Kanäle. Handelsmarken werden dagegen von Fremdherstellern für Handelsgruppen produziert. Die Kennzeichnung mit Markenname und Markenzeichen erfolgt durch die Handelsunternehmen bzw. in ihrem Auftrag. Vertrieben werden Handelsmarken ausschließlich über zur Handelsgruppe gehörende Kanäle. Aus der Perspektive des Handels ist die Handelsmarke folglich als Eigenmarke, die Herstellermarke als Fremdmärke zu betrachten.⁷ Eine Sonderform der Handelsmarke stellen Gattungsmarken dar, die lediglich mit einem Markenzeichen versehen werden, das dem Konsumenten die Zuordnung zu einem bestimmten Handelsunternehmen möglich macht. Darüber hinaus weisen sie kein offensichtliches Differenzierungspotenzial auf. Kommuniziert wird im Rahmen der Verpackungsgestaltung lediglich die Produktgattung und damit der Grundnutzen der Ware. Meist handelt es sich hierbei um Güter wie Zucker, Papiertaschentücher oder Waschpulver. Der Verzicht auf Marketingmaßnahmen soll hier ein niedriges Preisniveau gewährleisten.⁸ Ein Beispiel sind die Produkte der Handelsgruppe *REWE*, die unter dem Markennamen *ja!* verkauft werden oder die Marke *TIP* von *Real*.

Als weitere Markenform ist schließlich die Unternehmensdachmarke zu benennen. Diese wird entweder vordergründig geführt, oder sie nimmt eine zurückhaltende Rolle ein.⁹ Beispiele für Ersteres sind das Unternehmen *Apple Inc.* und die *Siemens AG*. Jedes ihrer Produkte, gleich welcher Art, versehen die Konzerne mit dem Zeichen oder mit dem Schriftzug ihres Unternehmens. Gegenteiliges trifft bspw. bei der Unternehmensmarke *Reckitt Benckiser* zu. Diese tritt selbst völlig in den Hintergrund, während unter ihrem Dach versammelte Marken wie *Calgon*, *durex*, *finish* oder *NUROFEN* vordergründig geführt werden.¹⁰ Letztlich existieren auch Mischformen,

wie das Beispiel der *Beiersdorf AG* zeigt: Unter seiner Unternehmensdachmarke *Beiersdorf* vereint das Unternehmen Familienmarken wie *Nivea*, *Hansaplast* und *tesa*, einschließlich ihrer jeweiligen Einzelmarken, wobei *Beiersdorf* mit der Unternehmensdachmarke nur sehr begrenzt nach außen auftritt. Ganz anders die Unternehmensdachmarke *Henkel*, die zwar auch hinter ihre Markenfamilien bzw. Produktdachmarken zurücktritt, zu diesen aber – wie beim Beispiel *Persil* – einen deutlichen Bezug herstellt („Aus dem Hause Henkel“).¹¹ Bereits an dieser Stelle kann festgehalten werden, dass Gegenstand von Markenerlebniswelten regelmäßig Unternehmensdachmarken bzw. Konzerndachmarken sind, nicht aber einzelne Produktmarken.

1.1.2 Wahrnehmung

Wahrnehmung ermöglicht es dem Individuum, unmittelbar und aktiv an seiner Umwelt teilzuhaben.¹² Zu unterscheiden ist Wahrnehmung nach Prozess und Ergebnis. Der Wahrnehmungsprozess beschreibt die Informationsgewinnung durch die Verarbeitung von Reizen. Das Wahrnehmungsergebnis meint das Bewusstwerden um das Produkt dieses Prozesses.¹³ Die Reize seiner Umwelt nimmt der Mensch über die Sinnesorgane auf. Dabei handelt es sich um das Auge, das Innenohr, die Nase, die Haut und die Mundhöhle.¹⁴ Diese verfügen über Rezeptorzellen, welche die Reizsignale in für das Gehirn verwertbare elektrische Signale umwandeln.¹⁵ Nach deren Weiterleitung an das zentrale Nervensystem lösen die Signale hier optische, akustische, olfaktorische, haptische und gustatorische Sinneseindrücke aus. Wahrnehmung entsteht schließlich dann, wenn diese neuen Sinnesempfindungen durch den Abgleich mit sich im Langzeitgedächtnis befindlichen sensorischen Informationen früherer Wahrnehmungsvorgänge verknüpft werden.¹⁶

Der Wahrnehmungsprozess verläuft subjektiv, aktiv und selektiv. Die Subjektivität begründet sich darin, dass die Wahrnehmung kein objektives Abbild der Umwelt mit Allgemeingültigkeit zeichnet. Vielmehr wird aus der Perspektive des wahrnehmenden Individuums ein hypothetisches Wirklichkeitsbild konstruiert.¹⁷ Umweltreize bedürfen in ihrer Intensität der Überschreitung einer individuellen physischen Reizschwelle, um vom Individuum registriert zu werden, womit bereits die Beantwortung der Frage nach der reinen Existenz einer Umweltinformation einem Objektivitätsanspruch nicht standhält.¹⁸ Darüber hinaus erfolgt die Verarbeitung aufgenommener Umweltinformationen unter Anwendung individueller Verarbeitungsmuster.¹⁹ Dies geschieht permanent und aktiv. Das Ausblenden von für die aktuelle Handlung irrelevanten und die Fokussierung relevanter Informationen ist die selektive Komponente des Prozesses. Diese bewusste Zuweisung psychischer Ressourcen wird als Aufmerksamkeit bezeichnet.²⁰

Ca. 60 bis 90 Prozent aller Informationen nimmt der Mensch über visuelle Reize auf, wobei die Wahrnehmung des vom Individuum betrachteten Ereignisses dabei annähernd in Echtzeit erfolgt.²¹ Zurückzuführen ist dies auf die hohe Ausbreitungsgeschwindigkeit des Lichtes, da es sich bei den vom Auge registrierten Umweltreizen um Lichtwellen handelt. Im Vergleich zum Schall, welcher das vom Ohr registrierte Reizsignal ist, breitet sich Licht ca. 900.000-mal schneller aus. Als

⁴ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 22 f.

⁵ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S.243 ff.

⁶ Vgl. Adjouri, N. (2013), S. 189 ff.

⁷ Vgl. Adjouri, N. (2013), S. 190 f.; vgl. Poth, L. G. / Poth, G. S. / Pradel, M. (2008), S. 146.

⁸ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 23 ff.; vgl. Poth, L. G. / Poth, G. S. / Pradel, M. (2008), S. 126.

⁹ Vgl. Esch, F.-R. (2013), S. 416 ff.

¹⁰ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 244.

¹¹ Vgl. Sabel, H. / Weiser, C. (2008), S.215.

¹² Vgl. Ansorge, U. / Leder, H. (2011), S. 9.

¹³ Vgl. Hagendorf, H. et al. (2010), S. 3 ff.

¹⁴ Vgl. Springer, C. (2008), S. 42.

¹⁵ Vgl. Massenbach, F. v. (2009), S. 149 ff.

¹⁶ Vgl. Steiner, P. (2011), S. 10.

¹⁷ Vgl. Hagendorf, H. et al. (2010), S. 3 ff..

¹⁸ Vgl. Steiner, P. (2011), S. 9 ff.

¹⁹ Vgl. Haug, A. (2011), S. 54 ff.

²⁰ Vgl. Ansorge, U. / Leder, H. (2011), S. 17 f.

²¹ Vgl. Lorenz, I. (2008), S. 117.

Informationskanal des Menschen ist der Sehsinn deshalb von dominierender Relevanz.²²

Das Hören hat für den Menschen neben seiner funktionellen Bedeutung, der auditiven Erschließung seiner Umwelt, hohen sozialen Stellenwert. Hören und Sprechen sind untrennbar aneinander gekoppelt. In der Konsequenz steht das Erlernen einer Sprache in unmittelbarer Abhängigkeit zu einem intakten Gehör. Ein nicht funktionierender Gehörsinn bedeutet damit die Einschränkung der kommunikativen Aktivität mit anderen Individuen des sozialen Systems.²³

Das Riechen beschreibt die Aufnahme und Verarbeitung olfaktorischer Reize durch die Nase. Dies geschieht ca. 23.000-mal am Tag, sowohl während des Ein- als auch während des Ausatmens, wobei ca. 400.000 Duftstoffe voneinander unterschieden werden können.²⁴ Die aufgenommenen Informationen werden an das limbische System, bei dem es sich um eine Funktionseinheit des Gehirns handelt, gesandt und dort verarbeitet. Selbiges ist zugleich für die Regulierung der Emotionen eines Individuums zuständig. Auf Grund dieser anatomischen Nähe sind Geruchswahrnehmungen eng mit Gefühlsregungen verknüpft, was aus neuropsychologischer Sicht zu einer erhöhten Lern- und Merkfähigkeit führt. Dementsprechend können Gerüche detaillierte Erinnerungen an lang vergangene Ereignisse hervorrufen. Die Kombination von visuellen Eindrücken und Gerüchen führt folglich zu einer verbesserten Erinnerungsleistung. Selbstredend können Gerüche sowohl positive als auch negative Emotionen bewirken.²⁵

Über seine Haut, bei der es sich um das größte und zugleich schwerste Sinnesorgan handelt, nimmt der Mensch haptische Umweltreize auf. Das Erfassen ermöglicht es ihm, die Größe, die Form und das Gewicht von Gegenständen zu bestimmen und sich die Beschaffenheit von Oberflächen sowie die Konsistenz von Materialien zu erschließen. Der Tastsinn hat außerdem eine kommunikative Funktion. Schon während der Geburt treten Menschen in ihren ersten Kontakt mit der Umwelt durch Berührungen und machen von diesen in ihrem weiteren Leben z. B. Gebrauch, um ihre Zuneigung zueinander auszudrücken.²⁶

Die Empfindung des Schmeckens erfolgt über gustatorische Reize, welche über Rezeptoren auf Zunge und Gaumen aufgenommen werden.²⁷ Die Geschmacksqualitäten werden dabei nach süß, sauer, salzig, bitter und *umami* unterschieden.²⁸ Zur Entfaltung seines vollen Wirkungspotentials bedarf der Geschmackssinn insbesondere der uneingeschränkten Funktionalität des Geruchssinns.²⁹

Da der Mensch Umweltreize meist nicht isoliert aufnimmt, werden Sinneseindrücke nicht getrennt voneinander, sondern als sensorischer Gesamteindruck und damit multisensuell wahrgenommen.³⁰ Die Nahrungsaufnahme kann als Beispiel für einen multisensuellen Vorgang betrachtet werden. Die Nahrung wird vom Individuum visuell erfasst und ertastet, produziert Gerüche, löst bei ihrem Verzehr Geschmacksempfindungen und Geräusche aus und erzeugt damit letztlich besagten sensorischen Gesamteindruck.³¹ Multiple Sinnesansprache erhöht die Verarbeitungstiefe eines Ereignisses, da der Wahrnehmungsprozess hierbei auf mehreren Ebenen erfolgt. Resultierend daraus ist das Erlebte nicht ausschließlich mit einem oder zwei, sondern mit mehreren Sinneseindrücken

verknüpft. Diese erhöhte Anzahl sensueller Assoziationen führt zu einer höheren Erinner- und Abrufbarkeit des Ereignisses.³²

1.1.3 Erlebnis

Die inhaltliche Annäherung an den Erlebnisbegriff kann aus philosophischer, psychologischer, erziehungswissenschaftlicher und soziologischer Perspektive erfolgen, weshalb eine allgemeingültige Definition nicht existiert. Jedoch lässt sich aus einer interdisziplinären Betrachtungsweise heraus ein für die vorliegende Arbeit geeignetes Begriffsverständnis ableiten. Demnach stellt ein Erlebnis ein emotional verarbeitetes Ereignis dar, dem wegen seiner Abweichung vom Alltäglichen besondere Bedeutung beigemessen wird.³³ Als intraindividuellem Bewusstseinsvorgang auf der einen Seite steht das Erlebnis immer in Abhängigkeit zur Umwelt des Individuums auf der anderen Seite.³⁴

Das Erleben eines Ereignisses lässt sich in eine kognitive, eine affektive und eine behaviorale Dimension unterteilen. Den höchsten Grad an Intensität und damit Einprägbarkeit erreichen Erlebnisse, wenn alle der genannten Dimensionen angesprochen werden. Die kognitive Dimension umfasst die Wahrnehmung. Wie bereits erläutert, konstituiert sich Wahrnehmung dadurch, dass Umweltreize im Prozess der Informationsgewinnung und -verarbeitung differenziert und kontrastiert werden. Indifferenz und Kontrastarmut des Wahrnehmungsumfeldes hemmen die Erlebnisintensität, wohingegen sich diese mit Zunehmen der Differenzierungsmöglichkeiten und wachsender Kontraststärke erhöht. Bewirken die wahrgenommenen Reize über ihre formale Registrierung hinaus eine emotionale Regung, werden sie mit Gefühlen belegt, womit das Erlebnis die affektive Dimension erreicht.³⁵ Inwieweit ein Ereignis erinnert werden kann, hängt maßgeblich von den mit ihm verbundenen Emotionen ab.³⁶ Die intensivste Form eines Erlebnisses ist gegeben, wenn ein Bewegungs- oder Verhaltensimpuls erfolgen kann. Denn hierdurch wird sowohl innere Erlebbarkeit als auch körperliche Erfahrbarkeit ermöglicht. Dabei letztlich handelt es sich um die behaviorale Dimension.³⁷

Am Ende ist auf den per se hohen Subjektivitätsgrad von Erlebnissen hinzuweisen, da das Empfinden eines Ereignisses als Erlebnis stets davon abhängig ist, welche Erfahrungen ein Individuum in seinem Leben bereits gesammelt hat und was es zur Normalität seines Lebens zählt.³⁸ Dementsprechend niedrig oder hoch liegt die Schwelle, ab deren Überschreiten ein Ereignis als Erlebnis im Sinne des dargelegten Begriffsverständnisses empfunden wird.

1.2 Kommunikation im Kontext des Marketing

In diesem Abschnitt werden zunächst die Grundlagen der Kommunikation erläutert, während dann die Kommunikationspolitik und deren Instrumente Gegenstand der Diskussion sind. Die Kommunikationspolitik ist neben der Preis-, Produkt- und Distributionspolitik Bestandteil des Marketing-Mixes und wird mit Blick auf die thematische Schwerpunktsetzung dieser Arbeit im Zentrum der Betrachtung stehen.

1.2.1 Grundlagen der Kommunikation

Kommunikation beschreibt den Prozess der Informationsübermittlung vom Sender zum Empfänger und den Informationsaustausch zwischen diesen.³⁹ Kommunikation erfüllt neben

²² Vgl. Steiner, P. (2011), S. 16.

²³ Vgl. Haug, A. (2011), S. 32 ff.

²⁴ Vgl. Haug, A. (2011), S. 36 ff.

²⁵ Vgl. Lorenz, I. (2008), S. 120 f.; vgl. Steiner, P. (2011), S. 37 ff.

²⁶ Vgl. Haug, A. (2011), S. 48 ff.; vgl. Springer, C. (2008), S. 74 ff.

²⁷ Vgl. Steiner, P. (2011), S. 42 ff.

²⁸ Der Begriff *umami* entstammt dem japanischen Sprachraum und meint *gut schmeckend*.

²⁹ Vgl. Haug, A. (2011), S. 45 ff.; vgl. Lorenz, I. (2008), S. 119 f.

³⁰ Vgl. Massenbach, F. v. (2009), S. 150.

³¹ Vgl. Haug, A. (2011), S. 45 ff.

³² Vgl. Springer, C. (2008), S. 44.; vgl. Koller, M. (2005), S. 367.

³³ Vgl. Klaus, K. (2007), S. 34 f.; vgl. Müller, J. (2012), S. 18.; vgl. Brunner-Sperdin, A. (2008), S. 5 ff.

³⁴ Vgl. Poth, L. G. / Poth, G. S. / Pradel, M. (2008), S. 104 f.

³⁵ Vgl. Brunner-Sperdin, A. (2008), S. 7.

³⁶ Vgl. Berek, M. (2009), S. 51.; vgl. Scheier, C. (2008), S. 310 ff.

³⁷ Vgl. Koller, M. (2005), S. 367 ff.

³⁸ Vgl. Altenhöner, N. (2004), S. 125 ff.

³⁹ Vgl. Trepte, S. (2011), S. 328 f.; vgl. Scheufele, B. (2007), S. 89 ff.

dem Zweck der Übermittlung von Botschaften die Funktion der Bedeutungsübermittlung. Sie leistet es folglich, dem Empfänger einer Botschaft die Intention des Senders zu verdeutlichen. Darüber hinaus dient Kommunikation der Verständigung im Sinne von Konsensbildung, aber auch der Beeinflussung.⁴⁰ Des Weiteren trägt sie als informationsvermittelnder Prozess zum Erkenntniszugewinn und zur Erweiterung des Wissenshorizontes von Individuen bei. Kommunikation vermag es vor allem, Handlungen, Sachverhalte und Personen in einen sinngebenden Kontext zu stellen, was sie zur tragenden Säule der sozialen Steuerung und der sozialen Identitätsbildung macht.⁴¹ Der Kommunikationsprozess kann verschiedene Formen aufweisen. Agiert ein Akteur ausschließlich als Sender und der andere ausschließlich als Empfänger von Informationen, handelt es sich um einseitige Kommunikation. Wechselseitige Kommunikation liegt vor, wenn Sender und Empfänger aufeinander reagieren und in diesem Zuge ihre Rollen tauschen.⁴² Das Empfangen von Werbebotschaften aus dem Fernsehen ist beispielhaft für einseitige Kommunikation. Ein Zwiegespräch ist in der Regel ein wechselseitiger Austausch und sozial determiniert.⁴³ Darüber hinaus findet Kommunikation entweder direkt oder indirekt statt. Direkte Kommunikation meint, dass Sender und Empfänger füreinander wahrnehmbar physisch anwesend sind und deren Austausch von Botschaften unmittelbar erfolgt. Indirekte Kommunikation bedeutet, dass die Botschaftsübermittlung zwischen Sender und Empfänger mit verzögerter Rückkopplung über ein Medium stattfindet. Wenn über ein Medium vermittelte Botschaften öffentlich zugänglich sind und sich diese nicht auf eine begrenzte Anzahl von Empfängern beschränken, wird dies als Massenkommunikation bezeichnet.⁴⁴ Zu einem großen Teil erfolgt Kommunikation, neben der Verständigung über Sprache, nonverbal über Mimik, Gestik, Stimme und das Verhalten im Raum. Kommunikation kann intentional erfolgen, ist zugleich aber auch ein ununterbrochen ablaufender Prozess, da Individuen permanent kommunizieren.⁴⁵ Paul Watzlawick brachte diese Erkenntnis auf den Punkt, indem er formulierte: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“⁴⁶ Dies begründet sich darin, dass jede individuelle Verhaltensweise durch andere Individuen gedeutet und damit als das Senden einer kommunikativen Botschaft aufgefasst werden kann, welche letztlich interpretationsfähig ist.⁴⁷

1.2.2 Ziele und Funktionen der Kommunikationspolitik

Im Kontext des Marketing erfolgt der Einsatz von Kommunikation bewusst gesteuert zur Erreichung ökonomischer und psychologischer Ziele. Alle zielgerichteten Entscheidungen, die von Unternehmen getroffen werden und die Gestaltung ihrer Kommunikation mit relevanten Anspruchsgruppen zum Gegenstand haben, werden unter dem Terminus Kommunikationspolitik zusammengefasst.⁴⁸ Zu unterscheiden ist nach externer und interner Kommunikation. Im Fokus der externen Kommunikation stehen die auf den Absatzmarkt gerichteten kommunikativen Aktivitäten des Unternehmens. Zielgruppe der internen Kommunikation sind die Mitarbeiter. Im weiteren Verlauf liegt die Konzentration der Betrachtung auf der externen Kommunikation, da diese für diese Arbeit maßgebend ist. Als ökonomische Zielgrößen der Kommunikationspolitik sind unter anderem Absatz, Umsatz, Gewinn, Rentabilität und Marktanteil zu nennen, wobei deren Optimierung die langfristi-

ge Existenz des Unternehmens sichern soll.⁴⁹ Während die Erreichung der ökonomischen Ziele ebenso Aufgabe der Produktpolitik, der Preispolitik und der Distributionspolitik ist, obliegt die Verwirklichung der psychologischen Ziele vor allem der Kommunikationspolitik. Aus diesem Grund, und weil psychologische Ziele ökonomischen Zielen zeitlich vorgelagert sind und das Erreichen Ersterer das Erreichen Letzterer mittelbar bedingt, sind psychologische Zielsetzungen in der Kommunikationspolitik von vordergründiger Bedeutung.⁵⁰ Hier geht es darum, die Aufmerksamkeit des Konsumenten zu gewinnen, sein Interesse am Kommunikationsgegenstand zu wecken, ein Verlangen herbeizuführen, den Kommunikationsgegenstand besitzen zu wollen und schließlich den Kaufakt auszulösen.⁵¹

Die Funktionen der Kommunikationspolitik sind nach mikroökonomischer und makroökonomischer Ebene zu unterscheiden.

Auf der mikroökonomischen Ebene handelt es sich um die Informations-, die Beeinflussungs-, die Steuerungs- und die Bestätigungsfunktion. Die Informationsfunktion hat die zielgerichtete Vermittlung von Informationen über das Unternehmen und sein Leistungsangebot zum Gegenstand.⁵² In engem Zusammenhang mit dieser steht die Beeinflussungsfunktion. Durch die gezielte Auswahl der kommunizierten Inhalte soll das Bild des Konsumenten vom Unternehmen und seinen Leistungen positiv geprägt werden. Das Bestreben dabei ist, das Konsumverhalten des Konsumenten zu steuern, indem über die Beeinflussung seiner Einstellung im Kaufentscheidungsprozess greifende Präferenzen für das eigene Unternehmen, die eigenen Marken und die eigenen Produkte geschaffen werden. Neben dieser Steuerungsfunktion kommt der Kommunikationspolitik auf mikroökonomischer Ebene die Bestätigungsfunktion zu. Deren Aufgabe ist es, den Konsumenten nachhaltig in seiner Kaufentscheidung zu bestätigen und kognitiven Dissonanzen vorzubeugen. Dieses wird durch kommunikative Maßnahmen erreicht, welche den Kauf flankieren, die Produktqualität untermauern und den Konsumenten damit in der Korrektheit seiner Kaufentscheidung bestärken.⁵³ Auf makroökonomischer Ebene sind es die wettbewerbsgerichtete und die sozial-gesellschaftliche Funktion.⁵⁴ Im Zentrum der wettbewerbsgerichteten Funktion stehen die Positionierung im Wettbewerb und die Generierung von Wettbewerbsvorteilen. Eine sozial-gesellschaftliche Funktion kommt der Kommunikation auf dieser Ebene zu, wenn sie z. B. Einfluss auf das Wertesystem der Gesellschaft nimmt, indem sie Umweltbewusstsein im Konsumverhalten der Menschen forciert.⁵⁵

1.2.3 Instrumente der Kommunikationspolitik

Zur Erreichung der Kommunikationsziele stehen den Unternehmen unterschiedliche Kommunikationsmaßnahmen zur Verfügung, die ihrer Zweckerfüllung entsprechend zu kommunikationspolitischen Instrumenten gebündelt sind. Zu den zentralen und nachfolgend erläuterten Kommunikationsinstrumenten zählen insbesondere die Mediawerbung, die Verkaufsförderung, die Public Relations, das Direktmarketing, das Sponsoring, Messen und Ausstellungen, das Event-Marketing und das Online-Marketing.⁵⁶

Im Rahmen der Mediawerbung werden Botschaften mit Unternehmens-, Marken- oder Produktbezug über Massenkommunikationsmedien wie das Fernsehen, das Radio und Zeitungen transportiert und verbreitet, wobei vom beworbenen Unternehmen als Gegenleistung dafür ein Entgelt zu entrichten ist.

⁴⁰ Vgl. Haug, A. (2011), S. 96 ff.; vgl. Scheufele, B. (2007), S. 91 f.

⁴¹ Vgl. Scheufele, B. (2007), S. 91 f.

⁴² Vgl. Beck, K. (2013), S. 155.; vgl. Trepte, S. (2011), S. 329.

⁴³ Vgl. Haug, A. (2011), S. 98.

⁴⁴ Vgl. Trepte, S. (2011), S. 328.; vgl. Haug, A. (2011), S. 99.

⁴⁵ Vgl. Trepte, S. (2011), S. 328 f.; vgl. Haug, A. (2011), S. 100 f.

⁴⁶ Watzlawick et al. (1969), S. 53.

⁴⁷ Vgl. Haug, A. (2011), S. 96 ff.

⁴⁸ Vgl. Bruhn, M. (2012), S. 199.; vgl. Wirtz, B. W. (2008), S. 239.

⁴⁹ Vgl. Massenbach, F. v. (2009), S. 85 f.; vgl. Liebl, C. (2003), S. 38 f.

⁵⁰ Vgl. Liebl, C. (2003), S. 38 f.

⁵¹ Vgl. Kreuzer, R. T. (2013), S. 326 ff.

⁵² Vgl. Schneider, W. (2013), S. 284.

⁵³ Vgl. Liebl, C. (2003), S. 36 f.; vgl. Schneider, W. (2013), S. 285.

⁵⁴ Vgl. Liebl, C. (2003), S. 36.

⁵⁵ Vgl. Liebl, C. (2003), S. 37 f.

⁵⁶ Vgl. Bruhn, M. (2012), S. 204.

Dieses Kommunikationsinstrument wird auch als *klassische Werbung* bezeichnet, was sich darin begründet, dass die Botschaften durch die genannten klassischen Kommunikationsmedien transportiert werden.⁵⁷

Bei der Verkaufsförderung handelt es sich um zeitlich befristete, den Absatz stimulierende Maßnahmen mit Aktionscharakter. Zu unterscheiden ist hierbei nach Verbraucherpromotion, Handelspromotion und Außendienstpromotion. Die Verbraucherpromotion richtet sich an den Endkunden und räumt diesem am *Point of Sale* bspw. befristete Preisvorteile ein, um den Abverkauf von Produkten zu fördern. Die Handelspromotion richtet sich an Handelspartner, welche z. B. durch Zusatzrabatte dazu angehalten werden sollen, vermehrt auf Produkte des eigenen Unternehmens zurückzugreifen und diese verstärkt zu vertreiben. Die Außendienstpromotion schließlich hat das Ziel, den Erfolg des Außendienstes zu steigern, indem unter anderem Leistungsprämien in Aussicht gestellt werden.⁵⁸

Public Relations, auch als Öffentlichkeitsarbeit bezeichnet, haben den Aufbau eines positiven Unternehmensbildes in der Öffentlichkeit zum Ziel. Im Fokus der kommunikativen Anstrengungen stehen hier nicht primär die Leistungen des Unternehmens, wie bei anderen Kommunikationsinstrumenten, sondern vielmehr das Unternehmen selbst. So richten sich Public Relations nicht an eine konkrete Zielgruppe, sondern werden zielgruppenunspezifisch an eine breite Öffentlichkeit gerichtet. Diesem Zweck dienen unter anderem Pressekonferenzen, zu denen Unternehmen Pressevertreter laden oder Presseinformationen, welche sie herausgeben.⁵⁹

Das Direktmarketing umfasst alle kommunikativen Aktivitäten, die sich der direkten Einzelsprache bedienen oder deren Bestreben es ist, eine Grundlage zu schaffen, die Zielpersonen oder Zielgruppen dazu veranlasst, ihrerseits in den Dialog mit dem Unternehmen zu treten. Diese Einzelsprache ist es, die das Direktmarketing von der Mediawerbung, der Verkaufsförderung und den Public Relations abgrenzt, da hier die Ansprache kollektiv erfolgt.⁶⁰

Beim Sponsoring stellen Unternehmen ausgewählten Empfängern Geld-, Sach- oder Dienstleistungen zur Verfügung, wofür sie im Gegenzug festgelegte Gegenleistungen erhalten, die ihnen beim Erreichen kommunikativer Ziele dienlich sind.⁶¹

Historisch entstammt das Sponsoring dem Mäzenatentum. Von diesem ist das Sponsoring jedoch abzugrenzen, da es als Instrument der Kommunikationspolitik auf dem Prinzip der Gegenseitigkeit beruht.⁶² Im Fokus des Sponsorings können unterschiedliche Bereiche stehen. Das Feld erstreckt sich über das Sportsponsoring, das Kultursponsoring, das Umwelt- bzw. Ökosponsoring, das Sozialsponsoring und das Forschungs- bzw. Wissenschaftssponsoring.⁶³

Messen und Ausstellungen sind temporäre, räumlich abgegrenzte Veranstaltungen, an denen Unternehmen teilnehmen und in deren Rahmen Anbieter und Nachfrager zusammengeführt werden. Auf der einen Seite erhalten Unternehmen die Möglichkeit, sich und ihr Leistungsportfolio den Besuchern zu präsentieren. Diesen wird es auf der anderen Seite ermöglicht, in Dialog mit den Anbietern zu treten und Informationen einzuholen. Zu unterscheiden ist nach Verbrauchermessen, die sich an den Endkunden richten, und Fachbesuchermessen, welche sich an ein fachkundiges Publikum richten.⁶⁴

Im Fokus des Event-Marketing stehen zeitlich begrenzte Veranstaltungen, die sich von Messen und Ausstellungen dadurch unterscheiden, dass sie von Unternehmen initiiert sind, dass

der Verkauf von Leistungen nicht im Vordergrund steht und dass sie, bezugnehmend auf ihre konzeptionelle Ausgestaltung, eine hohe Erlebnisorientierung aufweisen.⁶⁵ Darüber hinaus handelt es sich um Inszenierungen, die den Besucher hauptsächlich auf affektiver Ebene ansprechen und die überwiegend Bezug zu ausschließlich einem Unternehmen und seinen Marken herstellen.⁶⁶ Die Gemeinsamkeit mit Messen und Ausstellungen besteht im temporären Charakter der Veranstaltungen.

Das Online-Marketing schließt alle kommunikativen Aktivitäten ein, die unter Nutzung des Internets erfolgen. Beispiele hierfür sind der Auftritt von Unternehmen auf der eigenen Internetpräsenz, deren Kommunikation in sozialen Netzwerken oder das Werben über den Versand von E-Mails.⁶⁷

Der Einsatz der aufgezeigten Instrumente der Kommunikationspolitik erfolgt in der Praxis kombiniert. Unternehmen stehen dabei vor der Herausforderung der instrumentellen Allokation. Gemeint ist die Aufteilung des Kommunikationsbudgets unter Berücksichtigung effektivitäts- und effizienzbezogener Gesichtspunkte. Bislang existiert kein bewährtes Verfahren zum Effektivitätsvergleich der Kommunikationsinstrumente untereinander und zur Messung ihrer Wechselbeziehungen zueinander. Zurückzuführen ist dies vor allem auf die sich unterscheidenden Funktionen und Partikularziele der jeweiligen Instrumente. Aus diesem Grunde ist ein Kosten-Nutzen-Vergleich letztlich nur schwer vorzunehmen.⁶⁸

Für die Markenerlebniswelten wird sich die Frage stellen, welchem der Instrumente diese am ehesten zuzuordnen sind, oder ob sie ein eigenständiges neues Instrument darstellen.

2 Rahmenbedingungen

Gegenstand dieses Kapitels sind die Rahmenbedingungen, von denen die Unternehmen umgeben sind und mit denen sich ihre Kommunikation konfrontiert sieht. Zunächst erfolgt die Beleuchtung des gesellschaftlichen Kontextes, danach die Betrachtung der Konsumkultur und zuletzt die Darlegung der Kommunikationssituation sowohl auf Konsumenten-, als auch auf Unternehmensseite.

2.1 Gesellschaftlicher Kontext

Eine klar umrissene Definition des Gesellschaftsbegriffs kann nicht geleistet werden, da diesbezüglich literaturübergreifend keine Einigkeit herrscht. Gemein haben Gesellschaften immer, dass es sich um temporäre oder langfristige Zusammenschlüsse von Menschen handelt, die einen gemeinsamen Zweck verfolgen. Sei dieser das Erzielen eines wirtschaftlichen Erfolges oder das funktionierende Zusammenleben in einem territorial abgegrenzten Raum, wie es der Staat einer ist. Losgelöst von Art, Ausprägung und verfolgtem Zweck einer Gesellschaft, handelt es sich um soziale Gefüge, in denen Individuen in Wechselwirkung miteinander interagieren. Zudem sind gesellschaftliche Systeme durch ihre Norm- und Werthaltungen, ihre ökonomischen und kulturellen Handlungsmuster und ihre Dynamik gekennzeichnet. Die Entwicklung einer Gesellschaft ist ein maßgeblich von den vergesellschaftlichten Individuen beeinflusster Prozess.⁶⁹

Auf die Lebensgestaltung der in einer Gesellschaft lebenden Menschen nehmen, neben ihrer Persönlichkeit und ihrer Mentalität, vor allem die vorherrschenden gesellschaftlichen Lebensbedingungen Einfluss.⁷⁰ Externe Faktoren, die das subjektive Wohlbefinden der Menschen beeinflussen und damit über das Wohlstandsniveau einer Gesellschaft bestimmen, sind der materielle Wohlstand auf der einen und immaterielle

⁵⁷ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 352.; vgl. Poth, L. G. / Poth, G. S. / Pradel, M. (2008), S. 190.

⁵⁸ Vgl. Bruhn, M. (2012), S. 227 ff.; vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 365 ff.; vgl. Poth, L. G. / Poth, G. S. / Pradel, M. (2008), S. 459.

⁵⁹ Vgl. Bruhn, M. (2012), S. 233 ff.

⁶⁰ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 366 ff.

⁶¹ Vgl. Drees, N. (1992), S. 13 ff.; vgl. Bruhn, M. (2012), S. 236.

⁶² Vgl. Drees, N. (1992), S. 7 ff.

⁶³ Vgl. Bruhn, M. (2012), S. 236 f.

⁶⁴ Vgl. Bruhn, M. (2012), S. 241.

⁶⁵ Vgl. Zanger, C. (2007), S. 3 ff.

⁶⁶ Vgl. Poth, L. G. / Poth, G. S. / Pradel, M. (2008), S. 107.

⁶⁷ Vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 376 ff.

⁶⁸ Vgl. Zanger, C. / Drengner, J. (2009), S. 204.

⁶⁹ Vgl. Schäfers, B. (2013), S. 149 ff.

⁷⁰ Vgl. Schulze, G. (2005), S. 33 ff.

Aspekte wie soziale Gerechtigkeit, Rechtssicherheit und Frieden auf der anderen Seite.⁷¹ Ein geringes Wohlstandsniveau bedingt, dass existenzielle Belange im Rahmen der Lebensgestaltung größeren Raum einnehmen als weniger existenzielle. Die Sicherung des Überlebens ist hier von größerer Priorität als die individuelle Selbstentfaltung. Dagegen erfolgt die Lebensgestaltung nicht unter der Maßgabe der Erhaltung des Lebens selbst, wenn Lebensnotwendigkeiten im Lebensstandard inbegriffen sind und als Normalität empfunden werden.⁷² Letzteres ist bei dem überwiegenden Teil der Gesellschaften der westlichen Welt zutreffend. Als Wohlstandsgesellschaften bezeichnet, sind sie geprägt von hoher Lebensqualität, einem wachsenden Konsumgüterangebot und starker Konsumgüternachfrage. Darüber hinaus ist es dem überwiegenden Teil der Bevölkerung dieser Gesellschaften möglich, materielle Bedürfnisse zu befriedigen, die weit über die Grundbedürfnisse hinausgehen.⁷³ Unter diesen Voraussetzungen ist die Lebensgestaltung der Menschen nicht von der Frage geleitet, wie das Überleben gesichert werden kann, sondern auf welche Art und Weise das Leben gelebt werden soll. Individuelle Problemansichten und Problemdefinitionen sind folglich, den gesellschaftlichen Lebensbedingungen entsprechend, verschieden und maßgeblich beeinflusst durch vom Wohlstandsniveau abhängige Anspruchshaltungen.⁷⁴

Die Werthaltungen einer Gesellschaft unterliegen, wie diese selbst, einem Wandel. Werte stellen als wünschenswert empfundene Orientierungsgrößen dar, nach denen das Individuum seine Einstellungen, Handlungen, Ziele und seine Lebensgestaltung ausrichtet.⁷⁵ Ein Wandel des gesellschaftlichen Wertesystems meint die hierarchische Verschiebung der von der gesellschaftlichen Einheit als prioritär erachteten Werte. Herbeigeführt wird Wertewandel durch sich verändernde gesellschaftliche Rahmenbedingungen, wie bspw. sich veränderndes Wohlstandsniveau oder politische Umbrüche.⁷⁶ Literaturübergreifend lassen sich zwei grundlegende Trends im Wertewandel westlicher Wohlstandsgesellschaften identifizieren. Einerseits erfolgt die Abkehr von der Pflicht- und Akzeptanzkultur bei zeitgleicher Hinwendung zu Individualismus und Hedonismus. Klassische Tugenden wie Disziplin, Gehorsam, Treue und Sparsamkeit rücken in den Hintergrund, Selbstentfaltung und Vergnügen in den Fokus. Zum anderen wird eine tendenzielle Entwicklung von außenorientierten hin zu innenorientierten Lebensauffassungen beobachtet.⁷⁷ Außenorientierung meint in diesem Kontext, dass der Fokus des Individuums ausschließlich darauf gerichtet ist, einen bestimmten gewünschten äußeren Umstand zu erreichen. Allein das Erreichen oder Nichterreichen dieses Umstandes definiert Erfolg oder Misserfolg, ohne dabei Bezug auf das Individuum selbst zu nehmen. Bspw. stellt der reine Besitz eines bestimmten Automobils ein außenorientiertes Ziel dar.⁷⁸ Die innenorientierte Lebensauffassung erweitert diese Erfolgsdefinition, indem der angestrebte äußere Umstand an die Bedingung geknüpft wird, dass dieser mit einem positiven Erleben des Individuums einhergeht. Folglich stellt Innenorientierung neben dem bloßen Besitz eines Automobils den Anspruch, dass es auch Freude bereiten muss, dieses zu fahren.⁷⁹ Das Erreichen außenorientierter Ziele ist somit von der Umwelt feststellbar. Da hingegen Glück und die Entfaltung des Selbst subjektive Empfindungen darstellen, kann das Erreichen innenorientierter Ziele ausschließlich vom Individuum selbst beurteilt werden.⁸⁰ Angemerkt sei an dieser Stelle, dass eine strikte Trennung nach

innen- und außenorientiertem Handeln nicht in jedem Fall möglich ist, bei der Betrachtung gesamtgesellschaftlicher Entwicklungstendenzen und Handlungsmotivationen jedoch sinnvoll erscheint. Es existieren ebenso Mischformen, bei denen sich beide Komponenten überlagern. Dann z. B., wenn ein Gut sowohl mit der Intention erworben wird, nach außen gerichtete Wirkung zu erzielen, als auch, um Spaß damit zu haben.⁸¹ Die Zunahme von Individualisierung, Genusskultur und innenorientierten Lebensauffassungen wird vor allem durch das sich positiv entwickelnde Wohlstandsniveau westlicher Gesellschaften ermöglicht. Denn der hohe Lebensstandard letztlich ist es, der entsprechenden Raum für diese Strömungen lässt.⁸² Hinter dem aufgezeigten Wertewandel verbirgt sich das Bedürfnis der Menschen, aus traditionellen Wertemustern herauszubrechen und positive Erfahrungen zu sammeln. Diese Erfahrungen wiederum setzen positive Erlebnisse, gleich welcher Art, voraus.⁸³ Damit lässt sich konstatieren, dass die gesellschaftliche Entwicklung eine zunehmende Erlebnisorientierung aufweist, die maßgeblich auf den vom Wohlstandsniveau beeinflussten Wertewandel zurückzuführen ist. Dies wiederum bildet zweifellos eine positive Voraussetzung für den Erfolg von Markenerlebniswelten.

2.2 Konsumkultur

Der Blick auf die Konsumkultur Deutschlands soll zeigen, dass diese als Bestandteil einer Gesellschaft in unmittelbarer Abhängigkeit zu ihrer Entwicklung steht. Während Deutschland heute eine Wohlstandsgesellschaft ist, kam dem Konsum der Nachkriegszeit überwiegend existenzsichernde Bedeutung zu.⁸⁴ Für die Kaufentscheidung von Bedeutung waren primär der Gebrauchswert des Gutes und qualitätsrelevante Aspekte, was in der Konsequenz bedeutet, dass im Kaufentscheidungsprozess die Außenorientierung überwog.⁸⁵ Mit Ansteigen des Wohlstands, beginnend in den 1950er Jahren, und der zunehmenden Verbreiterung des Angebots, veränderte sich die Position des Konsumenten als Nachfrager gegenüber der Anbieterseite.⁸⁶ Einerseits war dieser nun nicht mehr bzw. nur noch bedingt dazu gezwungen, sich im Rahmen seiner Kaufentscheidung am Notwendigsten orientieren zu müssen. Andererseits waren ihm zunehmend alternative Produkte mit gleicher Zweckbestimmung und selben Qualitätsmerkmalen geboten. Infolgedessen wurde er nach und nach selbstbewusster, kritischer und anspruchsvoller. Zugleich führte der neue Handlungsspielraum auf Seiten des Konsumenten zu steigendem Orientierungsbedarf im Rahmen des Kaufentscheidungsprozesses. Produkte versprachen den gleichen Nutzen, dieselbe Qualität, und häufig garantierte deren Erwerb keine entscheidende Verbesserung des eigenen Lebensstandards mehr, was insbesondere dem angestiegenen gesamtgesellschaftlichen materiellen Wohlstand geschuldet war. Damit verloren klassische Selektionskriterien an Bedeutung.⁸⁷ In der Konsequenz rückte als Kaufkriterium, neben dem physisch-funktionalen Grundnutzen des Produktes, sein psychischer Zusatznutzen in den Fokus.⁸⁸ Produkte sollten jetzt nicht mehr ausschließlich der Deckung eines bestimmten Bedarfs dienen, sondern mussten über diesen Zweck hinaus einen Mehrwert bieten. Die Innenorientierung gewann als den Kaufentscheidungsprozess beeinflussende Größe an Bedeutung und die Außenorientierung verlor an Gewicht.⁸⁹ Heute ist das gesellschaftliche Konsumverhalten stark von Erlebnisrationalität geprägt. Das Handeln des Konsumenten

⁷¹ Vgl. Hennies, M. O. E. (2003), S. 235 ff.

⁷² Vgl. Opaschowski, H. W. (2000) 22 ff.

⁷³ Vgl. Mutz, M. / Kämpfer, S. (2013), S. 254 ff.

⁷⁴ Vgl. Wöhler, K. (2008) 4 ff.

⁷⁵ Vgl. Kroeber-Riel, W. / Gröppel-Klein, A. (2013), S. 193.

⁷⁶ Vgl. Gröppel-Klein, A. (2012), S. 41 f.

⁷⁷ Vgl. Springer, C. (2008), S. 2 ff.; vgl. Schulze, G. (2005), S. 35 ff.

⁷⁸ Vgl. Schulze, G. (2005), S. 34 ff.

⁷⁹ Vgl. Schulze, G. (2005), S. 33 ff.

⁸⁰ Vgl. Golonka, J. (2009), S. 111.

⁸¹ Vgl. Schulze, G. (2005), S. 41.

⁸² Vgl. Volkmann, U. (2007), S. 78 ff.

⁸³ Vgl. Wöhler, K. (2008), S. 5 ff.; vgl. Schulze, G. (2005), S. 33 ff.

⁸⁴ Vgl. Springer, C. (2008), S. 3.

⁸⁵ Vgl. Volkmann, U. (2007), S. 78.

⁸⁶ Vgl. Neumann, D. (2008), S. 21 ff.

⁸⁷ Vgl. Mutz, M. / Kämpfer, S. (2013), S. 254 ff.

⁸⁸ Vgl. Neumann, D. (2008), S. 21 ff.

⁸⁹ Vgl. Volkmann, U. (2007), S. 76 ff.

folgt der Maxime, dem eigenen Innenleben ein Höchstmaß an positiven Stimmungen und Emotionen zu ermöglichen.⁹⁰ Es steht außer Frage, dass ein Teil der Gesellschaft überwiegend aus Gründen der Bedarfsdeckung konsumiert. Tatsächlich jedoch entfällt häufig nur ein geringer Teil der Einkommensausgaben auf tatsächlich lebensnotwendige Güter.⁹¹ Zudem müsste der Konsum, klassischen ökonomischen Annahmen folgend, nach Befriedigung physischer Mangelgefühle vollständig ruhen.⁹² Allerdings trifft Gegenteiliges zu. Die Konsumausgaben deutscher Privathaushalte sind unter Berücksichtigung der Preisentwicklung von 1991 bis 2013 um 20,94 Prozent gestiegen.⁹³ Aus diesen Aspekten ergibt sich eine gesamtgesellschaftliche Position, in der existenzielle Fragestellungen im Rahmen des Konsums von nur mehr rudimentärer Bedeutung sind, dieser aber trotzdem in großem Umfang stattfindet. Damit ist Konsum als Vorgang zu betrachten, welcher von den Menschen zu einem großen Teil mit dem Zweck praktiziert wird, sich selbst emotional positiv zu stimulieren.⁹⁴ Verkürzte Arbeitszeiten, einhergehend mit zunehmendem Konsumgüterüberhang, begünstigten zudem, dass Konsum vermehrt in den Fokus der Freizeitgestaltung rückte. So betrug die durchschnittliche Arbeitszeit an einem Werktag im Jahr 1984 noch 8,7 Stunden, während sich dieser Wert im Jahr 2010 auf nur noch 8,2 Stunden belief.⁹⁵ Hierdurch entstand zusätzlicher Raum, der es den Menschen ermöglichte, sich mit dem Überhang an Konsumgütern auseinanderzusetzen.⁹⁶ Wichtigster Gradmesser, der Auskunft über die Erlebnis- und Freizeitorientierung einer Gesellschaft gibt, ist deren Bereitschaft, Ausgaben für Güter und Dienstleistungen zu tätigen, die explizit mit dem Ziel konsumiert werden, sich selbst positive Ergebnisse zu bereiten, und die der Freizeitgestaltung dienen.⁹⁷ Freizeit-, Unterhaltungs- und Kulturgüter entsprechen beschriebenem Typus, und die Konsumausgaben für diese stiegen in Deutschland von 1991 bis 2013 preisbereinigt um über 39 Prozent. Dies belegt den beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungstrend und zeigt zugleich, wie stark das Konsumverhalten die gesellschaftliche Wirklichkeit widerspiegelt. Die Erlebnisqualität eines Produktes wird heute als eines der entscheidenden Kaufkriterien betrachtet. Damit gilt es für die Unternehmen, einem innenorientierten, sich auf emotionale Ebene bewegendem Qualitätsanspruch Rechnung zu tragen.⁹⁸ Markenerlebniswelten können hier einen Beitrag leisten.

2.3 Kommunikationssituation

Beleg dafür, dass die Unternehmen die beschriebene Entwicklung erkannt haben, ist deren stetig gestiegenes Interesse daran, Marken und Produkte emotional positiv zu belegen und vornehmlich deren Erlebniswert – und weniger ihren Sachgehalt – zu kommunizieren. Dies spiegelt sich unter anderem auch in ihren Werbeslogans wider. Die *Deutsche Telekom AG* warb im Jahr 2010 mit dem Slogan *Erleben was verbindet*. Und der Slogan von *BMW* lautet schon seit 1969 „Freude am Fahren“. Die Erfahrung und das Erlebnis werden in den Vordergrund gestellt und ausdrücklich als Qualitätsmerkmal kommuniziert. Ein Großteil der kommunikativen Aktivitäten der Unternehmen bleibt jedoch ohne Wirkung, obwohl sie inhaltlich den Entwicklungstendenzen des Konsumverhaltens prinzipiell entsprechen. Literaturübergreifend wird dies auf die Informations- und Reizüberlastung der Konsumenten zurückgeführt.⁹⁹

Schätzungen gehen davon aus, dass das Angebot informationsübermittelnder Medien in einer Generation um ca. 4.000 Prozent steigt und das menschliche Gehirn in der heutigen Zeit mit ca. 2.500 bis 5.000 Werbebotschaften am Tag konfrontiert wird.¹⁰⁰ Die Aufnahmefähigkeit des Menschen ist jedoch physisch sowie psychisch begrenzt und zusätzlich durch seine nur beschränkt zur Verfügung stehenden zeitlichen Ressourcen reguliert. Infolgedessen werden durch das Gehirn lediglich 0,004 Prozent aller durch die Umwelt vermittelten Reize aufgenommen.¹⁰¹ Die daran anteilig aufgenommene Menge kommerzieller Botschaften kann damit nur vergleichsweise marginal sein.¹⁰² Von einer gleichbleibenden Aufnahmefähigkeit des menschlichen Gehirns und einer zugleich stetig steigenden Mediendichte ausgehend, muss folglich die Dosis angebotener Kommunikationsbotschaften kontinuierlich erhöht werden, um aus Perspektive der Unternehmen die Chance zu wahren, vom Konsumenten wahrgenommen zu werden. Das steigende Medienangebot, die damit einhergehende Ausweitung der kommunikativen Anstrengungen und die nur begrenzte Aufnahmefähigkeit des menschlichen Gehirns münden schließlich in besagter Informations- und Reizüberlastung auf Seiten des Rezipienten. Deren Folge letztlich ist die zunehmend eingeschränkte Wahrnehmung der von den Unternehmen gesendeten Botschaften.¹⁰³

Im Kampf um die Aufmerksamkeit des Konsumenten kommt ein weiterer Aspekt erschwerend hinzu. Den Unternehmen gelingt es immer weniger, sich aus der Masse konkurrierender kommunikationspolitischer Aktivitäten hervorzuheben. Zurückzuführen ist dies auf den teils inflationären Gebrauch identischer Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen.¹⁰⁴ Die Differenzierungsproblematik auf Produktebene hat sich damit auch auf die Ebene der Unternehmenskommunikation, welche sich überwiegend auf die Bedienung des visuellen und auditiven Wahrnehmungssektors der Rezipienten konzentriert, ausgeweitet.

Zusammenfassend besteht die Herausforderung für Unternehmen und deren Kommunikation darin, den erlebnis- und freizeitorientierten Tendenzen der Konsumenten zu entsprechen, dabei zugleich der steigenden Informations- und Reizüberlastung zu begegnen, und sich zudem im dichten Kommunikationswettbewerb zu behaupten. Die Zielstellung, die sich aus dieser Herausforderung ergibt, muss damit lauten, kommunikationspolitische Maßnahmen mit Alleinstellungsmerkmal zu generieren, die nicht am Filtersystem des Konsumenten scheitern. Darüber hinaus ist ein emotionaler Kommunikationseffekt zu erzielen, der über die rationale Wahrnehmung von Unternehmen und Marke hinausgeht.¹⁰⁵ Hier letztlich liegt das Potential, einer nachlassenden kommunikativen Wirkungskraft vorzubeugen, in das Bewusstsein der Konsumenten einzudringen, sich hier nachhaltig zu verankern und dadurch schließlich die wirtschaftliche Wettbewerbsposition des Unternehmens als Ganzes zu stärken.

Markenerlebniswelten bieten hier einen innovativen und differenzierenden instrumentellen Ansatz.

3 Markenerlebniswelten

Eine Einschätzung, inwieweit Markenerlebniswelten den aufgezeigten Herausforderungen entsprechen können, ist erst dann zulässig, wenn inhaltliche Klarheit zum Terminus herrscht. Zum einen aus diesem Grunde, zum anderen, weil die anvisierte, umfängliche Darstellung von Markenerlebnis-

⁹⁰ Vgl. Schulze, G. (2005), S. 40 ff.

⁹¹ Vgl. Mutz, M. / Kämpfer, S. (2013), S. 256.

⁹² Vgl. Neumann, D. (2008), S. 22.

⁹³ Vgl. Statistisches Bundesamt (2014).

⁹⁴ Vgl. Neumann, D. (2008), S. 22.

⁹⁵ Vgl. Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (2012).

⁹⁶ Vgl. Volkmann, U. (2007), S. 76 f.

⁹⁷ Vgl. Mutz, M. / Kämpfer, S. (2013), S. 256.

⁹⁸ Vgl. Neumann, D. (2008), S. 22.

⁹⁹ Vgl. Bauer, H. H. / Heinrich, D. / Samak, M. (2012), S. 3 ff.; vgl. Lorenz, I. (2008), S. 7 f.; vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Brühe, C. (2009), S. 4 ff.; vgl. Haug, A. (2011), S. 15 ff.; vgl. Neumann, D.

(2008), S. 7 f.; vgl. Springer, C. (2008), S. 4 ff.; vgl. Langner, S. (2009), S. 13.; vgl. Hofbauer, G. / Schmidt, J. (2007), S. 29 f.; vgl. Lodde, A. P. (2010), S. 335.

¹⁰⁰ Vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Brühe, C. (2009), S. 6.

¹⁰¹ Vgl. Schneider, W. (2012), S. 153.

¹⁰² Vgl. Gottschling, S. (2008), S. 33 ff.

¹⁰³ Vgl. Schneider, W. (2012), S. 153.

¹⁰⁴ Vgl. Hofbauer, G. / Schmidt, J. (2007), S. 29 f.

¹⁰⁵ Vgl. Haug, A. (2011), S. 15 ff.

welten nach inhaltlicher Schärfe verlangt, erfolgt nunmehr die sukzessive Erschließung des Begriffes. Zu Beginn wird die historische Herkunft von Markenerlebniswelten beleuchtet, während dann die terminologische Verdichtung erfolgt. Danach werden Markenerlebniswelten in den Kontext der Marketingkommunikation eingeordnet und deren Ziele sowie Funktionen erläutert. Zuletzt sind es die kommunikative Wirkungskraft und die Wirkungskontrolle von Markenerlebniswelten, die im Fokus der Auseinandersetzung stehen.

3.1 Historischer Abriss

Aus historischer Perspektive betrachtet, liegen die Wurzeln von Markenerlebniswelten in den Vergnügungsparks klassischer Ausprägung begründet. Diese lassen sich als eine stationäre Bündelung von Attraktionen in räumlich abgeschlossenen Arealen beschreiben, die den Menschen als Orte des erlebnisorientierten Zeitvertriebs dienen.¹⁰⁶ Die Verknüpfung von Erlebniswelt mit Unternehmen und Marke lässt sich unter anderem auf den Filmproduzenten *Walter Elias Disney* zurückführen. Im Jahr 1955 eröffnete dieser in Kalifornien einen der ersten Vergnügungsparks, der durch seine Namensgebung und insbesondere durch seine inhaltliche Ausgestaltung einen klaren Unternehmens- bzw. Markenbezug herstellte.¹⁰⁷ Bekannt war und ist die *Walt Disney Company* vor allem für ihre aufwändig gestalteten und produzierten Zeichentrickfilme. Der auf den Namen *Disneyland* getaufte Vergnügungspark wurde als ein Mikrokosmos konzipiert, in dem real existente Elemente besagter Zeichentrickfilme im Verbund mit erlebnisorientierten Attraktionen in Erscheinung treten. Das Investitionsvolumen für das *Disneyland* betrug 17 Mio. USD und bereits im ersten halben Jahr nach seiner Eröffnung verzeichnete es eine Million Besucher.¹⁰⁸ Auf Grund der großen Nachfrage wurden weitere Pendanten auch außerhalb der USA geschaffen.

Im Jahr 1968 eröffnete die erste unternehmens- und markenbezogene Vergnügungsplattform in Europa. Hierbei handelte es sich um das in der dänischen Stadt Billund gelegene *Legoland*.¹⁰⁹ Das große Verlangen der Endverbraucher nach Einblick in die Produktion der *LEGO Group* führte zu stark nachgefragten Werksführungen. Hierdurch veranlasst, kreierte das Unternehmen ein Konzept, das ihm seine dauerhafte Präsentation nach außen ermöglichte. Es wurde im Rahmen eines stationären, in sich geschlossenen Vergnügungsangebotes realisiert, in dessen Fokus Attraktionen mit Bezug zu den Produkten des Unternehmens stehen sollten.¹¹⁰ Während das *Disneyland* noch primär mit der Intention geschaffen wurde, einen Ort zu etablieren, der einem generationsübergreifenden Publikum Vergnügen bereitet, waren im Zuge der Schaffung des *Legolands* bereits konkrete kommunikationspolitische Bestrebungen zu erkennen.

Das Interesse deutscher Unternehmen an der Nutzung von Erlebnisplattformen, die explizit der Marketingkommunikation dienen, wuchs seit den 1990er Jahren. Seitdem hat die Zahl der in Deutschland neu geschaffenen Markenerlebniswelten stetig zugenommen.¹¹¹ Dieser Trend lässt sich mit den eingangs beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen auf der einen und den aus ihnen resultierenden Handlungsnotwendigkeiten aus Unternehmensperspektive auf der anderen Seite erklären. Dem folgend, so haben die Expertengespräche ergeben, können Markenerlebniswelten als kommunikationspolitische Reaktion der Unternehmen auf die zunehmende Erlebnisorientierung der Gesellschaft betrachtet werden.¹¹²

¹⁰⁶ Vgl. Oelsnitz, D. v. d. (2011), S. 582.; vgl. Koller, M. (2005), S. 374.

¹⁰⁷ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 73.

¹⁰⁸ Vgl. Oelsnitz, D. v. d. (2011), S. 583.

¹⁰⁹ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 74.; vgl. Roost, F. (2008), S. 55.

¹¹⁰ Vgl. Robertson, B. / Breen, D. (2014), S. 27.

¹¹¹ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 75.

¹¹² Vgl. Expertengespräche Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Behnisch, A.; Miska, J.; Kern, V.; Passarge, R.; Quack, E.; Gasser, C.; Rose, H.

3.2 Terminologische Verdichtung

Erste Instanz der in diesem Abschnitt vorgenommenen terminologischen Verdichtung bildet die definitorische Annäherung an den Begriff der Markenerlebniswelt. Danach werden die charakteristischen Bestandteile einer Markenerlebniswelt benannt, bevor letztlich eine Begriffsabgrenzung erfolgt.

3.2.1 Definitionsansatz

Der Terminus Markenerlebniswelt findet in der Literatur Verwendung, ist aber nur rudimentär und uneinheitlich definiert. Zudem lässt sich eine Vielzahl sowohl deutscher als auch englischer Begrifflichkeiten identifizieren, die sinngleich zum Begriff Markenerlebniswelt verwendet werden. Auch diese werden ihrerseits zum Teil ebenfalls unterschiedlich gedeutet und definiert.¹¹³ Dasselbe Bild liefert der Blick in die Unternehmenspraxis. Die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Expertengespräche haben offenbart, dass auch hier kein einheitliches Meinungsbild darüber herrscht, was den Begriff der Markenerlebniswelt kennzeichnet.

Die Notwendigkeit einer begrifflichen Differenzierung ergibt sich aus dem Thema der vorliegenden Arbeit und begründet sich in ihrer Zielsetzung. Daneben sind es aber auch praxisrelevante Aspekte, die zu einer Konkretisierung des Begriffes veranlassen. So produzieren multiple Deutungsoptionen des Terminus Markenerlebniswelt multiple Erwartungshaltungen. Dies erhöht seitens der Unternehmen die Gefahr, auf der Begriffsebene verschiedenartig implizierte Erwartungen nicht erfüllen zu können. Andererseits begünstigt die Unschärfe des Begriffes eine in der Unternehmenspraxis bereits kritisierte, mannigfache Verwendung desselben.¹¹⁴ Das hat zur Folge, dass die Begrifflichkeit der Markenerlebniswelt aus Konsumentenperspektive für kein konkretes Versprechen steht. Außerdem besteht die Gefahr, dass der Begriff durch seinen übermäßigen Gebrauch an sprachgebräuchlicher Attraktivität verliert. Ein eindeutiges Begriffsverständnis steuert geschilderten Problemen entgegen, da es den Rahmen dessen, was der Terminus tatsächlich zu beschreiben in der Lage ist, klar absteckt.

Im Gegensatz zum Begriff der Markenerlebniswelt ist der aus dem angelsächsischen Sprachraum stammende Begriff des *Brand Lands* literaturübergreifend weitestgehend einheitlich umrissen. Frei lässt sich dieser mit *Markenwelt* übersetzen, womit die ErlebnisKomponente als Wortbestandteil ausgespart bleibt. Jedoch ist diese stets fester Bestandteil im Rahmen von Deutungen und Definitionen des *Brand Land-Begriffes*.¹¹⁵ Damit weist er eine hohe semantische Nähe zum Terminus Markenerlebniswelt auf, weshalb im Folgenden die terminologische Verdichtung über den Begriff des *Brand Lands* vorgenommen wird.

Mit dem Ziel, den Begriff der Markenerlebniswelt auf gesicherter Basis zu definieren, wurden aus einer literaturübergreifenden Perspektive heraus die Bestandteile zusammengetragen, welche für die Beschreibung der Termini *Brand Land* und Markenerlebniswelt elementar sind. Elementare Bedeutung wurde einem Bestandteil dann beigemessen, wenn dieser im überwiegenden Teil der gesichteten Literatur im Zuge von Beschreibung, Deutung oder Definition entweder des *Brand Land-Begriffes* oder des Begriffes der Markenerlebniswelt Berücksichtigung fand. Abschließend wurde aus besagten Bestandteilen nachstehende Definition erstellt. Dieser wird im weiteren Verlauf der Arbeit gefolgt.

¹¹³ Vgl. Bottler, D. (2011), S. 237 f.; vgl. Eichen, F. (2010), S. 335.; vgl. Groß, C. M. F. (2008), S. 156 f.; vgl. Hellmann, K.-U. (2008), S. 11.; vgl. Isenberg, W. (2003), S. 109.; vgl. Kiendl, S. C. (2007), S. 110 f.

¹¹⁴ Vgl. Expertengespräch Kern, V.

¹¹⁵ Vgl. Steiner, P. (2011), S. 181 ff.; vgl. Zeller, M. (2009), S. 53.; vgl. Springer, C. (2008), S. 14 ff.; vgl. Mikunda, C. (2007), S. 52 ff.; vgl. Kirchgorg, M. / Springer, C. / Ermer, B. (2012), S. 301.

Physische Komponenten von Markenerlebniswelten	Häufigkeit des Auftretens	
	Nominaler Anteil an untersuchter Gesamtmenge	Prozentualer Anteil an untersuchter Gesamtmenge
Produktpräsentationsfläche	16/16	100 %
Point of Information	14/16	88 %
Gastronomische Einrichtung	13/16	81 %
Point of Sale	10/16	63 %
Musealer Teil	9/16	56 %
Kinderbereich	8/16	50 %
Verweilzone	7/16	44 %
Beherrbergungsmöglichkeit	2/16	13 %

Tab. 1: Übersicht zur Häufigkeit des Auftretens der identifizierten physischen Komponenten von Markenerlebniswelten
Quelle: eigene Erhebungen.

Markenerlebniswelten sind physisch existente, stationär verankerte Orte mit dauerhafter Beständigkeit, die von Unternehmen mit der Intention geschaffen wurden, die wesensprägenden Merkmale ihrer selbst, ihrer Marken und ihrer Produkte darzustellen und sie im Rahmen inszenierter, multisensuell erfahr- und erlebbarer Ereignisse interaktiv und emotional zu vermitteln.¹¹⁶

Bewusst umschließt die Definition den Unternehmensbegriff, auch wenn dieser nicht Wortbestandteil des Terminus Markenerlebniswelt selbst ist. Eine Ausdifferenzierung nach Unternehmenserlebniswelt und Markenerlebniswelt könnte lediglich dahingehend erfolgen, dass Erstere stärkeren Bezug zum Unternehmen und Letztere stärkeren Bezug zu seinen Marken aufweist. Eine Erlebniswelt, die ausschließlich ein Unternehmen zum Gegenstand hat und seine Marken und Produkte ausklammert, konnte unter Bezugnahme auf die Ergebnisse der für diese Arbeit getätigten Untersuchungen nicht ermittelt werden. Hinsichtlich der Markenform steht im Zentrum von Markenerlebniswelten allerdings regelmäßig die Unternehmensdachmarke. Die Produktmarken der jeweiligen Unternehmen treten – sofern überhaupt vorhanden – hinter die Unternehmens- bzw. Konzerndachmarke deutlich zurück. Dies lässt sich damit erklären, dass ein Unternehmen und seine Marken sowohl theoretisch als auch praktisch ein Konglomerat bilden. Eine weitere begriffliche Differenzierung würde damit nur hinsichtlich der Bestimmung einer Gewichtung erfolgen, jedoch nicht zu einer weiteren inhaltlichen Eingrenzung führen. Und schließlich lassen sich Unternehmen, der Markendefinition aus Abschnitt 1.1.1 folgend, im Sinne einer Marke interpretieren. So tragen Unternehmen einen einmaligen Namen und/oder ein einmaliges Zeichen, was bedeutet, dass sie eine spezifische Markierung zum Zwecke der Unterscheidung von anderen Unternehmen aufweisen. Ausschließlich auf ihre von außen wahrnehmbaren Kriterien bezogen, können Unternehmen den Anforderungen des Markenbegriffs folglich entsprechen.

3.2.2 Bestandteile von Markenerlebniswelten

Die Unschärfe des Begriffes Markenerlebniswelt hat unweigerlich zur Folge, dass bisher keine Bestandteile bestimmt sind, die einem Ort ausdrücklich den Charakter einer Markenerlebniswelt verleihen. Während diesbezüglich in der Literatur nahezu keine Aussagen existieren,¹¹⁷ herrscht – wie die Exper-

tengespräche zeigten – in der Unternehmenspraxis Uneinigkeit. Eine Bestimmung der charakteristischen Bestandteile einer Markenerlebniswelt ist jedoch als sinnvoll zu erachten, weil der Begriff hierdurch weiter verdichtet werden kann. Die im Rahmen vorliegender Arbeit durchgeführte Untersuchung von 16 unterschiedlichen Markenerlebniswelten erfolgte auch unter diesem Gesichtspunkt und offenbarte 8 physische und 10 inhaltliche Komponenten, nach denen die Bestandteile einer Markenerlebniswelt aufgeschlüsselt werden können. Als physische Komponenten sollen diejenigen gelten, die auf die räumliche Ausgestaltung der Markenerlebniswelt abstellen. Die inhaltlichen Komponenten beziehen sich auf ihre Konzeption. Die untersuchten Markenerlebniswelten entsprachen den formalen Anforderungen der Definition aus Abschnitt 3.2.1.

Tabelle 1 listet die physischen Komponenten sortiert nach der Häufigkeit ihres Auftretens in den untersuchten Markenerlebniswelten. Dabei ist die Produktpräsentationsfläche die einzige Komponente, die ausnahmslos immer Gegenstand der untersuchten Markenerlebniswelten war. Als solche ist im Rahmen der vorliegenden Auswertung eine in der Markenerlebniswelt geschaffene Fläche zu betrachten, auf der Kernprodukte des Unternehmens aus seinem aktuellen Produktportfolio zur Schau gestellt sind. Über einen *Point of Information* verfügen 88 Prozent der Markenerlebniswelten, 81 Prozent verfügen über gastronomische Einrichtungen und 63 Prozent über einen *Point of Sale*. Die Begrifflichkeit des *Point of Information* wurde im Zuge der vorliegenden Erfassung insoweit eingegrenzt, als dass es sich um einen Ort handeln muss, dessen zentrale Aufgabe nicht im Verkauf, sondern ausschließlich darin besteht, zum Unternehmen, seinen Marken, seinen Produkten oder zur Markenerlebniswelt selbst zu informieren. Als *Point of Sale* werden diejenigen Orte betrachtet, an denen die Möglichkeit zum Erwerb der Kernprodukte des Unternehmens besteht. Über einen musealen Teil verfügen 56 Prozent der Markenerlebniswelten. Dieser Ort widmet sich der Dokumentation der Unternehmens- und Markentradition.¹¹⁸ Über einen Kinderbereich verfügen 50 Prozent der Markenerlebniswelten. Hier handelt es sich um abgegrenzte Areale, in deren Fokus die Beschäftigung und Unterhaltung von Kindern steht. 44 Prozent beträgt der Anteil der Markenerlebniswelten, die über Verweilzonen verfügen. Diese sollen als separat geschaffene, von gastronomischen Einrichtungen ausgegliederte Orte definiert sein, zu denen sich der Besucher begeben kann, um sich hier bspw. zum Zwecke der Erholung aufzuhalten. Beherrbergungsmöglichkeiten letztlich sind Bestandteil lediglich zweier von 16 Markenerlebniswelten, was einem prozentualen Anteil von 13 Prozent entspricht. Sie sollen dem Besucher bei

¹¹⁶ Vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Ermer, B. (2012), S. 301.; vgl. Bottler, D. (2011), S. 237 f.; vgl. Kilian, K. / Henkel, S. (2010), S. 371.; vgl. Eichen, F. (2010), S. 335.; vgl. Jung, K. (2010), S. 6.; vgl. Liersch, A. (2011), S. 60.; vgl. Müller, J. (2012), S. 19 f.

¹¹⁷ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 82..

¹¹⁸ Vgl. Langenberger, D. (2008), S. 384.

Inhaltliche Komponenten von Markenerlebniswelten	Häufigkeit des Auftretens	
	Nominaler Anteil an untersuchter Gesamtmenge	Prozentualer Anteil an untersuchter Gesamtmenge
Unternehmensbezug	16/16	100 %
Markenbezug	16/16	100 %
Bezug auf aktuelles Produktportfolio	16/16	100 %
Multimediale Informationsübermittlung	16/16	100 %
Multisensuelle Erfahrung	16/16	100 %
Interaktives Angebot	15/16	94 %
Führung	11/16	69 %
Zusätzliches Veranstaltungsangebot	8/16	50 %
Produktionsbesichtigung	6/16	38 %
Inszenierte Produktübergabe	3/16	19 %

Tab. 2: Übersicht zur Häufigkeit des Auftretens der identifizierten inhaltlichen Komponenten von Markenerlebniswelten
Quelle: eigene Erhebungen.

Aufenthalt, die über einen einzigen Tag hinausgehen, die Möglichkeit zur Übernachtung geben.

Die inhaltlichen Komponenten der untersuchten Markenerlebniswelten finden sich in Tabelle 2, wobei auch diese entsprechend der Häufigkeit ihres Auftretens sortiert sind. Uneingeschränkt alle der untersuchten Markenerlebniswelten stellen Bezug zum Unternehmen, zu seinen Marken und zu seinem aktuellen Produktportfolio her. Ebenso erfolgt in allen untersuchten Markenerlebniswelten die Informationsübermittlung multimedial. Auch gehört es zum Konzept aller Markenerlebniswelten, dem Besucher eine multisensuelle Erfahrung zu ermöglichen, die im Kontext von Unternehmen, Marke oder Produkt stattfindet. Neben diesen Bestandteilen bieten 94 Prozent der Markenerlebniswelten ihren Besuchern ein interaktives Angebot mit Unternehmens-, Marken- und / oder Produktbezug. Führungen sind in 69 Prozent der Markenerlebniswelten Bestandteil. Diese werden entweder optional angeboten oder sind verpflichtender Bestandteil. In letzterem Fall ist die Teilnahme an der Führung zugleich Voraussetzung für den Besuch der Markenerlebniswelt. Über ein zusätzliches Veranstaltungsangebot als festen Bestandteil verfügen 50 Prozent der Markenerlebniswelten. Dieses Kriterium meint das Abhalten z. B. kultureller Veranstaltungen, die inhaltlich keinen unmittelbaren Bezug zum Unternehmen, seinen Marken und seinen Produkten aufweisen. Die Besichtigung der Produktion des Unternehmens ist in 38 Prozent der untersuchten Markenerlebniswelten entweder optionaler oder verpflichtender Bestandteil des Besuches. Eine Teilnahme an der Produktionsbesichtigung war nur dann verpflichtend, wenn auch die Führung verpflichtend war. Die inszenierte Produktübergabe schließlich ist Bestandteil in 19 Prozent der untersuchten Markenerlebniswelten. Hierbei wird die Übergabe des Produktes an den Kunden zu einem emotional bedeutsamen Akt erhoben, indem dieser Vorgang eingebunden in den Kontext eines abgesteckten dramaturgischen Rahmens erfolgt.

Der vergleichende Blick auf die formalen Anforderungen, welche die Definition aus Abschnitt 3.2.1 an eine Markenerlebniswelt stellt, und die Bestandteile, die Markenerlebniswelten in der Praxis tatsächlich aufweisen, lässt dem geschaffenen Definitionsansatz einen grundsoliden Stellenwert zukommen. Dementsprechend stellen alle der untersuchten Markenerlebniswelten von Unternehmen geschaffene Orte dar, die Bezug zu Unternehmen, Marke und Produkt aufweisen und an denen es möglich ist, diese multisensuell zu erfahren. Bis auf eine Ausnahme war zudem immer deren interaktive Erlebbarkeit gegeben.

Abschließend soll darauf hingewiesen sein, dass die als Grundlage für die obigen Ausführungen dienende Erhebung keine repräsentative Aussagekraft besitzt. Darüber hinaus differiert die Anzahl des Auftretens der identifizierten Komponenten zum Teil stark. Folglich ist der Darstellung der physischen und inhaltlichen Komponenten ausschließlich exemplarische Bedeutung beizumessen. Damit wäre es insgesamt nicht folgerichtig, die Bestandteile von Markenerlebniswelten auf die hier dargelegten oder aber auf einzelne von ihnen zu beschränken und ihnen damit Allgemeingültigkeit zuzusprechen. Vielmehr soll die Darstellung als auf fundierten Grundlagen basierender Orientierungsrahmen aufgefasst werden. Gleiches gilt für die im nächsten Abschnitt folgende Begriffsabgrenzung, die partiell über die identifizierten Komponenten erfolgt.

3.2.3 Begriffsabgrenzung

Die Begriffsabgrenzung ist letzte Instanz im Zuge der Verdichtung des Begriffes der Markenerlebniswelt. In einem ersten Schritt erfolgt die Abgrenzung aus einer sprachgebräuchlichen Perspektive heraus, während diese danach auf institutioneller Ebene vorgenommen wird.

Wie zu Beginn dieses Kapitels thematisiert, existieren in der Literatur viele unterschiedlich gedeutete und definierte Begrifflichkeiten, die sinngleich für den Begriff der Markenerlebniswelt verwendet werden. Zu nennen sind hier im Deutschen vor allem die Begriffe *Unternehmenswelt*, *Markenwelt*, *Industrieerlebniswelt* und *Markenerlebnispark*. Die in der Literatur am häufigsten als Synonym verwendeten und dem angelsächsischen Sprachraum entstammenden Begriffe sind *Brand Land*, *Corporate Land*, *Brand Park*, *Visitor Center* und *Edutainment Center*.¹¹⁹

Mit dem Terminus Markenerlebniswelt haben ausnahmslos alle der genannten Begriffe gemein, dass sie auf einen Ort verweisen. Deutlich wird dies in der Verwendung der Wortbestandteile *Welt*, *Land*, *Park* und *Center*. Nicht alle der Begriffe aber lassen darauf schließen, dass Bezug zwischen dem Ort, auf den sie abstellen, und einem Unternehmen oder einer Marke besteht. Zudem spart ein Großteil der Termini das Erlebnis als deskriptives Kriterium aus. Die ErlebnisKomponente jedoch ist, neben dem Unternehmens- und / oder Markenbe-

¹¹⁹ Vgl. Bottler, D. (2011), S. 237 f.; vgl. Eichen, F. (2010), S. 335.; vgl. Gruß, C. M. F. (2008), S. 156 f.; vgl. Hellmann, K.-U. (2008), S. 11.; vgl. Isenberg, W. (2003), S. 109.; vgl. Kiendl, S. C. (2007), S. 110 f.; vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Ermer, B. (2012), S. 301.; vgl. Koller, M. (2005), S. 373 ff.

Physische Komponenten	Auftreten		
	Markenerlebniswelten	Markenmuseen	Flagship-Stores
Produktpräsentationsfläche	•		•
Point of Information	•	•	
Gastronomische Einrichtung	•	•	
Point of Sale	•		•
Musealer Teil	•	•	
Kinderbereich	•	•	
Verweilzone	•	•	
Beherbergungsmöglichkeit	•		

Tab. 3: Vergleich zum Auftreten der physischen Komponenten von Markenerlebniswelten in Markenmuseen und Flagship-Stores
Quelle: eigene Erhebungen.

zug, entscheidendes Charakteristikum, das Auskunft über das Wesen des Ortes gibt, auf den der Begriff Markenerlebniswelt verweist. Zudem führt das Auslassen der Erlebniskomponente zu einer inhaltlichen Verbreiterung der Begriffe. Dementsprechend kann bspw. der Begriff *Unternehmenswelt* entweder ein Unternehmen als soziales System oder einen Ort mit Unternehmensbezug meinen. Selbiges betrifft den Begriff der *Markenwelt*, der entweder das Markenportfolio eines Unternehmens oder aber einen unter Einbindung seiner Marken geschaffenen Ort beschreiben kann. Der Begriff Markenerlebniswelt hingegen lässt vor allem auf Letzteres schließen und stellt zudem heraus, dass es sich um einen Ort mit Erlebnischarakter handelt.

Schlussfolgernd sollte der Terminus Markenerlebniswelt aus sprachgebräuchlicher Perspektive von allen Begriffen abgegrenzt werden, die durch ihre Wortbestandteile nicht eindeutig auf einen Ort schließen lassen, der das Erfahren eines *Erlebnisses* zum Gegenstand hat und der in Bezug zu einem *Unternehmen* oder einer *Marke* steht. Hiervon ausgeklammert ist der Terminus des *Brand Lands*, da der Begriff der Markenerlebniswelt aus diesem hergeleitet ist.

Auf institutioneller Ebene sind Markenerlebniswelten insbesondere zu Markenmuseen, aber auch zu Flagship-Stores abzugrenzen. Einerseits, weil es sich bei diesen ebenfalls um von Unternehmen geschaffene Orte handelt, an denen sie selbst, ihre Marken und ihre Produkte dauerhaft präsent sind. Dementsprechend seien Markenmuseen definiert als von Unternehmen geschaffene Orte, an denen das historische Wissen über sie selbst, ihre Marken und ihre Produkte gebündelt, dokumentiert, aufbewahrt und ausgestellt ist.¹²⁰ *Flagship-Stores* sollen als Orte definiert sein, die von Unternehmen zum Zwecke des Verkaufes ihrer Produkte geschaffen wurden und denen – bedingt durch ihren Sortimentsaufbau und die Art der Produktpräsentation – repräsentativer Charakter zukommt.¹²¹

Andererseits hat sich im Rahmen der Expertengespräche gezeigt, dass in der Unternehmenspraxis wenig Klarheit und keine Einigkeit über die Grenzziehung zwischen Markenerlebniswelt und Markenmuseum, teilweise aber auch zwischen Markenerlebniswelt und *Flagship-Store* herrscht. Dieses Bild bestätigte sich nicht nur explizit, sondern auch implizit. So entgegnete ein Teil der Gesprächspartner auf die Frage nach den für sie erfolgreichsten Markenerlebniswelten mit der Nennung von Markenmuseen. Genannt wurden bspw. das *Mercedes-Benz Museum*, das *Porsche-Museum* oder das Markenmuseum des Spielwarenherstellers *Steiff*. Ebenso wurden die Begriffe Markenerlebniswelt und *Flagship-Store* während ein-

zelner Expertengespräche sinngleich verwendet. Am häufigsten verwiesen die Gesprächspartner darauf, dass die Erlebnisorientierung das für Markenerlebniswelten typische Charakteristikum wäre.¹²² Diese als valides Abgrenzungskriterium gelten zu lassen, scheint jedoch nicht legitim. Denn wie in Abschnitt 1.1.3 erläutert, handelt es sich bei einem Erlebnis um einen zutiefst subjektiven Vorgang, womit auch der Besuch in einem Markenmuseum oder einem Flagship-Store als Erlebnis empfunden werden kann.

Vor diesem Hintergrund unscharfer Begriffszuweisungen wurde eine Ausweitung der Erhebung erforderlich. Aus diesem Grund wurden zusätzlich zu den 16 Markenerlebniswelten, stellvertretend für ihre Gattung, jeweils 4 Markenmuseen und 4 Flagship-Stores untersucht und ausgewertet. Letztgenannte entsprachen dabei den formalen Anforderungen der obigen Definitionen. Die Untersuchung folgte der Fragestellung, welche physischen und inhaltlichen Komponenten Markenmuseen und Flagship-Stores im Vergleich zu Markenerlebniswelten aussparen. Den Komponenten wurde zum Zwecke der Vergleichbarkeit dieselbe inhaltliche Bedeutung beigemessen, wie in Abschnitt 3.2.2 dargelegt. Deswegen wird an dieser Stelle darauf verzichtet, jede einzelne Überschneidung ausdrücklich zu erläutern.

Tabelle 3 zeigt auf, dass Markenmuseen 5 und Flagship-Stores 2 der 8 möglichen physischen Komponenten einer Markenerlebniswelt aufweisen können. Im Vergleich zu Markenerlebniswelten sparen Markenmuseen die Produktpräsentationsfläche, den Point of Sale und die Beherbergungsmöglichkeit aus. Folglich unterscheiden sich Markenmuseen von Markenerlebniswelten vor allem dadurch, dass sie jene physischen Komponenten vernachlässigen, welche die aktuellen Produkte des Unternehmens und deren Verkauf zum Gegenstand haben. Flagship-Stores hingegen weisen i.d.R. keinen Point of Information, keine gastronomische Einrichtung, keinen musealen Teil, keinen Kinderbereich, keine Verweilzone und ebenfalls keine Beherbergungsmöglichkeit auf. Damit unterscheiden diese sich von Markenerlebniswelten vor allem dadurch, dass sie alle physischen Komponenten aussparen, die nicht primär der Präsentation und dem Verkauf von Produkten dienen.

Tabelle 4 ist zu entnehmen, dass Markenmuseen 8 der 10 inhaltlichen Komponenten einer Markenerlebniswelt aufweisen können, während sich diese Anzahl bei den Flagship-Stores auf 6 beläuft. Im Vergleich sparen Markenmuseen die Bezugnahme auf das aktuelle Produktportfolio des Unternehmens und die inszenierte Produktübergabe aus. Analog zu den physischen Komponenten vernachlässigen Markenmuseen folg-

¹²⁰ Vgl. Langenberger, D. (2008), S. 384.

¹²¹ Vgl. Mikunda, C. (2007), S.140ff.; vgl. Isenberg, W. (2004), S.147.

¹²² Vgl. Expertengespräche Behnisch, A.; Passarge, R.; Miska, J.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Kern, V.; Rose, H.

Inhaltliche Komponenten	Auftreten		
	Markenerlebniswelten	Markenmuseen	Flagship-Stores
Unternehmensbezug	•	•	•
Markenbezug	•	•	•
Bezug auf aktuelles Produktportfolio	•		•
Multimediale Informationsübermittlung	•	•	•
Multisensuelle Erfahrung	•	•	•
Interaktives Angebot	•	•	•
Führung	•	•	
Zusätzliches Veranstaltungsangebot	•	•	
Produktionsbesichtigung	•	•	
Inszenierte Produktübergabe	•		

Tab. 4: Vergleich zum Auftreten der inhaltlichen Komponenten von Markenerlebniswelten in Markenmuseen und Flagship-Stores
Quelle: eigene Erhebungen.

lich auch bei den inhaltlichen Komponenten diejenigen, die einen Bezug zu den gegenwärtigen Produkten des Unternehmens aufweisen. *Flagship-Stores* bieten im Vergleich zu Markenerlebniswelten keine Führungen, kein zusätzliches Veranstaltungsangebot, keine Produktionsbesichtigung und keine inszenierte Produktübergabe. Sie sparen damit vor allem die Komponenten aus, die den Besucher verweildauerorientiert einbinden.

Die vergleichende Betrachtung offenbart eine große Nähe zwischen Markenerlebniswelten und Markenmuseen, während sie auch Parallelen zwischen Markenerlebniswelten und *Flagship-Stores* aufzeigt. Ebenso gehen aus der Gegenüberstellung Unterschiede hervor.

Eine Grenzziehung zwischen Markenerlebniswelten und Markenmuseen sowie zwischen Markenerlebniswelten und *Flagship-Stores* kann am Ende einerseits im Rückschlussverfahren erfolgen. So lassen sich aus den jeweiligen Hauptfunktionen von Markenmuseen und *Flagship-Stores* elementare Komponenten ableiten, welche als Mindestvoraussetzung für deren Konstituierung betrachtet werden können, die alleinstehend zugleich jedoch keine Konstituierung einer Markenerlebniswelt bewirken würden. Bezugnehmend auf die eingangs erläuterte Funktion von Markenmuseen wären dies der museale Teil auf physischer und der Unternehmens- und Markenbezug auf inhaltlicher Ebene. Mit Blick auf die Verkaufsfunktion von *Flagship-Stores* sind als Mindestvoraussetzung für deren Konstituierung auf physischer Ebene die Produktpäsentationsfläche sowie der *Point of Sale* zu nennen. Auf inhaltlicher Ebene sind es der Markenbezug und der Bezug auf das aktuelle Produktportfolio. Markenmuseen und *Flagship-Stores* können zusammenfassend als Orte betrachtet werden, die Ausschnitte aus dem Gesamtrepertoire der Bestandteile abbilden, die eine Markenerlebniswelt als Ganzes auszeichnen.

Aus globaler Perspektive lassen sich Markenerlebniswelten von Markenmuseen wegen ihrer großen Nähe zueinander letztlich durch nur ein Kriterium abgrenzen. So finden gegenwärtige Konzernprodukte im Rahmen der räumlichen und konzeptionellen Ausgestaltung von Markenmuseen keine Berücksichtigung, während sie integraler Bestandteil von Markenerlebniswelten sind. *Flagship-Stores* lassen sich dadurch abgrenzen, dass deren Ausgestaltung nicht auf den Besucher und seine Unterhaltung, sondern primär auf das Produkt ausgerichtet ist. Eine Markenerlebniswelt hingegen verbindet beides.

3.3 Einordnung in die Marketingkommunikation

Mit Verweis auf ihre Definition sind Markenerlebniswelten von allen kommunikativen Aktivitäten eines Unternehmens zu unterscheiden, die zeitlich begrenzt und nicht ortsgebunden sind. Infolgedessen lassen sich Markenerlebniswelten keinem der in Abschnitt 1.2.3 erläuterten Instrumente der Kommunikationspolitik zuordnen, weil diese mindestens eines der genannten Ausschlusskriterien erfüllen.

In der Literatur wird Markenerlebniswelten im Rahmen der Kommunikationspolitik entweder der Stellenwert eines separaten Instrumentariums zugesprochen, oder sie werden als Sonderform des Event-Marketing angesehen.¹²³ Im Mittelpunkt des Event-Marketing steht die von Unternehmen ausgehende Inszenierung erlebnisorientierter, interaktiver Veranstaltungen, die den Besucher emotional einbinden und die zugleich nicht dem Selbstzweck, sondern der Erreichung von Kommunikationszielen dienen. Diese als Marketing-Events bezeichneten Veranstaltungen sind dadurch gekennzeichnet, dass sie Bezug zu Unternehmen und / oder Marke erkennen lassen und dass in deren Fokus nicht primär der Verkauf von Produkten steht. Markenerlebniswelten sind ebenfalls als von Unternehmen geschaffene Inszenierungen zu betrachten, die durch Erlebnisorientierung, Interaktivität und Emotionalität geprägt sind und der Verwirklichung von Kommunikationszielen dienen. Außerdem weisen auch sie, ebenso wie Marketing-Events, Unternehmens- und / oder Markenbezug auf und erfüllen nicht vordergründig den Zweck des Verkaufes.

Die Wesensmerkmale von Marketing-Events und Markenerlebniswelten sind damit prinzipiell dieselben. Jedoch unterscheiden sie sich darin, dass Marketing-Events temporären Charakter haben und nicht ortsgebunden sind, während Markenerlebniswelten dauerhaft bestehen und eine feste Verortung aufweisen.¹²⁴ Auf Grund ihrer weitreichenden formellen Gemeinsamkeiten mit den Veranstaltungen des Event-Marketing scheint es naheliegend, Markenerlebniswelten als dauerhafte, standortgebundene Marketing-Events und damit als Sonderform des Event-Marketing zu betrachten.¹²⁵

Dieser Perspektive wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht gefolgt, wobei sich der Entschluss hierzu in den Ergebnissen der Expertengespräche begründet. Diese ergaben, dass in der Unternehmenspraxis kein Zusammenhang zwi-

¹²³ Vgl. Springer, C. (2008), S. 15.; vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. (2009), S. 332.; vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Brühe, C. (2009), S. 125.; vgl. Nufer, G. (2008), S. 163 f.

¹²⁴ Vgl. Thinius, J. / Untiedt, J. (2013), S. 6 f.

¹²⁵ Vgl. Nufer, G. (2008), S. 163 f.; vgl. Kreutzer, R. T. (2013), S. 384.

schen einer dauerhaften Markeninszenierung in Form einer Markenerlebniswelt und temporären Veranstaltungen besteht. Einerseits wurde dies ausdrücklich geäußert. Andererseits wurde darauf verwiesen, dass sich die Existenz der Markenerlebniswelt nicht darauf ausgewirkt habe, wie häufig und in welchem Umfang das Unternehmen auf temporären Veranstaltungen präsent ist.¹²⁶

Außerdem haben die Expertengespräche aufgezeigt, dass Dauerhaftigkeit und Ortsgebundenheit, je nach Vorhandensein oder Nichtvorhandensein, Anforderungen an ein Unternehmen sowie seine Inszenierung stellen und Potentiale bergen, die grundlegend verschieden sind. So führen temporäre Veranstaltungen zur Limitierung des Gestaltungsrahmens. Zum einen, weil diese in kürzerer Zeit auf- und wieder abbaubar sein müssen. Zum anderen wird für die Gestaltung in der Regel ein geringeres Investitionsvolumen bereitgestellt als für dauerhafte Maßnahmen. Und letztlich stehen für temporäre Veranstaltungen meist vergleichsweise kleinere Gestaltungsflächen zur Verfügung. Im Vergleich erlauben dauerhafte Markeninszenierungen den Unternehmen insgesamt eine breitere und tiefergehende Gesamtinszenierung, was deren Intensität und Qualität erhöht.¹²⁷

Besucher temporärer Veranstaltungen, wie z. B. Messen, sind zudem meist stärker daran interessiert, möglichst viele Aussteller und Exponate zu besichtigen und weniger an der Auseinandersetzung mit ausschließlich einem Unternehmen und seinen Marken. Eine höhere Auseinandersetzung- und Kontaktintensität kann im Kontext einer dauerhaften Markeninszenierung erreicht werden. Zum einen, weil sich in diesem Rahmen ausschließlich ein Unternehmen präsentiert, was den Fokus des Besuchers einzig auf dieses richtet. Zum anderen, weil sich der Besucher hier über einen längeren Zeitraum in einer von Unternehmen und Marke gezeichneten Welt bewegt. Dies ist dem Vertrauensaufbau dienlich und erzeugt Nähe.¹²⁸

Entgegenzuhalten ist, dass auf temporären Veranstaltungen in einem deutlich geringeren Zeitfenster mehr Menschen mit Unternehmen und Marke in Kontakt treten. Darüber hinaus verfügen insbesondere Messen über kompetitives Potential. Sie eröffnen dem Unternehmen die Möglichkeit, die Stärken der eigenen Produkte im Vergleich zu denen der anwesenden Wettbewerber herauszustellen, ohne dies dem Besucher explizit kommunizieren zu müssen.

Temporäre Veranstaltungen müssen darüber hinaus stets neu und individuell geplant werden. Zudem ist, je nach ihrer Schwerpunkt- und Zielsetzung, gegebenenfalls passendes Personal zu beschaffen oder aber vorhandenes neu zu schulen. Außerdem entsteht für jede einzelne Veranstaltung logistischer Aufwand, was mit immer wiederkehrenden Investitionsanstrengungen für das Unternehmen einhergeht. Eine dauerhafte Markeninszenierung dagegen bedarf lediglich einmaliger Planung, in deren Folge ein Grundgerüst mit Bestand geschaffen ist, welches zukünftige inhaltliche gestalterische Veränderung trotzdem zulässt. Daneben ist das hier tätige Personal weniger oft zu instruieren, da die Abläufe grundlegend identisch bleiben. Auch bewegen sich im Vergleich zu temporären Veranstaltungen logistische Herausforderungen in kleineren Dimensionen.

Die Anfangsinvestitionen zur Schaffung einer dauerhaften Markeninszenierung sind höher, damit einhergehend aber nur einmal zu tätigen. Auch stellt eine dauerhafte Markeninszenierung einen permanent existierenden Präsentationspunkt des Unternehmens dar, womit sie als dessen ständige institutionelle Vertretung im Sinne einer Botschaft dienen kann. Ununterbrochen ermöglicht es diese, Präsenz zu zeigen und Kontakt zum Endverbraucher aufzubauen, zu pflegen und auf emotionaler Ebene zu vertiefen. Darüber hinaus können Interessen-

ten, mit denen das Unternehmen in Kontakt tritt oder steht, stets auf diesen festen Anlaufpunkt verwiesen werden, um Unternehmen, Marke oder Produkt zu erfahren. Es liegt in der Natur der Sache, dass zeitlich begrenzte Veranstaltungen diese Möglichkeiten nicht bieten.¹²⁹

Standortgebundenheit und Dauerhaftigkeit gehen mit einem Flexibilitätsverlust einher. Temporäre Veranstaltungen hingegen ermöglichen es den Unternehmen prinzipiell, sich bei jedem Auftritt auf neue Art und Weise zu präsentieren und zudem an verschiedenen Orten Interessenten zu erreichen. Temporäre Veranstaltungen eignen sich darüber hinaus dazu, punktuell an einem bestimmten Ort, zu einer bestimmten Zeit Aufmerksamkeit zu generieren. Gefordert ist dies insbesondere bei der Einführung neuer Produkte. Eine dauerhaft existente, stationäre Markeninszenierung kann dies wegen ihres im Vergleich zu temporären Veranstaltungen höheren Grades an Latenz nur bedingt leisten.¹³⁰

Auf der einen Seite stehen Markenerlebniswelten und temporäre Veranstaltungen in der Gesamtschau in keinem kohärenten Verhältnis zueinander. Auf der anderen Seite ergeben sich aus ihnen grundverschiedene Herausforderungen und Möglichkeiten. Und zusätzlich unterscheiden sie sich in ihrer Zweckbestimmung. Aus diesen Gründen werden Markenerlebniswelten im Rahmen der vorliegenden Arbeit als separates Instrument der Kommunikationspolitik angesehen.

3.4 Ziele und Funktionen von Markenerlebniswelten

Markenerlebniswelten dienen der Erreichung von Kontaktzielen, von monetären Zielen und von nicht monetären Kommunikationszielen. Der Zielhorizont erstreckt sich dabei auf eine operative und eine strategische Ebene.¹³¹

Kontaktziele auf operativer Ebene sind das Erreichen einer vordefinierten oder möglichst hohen Erstbesucher- und Mehrfachbesucheranzahl. Auf strategischer Ebene steht zum einen die Zahl der Weiterempfehlungen im Fokus. Folglich gilt es hier, die Zahl der Besucher zu erhöhen, die infolge ihres Aufenthalts in der Markenerlebniswelt zur Weiterempfehlung von Unternehmen und Marke bereit sind. Zum anderen zählt die Neukundengewinnung zu den strategischen Kontaktzielen einer Markenerlebniswelt.¹³²

Monetäre Ziele auf operativer Ebene stellen unter anderem die Einnahme von Eintrittsgeldern, der Absatz von Merchandising-Artikeln und zum Teil auch der Verkauf der Kernprodukte eines Unternehmens dar. Da aber Markenerlebniswelten primär nicht als Verkaufsplattformen dienen, sind die operativen monetären Ziele von nur nachrangiger Bedeutung. Gegenteiliges trifft auf die strategische Ebene zu. Im Zentrum steht hier die Intensivierung der Kaufabsicht des Besuchers. Der Markenerlebniswelt muss es gelingen, den Besucher über das Bereiten positiver Erfahrungen zum Kauf von Unternehmensprodukten zu bewegen. Die *Volkswagen AG (Volkswagen)* bspw. möchte durch das Erbringen hochwertiger Dienstleistungen in ihrer Markenerlebniswelt erreichen, dass der Besucher die hier erlebte Dienstleistungsqualität auf den gesamten Konzern projiziert.¹³³ Ergo soll über das Erlebte zum Kauf von Produkten angeregt und eine Steigerung des Ab- und Umsatzes herbeigeführt werden. Dies letztlich ist das über allem stehende Globalziel einer jeden Markenerlebniswelt. Für die Unternehmen stellen sie somit zum Gesamtumsatz beitragende Größen dar, was letztlich deren Existenzberechtigung begründet.¹³⁴ *Volkswagen* bspw. führt nach konservativer Schätzung die Kaufentscheidung bei ca. 10.000 Fahrzeugen pro

¹²⁶ Vgl. Expertengespräche Miska, J.; Kern, V.; Passarge, R.; Gasser, C.; Riepe, T.

¹²⁷ Vgl. Expertengespräche Riepe, T.; Miska, J.; Passarge, R.; Gasser, C.

¹²⁸ Vgl. Expertengespräche Rose, H. u. Passarge, R.

¹²⁹ Vgl. Expertengespräche Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Behnisch, A.; Kern, V.

¹³⁰ Vgl. Expertengespräche Riepe, T.; Kern, V.; Miska, J.

¹³¹ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 80 f.

¹³² Vgl. Zanger, C. (2008), S. 80 f.

¹³³ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹³⁴ Vgl. Expertengespräche Riepe, T.; Miska, J.; Kern, V.; Passarge, R.; Rose, H.; Behnisch, A.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Gasser, C.

Jahr auf den Besuch der Käufer in seiner Markenerlebniswelt zurück.¹³⁵

Nicht monetäre Kommunikationsziele auf operativer Ebene sind unter anderem das Wecken von Interesse an Unternehmen, Marke und Produkt, das Auslösen von Begeisterung sowie das Erzeugen von Emotionen.¹³⁶ Den größten Raum im Kanon der Zielgrößen einer Markenerlebniswelt nehmen die im Folgenden erläuterten, nicht monetären Kommunikationsziele auf strategischer Ebene ein. Dies lässt sich, wie in Abschnitt 1.2.2 erläutert, damit erklären, dass psychologische Ziele ökonomischen Zielen zeitlich vorgelagert sind und das Erreichen der Letztgenannten mittelbar bedingen. Auf strategischer Ebene der nicht monetären Kommunikationsziele stehen die Unternehmens- und Markenreputation sowie die emotionale Markenbindung im Mittelpunkt.¹³⁷ Die Bedeutung des Ansehens von Unternehmen und Marke geht vor allem aus der Prägnanz hervor, in der die Gesprächspartner darlegen konnten, welche Botschaften und Werte mithilfe ihrer Markenerlebniswelten vermittelt werden sollen.

Dementsprechend ist es erklärte Absicht des Automobilherstellers *Volkswagen*, sich im Rahmen seiner Markeninszenierung als volksnahes, transparentes, nachhaltig agierendes Unternehmen mit hohem Qualitätsanspruch zu präsentieren und dieses Bild beim Besucher durch das Wecken von Emotionen nachhaltig zu verankern.¹³⁸ Die *Alfred Ritter GmbH & Co. KG (Ritter Sport)* ist ebenfalls gewillt, ihre Nachhaltigkeit und die Qualität ihrer Produkte sowie Familienfreundlichkeit in den Fokus emotionaler Inszenierung zu stellen.¹³⁹ Auch die *Dr. August Oetker KG (Dr. Oetker)* möchte dem Besucher in ihrer Markenerlebniswelt vermitteln, warum sich ihre Produkte qualitativ von denen der Konkurrenz unterscheiden und dass ihr Name für Hochwertigkeit steht.¹⁴⁰ Die *Faber-Castell AG (Faber-Castell)* möchte sich im Rahmen ihrer Markeninszenierung als verantwortungsvolles Familienunternehmen mit Umweltbewusstsein darstellen, das für seine Mitarbeiter sorgt, unter fairen Bedingungen produziert und höchste Qualitätsansprüche an sich und seine Produkte stellt.¹⁴¹ Die Kompetenzvielfalt ihrer Erzeugnisse und deren Wertigkeit zu transportieren, ist ein erklärtes Ziel der *Hansgrohe SE (Hansgrohe)*.¹⁴² Der Wille der *Otto Bock Holding GmbH & Co. KG (Otto Bock)* ist es, Modernität, Attraktivität, Innovationsfähigkeit und Fertigung auf höchstem Niveau zu vermitteln.¹⁴³ Als kompetentestes deutsches Unternehmen im Bereich des Eigenheimbaus wahrgenommen zu werden, welches über wirtschaftliche Potenz, Vertrauenswürdigkeit, Solidität und Seriosität verfügt, ist das Kommunikationsziel, das die *WeberHaus GmbH & Co. KG (WeberHaus)* mit ihrer Markenerlebniswelt verfolgt.¹⁴⁴ Die *D. Swarovski KG (Swarovski)* schließlich ergänzt die bereits genannten Attribute um das Bestreben, Leidenschaft und Erfindungsreichtum zu vermitteln.¹⁴⁵

Der Abriss deutet an, dass ausnahmslos alle genannten Unternehmen präzise Vorstellungen davon haben, welches Bild sie beim Konsumenten im Rahmen ihrer Markeninszenierung erzeugen wollen. Außerdem zeigt er auf, dass dieses Bild ausschließlich von positiv belegten Attributen geprägt ist. Letzteres stellt keinen Erkenntniszugewinn dar, weil Gegenteiliges vor dem Hintergrund des Marketinggedankens jeder Logik entbehren würde. Ersteres hingegen ist Indikator dafür, dass

die positive Beeinflussung des Unternehmens- und Markenbildes durch die Vermittlung konkreter Botschaften und Werte branchenübergreifend eine der zentralen, nicht monetären Zielsetzungen ist, die mit einer Markenerlebniswelt verfolgt werden. Zudem ist angestrebt, beim Besucher eine Verknüpfung dieses Bildes auf emotionaler Ebene zu erreichen. Vor diesem Hintergrund besteht die Kernfunktion einer Markenerlebniswelt folglich darin, eine möglichst umfassende Annäherung der Fremdwahrnehmung von Unternehmen und Marke an das gewünschte Selbstbild zu bewirken und den Besucher darüber hinaus über positive Erfahrungen emotional an Unternehmen und Marke zu binden.

Auf strategischer Ebene der nicht monetären Kommunikationsziele verfolgen Markenerlebniswelten außerdem das Ziel, den unternehmens- und markenbezogenen Wissensbestand des Konsumenten zu vergrößern. Hierdurch soll die Anzahl assoziativer Verknüpfungspunkte mit Unternehmen und Marke erhöht werden. Der funktionale Anspruch an eine Markenerlebniswelt, der sich hieraus ergibt, lautet damit, einen möglichst allumfassenden Blick hinter Unternehmen und Marke zu ermöglichen.¹⁴⁶

Letztgenanntes nicht monetäres Kommunikationsziel einer Markenerlebniswelt auf strategischer Ebene stellt die Steigerung der Markenbekanntheit dar.¹⁴⁷ Trotz ihrer in Relation zu alternativen Kommunikationsmaßnahmen deutlich geringeren kommunikativen Reichweite, kann sich eine Markenerlebniswelt hierfür, bestimmte Rahmenbedingungen vorausgesetzt, explizit eignen.¹⁴⁸ Bspw. dient der *Bavaria Film GmbH (Bavaria Film)* ihre Markenerlebniswelt unter anderem dazu, ihre Bekanntheit auch beim Endverbraucher zu erhöhen, mit dem sie als Akteur des *B2B-Sektors* sonst kaum in direktem Kontakt steht.¹⁴⁹ Vor diesem Hintergrund scheint eine Markenerlebniswelt qua Definition prädestiniertes Mittel zur Steigerung der Markenbekanntheit zu sein.

Abschließend soll der Blick auf die sekundären Funktionen einer Markenerlebniswelt gerichtet sein. Dabei handelt es sich um diejenigen Funktionen, die nicht der Erreichung der aufgezeigten Kernziele dienen. Aus den Expertengesprächen ist hervorgegangen, dass Markenerlebniswelten z.B. intern vor allem als Plattformen der Mitarbeiterbegegnung und als unternehmensinterne Kommunikationszentren genutzt werden. *Dr. Oetker* z. B. dient seine Markenerlebniswelt auch zur Durchführung von Tagungen und Besprechungen.¹⁵⁰ *Faber-Castell* nutzt seine Markenerlebniswelt zusätzlich als Plattform der Zusammenkunft für die Mitarbeiter seiner internationalen Vertriebsgesellschaften.¹⁵¹ *Hansgrohe* betrachtet seine Markenerlebniswelt explizit als einen Anlaufpunkt, der den Mitarbeitern eine Interaktion außerhalb ihrer Arbeitsroutine ermöglichen soll.¹⁵² Die *Bavaria Film* hat in ihrer Markenerlebniswelt im Rahmen der *FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2014* eine Liveübertragung des Sportereignisses für die Mitarbeiter des Unternehmens abgehalten.¹⁵³ Und auch *Swarovski* hat seine Markenerlebniswelt unter anderem mit der Intention geschaffen, den eigenen Mitarbeitern vor Ort eine Kommunikationsplattform zu bieten.¹⁵⁴ Daneben dienen Markenerlebniswelten häufig als Ausrichtungsorte für Schulungen und Seminare. Markenerlebniswelten können aber auch als Standorte dienen, an denen tägliche Arbeitsroutine stattfindet, womit ihnen zuletzt auch eine pragmatische Funktion zukommt. So sind in der Markenerlebniswelt *Dr. Oetkers* bspw. der Verbraucherservice und die Versuchsküche des Unternehmens ange-

¹³⁵ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹³⁶ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 80 f.

¹³⁷ Vgl. Expertengespräche Passarge, R.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Quack, E.; Gasser, C.; Rose, H.; Kern, V.; Behnisch, A.; Riepe, T.; Miska, J.; vgl. Zanger, C. (2008), S. 80 f.

¹³⁸ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹³⁹ Vgl. Expertengespräch Behnisch, A.

¹⁴⁰ Vgl. Expertengespräch Miska, J.

¹⁴¹ Vgl. Expertengespräch Kern, V.

¹⁴² Vgl. Expertengespräch Passarge, R.

¹⁴³ Vgl. Expertengespräch Quack, E.

¹⁴⁴ Vgl. Expertengespräch Rose, H.

¹⁴⁵ Vgl. Expertengespräch Gasser, C.

¹⁴⁶ Vgl. Expertengespräche Gasser, C.; Miska, J.; Passarge, R.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; vgl. Zanger, C. (2008), S. 80 f.

¹⁴⁷ Vgl. Zanger, C. (2008), S. 80 f.

¹⁴⁸ Vgl. Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Brüche, C. (2009), S. 22.

¹⁴⁹ Vgl. Expertengespräch Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.

¹⁵⁰ Vgl. Expertengespräch Miska, J.

¹⁵¹ Vgl. Expertengespräch Kern, V.

¹⁵² Vgl. Expertengespräch Passarge, R.

¹⁵³ Vgl. Expertengespräch Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.

¹⁵⁴ Vgl. Expertengespräch Gasser, C.

siedelt und der *Bavaria Film* dient ihre Markenerlebniswelt zugleich als Produktionsstandort.

3.5 Wirkungskraft und Wirkungskontrolle

Die Beurteilung der kommunikativen Wirkungskraft einer Markenerlebniswelt setzt voraus, diese in Relation zu anderen kommunikationspolitischen Instrumenten zu betrachten. Das in Abschnitt 1.2.3 thematisierte Problem des Effektivitätsvergleichs der Kommunikationsinstrumente untereinander erlaubt dies jedoch kaum. Zudem ist schwer eruiert, inwieweit der Besuch einer Markenerlebniswelt die Kaufentscheidung tatsächlich beeinflusst hat, da sich dies dem Bewusstsein des Konsumenten entziehen kann. Dementsprechend kann der Konsument der Überzeugung sein, ein Werbefilm, eine Zeitungsanzeige oder ein Hörfunkspot habe ihn maßgeblich zum Kauf bewegt. Womöglich ist dies jedoch tatsächlich der Besuch in der Markenerlebniswelt gewesen. In diesem Rahmen könnte eine unterbewusste Präferenz für das Unternehmen geschaffen worden sein, welche bereits zu diesem Zeitpunkt die spätere Produktwahl auf den Kreis von Gütern des präferierten Konzerns beschränkt hat. Dem folgend könnte ein Konsument im Rahmen seines Besuchs in der Markenerlebniswelt von *Volkswagen* eine Präferenz für eben diese Marke entwickelt haben. Werbefilm, Zeitungsanzeige oder Hörfunkspot haben mit Blick auf die spätere Kaufentscheidung möglicherweise lediglich die Wahl des Modells beeinflusst.¹⁵⁵

Für die Beurteilung der kommunikativen Wirkungskraft einer Markenerlebniswelt ist es außerdem notwendig, diese und das zum Vergleich herangezogene Instrument vor dem Hintergrund des verfolgten Kommunikationsziels zu betrachten. Bspw. ist das Werben im Fernsehen und auf Plakaten eher geeignet als eine Markenerlebniswelt, wenn eine breite Öffentlichkeit gezielt auf die Einführung neuer Produkte eines Unternehmens aufmerksam gemacht werden soll. Eher als Mediawerbung hingegen vermag es eine Markenerlebniswelt, intensiven Kundenkontakt aufzubauen und ein gesamtes Unternehmen in all seinen Facetten zu präsentieren. Wiederum erweist sich eine Fachmesse als geeigneter, wenn technische Spezifika abstrakter Güter an fachkundiges Publikum vermittelt werden sollen. Möchte das Unternehmen diese abstrakten Güter hingegen einem unkundigen Publikum anwendungsbezogen und praxisnah näher bringen, stellt eine Markenerlebniswelt auf Grund ihres hohen Grades an Erfahrbarkeit die geeignetere Alternative dar. Somit steigt und sinkt die Wirkungskraft einer Markenerlebniswelt in Abhängigkeit vom verfolgten Zweck und kann nicht isoliert von diesem beurteilt werden.

Die Expertengespräche haben gezeigt, dass Markenerlebniswelten in der Unternehmenspraxis branchenübergreifend als gleichwertiger Bestandteil des kommunikationspolitischen Instrumentariums betrachtet werden. Nach vorherrschendem Meinungsbild entfalten sie eine die kommunikative Gesamtwirkung des Unternehmens verbreiternde Wirkung und funktionieren vor allem im Zusammenspiel mit den restlichen Kommunikationsinstrumenten. Bspw. kann über alternative Kommunikationsinstrumente zunächst Interesse am Unternehmen und seinen Marken geweckt werden, während dieses dann im Rahmen eines Besuchs in der Markenerlebniswelt ganzheitlich gestillt wird. Oder aber die Markenerlebniswelt fungiert als Instrument der Rückversicherung, indem sie das von der Marketingkommunikation gezeichnete Bild von Unternehmen und Marke real erfahrbar einlöst.¹⁵⁶

Das Wirken ihrer Markenerlebniswelten evaluieren alle der befragten Unternehmen durch quantitative und qualitative Erhebungen. Dementsprechend werden Besucherzahlen er-

hoben, die Aufrufe von Internetseiten geprüft oder Medienresonanzanalysen durchgeführt. Daneben erfolgen Besucherbefragungen sowohl persönlich als auch via Fragebogen und es werden Besucherreaktionen in sozialen Netzwerken und Bewertungsplattformen im Internet verfolgt. Aus den Expertengesprächen geht außerdem hervor, dass die von den Unternehmen durchgeführten Evaluationen nur vereinzelt explizit darauf abzielen, zu erfassen, inwieweit oder inwiefern sich das, was der Besucher in der Markenerlebniswelt erlebt hat, auf seine Wahrnehmung von Unternehmen und Marke ausgewirkt hat. Aus dieser Erkenntnis ließe sich jedoch ableiten, welche Gestaltungsparameter einer Markenerlebniswelt verändert werden müssen, um beim Besucher das vom Unternehmen gewünschte Bild zu erzeugen. Allgemeine Zufriedenheitsbefragungen erlauben es hingegen lediglich, Zufriedenheitstendenzen zu bestimmen.¹⁵⁷

4 Markenerlebniswelten in der Unternehmenspraxis

Der theoriebasierte Blick auf Markenerlebniswelten wird im Folgenden um die praxisbezogene Perspektive erweitert. Eingangs werden Anlässe beleuchtet, die zur Schaffung einer Markenerlebniswelt führen können. Im Anschluss erfolgt eine Auseinandersetzung mit Einflussgrößen ihrer Standortwahl. Danach ist es die Betrachtung einer Auswahl der für diese Arbeit untersuchten Markenerlebniswelten, die im Mittelpunkt steht. Abschließend dient ein Negativbeispiel der Beleuchtung einer gescheiterten Markenerlebniswelt.

4.1 Anlässe für die Schaffung von Markenerlebniswelten

Die anlassgebenden Gründe für die Schaffung einer Markenerlebniswelt können verschieden sein. Das Unternehmen *Swarovski* bspw. nahm sein 100. Gründungsjubiläum zum Anlass, seine Markenerlebniswelt zu errichten.¹⁵⁸ *Volkswagen* hingegen befand sich einerseits in einer wirtschaftlich schlechten Verfassung und sah sich andererseits mit einer Situation konfrontiert, in der die öffentliche Wahrnehmung des Konzerns entschieden von seinen Vorstellungen abwich. In Reaktion darauf beschloss das Unternehmen, eine dauerhaft bestehende Plattform zu kreieren, die es vermochte, Kaufinteresse zu generieren und die es dem Unternehmen zugleich ermöglichte, sich und seine Marken wie gewünscht zu präsentieren.¹⁵⁹ Ergebnis dieser Bestrebungen war die Schaffung einer auf den Namen *Autostadt* getauften Markenerlebniswelt. Für den Zeitpunkt der Errichtung war ausschlaggebend, dass im Jahr 2000 in der niedersächsischen Landeshauptstadt Hannover die Weltausstellung *EXPO 2000* stattfand. Diese sollte am Ende insgesamt 18 Mio.¹⁶⁰ Besucher verzeichnen. Ebenso wie die *EXPO 2000* eröffnete auch die *Autostadt* am 01. Juni 2000.¹⁶¹ Durch die Wahl eines identischen Eröffnungszeitpunktes, einhergehend mit der geographischen Nähe Wolfsburgs zur Stadt Hannover, sollten von der Weltausstellung ausgehende, kommunikative Abstrahlungseffekte für die *Autostadt* genutzt werden.¹⁶²

Ausschlaggebend für die Errichtung der Markenerlebniswelt *Ritter Sports* in Berlin waren Bestrebungen zur Schwerpunktverlagerung der Marketingaktivitäten des Unternehmens. Es sollte die Abkehr von klassischer Mediawerbung in Radio und Fernsehen, hin zur direkten Ansprache potentieller Kunden vollzogen werden. Begründet wird dieser Schritt einerseits damit, dass die Marke *Ritter Sport* in der Bevölkerung über einen Bekanntheitsgrad von 99 Prozent verfügt. Deswegen ist das Unternehmen der Ansicht, in der Breite angelegte Kom-

¹⁵⁷ Vgl. Expertengespräche Gasser, C.; Rose, H.; Behnisch, A.; Kern, V.; Riepe, T.; Miska, J.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Passarge, R.; Quack, E.

¹⁵⁸ Vgl. Expertengespräch Gasser, C.

¹⁵⁹ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹⁶⁰ Vgl. Expo Grund GmbH (2014).

¹⁶¹ Vgl. Expo Grund GmbH (2014); vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹⁶² Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹⁵⁵ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹⁵⁶ Vgl. Expertengespräche Passarge, R.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Quack, E.; Gasser, C.; Rose, H.; Kern, V.; Behnisch, A.; Riepe, T.; Miska, J.

munikationsmaßnahmen würden nur noch geringen Mehrwert erzeugen. Zum anderen möchte das Unternehmen verstärkt internationale Neukunden gewinnen. Dabei folgt es der Annahme, dass dies vor allem dann nachhaltig gelingt, wenn Menschen die Marke bei ihrem Erstkontakt emotional erleben können.¹⁶³ Entsprechend ihrer Definition ermöglichen Markenerlebniswelten dies.

Am Beispiel der *Bavaria Film* wird deutlich, dass nicht in jedem Fall die bewusste Initiierung einer Markenerlebniswelt deren Entstehung bedingt. Nach Fertigstellung des deutschen Filmklassikers *Das Boot* stand das Unternehmen vor dem Problem, einen geeigneten Unterbringungsort für die verwendete Filmkulisse zu finden. Handlungsgegenstand des Films waren die Erlebnisse einer deutschen U-Boot-Besatzung während des 2. Weltkriegs. Schließlich entschied sich die *Bavaria Film* 1981 dazu, das U-Boot, welches zentraler Bestandteil des Films war, auf seinem Produktionsgelände, der *Bavaria Filmstadt*, aufzubauen und für die Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Bereits am ersten Tag erschienen hunderte, in der fünften Saison ca. 500.000 interessierte Besucher, um die Kulisse zu besichtigen. Diese unerwartet hohe Nachfrage schließlich war Anlass für das Unternehmen, sein Angebot kontinuierlich zu erweitern und bildete den Ausgangspunkt für die Entstehung der Markenerlebniswelt in ihrer heutigen Form.¹⁶⁴

Auf vergleichbar zufällige Umstände ist die Entstehung der Markenerlebniswelt *Dr. Oetkers* zurückzuführen. So eröffnete ein Gebäude in Unternehmensbesitz, das infolge einer Produktionsverlagerung leer stand, die Möglichkeit, dieses alternativ zu nutzen. Damit einhergehend stellte das Unternehmen fest, dass auf Seiten der Konsumenten Interesse am Produktionsprozess und damit am Blick hinter die Marke *Dr. Oetker* bestand. Auf Grund von Hygienebestimmungen jedoch veranstaltet das Unternehmen keine Werksführungen. Schließlich wurde dem Wunsch nach Einblick in das Unternehmen durch Schaffung einer Markenerlebniswelt in besagtem Gebäude entsprochen. Auslöser für deren Entstehung war somit das Zusammenspiel verschiedener Komponenten. Nicht hingegen waren es unternehmensinterne Bestrebungen, welche ausdrücklich die Errichtung einer Markenerlebniswelt zum Ziel hatten.¹⁶⁵

Den Ausführungen folgend, ist somit die Schaffung einer Markenerlebniswelt entweder bewusst initiiert oder sie entsteht durch evolutionäre Entwicklung. Daneben können unternehmensinterne oder -externe Faktoren die Willensbildung zur Schaffung einer Markenerlebniswelt beeinflussen.

4.2 Einflussgrößen der Standortwahl

Im Zuge der Schaffung einer Markenerlebniswelt stehen Unternehmen vor der elementaren Aufgabe der Standortwahl. Bedeutsam ist diese, weil die Markenerlebniswelt Zeit ihres Bestehens an diesen Ort gebunden ist. Um die Erfolgsaussichten vor dem Hintergrund der gesetzten Kommunikationsziele zu maximieren, gilt es, die Argumente für und gegen eine Errichtung am Unternehmensstandort abzuwägen. Auch ist die Frage nach der konzeptionellen Integration der Produktionsstätte in die Markenerlebniswelt eine zentrale, auf die Standortwahl einflussnehmende Größe, ebenso wie die Authentizität des Standortes. Daneben stellen die regionale Lage und die infrastrukturellen Rahmenbedingungen entscheidende Faktoren dar, welche die Wahl des Standortes für eine Markenerlebniswelt beeinflussen. Im Folgenden werden die genannten Einflussgrößen in chronologischer Abfolge erläutert und diskutiert.

Ein Schlüsselargument, das unabhängig von Unternehmensgröße, Branche und Art des Produktes für die Errichtung einer

Markenerlebniswelt am Unternehmensstandort spricht, ist die Authentizität, die dem Besucher hier vermittelt werden kann. Dieser befindet sich während seines Besuchs an dem Ort, an dem das Unternehmen historisch verwurzelt und gewachsen ist, und in dem die Unternehmenstradition begründet liegt. Von hier aus wird das Unternehmen gelenkt und hier werden jene Entscheidungen getroffen, die auch ihn als Konsumenten betreffen. Folglich ist es dem Unternehmen an seinem Hauptsitz möglich, sich dem Besucher in all seinen Facetten zu präsentieren und diesen umfänglich in die Unternehmenswelt eintauchen zu lassen.¹⁶⁶ Für die Errichtung einer Markenerlebniswelt am Unternehmensstandort kann auch die fehlende Stärke einer Marke, mit Blick auf ihre Fähigkeit, sich überregional zu behaupten, sprechen. Für einen ausschließlich regional bekannten thüringischen Hersteller von Molkereiprodukten wäre es bspw. risikobehaftet, eine Markenerlebniswelt in Berlin zu errichten und sich hier in den Aufmerksamkeitswettbewerb mit multinationalen Konzernen zu begeben. Eine weitere Triebfeder, welche die Wahl zugunsten einer Errichtung am Unternehmensstandort beeinflussen kann, ist bereits existentes Interesse an diesem als solchen. So war z. B. der Hauptsitz *Swarovskis*, schon bevor hier die Markenerlebniswelt errichtet wurde, beliebtes Ausflugsziel interessierter Konsumenten, die das Unternehmen kennenlernen wollten.¹⁶⁷ In Abschnitt 3.4 wurde verdeutlicht, dass Markenerlebniswelten neben ihrer nach außen gerichteten kommunikativen Funktion auch der internen Unternehmenskommunikation dienen. Hierin begründet sich ein weiterer Aspekt, der für den Hauptsitz eines Unternehmens als Standort für eine Markenerlebniswelt sprechen kann, da er den Mitarbeitern vor Ort eine Begegnungsplattform bietet. Zuletzt eröffnet sich dem Unternehmen an seinem Hauptsitz außerdem die Möglichkeit, interne personelle Ressourcen für den Betrieb der Markenerlebniswelt zu nutzen.

Gegen die Errichtung einer Markenerlebniswelt am Standort des Unternehmens ist vor allem anzuführen, dass der Fokus dann auf den regionalen Raum gerichtet ist, in dem den Menschen das Unternehmen ohnehin bekannt ist. In Abhängigkeit von den gesetzten Kommunikationszielen besteht damit die Gefahr, dass die Markenerlebniswelt redundante Züge bekommt und der gewünschte Kommunikationseffekt bei der anvisierten Zielgruppe nicht bewirkt werden kann. Für das Unternehmen *Ritter Sport* bspw., das mit seiner Markenerlebniswelt internationales Publikum ansprechen möchte, wäre es wenig sinnvoll gewesen, diese am Unternehmensstandort im baden-württembergischen Waldenbuch anstatt in der Tourismusmetropole Berlin zu errichten.¹⁶⁸

Für die Schaffung einer Markenerlebniswelt am Standort der Produktion spricht, dass dem Unternehmen sich hierdurch die Möglichkeit eröffnet, Werksführungen in das Konzept der Markenerlebniswelt zu integrieren. Dies ist für prinzipiell jedes Unternehmen von Vorteil, weil der Einblick in den Produktionsprozess dem Gesamtblick hinter Unternehmen, Marke und Produkt, den eine Markenerlebniswelt gewähren soll, zusätzliche Tiefe verleiht. Insbesondere Hersteller abstrakter, und damit in großem Umfang erklärungsbedürftiger Güter, profitieren davon, wenn Standort der Markenerlebniswelt und Produktionsstandort identisch sind. Die Kombination aus anschaulicher Werksbesichtigung auf der einen Seite und Erfahrungs- und Erlebbarkeit des Produktes auf der anderen Seite stellt das Gut auf eine für den Besucher verständliche Ebene und macht es begreifbar. Außerdem wird es dem Besucher während einer Produktionsbesichtigung ermöglicht, das Produkt von seiner Geburt bis zu seiner Fertigstellung zu begleiten und die Menschen kennenzulernen, die es erschaffen. Die angestrebte

¹⁶³ Vgl. Expertengespräch Behnisch, A.

¹⁶⁴ Vgl. Expertengespräch Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.

¹⁶⁵ Vgl. Expertengespräch Miska, J.

¹⁶⁶ Vgl. Expertengespräche Passarge, R.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Quack, E.; Gasser, C.; Rose, H.; Kern, V.; Behnisch, A.; Riepe, T.; Miska, J.

¹⁶⁷ Vgl. Expertengespräch Gasser, C.

¹⁶⁸ Vgl. Expertengespräch Behnisch, A.

Nr.	Markenerlebniswelt	Jahr der Eröffnung	Durchschnittl. Besucherzahl pro Jahr bis einschl. 2013	Umsatz des Trägerunternehmens 2012 / 2013 in Mio. EUR	Aktuelle Mitarbeiterzahl des Trägerunternehmens	Trägerunternehmen
1	Autostadt	2000	2.000.000	197.000,0	570.000	Volkswagen AG
2	Swarovski Kristallwelten	1995	632.000	3.020,0	30.000	D. Swarovski KG
3	Bunte SchokoWelt Berlin	2010	625.000	380,0	1.200	Alfred Ritter GmbH & Co. KG
4	Bavaria Filmstadt	1981	333.000	228,4	1.500	Bavaria Film GmbH
5	Ottobock Science Center Berlin	2009	109.000	861,3	7.000	Otto Bock Holding GmbH & Co. KG
6	World of Living	2000	71.000	184,0	1.000	WeberHaus GmbH & Co. KG
7	Hansgrohe Aquademie	2007	46.000	840,0	3.500	Hansgrohe SE
8	Dr. Oetker Welt	2005	39.000	11.000,0	27.000	Dr. August Oetker KG
9	Faber-Castell Erleben	2008	17.000	590,4	7.500	Faber-Castell AG

Tab. 5: Übersicht zu durchschnittlichen Besucherzahlen ausgewählter Markenerlebniswelten und zu Basisdaten ihrer Trägerunternehmen
Quelle: Angaben der Unternehmen.

Erzeugung emotionaler Nähe zwischen Besucher und Produkt lässt sich hierdurch weiter forcieren.¹⁶⁹

Gegen die Errichtung einer Markenerlebniswelt am Produktionsstandort könnte allerdings sprechen, dass dieser möglicherweise, z. B. wegen umfassender Sicherheitsbestimmungen, von Natur aus ungeeignet ist.

Die Standortauthenticität ist bei der Wahl des Standortes einer Markenerlebniswelt eine weitere Einflussgröße. Entsprechen Umfeld und Aura einer Markenerlebniswelt der Philosophie des Unternehmens, verstärkt dies ihren Authentizitätseffekt als Ganzes. Die Markenerlebniswelt des Unternehmens *Hansgrohe* ist hierfür ein geeignetes Beispiel. Das Unternehmen bekennt sich öffentlich zu Nachhaltigkeit, Umwelt- und Klimaschutz und arbeitet als Hersteller sanitärtechnischer Produkte darüber hinaus mit einem der essentiellsten Güter der Natur: dem Wasser.¹⁷⁰ Seine Markenerlebniswelt, welche dieses Naturgut zum Hauptgegenstand hat, ist mitten in der Landschaft des Schwarzwaldes an einem Fluss gelegen. Damit verschafft sich *Hansgrohe* schon allein durch den Standort seiner Markenerlebniswelt einen Glaubwürdigkeitsvorsprung, weil er das vom Unternehmen nach außen kommunizierte Bild in der Realität untermauert.¹⁷¹ Gleichsam kann fehlende Authentizität des Standortes zu Glaubwürdigkeitsverlust führen. Im äußersten Fall bspw. wäre es für einen Konzern, der sich der Öffentlichkeit als ökologisch verantwortungsvoll und nachhaltig präsentiert, zur Herstellung seiner Produkte aber zugleich nicht umweltverträgliche Methoden verwendet, wenig sinnstiftend, eine Markenerlebniswelt am Standort seiner Produktion zu errichten. Mindestanforderung ist somit, dass die Gegebenheiten des Standorts der Markenerlebniswelt und das durch die Marketingkommunikation geschaffene Bild von Unternehmen und Marke übereinstimmen.

Neben der bereits aufgezeigten Einflussgrößen ist es die regionale Lage, welche die Standortwahl determiniert. Dabei können sowohl abgelegene als auch Standorte in Großstädten Vorteile eröffnen. Die Abgeschlossenheit eines Standortes ermöglicht es, den Besucher aus der Hektik seines Alltags herauszulösen und ihn mental zu fokussieren, bevor er in das

Markenerlebnis eintaucht. Auch sieht sich die Markenerlebniswelt an abgelegenen Orten geringerer Wettbewerbsintensität ausgesetzt als in Großstädten, da Letztere eine höhere Dichte an alternativen Attraktionen aufweisen.

Dem steht entgegen, dass an abgeschiedenen Standorten die Ansprache von Interessenten entfällt, die nicht ausdrücklich dazu bereit sind, für den Besuch einer Markenerlebniswelt in provinzielle Gegenden zu reisen. Auch herrscht hier eine weniger intensive Passantenfrequenz vor, als in großen Städten, was das Potential spontaner Besuche schmälert. Ebenso entfallen an großstadtfernen Standorten weitestgehend Touristen als potentielle Interessengruppe. Gerade diese jedoch stellen wichtige Multiplikatoren dar, da sie es sind, welche die in der Markenerlebniswelt kommunizierten Botschaften und die hier gemachten Erfahrungen über regionale, aber auch nationale Grenzen hinaustragen. Aus dieser Perspektive heraus besitzen Städte wie bspw. Berlin, deren Touristenzahlen tendenziell steigen, hohen standortstrategischen Wert. Als Indikator dafür, dass Touristen eine grundlegend zu berücksichtigende Interessengruppe für eine Markenerlebniswelt darstellen, kann angeführt werden, dass ca. 80 Prozent der Besucher, welche die Markenerlebniswelt *Volkswagens* zum ersten Mal besuchen, ortsfremd sind.¹⁷²

Mit Blick auf die infrastrukturellen Rahmenbedingungen sollte, unabhängig von der regionalen Lage des Standortes, stets dessen Erreichbarkeit über Nah- und Fernverkehr gewährleistet sein, um den Besuchern eine barrierefreie Anreise zu ermöglichen. Der Größe und der Konzeption einer Markenerlebniswelt entsprechend gilt es außerdem, die Angemessenheit des umliegenden gastronomischen Angebots am Standort zu berücksichtigen.

Abschließend soll darauf hingewiesen sein, dass Standortfragen im Zuge der Schaffung einer Markenerlebniswelt auch vollständig entfallen können. Dies verdeutlicht ein Blick auf die Markenerlebniswelten der *Bavaria Film* und *Faber-Castells*. Hier sind die Markenerlebniswelten nicht als neue Bauvorhaben initiiert worden, wie es z. B. bei *Swarovski* oder *Volkswagen* der Fall war. Vielmehr entstanden sie in einem evolutionären Prozess um sich am Unternehmensstandort befindliche Bauten herum und wurden im Kontext und unter Einbindung

¹⁶⁹ Vgl. Expertengespräche Rose, H.; Kern, V.; Behnisch, A.

¹⁷⁰ Vgl. Hansgrohe Deutschland Vertriebs GmbH (2014a).

¹⁷¹ Vgl. Expertengespräch Passarge, R.

¹⁷² Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

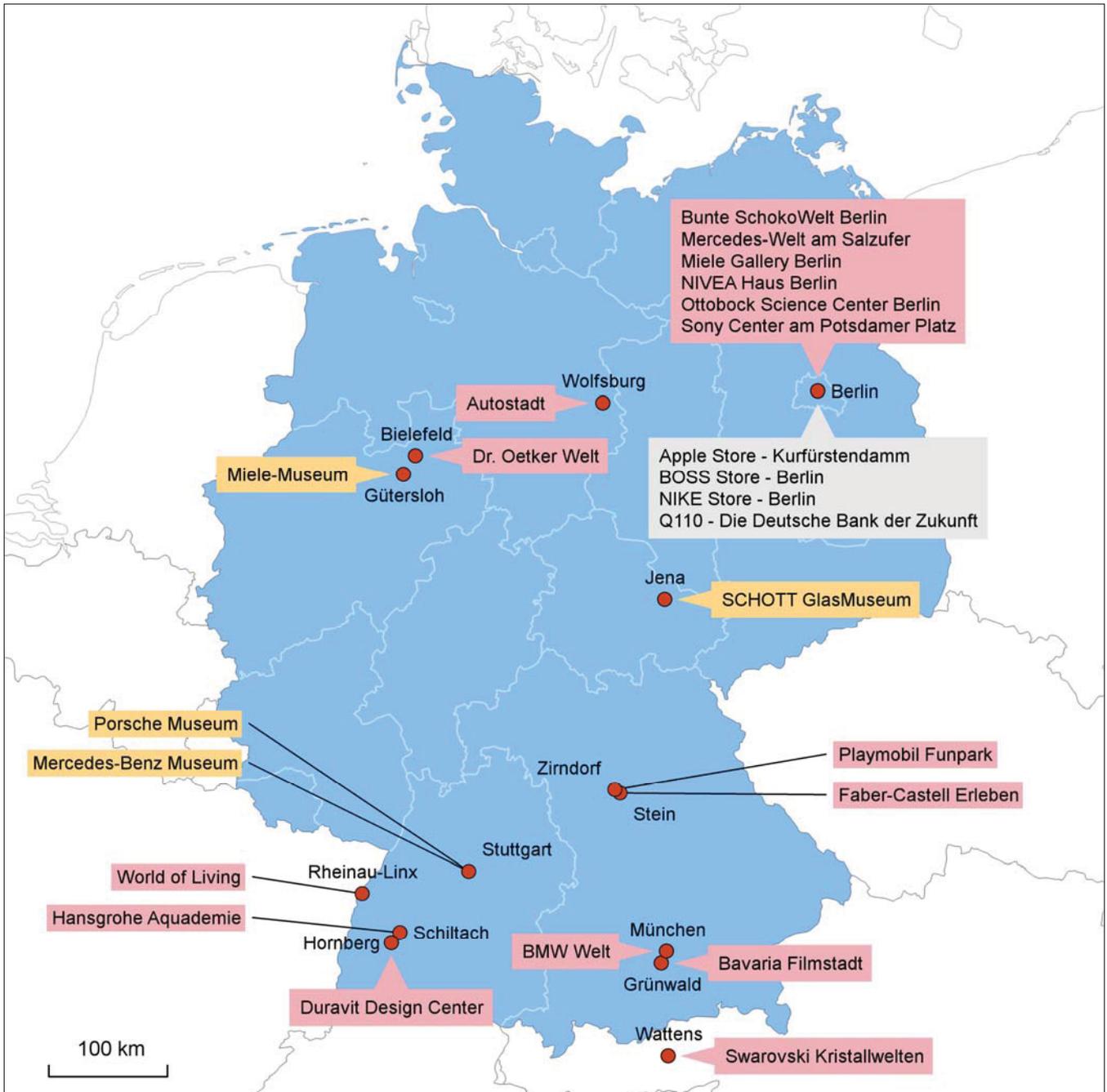


Abb. 1: Übersichtskarte zur geographischen Lage der untersuchten Markenerlebniswelten, Markenmuseen und Flagship-Stores
 Quelle: durch den Autor erstellt auf der Internetpräsenz „www.stepmap.de“.

bereits vorhandener Infrastruktur geschaffen. *Faber-Castell* dient heute bspw. eine ehemalige Stätte zur Minenfertigung als musealer Teil seiner Markenerlebniswelt, die *Bavaria Film* macht ihre Filmproduktionsstätten zum zentralen Bestandteil des Markenerlebnisses.¹⁷³

Die Ausführungen zeigen, dass die Fragestellung nach dem geeigneten Standort für eine Markenerlebniswelt vielschichtig ist und deren Beantwortung von zahlreichen individuellen Spezifika abhängt. Außerdem wurde deutlich, dass die Standortwahl die Kommunikationswirkungen einer Markenerlebniswelt direkt beeinflusst.

4.3 Untersuchte Markenerlebniswelten

Im Fokus dieses Abschnittes steht die detaillierte Betrachtung von 9 der 16 untersuchten Markenerlebniswelten. Ausgewählt

wurden diejenigen, bei denen neben der Untersuchung zusätzlich ein Expertengespräch erfolgte. Vorweg soll Abbildung 1, die das Staatsgebiet der Bundesrepublik Deutschland zeigt, einen Überblick über alle Markenerlebniswelten und deren Standorte liefern, die Gegenstand der Untersuchung waren. Darüber hinaus gibt Abbildung 1 Aufschluss über die Markenmuseen und die *Flagship-Stores*, welche zu Differenzierungszwecken untersucht wurden. Die 16 Markenerlebniswelten sind rot, die 4 Markenmuseen gelb und die 4 *Flagship-Stores* sind grau hinterlegt.

Wegen des gemeinhin hohen Heterogenitätsgrades von Markenerlebniswelten gelingt es kaum, diese sinnstiftend zu klassifizieren, wobei die Praktikabilität einer Klassifizierung im Rahmen der Expertengespräche zum Teil grundsätzlich infrage gestellt wurde.¹⁷⁴ Da eine Systematisierung der betrach-

¹⁷³ Vgl. Expertengespräche Kern, V.; Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.

¹⁷⁴ Vgl. Expertengespräche Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; Miska, J.; Kern, V.; Gasser, C.; Rose, H.



Abb. 2: Autostadt – Panoramaaufnahme
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

teten Markenerlebniswelten dennoch erfolgen sollte, wurden deren durchschnittliche jährliche Besucherzahlen ermittelt und als Ordnungskriterium für die Bestimmung der Reihenfolge ihrer Abhandlung in dieser Arbeit herangezogen. Übereinstimmend mit der Listung in Tabelle 5, sind sie im Rahmen der folgenden Abschnitte absteigend nach der Höhe ihrer durchschnittlichen Besucherzahl pro Jahr sortiert. Zum Zwecke der Orientierung gibt die Tabelle außerdem Aufschluss über die aktuellen Umsätze und Mitarbeiterzahlen der Unternehmen, denen die Markenerlebniswelten zugehörig sind.

Es lässt sich ableiten, dass die betriebswirtschaftliche Dimension, in der sich ein Unternehmen bewegt, und seine Größe in keinem Zusammenhang zu dem Besucheraufkommen in einer Markenerlebniswelt stehen. Bspw. weisen die *Bunte Schoko-Welt Berlin* und die *Swarovski Kristallwelten* nahezu identische Besucherzahlen auf, ungeachtet dessen, dass Umsatz und Mitarbeiterzahl bei *Swarovski* um ein vielfaches höher liegen als bei *Ritter Sport*. Auch zeigt der Vergleich von *Bavaria Filmstadt* und *Hansgrohe Aquademie*, dass hier kein Zusammenhang besteht. So verfügt Erstgenannte im Vergleich zur Letztgenannten über ein ca. 7-fach höheres Besucheraufkommen, obwohl die *Bavaria Film* sowohl den Umsatz als auch die Mitarbeiterzahl von *Hansgrohe* unterschreitet.

Es wird darauf verwiesen, dass die berechneten durchschnittlichen Besucherzahlen pro Jahr lediglich Richtwerte darstellen. Das ist einerseits darauf zurückzuführen, dass die der Berechnung zugrunde liegenden Gesamtbesucherzahlen seit Bestehen der Markenerlebniswelten durch die Verantwortlichen in den Expertengesprächen teilweise lediglich geschätzt werden konnten. Andererseits war es den Gesprächspartnern nicht immer möglich, die Zeiträume für die angegebenen Gesamtbesucherzahlen genau zu beziffern. Mit dem Ziel, Vergleichbarkeit herzustellen, wurde bei der Berechnung allen Werten der Zeitraum vom Jahr der Eröffnung der jeweiligen Markenerlebniswelt bis einschließlich 2013 zugrunde gelegt. Das Eröffnungsjahr floss immer als vollwertiges Jahr des Bestehens in die Berechnung ein, unabhängig davon, in welchem Monat besagten Kalenderjahres die Markenerlebniswelt eröffnete.

4.3.1 Autostadt – Volkswagen

Die *Autostadt* ist die Markenerlebniswelt der *Volkswagen AG*. Das im Jahr 1937 gegründete Unternehmen ist heute größter Automobilproduzent Europas und einer der weltweit führenden Automobilhersteller.¹⁷⁵ Unter dem Dach des Konzerns sind die zwölf Marken *Volkswagen*, *Audi*, *SEAT*, *ŠKODA*, *Bentley*, *Bugatti*, *Lamborghini*, *Porsche*, *Ducati*, *Volkswagen Nutzfahrzeuge*, *Scania* und *MAN* versammelt. Die *Volkswagen AG* beschäftigt 570.000 Mitarbeiter und im Jahr 2013 betrug ihr Gesamtumsatz 197 Mrd. EUR.¹⁷⁶ Unternehmen und Markenerlebniswelt sind im niedersächsischen Wolfsburg angesiedelt. Das Motto der im Jahr 2000 eröffneten *Autostadt* lautet



Abb. 3: Autostadt – Fahrsimulatoren für Kinder
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

Menschen, Autos und was sie bewegt. Seit ihrer Eröffnung verzeichnete die Markenerlebniswelt insgesamt 28 Mio. Besucher, während 2,1 Mio. Gäste die *Autostadt* im Jahr 2013 besuchten.¹⁷⁷

Die mit 28 Hektar Fläche größte der im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Markenerlebniswelten ist eingelassen in eine Park- und Lagunenlandschaft (siehe Abb. 2 und 4). Der Besuch in der *Autostadt* beginnt auf der *Piazza*. Bei dieser handelt es sich um ein mit Glas verkleidetes, lichtdurchflutetes Gebäude, dessen Flügeltüren sich im Sommer öffnen lassen. Dann wird die *Piazza*, auf der z. B. Informationen eingeholt oder Führungen gebucht werden können, zu einem an den Gebäudeseiten offenen Platz. Von der *Piazza* gelangt der Besucher in das *KonzernForum*, einen räumlich abgetrennten Bereich, in dem verschiedene Ausstellungen und Angebote existieren. Im Erdgeschoss des *KonzernForums* befindet sich bspw. das *MobiVersum*. In dessen Fokus steht die Unterhaltung von Kindern und ihren Familien vor dem Hintergrund des Themas Mobilität. In einer Kinderfahrschule können Kinder zwischen fünf und elf Jahren an Fahrsimulatoren erste Erfahrungen im Straßenverkehr sammeln. Dafür stehen kleine Fahrzeuge bereit, an denen Bildschirme angebracht sind (Abb. 3). Nachdem die Kinder den Schlüssel im Zündschloss gedreht und den Motor gestartet haben, begeben sie sich in unterschiedliche virtuelle Verkehrssituationen. Diese gilt es durch Betätigung des Gas- und Bremspedals sowie durch Lenkbewegungen zu bewältigen. Nach Beendigung erhält das Kind eine Auswertung seiner Fahrt.¹⁷⁸ Ebenso kann ein Kinderführerschein erworben werden. Hierzu nehmen die Kinder erst an einem Theorieunterricht teil, in dem ihnen die grundlegenden Regeln des Straßenverkehrs vermittelt werden. Im Rahmen des praktischen Teils durchfahren sie dann in kleinen

¹⁷⁵ Vgl. Volkswagen AG (2014a).

¹⁷⁶ Vgl. Volkswagen AG (2014b).

¹⁷⁷ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

¹⁷⁸ Vgl. Autostadt GmbH (2014a).

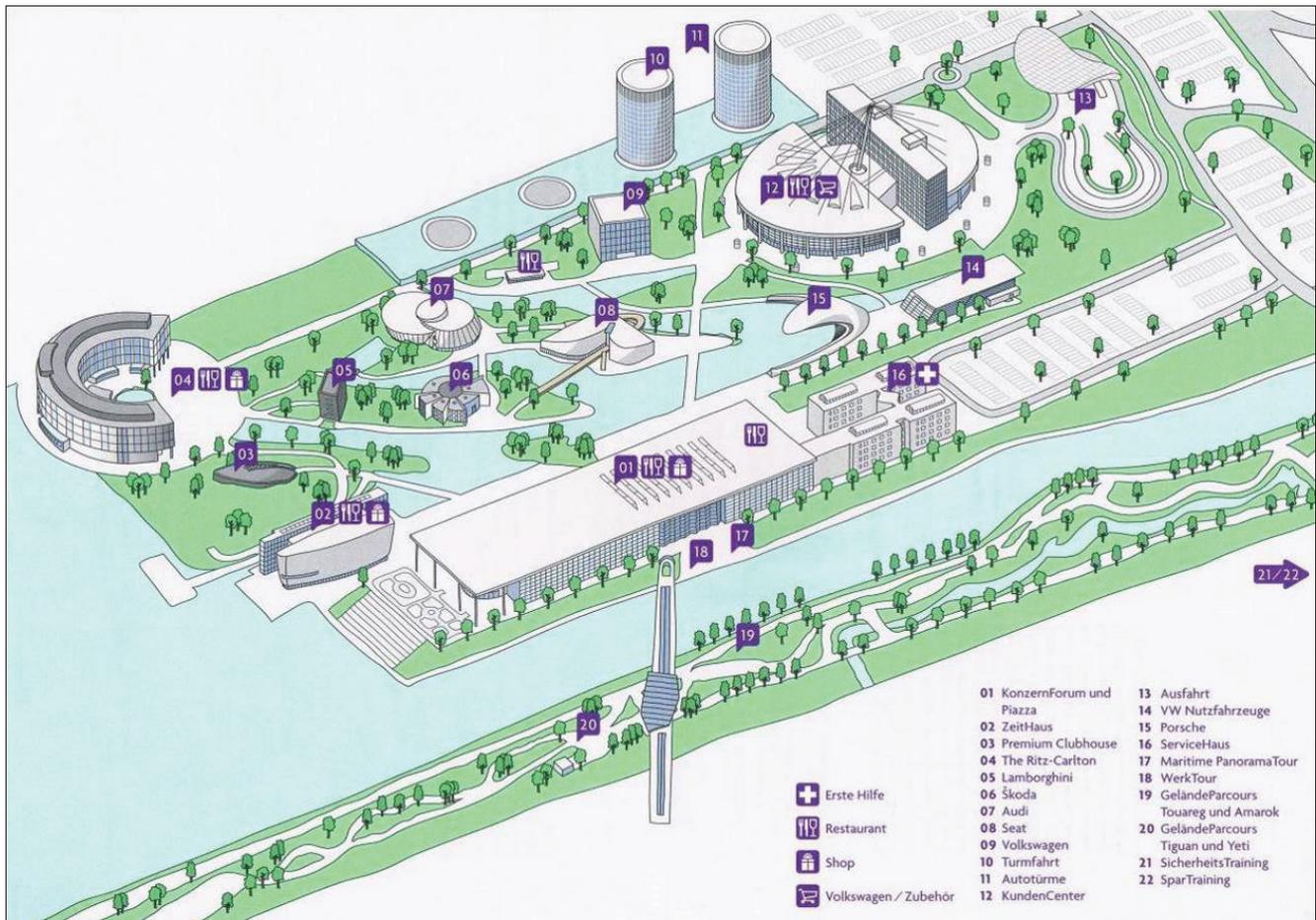


Abb. 4: Autostadt – Übersichtsplan
 Quelle: Scan aus Informationsheft zur Autostadt.

Elektroautos einen Straßenparcours mit Ampeln, Vorfahrtschildern und Zebrastreifen. Sind Theorie und Praxis abgeschlossen, erhalten die Kinder ihren Führerschein. Einem echten Führerschein nachempfunden, enthält dieser ein Bild des Kindes und seine persönliche Daten. Durch einen Stempel auf der Rückseite wird dem Kind attestiert, dass Theorie und Praxis erfolgreich abgeschlossen wurden.¹⁷⁹ Daneben werden im *MobiVersum* Workshops für Kinder angeboten und es finden sich eine Bewegungslandschaft und ein Kinderkino. Das Kinderangebot *Volkswagens* in seiner Markenerlebniswelt ist sehr umfangreich und facettenreich, wodurch ein ganzheitlicher frühkindlicher Kontakt mit dem Thema Mobilität, insbesondere aber mit Unternehmen und Marke ermöglicht wird. So erwirbt das Kind seinen Führerschein, auf den es am Ende mit Stolz blickt, in einem Elektroauto, das dem *VW Beetle* nachempfunden ist; einem Automobil des *Volkswagen-Konzerns*. Dieses Auto ist es wahrscheinlich außerdem, mit dem das Kind zum ersten Mal selbstständig, wie ein Erwachsener, gefahren ist. Ein besonderes Erlebnis, das mit hoher Wahrscheinlichkeit im Gedächtnis verhaftet bleiben wird. Darüber hinaus kann es in einem interessanten Workshop Kochen lernen, in der Bewegungslandschaft eine abenteuerliche Zeit verbringen und im Kinderkino einen lustigen Film ansehen. All diese für ein Kind per se besonderen, und deshalb nachhaltigen Erfahrungen, sammelt das Kind im *MobiVersum* und damit im Umfeld des Konzerns. Und die Eltern, die sich am Glück ihrer Kinder erfreuen, befinden sich letztlich ebenfalls in diesem Umfeld. Neben dem *MobiVersum* befinden sich im Konzernforum außerdem der Bereich *Level Green* und das *MobiGlobe*. Im Fokus des *Level Green* stehen das Thema Nachhaltigkeit und

der bewusste Umgang mit natürlichen Ressourcen. Im Rahmen multimedialer und interaktiver Angebote ist es dem Besucher hier z. B. möglich, seinen individuellen ökologischen Fußabdruck berechnen zu lassen. Der Besucher erfährt, ob seine Lebensweise ressourcenschonend und damit nachhaltig ist, oder nicht. Das *MobiGlobe* ist ein Kino, bestehend aus sechs Leinwänden, die um den Zuschauer herum wie Front-, Heck- und Seitenscheiben eines Autos angeordnet sind (Abb. 5). Jede einzelne Leinwand zeigt während des Films unterschiedliche Bildeinstellungen. Beim Zuschauer entsteht hierdurch der Eindruck, als sitze er in einem Auto und schaue aus dessen Fenster heraus. Dies ermöglicht es ihm, dem Filmgeschehen aus einer 360-Grad-Perspektive zu folgen. Thematischer Gegenstand der Filme sind Nachhaltigkeit und die Mobilität der Zukunft. Während Unternehmen und Marke in den bisher beschriebenen Bereichen lediglich peripher in Erscheinung traten, rücken sie im *CarDesign Studio*, das ebenfalls im *KonzernForum* angesiedelt ist, ins Zentrum. Hier kann der Besucher ein Modell des neuen *VW Golf* in Originalgröße betrachten. Die Besonderheit besteht darin, dass dieses halbseitig aus Plastilin besteht, einer bräunlichen Modelliermasse, die von Automobildesignern für den Entwurf neuer Modelle verwendet wird (Abb. 6). Neben der Präsentation des fertigen Modells erfährt der Besucher auch, wie dieses entsteht. Er kann eine automatisierte Fräse dabei beobachten, wie sie aus einem unförmigen Block Modelliermasse die feinen Konturen der Karosserie eines *Volkswagens* herausarbeitet. Letztlich wird auch das spätestens an diesem Punkt aufgekommene Bedürfnis befriedigt, die Masse berühren zu dürfen. Ein hierfür vorgesehenes Modell kann vom Besucher ertastet werden und er stellt fest, dass die Konsistenz des Plastilins härter ist, als es den Anschein erweckt.

¹⁷⁹ Vgl. Autostadt GmbH (2014b).



Abb. 5: Autostadt – Blick ins MobiGlobe
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

Mit Verlassen des *KonzernForums* betritt der Besucher die eingangs erwähnte Park- und Lagunenlandschaft. Hier finden sich das Luxushotel *The Ritz-Carlton*, das *ZeitHaus* und acht *Markenpavillons*. Das *ZeitHaus* ist besucherstärkstes Automobilmuseum der Welt. Anhand von 50 Exponaten verschiedener Hersteller kann der Besucher hier die Meilensteine der Automobilgeschichte nachvollziehen.¹⁸⁰ In den *Markenpavillons* präsentieren sich die unter dem Dach des *Volkswagen-Konzerns* versammelten Marken. Dementsprechend existieren Pavillons der Marken *Audi*, *Seat*, *Lamborghini*, *Porsche*, *Škoda*, *Volkswagen*, ein Pavillon der Sparte *Volkswagen Nutzfahrzeuge* und das *Premium Clubhouse*, das die Premiummarken *Bentley* und *Bugatti* repräsentiert. In den Pavillons können die Besucher Unternehmen und Marke kennenlernen und die Autos zumeist umfänglich erkunden. Die architektonische Gestaltung jedes Pavillons entspricht dem Wesen der jeweiligen Marke, die in ihm beheimatet ist. So fügt sich z. B. das *Premium Clubhouse* mit hochwertig anmutender Fassade durch seine flache Bauweise elegant in das Bild der Lagunenlandschaft ein. Die Form des Markenpavillons ist dabei einem Abschnitt der weltberühmten Rennstrecke im französischen *Le Mans* nachempfunden. Architektonisch zum Ausdruck gebracht werden soll die sportliche Eleganz der Marken *Bentley* und *Bugatti*. Zugleich wird historischer Bezug zur Marke *Bentley* hergestellt, die in *Le Mans* in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts zu einer Größe des Motorsports aufstieg (Abb. 7). Das Innere des *Premium Clubhouse* ist unter der Erde gelegen und vollständig verspiegelt. Der Besucher findet hier lediglich ein einziges Auto vor. Auf Hochglanz poliert und ebenfalls verspiegelt, thront auf einem Podest in der Mitte des Raumes der *Bugatti Veyron*, das mit 1.001 PS Motorleistung am stärksten motorisierte Serienfahrzeug der Welt. Während sich der Kaufpreis gemeinhin auf ca. 1,4 Mio. EUR beläuft, ist das hier ausgestellte Modell eine Einzelanfertigung und unbezahlbar. Die an Hochwertigkeit kaum zu übertreffende, fast surreal wirkende Gesamtkulisse überwältigt. Direkt vor dem *Bugatti* stehend, steigt im autoaffinen Besucher das Gefühl auf, einem Traumauto nah und gleichzeitig doch so fern zu sein. Denn das Auto zu berühren, das ist ihm nicht gestattet.¹⁸¹ Den vollständigen Kontrast zu dieser Darbietung, während der sich der Besucher in scheinbar unerreichbaren Sphären zu bewegen scheint, bietet der *Volkswagen Pavillon*. Dieser ist in Form eines schichten Kubus mit gläserner Fassade gestaltet (Abb. 8). Hierdurch sollen Bodenständigkeit und Volksnähe, bei denen es sich um essentielle Wesensmerkmale der Marke *Volkswagen* handelt, transportiert werden. Die durch das äußere Erscheinungsbild propagierte Mentalität setzt sich im Inneren des Pavillons fort. Das Ambiente ist farbenfroh, die

¹⁸⁰ Vgl. Autostadt GmbH (2014c).

¹⁸¹ Vgl. Autostadt GmbH (2014d).



Abb. 6: Autostadt – Plastilinmodell in Originalgröße
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).



Abb. 7: Autostadt – Premium Clubhouse Außenansicht
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

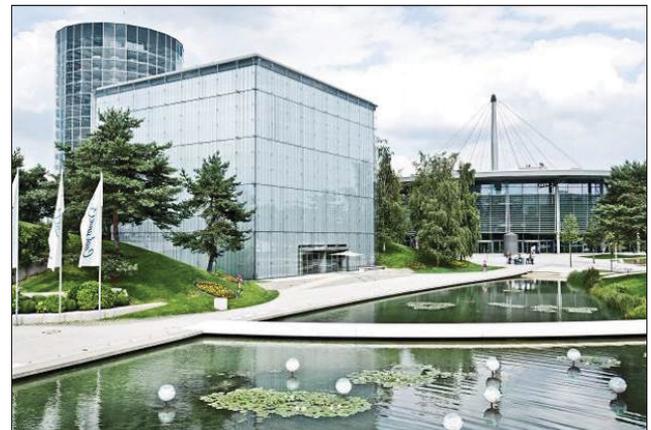


Abb. 8: Autostadt – Volkswagen Pavillon Außenansicht
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

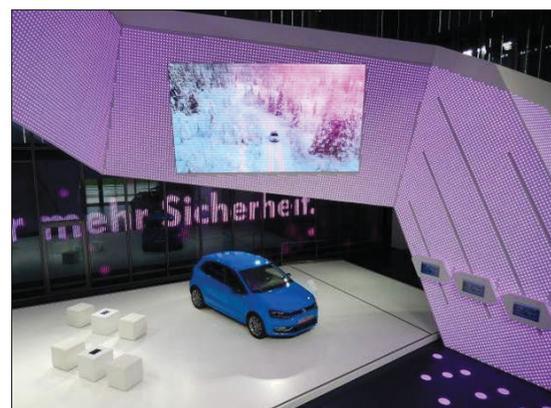


Abb. 9: Autostadt – Volkswagen Pavillon Innenansicht
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 10: Autostadt – Lamborghini Pavillon Außenansicht
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).



Abb. 11: Autostadt – Autotürme
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

ausgestellten Autos laden dazu ein, sich hineinzusetzen und diese zu erkunden, und der Besucher ist gefordert, aktiv zu werden. In einem Raum, dessen thematischer Gegenstand das Energiesparkonzept *Volkswagens* ist, kann sich der Besucher bspw. auf einer Schaukel probieren. Durch jede Schaukelbewegung wird Energie erzeugt, und sobald sich eine Energieleiste vollständig gefüllt hat, löst noch während des Schaukelns eine Kamera aus. Das Foto, welches den vergnügt schaukelnden Besucher zeigt, wird ihm dann automatisch via E-Mail zugesandt. Ebenso können in einem interaktiven Buch Werbefilme des *VW Golf* angeschaut oder Videospiele gespielt werden. Blickfang ist ein 15,5 Meter hohes Konstrukt, das sich in der Mitte des Raumes vom Boden bis zur Decke des Pavillons erstreckt. Es ist mit ca. 700.000 Leuchtdioden überzogen und mit einem Großbildschirm versehen, auf dem in brillanten Farben Werbefilme gezeigt werden (Abb. 9). In Anlehnung an die zentrale Rolle *Volkswagens* als Kernmarke des Konzerns, wurde das Konstrukt auf den Namen *Markenkern* getauft.¹⁸²

Ein weiterer Höhepunkt der *Autostadt* ist der *Lamborghini Pavillon*. Er ist kubisch, schwarz, und ragt 15 Meter in den Himmel. Er wirkt wie ein Fremdkörper, der nicht gewillt ist, sich in das Landschaftsbild zu integrieren, und dem es noch ferner liegt, sich diesem unterzuordnen. Diese Gestaltung stellt auf die Kompromisslosigkeit der Markenphilosophie ab, denn bekannt ist *Lamborghini* für seine hochmotorisierten Seriensportwagen, deren Konzeption einzig an den Prämissen Geschwindigkeit und Leistung ausgerichtet ist. Im Inneren des Pavillons begegnet der Besucher einem 640 PS starken gelben *Lamborghini Murciélago*. In einem dunklen Raum hängt

dieser hinter Gitterstäben beleuchtet an der Wand, womit er zur einzigen Lichtquelle wird. Sich verändernde Lichteffekte lassen das Auto abwechselnd im Dunkeln verschwinden, wieder auftauchen, oder es zeitweise nur schemenhaft erscheinen. Parallel ertönen Spannung erzeugende Klänge und sukzessiv intensiver werdende Motorengeräusche. Der eine oder andere Autoliebhaber mag durchaus an ein wildes Tier denken, das gewillt ist, aus seinem Käfig auszubrechen. Dann wird das Auto nach und nach in einen Rauchsleier gehüllt, wodurch es sich zunehmend dem Blick des Besuchers entzieht. Nun erlischt das Licht und der Raum ist vollständig verdunkelt. Nach wenigen Sekunden befreit sich der Sportwagen nun tatsächlich aus seinem Käfig, indem er sich plötzlich von der Innen- zur Außenseite des Gebäudes dreht. Realisiert wird dies durch einen in die Gebäudewand integrierten Drehteller (Abb. 10). In Erwartung des Unbekannten verharrten die Besucher, während durch Licht-, Ton-, und Raucheffekte erneut Spannung aufgebaut wird. Indes kann der *Lamborghini*, der jetzt an der Außenfassade des Pavillons hängt, von Gästen betrachtet werden, die sich außerhalb des Gebäudes befinden. Nach 90 Sekunden dreht sich das Auto von der Außen- zurück zur Innenseite und wird wie eine gottgleiche Erscheinung in Szene gesetzt. Schließlich findet die Vorstellung mit dem brachialen Motorgeräusch des beschleunigten *Lamborghini Murciélago* ihren Höhepunkt.¹⁸³

Neben den erlebnisreichen Markenpavillons sind die *Autotürme* und das *KundenCenter* weitere Bestandteile der Markenerlebniswelt *Volkswagens*. Die beiden zylinderförmigen *Autotürme* sind Wahrzeichen der *Autostadt* und Lagerstätte zugleich. Jeder von ihnen ist 48 Meter hoch und verfügt über ein vollautomatisiertes Hochregalsystem, das Raum für bis zu 400 Neufahrzeuge bietet. Durch die gläserne Fassade der Türme lässt sich von außen beobachten, wie die Fahrzeuge durch einen Aufzug zu ihren Stellplätzen hinauf, oder aus diesen herausgenommen und zum Erdboden herab transportiert werden (Abb. 11). Steht die Abholung eines der Neufahrzeuge durch einen Kunden bevor, wird dieses von den *Autotürmen* mit Hilfe eines automatischen Beförderungssystems durch einen unterirdischen Tunnel zum *KundenCenter* transportiert. Dieses fungiert als Auslieferungszentrum der *Autostadt*, in dem die Fahrzeugübergabe an den Kunden durch einen persönlichen Kundenbetreuer erfolgt.¹⁸⁴ Abgerundet wird die Produkterfahrung in der *Autostadt* durch Fahrtrainings, die auf dafür vorgesehenen Parcours absolviert werden können.

Im Rahmen der Betrachtung der *Autostadt* lohnt abschließend der vergleichende Blick auf die *BMW Welt* in München und die *Mercedes-Welt am Salzufer* in Berlin. Diese Möglichkeit eröffnet sich durch deren Zugehörigkeit zur selben Branche, wohngegen Markenerlebniswelten wegen ihrer hohen Heterogenität sonst kaum vergleichbar sind.

Hinsichtlich der vorhandenen inhaltlichen Komponenten gleichen sich *Autostadt*, *BMW Welt* und *Mercedes-Welt* bis auf einen Punkt. So ist es lediglich im Rahmen eines Besuches der *Mercedes-Welt* nicht möglich, an einer Werksführung teilzunehmen. Zugleich jedoch ist sie auch die einzige der genannten Markenerlebniswelten, die sich nicht am Produktionsstandort des Unternehmens befindet.

Eine inszenierte Produktübergabe kann auf Kundenwunsch sowohl in *Autostadt*, *BMW Welt* und *Mercedes-Welt* erfolgen. Ihre Ausgestaltung jedoch unterscheidet sich. Während sie in der *Mercedes-Welt* diskret hinter verschlossenen Türen erfolgt, wird sie in der *BMW Welt* als Spektakel inszeniert. Sie inmitten der Markenerlebniswelt auf einer beleuchteten Präsentationsplattform drehend, wartet das Auto hier darauf, vom Kunden in Empfang genommen zu werden. Die Übergabe wird, für alle Besucher der Markenerlebniswelt ersichtlich, im Stile einer Preisverleihung zelebriert. Danach verlässt der Kunde, mit

¹⁸² Vgl. Autostadt GmbH (2014e).

¹⁸³ Vgl. Autostadt GmbH (2014f).

¹⁸⁴ Vgl. Autostadt GmbH (2014g).



Abb. 12: BMW Welt – Bereich der Fahrzeugübergabe
Quelle: Bayerische Motoren Werke AG (2014).

seinem neuen Auto über eine beleuchtete Serpentine fahrend, das Innere der *BMW Welt* (Abb. 12). *Volkswagen* beschreitet im Vergleich zu *BMW* und *Mercedes-Benz* einen Mittelweg. Im *KundenCenter*, das sowohl atmosphärisch als auch in seiner Gestaltung an das Terminal eines Flughafens erinnert, wartet der Kunde, bis sein Name auf einer Anzeigetafel erscheint. Dann gibt er sich zu einem von drei Treffpunkten und wird dort von einem Kundenbetreuer in Empfang genommen. Im Eingangsbereich des *KundenCenters* erfolgt dann im Rahmen einer persönlichen Instruktion die vergleichsweise unspektakuläre Fahrzeugübergabe (Abb. 13).

Die unterschiedlichen Inszenierungen der Produktübergabe mögen sich mit den unterschiedlichen Wesensmerkmalen der Marken *Volkswagen*, *BMW* und *Mercedes-Benz* erklären lassen, aus denen wiederum unterschiedliche Klientel mit unterschiedlichen Anforderungen an eine Fahrzeugübergabe resultiert. Dementsprechend steht der Name *Volkswagen* wie der Name keines anderen Automobilherstellers sinnbildlich für ein Fahrzeug, das für die Masse konzipiert ist und für den Großteil der Bevölkerung erschwinglich sein soll. Dies fordert Bodenständigkeit. Die Autos von *BMW* bringen offensiv Dynamik, Sportlichkeit und Leistung zum Ausdruck, was nach Sensation verlangt. Und *Mercedes-Benz* letztlich steht für Klasse und Eleganz, was eine angemessene Zurückhaltung bei der Produktübergabe notwendig zu machen scheint.

Die *Autostadt* unterscheidet sich von *BMW Welt* und *Mercedes-Welt* außerdem dadurch, dass sie sich über einen Flächenkomplex erstreckt und sich nicht auf ausschließlich ein Gebäude beschränkt. Darüber hinaus unterscheidet sie sich durch die passive Platzierung der Konzernprodukte. Das Konzept der *Markenpavillons* stellt es dem Besucher der *Autostadt* frei, in welchem Ausmaß er sich diesen widmet. Betritt der Besucher die *Markenpavillons* nicht, bleiben ihm Szenarien, wie bspw. jenes im *Lamborghini Pavillon*, verschlossen. Der Kontakt mit den Produkten und auch mit Unternehmen und Marke erfolgt während seines Besuches dann nur beiläufig. Ein Besuch in der *Autostadt* kann theoretisch erfolgen, ohne ein einziges Auto aus nächster Nähe gesehen zu haben. Betritt der Besucher hingegen die Markenerlebniswelten von *BMW* und *Mercedes-Benz*, sieht er sich unausweichlich von allen Seiten mit Fahrzeugen umringt, die auf Hochglanz poliert und eindrucksvoll in Szene gesetzt sind. Grund für diese superlativistische Darbietung mag sein, dass beide Hersteller dem Hochpreis- bzw. Luxussegment zuzuordnen sind.

Während alle Markenerlebniswelten die Abholung von Neufahrzeugen ermöglichen, ist es ausschließlich in der *Mercedes-Welt* möglich, sie hier auch zu erwerben. Zuletzt sei erwähnt, dass *Autostadt* und *Mercedes-Welt* im Gegensatz zur *BMW Welt* über einen in die Markenerlebniswelt integrierten musealen Teil verfügen.

Der Intrabranchenvergleich zeigt, dass die betrachteten Markenerlebniswelten sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unter-



Abb. 13: Autostadt – Bereich der Fahrzeugübergabe
Quelle: Autostadt GmbH (2014h).

schiede aufweisen. Hinzuweisen ist darauf, dass sich die Überschneidungen, vor allem mit Blick auf die inhaltlichen Komponenten, lediglich auf eine formale Dimension beschränken. Die tatsächlichen Gesamtszenierungen von *Autostadt*, *Mercedes-Welt* und *BMW Welt* gestalten sich, auch wenn alle der Genannten derselben Branche angehören, hoch individuell.

4.3.2 Swarovski Kristallwelten

Im österreichischen Ort Wattens, im Bundesland Tirol gelegen, befinden sich die *Swarovski Kristallwelten*, Markenerlebniswelt der *D. Swarovski KG*. Das Familienunternehmen wurde 1895 in Wattens gegründet und ist hier noch heute ansässig. Es setzt sich aus drei Geschäftsbereichen zusammen, generierte im Jahr 2013 einen Gesamtumsatz von 3,02 Mrd. EUR und beschäftigt weltweit 30.000 Mitarbeiter. Das Unternehmen ist im Sektor des Modeschmucks weltweit Marktführer.¹⁸⁵ Die Markenerlebniswelt *Swarovskis* steht unter dem Motto *Momente des Staunens* und wurde 1995 eröffnet. Im Jahr 2013 wurde sie von 700.000 Menschen besucht und die Gesamtbesucherzahl seit ihrem Bestehen beläuft sich auf 12 Mio.¹⁸⁶

Die *Swarovski Kristallwelten*, vom US-amerikanischen Nachrichtensender *CNN* als genauso faszinierend wie eines der sieben Weltwunder bezeichnet, sind eingebettet in die Berglandschaft Tirols (Abb. 14). Inmitten eines Parkareals, das für Spaziergänge genutzt werden kann und einen Spielplatz für Kinder sowie ein Labyrinth bereithält, erblickt der Besucher den Kopf eines Geschöpfes, das sich aus dem Erdboden zu erheben scheint. Ein Riese, aus dessen Mund ein Wasserfall strömt, dessen geradeaus gerichteten funkelnden Augen aus zwei großen Kristallen bestehen und der vollständig mit dem Grün des Rasens überzogen ist (Abb. 15). Mit entschlossenem Blick über der Parklandschaft thronend wirkt es, als wolle der Riese zum Ausdruck bringen, dass er Herr und Wächter jener Welt ist, in welcher sich der Besucher seit Betreten der Parklandschaft aufhält. Dem Besucher wird klar, er befindet sich im *Park des Riesen*.

Der Kopf des Riesen fungiert als Eingangsbereich, durch den der Besucher in das unter der Erde gelegene *Reich des Riesen* gelangt. Dieses besteht aus einer Eingangshalle und 14 aufeinanderfolgenden Wunderkammern, deren Lichtverhältnisse und Klangkulissen jeweils verschieden sind. Die Eingangshalle, in die sich der Besucher zunächst begibt, ist gespickt mit Superlativen. Hier befindet sich der mit über 310.000 Karat größte geschliffene Kristall der Welt und direkt neben ihm der mit einem Durchmesser von 0,7 Millimetern weltweit kleinste Kristall. Daneben finden sich Werke weltberühmter Künstler und eine Kristallwand, die elf Meter in die

¹⁸⁵ Vgl. Swarovski Kristallwelten (2014a).

¹⁸⁶ Vgl. Swarovski Kristallwelten (2014b).



Abb. 14: Swarovski Kristallwelten – Park des Riesen
Quelle: Swarovski Kristallwelten.



Abb. 15: Swarovski Kristallwelten – Kopf des Riesen
Quelle: Swarovski Kristallwelten.

Höhe ragt, sich über eine Länge von 42 Metern erstreckt und mit zwölf Tonnen geschliffenem Kristall gefüllt ist (Abb. 16)¹⁸⁷. An dieser Wand entlangschreitend, schon hier stark beeindruckt und mental darauf eingestimmt, in eine surreale Welt einzutauchen, begibt sich der Besucher zur ersten Wunderkammer. Hier erwartet ihn eine bizarr anmutende Theaterinszenierung. Begleitet von Klängen schlägt diese den Bogen zwischen Technik, die den Werkstätten *Swarovskis* entstammt, und Kleidung, die von dieser Technik getragen durch den Raum schwebt (Abb. 17). Der *Kristalldom* ist die zweite Wunderkammer. Hierbei handelt es sich um eine begehbare Kuppel, die von innen mit 595 Spiegeln ausgekleidet ist (Abb. 18). In dieser soll das Gefühl vermittelt werden, sich im Inneren eines Kristalles zu befinden. In der Konstruktionsweise der Kuppel liegt es begründet, dass Licht und Schall, je nach Position der Person im Raum, auf unterschiedliche Weise gebrochen und reflektiert werden. Dies veranlasst die Anwesenden dazu, ununterbrochen ihren Standort innerhalb der Kuppel zu wechseln, während sie sich in den Spiegeln beobachten und, mit dem Schall experimentierend, Laute von sich geben. Irritation, Erstaunen und Bewunderung sind die Folge. Gegenstand der dritten Wunderkammer ist die Darstellung von Kristallen in Gestalt von Eis. Hier lässt sich ein Kristallbaum betrachten, dessen Nadeln aus tausenden von *Swarovski-Kristallen* bestehen. In der vierten Wunderkammer erwartet den Besucher erneut ein Superlativ. Das *Kristalloskop*,

welches das größte Kaleidoskop der Welt ist und die Fähigkeit besitzt, Kristallformationen in 444 verschiedenen Facetten an die Raumdecke zu projizieren. Die fünfte Wunderkammer besteht aus einem *Kristalltheater* mit sich bewegenden, mit Kristallen besetzten Figuren, die eingebunden in den Kontext verschiedener Szenen bildnerisch dargestellt sind. Als sechste Wunderkammer folgt ein Raum, in dem miteinander verworrene Neonröhren ein Lichterspiel darbieten, das als *Kristallkalligraphie* bezeichnet wird. Danach betritt der Besucher die *Eisgasse*. Bei dieser siebenten Wunderkammer handelt es sich um einen schmalen abgedunkelten Gang, dessen rechte Flanke die Kristallwand bildet, die dem Besucher aus der Eingangshalle noch eindrucksvoll in Erinnerung ist.

Durchschreitet er nun diesen Gang, vernimmt er mit jedem einzelnen seiner Schritte ein Geräusch, welches klingt, als bewege er sich auf brüchigem Eis. Zudem zieht er Schritt für Schritt eine leuchtende Spur aus Kristallen hinter sich her, die unter seinen Füßen auf dem dunklen Boden aufleuchtet. Ist die *Eisgasse* passiert, findet sich der Besucher in der achten Wunderkammer, der Kunstgalerie, wieder. Unter anderem lassen sich hier aus Kristall geschaffene Nachbildungen bedeutender Bauten der Architekturgeschichte betrachten. In der neunten Wunderkammer entdeckt der Besucher Gegenstände des Riesen, in dessen Reich er sich bewegt. Ein Diamantring, ein Wanderstab und ein von selbst spielendes Akkordeon in überdimensionaler Größe können staunend betrachtet werden. Während der Besucher in der zehnten Wunderkammer dem Konzert einer weltberühmten Sopranistin folgen kann, welches im *Kristalldom* aufgezeichnet wurde, erwartet ihn in der elften Wunderkammer der Gang durch ein tunnelähnliches Konstrukt (Abb. 19). Es besteht aus einzelnen, bunt gestalteten Lamellen, auf denen Meerestiere abgebildet sind und die sich mit jedem Schritt verändern. Einhergehend mit mystischen Klängen entsteht der Eindruck eines Unterwasserszenarios. In der zwölften Wunderkammer stößt der Besucher auf ein multimediales Gesamtkunstwerk. Es setzt sich aus dynamischen, auf Bildschirmen dargestellten Mustern, aus sich verändernden eingespielten Klängen und wechselnder Raumbelichtung zusammen. Die Besonderheit des Kunstwerkes besteht darin, dass das in einem bestimmten Moment Gesehene und Gehörte in genau derselben Kombination niemals wiederkehrt, denn

¹⁸⁷ Vgl. Swarovski Kristallwelten (2014c).



Abb. 16: Swarovski Kristallwelten – Größter Kristall der Welt mit Kristallwand
Quelle: Swarovski Kristallwelten.

Bilder und Tonfolgen werden computergesteuert ununterbrochen neu generiert. Jede Sekunde, die sich der Besucher in diesem Raum aufhält, ist damit einmalig. Die Vergänglichkeit des Augenblicks mag den einen oder anderen Besucher hier erreichen.

Mit Betreten der dreizehnten Wunderkammer begibt sich der Besucher in einen dunklen Raum. Hier erblickt er beleuchtete, aus dem Boden herausragende und bis zur Raumdecke reichende Gebilde, die Kristallen ähneln. Deren Oberflächen sind gezeichnet von Bildern, Grafiken und multimedialen Animationen, die sich mit den verschiedenen Facetten des Phänomens Kristall auseinandersetzen. Die Beleuchtung der kristallähnlichen Gebilde verändert sich, während sich der Besucher zwischen diesen hindurch bewegt. Vierzehnte und letzte Wunderkammer ist der *Kristallwald*. Ein Raum in Gestalt eines Waldes, an dessen Ende sich eine leuchtende, aus Kristallen bestehende Quelle befindet, die den Besuchern den Weg zum Ausgang der Wunderkammern weist.

Mit Verlassen der Wunderkammern gelangt der Besucher in den musealen Teil der Markenerlebniswelt. Hier finden sich Exponate zur Geschichte des Familienunternehmens und zur Marke *Swarovski* sowie Schmuckstücke die von Weltstars getragen wurden. Bevor der Besucher das *Reich des Riesen* verlässt, um wieder an die Erdoberfläche zu treten, führt ihn sein Weg zuletzt in den größten *Swarovski Shop*, den das Unternehmen weltweit betreibt (Abb. 20). Hier nun erhält der Besucher nach Beendigung seiner Erlebnisreise zum Thema Kristall die Möglichkeit, Kristalle *Swarovskis* zu kaufen.

Die Kombination aus beeindruckender, origineller architektonischer Gestaltung der *Swarovski Kristallwelten* und dem landschaftlichen Umfeld, in das die Markenerlebniswelt eingebettet ist, sucht vergeblich ihresgleichen. Ohne das Innere der Markenerlebniswelten überhaupt betreten zu haben, zieht bereits die äußere Gesamtkulisse den Besucher unwillkürlich in ihren Bann. Große Spannung und Vorfreude auf das bevorstehende Erlebnis werden erzeugt und eine ebenso hohe Erwartungshaltung, der letztlich vollständig entsprochen wird. Im Inneren der Markenerlebniswelt taucht der Besucher ab in eine dem Alltag ferne, künstlerisch gestaltete, faszinierende und teils skurrile Welt. Hier erlebt er das Produkt Kristall in einer Vielzahl unerwarteter Facetten und lernt es kennen. Der Kristall ist passiv in verschiedene abwechslungsreiche Kontexte eingebunden und steht selten als Produkt im Mittelpunkt. Dadurch wird vielseitige Unterhaltung und ein insgesamt vielschichtiges Erlebnis auch den Besuchern ermöglicht, die dem Produkt Kristall sonst nur wenig Interesse entgegenbringen. Damit wird Nähe auch zu zielgruppenfernen Personen erzeugt.



Abb. 17: Swarovski Kristallwelten – Erste Wunderkammer
Quelle: Swarovski Kristallwelten.



Abb. 18: Swarovski Kristallwelten – Zweite Wunderkammer
Quelle: Swarovski Kristallwelten.



Abb. 19: Swarovski Kristallwelten – Elfte Wunderkammer
Quelle: Swarovski Kristallwelten.



Abb. 20: Swarovski Kristallwelten – Größter Swarovski Shop der Welt. Quelle: Swarovski Kristallwelten.



Abb. 21: Bunte SchokoWelt – Eingangsbereich und SchokoKreation. Quelle: Presseinformation Ritter Sport.



Abb. 22: Bunte SchokoWelt – SchokoShop
Quelle: Presseinformation Ritter Sport.



Abb. 23: Bunte SchokoWelt – SchokoWerkstatt
Quelle: Presseinformation Ritter Sport

4.3.3 Bunte SchokoWelt Berlin – Ritter Sport

Die im Zentrum von Berlin gelegene *Bunte SchokoWelt* ist die Markenerlebniswelt der *Alfred Ritter GmbH & Co. KG*. Hauptsitz des Schokolade produzierenden und 1912 gegründeten Familienunternehmens ist das in Baden-Württemberg gelegene Waldenbuch. Im Jahr 2013 betrug der Umsatz des Unternehmens 380 Mio. EUR und die Mitarbeiterzahl belief sich auf 1.200.¹⁸⁸ *Riechen, Schmecken, Fühlen* ist das Motto der *Bunten SchokoWelt*, die im Jahr 2010 eröffnete und seitdem insgesamt 2,5 Mio. Besucher verzeichnete. Im Jahr 2013 betrug die Besucherzahl 500.000.¹⁸⁹

¹⁸⁸ Vgl. Alfred Ritter GmbH & Co. KG (2014).

¹⁸⁹ Vgl. Expertengespräch Behnisch, A.

Die *Bunte SchokoWelt* setzt sich aus drei Ebenen zusammen. Lediglich das Erd- und das Obergeschoss sind für den Besucher frei begehbar. Im Untergeschoss befindet sich die *SchokoWerkstatt* (Abb. 23). Hier werden Workshops abgehalten, an denen sowohl Kinder als auch Erwachsene nach Anmeldung teilnehmen können. Während dieser Workshops begeben sich die Teilnehmer in die Rolle eines Chocolatiers und nehmen unter fachlicher Anleitung alle Arbeitsschritte der Schokoladenherstellung selbst vor. Von der Wahl der Zutaten, über das Gießen der Schokolade bis hin zur Verpackungsgestaltung. Am Ende halten sie ihre individuell kreierte und eigenhändig geschaffene *Ritter Sport-Schokolade* in den Händen.

Mit Betreten des im Erdgeschoss gelegenen Eingangsbereiches der Markenerlebniswelt, schlägt dem Besucher unmittelbar der Duft von Schokolade entgegen. Dieser entweicht der *SchokoKreation*, einem Bereich, in dem sich der Besucher seine individuelle Tafel *Ritter Sport-Schokolade* zusammenstellen lassen kann (Abb. 21). Dafür stehen ihm an einer Theke 20 verschiedene Zutaten wie Haselnüsse, Erdbeerstückchen oder Chili und unterschiedliche Schokoladensorten zur Verfügung. Nach Belieben kann der Besucher alle Komponenten miteinander kombinieren, was es ihm ermöglicht, eine *Ritter Sport-Schokolade* zusammenzustellen, die er in dieser Form schon immer einmal ausprobieren wollte. Seine getroffene Auswahl teilt der Besucher einem Chocolatier mit. Dieser beginnt dann damit, die individuelle Tafel Schokolade herzustellen. Der Besucher sieht, wie die Zutaten zusammengetragen und mit der von ihm ausgewählten Schokoladensorte vermischt werden. Dann wird das Gemisch in eine Form gegossen, die das für *Ritter Sport-Schokolade* typische quadratische Muster aufweist. Nach dem Gießen muss der Gast ca. 30-60 Minuten warten, bis die Schokolade ausgehärtet ist und von ihm abgeholt werden kann.

Das bis zur Abholung der Schokolade entstehende Zeitfenster erhöht die Verweildauer des Besuchers. War dieser womöglich nicht von Beginn an dazu entschlossen, die gesamte Markenerlebniswelt zu besichtigen, steigert sich seine Bereitschaft hierfür jetzt. Denn nun gilt es, die entstandene Wartezeit sinnvoll zu nutzen. Und die Markenerlebniswelt, in der er sich bereits aufhält, eröffnet ihm diese Möglichkeit. Ist der Zeitpunkt zur Abholung gekommen, erhält der Besucher seine selbst kreierte Schokoladentafel in einer individuellen Produktverpackung, welche die Aufschrift *Meine Schoko Kreation* trägt.

Über die *SchokoLateria*, in der es Desserts und *Ritter Sport-Schokolade* auch als Getränk gibt, führt der Weg den Besucher weiter in den *SchokoShop* (Abb. 22). Dort sticht als erstes ein bunter Turm, bestehend aus übereinandergestapelten Tafeln *Ritter Sport-Schokolade* in Übergröße, ins Auge, der bis zur Raumdecke reicht. Als Hintergrundkulisse für Besucherfotos erfreut sich der Turm großer Beliebtheit. Im *SchokoShop* werden sämtliche Schokoladensorten *Ritter Sports* zum Verkauf angeboten. Dadurch, dass jede einzelne Sorte über eine andere Verpackungsfarbe verfügt, ist das Erscheinungsbild des Shops sehr farbenfroh, was verspielt und einladend wirkt. Neben dem Standardsortiment und Merchandising-Artikeln werden im *SchokoShop* auch Artikel angeboten, die es so ausschließlich hier zu kaufen gibt. Unter anderem die Sonderedition einer *Ritter Sport-Schokolade*, deren Verpackung das Brandenburger Tor zeigt, Schokolade mit exklusiven Geschmacksrichtungen oder eine Tafel *Ritter Sport-Schokolade*, die statt der üblichen 100 Gramm 500 Gramm wiegt.

Begibt sich der Besucher in das Obergeschoss der Markenerlebniswelt, durchquert er hier zuerst den *SchokoPfad*. Bei diesem Bereich handelt es sich um den als Durchgang konzipierten, musealen Teil der Markenerlebniswelt. Der erste Abschnitt ist wie ein Regenwald gestaltet und zeigt dem Besucher die Ursprünge des Produktes Schokolade auf, die in der Kakaofrucht begründet liegen (Abb. 24). Das Gewächs kann in Modellform betrachtet werden und Informationstexte sowie



Abb. 24: Bunte SchokoWelt – Eingang SchokoPfad
Quelle: eigene Aufnahme.

Kurzfilme erläutern den Weg von der Ernte bis zur Produktion. An diesen Punkt knüpft der zweite Abschnitt des *SchokoPfad*es an. In dessen Fokus steht der Fertigungsprozess vom Rohkakao bis zur verkaufsfertigen Schokolade. Mithilfe aneinandergereihter Miniaturmaschinen, die durch einen Kurzfilm und Texte erläutert sind, wird der Produktionsprozess in chronologischer Abfolge dargestellt (Abb. 25). Dritter Abschnitt des *SchokoPfad*es ist ein kleines quadratisches Kino (Abb. 26). Wegen seiner Gestaltung kann es als Hommage an die Form der Schokoladentafeln *Ritter Sports* betrachtet werden. Außerdem wird dadurch Bezug zum Leitspruch des Unternehmens und zu seinen Produkten hergestellt, der da lautet: *Quadratisch. Praktisch. Gut.* Im Kino ist der Besucher von drei Seiten durch eine Leinwand umgeben, was das Gefühl vermitteln soll, sich inmitten des Filmes zu befinden. Dieser hat die Geschichte des Unternehmens von seiner Gründung bis in die Gegenwart zum Handlungsgegenstand. Ein vierter Abschnitt bildet den Abschluss des *SchokoPfad*es. Hier kann sich der Besucher Fernsehwerbung des Unternehmens aus vergangenen Jahrzehnten anschauen. Zudem finden sich an Stangen befestigte Würfel, auf denen Fragen vermerkt sind. Die Antworten auf diese Fragen erhält der Besucher, indem dieser die Würfel dreht. Bspw. erfährt er dadurch, dass 30.666 Tafeln *Ritter Sport-Schokolade* aufeinander gestapelt werden müssten, um die Höhe des *Berliner Fernsehturms* zu erreichen. Und schließlich kann der Besucher an einer Fotowand Erinnerungsfotos machen.

Dem *SchokoPfad* schließt sich das *SchokoCafé* an (Abb. 27). Es wird vom Unternehmen als Geschmackszentrum der Markenerlebniswelt bezeichnet und kombiniert Lounge und Restaurant.¹⁹⁰ Hier kann der Besucher entspannen und währenddessen zahlreiche Spezialitäten sowie Schokoladenkreationen zu sich nehmen, deren Rezepturen eigens für die Markenerlebniswelt entwickelt wurden. Nach seinem abwechslungsreichen Erlebnis in der *Bunten SchokoWelt* wird der Besucher die Schokolade *Ritter Sports* zukünftig womöglich mit anderen Augen sehen.

Im Vergleich zu den restlichen untersuchten Markenerlebniswelten gehört die *Bunte SchokoWelt Berlin* zu den flächenmäßig kleinsten. Trotzdem wird es dem Besucher umfänglich ermöglicht, positiven emotionalen Bezug zu Unternehmen, Marke und Produkt aufzubauen. Einerseits, weil er in deren Kontext Spaß haben und, dies sei hervorgehoben, seine Individualität ausleben kann. Andererseits, weil er das Produkt in zahlreichen Variationen mit all seinen Sinnen erfahren und vor unterschiedlichen Hintergründen kennenlernen kann.



Abb. 25: Bunte SchokoWelt – Produktionsprozess SchokoPfad
Quelle: eigene Aufnahme.



Abb. 26: Bunte SchokoWelt – Quadratisches Kino
Quelle: Presseinformation Ritter Sport



Abb. 27: Bunte SchokoWelt – SchokoCafé
Quelle: eigene Aufnahme.

¹⁹⁰ Vgl. Alfred Ritter GmbH & Co. KG (2014b).



Abb. 28: Bavaria Filmstadt – Kulisse „Wetterstudio“
Quelle: Bavaria Film GmbH (2014d).



Abb. 29: Bavaria Filmstadt – Drache „Die Unendliche Geschichte“
Quelle: Bavaria Film GmbH (2014d).

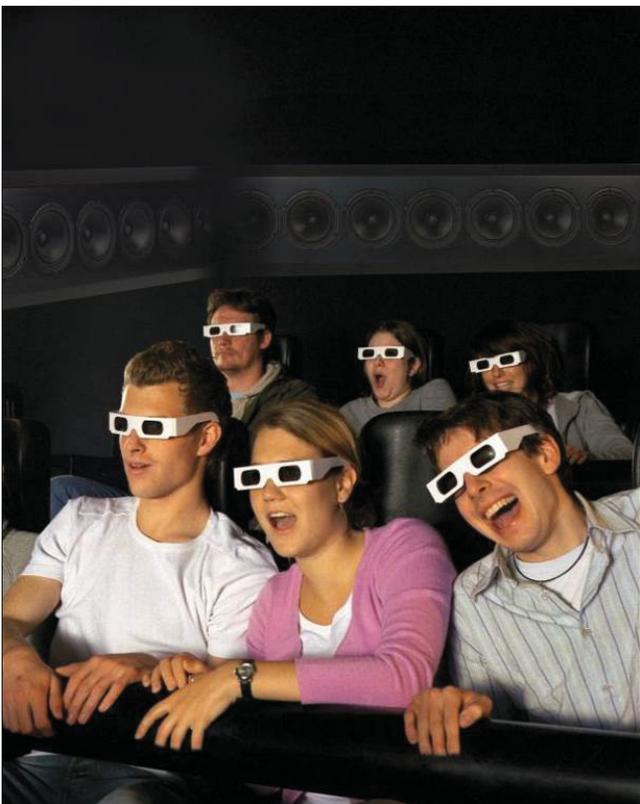


Abb. 30: Bavaria Filmstadt – 4D Erlebniskino
Quelle: Bavaria Film GmbH (2014d).

4.3.4 Bavaria Filmstadt

Die *Bavaria Filmstadt* ist die Markenerlebniswelt der *Bavaria Film GmbH* und eines der größten und erfolgreichsten Film- und Fernsehstudios Europas zugleich.¹⁹¹ Die *Bavaria Film* gehört zu einem der größten und traditionsreichsten europäischen Medienkonzerne und ist Akteur des *B2B-Sektors*. Das im Jahr 1919 gegründete Unternehmen beschäftigt gegenwärtig insgesamt 1.500 Mitarbeiter und erzielte im Jahr 2013 einen Umsatz von 228,4 Mio. EUR.¹⁹² Die *Bavaria Filmstadt* ist am Hauptsitz des Unternehmens im bayrischen Grünwald verortet und eröffnete 1981. Im Jahr 2013 wurden 350.000 Besucher verzeichnet, während sich die Besucherzahl seit Eröffnung insgesamt auf 11 Mio. beläuft.¹⁹³

Der Aufenthalt in der *Bavaria Filmstadt* beginnt mit der *Filmstadt Führung*, in deren Rahmen der Besucher die Markenerlebniswelt erkundet. Er erhält Einblick in die Herstellung ihm bekannter Produkte, bei denen es sich hier um Filme und Fernsehproduktionen handelt, und kann diese interaktiv erfahren. Teil der Führung ist bspw. die Besichtigung einer Kulisse der Fernsehserie *Sturm der Liebe*. Diese wird in der *Bavaria Filmstadt* für den öffentlich-rechtlichen Fernsehsender *Das Erste* produziert. Bei der besichtigten Kulisse handelt es sich um die Rezeption eines Hotels, die fester und bekannter Bestandteil genannter Fernsehserie ist. Vor dieser Kulisse, die der Besucher lediglich aus dem Fernsehen kennt, ist es ihm nun selbst möglich, vor laufender Kamera eine Szene einzuspielen. Die restlichen Teilnehmer der Führung können den Drehvorgang beobachten. Nach der Fertigstellung der Szene wird diese vor der Teilnehmergruppe auf einem Bildschirm abgespielt, was freudige Reaktionen hervorruft.

Auch im Wetterstudio ist es dem Besucher möglich, vor die Kamera zu treten (Abb.28). Hier werden die Wetterberichte produziert, welche auf die *Tagesthemen* folgen; eine der bekanntesten deutschen Nachrichtensendungen, die ebenfalls auf dem Fernsehsender *Das Erste* ausgestrahlt wird. Er sieht, dass die Wetterkarte, auf die der Moderator während der Sendung durch Handbewegungen verweist, im Fernsehstudio nicht wirklich existiert. Erst nachträglich wird sie in das Fernsehbild, das er am Bildschirm sieht, eingefügt. Dann begibt sich der Besucher selbst in die Rolle des Wettermoderators. Unter Realbedingungen moderierend, erfährt er ganz unmittelbar, wie schwierig es ist, Wetterbewegungen auf einer nicht vorhandenen Karte anzuzeigen und sie parallel zu erläutern, indem er Text von einem Bildschirm abliest. Währenddessen beobachten die restlichen Teilnehmer den Wetterbericht an Bildschirmen. Die Missgeschicke des Moderators führen zur allgemeinen Belustigung. Dann z. B., wenn er eine sich aus Westen nahende Gewitterfront ansagt und dabei nach Osten zeigt, weil es ihm nicht gelingt, sich im Studio zu orientieren.

Originalschauplätze und Kulissen bekannter Filmproduktionen lernt der Besucher während der Führung ebenfalls kennen. Er kann sich in das U-Boots aus dem weltberühmten Film *Das Boot* begeben, findet sich inmitten des Wikingerdorfes wieder, das für den Kinofilm *Wickie und die starken Männer* als Kulisse diente, oder er klettert auf den weißen Drachen aus dem Film *Die Unendliche Geschichte* (Abb. 29). Gegenwärtig ist auch die Kulisse des Films *Big Game* Teil der Führung. Die Besonderheit besteht darin, dass dieser erst im Jahr 2015 in die Kinos kommen wird. Demzufolge lernt der Besucher zuerst die Kulisse kennen und sieht dann den fertigen Film, in dem diese Kulisse in Szene gesetzt ist.

Neben der Führung durch die *Bavaria Filmstadt* ist eine Filmvorstellung im *4D Erlebniskino* Teil des Besuches in der Markenerlebniswelt (Abb. 30). Von der *Bavaria Film* wird das Erlebniskino als ein alle Sinne ansprechendes, cineastisches

¹⁹¹ Vgl. Bavaria Film GmbH (2014a).

¹⁹² Vgl. Bavaria Film GmbH (2014b); vgl. Bavaria Film GmbH (2014c).

¹⁹³ Vgl. Bavaria Film GmbH (2014a); vgl. E-Mail - Korrespondenz, Christiane Kügler-Martens, Bavaria Film.

Abenteuer beschrieben.¹⁹⁴ Hier betrachtet der Zuschauer einen dreidimensionalen Animationsfilm, dessen Handlungsgegenstand eine rasante Verfolgungsjagd ist. Parallel zur Bildhandlung bewegt sich sein Kinostuhl, und Luftstöße sowie Rauchschwaden wehen ihm entgegen. Dadurch werden die während der Verfolgungsjagd auftretenden Richtungswechsel, der Fahrtwind und der Nebel körperlich erfahrbar simuliert. Abgerundet wird diese Erfahrung durch ein vom *Fraunhofer Institut* entwickeltes *3D Audio-System*, dessen raumfüllender Klang den Zuschauer, wie in der Realität, vollständig umschließt.

Die dritte Attraktion der *Bavaria Filmstadt* ist das *Bullyversum*. Ein in sich geschlossenes Erlebniszentrum, das dem bekannten deutschen Komiker, Schauspieler und Regisseur *Michael Herbig* gewidmet ist (Abb. 31). Bekannt ist er vor allem unter seinem Künstlernamen *Bully*, was die Namensgebung des Erlebniszentrums begründet. Vom Unternehmen wird es als Filmentdeckerwelt mit interaktivem Erlebnisspaß deklariert.¹⁹⁵

Im *Bullyversum* finden sich unzählige Exponate aus dem Leben und den Filmen *Michael Herbig*s sowie zahlreiche interaktive Angebote, die Bezug zu seinen Werken aufweisen. Bspw. kann im *Bullyversum* vor der Originalkulisse des von *Michael Herbig* produzierten Kinofilms *(T)Raumschiff Surprise – Periode 1* ein Filmdreh absolviert werden. Dabei wird von den Besuchern eine aus dem Film bekannte und lustige Szene nachgespielt (Abb. 32). Nach Abschluss des Filmdrehs ist es den Akteuren möglich, eine Aufzeichnung der Szene auf einer DVD als Andenken mitzunehmen. Auch findet sich im *Bullyversum* ein *3D Kino*, in dem sich der Zuschauer während der Vorstellung mit einem Geist unterhalten kann, der seinerseits Teil des Films ist und die Zuschauer direkt anspricht (Abb. 33). Diesem Geist hatte *Michael Herbig* als Synchronsprecher in dem Animationsfilm *Hui Buh - Das Schlossgespenst* seine Stimme geliehen. Möchte sich der Besucher in folgedessen selbst als Synchronsprecher ausprobieren, ist ihm auch diese Möglichkeit in einer der vorhandenen Synchronkabinen gegeben. Neben weiteren Angeboten existiert letztlich auch ein Fahrgeschäft, das es erlaubt, eine Zeitreise zu unternehmen, indem Szenen bekannter Filme *Michael Herbig*s durchfahren werden. Mit vielschichtigen Erfahrungswerten und angereichert mit hochinteressanten Informationen verlässt der Besucher die Markenerlebniswelt.

Die *Bavaria Filmstadt* ist die einzige der im Rahmen dieser Arbeit betrachteten Markenerlebniswelten, die mit dem Film ein physisch nicht existentes Gut zum Gegenstand ihrer Inszenierung hat. Unabhängig davon leistet es diese Markenerlebniswelt, dieses Gut unterhaltend und in allen nur erdenklichen Facetten erfahrbar zu machen. Sei dies, weil der Besucher umfassenden Einblick in den Produktionsprozess erhält, weil er ein Teil der Sendungen und Filme wird, die er sonst lediglich als Zuschauer kennt, weil er weltberühmte Filmkulissen berühren und begehen kann oder weil er Kino in einer multisensuellen Dimension erleben kann. Filme sind Produkte, deren Hauptnutzen darin besteht, dem Konsumenten ein Erlebnis zu bereiten. Diese Produkte erfolgreich in das Konzept einer Markenerlebniswelt zu gießen, scheint damit auf den ersten Blick wenig schwierig. Jedoch trifft das Gegenteil zu, denn zu Beginn dieser Arbeit wurde erläutert, dass ein Geschehen erst dann als Erlebnis empfunden wird, wenn es über das als normal empfundene hinausgeht. Das Normale eines Filmes ist nun aber bereits das Erlebnis. Folglich liegt die Schwelle, ab deren Überschreiten das in der Markenerlebniswelt Erlebte tatsächlich als Erlebnis empfunden wird und damit emotionalen Mehrwert erzeugt höher, als bei Produkten, bei denen das Erlebnis lediglich Nebennutzen hat.

Obendrein gelingt es der *Bavaria Film* als Akteur des *B2B-Sektors* mit ihrer Markenerlebniswelt erfolgreich, aus dem



Abb. 31: Bavaria Filmstadt – Außenansicht Bullyversum
Quelle: Bavaria Film GmbH (2014d).



Abb. 32: Bavaria Filmstadt – Filmdreh mit Besuchern im Bullyversum
Quelle: Bavaria Film GmbH (2014d).



Abb. 33: Bavaria Filmstadt – Kino mit sprechendem Geist im Bullyversum
Quelle: Bavaria Film GmbH (2014d).

Hintergrund hervorzutreten und für den Endverbraucher ersichtlich aufzuzeigen, welche gewichtige Rolle sie im Rahmen der Film- und Fernsehproduktion innehat. So herrscht nach dem Besuch Klarheit bspw. darüber, dass Filme wie *Die unendliche Geschichte*, *Das Boot*, *Der Baader-Meinhof-Komplex*, *Das Parfum* oder *Der Untergang*, die als Endkundenprodukte zu weltweiter Bekanntheit gelangten, von der *Bavaria Film* mitverantwortet waren. Dem Besucher wurde folglich ein entscheidender Zusammenhang aufgezeigt, der ihm in seiner Rolle als Konsument zuvor womöglich nicht bewusst war.

¹⁹⁴ Vgl. Bavaria Film GmbH (2014a).

¹⁹⁵ Vgl. Bavaria Film GmbH (2014a).



Abb. 34: Ottobock Science Center – Außenansicht
 Quelle: E-Mail-Korrespondenz, Martin Wagner, Otto Bock.



Abb. 37: Ottobock Science Center – Visualisierung der Greifbewegung am Medientisch
 Quelle: E-Mail-Korrespondenz, Martin Wagner, Otto Bock.

4.3.5 Ottobock Science Center Berlin

Im Zentrum Berlins ist das *Ottobock Science Center* angesiedelt. Hierbei handelt es sich um die Markenerlebniswelt der *Otto Bock Holding GmbH & Co. KG*. Das 1919 ebenfalls in Berlin gegründete und inhabergeführte Unternehmen ist im niedersächsischen Duderstadt beheimatet. Es stellt medizinische Produkte wie Orthesen und Prothesen her und versteht das *Ottobock Science Center* als seine Hauptstadtrepräsentanz. Im Jahr 2013 betrug der Umsatz *Otto Bocks* 861,3 Mio. EUR. Gegenwärtig beschäftigt das Unternehmen weltweit 7.000 Mitarbeiter.¹⁹⁶ Die Markenerlebniswelt wurde im Jahr 2009 eröffnet und verzeichnete seitdem insgesamt 543.455 Besucher. Im Jahr 2013 belief sich die Besucherzahl auf 103.426.¹⁹⁷

Wegen seines modernen und unkonventionellen äußeren Erscheinungsbildes sticht das *Ottobock Science Center*, dessen Fassade in Anlehnung an die Struktur von Muskelfasern gestaltet ist, aus seinem städtischen Umfeld heraus (Abb. 34). Im Inneren des Gebäudes, das ebenso wie die Außenfassade überwiegend in Weiß gehalten und futuristisch gestaltet ist, kann der Besucher die menschliche Mobilität interaktiv und multimedial entdecken. Im Erdgeschoss ist der thematische Fokus auf das Gehen und Greifen des Menschen gerichtet. Ins Zentrum des Blickfeldes rückt hier als erstes ein weißes Objekt in Körpergröße, das mit einer schwarzen spiegelnden Scheibe, auf der sich leuchtende bewegende Punkte befinden, versehen ist. Es erweckt den Eindruck, als handele es sich um einen Spiegel aus der Zukunft. Vor dem Objekt stehend, ragt aus dem Boden ein Zylinder heraus, auf dessen Oberseite der Besucher eine Eingabefläche vorfindet. Hier kann er einen Regler zwischen den Kriterien männlich und weiblich, schwer und leicht, nervös und entspannt sowie fröhlich und traurig bewegen. Je nach getroffener Auswahl verändert sich das Bewegungsmuster der leuchtenden Punkte auf der schwarz spiegelnden Scheibe. Nach kurzer Betrachtung wird deutlich, dass diese Punkte die Positionen markanter Stellen des menschlichen Körpers, wie den Kopf, die Knie und die Füße, repräsentieren. Im Verbund bilden sie den Bewegungsablauf des Ganges eines Menschen entsprechend der Kriterien ab, die vom Besucher ausgewählt wurden. Durch grafische Darstellungen, die sich ebenfalls im Erdgeschoss befinden und von informativen Texten begleitet sind, wird der Besucher für die zentrale Bedeutung sensibilisiert, die das Gehen und Greifen für den Menschen haben. Sie wird ihm an zwei Stationen unmittelbar erfahrbar gemacht. Einmal ist er dazu aufgefordert, durch blindes Tasten Materialien wie Holz oder Stahl zu erra-

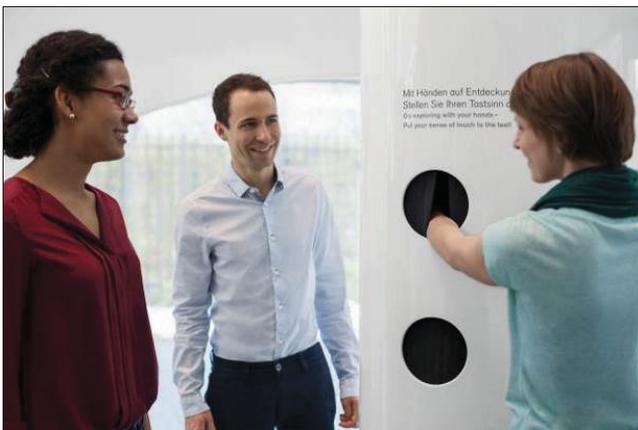


Abb. 35: Ottobock Science Center – Station zum Testen des Tastsinns
 Quelle: E-Mail-Korrespondenz, Martin Wagner, Otto Bock.



Abb. 36: Ottobock Science Center – Station zum Testen des Reaktionsvermögens
 Quelle: eigene Aufnahme

¹⁹⁶ Vgl. Otto Bock HealthCare GmbH (2014a).
¹⁹⁷ Vgl. Otto Bock HealthCare GmbH (2014b).; vgl. E-Mail - Korrespondenz, Katharina Dzukowski, Otto Bock.



Abb. 38: Ottobock Science Center – Balanceakt
Quelle: E-Mail-Korrespondenz, Martin Wagner, Otto Bock.



Abb. 39: Ottobock Science Center – Bewegliche Bodenplatten zur Orthesensimulation
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 40: Ottobock Science Center – Rollstuhlsimulator
Quelle: eigene Aufnahme

ten (Abb. 35). Ein anderes Mal erlebt er, in welcher kurzen Zeit seine Hände auf visuelle Reize reagieren. Hierzu legt er seine Hände an Steuerhebel, die sich links und rechts neben einem Bildschirm befinden. Auf dem Bildschirm wird dann der Vorgang eines fallenden Gegenstandes gezeigt, den es dadurch zu fangen gilt, dass beide Steuerhebel schnellstmöglich aufeinander zu bewegt werden. Infolgedessen wird dem Besucher seine Reaktionszeit angezeigt (Abb. 36). Letztlich findet sich auf dieser ersten Ebene auch ein musealer Abschnitt zum Familienunternehmen und seiner Geschichte.

Auf der zweiten Ebene wird dem Besucher anhand von Exponaten, Animationen und Filmen aufgezeigt, wie stark sich technische Lösungen der Gegenwart an Vorbildern aus der Natur orientieren. Danach wird ihm ein multimedialer Einblick in die Anatomie des Menschen und damit in das Innere seiner selbst ermöglicht. An einem Medientisch wird bspw. in einer bewegten Animation dargestellt, wie sich Elle und Speiche im menschlichen Arm bei einer Drehbewegung des Handgelenkes verhalten. Dies geschieht in Echtzeit, während der Besucher diese Bewegung durch Drehen eines Griffes ausführt. Neben der Bewegung von Elle und Speiche wird zudem parallel dargestellt, wie eine Prothese die natürliche Armbewegung imitiert. Nach demselben Prinzip wird veranschaulicht, wie sich Hand und Prothese bei einer Greifbewegung verhalten (Abb. 37). Wie präzise Wahrnehmung, muskuläre Reaktion und die Knochen bei der Bewegung des Menschen zusammenwirken, kann der Besucher am eigenen Körper im Zuge eines Balanceaktes erfahren. Hierzu schreitet er über einen großen Bildschirm, auf dem unterschiedlich tief scheinende Abgründe grafisch dargestellt werden. Obwohl ein messbares Höhenhindernis in Wirklichkeit nicht besteht, fällt dem Besucher das Balancieren umso schwerer, desto tiefer der animierte Abgrund ist. Damit wird verdeutlicht, wie stark die menschliche Wahrnehmung, in diesem Fall die visuelle, seine Bewegungsabläufe beeinflusst (Abb. 38).

Nachdem der Besucher für die gewichtige Bedeutung des Gehens und Greifens sensibilisiert wurde und deren anatomische Funktionsweise sowie die Parallelen zwischen Natur und Technik aufgezeigt bekam, begibt er sich in die dritte Ebene des *Ottobock Science Centers*. Thematisch schließt sich hier der Kreis, da Technologie im Mittelpunkt steht, die dem Menschen zur Erhaltung und zur Wiedergewinnung seiner Bewe-

gungsfähigkeit dient. Der Besucher kann hier sein statistisches Erkrankungsrisiko für Krankheiten berechnen, die das Tragen einer Orthese bzw. Prothese oder die Nutzung eines Rollstuhls notwendig machen können. Zusätzlich erhält er die Gelegenheit, genannte medizintechnische Produkte interaktiv kennenzulernen. Unter anderem wird dem Besucher körperlich erfahrbar vermittelt, welche Wirkungsweise eine Orthese für einen Menschen hat, der auf diese tatsächlich angewiesen ist. Hierzu stellt er sich auf horizontal bewegliche Bodenplatten. Um ein Auseinanderdriften der Bodenplatten zu verhindern und einen stabilen Stand zu wahren, ist körperliche Anstrengung notwendig. Nach Betätigung eines Knopfes werden die Bodenplatten deutlich in ihrer Beweglichkeit eingeschränkt, was dazu führt, dass es dem Besucher jetzt erheblich leichter fällt, einen festen Stand zu wahren (Abb. 39). Dieser Vorgang simuliert die Instabilität der Kniegelenke auf Grund von Krankheit, der durch Anlegen einer Orthese entgegengewirkt wird. An einer weiteren Station kann die Funktionsweise einer sich bewegenden Beinprothese beobachtet werden. Damit diese beginnt sich zu bewegen, muss der Besucher Schritte auf einem Laufband tätigen. Eine weitere Möglichkeit des interaktiven Erprobens führt den Besucher in einen Rollstuhl, mit dem er über einen virtuellen Parcours am Brandenburger Tor fahren kann. Dafür ist gegenüber einem Bildschirm ein verankerter Rollstuhl angebracht, der durch Bewegungen die Beschaffenheit der befahrenen Oberfläche simuliert. Dadurch werden dem Besucher Widrigkeiten und Barrieren, mit denen sich Rollstuhlfahrer konfrontiert sehen, wenn sie z. B. eine Bordsteinkante überwinden müssen, körperlich erfahrbar vermittelt (Abb. 40).

Das *Ottobock Science Center* leistet es, Produkte, deren Hauptnutzen darin besteht, gesundheitliche Probleme zu mindern, für Menschen ohne gesundheitliche Einschränkung nachvollziehbar und erfahrbar zu machen. Trotz der hohen Zielgruppenspezifität seiner Produkte hat *Otto Bock* eine massenkompatible, erlebnisorientierte Gesamtkonzeption mit sehr hohem Unterhaltungswert geschaffen.



Abb. 41: World of Living – Eingang Universum der Zeit
Quelle: E-Mail-Korresp, Sonja Manßhardt, WeberHaus.



Abb. 42: World of Living – Wohnsituation Jungsteinzeit
Quelle: E-Mail-Korresp, Sonja Manßhardt, WeberHaus.
Ägyptischer Baderaum
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 43: World of Living – Wohnsituation Mittelalter
Quelle: eigene Aufnahme
Weltraumstation
Quelle: E-Mail-Korresp, Sonja Manßhardt, WeberHaus.



4.3.6 World of Living – WeberHaus

Unter dem Motto *Bauen und Wohnen neu erleben* betreibt die *WeberHaus GmbH & Co. KG* an ihrem Hauptsitz in Rheinau-Linx in Baden-Württemberg ihre Markenerlebniswelt, die *World of Living*. *WeberHaus* wurde 1960 gegründet, erzielte im Jahr 2012 einen Gesamtumsatz von 184 Mio. EUR, beschäftigt gegenwärtig 1.000 Mitarbeiter und gehört zu den führenden Fertighausherstellern in Deutschland.¹⁹⁸ Bisher verzeichnete die im Jahr 2000 eröffnete Markenerlebniswelt insgesamt 1 Mio. Besucher. Im Jahr 2013 belief sich die Besucherzahl auf 65.000.¹⁹⁹

Der Besuch in der *World of Living* beginnt mit einer Reise durch die Wohngeschichte von der Vergangenheit bis in die Zukunft. Im *Universum der Zeit*, einem räumlich in sich geschlossenen Areal innerhalb der Markenerlebniswelt, durchläuft der Besucher verschiedene Themenräume, in denen das Wohnen in unterschiedlichen historischen Epochen und Regionen dargestellt ist (Abb. 41). Mit Betreten des ersten Raumes findet sich der Besucher in einer dunklen Höhle wieder, in der es spürbar feucht und kalt ist. Mithilfe verschiedener Requisiten, wie der Figur eines Höhlenmenschen oder einem künstlichen Lagerfeuer, ist die unkomfortable Wohnsituation eines Menschen in der Jungsteinzeit dargestellt (Abb. 42 oben). Mit Verlassen des Themenraumes gelangt der Besucher durch einen schmalen Gang in die Epoche des alten Ägyptens. Die Umgebung ist wie das Rauminnere einer Pyramide ausgestaltet. Der Besucher findet alte Skulpturen, Vasen sowie authentisch nachgebildete Figuren vor. In einem ägyptischen Baderaum mit fließendem Wasser strömen ihm zudem verschiedene Düfte entgegen (Abb. 42 unten). Bei Betreten des nächsten Themenraumes findet sich der Besucher im Rom der Antike wieder und kann der Rede einer computergesteuerten Figur in Gestalt *Kaiser Neros* zuhören. Danach folgt das Mittelalter, wobei der Raum im Stile eines feuchtkalten, nur gering be-

leuchteten Burgzimmers mit Holztafel, Bett und Ritterrüstung gestaltet ist, in dem sich Burgherr und Burgdame aufhalten (Abb. 43 oben). Die nächste Station ermöglicht dem Besucher einen Einblick in das Leben in einem Beduinenzelt, bevor er in eine Tropenwelt übergeht. Hier angelangt, ist er umgeben von wild gewachsenen Pflanzen, typischen Geräuschen des Dschungels und der Südsee sowie tropischem Klima. Vor diesem Hintergrund und der Kulisse eines klaren blauen Himmels erhebt sich inmitten des Raumes ein Baumhaus. Begibt sich der neugierige Besucher zu dem Baumhaus, um es zu erkunden, wird er auf seinem Weg durch ein plötzlich aus dem Dickicht auftauchendes, brüllendes Krokodil überrascht, das ihn dazu veranlasst, erschrocken zur Seite zu springen.

Im Baumhaus angelangt, erblickt der Besucher einen in entspannter Position auf einer Kommode sitzenden Bewohner, der ihn in Kombination mit der Wohnraumgestaltung und den Klängen eines alten Grammophons vollends in Südseeromantik verfallen lässt. Ein Blick aus dem Baumhaus heraus offenbart die Existenz eines kleinen Strandabschnittes und rundet die Gesamtatmosphäre ab. Mit Verlassen der Tropenwelt begibt sich der Besucher in eine Kammer und damit zur letzten Station seiner Zeitreise. Nachdem sich die Zugangstür der Kammer geschlossen hat, leuchtet unter den Füßen des Besuchers ein Bildschirm auf, der sich über den gesamten Boden erstreckt. Dieser zeigt den Start einer Rakete mit Blick auf den Erdboden, während die Kammer beginnt zu vibrieren. Mit zunehmender Geschwindigkeit entfernt sich die Rakete von der Erde, bis der Besucher imaginär den Weltraum erreicht hat. Nachdem sich die Tür der Kammer wieder geöffnet hat, findet sich der Besucher in einer futuristischen Weltraumstation wieder, in der er letztlich Wohnräume der Zukunft erkunden kann (Abb. 43 unten).

Während der gesamten Zeitreise tritt das Unternehmen *WeberHaus* oder seine Produkte nicht in Erscheinung. Sie dient ausschließlich dazu, den Besucher unterhaltsam an das Thema Wohnen und Wohnraumgestaltung heranzuführen und ihn

¹⁹⁸ Vgl. WeberHaus GmbH & Co. KG (2014).

¹⁹⁹ Vgl. Expertengespräch Rose, H.



Abb. 44: World of Living – Übersichtsplan

Quelle: Scan aus Informationsheft zur World of Living.

mental auf dieses einzustimmen. Mit Verlassen des *Universums der Zeit* betritt der Besucher nun eine Parkanlage unter freiem Himmel (Abb. 44). Neben Angeboten wie einem Abenteuerspielplatz, einem überdimensionalen begehbaren Biberbau und einem modernen Baumhaus (Abb. 45 oben) finden sich hier vor allem die Produkte des Unternehmens. In das Gesamtbild der Grünanlage und über diese verteilt, sind verschiedene Musterhäuser in Fertigbauweise eingepflegt, die unterschiedlichen Baureihen entstammen (Abb. 45 unten). Dementsprechend unterscheiden sie sich voneinander in ihrer Architektur und ihrer Innenraumgestaltung. Autonom ist es dem Besucher gestattet, jedes der Häuser zu begehen und diese in jeglicher Hinsicht zu erkunden. Er darf die Oberflächenbeschaffenheit der Fassade inspizieren, Fenster und Türen ausprobieren und die Klingel testen. Ebenso kann er längere Zeit in einem Musterhaus verbringen und Alltagssituationen simulieren, um herausfinden, ob dieses Haus seinen Anforderungen und Vorstellungen entspricht. Der Besucher kann die Produkte folglich in all ihren Facetten erfahren und miteinander vergleichen, ohne sich dafür in eine Beratungs- oder Verkaufssituation begeben zu müssen. Wünscht der Besucher eine Beratung zur Bauplanung und Baufinanzierung, ist ihm diese Möglichkeit in der *World of Living* trotzdem geboten, da eines der sich hier befindlichen Häuser als *Point of Sale* dient.

Nachdem der Besucher die Erkundung des Parkgeländes abgeschlossen hat, führt ihn sein Weg in die *Halle der Kreation*. In deren Fokus steht die Ausstattung eines Hauses. Auf 3.500 Quadratmetern Ausstellungsfläche werden die hierfür möglichen Lösungen präsentiert und die passende Beratung geboten. Daneben besteht die Möglichkeit zu einer

dreidimensionalen, virtuellen Hausbegehung. Hierzu muss der Besucher eine Brille aufsetzen und erhält parallel ein Steuergerät. Wendet er nun seinen Kopf, kann er sich innerhalb eines virtuellen Hauses umschauen und es durch Betätigen der Steuereinheit beschreiten. Nach Beendigung seiner Erlebnisreise ist es dem Besucher zuletzt möglich, das Restaurant der Markenerlebniswelt aufzusuchen und hier in der einen oder anderen Form über das Thema Wohnen und Hausbau nachzudenken.

Die *World of Living* löst das Versprechen, das ihr Motto



Abb. 45: World of Living – Modernes Baumhaus auf dem Parkgelände

Quelle: eigene Aufnahme
Musterhäuser auf dem Parkgelände

Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 46: Hansgrohe Aquademie – “Home of the Future“
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Roman Passarge, Hansgrohe.



Abb. 47: Hansgrohe Aquademie – Mitmachmuseum
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 48: Hansgrohe Aquademie – Duschbrausen mit verschiedenen Strahleigenschaften
Quelle: eigene Aufnahme

impliziert, umfänglich ein. Bauen und Wohnen lassen sich in der Markenerlebniswelt tatsächlich neu erleben. Einerseits, weil auf kreativem, unterhaltsamem und vor allem unkonventionellem Wege an das Produkt des Hauses herangeführt wird. Andererseits wegen der Atmosphäre des Parkgeländes, die von Idylle gezeichnet ist, obwohl sachliche Themen wie Eigenheimbau und Baufinanzierung Gegenstand des Umfeldes sind. Nahezu vollständig vergisst der Besucher, dass er sich in einer Welt bewegt, die primär geschaffen wurde, um Produktverkäufe zu fördern und nicht, um seiner Entspannung und Freizeitgestaltung zu dienen.

4.3.7 Hansgrohe Aquademie

Die *Hansgrohe Aquademie* ist die Markenerlebniswelt der *Hansgrohe SE*. Sowohl diese als auch der Hauptsitz des Unternehmens befinden sich im baden-württembergischen Schiltach. Das 1901 gegründete Familienunternehmen ist im B2B-Sektor tätig, auf die Herstellung sanitärtechnischer Produkte spezialisiert, beschäftigt weltweit 3.500 Mitarbeiter und erzielte im Jahr 2013 einen Umsatz von 840 Mio. EUR.²⁰⁰ *Wasser, Wissen und Visionen* lautet das Motto der im Jahr 2007 eröffneten Markenerlebniswelt des Unternehmens, die im Jahr 2013 von 66.000 Besuchern aufgesucht wurde und bis heute insgesamt 323.000 Besucher verzeichnen konnte.²⁰¹

Im Erdgeschoss der *Hansgrohe Aquademie* ist es dem Besucher möglich, sich frei zu bewegen. Hier finden sich eine Cafeteria und die Wechselausstellung *Home of the Future*, deren Fokus auf visionäre Wohnraumgestaltung unter Berücksichtigung ökologischer Fragestellungen gerichtet ist (Abb. 46). Daneben ist im Erdgeschoss ein musealer Teil verortet, dessen Gegenstand die Darstellung der Geschichte des privaten Bades ist und in dem entsprechende Exponate und Zeitzeugnisse ausgestellt sind. Die Besonderheit des Museums besteht darin, dass es bis zum Herbst 2014 inhaltlich umgestaltet wird und die Besucher dazu angehalten sind, sich an dieser Umgestaltung zu beteiligen. So können sie historische Badobjekte, die ihrem persönlichen Empfinden nach Teil der Ausstellung sein sollten, mitbringen und dieser hinzufügen. Auch erhalten sie die Möglichkeit, Texte zu ergänzen oder zu bearbeiten, die bereits vorhandene Exponate beschreiben (Abb. 47).

Ebenfalls im Erdgeschoss befindet sich die Badausstellung, in deren Rahmen die aktuellen Produkte der zur *Hansgrohe SE* gehörenden Marken *Hansgrohe* und *Axor* präsentiert werden. Hier kann sich der Besucher einen Überblick über das Sortiment der *Hansgrohe SE* verschaffen und Wasserhähne und Duschbrausen durch Ausprobieren inspizieren. Dafür finden sich in der Badausstellung unter anderem nebeneinander aufgereichte Duschbrausen unterschiedlichen Typs, welche, nachdem der Wasserfluss durch den Besucher aktiviert wurde, ihre jeweiligen Strahleigenschaften offenbaren (Abb. 48). Das Interesse von Kindern an sanitärtechnischen Produkten wird versucht dadurch zu wecken, dass mit dem aus den Duschbrausen strömenden Wasserstrahlen auf farbige Gummienten gezielt werden kann (Abb. 49). Darüber hinaus existieren weitere, in die Badausstellung eingebettete Interaktionsmöglichkeiten für Kinder. So finden sich ein Memory-Spiel mit inhaltlichem Bezug zur Marke *Axor* sowie eine Scheibe, welche durch die Betätigung zweier Hebel gekippt werden kann. Dadurch lässt sich ein auf der Scheibe befindlicher Wassertropfen in ein Ziel bewegen (Abb. 50).

In Nähe zur Badausstellung befindet sich ein Kinosaal, in den sich der Besucher jederzeit begeben kann. Hier wird in regelmäßigen Abständen und mehrmals täglich ein Imagefilm zum Unternehmen aufgeführt, der dessen Werte transportiert. Authentisch inszeniert, berichten in diesem der Unternehmensgründer *Hans Grohe* und Mitglieder seiner Familie sowie Mitarbeiter *Hansgrohes* darüber, was das Unternehmen aus deren Perspektive auszeichnet.

Im letzten Bereich des Erdgeschosses der *Hansgrohe Aquademie* steht der verantwortungsvolle Umgang mit der Ressource Wasser im Vordergrund. Hier erwartet den Besucher eine künstlich geschaffene Wasserstraße, die ihren Ursprung in einem ca. 1,50 Meter großen, mit Wasser gefüllten durchsichtigen Glaszylinder findet. Sinnbildlich steht dieser als Quelle für die Wasserstraße. Durch Betätigen einer am Zylinder angebrachten Kurbel kann ein bis zum Zylinderboden reichender Wasserstrudel erzeugt und mit der Naturressource Wasser in Interaktion getreten werden. Bei weiterem Abschreiten der Wasserstraße erfährt der Besucher zuerst, wieviel Liter

²⁰⁰ Vgl. Hansgrohe Deutschland Vertriebs GmbH (2014b).

²⁰¹ Vgl. Expertengespräch Passarge, R.



Abb. 49: Hansgrohe Aquademie – Zielen auf Gummi-Enten
Quelle: eigene Aufnahme

Wasser für den Herstellungsprozess von ihm genutzter Alltagsprodukte notwendig sind. Danach wird er mit Aussagen Unternehmensverantwortlicher konfrontiert, welche das umweltbewusste Handeln *Hansgrohes* herausstellen. Diese Informationsübermittlung erfolgt in Form von über dem Flussbett angebrachten Bildschirmen, vor dem Hintergrund des durch die Wasserstraße erzeugten Geräusches fließenden Wassers (Abb. 51). Nach dieser Sensibilisierung für die Naturressource findet der Besucher, am Ende der Wasserstraße angelangt, verschiedene, nebeneinander aufgereihte Duschbrausen und Wasserhähne vor. Bei allen handelt es sich um Produkte *Hansgrohes*. Sie unterscheiden sich jedoch darin, dass die Hälfte von ihnen über wassereinsparende Technologie verfügt. Jedem einzelnen Produkt ist eine Anzeige zugehörig, welche durch Aufleuchten in Echtzeit über dessen Wasserverbrauch informiert, wenn der Besucher den Wasserstrom eines Produktes aktiviert. Durch parallele Betätigung eines wassersparenden und eines nicht wassersparenden Produktes wird dem Besucher visuell veranschaulicht, wie groß die tatsächliche Wasserersparnis im Produktvergleich ist (Abb. 52). Zum einen löst das Unternehmen hierdurch sein zuvor propagiertes Umweltbewusstsein in der Realität ein, da es zeigt, dass es ressourcenschonende Alternativen entwickelt und anbietet. Zum anderen wird dem Besucher verdeutlicht, warum es für ihn aus finanzieller Perspektive langfristig sinnvoller wäre, sich für die kostenintensivere Produktalternative mit wassereinsparender Technologie zu entscheiden.

Die obere Ebene der *Hansgrohe Aquademie* ist für den Besucher nicht frei begehbar. Hier befinden sich Räumlichkeiten für Schulungen und Seminare, die *Hansgrohe* unter anderem zu den Schwerpunkten Design und Technik abhält. Des Weiteren ist hier die *Showerworld* verortet, welche 20 Personen Raum bietet und vom Unternehmen als „[...] das wahrscheinlich größte Badezimmer Deutschlands“²⁰² bezeichnet wird (Abb. 53). Nach Voranmeldung ist es dem Besucher dort kostenfrei möglich, verschiedene Duschsysteme während eines einstündigen Probeduschens zu testen. Alle dafür notwendigen Utensilien, wie Handtuch, Bademantel und Shampoo, bekommt er entgeltfrei vor Ort. Außerdem erhält der Besucher eine Gummi-Ente mit integrierter Schnur. Auf amüsante und durchaus motivierende Weise bietet ihm diese während des Probeduschens die Möglichkeit, Informationskärtchen jener Testmodelle aufzufädeln, die sein Interesse geweckt haben. Besagte Informationskärtchen sind an den Duschsystemen ausgehängt und enthalten die wichtigsten, für den späteren Kauf notwendigen Informationen zum Produkt.

Eine ganzheitliche Produkterfahrung, wie sie in der *Showerworld* ermöglicht wird, ist per se als positiv zu bewerten. Mit

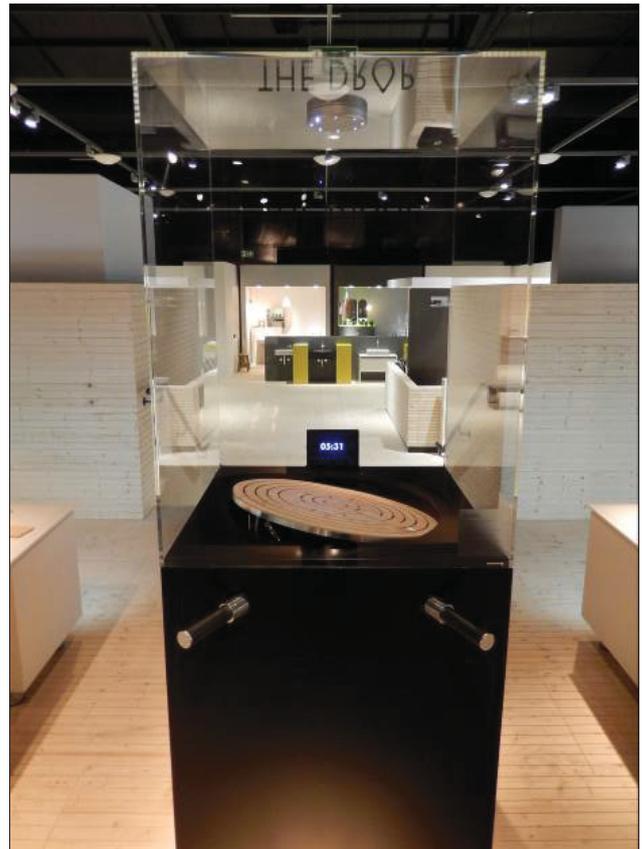


Abb. 50: Hansgrohe Aquademie – Wassertropfen-Spiel
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 51: Hansgrohe Aquademie – Wasserstraße
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Roman Passarge, Hansgrohe.



Abb. 52: Hansgrohe Aquademie – Wasserersparnis im Produktvergleich. Quelle: eigene Aufnahme

²⁰² Hansgrohe Deutschland Vertriebs GmbH (2014c).



Abb. 53: Hansgrohe Aquademie – Blick in die Showerworld.
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Roman Passarge, Hansgrohe.

Blick auf die von *Hansgrohe* vertriebenen Produkte kommt dieser Produkterfahrung jedoch zusätzliche Bedeutung zu. Denn die Möglichkeit, ein Duschsystem umfassend zu testen ist, anders als bei Produkten wie z. B. einem Auto oder einem Kleidungsstück, außerhalb der Markenerlebniswelt kaum gegeben. Zudem wird eine alltägliche Abhandlung wie das Duschen in der *Hansgrohe Aquademie* geschickt zu einem besonderen Erlebnis erhoben. Dementsprechend finden sich in der *Showworld* gehobenes Ambiente, Testmodelle mit Referenzcharakter und besondere Produkte, mit denen der Endverbraucher sonst sehr selten bzw. nie in Berührung kommt. So bspw. Duschsysteme mit mehreren Strahlzonen, was bedeutet, dass der Wasserstrahl aus verschiedenen Richtungen auf den Körper trifft. Ebenfalls begeistert den Besucher ein Duschhimmel mit integrierter Beleuchtung, der das Gefühl vermittelt, sich inmitten eines tropischen Regens zu befinden. Die hierdurch erzielte Aufwertung des Duschvorganges ist für das Unternehmen von besonderem Wert, weil es hochpreisige Güter vertreibt, für deren Anschaffung der Verbraucher häufig nur bedingt bereit ist, größeren finanziellen Aufwand zu betreiben. Eben weil er Duschsysteme als Alltagsgegenstände betrachtet. Der Besuch in der Markenerlebniswelt verdeutlicht dem Verbraucher jedoch, dass ein Alltagsvorgang zu einem tagtäglichen Erlebnis aufsteigen kann, und zwar dann, wenn die von *Hansgrohe* angebotene hochpreisige Peripherie vorhanden ist. Zusätzlich zeichnet *Hansgrohe* von sich selbst das authentische Bild eines verantwortungsvollen und umweltbewussten Unternehmens.

In besonderem Maße gelingt es *Hansgrohe* mit seiner Markenerlebniswelt, Nähe zum Endverbraucher zu erzeugen, und das, obwohl das Unternehmen im B2B-Sektor beheimatet ist. Gründe dafür sind das familiär wirkende Umfeld, das hohe Maß an atmosphärischer Authentizität und letztlich die alle Sinne ansprechende, außergewöhnliche Produkterfahrung in der *Showworld*. Dieses Erlebnis, verbunden mit der Originalität und dem Charme, die hinter dem Konzept stehen, wecken Sympathie für das Unternehmen und erzeugen Interesse an diesem und seinen Produkten.

4.3.8 Dr. Oetker Welt

Die *Dr. Oetker Welt* ist die Markenerlebniswelt der *Dr. August Oetker KG*. Stammsitz des 1891 gegründeten Familienunternehmens und seiner Markenerlebniswelt ist die in Nordrhein-Westfalen gelegene Stadt Bielefeld. *Dr. Oetker* ist in sechs Geschäftsfeldern aktiv, verfügt über 27.000 Beschäftigte und generierte im Jahr 2013 einen Umsatz von 11 Mrd. EUR.²⁰³ Die *Dr. Oetker Welt* ist in den Geschäftsbereich Nah-

²⁰³ Vgl. Dr. August Oetker KG (2014a).; vgl. Dr. August Oetker KG (2014b).



Abb. 54: Dr. Oetker Welt – Außenansicht
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker.

rungsmittel eingegliedert und wird unter der Losung *Entdecken. Erleben. Genießen.* betrieben. Seit ihrer Eröffnung im Jahr 2005 verzeichnete sie insgesamt 352.000 Besucher und im Jahr 2013 belief sich die Besucherzahl auf 52.000.²⁰⁴

Angesiedelt ist die *Dr. Oetker Welt* in einem traditionsreichen Gebäude aus dem Jahre 1914, das dem Unternehmen 90 Jahre lang als Produktionsstätte für Puddingpulver diente (Abb. 54). Die Markenerlebniswelt erstreckt sich über vier Ebenen, die vom Besucher nacheinander im Rahmen einer 2 Stunden und 45 Minuten andauernden Führung erkundet werden. Die Begrüßung erfolgt in der lichtdurchfluteten Empfangshalle, die sich im Erdgeschoss des modern verglasten Mittelabschnittes des historischen Gebäudes befindet.

Die Führung beginnt im dritten Oberschoss der *Dr. Oetker Welt*. Hier befindet sich der museale Teil der Markenerlebniswelt, der in Form einer historischen Straßenszene gestaltet ist. Es finden sich ein Kolonialwarenladen mit alten Produktverpackungen des Unternehmens, eine Litfaßsäule mit Werbeplakaten der Vergangenheit und drei Oldtimer, die mit dem Unternehmen in Verbindung stehen (Abb. 55). Den Hintergrund für diese Kulisse bildet eine an die Wand gezeichnete historische Ladenfront, wobei die Schaufenster der Geschäfte als Schaukästen zur Präsentation von Exponaten dienen (Abb. 56). Am Ende beschriebener Straßenszene befindet sich ein offenes Filmtheater, bestehend aus einem alten Filmprojektor und klassischen Kinositzen aus Holz, in dem Werbefilme aus den Jahren 1928 bis 1956 aufgeführt werden (Abb. 57).

Das zweite Obergeschoss, in dem sich Konferenzräume und das Betriebsrestaurant befinden, ist nicht Teil der Führung, weswegen sich diese mit Verlassen des musealen Teils im ersten Obergeschoss fortsetzt. Hier befinden sich die Versuchsküche des Unternehmens, der Verbraucherservice und die Seminar Küche (Abb. 58). Durch eine Glasfront kann der Besucher die Mitarbeiter *Dr. Oetkers* bei ihrer alltäglichen Arbeit beobachten. Unmittelbar erlebt er, wie in der Versuchsküche die Produkte, die er später womöglich kaufen wird, vor ihrer Markteinführung zubereitet, getestet und in ihrer Zusammensetzung verändert werden. Ebenso kann er die Mitarbeiter des Verbraucherservice, mit denen er gegebenenfalls schon selbst in Kontakt stand, dabei beobachten, wie sie Verbraucheranfragen beantworten. Und letztlich lernt er die Seminar Küche kennen, in der er im Rahmen von Workshops selbst aktiv werden kann.

Dramaturgisch geschickt inszeniert, finden sich die Besucher nach Besichtigung des ersten Obergeschoss wieder im Erdgeschoss ein, um selbst zur Testperson zu werden. Im Rahmen einer Verkostung erhalten sie an einer *Müslistation* die Möglichkeit, Fruchtmüslis zu probieren und es nach Belieben zu

²⁰⁴ Vgl. Expertengespräch Miska, J.



Abb. 55: Dr. Oetker Welt – Kolonialwarenladen
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker



Abb. 56: Dr. Oetker Welt – Historische Ladenfront mit Schaukästen. Quelle: eigene Aufnahme.

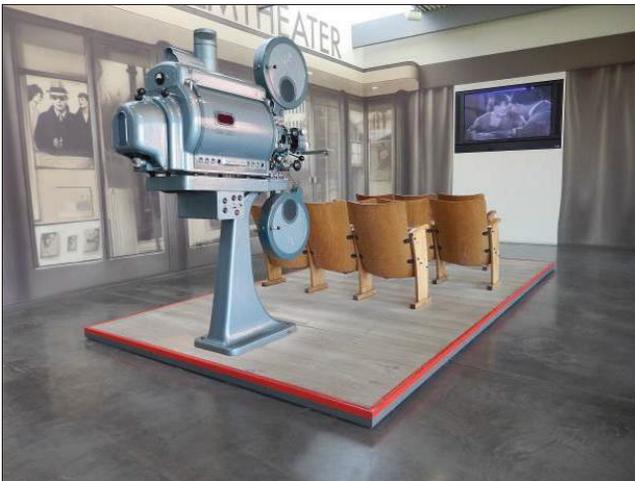


Abb. 57: Dr. Oetker Welt – Offenes Filmtheater
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 58: Dr. Oetker Welt – Versuchsküche
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker.

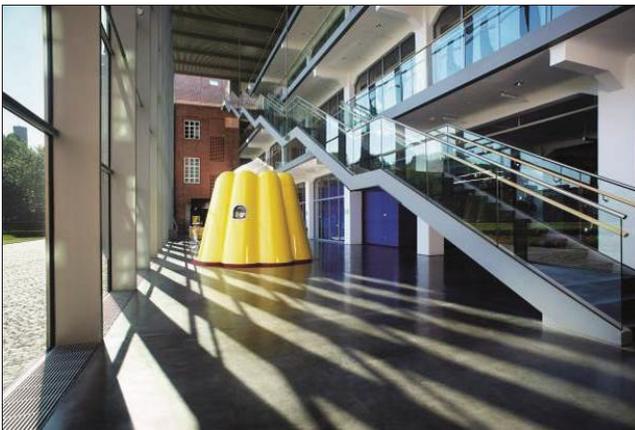


Abb. 59: Dr. Oetker Welt – Puddingwunder
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker



Abb. 60: Dr. Oetker Welt – Erster Bereich Markenausstellung
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker

mischen. Außerdem können sie sich an einer als *Puddingwunder* bezeichneten Maschine, welche die Form eines überdimensionalen gelben Vanillepuddings hat und sich großer Beliebtheit erfreut, vollautomatisiert einen Pudding zubereiten lassen (Abb. 59).

Nach dem Geschmackserlebnis setzt sich die Führung mit Besichtigung der Markenausstellung fort, die sich ebenfalls im Erdgeschoss befindet und in neun unterschiedliche Bereiche gliedert ist. Den ersten Bereich bilden vier Pfeiler, die inmitten der Eingangshalle stehen und bis zur Decke reichen. Von deskriptiven Texten umrahmt, sind in diese Pfeiler Fotografien und Objekte der Vergangenheit sowie Bildschirme eingebettet,

die dem Besucher einen Überblick zur 100-jährigen Unternehmensgeschichte verschaffen (Abb. 60).

Bei Betreten des zweiten Bereiches der Markenausstellung erblickt der Besucher in der Mitte eines wenig beleuchteten Raumes einen weiteren, sehr kleinen Raum, aus dem ein Licht schimmert. Was sich in diesem Raum befindet, erschließt sich dem Besucher erst, wenn er ihn betritt. In der Raummitte findet er eine quadratische Säule vor. Auf ihr thront, aufgebahrt auf einem roten Samtkissen, verschlossen in einem Glaskubus und angeleuchtet wie ein heiliges Relikt, das erste Backpulvertütchen *Dr. Oetkers* aus dem Jahre 1893. (Abb. 61 u. 62). Parallel ertönt ein Monolog *Dr. August Oetkers*, dem Erfin-



Abb. 61: Dr. Oetker Welt – Zweiter Bereich Markenausstellung
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker

der des gebrauchsfertigen Backpulvers.²⁰⁵ Dieser endet, wohl begründet in der Ahnung um eine vielversprechende Erfindung, mit einem Ausruf der Freude. Ehrfurcht liegt in der Luft, denn der Besucher weiß zu diesem Zeitpunkt bereits, dass die Erfindung des gebrauchsfertigen Backpulvers den Grundstein für den Unternehmenserfolg *Dr. Oetkers* legte, es noch heute das bekannteste Unternehmensprodukt ist und die Rezeptur bis in die Gegenwart nicht verändert wurde. Als die Besucher nun noch erfahren, dass der kleine Raum, in dem sie sich dicht aneinander gedrängt aufhalten, mit vier Quadratmetern genau der Größe des Labors entspricht, in dem *Dr. August Oetker* seine Erfindung gelang, erreicht die emotionale Atmosphäre ihren Höhepunkt.

Im Fokus des dritten Bereiches, der steril und hell ausgeleuchtet ist und den Eindruck eines Laboratoriums erweckt, steht der Qualitätsanspruch *Dr. Oetkers*. In Schaukästen finden sich Lebensmittel, die das Unternehmen für die Herstellung seiner Produkte nutzt (Abb. 63). Auch sind hier Geräte zu sehen, die zur Qualitätskontrolle verwendet werden. Unter anderem ein Werkzeug, das es erlaubt, die Konsistenz und die Fließigenschaften der Soße von Tiefkühlpizzen zu prüfen. Thematischer Schwerpunkt des vierten, wie eine Produktionshalle gestalteten Bereiches, ist die Produktherstellung. Historische Originalmaschinen, aus denen heute zum Teil noch Döfite emporsteigen, können vom Besucher in Eigenregie erkundet werden. Über deren Funktionsweise wird er durch mit Kopfhörern verbundene Informationsbildschirme aufgeklärt. Einblick in den gegenwärtigen Produktionsprozess gibt ein stetig laufender Informationsfilm, der an die Fläche einer gesamten Wand der Produktionshalle projiziert wird (Abb. 64).

Im Zentrum des fünften Bereiches steht die internationale Präsenz *Dr. Oetkers*. Hier können die Besucher an Monitoren Länder auswählen, in denen das Unternehmen vertreten ist. In der jeweiligen Landessprache ertönt dann der Slogan *Qualität ist das beste Rezept* und die Besucher erhalten Informationen zum Auftritt *Dr. Oetkers* in diesem Land (Abb. 65). Auch finden sich in dem Raum Karten der Kontinente in denen das Unternehmen aktiv ist.

Hauptgegenstand des sechsten Bereiches der Markenausstellung sind die verschiedenen Produkte *Dr. Oetkers*. Versammelt in einem Raum befinden sich sechs, teils begehbare, Produktpavillons, deren Außenfassaden im Stile überdimensionaler Verpackungen beliebter *Dr. Oetker-Produkte* gestaltet sind (Abb. 66). Der Besucher entdeckt die Produktwelt des Unternehmens, indem er sich innerhalb dieser bewegt und selbst aktiv wird. Bei Betreten des *Pizza-Pavillons* bspw. findet



Abb. 62: Dr. Oetker Welt – Erstes Backpulvertütchen *Dr. Oetkers* auf Samtkissen. Quelle: eigene Aufnahme.

er, zum Tiefkühlprodukt passend, einen Raum vor, dessen Gestaltung an eine Welt aus Eis erinnern lässt. Die Wände des Raumes sind gezeichnet von beleuchteten Schaukästen, die den Eindruck erwecken, als bestünden sie aus Eis. Diese enthalten eine Vielzahl von Verpackungen der von *Dr. Oetker* hergestellten Pizzaprodukte aus Vergangenheit und Gegenwart. Daneben befinden sich innerhalb des *Pizza-Pavillons* zwei aus dem Boden ragende Eiskristalle, an deren Oberseite eine Scheibe eingelassen ist. Sie wirkt, als wäre sie mit einer Eisschicht überzogen, was den Blick auf das, was sich hinter ihr befindet, verbirgt. Legt der Besucher seine Hand auf die Scheibe, beginnt das Eis allmählich zu schmelzen. Dabei scheint es, als geschehe dies wegen der von seiner Hand abstrahlenden Wärme. Nach kurzem Warten klart die Scheibe vollständig auf. Darunter werden eine Tiefkühlpizza und eine zu ihr passende Anekdote ersichtlich. (Abb. 67 u. 68). Weitere Möglichkeiten zur interaktiven Erkundung bieten unter anderem der *Back-Pavillon* und der *Pudding-Pavillon*. Im *Back-Pavillon* kann der Besucher durch die Löcher runder Kuchenformen blicken, die an den Wänden angebracht sind, und sich auf Knopfdruck produktbezogene Werbefilme anschauen (Abb. 69). Der *Pudding-Pavillon* ist ähnlich einem Adventskalender gestaltet. So enthält dessen Außenfassade mehrere Türen, die vom Besucher geöffnet werden müssen, um einen Blick z. B. auf historische Produktverpackungen zu erhalten (Abb. 70). Neben den Produktpavillons findet sich zuletzt auch eine Darstellung in Form eines Zeitstrahls, der die Entwicklung des Markenzeichens *Dr. Oetkers* vom Jahre 1892 bis in die Gegenwart aufzeigt. (Abb. 71).

Im siebenten Bereich der Markenausstellung ist es den Besuchern auf einer als *Rezeptwiese* bezeichneten Fläche möglich, Rezepte zu pflücken. Bei der *Rezeptwiese* handelt es sich um im Raum verteilte Ständer, an denen Blöcke mit verschiedenen Rezepten hängen, die sich der Besucher eigenständig denen Rezepten hängen, die sich der Besucher eigenständig

²⁰⁵ Der Monolog von Dr. August Oetker, der von 1862 bis 1918 lebte, wurde nicht von ihm persönlich eingesprochen. Für die Markenausstellung wurden seine Gedankengänge nachempfunden und vertont.



Abb. 63: Dr. Oetker Welt – Dritter Bereich Markenausstellung
Quelle: eigene Aufnahme



Abb. 64: Dr. Oetker Welt – Vierter Bereich Markenausstellung
Quelle: eigene Aufnahme

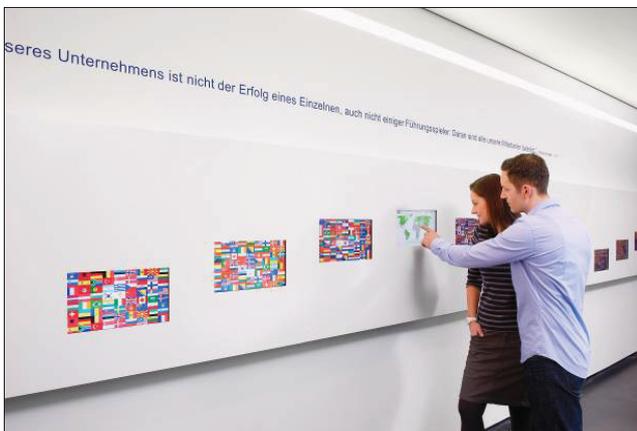


Abb. 65: Dr. Oetker Welt – Fünfter Bereich Markenausstellung
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker



Abb. 66: Dr. Oetker Welt – Sechster Bereich Markenausstellung
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker



Abb. 67: Dr. Oetker Welt – Innenansicht Pizza-Pavillon
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker



Abb. 68: Dr. Oetker Welt – Pizza mit Anekdote
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker

abreißen kann. Der achte Bereich eröffnet den Besuchern einen Blick in die Küche. Hierzu betreten sie einen farblich warm gestalteten Raum, in dessen Mitte sich ein Zubereitungstisch mit gläserner, schwarz verspiegelter Arbeitsfläche befindet, über der unzählige Schneebesen hängen (Abb. 72). Betätigt einer der Besucher einen auf der Arbeitsfläche angebrachten Knopf, eröffnet sich den Anwesenden, dass es sich nicht um eine solche, sondern um einen großen Bildschirm handelt. Auf der vermeintlichen Arbeitsfläche erscheint eine in Zeitlupe ablaufende Szene, in der Kuchenteig angerührt wird. Dann aktiviert sich ein im peripheren Blickfeld der Besucher gelegener, an der Wand befestigter Bildschirm. Während mit zunehmender Intensität Vanillegeruch in den Raum strömt,

zeigt der Bildschirm einen im Backofen befindlichen Kuchen, der mehr und mehr aufgeht bis er fertig gebacken ist. Im Mittelpunkt des neunten und letzten Bereiches der Markenausstellung steht das Genießen mit *Dr. Oetker*. Mit Betreten eines in Rot gehaltenen Raumes erblickt der Besucher vier Tische, an denen weiße Figuren in Menschengestalt und Originalmaßstab beieinander sitzen. An jedem Tisch ist dabei eine andere, auf das gemeinsame Essen bezogene Alltagssituation dargestellt. Bspw. ein Familienfrühstück oder ein Kindergeburtstag. Dem jeweiligen Erfordernis der Szene entsprechend, sind auf den Tischen Lebensmittel *Dr. Oetkers* platziert. Bis auf die



Abb. 69: Dr. Oetker Welt – Back-Pavillon mit Kuchenformen an den Wänden. Quelle: eigene Aufnahme.



Abb. 70: Dr. Oetker Welt – Pudding-Pavillon mit geöffnetem Türchen. Quelle: eigene Aufnahme.



Abb. 71: Dr. Oetker Welt – Zeitstrahl Markenzeichen
Quelle: eigene Aufnahme.



Abb. 72: Dr. Oetker Welt – Achter Bereich Markenausstellung
Quelle: eigene Aufnahme.



Abb. 73: Dr. Oetker Welt – Neunter Bereich Markenausstellung
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker



Abb. 74: Dr. Oetker Welt – Dr. Oetker Shop
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Iris Friedrich, Dr. Oetker

Lebensmittel und wenige Accessoires sind die Inszenierungen, einschließlich der Figuren, vollständig in Weiß gehalten (Abb. 73). Dadurch wird der Blick des Betrachters, nachdem er sich die dargestellte Alltagssituation erschlossen hat, unweigerlich auf die Produkte lenkt. Nacheinander werden die Szenen zum Leben erweckt, indem die Beleuchtung am jeweiligen Tisch erhellt, die Figuren zu sprechen beginnen und zur Situation passende Musik ertönt. Da dieses Prozedere immer an nur einem Tisch erfolgt, ist der Gruppenfokus stets auf ausschließlich eine Szene gerichtet.



Abb. 76: Faber-Castell Erleben – Fertigungsstätte
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell.



Abb. 77: Faber-Castell Erleben – Schloss
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell.



Abb. 78: Faber-Castell Erleben – Ältester Bleistift der Welt
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell.



Abb. 79: Faber-Castell Erleben – Kleinster Bleistift der Welt
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell..

einzelnen Stationen im Rahmen eines geführten Rundganges, der im Besucherzentrum seinen Anfang findet. Bei diesem handelt es sich um ein Kesselhaus aus dem Jahre 1926, das dem Unternehmen bis 1988 zur Wärmeversorgung des Standortes diente. Hier werden dem Besucher ein einführender Informationsfilm sowie eine original erhaltene historische Dampfmaschine präsentiert. Danach begeben sich die Besucher zur Fertigungsstätte des Unternehmens (Abb. 76). Hier wird das Produkt hergestellt, das untrennbar mit dem Namen *Faber-Castell* in Verbindung steht und das spätestens seit seinem Schuleintritt nahezu jeder Deutsche kennt: der holzgefasste Stift. Doch obwohl das Produkt über einen ausgesprochen hohen Bekanntheitsgrad verfügt und dessen Aufbau leicht verständlich ist, gelingt es den Anwesenden kaum, dem Gästeführer Antworten auf scheinbar einfache Fragen zu geben. Schließlich erfolgt die Klärung der aufgeworfenen Fragen während der Besichtigung Produktionsprozesses. So erfährt der Besucher hier unter anderem, dass eine Bleistiftmine nicht aus Blei, sondern aus einer Graphit-Ton-Mischung besteht, oder dass Bleistiftminen 16 unterschiedliche Härtegrade aufweisen können. Aber auch jene Frage wird beantwortet, die vor Beginn der Besichtigung am stärksten zur Diskussion stand. Wie gelangt die Mine in den Stift? Während der Besucher die Wärme der Heizöfen, in denen die Minen gehärtet werden, spürt, den Geruch des zu verarbeitenden Holzes aufnimmt und die Geräuschkulisse des Produktionsprozesses vernimmt, eröffnet sich ihm die Antwort dadurch, dass er die einzelnen Arbeitsschritte von Mitarbeitern und Maschinen beobachtet. Nicht die Mine, so stellt er fest, wird in die Fassung eingeführt, sondern die Fassung einschließlich Mine aus einem Holzblock herausgefräst. Der Holzblock besteht aus zwei aufeinander gepressten Holzplättchen, die aneinander

geleimt sind und die Minen umschließen. Ebenso erfährt der Besucher, während er eine Maschine dabei beobachtet, wie sie das goldene Markenzeichen *Faber-Castells* in die Stifte einstanzt, dass *Lothar von Faber*, der das Familienunternehmen von 1839 bis 1896 führte, Wegbereiter für die Schaffung des gesetzlichen Markenschutzes in Deutschland war. Als einer der ersten Unternehmer markierte er seine Produkte bereits im 19. Jahrhundert mit dem Firmenamen, um seine qualitativ hochwertigen Stifte von minderwertigen Konkurrenzprodukten abzugrenzen. Damit war der erste Markenstift geschaffen. Zunehmend sah sich der Unternehmer jedoch mit Produktimitationen konfrontiert, was ihn in seiner Funktion als Reichsrat im Jahre 1874 dazu bewegte, die Schaffung eines Markenschutzgesetzes anzustreben. Anno 1875 trat dieses schließlich in Kraft.²¹⁰

Das Schloss des *Grafen von Faber-Castell*, welches von 1903 bis 1906 erbaut wurde und seiner Familie bis 1939 als Wohnsitz diente, ist die nächste Station der Führung (Abb. 77). Im Mittelpunkt stehen hier die Besichtigung der historischen Räumlichkeiten und die Geschichte von Familie und Unternehmen, die untrennbar im Zusammenhang miteinander stehen. Aber auch Superlative finden sich im Schloss. Der Besucher erhält einen Blick auf den ältesten, aus dem 17. Jahrhundert stammenden Bleistift der Welt (Abb. 78). Zusätzlich kann er den 1,75 Zentimeter kurzen und ca. 3 Millimeter dünnen, kleinsten Bleistift der Welt bewundern (Abb. 79).²¹¹ Danach folgt ein Besuch im Museum *Alte Mine*,

²¹⁰ Vgl. Faber-Castell AG (2014c).

²¹¹ Vgl. Faber-Castell AG (2014e).



Abb. 80: Faber-Castell Erleben – Außenansicht Museum Alte Mine
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell.



Abb. 81: Faber-Castell Erleben – Innenansicht Museum Alte Mine
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell.



Abb. 82: Faber-Castell Erleben – Außenansicht Faber-Castell-Shop
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell.



Abb. 83: Faber-Castell Erleben – Faber-Castell-Shop Innenansicht
Quelle: E-Mail - Korrespondenz, Verena Kern, Faber-Castell..

bei dem es sich um jene Stätte handelt, die dem Unternehmen bis in die Mitte des 20. Jahrhunderts als Minenfertigung diente. Als eine solche ist sie originalgetreu wieder hergerichtet. Von Bildern, beschreibenden Texten und Tonaufnahmen umgeben und sich zwischen historischen Fertigungsmaschinen vor dem Hintergrund graphitgeschwartzter Wände bewegend, erhält der Besucher Einblick in den Minenfertigungsprozess zum Zeitpunkt der Jahrhundertwende. Dabei ist es ihm gestattet, die ausgestellten Maschinen zu berühren (Abb. 80 u. 81). Die Führung endet mit einem Besuch im *Point of Sale* der Markenerlebniswelt, der sich in einem ehemaligen Gärtnerhaus befindet. Hier erwartet den Besucher ein breites Angebot aus dem Produktportfolio des Unternehmens, das es ihm, nach dem er *Faber-Castell* erleben konnte, schließlich ermöglicht, Besitzer eines oder aber mehrerer Stifte zu werden (Abb. 82 u. 83).

Ein holzgefasster Stift ist ein in seinem Aufbau leicht verständliches Produkt, dessen Eigenschaften nahezu jedem Menschen bekannt sind und das damit nur wenig erklärungsbedürftig ist. Zusätzlich bietet das Produkt wenig Potential zum Aufbau einer emotionalen Bindung. Hinzu kommt, dass einem Stift wenig Wertschätzung zukommt, da er als Idealtypus für ein Alltagsprodukt betrachtet werden kann. Daneben unterscheiden sich Stifte unterschiedlicher Hersteller in ihren Eigenschaften aus Verbraucherperspektive, wenn überhaupt, nur marginal. Und letztlich kommt dem Stift in Zeiten immer weiter voranschreitender Digitalisierung biederer Charakter zu. Insgesamt ist ein Stift folglich als ein Produkt zu betrachten, das in der Regel kaum tieferes Interesse beim Verbraucher er-

zeugt. Interesse für eine Markenerlebniswelt zu generieren, in deren Fokus ein derart triviales und vermeintlich uninteressantes Produkt steht, ist deswegen durchaus als besondere Herausforderung zu bewerten. Gleichermäßen herausfordernd scheint es, ein Produkt mit beschriebenem Hintergrund überhaupt in den Kontext einer Markenerlebniswelt einzubinden. *Faber-Castell* zeigt erfolgreich, dass dies gelingen kann, indem das Produkt in eine möglichst facettenreiche, um das Produkt herum erzählte Geschichte eingebettet wird, die dann ihrerseits vom Besucher erlebbar nachvollzogen werden kann.

4.4 Das Negativbeispiel Opel Live

In Reaktion auf die Ankündigung *Volkswagens*, die *Autostadt* errichten zu wollen, entschloss sich der Automobilhersteller *Opel* dazu, an seinem Hauptsitz im hessischen Rüsselsheim die Markenerlebniswelt *Opel Live* zu schaffen.²¹² Noch vor der *Autostadt* im Jahr 1999 eröffnete die Markenerlebniswelt, zu deren Bestandteilen eine *Tour der Sinne*, eine Unterhaltungsshow und eine Werksführung zählten.²¹³ Das Investitionsvolumen für *Opel Live* belief sich auf 60 Mio. EUR und der Konzern erwartete eine jährliche Besucherzahl von ca. 500.000.²¹⁴ Diese Erwartung wurde bereits im ersten Jahr, in dem lediglich ca. 100.000 Besucher verzeichnet werden konnten, um ein Vielfaches unterschritten.²¹⁵ Wegen anhaltend mangelnder Nachfrage und negativer Berichterstattung in den Medien wurde die Markenerlebniswelt bereits im Jahr 2001 wieder geschlossen.²¹⁶

Zu den Gründen des Scheiterns von *Opel Live* existiert keine offizielle Stellungnahme des Unternehmens.²¹⁷ In der Literatur

²¹² Vgl. Roost, F. (2008), S. 61.

²¹³ Vgl. Erber, S. (2005), S. 227 f.; vgl. Bielzer, L. (2013), S. 97.

²¹⁴ Vgl. Methner, M. (2002), S. 59..

²¹⁵ Vgl. Erber, S. (2005), S. 227.

²¹⁶ Vgl. Roost, F. (2008), S. 61.; vgl. Erber, S. (2005), S. 227f.

²¹⁷ Vgl. Bielzer, L. (2013), S. 97.

wird als einer der Gründe für den Misserfolg die fehlende Spezifität des in der Markenerlebniswelt Gebotenen angeführt.²¹⁸ Die Vorzüge seiner Produkte wollte das Unternehmen unter anderem dadurch aufzeigen, dass es den Besucher über die technischen Spezifika seiner Fahrzeuge aufklärt. Die vermittelten Informationen wurden von den Besuchern jedoch als solche wahrgenommen, die auf alle Automobile übertragbar waren. Für sie handelte es sich damit um Informationen mit Allgemeingültigkeit, die als nicht charakteristisch für den Hersteller *Opel* empfunden wurden.²¹⁹ Daneben konnten sich die Besucher in die Autos hineinsetzen und das Fahrzeuginnere einem Geruchstest unterziehen. Hierdurch wollte das Unternehmen aufzeigen, dass seine verbauten Filter keinerlei Gerüche von außen in das Innere des Fahrzeuges dringen lassen. Filter mit solchen Eigenschaften gehörten in der Automobilproduktion im Jahr 1999 allerdings bereits zum Standard. Demzufolge hätte sich der Besucher für diese Produkterfahrung in jedes beliebige moderne Fahrzeug setzen können. Im Auto sitzend wurde dem Besucher auch aufgezeigt, inwiefern Regenguss die Sicht des Fahrers einschränkt. Regen jedoch schränkt die Sicht in jedem Fahrzeug ein. Um diese Erfahrung machen zu können, wäre es somit nicht einmal notwendig gewesen, sich in ein Auto neueren Baujahres, geschweige denn, in eines des Herstellers *Opel* zu setzen. Diese Erfahrung hätte der Besucher tatsächlich in jedem Fahrzeug an jedem Ort der Erde machen können.²²⁰ Die Markenerlebniswelt vermochte es folglich nicht, Erlebnisse zu generieren, die allein in dieser und ausschließlich im Verbund mit dem Unternehmen *Opel* und seinen Produkten möglich gewesen wären. *Opel Live* wird darüber hinaus ein Mangel an Authentizität und gar imageschädigende Wirkung nachgesagt.²²¹ Zum einen, weil sich das Unternehmen in seiner Markenerlebniswelt als das Nonplusultra der Automobilbranche präsentierte und dies, obwohl seine Produkte dem mittleren Preissegment zuzuordnen sind.²²² Zum anderen, weil Unternehmen, Marke und Produkt in der Markenerlebniswelt zum Teil in Kontexte eingebunden waren, durch die beim Besucher negativ belegte Assoziationen erzeugt wurden.²²³ Bspw. existierte eine Teststrecke, auf der Erschütterungen während einer Autofahrt körperlich erfahrbar nachempfunden werden konnten. Hier war *Opel* daran gelegen, den Besuchern die Qualität seiner Fahrzeuge unter Beweis zu stellen. Die erzeugten Erschütterungen waren jedoch derart stark, dass sie bei einigen Teilnehmern der Testfahrt Gefühle des Unbehagens hervorriefen. Außerdem führten sie dazu, dass die Fahrzeuge anfangen zu klappern. Bei den Menschen verankerte sich, dass ein Fahrzeug des Herstellers *Opel*, wenn es solche Erschütterungen zulässt und auch noch reparaturverdächtige Geräusche erzeugt, nicht das Richtige sein könne.²²⁴ Weiterhin war es den Besuchern möglich, sich einem Crashtest zu unterziehen. Dieser war derart lebensecht, dass sie sich danach zum Teil fürchteten, wieder in ein Auto zu steigen.²²⁵ Eine Produkterfahrung dieser Art ist für einen Automobilhersteller fraglos kontraproduktiv. Eine zu hohe Zielgruppenspezifität ist ebenfalls ein Faktor, der zum Scheitern von *Opel Live* beigetragen haben könnte, denn die Angebote der Markenerlebniswelt richteten sich vor allem an männliches Publikum. Familienerlebnisse waren folglich nur bedingt möglich, was den Kreis potentieller Besucher stark einschränkte. Zuletzt werden auch finanzielle Aspekte angeführt, die das Scheitern von *Opel Live* begünstigt haben. Einerseits wird dabei auf die im Vergleich zur *Autostadt* sehr geringe Investi-

onssumme abgestellt.²²⁶ So investierte *Opel* für seine Markenerlebniswelt nur ein Siebtel dessen, was die *Volkswagen AG* mit 435 Mio. EUR aufwendete.²²⁷ Und zum anderen wird darauf verwiesen, dass *Opel* durch seinen Mutterkonzern, die *General Motors Company*, zusätzliche Gelder für die Nachbesserung des Angebotes der Markenerlebniswelt verwehrt wurden.²²⁸

Das Negativbeispiel *Opel Live* zeigt, dass Markenerlebniswelten als Instrumentarium der Kommunikationspolitik keinen prinzipiellen Anspruch auf Erfolg innehaben und nicht per se resistent gegen Misserfolg sind.

5 Auswertende Gesamtbetrachtung

In diesem Kapitel erfolgt eine sich auf die bisher erarbeiteten Aspekte und die Ergebnisse der Expertengespräche stützende auswertende Betrachtung. In deren Zentrum stehen die Wirkungsweise von Markenerlebniswelten sowie die sich durch sie eröffnenden Chancen und Risiken. Abschließend erfolgt ein Blick in die Zukunft dieses kommunikationspolitischen Instrumentariums.

5.1 Wirkungsweise von Markenerlebniswelten

Die Betrachtung der untersuchten Markenerlebniswelten hat gezeigt, dass diese durch multiple Sinnesansprache einen hohen Grad körperlicher Erfahrbarkeit ermöglichen. Auf kognitiver Ebene führt dies einerseits zu einer vielfältigen und kontrastreichen Wahrnehmung, woraus eine hohe Intensität des in der Markenerlebniswelt Erlebten resultiert. Parallel führt die Ansprache mehrerer Sinne zu einer erhöhten Verarbeitungstiefe und damit zu einer hohen Erinner- und Abrufbarkeit des Erlebten. Neben der kognitiven ist es die affektive Ebene, die in Markenerlebniswelten durch das Erzeugen von Emotionen bedient wird. Außerdem existieren in nahezu allen Markenerlebniswelten Möglichkeiten zur Interaktion, was bedeutet, dass zuletzt auch eine Ansprache des Besuchers auf behavioraler Ebene erfolgt.²²⁹

Zur exemplarischen Veranschaulichung des beschriebenen Sachverhaltes sei noch einmal die *Bunte SchokoWelt Berlin*, in der die Möglichkeit besteht, Schokolade selbst herzustellen, herangezogen. Während der Herstellung ist es dem Besucher möglich, die Schokolade zu sehen, zu riechen, zu schmecken, zu fühlen und gar zu hören, wenn er sie z. B. auseinanderbricht, nachdem sie ausgehärtet ist. Damit handelt es sich, da auf kognitiver Ebene die Ansprache aller Sinne erfolgt, um eine multisensuelle Erfahrung mustergültiger Ausprägung. Die affektive Ebene erreicht das Ereignis dadurch, dass der Besucher selbst über die Wahl der Zutaten und die Verpackungsgestaltung entscheiden darf. Dieser individuelle Freiraum befördert das Aufkommen von Gefühlen wie Stolz und Freude über das in Eigenregie geschaffene Produkt, sobald dieses fertiggestellt wurde. Die behaviorale Ebene wird dadurch angesprochen, dass der Besucher während des Herstellungsprozesses körperlich aktiv werden und agieren kann, was neben dem inneren auch ein nach außen getragenes körperliches Erleben ermöglicht.

Folglich sprechen Markenerlebniswelten den Besucher auf kognitiver, affektiver und auf behavioraler Ebene an, wodurch sie Erlebnisse ermöglichen, die gemäß des zu Beginn der Arbeit abgesteckten Begriffsverständnisses intensiv und einprägsam sind. Diese intensiven und einprägsamen Erlebnisse finden im Kontext von Unternehmen, Marke und Produkt statt, woraus folgt, dass Erst- und Letztgenannte nachhaltig mitei-

²¹⁸ Vgl. Mikunda, C. (2007), S. 58.; vgl. Roost, F. (2008), S. 61.

²¹⁹ Vgl. Roost, F. (2008), S. 61.

²²⁰ Vgl. Mikunda, C. (2007), S. 58.

²²¹ Vgl. Scherrieb, H. R. (2008), S. 107.

²²² Vgl. Scherrieb, H. R. (2008), S. 107.

²²³ Vgl. Expertengespräch Passarge, R.

²²⁴ Vgl. Mikunda, C. (2007), S. 58.

²²⁵ Vgl. Scherrieb, H. R. (2008), S. 106.

²²⁶ Vgl. SPIEGEL-Verlag Rudolf Augstein GmbH & Co. KG (2001); vgl. Scherrieb, H. R. (2008), S. 106 f.

²²⁷ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

²²⁸ Vgl. SPIEGEL-Verlag Rudolf Augstein GmbH & Co. KG (2001).

²²⁹ Vgl. zur Häufigkeit des Auftretens von interaktiven Angeboten in den untersuchten Markenerlebniswelten Abschnitt 3.2.2.

inander verknüpft und vom Besucher zukünftig unweigerlich im Verbund miteinander erinnert werden.

Ein weiterer Aspekt, der das Wirken einer Markenerlebniswelt auszeichnet, besteht darin, dass ein jedes Erlebnis in einer Markenerlebniswelt die Herstellung eines emotionalen Bezugs zu Unternehmen, Marke und Produkt bewirkt. Denn Erlebnisse stellen ihrer Definition nach immer emotional verarbeitete Ereignisse dar.

Zuletzt ist es die unbewusste Dimension, in der Markenerlebniswelten ihr Wirken entfalten. Auch wenn der Besucher das Erlebnis nicht bewusst auf das Unternehmen selbst zurückführt, assoziiert er es zumindest mit dem Ort des Erlebens, welcher seinerseits in direkter Verbindung mit dem Unternehmen steht. Die Untrennbarkeit eines Erlebnisses von dem Ort seines Geschehens begründet sich darin, dass ein Erlebnis als intraindividuelle Bewusstseinsvorgang immer in Abhängigkeit zur Umwelt des Individuums steht. So wird mit einer Markenerlebniswelt über den Ort des Erlebnisses auf indirektem Wege eine Assoziation zum Unternehmen aufgebaut, die erst im zweiten Schritt greift.

5.2 Chancen und Risiken

Mit Blick auf die kommunikationspolitischen Aktivitäten der Unternehmen bergen Markenerlebniswelten das Potential, den erlebnis- und freizeitorientierten Entwicklungstendenzen in Gesellschaft und Konsumkultur, die zu Beginn dieser Arbeit aufgezeigt wurden, zu entsprechen. Denn Kern ihres Wesens ist es, den Menschen in ihrer arbeitsfreien Zeit Erlebnisse zu bereiten. So kann der Konsument in der *Autostadt* acht Markenpavillons und in den *Swarovski Kristallwelten* vierzehn Wunderkammern erforschen, in der *Bunten SchokoWelt* Schokolade herstellen, in der *Bavaria Filmstadt* zum Wettermoderator werden, im *Ottobock Science Center* während eines Balanceaktes seine körperlichen Reaktionen erfahren, in der *World of Living* eine Zeitreise durch die Geschichte des Wohnens unternehmen, in der *Hansgrohe Aquademie* im womöglich größten Badezimmer Deutschlands Duschsysteme testen, in der *Dr. Oetker Welt* überdimensionale Produktverpackungen begehen oder in der Markenerlebniswelt *Faber-Castells* durch die Hallen der Bleistiftproduktion schreiten. Und dies alles geschieht eingebettet in das Umfeld von Unternehmen, Marke und Produkt, worin die Besonderheit besteht.

Wie aufgezeigt wurde, erzielen Markenerlebniswelten ihre Wirkung auf einer nachhaltigen und emotionalen, und damit auf einer über die rationale Wahrnehmung von Unternehmen und Marke hinausgehenden Ebene. Die Herstellung eines langfristigen emotionalen Bezugs zu Unternehmen und Marke ist aus Perspektive der Marketingkommunikation von besonderem Wert, da Entscheidungsfindungsprozesse, entgegen weit verbreiteter Annahmen, überwiegend durch Emotionen gesteuert sind. Zwar konstituiert sich eine Entscheidung aus dem Zusammenspiel von rationalem Denken und emotionalem Empfinden, der rationale Anteil ist hierbei jedoch von nur geringer Bedeutung. In zeitlicher Reihenfolge unterliegen das Denken und Handeln eines Menschen zuerst emotionalem und dann rationalem Einfluss. Verdeutlichen lässt sich dies am Beispiel eines Parfumkaufs. Ruft der Geruch eines Parfums eine Erinnerung hervor, die mit einer negativen Emotion verknüpft ist, wird der Konsument von einem Kauf absehen. Auch dann, wenn das Produkt unter Berücksichtigung rationaler Gesichtspunkte, wie z. B. einem angemessenen Preis-Leistungs-Verhältnis, seinen Anforderungen entsprechen würde. Im Umkehrschluss können positive emotionale Assoziationen, wie sie in Markenerlebniswelten erzeugt werden sollen, dazu beitragen, Kaufentscheidungen zugunsten eines Produktes zu beeinflussen und das Gewicht rationaler Entscheidungstatbestände herabzusetzen.²³⁰

Daneben ist es, wie aufgezeigt, die unbewusste Ebene, auf der Markenerlebniswelten ihre Wirkung erzielen und damit den Unternehmen weitreichende Chancen eröffnen. Dieser Effekt ist von besonderer Bedeutung, weil sich ca. 95 Prozent der psychischen Prozesse der bewussten gedanklichen Kontrolle entziehen.²³¹ Zu einem überwiegenden Anteil sind Kaufentscheidungen damit nicht nur von Emotionen, sondern auch vom Unterbewusstsein gesteuert, und beide Steuerungsfaktoren können durch Markenerlebniswelten beeinflusst werden.²³²

Ferner weisen Markenerlebniswelten, bezugnehmend auf den dichten Kommunikationswettbewerb der Unternehmen untereinander, hohes wettbewerbliches Differenzierungspotential auf. So verfügen sie in Relation zum Einsatz der übrigen kommunikationspolitischen Instrumentarien, zumindest gegenwärtig, über einen hohen Seltenheitswert. Außerdem unterscheiden sie sich von übrigen Kommunikationsinstrumenten durch ihren unkonventionellen Weg der Botschaftsvermittlung, der über das Bereiten eines Erlebnisses erfolgt. Und zuletzt weisen sie untereinander ein derart hohes Maß an Heterogenität auf, dass jede Markenerlebniswelt nahezu einzigartig ist, was bedeutet, dass sich auch die Inszenierungen von Unternehmen, Marke und Produkt niemals gleichen.

Markenerlebniswelten eröffnen zudem die Möglichkeit, dem zu Beginn der Arbeit beschriebenen Problem der Informations- und Reizüberlastung auf Seiten des Konsumenten zu begegnen. Zwar ist der Besucher in einer Markenerlebniswelt ebenfalls mit einer Vielzahl von Informationen und Umweltreizen konfrontiert. Sich diesen auszusetzen, ist jedoch seine bewusste Entscheidung. Damit handelt es sich um einen vom Besucher und nicht vom Unternehmen initiierten Prozess. In dieser Position befriedigt das Unternehmen folglich ein vom Besucher ausgehendes Bedürfnis, anstatt diesen ohne seinen erklärten Willen mit Botschaften zu konfrontieren. Dieser Umstand erhöht letztlich seine Bereitschaft zur Informationsaufnahme.

Weiterhin eröffnen Markenerlebniswelten die Chance, Interesse an Produkten bei jenen Menschen zu generieren, für die sie sonst ohne Belang sind. Beispielhaft hierfür sind die *Swarovski Kristallwelten*. Während die konventionellen kommunikativen Maßnahmen *Swarovskis* bei männlichem Publikum nur geringe Aufmerksamkeit erzeugen, ist es die Markenerlebniswelt, die Gegenteiliges leistet. Damit weitet das Unternehmen mit seiner Markenerlebniswelt den Kommunikationsradius auf einen Personenkreis aus, für den die Unternehmensprodukte sonst wenig Bedeutung haben. Unabhängig davon, ob dies auf die außergewöhnliche Architektur oder aber auf die konzeptionelle Ausgestaltung der Markenerlebniswelt zurückzuführen ist.²³³

Darüber hinaus liefern Markenerlebniswelten Unternehmen des *B2B-Sektors* eine vielversprechende Möglichkeit, sich den Endverbrauchern, zu denen sie sonst kaum in direktem Kontakt stehen, zu öffnen. Gezeigt hat dies die Betrachtung der *Bavaria Filmstadt* und der *Hansgrohe Aquademie*, welche beide Unternehmen angehören, die im *B2B-Sektor* tätig sind.

In Abhängigkeit von ihrer Konzeption bieten Markenerlebniswelten dem Besucher zudem die Möglichkeit eines unkonventionellen, einfachen Zugangs zum Unternehmen und seinen Produkten. Auf ansprechende, häufig auch originelle Weise, kann er Informationen einholen und nicht selten fast spielerisch produktbezogene Erfahrungen sammeln. Verfügbare Situationen, die in klassischen Verkaufsräumen entstehen und unwohl Gefühle hervorrufen können, bleiben dem Besucher in einer Markenerlebniswelt erspart. Weder wird er in unerwünschte Beratungsgespräche verwickelt, noch gerät er in eine Situation des Unbehagens, die womöglich entsteht, wenn er ein gerade getestetes Produkt nach einer intensiven Bera-

²³¹ Vgl. Sigg, B. (2009), S. 19.; vgl. Büttner, O. (2009), S. 7 ff.

²³² Vgl. Sigg, B. (2009), S. 18 ff.; vgl. Raab, G. / Gernsheimer, O. / Schindler, M. (2009), S. 15 ff.; vgl. Büttner, O. (2009), S. 7 ff.

²³³ Vgl. Expertengespräch Gasser, C.

²³⁰ Vgl. Raab, G. / Gernsheimer, O. / Schindler, M. (2009), S. 15 ff.

tung ablehnt. In einer Markenerlebniswelt ist die Legitimation zum Ausprobieren und Erfahren der Produkte von Beginn an erteilt, und zudem hat der Produktverkauf nur nachrangige Bedeutung. Dieses Vermeiden von Hemmungen und Ängsten auf Seiten des Konsumenten erzeugt außerdem Nähe zu Unternehmen und Marke.

Markenerlebniswelten bieten darüber hinaus die Möglichkeit, Rückkopplungseffekte mit hohem Authentizitätswert und repräsentativem Charakter zu erzielen. Authentisch, weil das Nähe erzeugende und informelle Umfeld Vertrauen beim Besucher fördert und damit dessen Ehrlichkeit erhöht. Repräsentativ, weil Markenerlebniswelten in der Regel keine vordefinierte Zielgruppe mit vordefinierter Sozialstruktur fokussieren, was das Erfassen der Resonanz einer breiten Masse erlaubt. Dadurch eröffnet sich die Möglichkeit, ein aussagekräftiges Bild zur Endverbraucherwahrnehmung mit Blick auf Unternehmen und Marke zu zeichnen. Auch lassen sich die Reaktionen der Besucher auf die Produkte, mit denen sie in der Markenerlebniswelt konfrontiert werden, abgelesen. Hieraus kann das Unternehmen produktbezogene Handlungsnotwendigkeiten ableiten.

Imagezugewinn ist ein weiterer Positiveffekt, den Markenerlebniswelten einem Unternehmen in Aussicht stellen. So fungieren sie als Plattformen, die es den Unternehmen ermöglichen, ihre Werte auf explizitem und implizitem Wege zu vermitteln und nachhaltig im Gedächtnis der Besucher zu verankern. Daneben ist es das Prestige des Standortes einer Markenerlebniswelt, welches auf das Unternehmen abstrahlen und dadurch einen Zugewinn von Reputation bewirken kann.

Ein weiterer Effekt, der Markenerlebniswelten zu einem wertvollen Kommunikationsinstrument macht, liegt in deren Potenzial begründet, indirekte und damit kostenneutrale Aufmerksamkeit zu generieren. Dies gelingt bspw., wenn sie als Ausrichtungsort kultureller Veranstaltungen dienen und bedingt hierdurch Gegenstand medialer Berichterstattung sind. Oder aber, wenn sie als Blickfang häufig Gegenstand von Fotografien sind, die dann z. B. in sozialen Netzwerken verbreitet werden.

Über das Erlebnis in Markenerlebniswelten lässt sich auch die Toleranzgrenze der Besucher hinsichtlich ihres Verständnisses für die Kostenintensivität eines Gutes nach oben verschieben. Das geschieht z. B. dadurch, dass erstklassige Arbeitsbedingungen, Herstellungsverfahren und Qualitätsstandards präsentiert und unter der Einbindung von Produktionsbesichtigungen demonstriert werden. Diese lassen sich dann implizit oder auch explizit als Rechtfertigungsgrund für einen hohen Produktpreis nutzen.

Schließlich können Markenerlebniswelten auch eine das Unternehmen nach innen stärkende Wirkung erzielen, indem sie als interne Begegnungsplattformen die Kommunikation der Mitarbeiter untereinander befördern. Inszenieren Markenerlebniswelten darüber hinaus nicht nur Unternehmen, Marken und Produkte, sondern huldigen sie ebenso den Mitarbeitern und ihren Leistungen, fungieren sie außerdem als öffentlich wahrnehmbares Symbol der Anerkennung des Unternehmens gegenüber seinen Angehörigen.

Den aufgezeigten Chancen stehen konkrete Risiken, die Markenerlebniswelten für Unternehmen mit sich bringen, gegenüber. Eine Auseinandersetzung mit den Risiken ist insbesondere notwendig, weil die Schaffung einer Markenerlebniswelt sowohl zeitliche als auch finanzielle Ressourcen in großem Umfang bindet und Möglichkeiten zur Revidierung nach ihrer Errichtung kaum gegeben sind. Exemplarisch sollen die folgenden Zahlen sowohl die finanzielle als auch die zeitliche Dimension verdeutlichen. Die Entstehungsdauer der *World of Living* von *WeberHaus* betrug zweieinhalb Jahre und das Investitionsvolumen belief sich auf 20 Mio. EUR.²³⁴ Die *Swarovski Kristallwelten* wurden in eineinhalb Jahren errichtet und

bis heute investierte *Swarovski* 40 Mio. EUR in seine Markenerlebniswelt.²³⁵ Die Schaffung der *Autostadt* schließlich dauerte zwei Jahre und *Volkswagen* investierte für diese 435 Mio. EUR.²³⁶

Neben dem hohen Zeitaufwand und hohen Anfangsinvestitionen gilt es zu berücksichtigen, dass es sich bei Markenerlebniswelten um dauerhaft kostenverursachende Marketingmaßnahmen handelt, da sie meist nicht direkt zum Umsatz der Unternehmen beitragen. Aus diesem Grunde ist es im Sinne der Risikominimierung von grundlegender Bedeutung, dass es die finanzielle Ausstattung eines Unternehmens erlaubt, die langfristige Finanzierung der Markenerlebniswelt zu gewährleisten. Das Negativbeispiel *Opel Live* hat zudem gezeigt, dass die fehlende Bereitschaft der Unternehmensführung zur Tätigung von Folgeinvestitionen das Scheitern einer Markenerlebniswelt begünstigen kann.

Ein weiterer Risikofaktor ist die womöglich fehlende Eignung einer Markenerlebniswelt als Kommunikationsinstrument für ein Unternehmen. Im Rahmen der Expertengespräche wurde die Eignung primär an Bedingungen geknüpft, die sich auf das Produkt beziehen, welches in die Markenerlebniswelt eingebunden werden soll.²³⁷ Dementsprechend sollte es sich bei diesem um ein physisch existentes Endkundenprodukt mit geringem Abstraktionsgrad handeln, welches das Herstellen eines emotionalen Bezuges erlaubt. Außerdem sollte das Produkt eine breite Masse zur Zielgruppe haben und im Rahmen der konzeptionellen Ausgestaltung einer Markenerlebniswelt eine Einbindung zulassen, die dem Besucher seine Erfahrbarkeit mit allen Sinnen ermöglicht. Der prüfende Blick auf die betrachteten Markenerlebniswelten verrät allerdings, dass diese Einschätzung lediglich als Orientierungsrahmen angesehen werden kann. Wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben, produziert bspw. die *Bavaria Film* keine physischen Güter. Trotzdem befindet sich die *Bavaria Filmstadt* hinsichtlich ihres durchschnittlichen jährlichen Besucheraufkommens in Relation zu den restlichen der näher betrachteten Markenerlebniswelten im Mittelfeld. Selbiges trifft auf das *Otto-bock Science Center* zu, und dies, obwohl sich die Produkte *Otto Bocks* an eine sehr spezifische Zielgruppe richten.²³⁸

Insbesondere die tiefgreifende und nachhaltige Wirkungsweise von Markenerlebniswelten auf den Konsumenten birgt neben den sich hieraus ergebenden Chancen auch Gefahrenpotential. Positive Erlebnisse führen zwar zu einem für Unternehmen und Marke positiven Effekt, analog führen Negativerlebnisse jedoch zu einem nachhaltig negativen Effekt. Das Beispiel *Opel Live* hat gezeigt, dass die mangelnde Authentizität einer Markenerlebniswelt, die fehlende Spezifität ihrer Angebote und kontraproduktive Produkterfahrungen Negativerlebnisse befördern. Aber auch scheinbar banale Aspekte, wie nicht funktionierende Technik oder inkompetentes Personal, können dazu führen, dass negative Empfindungen erzeugt und infolge des Besuches einer Markenerlebniswelt auf Unternehmen und Marke projiziert werden.

In Summa stellen die nicht sichergestellte Finanzierung einer Markenerlebniswelt, deren fehlende Eignung als Kommunikationsinstrument und das sich aus ihrer Wirkungsweise ergebende Gefahrenpotential die zentralen Risikofaktoren für deren Erfolg dar. Grundlegend entzieht sich jedoch keiner der genannten Aspekte der Einflussosphäre des Unternehmens, was eine aktive Risikominimierung möglich macht. Damit überwiegen die vielfältigen und in großem Umfang vorhandenen Chancen, die Markenerlebniswelten den Unternehmen nicht nur temporär sondern dauerhaft eröffnen.

²³⁵ Vgl. Expertengespräch Gasser, C.

²³⁶ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.

²³⁷ Vgl. Expertengespräche Riepe, T., Kügler-Martens, C. / Bryxi, S., Behnisch, A., Miska, J., Kern, V., Passarge, R., Gasser, C., Rose, H.

²³⁸ Vgl. zu den durchschnittlichen jährlichen Besucherzahlen der einzelnen Markenerlebniswelten Tabelle 5.

²³⁴ Vgl. Expertengespräch Rose, H.

5.3 Perspektiven

Markenerlebniswelten haben, wie in Kapitel 4 aufgezeigt wurde, höchst individuellen Charakter. Eine allgemeingültige prognostische Aussage über deren zukünftige Entwicklung zu treffen ist deswegen nicht möglich. Wohl aber gelingt es, einen Zukunftsausblick zu zeichnen, der auf den einzelnen Ergebnissen der Expertengespräche basiert und sie in ihrer Gesamtheit widerspiegelt.

Unter den Befragten herrscht Einigkeit darüber, dass sich die Besucherzahlen der Markenerlebniswelten nicht zurückentwickeln werden. Kurzfristig werden konstante bis steigende Besucherzahlen erwartet, während mittel- und langfristig ein tendenzieller Anstieg dieser vermutet wird. Und nahezu alle Unternehmen planen, ihre Markenerlebniswelten in Zukunft inhaltlich zu erweitern oder Ableger zu schaffen, wobei dies teilweise gegenwärtig bereits geschieht.²³⁹ Hieraus lässt sich ableiten, dass im Kommunikationsinstrument Markenerlebniswelt ein grundlegendes Zukunftspotential gesehen wird. Mit Blick auf deren zukünftige Bedeutung im Rahmen der Marketingkommunikation wird den Markenerlebniswelten gleichbleibender, vereinzelt aber auch steigender Stellenwert vorausgesagt. Zugleich jedoch vertritt ein Großteil der Unternehmen die Auffassung, dass Markenerlebniswelten eine kommunikative Maßnahme darstellen, die nicht vor Sättigungseffekten gefeit ist.²⁴⁰ Die Bestimmung eines allgemeinen Trends hinsichtlich der inhaltlichen Entwicklung von Markenerlebniswelten lässt sich nicht bestimmen. Von den meisten Unternehmen wird das Abschätzen eines solchen Trends grundsätzlich für nicht möglich gehalten, was mit der Heterogenität von Markenerlebniswelten begründet wird. Vereinzelt wird vorausgesagt, dass Markenerlebniswelten in der Zukunft inhaltlich verstärkt durch pädagogische Aspekte geprägt sein werden und dass die erlebnisorientierte Vermittlung von Informationen, auch als *Infotainment* bezeichnet, verstärkt in den Mittelpunkt rücken wird. Damit einhergehend wird von einem Teil der Befragten eine Annäherung hin zum Musealen vermutet.²⁴¹ Parallel zu diesem prognostischen Ausblick glauben wiederum die befragten Vertreter der Markenmuseen, dass sich diese ihrerseits verstärkt in Richtung Markenerlebniswelt entwickeln werden und hier die Unterhaltungskomponente an Gewicht gewinnen wird.²⁴² Eine sukzessive Annäherung von Markenerlebniswelten und Markenmuseen scheint damit nicht unwahrscheinlich. Gestützt wird diese Prognose zuletzt dadurch, dass Markenerlebniswelten und Markenmuseen, wie in Abschnitt 3.2.3 verdeutlicht, bereits heute große Nähe zueinander aufweisen.

6 Fazit

Die theoretische Annäherung an den Begriff der Markenerlebniswelt zu Beginn vorliegender Arbeit hat offengelegt, dass der Terminus in der Literatur Verwendung findet, er aber kaum und uneinheitlich definiert ist. Daneben offenbarte auch der Blick in die Unternehmenspraxis, dass hier keine Einigkeit zur Begriffsdeutung vorherrscht. Die gemeinhin fehlende begriffliche Schärfe lässt sich in der Rückschau auf den hohen Heteroge-

nitätsgrad von Markenerlebniswelten und den hohen Subjektivitätsgrad von Erlebnissen zurückführen. Bedingt hierdurch gelingt es nur eingeschränkt, eine allgemeingültige Antwort auf die Frage zu finden, ab welchem Punkt es die Ausgestaltung eines Ortes erlaubt, ihn als Markenerlebniswelt zu bezeichnen. Zudem ist es nicht möglich zu bestimmen, ab wann das an diesem Ort Gebotene denn tatsächlich als Erlebnis zu betrachten ist. Eine terminologische Verdichtung konnte auf Grundlage der für diese Arbeit erhobenen Informationen dennoch gelingen. Es wurde Klarheit darüber geschaffen, was der Terminus grundsätzlich zu beschreiben in der Lage ist und inwiefern es ihn von anderen Begriffen abzugrenzen gilt. Die Abgrenzung schließlich gab vor allem preis, dass die Grenzen, insbesondere zwischen Markenerlebniswelten und Markenmuseum, fließend verlaufen können.

Der Blick auf die Rahmenbedingungen, mit denen sich die Unternehmen konfrontiert sehen, hat gezeigt, dass die Wertentwicklung und das steigende Wohlstandsniveau der Gesellschaft zu einer sich auch in der Konsumkultur widerspiegelnden Erlebnis- und Freizeitorientierung der Menschen geführt hat. Daneben entstand ein zunehmend multioptionales Güterangebot an Produkten, die sich in ihrem Grundnutzen immer weniger unterscheiden. Während hierdurch auf Seiten der Konsumenten ein Selektionsproblem im Kaufentscheidungsprozess entstand, entwickelte sich auf Unternehmensseite eine Differenzierungsproblematik. Hier wurde es sukzessive schwieriger, sich über Vorteile im Grundnutzen des Produktes vom Mitbewerber abzugrenzen. Ab diesem Zeitpunkt erfolgte die wettbewerbliche Differenzierung verstärkt über den psychischen Zusatznutzen der Produkte, womit sich der Wettbewerb um die Gunst des Konsumenten von der Produkt- auf die Kommunikationsebene verlagerte. Allem voran die Marketingkommunikation vermag es, den psychischen Zusatznutzen von Produkten und damit die geforderte Erlebnisqualität zu vermitteln. Deswegen avancierte sie, mit Blick auf die Erreichung der Unternehmensziele, vom Beiwerk zu einer unerlässlichen Notwendigkeit. Dem sich intensivierenden Kommunikationswettbewerb steht gegenüber, dass das menschliche Gehirn nur bedingt dazu in der Lage ist, die Masse kommunikativer Angebote wahrzunehmen, zu integrieren und zu verarbeiten. Hieraus letztlich ergibt sich für die Unternehmen und ihre Kommunikation eine Dilemmasituation.

Auf der einen Seite sind kommunikative Aktivitäten mit wettbewerblichem Differenzierungspotential gefordert, die nicht am Filtersystem der Konsumenten scheitern und zudem deren erlebnis- und freizeitorientierten Ansprüchen gerecht werden. Gleichzeitig jedoch sind die einzelnen Unternehmen zum Einsatz weitestgehend identischer Kommunikationsinstrumente gezwungen, die deshalb eine wettbewerbliche Differenzierung häufig ausgerechnet nur dadurch zulassen, dass die Frequenz ihres Einsatzes erhöht wird. Fehlende kommunikative Alleinstellungsmerkmale und gar ein weiteres Vorantreiben der Informations- und Reizüberlastung sind die Folge. In Konsequenz hieraus kann letztlich auch den erlebnis- und freizeitorientierten Konsumentenansprüchen nur bedingt Rechnung getragen werden.

Markenerlebniswelten stellen ein adäquates, wenn nicht gar prädestiniertes Kommunikationsinstrument dar, um den identifizierten und erörterten Herausforderungen zu begegnen, die an die Marketingkommunikation der Gegenwart gestellt sind. Dementsprechend haben die untersuchten Markenerlebniswelten gezeigt, dass deren Inszenierungen unterschiedlicher kaum sein könnten, wodurch keine Markenerlebniswelt der anderen gleicht und diese als Kommunikationsinstrument fern jeglichen inflationären Gebrauchs stehen. Aus diesem Grund ist ihnen im Hinblick auf den kommunikativen Aufmerksamkeitswettbewerb hohes wettbewerbliches Leistungsvermögen beizumessen. Außerdem ist festzustellen, dass Markenerlebniswelten beim Konsumenten eine aktive Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit Unternehmen, Marke und Produkt

²³⁹ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.; vgl. Expertengespräch Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; vgl. Expertengespräch Behnisch, A.; vgl. Expertengespräch Miska, J.; vgl. Expertengespräch Kern, V.; vgl. Expertengespräch Passarge, R.; vgl. Expertengespräch Gasser, C.; vgl. Expertengespräch Rose, H.; vgl. Expertengespräch Quack, E.

²⁴⁰ Vgl. Expertengespräch Riepe, T.; vgl. Expertengespräch Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; vgl. Expertengespräch Behnisch, A.; vgl. Expertengespräch Miska, J.; vgl. Expertengespräch Kern, V.; vgl. Expertengespräch Passarge, R.; vgl. Expertengespräch Gasser, C.; vgl. Expertengespräch Rose, H.; vgl. Expertengespräch Quack, E.

²⁴¹ Vgl. Expertengespräch Kügler-Martens, C. / Bryxi, S.; vgl. Expertengespräch Kern, V.; vgl. Expertengespräch Gasser, C.; vgl. Expertengespräch Rose, H.

²⁴² Vgl. Expertengespräch Stein, T.; vgl. Expertengespräch Haubold, U.; vgl. Expertengespräch Heinisch, R.

generieren, anstatt ihn ohne seinen erklärten Willen mit Botschaften und Umweltreizen zu konfrontieren. Dadurch wird die Informations- und Reizüberlastung als eine auf das Kommunikationsinstrument Markenerlebniswelt Einfluss nehmende Größe faktisch der Bedeutungslosigkeit zugeführt. Zuletzt hat die Betrachtung der untersuchten Markenerlebniswelten gezeigt, dass sie der Erlebnis- und Freizeitorientierung der Menschen wie nahezu kein zweites kommunikationspolitisches Instrumentarium entsprechen. So ist der Besucher nie ausschließlich passiver Rezipient sondern immer aktiv Beteiligter. Erlebnisorientiert ermöglichen es die Markenerlebniswelten dem Besucher immer, die Unternehmen in zahlreichen Facetten kennenzulernen, das Wesen der Marken zu erspüren und die Produkte vollumfänglich zu erfahren.

Des Weiteren konnte aufgezeigt werden, dass Markenerlebniswelten neben ihrem bloßen Gerechwerden der Ansprüche, welche an die Marketingkommunikation gestellt sind, multiple Potentiale bergen. Insbesondere ist hier deren Wirkungsweise hervorzuheben, die es erlaubt, das Bild von Unternehmen, Marke und Produkt nachhaltig auf einer über deren rationale Wahrnehmung hinausgehenden Ebene zu prägen. Und dies sowohl bewusst auf direktem, als auch unbewusst auf indirektem Wege. Letztlich wurden aber auch Risiken, die für ein Unternehmen mit der Schaffung einer Markenerlebniswelt einhergehen, identifiziert. Deutlich wurde hier vor allem, dass die nachhaltige Steuerung der Konsumenten im ungünstigsten Fall auch in negativer Form erfolgen kann, die Unternehmen dem aber vorbeugen können.

In der Gesamtschau sind Markenerlebniswelten als Kommunikationsinstrument zu betrachten, das nicht ersatzweise an die Stelle eines anderen tritt, sondern die Marketingkommunikation als Ganzes bereichert. Die Existenzberechtigung der Markenerlebniswelten begründet sich in ihrer hohen kommunikativen wettbewerbliehen Leistungsfähigkeit, ihrer besonders gearteten Wirkungsweise und in ihrem von den Unternehmen prognostizierten Zukunftspotential. Und zuletzt, so hat es diese Arbeit gezeigt, haben Markenerlebniswelten wegen ihrer individuellen Ausgestaltung stets Neuheitswert, womit sie über eine grundlegend vorhandene Innovationskraft verfügen.

Quellenverzeichnis

Literaturverzeichnis

- Adjouri, N. (2013):** Alles was Sie über Marken wissen müssen. Leitfaden für das erfolgreiche Management von Marken., Dordrecht.
- Ahrens, J. (2012):** Wie aus Wildnis Gesellschaft wird, Wiesbaden.
- Altenhöner, N. (2004):** Die Erlebnisgesellschaft. Zur Einstimmung in das Thema, in: Institut für Mobilitätsforschung (Hrsg.): Erlebniswelten und Tourismus. Mit 13 Tabellen, Berlin u. a., S. 125-138.
- Ansorge, U. / Leder, H. (2011):** Wahrnehmung und Aufmerksamkeit, Wiesbaden.
- Bauer, H.H. / Heinrich, D. / Samak, M. (2012):** Eine Einführung in das Konzept der Erlebniskommunikation, in: Bauer, H.H. / Heinrich, D. / Samak, M. (Hrsg.): Erlebniskommunikation., Berlin, S. 3-12.
- Beck, K. (2013):** Kommunikation, in: Bentele, G. / Brosius, H.-B. / Jaren, O. (Hrsg.): Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Berek, M. (2009):** Kollektives Gedächtnis und die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit, Wiesbaden.
- Bielzer, L. (2013):** Corporate Branded Spaces. A Glance at Today's Diversity and Some Historic Origins, in: Sonnenburg, S. / Baker, L. (Hrsg.): Branded spaces. Experience enactments and entanglements, Wiesbaden, S. 89-108.
- Bottler, D. (2011):** Virtuelle Erlebniswelten als Instrument der Markenkommunikation, in: Theobald, E. / Haisch, P.T. (Hrsg.): Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter, Wiesbaden, S. 235-250.
- Bruhn, M. (2009):** Das kommunikationspolitische Instrumentarium, in: Bruhn, M. / Esch, F.-R. / Langner, T. (Hrsg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 23-44.
- Bruhn, M. (2012):** Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 11. Aufl., Wiesbaden.
- Brunner-Sperdin, A. (2008):** Erlebnisprodukte in Hotellerie und Tourismus. Erfolgreiche Inszenierung und Qualitätsmessung, Berlin.
- Burmahn, C. / Halaszovich, T. / Hemmann, F. (2012):** Identitätsbasiertes Markenmanagement. Ein innovativer Ansatz zur Führung von Marken, Wiesbaden.
- Büttner, O. (2009):** Die Erhebung einkaufsbegleitender kognitiver Prozesse am Point of Sale. Eine Arbeit zur Qualität von Datenerhebungsmethoden der Konsumentenforschung, Wiesbaden.
- Drees, N. (1992):** Sportsponsoring, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Eichen, F. (2010):** Messung und Steuerung der Markenbeziehungsqualität. Eine branchenübergreifende Studie im Konsumgütermarkt, Wiesbaden.
- Erber, S. (2005):** Eventmarketing. Erlebnisstrategien für Marken, 4. Aufl., Landsberg/Lech.
- Esch, F.-R. (2006):** Corporate Brand Management. Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Esch, F.-R. (2013):** Strategie und Technik des Automobilmarketing, Wiesbaden.
- Esch, F.-R. / Möll, T. (2006):** Die Bedeutung der Marke im CRM, in: Hippner, H. / Wilde, K.D. (Hrsg.): Grundlagen des CRM. Konzepte und Gestaltung, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 225-250.
- Golonka, J. (2009):** Werbung und Werte. Mittel ihrer Versprachlichung im Deutschen und im Polnischen, Wiesbaden.
- Gottschling, S. (2008):** Stark texten, mehr verkaufen. Kunden finden, Kunden binden mit Mailing, Web & Co, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Gröppel-Klein, A. (2012):** 30 Jahre „Erlebnismarketing“ und „Erlebnisgesellschaft“. Die Entwicklung des Phänomens „Erlebnisorientierung“ und State-of-the-Art der Forschung, in: Bruhn, M. / Hadwich, K. (Hrsg.): Customer Experience. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 37-60.
- Gruß, C.M.F. (2008):** Revenue-Management in der Automobilindustrie. Vorgehenskonzept zur Online-Neuwagendirektdistribution und Produktionsharmonisierung, Wiesbaden.
- Hagendorf, H. / Krummenacher, J. / Müller, H.J. / Schubert, T. (2010):** Wahrnehmung und Aufmerksamkeit, Berlin.
- Haug, A. (2011):** Mutisensuelle Unternehmenskommunikation, Wiesbaden.
- Hellmann, K.-U. (2008):** Räume des Konsums. Zur Einführung, in: Hellmann, K.-U. / Zurstiege, G. (Hrsg.): Räume des Konsums. Über den Funktionswandel von Räumlichkeit im Zeitalter des Konsumismus, Wiesbaden, S. 9-16.
- Helmer-Denzel, A. (2007):** Global Play im Ruhrgebiet. Die Erstellung handelsergänzender Dienstleistungen im Einzelhandel am Beispiel eines Urban Entertainment Centers und Innenstädten, Wiesbaden.
- Hennies, M.O.E. (2003):** Grundlagen, Wirtschaftsordnungen, Wirtschaftskreislauf, Agrarwirtschaft, 6. Aufl., Berlin.
- Hofbauer, G. / Schmidt, J. (2007):** Identitätsorientiertes Markenmanagement. Grundlagen und Methoden für bessere Verkaufserfolge, Regensburg.
- Holzhauser, N. (2011):** „Wir verkaufen ein Erlebnis“. Eventisierung als Gestaltungselement des Strukturwandels am Beispiel eines Automobilunternehmens, in: Betz, G. / Hitzler, R. / Pfadenhauer, M. (Hrsg.): Urbane Events, Wiesbaden, S. 105-122.
- Huckemann, M. / Seiler, U. / Ter Weiler, D.S. (2005):** Messen messbar machen. Mehr Intelligenz pro m², 4. Aufl., Berlin, Heidelberg, New York.
- Isenberg, W. (2003):** Freizeitwelten – Markt, Hintergründe, Akzeptanz, Beispiele, in: Institut für Mobilitätsforschung (Hrsg.): Motive und Handlungsansätze im Freizeitverkehr. Mit 17 Tabellen, Berlin u. a., S. 101-122.
- Isenberg, W. (2004):** Freizeit- und Erlebniswelten: Die nordamerikanischen Erfahrungen, in: Institut für Mobilitätsforschung (Hrsg.): Erlebniswelten und Tourismus. Mit 13 Tabellen, Berlin u. a., S. 139-152.
- Jung, K. (2010):** Ganzheitliche Markenführung von Messegesellschaften. Eine stakeholderbezogene Markenidentitätsbetrachtung unter besonderer Berücksichtigung von Markenportfolios, Wiesbaden.
- Kiendl, S.C. (2007):** Markenkommunikation mit Sport. Sponsoring und Markenevents als Kommunikationsplattform, Wiesbaden.
- Kilian, K. (2008):** Vom Erlebnismarketing zum Markenerlebnis. Wie und warum Erlebnisse und Marken einander bereichern können, in: Herbrand, N.O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation, Stuttgart, S. 29-68.
- Kilian, K. / Henkel, S. (2010):** Von der Markenbotschaft zum Markenbotschafter. Mitarbeiter als Mittler der Markenidentität, in: Baumgarth, C. (Hrsg.): B-to-B-Markenführung. Grundlagen – Konzepte – Best Practice, Wiesbaden, S. 357-378.

- Kirchgeorg, M. / Springer, C. (2009):** Einsatz und Wirkung von Instrumenten der Live Communication im Kundenbeziehungszyklus, in: Georgi, D. / Hadwich, K. (Hrsg.): Management von Kundenbeziehungen. Perspektiven – Analysen – Strategien – Instrumente, Wiesbaden, S. 325-344.
- Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Brüche, C. (2009):** Live Communication Management. Ein strategischer Leitfadens zur Konzeption, Umsetzung und Erfolgskontrolle, Wiesbaden.
- Kirchgeorg, M. / Springer, C. / Ermer, B. (2012):** Brand Lands – Inszenierung begehbare Erlebniswelten für den Kunden, in: Bruhn, M. / Hadwich, K. (Hrsg.): Customer Experience. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 295-316.
- Klaus, K. (2007):** Banken und Erlebnisorientierung. Verhaltenswirkungen aus umweltpsychologischer Perspektive, Wiesbaden.
- Koller, M. (2005):** Erlebniswelten als innovatives Instrument des Kulturmarketing, in: Holzmüller, H.H. / Schuh, A. (Hrsg.): Innovationen im sektoralen Marketing. Festschrift zum 60. Geburtstag von Fritz Scheuch, Heidelberg, S. 365-382.
- Kreutzer, R.T. (2013):** Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele, 4. Aufl., Wiesbaden.
- Krober-Riel, W. / Gröppel-Klein, A. (2013):** Konsumentenverhalten, 10. Aufl., München.
- Langenberger, D. (2008):** Tradition als Aufklärungsgegenstand, in: Herbrand, N.O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation, Stuttgart, S. 383-391.
- Langner, S. (2009):** Viral Marketing. Wie Sie Mundpropaganda gezielt auslösen und Gewinn bringend nutzen, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Liebl, C. (2003):** Kommunikations-Controlling. Ein Beitrag zur Steuerung der Marketing-Kommunikation am Beispiel der Marke Mercedes-Benz, Wiesbaden.
- Liersch, A. (2011):** Neukundengewinnung durch Dialogkommunikation. Eine Analyse des Nutzungs- und Verhaltensverhaltens von Kommunikationsinstrumenten unter besonderer Berücksichtigung des Premiumsegments der Automobilwirtschaft, Wiesbaden.
- Lodde, A. P. (2010):** Markenerosion. Eine systemtheoretische Ursache-Wirkungs-Analyse, Wiesbaden.
- Lorenz, I. (2008):** Die Marke als Inszenierung emotionaler Erlebniswelten. Die Bedeutung des Eventmarketings für die strategische Markenführung, Hamburg.
- Massenbach, F. v. (2009):** Automobile Erlebniswelten als Kommunikationsmittel. Eine verhaltenswissenschaftliche Analyse am Beispiel des Premiummarktes in Deutschland und Singapur, Wiesbaden.
- Methner, M. (2002):** Vertriebssysteme im Automobilhandel. Strategische Möglichkeiten von Hersteller und Importeur zur Gestaltung des Kontakts zum Endkunden, Wiesbaden.
- Meyer, A. / Göbel, F. / Dumler, A. (2010):** Grundlegende Aspekte der Markendifferenzierung. Vom Marketing „to“ zum Marketing „with“, in: Görg, U. (Hrsg.): Erfolgreiche Markendifferenzierung. Strategie und Praxis professioneller Markenprofilierung, Wiesbaden, S. 32-57.
- Mikunda, C. (2007):** Marketing spüren. Willkommen am Dritten Ort, 3. Aufl., Heidelberg.
- Müller, J. (2012):** Multisensuale Gestaltung der Ladenatmosphäre zur Profilierung von Store Brands. Ein theoriegeleitetes, experimentelles Design zum Shopperverhalten, Wiesbaden.
- Mutz, M. / Kämpfer, S. (2013):** Emotionen und Lebenszufriedenheit in der „Erlebnisgesellschaft“, in: KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 65. Jg., Nr. 2, S. 253-275.
- Neumann, D. (2008):** Die Marke auf dem Weg zum Erlebnis. Trend Erlebnisgesellschaft und Erlebnismarketing, in: Herbrand, N.O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation, Stuttgart, S. 13-28.
- Nufer, G. (2008):** Brand Parks als Weiterentwicklung des Eventmarketings, in: Herbrand, N. O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation, Stuttgart, S. 157-166.
- Oelsnitz, D.v.d. (2011):** Produkt und Timingstrategien am Beispiel der Walt Disney Company, in: Zentes, J. / Swoboda, B. / Morschett, D. (Hrsg.): Fallstudien zum Internationalen Management. Grundlagen – Praxiserfahrungen – Perspektiven, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 573-588.
- Opaschowski, H.W. (2000):** Kathedralen des 21. Jahrhunderts. Erlebniswelten im Zeitalter der Eventkultur, Hamburg.
- Piekenbrock, D. (2013):** Gabler Kompakt-Lexikon Wirtschaft. 4.500 Begriffe nachschlagen, verstehen, anwenden, 11. Aufl., Wiesbaden.
- Pollert, A. / Kirchner, B. / Polzin, J.M. (Hrsg.) (2008):** Duden, Wirtschaft von A bis Z. Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag, 3. Aufl., Mannheim u. a.
- Poth, L.G. / Poth, G.S. / Pradel, M. (2008):** Gabler, Kompakt-Lexikon Marketing. 4.670 Begriffe nachschlagen, verstehen, anwenden, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Raab, G. / Gernsheimer, O. / Schindler, M. (2009):** Neuromarketing. Grundlagen – Erkenntnisse – Anwendungen, Wiesbaden.
- Raffelt, U. / Meyer, A. (2012):** Architectural Branding, in: Bauer, H.H. / Heinrich, D. / Samak, M. (Hrsg.): Erlebnis-kommunikation. Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis, Berlin, Heidelberg, S. 207-222.
- Robertson D. / Breen, B. (2014):** Das Imperium der Steine, Frankfurt.
- Rode, V. (2004):** Corporate Branding von Gründungsunternehmen. Der erfolgreiche Aufbau der Unternehmensmarke, Wiesbaden.
- Roost, F. (2008):** Branding Center. Der Einfluss globaler Markenkonzerne auf die Innenstädte am Beispiel von Projekten des Sony-Konzerns, Wiesbaden.
- Sabel, H. / Weiser, C. (2008),** Dynamik im Marketing, Wiesbaden.
- Schäfers, B. (2013):** Einführung in die Soziologie, Wiesbaden.
- Scheier, C. (2008):** Neuromarketing. Über den Mehrwert der Hirnforschung für das Marketing, in: Kreutzer, R.T. / Merkle, W. (Hrsg.): Die neue Macht des Marketing, Wiesbaden, S. 305-324.
- Scherrieb, H.R. (2008):** Von der industriellen Kernkompetenz zum touristischen Attraktionspunkt, in: Pechlaner, H. / Hammann, E.-M. / Fischer, E. (Hrsg.): Industrie und Tourismus. Innovatives Standortmanagement für Produkte und Dienstleistungen, Berlin, S. 93-112.
- Scheufele, B. (2007):** Kommunikation und Medien. Grundbegriffe, Theorien und Konzepte, in: Piwinger, M. / Zerfaß, A. (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation, Wiesbaden.
- Schmitt, B. / Mangold, M. (2005):** Customer Experience Management als zentrale Erfolgsgröße der Markenführung, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 287-304.
- Schneider, W. (2012):** Marketingforschung und Käuferverhalten. Effiziente Beschaffung und Analyse von Markt- und Kundeninformationen, München.
- Schneider, W. (2013):** Operatives Marketing, München.
- Schulze, G. (2005):** Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart, 2. Aufl., Frankfurt/Main, New York.
- Schwinn, T. (2011):** Von starken und schwachen Gesellschaftsbegriffen. Verfallsstufen eines traditionsreichen Konzepts, in: Schwinn, T. / Kroneberg, C. / Greve, J. (Hrsg.): Soziale Differenzierung, Wiesbaden, S. 27-44.
- Sigg, B. (2009):** Emotionen im Marketing. Neuroökonomische Erkenntnisse, Bern, Stuttgart, Wien.
- Springer, C. (2008):** Multisensuale Markenführung. Eine verhaltenswissenschaftliche Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Brand Lands in der Automobilwirtschaft, Wiesbaden.
- Steinecke, A. (2001):** Industrierlebniswelten zwischen Heritage und Markt. Konzepte – Modelle – Trends, in: Hinterhuber, H.H. / Pechlaner, H. / Matzler, K. (Hrsg.): IndustrieErlebnisWelten. Vom Standort zur Destination, Berlin, S. 85-102.
- Steinecke, A. (2011):** „Was besichtigen wir morgen?“. Trends und Herausforderungen im Kulturtourismus, in: Hausmann, A. / Murzik, L. (Hrsg.): Neue Impulse im Kulturtourismus, Wiesbaden, S. 11-34.
- Steiner, P. (2011):** Sensory Branding. Grundlagen multisensueller Markenführung, Wiesbaden.
- Thinius, J. / Untiedt, J. (2013):** Events – Erlebnismarketing für alle Sinne. Mit neuronaler Marken-kommunikation Lebensstile inszenieren, Wiesbaden.
- Trepte, S. (2011):** Kommunikation, in: Sjurts, I. (Hrsg.): Gabler-Lexikon Medienwirtschaft, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Volkman, U. (2007):** Das Projekt des schönen Lebens. Gerhard Schulzes „Erlebnisgesellschaft“, in: Schimank, U. / Volkman, U. (Hrsg.): Soziologische Gegenwartsdiagnosen, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 75-89.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H., Jackson, D.D. (1969):** Menschliche Kommunikation, Bern.
- Weinberg, P. (1992):** Erlebnismarketing, München.
- Weinberg, P. / Diehl, S. (2005):** Erlebniswelten für Marken, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 263-286.
- Wirtz, B. W. (2008):** Multi-Channel-Marketing. Grundlagen – Instrumente – Prozesse, Wiesbaden.
- Wöhler, K. (2008):** Erlebnisgesellschaft – Wertewandel, Konsumverhalten und -kultur, in: Herbrand, N.O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation, Stuttgart, S. 4-12.

- Zanger, C. (2007):** Eventmarketing als Kommunikationsinstrument. Entwicklungsstand in Wissenschaft und Praxis, in: Nickel, O. (Hrsg.): Eventmarketing., 2. Aufl., München, S. 3-16.
- Zanger, C. (2008):** Entstehung und Systematisierung von erlebnisorientierten Markenplattformen, in: Herbrand, N.O. (Hrsg.): Schauplätze dreidimensionaler Markeninszenierung. Innovative Strategien und Erfolgsmodelle erlebnisorientierter Begegnungskommunikation, Stuttgart, S. 69-84.
- Zanger, C. / Dregner, J. (2009):** Eventmarketing, in: Bruhn, M. / Esch, F.-R. / Langner, T. (Hrsg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 195-214.
- Zeller, M. (2009):** Die Relevanz der Gastronomie als Instrument der Markenkommunikation, Wiesbaden.
- Zimmermann, L. / Littich, M. (2012):** Markenwelten als Schauplatz für Markenerlebnisse, in: Bauer, H.H. / Heinrich, D. / Samak, M. (Hrsg.): Erlebniskommunikation. Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis, Berlin, Heidelberg, S. 223-236.
- Internetquellen**
- Alfred Ritter GmbH & Co. KG (2014a):** Daten und Fakten, URL: http://www.ritter-sport.de/#/de_DE/company/facts/, [26.07.2014].
- Alfred Ritter GmbH & Co. KG (2014b):** Das SchokoCafé. Schoko à la carte, URL: http://www.ritter-sport.de/#/de_DE/berlin/schokolounge/, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014a):** Fahrschule, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/konzernforum/mobiversum/fahrschule/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014b):** Der Lempark, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/konzernforum/mobiversum/lempark/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014c):** Das Zeithaus, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/zeithaus/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014d):** Das Premium Clubhouse, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/pavillons/premium-clubhouse/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014e):** Der Volkswagen Pavillon, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/pavillons/volkswagen/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014f):** Der Lamborghini Pavillon, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/pavillons/lamborghini/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014g):** Autotürme, URL: <http://www.autostadt.de/de/autostadt-erkunden/autotuerme/>, [26.07.2014].
- Autostadt GmbH (2014h):** Presseportal, URL: <http://bilder.autostadt.de/pindownload/login.do?pin=F37XH>, [06.08.2014].
- Bavaria Film GmbH (2014a):** Pressemappe 31.01.2014, URL: <http://www.bavaria-film.de/index.php?id=2548>, [26.07.2014].
- Bavaria Film GmbH (2014b):** Bavaria Film. Geschichte seit mehr als 90 Jahren, URL: <http://www.bavaria-film.de/index.php?id=4056>, [26.07.2014].
- Bavaria Film GmbH (2014c):** Firmenprofil Bavaria Film GmbH, URL: <http://www.bavaria-film.de/index.php?id=4043>, [26.07.2014].
- Bavaria Film GmbH (2014d):** Pressefotos, URL: <http://www.bavaria-film.de/index.php?id=2548>, [26.07.2014].
- Bayerische Motoren Werke AG (2014):** Press Kit, URL: https://www.press.bmwgroup.com/global/pressDetail.html?title=the-overall-bmw-welt-experience-the-bmw-welt-the-bmw-museum-and-the-bmw-plant-munich&outputChannelId=6&id=T0133546EN&left_menu_item=node__4090, [06.08.2014].
- Beiersdorf AG (2014):** Unsere Marken, URL: <http://www.beiersdorf.de/marken/ueberblick>, [16.07.2014].
- Daimler AG (2014):** Unternehmen, URL: <http://www.daimler.com/unternehmen>, [03.08.2014].
- Dr. August Oetker KG (2014a):** Hintergrundinformationen. Die Oetker-Gruppe, URL: <http://oetkerblob.blob.core.windows.net/oetkergruppe-de/1076731/Hintergrundinformation-Oetker-Gruppe-Stand-Juni-2014.pdf>, [28.07.2014].
- Dr. August Oetker KG (2014b):** Kennzahlen 2013, URL: <http://oetkerblob.blob.core.windows.net/oetkergruppe-de/1076591/kennzahlen2013.pdf>, [28.07.2014].
- Dr. August Oetker Nahrungsmittel KG (2014):** Über Dr. Oetker, URL: <https://www.oetker.de/ueber-dr-oetker/startseite.html>, [28.07.2014].
- Expo Grund GmbH (2014):** Standort, URL: http://www.expo-park-hannover.de/02_die_expo_2000.html, [22.07.2014].
- Faber-Castell AG (2014a):** Unternehmenspräsentation, URL: http://www.faber-castell.de/~media/Faber-Castell/brochures/de/Presse/Faber_Castell_Unternehmenspraesentation_2011_deutsch.aspx, [29.07.2014].
- Faber-Castell AG (2014b):** Faber-Castell Erleben, <http://www.faber-castell.de/unternehmen/faber-castell-erleben>, [29.07.2014].
- Faber-Castell AG (2014c):** Nachhaltigkeitsbericht 2011, http://www.faber-castell.de/~media/Faber-Castell/brochures/de/Nachhaltigkeit/Nachhaltigkeitsbericht_2011.aspx, [06.08.2014].
- Faber-Castell AG (2014d):** Presseportal, http://presse.faber-castell.com/bdb_member.php, [06.08.2014].
- Faber-Castell AG (2014e):** Archiv. Bleistift-Superlative, http://www.faber-castell.de/~media/Faber-Castell/press/Company-News/Archiv-company-news-de/Superlativ_Bleistifte.aspx, [07.08.2014].
- Hansgrohe Deutschland Vertriebs GmbH (2014a):** Umwelt und Nachhaltigkeit. Erfolg verpflichtet, URL: <http://www.hansgrohe.de/1181.htm>, [24.07.2014].
- Hansgrohe Deutschland Vertriebs GmbH (2014b):** Die Hansgrohe Gruppe, URL: <http://www.hansgrohe.com/de/3132.htm>, [28.07.2014].
- Hansgrohe Deutschland Vertriebs GmbH (2014c):** Testduschen in der Showerworld, URL: <http://www.hansgrohe.de/272.htm>, [28.07.2014].
- Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (2012):** Wohlstand in Zahlen. Eine Bilanz, URL: <http://www.insm.de/insm/dms/insm/text/publikationen/print/the-menuebergreifend/wohlstand-in-zahlen/Wohlstand%20in%20Zahlen.pdf>, [16.07.2014].
- Interbrand GmbH (2013):** Presseinformation. Die 100 wertvollsten Marken 2013, URL: http://www.interbrand.com/Libraries/Branding_Studies_JA/BG/B13_PI_Stand_130930_final_full.sfb.aspx, [03.08.2014].
- Otto Bock HealthCare GmbH (2014a):** Zahlen & Fakten, URL: <http://www.ottobock-group.com/de/das-unternehmen/zahlen-fakten/>, [26.07.2014].
- Otto Bock HealthCare GmbH (2014b):** Science Center Berlin. Zahlen & Fakten, URL: <http://www.ottobock-group.com/de/science-center/science-center-berlin/>, [26.07.2014].
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung (2014):** Tourismus in Berlin, URL: <http://www.berlin.de/sen/wirtschaft/abisz/tourismus.html>, [24.07.2014].
- SPIEGEL-Verlag Rudolf Augstein GmbH & Co. KG (2001):** Autoindustrie. Aus für Opel Live, URL: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-18204173.html>, [29.07.2014].
- Statistisches Bundesamt (2014):** Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen. Private Konsumausgaben und Verfügbares Einkommen, URL: https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/VolkswirtschaftlicheGesamtrechnungen/Inlandsprodukt/Konsumausgaben/PDF_5811109.pdf?__blob=publicationFile, [15.07.2014].
- Swarovski Kristallwelten (2014a):** Swarovski. Corporate Fact Sheet, URL: http://kristallwelten.swarovski.com/Content.Node/Swarovski_Fact_Sheet_2014_DE.pdf, [26.07.2014].
- Swarovski Kristallwelten (2014b):** Presseinformation. 12 Millionen Besucher in den Swarovski Kristallwelten, URL: http://kristallwelten.swarovski.com/Content.Node/20140617_Swarovski_Kristallwelten_12_Millionen_Besucher_DE.pdf, [26.07.2014].
- Swarovski Kristallwelten (2014c):** Presseinformation. Swarovski Kristallwelten, URL: http://www.kristallwelten.swarovski.com/Content.Node/20140123_Swarovski_Kristallwelten_Presseinformation.docx, [26.07.2014].
- The Coca-Cola Company (2014):** Erfrischungsgetränke. Unser Portfolio, URL: <http://www.coca-cola-deutschland.de/produktinformationen/unser-portfolio>, [16.07.2014].
- Volkswagen AG (2014a):** Chronik, URL: <http://www.chronik.volkswagenag.com/>, [26.07.2014].
- Volkswagen AG (2014b):** Geschäftsbericht 2013, URL: http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/de/pres.s.bin.html/marginalparsys/textandimage_0/downloadFile/GB%2B2013_d.pdf, [26.07.2014].
- WeberHaus GmbH & Co. KG (2014):** Unternehmensporträt, URL: <http://www.weberhaus.de/nc/unternehmen/presse/artikel/121539/anzeige/detail/>, [28.07.2014].

Expertengespräche:

Gesprächspartner: Behnisch, André

Funktion: Leiter Bunte Schokowelt Berlin
Name der Institution: Bunte Schokowelt Berlin
Unternehmen: Alfred Ritter GmbH & Co. KG
Ort des Gespräches: Berlin, Deutschland
Datum: 28.04.2014

Gesprächspartner: Gasser, Christiane

Funktion: Head of Channel Marketing
Name der Institution: Swarovski Kristallwelten
Unternehmen: D. Swarovski Tourism Services GmbH
Ort des Gespräches: Wattens, Österreich
Datum: 09.05.2014

Gesprächspartner: Haubold, Ute

Funktion: Leiterin Unternehmenskommunikation
Name der Institution: Schott Glasmuseum
Unternehmen: Schott AG
Ort des Gespräches: Jena, Deutschland
Datum: 06.06.2014

Gesprächspartner: Heinisch, Reimund

Funktion: Leiter Besucherservice Porsche-Museum
Name der Institution: Porsche-Museum
Unternehmen: Dr. Ing. hc F. Porsche AG
Ort des Gespräches: Stuttgart, Deutschland
Datum: 07.05.2014

Gesprächspartner: Kern, Verena

Funktion: PR-Referentin
Name der Institution: Faber-Castell Erleben
Unternehmen: Faber-Castell AG
Ort des Gespräches: Stein, Deutschland
Datum: 06.05.2014

Gesprächspartner: Kügler-Martens, Christiane / Bryxi, Stefan

Funktionen: Presse und PR / Leiter Operations
Name der Institution: Bavaria Filmstadt
Unternehmen: Bavaria Film GmbH
Ort des Gespräches: Grünwald, Deutschland
Datum: 08.05.2014

Gesprächspartner: Miska, Jan

Funktion: Executive Manager Dr. Oetker Welt
Customer Relations
Name der Institution: Dr. Oetker Welt
Unternehmen: Dr. August Oetker Nahrungsmittel KG
Ort des Gespräches: Bielefeld, Deutschland
Datum: 24.04.2014

Gesprächspartner: Passarge, Roman

Funktion: Leiter Hansgrohe Aquademie
Name der Institution: Hansgrohe Aquademie
Unternehmen: Hansgrohe SE
Ort des Gespräches: Schiltach, Deutschland
Datum: 22.04.2014

Gesprächspartner: Riepe, Tobias

Funktion: Leiter Unternehmenskommunikation
Autostadt GmbH
Name der Institution: Autostadt Wolfsburg
Unternehmen: Volkswagen AG
Ort des Gespräches: Wolfsburg, Deutschland
Datum: 09.04.2014

Gesprächspartner: Rose, Hardy

Funktion: Center-Manager World of Living
Name der Institution: World of Living
Unternehmen: WeberHaus GmbH & Co. KG
Ort des Gespräches: Rheinau-Linx, Deutschland
Datum: 23.04.2014

Gesprächspartner: Stein, Thomas

Funktion: Leiter Miele Forum
Name der Institution: Miele-Museum
Unternehmen: Miele & Cie. KG
Ort des Gespräches: Gütersloh, Deutschland
Datum: 24.04.2014

Gesprächspartner: Quack, Elisabeth

Funktion: Direktorin Ottobock Science Center Berlin
Name der Institution: Ottobock Science Center Berlin
Unternehmen: Otto Bock HealthCare GmbH
Ort des Gespräches: Berlin, Deutschland
Datum: 30.04.2014

Bildnachweis Cover: Swarovski Kristallwelten.

Druckauflage: 6.000 Exemplare

Heft 43 (2015): **Markenmanagement**

Brand Lands – Markenerlebniswelten als Instrument dauerhafter Markeninszenierung

von Denny Löffler

Fachhochschule Erfurt • University of Applied Sciences

Fakultät Wirtschaft-Logistik-Verkehr

Steinplatz 2 • 99085 Erfurt

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

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

© 2015 Copyright beim Herausgeber, alle Rechte vorbehalten. **ISSN 1439-1392**

In der Reihe der Erfurter Hefte zum angewandten Marketing sind bisher die folgenden Titel erschienen:

- Heft 1 (1998): **Elektronische Zahlungssysteme im Internet** von *Sven Leischner*
- Heft 2 (1998): **Das Internet als neues, innovatives Tool im Marketing** von *Jan Vorwerk*
- Heft 3 (1999): **Praxisbeispiele zur Markenführung**
- Heft 4 (1999): **Werberecht** Möglichkeiten und Grenzen des Marketing für Rechtsanwälte von *Andreas Tröger*
Grenzen der Werbung von *Claudia Thelen*
- Heft 5 (1999): **Stadtmarketing** Stadtmarketing von *Janko Tietzel*
Stadtmarketing für die Stadt Arnstadt von *Thomas Heinz und Sören Schiller*
- Heft 6 (1999): **Markenbewertung** Markenbewertung und Markenberatung in Deutschland und Begriff des Markenwertes und Modelle zur Markenwertermittlung von *Norbert Drees*
- Heft 7 (2000): **Marktkommunikation** Vergleichende Werbung von *Claudia Thelen*
Messeauftritt einer Fachhochschule – die FH Erfurt auf der 'Marketing Services' 1999 von *Stephan Lenz und Steffen Trautwein*
- Heft 8 (2000): **Electronic Commerce I** Erfolgsfaktoren von Electronic Commerce von *Peter Behrens*
Electronic Commerce im Business-to-Business-Bereich von *Steffen Weber*
- Heft 9 (2000): **Zielgruppenmarketing** Singles als Marketing-Zielgruppe von *Norbert Drees und Wolfgang Himmel*
Kinder als Marketing-Zielgruppe von *Kathrin Götze*
- Heft 10 (2000): **Werbeerfolgskontrolle** Erfolgskontrolle bei Sales Promotions von *Kerstin Mäder*
- Heft 11 (2001): **Electronic Commerce II** Elektronische Business-to-Business-Marktplätze von *Steffen Weber*
- Heft 12 (2002): **Kooperationen im Marketing** Horizontale Markenkooperation in der Marketingkommunikation von *Florian Hendrik Kunze*
Co-Branding von *Wolfgang Himmel*
- Heft 13 (2002): **Recht im Marketing** Rechtsrahmen einer marktorientierten Unternehmensführung von *Thomas C. Zerres*
- Heft 14 (2002): **Customer Relationship Management** Gestaltung von Kundenbeziehungen durch Customer Relationship Management und Permission Marketing von *Susanne Engelhardt*
Customer Relationship Management – ein umsetzbares Konzept für den Mittelstand? von *Steffen Schwarz und Michael O. Schmutzer*
- Heft 15 (2007): **Guerilla-Marketing** Guerilla-Marketing – Grundlagen, Instrumente, Beispiele von *Markus Jäckel*
Ambush Marketing – eine qualitative Analyse am Beispiel der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2006 von *Martin Liebetrau*
- Heft 16 (2007): **Temporäre Produktdifferenzierung** Temporäre Produktdifferenzierung – Konzept, Ziele, Erfolgsfaktoren von *Norbert Drees und Ina Helbig*
Erscheinungsformen temporärer Produktdifferenzierung von *Ina Helbig*
- Heft 17 (2008): **Internationales Marketing** Marktkommunikation in China – Besonderheiten und Beispiele von *Mingming Du*
- Heft 18 (2008): **Electronic Commerce III** Multimediale Produktwerbung - Möglichkeiten, Grenzen, Beispiele von *Michael Jasperneite*
Literaturservice – Marketingneuerscheinungen 2007 von *Norbert Drees*
- Heft 19 (2008): **Fokus Kunde** Kundenschnittstelle POS – eine qualitative Expertenstudie zur Messung von Dienstleistungsqualität von *Norbert Drees und Sören Schiller*
Verhinderung von Kundenabwanderungen als Herausforderung im Dienstleistungsbereich von *Stephan Huck*
- Heft 20 (2008): **Marktforschung heute** Im Fokus: Marktforschung und Marketingberatung in Deutschland - eine Studie zur kundenseitigen Bewertung ihrer Dienstleister von *Norbert Drees*
Entwicklungen und Veränderungen in der Marktforschung von *Christoph Prox und Bernd Christian*
Literaturservice – Marketingneuerscheinungen 1. Halbjahr 2008 von *Norbert Drees*
- Heft 21 (2009): **Spezialaspekte der Produktpolitik** Produktimitation versus Produktpiraterie - Strategische Produktpolitik versus Rechtsbruch von *Eric Seidel*
Mass Customization als innovativer Ansatz in der Produktpolitik von *Patrick Schledz*
Literaturservice – Marketingneuerscheinungen 2. Halbjahr 2008 von *Steffen Trautwein*
- Heft 22 (2009): **Zielgruppenmarketing** Jugendliche als Marketingzielgruppe – Besonderheiten, Konzepte, Beispiele von *Anne Fleischmann*
Ausländer als Marketingzielgruppe – Besonderheiten des Ethno-Marketing von *Fatima Tanis*
- Heft 23 (2009): **Unternehmenskommunikation** Weblogs als Kommunikationsinstrument für Unternehmen von *Eric Seidel*
Literaturservice – Marketingneuerscheinungen 1. bis 3. Quartal 2009 von *Andreas Tröger*
- Heft 24 (2009): **Gender Marketing** Gender Marketing – Die Geschlechterrollen heute und daraus resultierende Ansätze für das Marketing von *Julia Canzler*
- Heft 25 (2010): **Markenpolitik** Zwischen Zeitgeist und Pflichtprogramm – Markenarbeit im Logistik-Marketing von *Dr. Rembergt Horstmann*
Lizenzierung von Marken – Formen, Möglichkeiten und Grenzen von *Sascha Kirchner*
- Heft 26 (2010): **Stadt- und Regionenmarketing** Regionenmarketing von *Marco Hering*
Stadtmarketing in der Praxis – Das Beispiel Erfurt von *Hanno Heintze*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2009 und 1. Quartal 2010 von *Sören Schiller*
- Heft 27 (2010): **Electronic Marketing** Social Commerce als Fortentwicklung des Electronic Commerce – Eine Potential- und Risikoanalyse für den stationären Handel von *Robert Meyer*
Marktkommunikation im Internet – Erscheinungsformen, Möglichkeiten und Beispiele von *Florian Schwarz und Carlos Heinecke*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2010 von *Andreas Tröger*
- Heft 28 (2010): **Marktsegmentierung** Lifestyle-Typologien – Einstellungen und Konsumentenverhaltensmuster als Ansatz zur Marktsegmentierung von *Sascha Kirchner*
- Heft 29 (2011): **Markenmanagement** West-Ost-Markenstudie 2010 (WOM 2010) – Unterschiede in Kaufverhalten, Markenbewusstsein und Werbewirkung in Ost und West von *Niels N. von Haken und Sören Schiller*
Akustische Markenführung – Das auditive Erscheinungsbild einer Marke von *Franziska Mai*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2010 und 1. Quartal 2011 von *Norbert Drees*
- Heft 30 (2011): **Branchenspezifisches Marketing** Besonderheiten des Marketings für Fluggesellschaften von *Torsten Görl*
Automobilmarketing – Besonderheiten und Strategien von Premiumherstellern im deutschen Markt von *Lars Schönfelder*
- Heft 31 (2011): **Mobile Marketing** Mobile Marketing als innovativer Ansatz für die Unternehmenskommunikation von *Jennifer Jänicke*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2011 von *Andreas Tröger*
- Heft 32 (2011): **Branchenspezifisches Marketing** Marketing für Discounter – Besonderheiten und Beispiele der fünf größten deutschen Lebensmittel-discounter von *Claudia Poltermann*
Versicherungsmarketing – Besonderheiten und Beispiele des Marketing von Erstversicherern in Deutschland von *Sascha Kirchner*
- Heft 33 (2012): **Branchenspezifisches Marketing** Besonderheiten der Kommunikation im OTC-Segment des Pharmamarktes von *Alexander Mey*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2011 u. 1. Quartal 2012 von *Sören Schiller*
- Heft 34 (2012): **Innovative Marktkommunikation** Augmented Reality – Formen und Anwendungsmöglichkeiten im Marketing von *Nicole Schneider*
- Heft 35 (2012): **Markenmanagement** West-Ost-Markenstudie 2012 (WOM 2012) – Unterschiede in Kaufverhalten, Markenbewusstsein und Werbewirkung in Ost und West von *Niels N. von Haken und Sören Schiller*
Corporate Branding – Möglichkeiten und Grenzen der Unternehmensmarke von *Elias Roßner*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2012 von *Andreas Tröger*
- Heft 36 (2012): **Corporate Management** Corporate Social Responsibility – Das Grundkonzept und beispielhafte Anwendungen in der Wohnungswirtschaft von *Claudia Poltermann*
- Heft 37 (2013): **Politikmarketing** Marketing für politische Parteien – Besonderheiten und Beispiele von *Denny Löffler*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2012 u. 1. Quartal 2013 von *Sören Schiller*
- Heft 38 (2013): **Kommunikationspolitik** Product Placement – Möglichkeiten und Grenzen von *Fabian Hartmann und Benjamin Beiersdorf*
Testimonialwerbung – Reale und künstliche Empfehler in der Werbung von *Anne Hohfeld*
- Heft 39 (2013): **Ambush Marketing** Möglichkeiten und Grenzen des Ambush Marketing bei Sportgroßveranstaltungen – dargestellt am Beispiel der UEFA Fußball-Europameisterschaft 2012 von *Fabian Hartmann*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2013 von *Andreas Tröger*
- Heft 40 (2013): **Pharmamarketing** Rx-to-OTC-Switch als strategischer Ansatz im Life-Cycle-Management für pharmazeutische Produkte von *Alexander Mey*
- Heft 41 (2014): **Zielgruppenmarketing** Senioren als Marketing-Zielgruppe von *Virginia Krieg*
Jugendliche als Marketing-Zielgruppe von *Jennifer Schmidt*
Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2013 u. 1. Quartal 2014 von *Sören Schiller*
- Heft 42 (2014): **Branchenspezifisches Marketing** Marketing für Brauereien von *Anne Kurojka*
Bankenmarketing für das Privatkundengeschäft von *Julia Piep*
- Heft 43 (2015): **Markenmanagement** Brand Lands – Markenerlebniswelten als Instrument dauerhafter Markeninszenierung von *Denny Löffler*

Die Hefte sind gegen eine Schutzgebühr in Höhe von € 10,- je Heft über den Herausgeber erhältlich.



Die Stadtwerke Erfurt Gruppe ist zweitgrößter Arbeitgeber der Landeshauptstadt und eines der größten Wirtschaftsunternehmen der Region. Die Versorgung mit Strom, Erdgas, Fernwärme und Trinkwasser, der Nahverkehr, die Entsorgung und Verwertung, der Betrieb von Parkhäusern, Bädern und des egapark Erfurt gehören zum Leistungsspektrum der Unternehmensgruppe.

Die SWE Stadtwerke Erfurt GmbH ist die geschäftsführende Holding der Unternehmensgruppe für mehr als 20 Unternehmen und Beteiligungen. In der Konzernholding sind die Bereiche für die Koordinierung und Abrechnung unternehmensinterner Prozesse und Aufgaben sowie das Marketing, die externe und interne Kommunikation einschließlich der Öffentlichkeitsarbeit integriert.

Praktikant/in Konzernmarketing

Ihre Aufgabe

Während Ihres 6-monatigen Praktikums erwarten Sie herausfordernde Aufgaben rund um das Thema Konzernmarketing. Basierend auf Ihrer bisherigen Ausbildung und Ihren Interessen erhalten Sie ein Schwerpunktprojekt und unterstützen darüber hinaus die verantwortlichen Referenten des Bereiches Konzernmarketing in den Themen Kampagnenmanagement, Marktforschung, Sponsoring sowie das Thema Kinder- und Jugendmarketing.

Ihr Profil

Für ein Praktikum im Marketing sollten Sie ein fortgeschrittenes Bachelor/Master-Studium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Marketing, Kommunikationswissenschaften oder einem vergleichbaren Studium mitbringen. Sie verfügen über eine schnelle Auffassungsgabe und gute analytische Fähigkeiten, mit denen Sie komplexe Sachverhalte rasch durchdringen. Konzeptionelle Stärke und ein gewisses Gespür für Marketing und Kommunikation zeichnen Sie ebenso aus wie die Fähigkeit, unkonventionelle Ideen zu entwickeln. Wenn Sie zudem engagiert und selbstständig arbeiten, Dinge anpacken und bewegen wollen sowie über sehr gute MS Office- Kenntnisse und ausgeprägte Kommunikationsstärke verfügen, freuen wir uns, Sie kennenzulernen.

Wir bieten ein aufgeschlossenes Team in einem attraktiven Unternehmen – eine spannende Aufgabe, die Sie selbständig bearbeiten – sowie die Möglichkeit, erste Kontakte für die Zeit nach dem Studium zu knüpfen. Darüber hinaus honorieren wir Ihre geleistete Arbeit mit einer entsprechenden Vergütung.

Wir freuen uns auf Ihre aussagefähigen Bewerbungsunterlagen.

Kontakt

SWE Service GmbH
Abteilung Personalentwicklung und Organisation
Magdeburger Allee 34
99086 Erfurt
bewerbung@stadtwerke-erfurt.de

Frau Franziska Leeg
Tel.: 0361 564-1448