
Erlebnisorientierte Kommunikation sinnvoll gestalten und managen

Franz-Rudolf Esch, Dominika Gawlowski und Vanessa Rühl

Zusammenfassung

Im vorliegenden Beitrag geben die Autoren wissenschaftlich fundierte und praxisrelevante Empfehlungen, wie Unternehmen erlebnisorientierte Kommunikation sinnvoll gestalten und managen können. Dabei wird die Wichtigkeit von Emotionen herausgestellt, denn sie sind es, die den Unterschied zwischen starken und schwachen Marken ausmachen. Aus diesem Grund werden Emotionen als ein Teil der Markenidentität sowie deren Bedeutung innerhalb der Positionierungsstrategien genauer betrachtet. Im zweiten Teil des Beitrags wenden sich die Autoren der Umsetzung von Emotionen durch Kommunikation zu. Sie gehen ausführlich auf die Markenerfahrungen der Kunden entlang des Buying-Cycle sowie auf reale versus mediale Erlebniskommunikation ein. Nachdem die Frage „Wo können Unternehmen Erlebnisse vermitteln?“ geklärt wurde, wird die Frage nach dem „Wie?“ mithilfe der multisensuellen Vermittlung von Erlebnissen erläutert. Abschließend werden Handlungsempfehlungen für eine sinnvolle erlebnisorientierte Kommunikation gegeben.

1 Die Macht der Emotionen

1.1 Emotionen machen den Unterschied

„Is it love?“ fragte Mini in seiner Werbekampagne, McDonald's verkündet in seinem Slogan „I'm loving it“ und ProSieben proklamiert „We love to entertain you“. Emotionen sind in der Kommunikation allgegenwärtig und werden von vielen Unternehmen als Garant für hohen Werbeerfolg gesehen. Bei über 3000 Werbebotschaften, die täglich auf uns einströmen (Scheier und Held 2006, S. 18), ist es umso

F.-R. Esch (✉)

EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Wiesbaden, Deutschland

E-Mail: franz-rudolf.esch@ebs.edu

wichtiger herauszufinden, welche Botschaften und Marken tatsächlich wirken. Emotionale Werbung kann zwei Wirkungen entfalten. Zum einen schaffen Emotionen eine positive Wahrnehmungsatmosphäre und führen dadurch zur besseren Verarbeitung und Beurteilung von Informationen, ohne dass sich die Konsumenten darüber bewusst sein müssen. Allerdings ist diese Wahrnehmungsatmosphäre eher unspezifisch. Zum anderen können mithilfe von Emotionen spezifische Erlebnisse vermittelt werden, sodass Konsumenten spezifische emotionale Markenerfahrungen aufbauen, wie das Gefühl von Frische und Natürlichkeit bei Krombacher Bier (Kroeber-Riel und Esch 2004). Diese Erlebnisse mit der Marke sind subjektive, innere Konsumentenreaktionen, die durch markenbezogene Stimuli hervorgerufen werden und einen Beitrag zur Lebensqualität leisten (Weinberg 1992, S. 3). Folgende Merkmale kennzeichnen sie:

- Markenerlebnisse sind **sensorisch**, d. h. sie werden mit allen Sinnen erlebt,
- Markenerlebnisse sind **affektiv**, d. h. die Marke erzeugt spezifische Gefühle, welche sich auf die Motivation auswirken,
- Markenerlebnisse sind **verhaltensorientiert**, d. h. sie führen zu Handlungen,
- und Markenerlebnisse sind **intellektuell**, d. h. sie resultieren aus dem Wissen zur Marke und den Erfahrungen (Brakus et al. 2009, S. 60).

Markenerlebnisse werden mithilfe der emotionalen Konditionierung aufgebaut. Dabei wird eine neutrale Marke in der Kommunikation mit emotionalen Reizen zusammen dargestellt. Durch die räumliche Nähe der beiden Reize sowie durch viele Wiederholungen im Laufe der Zeit wird die Marke emotional aufgeladen (Kroeber-Riel und Esch 2011). Emotionen in der Werbung wirken besonders gut, weil sie auch unbewusst wirken. Die Speicherung und Verarbeitung von Informationen wird maßgeblich durch Emotionen beeinflusst, nach dem Motto „Gefallen geht über Verstehen“ (Kroeber-Riel und Esch 2011). Generell ist deshalb davon auszugehen, dass (positive) Emotionen in der Kommunikation die Wirkung derselben positiv beeinflussen. Das oberste Ziel in der Kommunikation sollte stets der Aufbau eines erlebnisbezogenen Marken- oder Unternehmensimages sein, denn „Denken ist wundervoll, aber noch wundervoller ist das Erlebnis.“ (Oscar Wilde).

Der Enthusiasmus über Emotionen bricht nicht ab. Neueste Erkenntnisse aus den Neurowissenschaften stützen diese Bedeutung. Galt lange Zeit das Motto von Descartes „Ich denke, also bin ich.“, so hat sich dies durch die Erkenntnisse der Neurowissenschaften grundsätzlich geändert. Heute gilt das Motto von Damasio „Ich fühle, also bin ich“. Der Grund ist einfach. Damasio stellt mittels funktionaler Magnetresonanztomographie als Fenster ins Gehirn fest, dass Menschen nicht dazu in der Lage waren, selbst einfachste Entscheidungen zu treffen, wenn Gehirnbereiche geschädigt waren, die für Emotionen zuständig sind.

Dies ist auch für die Marke und für Kommunikation wichtig. Aus der Marketingperspektive sind Marken Vorstellungsbilder in den Köpfen der Zielgruppe. Neurologisch betrachtet handelt es sich um eine Zusammenstellung von Nervenzellen, die in einer bestimmten Reihenfolge aktiviert werden (Möll und Esch 2008). Um wissenschaftliche Erkenntnisse z. B. zu der Wirkung von Werbung und Marken zu gewinnen, werden die Gehirne von Konsumenten im funktionalen Magnetresonanztomographen, einem bildgebenden Verfahren, gescannt. Mithilfe dieser Me-

thodik kann sichtbar gemacht werden, welche Bereiche des Gehirns bei bestimmten Tätigkeiten aktiv sind und welche nicht, da aktive Bereiche verstärkt mit Sauerstoff zur Energiezufuhr versorgt werden.

In diesem Zusammenhang ist ein Ergebnis, das die Bedeutung von Emotionen für Marken belegt, von besonderer Relevanz: Möll und Esch (2008) konfrontierten Probanden mit starken, schwachen und unbekannten Marken und maßen deren Hirnaktivitäten im MRT, um zu sehen, was diese Marken voneinander unterscheidet. Sie fanden heraus, dass Emotionen eine zentrale Rolle spielen. Ihre Ergebnisse sind nicht nur überraschend, sondern auch sehr interessant für die Markenführung. Starke Marken aktivieren im Gegensatz zu schwachen Marken Regionen im Gehirn, die für die Verarbeitung positiver Emotionen zuständig sind. Dies ist nicht so überraschend, allerdings war dies der wesentliche Unterschied zu schwachen Marken. Bei schwachen Marken zeigte sich hingegen ein überraschendes Ergebnis. Sie aktivieren im Vergleich zu starken Marken genauso wie unbekannte Marken Hirnregionen, in denen negative Emotionen verarbeitet werden (Esch und Möll 2008). Emotionen machen somit den Unterschied zwischen starken und schwachen bzw. unbekannten Marken aus. Genau dieser Aspekt ist heute schon bedeutend und wird künftig noch viel bedeutender sein. Beim Vergleich der Markenauftritte starker mit schwachen Marken wird deutlich, worin die Unterschiede in der Führung dieser Marken liegen. Während starke Marken über eine lange Zeit hinweg eine integrierte und kontinuierliche Markenführung vorweisen, zeigen schwache Marken ein ganz anderes Bild. Schaut man sich die Kommunikation von Marken wie Kia oder SchwipSchwap an, so sind sie durch ihre wechselnden Auftritte in der Kommunikation nicht in der Lage, ein klares Vorstellungsbild in den Köpfen der Konsumenten aufzubauen. Sie blicken auf eine misslungene Markenführung zurück. Besonders dramatisch ist, dass die Investitionen in die Marke offensichtlich wirkungslos bleiben, weil wie bei unbekannten Marken negative Gefühle haften bleiben (Esch et al. 2008).

1.2 Emotionen als wesentlicher Teil der Markenidentität

Das zentrale Ziel der Erlebniskommunikation ist es, positive und spezifische Emotionen hervorzurufen, um diese in den Köpfen der Konsumenten zusammen mit der Marke zu verankern. Aufgrund der Vielzahl von emotionalen Appellen, die täglich auf die Konsumenten einprasseln, besteht die Herausforderung darin, sich auch in diesem Meer von gleichartiger Kommunikation abzuheben. Ein Schlüssel zum Erfolg sind markenkonforme Emotionen, die weit über eine bloße Liebeserklärung in einem Slogan hinausgehen.

Die Basis dieser markenkonformen Emotionen stellt die Markenidentität dar. Sie spiegelt die Wurzeln der Marke wider und bringt zum Ausdruck, wofür die Marke stehen soll (Esch 2010a). Entsprechend ist in der Markenidentität festzulegen, welche Emotionen vermittelt werden sollen und in welchem Zusammenhang diese Emotionen im Kontext anderer Identitätsmerkmale stehen.

Neben dem positiven Einfluss von Emotionen, die den Unterschied zwischen starken und schwachen Marken ausmachen, gibt es einen weiteren Grund, emotio-

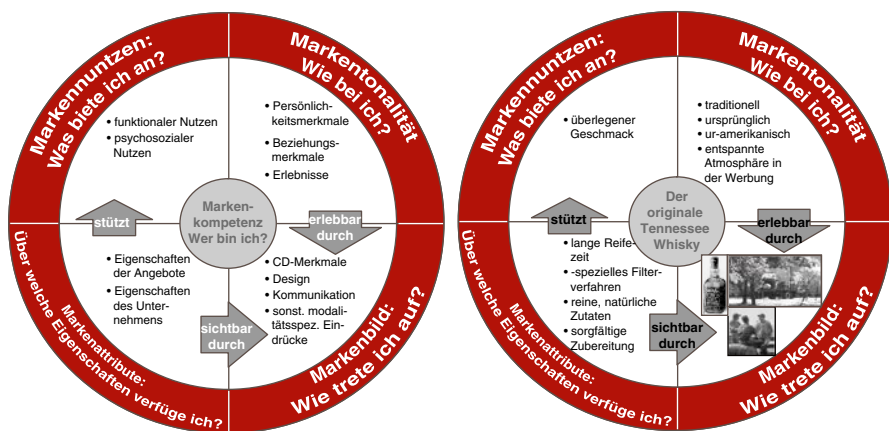


Abb. 1 Modifiziertes Markensteuerrad nach Esch sowie Darstellung am Beispiel der Marke Jack Daniels. (Quelle: Esch 2010a, S. 102)

nale Aspekte in der Markenidentität zu verwurzeln. Neurowissenschaftlichen Erkenntnissen zufolge gibt es unterschiedliche Verarbeitungsmechanismen bei verbalen und nonverbalen sowie bei rationalen und emotionalen Informationen. Rationale Informationen werden meist bewusst und gedanklich gesteuert, emotionale Informationen hingegen eher unbewusst und beiläufig aufgenommen. Bei den rationalen Informationen handelt es sich um sogenannte Hard Facts, wie bewertbare Eigenschaften, die ein Konsument ganz bewusst aufnimmt und aktiv verarbeitet. Die emotionalen Informationen werden hingegen als Soft Facts bezeichnet. Diese werden beispielsweise durch Gerüche oder Bilder zu einer Marke vermittelt (Esch 2010a).

Die Identität einer Marke muss demnach beide Faktoren berücksichtigen. Es reicht nicht aus, sich auf rein sachliche Markeninhalte zu fokussieren. Vielmehr gewinnen die emotionalen Eindrücke zunehmend an Bedeutung. Es geht darum, ein Gesamtbild der Marke zu vermitteln. Für die Vermittlung eines solchen „Big Picture“ der Marke sind emotionale Markeninhalte unverzichtbar. Sie können die rationalen Eigenschaften unterstreichen und ermöglichen somit die Vermittlung einer tief verwurzelten Gefühlswelt, passend zur Marke.

Ein Instrument zur Erfassung der Markenidentität, das sich an eben diesen neurowissenschaftlichen Erkenntnissen orientiert, stellt das Markensteuerrad nach Esch dar. Dieses setzt sich aus einem Kern, der Markenkompetenz, zusammen, die von vier Quadranten umgeben ist.

Die linke Seite des Steuerrads bezieht sich dabei auf die Hard Facts. Diese setzen sich aus Markenattributen und Markennutzen zusammen. Markenattribute bezeichnen Eigenschaften des Produktes oder des Unternehmens, die zu einem Markennutzen für die Kunden führen, der entweder funktionaler oder psychosozialer Natur sein kann. Die für die Erlebniskommunikation so wichtigen Soft Facts der Marke finden sich in der rechten Seite des Steuerrads wieder. Sie setzen sich aus der Markentonaltät und dem Markenbild zusammen.

Die Markentonaltitäten beschreiben, wie eine Marke ist, welche Emotionen und Gefühlswelten sie vermitteln sollen. Diese Emotionen können entweder Persönlichkeitsmerkmale der Marke, die Beziehung der Marke zu ihren Konsumenten oder relevante mit der Marke verknüpfte Erlebnisse beschreiben. Unter der Markenpersönlichkeit versteht man die Gesamtheit menschlicher Eigenschaften, die mit einer Marke verbunden werden (Aaker 2005, S. 168). Aus Konsumentensicht kann es sich dabei entweder um Eigenschaften handeln, die die eigene Persönlichkeit reflektieren oder eine wünschenswerte Eigenschaft beschreiben (Esch 2010a). Die Marke Mini wird beispielsweise als jung wahrgenommen und spricht somit vor allem Konsumenten an, die entweder jung sind und sich auch so fühlen oder eben gerne noch einmal jung wären. Markenbeziehung meint, ähnlich wie die Beziehung zwischen Menschen, eine Beziehung zwischen Marken und ihren Nutzern. Die Beziehung zwischen Apple und Apple-Usern kann man z. B. als freundschaftlich beschreiben, während die Beziehung zwischen Allianz und ihren Kunden eher formeller Art ist. Ein mit einer Marke verbundenes Erlebnis ist beispielsweise das „Strandparty-Gefühl“, das man mit der Marke Bacardi verbindet.

Diese Markentonaltitäten werden durch das Markenbild erlebbar. Es setzt sich aus allen Sinnesmodalitäten zusammen und umfasst somit visuelle Eindrücke (z. B. Paula, die Kuh von Dr. Oetker), akustische Signale (z. B. der Haribo-Jingle), olfaktorische Reize (z. B. Franzbranntwein), haptische Bilder (WC-Ente mit dem typischen Hals) und Geschmacksbilder (z. B. After Eight).

In der Mitte der Markenkompetenz werden wesentliche Markenassets zur Marke subsummiert, z. B. die Einfachheit der Nutzung oder das Design bei Apple oder die Herkunft einer Marke wie bei Jack Daniels.

Neben der Markenkompetenz und den rationalen Markeninhalten bilden vor allem die emotionalen Markeninhalte auf der rechten Seite des Markensterrads die Basis für eine identitätskonforme Erlebniskommunikation.

1.3 Bedeutung von Emotionen innerhalb der Positionierungsstrategien

Die Bedeutung von Emotionen in Bezug auf das menschliche Denken und Handeln ist heute unumstritten. Es ist bekannt, dass bei jeder Entscheidung, die von Menschen getroffen wird, Emotionen mitschwingen und diese beeinflussen. Übertragen auf die Markenführung und Markenkommunikation bleibt jedoch festzuhalten, dass dieser Einfluss nicht bei allen Produkten und Marken in gleicher Intensität ausgeprägt ist.

In Bereichen, in denen Emotionen in einer Entscheidungssituation gegenüber einer Marke oder einem Produkt eine eher untergeordnete Rolle spielen, ist die emotionale Ansprache in der Kommunikation kein so zentraler Faktor im Vergleich zu Bereichen, in denen Emotionen einen großen Einfluss auf die Produkt- oder Markenwahl haben. Inwieweit eine Marke durch ihre Positionierung und deren Kommunikation emotionale Bedürfnisse ansprechen sollte, hängt somit vom Involvement der Zielgruppe ab.

Das Involvement kennzeichnet das Engagement, mit dem sich der Konsument einem Angebot widmet (Kroeber-Riel 1992). Von einem geringen Involvement spricht man, wenn der Konsument dem Angebot passiv und gleichgültig gegenübertritt. Bei einem hohen Involvement ist der Konsument hingegen sehr aufmerksam. Diese Aufmerksamkeit kann zwei unterschiedliche Ausprägungen aufweisen. Man differenziert zwischen einem hohen kognitiven und einem hohen emotionalen Involvement.

Bei einem hohen kognitiven Involvement werden die dargebotenen Informationen von den Konsumenten aktiv aufgenommen und mit einem hohen kognitiven Aufwand verarbeitet. Der Grund hierfür ist ein wahrgenommenes Kaufrisiko, das sich als technisches, funktionales oder finanzielles Risiko darstellen kann. Dies betrifft somit vor allem Produktkategorien, in denen (noch) große Unterschiede zwischen den Angeboten bestehen (Esch 2010a).

Bei einem hohen emotionalen Involvement hingegen dominiert bei den Konsumenten das Gefühl des „Haben-Wollens“. Das emotionale Involvement hängt somit eng mit persönlichen Werten, Motiven und Einstellungen zusammen. Das wahrgenommene Kaufrisiko ist in diesem Fall von sozialer Natur, da der Konsument durch das Produkt oder die Marke einen bestimmten Lebensstil zum Ausdruck bringen möchte. Dieses Involvement ist vor allem bei sozial auffälligen Produkten wie exklusiven Handtaschen oder Automarken oder aber bei Kleidung vorhanden.

Durch die Kombination dieser beiden Ausprägungen des Involvements entstehen vier unterschiedliche Positionierungsziele, die durch eine entsprechende Kommunikation vermittelt werden sollten (Esch 2010a).

1. Bei einem hohen kognitiven und einem geringen emotionalen Involvement empfiehlt sich eine sachorientierte Positionierung.

In diesem Fall sind Informationen über das Angebot von großer Bedeutung, da der Konsument ein großes rationales Kaufrisiko wahrnimmt. Die Bedürfnisse sind hingegen trivial und bereits vorhanden. Auf einen emotionalen Appell kann die Kommunikation in diesem Fall verzichten (Kroeber-Riel und Esch 2004). Dieses Positionierungsziel eignet sich besonders für hoch innovative und High-Involvement-Produkte, die sich u. a. durch eine hohe Komplexität auszeichnen.

2. Liegt hingegen sowohl ein geringes kognitives als auch ein geringes emotionales Involvement vor, eignet sich die Förderung der Markenbekanntheit.

Die Aktualisierung einer Marke sollte das Ziel sein, wenn sowohl Bedürfnisse als auch Informationen zum Produkt trivial sind. Dies trifft auf sogenannte Low-Involvement-Produkte, wie beispielsweise Bananen zu. Die Kommunikation kann in diesem Fall auf Informationen und emotionale Markenerlebnisse verzichten. Die Marke wird in diesen Fällen auffällig inszeniert, um sie bei potenziellen Konsumenten ins Gedächtnis zu rücken (Kroeber-Riel und Esch 2004).

3. Verfügen Konsumenten jedoch über ein hohes kognitives und ein hohes emotionales Involvement, sollte eine gemischte Positionierung gewählt werden.

Hierbei handelt es sich um Angebote, bei denen dem Konsumenten sowohl ein emotionaler Appell an ein Bedürfnis als auch Informationen über die Befriedigung dieses Bedürfnisses wichtig sind (Kroeber-Riel et al. 2009). In diesem Fall sollte die Kommunikation durch eine emotionale Ansprache des Konsumenten ein be-

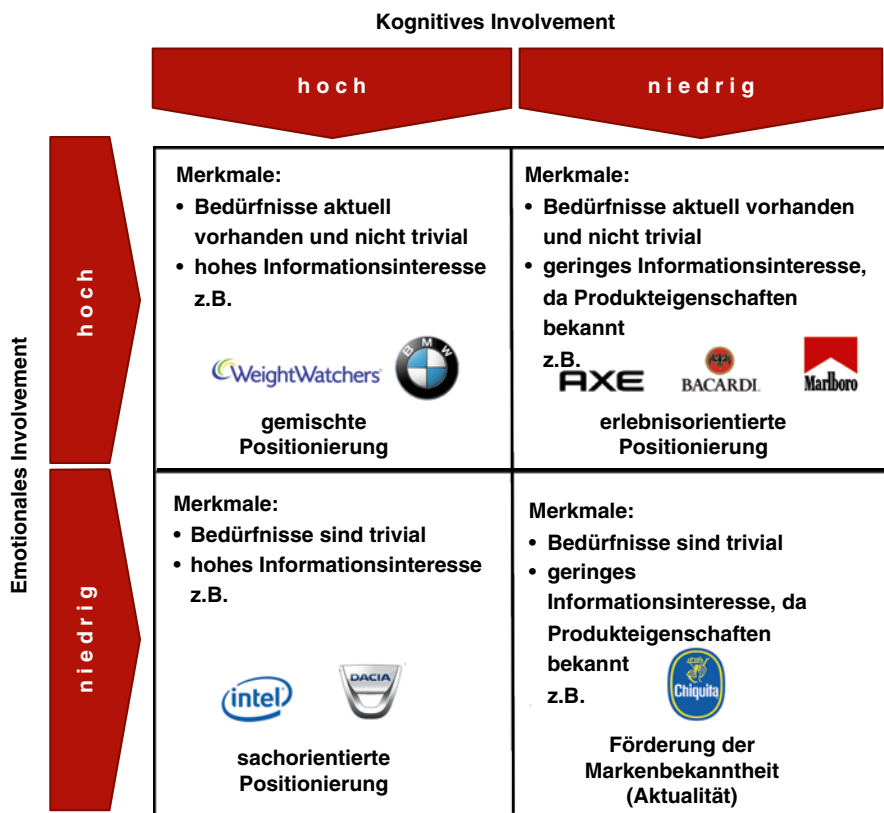


Abb. 2 Nutzung der Normziele der Positionierung. (Quelle: Esch 2010a)

stimmtes Bedürfnis wecken und dieses Erlebnis zusammen mit Informationen darbieten (Kroeber-Riel und Esch 2004). Ein Beispiel für eine solche Positionierung ist die Marke Weight Watchers. Die Marke vermittelt in ihrer Kommunikation das Erlebnis, sich in seinem gesunden Körper mit einer schönen Figur rundum wohlzufühlen. Darüber hinaus stellt die Kommunikation Informationen bereit, inwieweit die Marke Weight Watchers hilft, dieses Gefühl zu erleben.

4. Ist ein Produkt dadurch gekennzeichnet, dass seine Konsumenten ein geringes kognitives, aber ein hohes emotionales Involvement haben, sollte eine erlebnisorientierte Positionierung verfolgt werden.

Sind die Informationen über ein Angebot trivial, rückt die Vermittlung eines Erlebnisprofils in den Vordergrund. Dies ist auf gesättigten Märkten der Fall, auf denen Konsumenten keine Unterschiede zwischen Marken wahrnehmen können. Dies trifft heute auf bereits 64 % (BBDO Consulting GmbH 2009) der Marken bzw. Dienstleistungen in unterschiedlichen Produktkategorien zu. Gerade bei diesen Produkten muss die Kommunikation das Angebot in der emotionalen Erfahrungs- und Erlebniswelt des Konsumenten verankern (Kroeber-Riel und Esch 2004). Bei Produktka-

tegorien mit geringem emotionalen Involvement rückt die Erlebniskommunikation somit eher in den Hintergrund. Handelt es sich jedoch um Produkte, deren Zielgruppe über ein hohes emotionales Involvement verfügt, wird die Vermittlung von Emotionen und Erlebnisprofilen zum zentralen Erfolgsfaktor der Kommunikation.

2 Emotionen in der Kommunikation umsetzen

2.1 Markenerfahrungen der Kunden entlang des Buying-Cycle

Markenerlebnisse werden durch Kommunikation aufgebaut. Die hierfür notwendigen Erfahrungen mit der Marke sammeln Konsumenten jedoch nicht nur in der unmittelbaren Konsumsituation, sondern schon lange vor und auch nach dem Kauf. Unternehmen hinterlassen an vielen Kontaktpunkten ihren Fingerabdruck. Aus diesem Grund ist es immens wichtig, diese Touchpoints marken- und kundenspezifisch zu managen (Esch et al. 2010).

Die Kommunikation darf zu keinem Zeitpunkt entlang des gesamten Buying-Cycle fragmentiert vonstattengehen (Bruhn 2006; Esch 2010b) und sie muss sich an der Markenidentität orientieren. Weil Konsumenten im Alltag ständig durch Reize abgelenkt werden und sie sich den Dingen mit einem unterschiedlich hohen Involvement widmen, sind sie nicht immer bereit, viel Zeit für Informationen zu verausgaben. Das muss bei der Auswahl der Botschaft, mit der man an den Konsumenten herantritt, berücksichtigt werden. Allzu oft nehmen Konsumenten im Alltagsstress viele Informationen nur unterbewusst wahr. Aus diesem Grund müssen Unternehmen die „Brille des Konsumenten“ aufziehen, denn alle Aspekte, die der Konsument mit seinen Sinnen wahrnimmt, sind für das Unternehmen entscheidend. Die Markenerfahrungen müssen entlang des Buying-Cycle auf die Bedürfnisse der Konsumenten abgestimmt werden (Esch et al. 2010).

Vor dem Kauf sammeln Konsumenten Erfahrungen ohne viel eigenes Zutun. Sie lassen sich von der Werbung im Fernsehen oder Internet berieseln und sind gedanklich eher passiv. Die Informationen werden nur beiläufig aufgenommen und verarbeitet. Wenn die Kommunikation nun auf diese Bedingungen abgestimmt ist, kann der Konsument in dieser Phase eine Markenprägung erfahren. Wenig involvierte Konsumenten lassen sich besonders leicht durch emotionale Kommunikation beeinflussen (Weinberg und Diehl 2001; Diehl und Terlutter 2009). Dadurch kann die Marke in den Köpfen der Konsumenten verankert werden und gehört in der Kaufsituation zu den möglichen Kaufalternativen. Das Ziel hier lautet die Bekanntheit und das Image der Marke aufzubauen – das passiert am besten mit dem peripheren Weg der Beeinflussung und vor allem mithilfe von Emotionen (Esch 2010a, Esch et al. 2010). In dieser Phase ist es wichtig, einen klaren Fokus auf die Marke zu richten und sie aufmerksamkeitsstark in den Mittelpunkt zu rücken. Um sich emotional von der Konkurrenz zu differenzieren, können Sozialtechniken verwendet werden, wie die Nutzung von Bildern, die „unter die Haut gehen“. Unilever nutzt bei Axe-Kampagnen durchgehend das Bild schöner Frauen, die nach dem

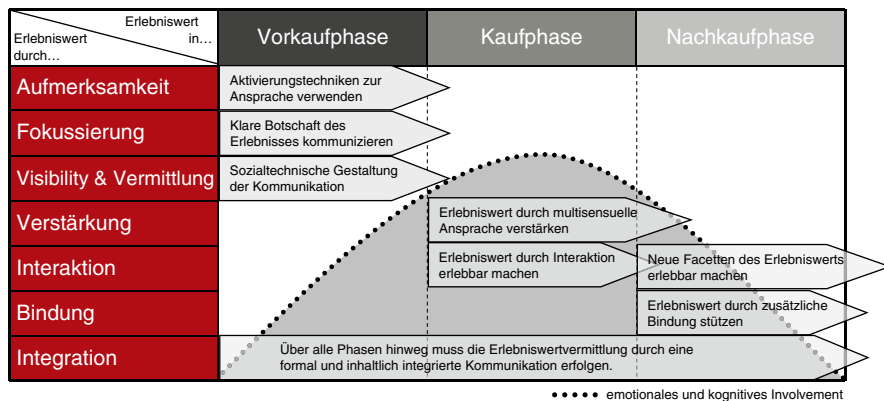


Abb. 3 Gestaltung der Erlebniskommunikation entlang des Buying Cycle. (Quelle: in Anlehnung an Esch et al. 2010b)

Axe-Konsum des Mannes diesem nicht widerstehen können. Zudem ist die Etablierung emotionaler Positionierungsprofile und Erlebnisse, die zur Marke und zum Lebensstiltrend der Zielgruppe passen, entscheidend (Kroeber-Riel und Esch 2011).

Während des Kaufs hat der Konsument ein höheres Involvement, weil er mögliche Risiken vermeiden möchte. Er lässt sich gerne im Geschäft beraten und zieht viele Informationen zu verschiedenen Alternativen hinzu. Auch und vor allem im Vertrieb spielen Emotionen eine wichtige Rolle. Wenn man sich die Erfolgsgeschichten starker Marken anschaut, wird durchgängig sichtbar, dass Emotionen, wie Freude, Freiheit und positives Lebensgefühl verkauft werden. Die Konsumenten sollen emotional berührt werden. Mit dem Schlagwort „Emotional Selling“ werden Emotionen am Point of Sale (POS) umschrieben. Kunden sollen zum Produkt, Verkäufer und Unternehmen ein positives Gefühl haben (Bittner und Schwarz 2010). Wenn Verkäufer am Point of Sale authentisch und sympathisch wirken, überzeugen sie mit ihren Argumenten leichter. Zudem ist es wichtig die Erwartungen und Bedürfnisse des Konsumenten zu treffen. Um ein erfolgreiches emotionales Erlebnis zu schaffen, können Verkäufer als Meinungsführer agieren, denn sie haben in der persönlichen Kommunikation einen starken Einfluss auf das Verhalten, Entscheidungen und Meinungen anderer. Diese Ausstrahlungswirkung kann gezielt zum Image-Management des Unternehmens beitragen (Kroeber-Riel et al. 2009). Neben der Interaktion können in dieser Phase des Buying-Cycle Erlebnisse in der Kommunikation durch multisensuelle Verstärkung erreicht werden (Esch et al. 2010, S. 11). Abercrombie & Fitch ist hier ein sehr positives Beispiel zur multisensuellen Vermittlung eines markenspezifischen Erlebnisses.

In der Phase nach dem Kauf darf der Kontakt zum Kunden nicht abbrechen. Hier spielen Nachkaufdissonanzen eine kritische Rolle, weshalb das Involvement nicht direkt wieder sinkt. Bei kritischen Ereignissen während der Nutzung der Produkte sollten Unternehmen Customer-Relationship-Maßnahmen einplanen, um dem Kunden bei Fragen oder gar Problemen zur Seite zu stehen. Der Aufbau einer Markenbindung kann so unterstützt werden (Esch und Möll 2006). Aber auch ohne

kritische Punkte kann eine Bindung aufgebaut werden, z. B. durch Brand-Communitys, die eine neuartige Plattform zum Austausch bieten. Der amerikanische Premium-Kosmetikhersteller Kiehls fragt beim Kauf, ob man in die Kundendatenbank aufgenommen werden möchte. Neben einer ausführlichen Beratung wird man von Zeit zu Zeit mit handgeschriebenen Postkarten und kleinen Präsenten zum Abholen überrascht.

Festzuhalten bleibt, dass die Markenerfahrungen der Kunden während der ganzen Zeit integriert und aufeinander abgestimmt sein müssen. Zentrale Herausforderungen der Unternehmen sind dabei, die kundenrelevanten Punkte zu kennen, für sich zu nutzen und in jeder Phase ein integriertes Markenerlebnis zu kommunizieren.

2.2 Reale versus mediale Erlebniskommunikation

„Man kann nicht nicht kommunizieren, aber man kann einiges dafür tun, richtig zu kommunizieren“ (Watzlawick 1967). Um zu erfahren, wie es um die Kommunikation der Unternehmen bestellt ist, ist ein detaillierter Blick auf die Ausgestaltung der Touchpoints notwendig: Unterscheiden kann man diese in die realen Touchpoints eines Unternehmens, welche der Konsument persönlich erlebt, und in die medial vermittelten Touchpoints, bei denen er sich eher passiv verhält. Der Unterschied zwischen den beiden liegt im Grad der Interaktion. Zusätzlich sollte in die Betrachtung einbezogen werden, ob die vermittelten Emotionen zur Schaffung einer positiven Wahrnehmungsatmosphäre beitragen oder sogar zur Entstehung emotionaler Konsumerlebnisse verhelfen. Geeignete Instrumente, die Emotionen vermitteln und vom Konsumenten real erlebt werden, sind die Produktverpackung sowie die Ladengestaltung am POS. Real erlebte Kommunikation, die auf lange Sicht zu einem Erlebnisprofil führt, wird mithilfe des Kauf- und Service-Erlebnisses aufgebaut, wenn sie im Sinne der erlebnisorientierten bzw. gemischten Positionierung der Marke integriert geschieht. Dazu können Erlebniswelten, Messen und Events hilfreich sein, um die Marke mit Emotionen aufzuladen.

Bei Erlebnissen, die real vermittelt werden, spielt die Interaktion des Konsumenten mit der Marke eine wichtige, vorteilhafte Rolle. Interaktion ist vorwiegend in real erlebter persönlicher Kommunikation zu finden. Diese findet direkt von Person zu Person statt (Bruhn 2005, S. 400). Der damit wohl größte verbundene Vorteil ist die geringe Distanz zwischen den kommunizierenden Personen, die sich dadurch viel intensiver austauschen können und bei Unverständnis direkt rückkoppeln können. Ein weiterer überlegener Faktor der persönlichen Kommunikation gegenüber der Massenkommunikation ist die größere Glaubwürdigkeit und die sich dadurch ergebende stärkere soziale Kontrolle. Die Konsumenten haben die Möglichkeit schneller zu erkennen, ob sie die Argumente für relevant erachten oder nicht. Zudem ist der Kreis der Konsumenten, an die die Nachricht gehen soll, viel homogener. Das Fehlen jeglicher Gesetze in diesem Bereich macht es viel einfacher persönlich zu kommunizieren als in der sehr restriktiv ausgebildeten Massenkommunikation. Demgegenüber steht wohl der größte Nachteil, dass die Kommunikation mit einem sehr kleinen Empfängerkreis uneffizient ist. Der Konsument muss nicht nur mit der

	Reale Kommunikationserlebnisse	Mediale Kommunikationserlebnisse
Aufbau von Erlebnissen	• Käuferlebnis am POS • Serviceerlebnis • Erlebniswelten • Messen • Events	• Werbung im TV, Print, Radio • Internet
Vermittlung von Emotionen	• Produktverpackung • Ladengestaltung am POS	• Product Placement • TV-, Presseberichte • Blogs/Communities

Abb. 4 Wirkungen realer versus medialer Erlebniskommunikation. (Quelle: Eigene Darstellung)

richtigen Botschaft angesprochen werden, es gilt ihn auch mit dem richtigen Kanal zu erreichen. Empirische Ergebnisse zur Effizienz von Kommunikationsstilen belegen, dass es in persönlicher Kommunikation zwischen Kunden und Verkäufern von Vorteil ist, wenn man sich dem Stil des Kunden anpasst (Boorum et al. 1998, S. 16). Folgt man einem alten indianischen Sprichwort „Tell me and I will forget, show me and I will remember, involve me and I will understand“ müssen Konsumenten in die Erlebnisse involviert werden. Da es real sehr schwierig ist eine große Anzahl zu erreichen, kann man den Weg über das Internet einschlagen. Dieser Kanal bietet durch seine große Reichweite eine schnelle Verbreitung und bietet zudem eine flexible Art der Rückkopplung und Interaktion.

Unternehmen können Emotionen und den Aufbau von Erlebnissen also auch medial an den Konsumenten herantragen. Auch bei medialen Erlebnissen ist der Empfänger in einer gewissen Weise aktiv dabei, aber nicht so intensiv oder direkt wie bei realen Erlebnissen. Blogs oder Communitys eignen sich dabei besonders gut um Informationen in einer positiven Atmosphäre zu vermitteln. Dabei führt eine emotionale Gestaltung der Medien zu einer besseren Aufnahme, Verarbeitung und Speicherung von Informationen. Bei medial übermittelten Erlebnissen ist die Kommunikation bildhaft zu gestalten, denn „Bilder sind schnelle Schüsse ins Gehirn“ (Kroeber-Riel und Esch 2004). Sie werden nicht nur schneller aufgenommen, sondern sie verbleiben länger im Gedächtnis. Hier kann Werbung im Print oder im TV zu einem langfristigen Aufbau von Erlebnisprofilen führen. Dabei gilt das Prinzip: „Ein steter Tropfen höhlt den Stein“ (Kroeber-Riel und Esch 2004).

Ein letzter Aspekt sollte nicht aus den Augen gelassen werden: Es gibt Kommunikation, die das Unternehmen selber steuern kann und solche, die nicht steuerbar ist. Zu den vom Unternehmen steuerbaren Instrumenten zählen die bereits oben erwähnten medialen und realen Instrumente. Wenn der Konsument passiv ist, wie es sehr häufig der Fall bei wenig involvierten Konsumenten im Rahmen der me-

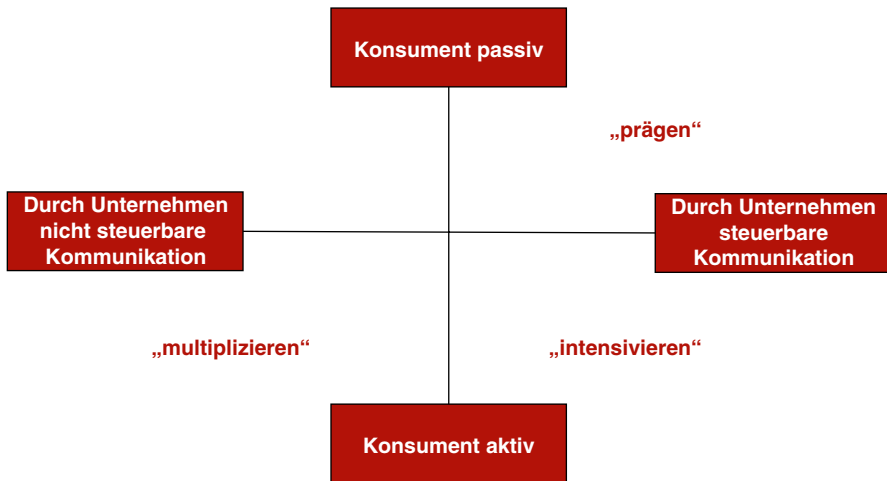


Abb. 5 Markenerlebnisse je nach Aktivität der Konsumenten und Steuerbarkeit durch das Unternehmen aufbauen und vertiefen

dialen Kommunikation ist, dann kann das Unternehmen mithilfe dieser Kommunikation die Konsumenten prägen und die gewünschten Emotionen und Erlebnisse vermitteln. Bei aktiven Konsumenten, die sich mit hohem Involvement der Botschaft zuwenden, führt dies zu einer Intensivierung. Die Kommunikation kann die gewünschte Erlebniswelt somit tiefer in den Köpfen der Konsumenten verankern, wie dies beispielsweise bei dem Besuch der Kristallwelten von Swarovski in Wattens der Fall wäre. Darüber hinaus gibt es jedoch auch Kommunikation, die das Unternehmen selbst nicht steuern kann. Sie kann sich zudem durch Word-of-Mouth sehr schnell und unkontrolliert verbreiten und die Marke stärken oder schwächen. Dazu können Presse- und TV-Berichte von unabhängigen Journalisten oder der Austausch zwischen Konsumenten in sozialen Netzwerken gehören. Diese Art der Kommunikation ist sowohl in der realen, als auch in der medialen Kommunikationswelt denkbar. Gerade in der medialen Welt erreicht die Verbreitung jedoch eine viel größere Geschwindigkeit und Reichweite.

2.3 Multisensuelle Vermittlung von Erlebnissen

Nach der Entscheidung, in welcher Kommunikationswelt man den Konsumenten ansprechen möchte, ist die Frage, wie man den Konsumenten erreichen kann, von großer Bedeutung. Bereits vor über 20 Jahren forderte die Forschungsgruppe um Kroeber-Riel eine systematische emotionale und multisensuelle Gestaltung von Marken und deren Kommunikation, um das Erleben von Marken zu vertiefen und zu verstärken.

Multisensuelle Erlebniskommunikation bezeichnet die gleichzeitige Ansprache mehrerer oder aller Sinnesorgane der Konsumenten, wodurch diese die Kommuni-

kation intensiver und vielschichtiger wahrnehmen (Esch und Krieger 2009). Man spricht hier von einem multiadditiven Effekt auf den Aufbau von Markenbekanntheit und Markenimage. Durch dieses Erfahren von Markenerlebnissen über unterschiedliche Sinnesmodalitäten können signifikante Wertschöpfungsbeiträge realisiert werden (Esch 2010a).

Nach wie vor gilt die visuelle Wahrnehmung zwar als dominanter Sinn, jedoch ermöglichen die restlichen Sinne häufig einen zentralen Wahrnehmungsunterschied. So reicht beispielsweise die beiläufige Wahrnehmung des Songs „Summer Dreamin’“ aus, um bei den Konsumenten das Markenbild und die Erlebniswelt von Bacardi zu aktivieren. Darüber hinaus ist es keinesfalls immer ein visueller Reiz, der die Aufmerksamkeit eines Konsumenten auf ein Angebot oder eine Kommunikationsmaßnahme lenkt. So ist es durchaus denkbar, dass zunächst der Duft frischer Kaffeebohnen einen Passanten auf ein Café aufmerksam macht oder ansprechende Musik mögliche Konsumenten in einen Laden „lockt“.

Die Auswahl der einzelnen Sinnesorgane, die im Rahmen der Erlebniskommunikation angesprochen werden sollen, hängt von einer Reihe von Faktoren ab. Zum einen variiert die Wichtigkeit der einzelnen Sinne bei den Konsumenten je nach Produktkategorie. Während bei Kleidung die Optik und Haptik eine herausragende Bedeutung haben, spielen bei Lebensmitteln hingegen der Geschmack und der Geruch die Hauptrollen (Kilian 2007), wobei aber auch hier der visuelle Eindruck nicht zu unterschätzen ist. Neben den Produkten selbst macht es sicherlich einen Unterschied, ob die Kommunikation in der realen oder medialen Kommunikationswelt stattfindet. Während der Kreativität in der Sinnesansprache in der realen Welt kaum Grenzen gesetzt sind, bestimmt in der medialen Umwelt noch der technische Fortschritt die Möglichkeiten der multisensuellen Kommunikation. In der Ladengestaltung beispielsweise ist es ohne Weiteres möglich alle Sinne der Konsumenten anzusprechen. In der medialen Print- oder TV-Werbung ist dies zumeist noch auf den visuellen und den akustischen Reiz beschränkt.

Um durch multisensuelle Kommunikation wirksame Gedächtnisstrukturen zur Marke aufzubauen und zu vertiefen, sind einige wichtige Aspekte zu beachten.

2.4 Multisensuelle Verstärkung nutzen

Nach dem multimodalen Gedächtnismodell von Engelkamp stehen bei der Aufnahme externer Reize für die einzelnen Sinnesmodalitäten unterschiedliche Eingangssysteme zur Verfügung. Das bedeutet, dass die visuelle Wahrnehmung eines Reizes zunächst unabhängig von der Aufnahme eines akustischen Reizes stattfindet. Diese separat aufgenommenen Reize fließen dann jedoch in einem konzeptuellen System zusammen, in welchem sie gemeinsam verarbeitet und abgespeichert werden (Engelkamp 2007).

Liest man beispielsweise das Wort Meer oder nimmt man das Meeresrauschen akustisch wahr, so werden die beiden Reize zwar über unterschiedliche Eingangssysteme aufgenommen, im konzeptuellen System speichert man den Eindruck jedoch jeweils unter dem Begriff Meer ab. Werden nun verschiedene Reize gleichzei-



Abb. 6 Multisensuelle Erlebniskommunikation am Beispiel der Marke Nivea. (Quelle: Beiersdorf AG)

tig angesprochen und aufgenommen, ist es wichtig, dass die Reize inhaltlich übereinstimmen. Werden durch die eingehenden Reize unterschiedliche Inhalte vermittelt, kommt es zu einer Aufnahmekonkurrenz, welche die Verarbeitung der Reize erschwert und ein zersplittertes Markenbild entstehen lässt. Nimmt man hingegen beispielsweise das Bild einer Palme, den Geruch einer Kokosnuss und Reggae-Musik wahr, fügen sich diese Reize schlüssig zu dem Gesamtbild Karibik zusammen. Aktuelle Forschungserkenntnisse zur Vermittlung von Markenerlebnissen bei der Abstimmung von Akustik und Bildern (Roth 2005; Esch und Roth 2005), bei der Integration von Bildern und Düften (Rempel 2006; Esch und Rempel 2007) sowie bei der Integration von Musik und Duft (Salzmann 2007) bestätigen die überlegene Wirkung von multisensuellen kongruenten Reizen gegenüber der Kommunikation inkongruenter Reize oder gegenüber der Ansprache eines einzelnen Reizes. Bei der multisensuellen Kommunikation mit kongruenten Reizen „feuern“ Nervenzellen bis zu zwölfmal häufiger, während inkongruente Reize diesen Vorgang schwächen (Salzmann 2007).

Ein gutes Beispiel für eine abgestimmte multisensuelle Erlebniskommunikation stellt die Marke Nivea dar. Während sich Kunden in der realen Welt im Nivea-Haus verwöhnen lassen können und die Marke im wahrsten Sinne des Wortes mit allen Sinnen erleben, nutzt die mediale Massenkommunikation ein Bild, um den Konsumenten dieses Gefühl des „Verwöhnens“ und „Sich-Wohlfühlens“ gedanklich erleben zu lassen.

Es wird in Zukunft nicht mehr ausreichen, sich auf wenige oder gar nur eine Sinnesmodalität zu fokussieren. Vielmehr gilt es verschiedene Sinneseindrücke sinnvoll zu kombinieren und anzusprechen.

Die Dominanz der Bilder ist dabei unumstritten. Visuelle Eindrücke bilden durch die Werbung in den Printmedien oder im TV, trotz der genannten Einschränkungen, oftmals den ersten Kontakt zur Marke und dienen als Rahmen für die weitere Beurteilung. Die Positionierung und die Erlebniswelt eines Produktes kann dabei zum einen in der Produkt- und Verpackungsgestaltung, zum anderen auch in der Kommunikation durch visuelle Reize ausgedrückt werden. Bei der Produkt- und Verpackungsgestaltung geht es vorwiegend darum, praktische Ansprüche wie bei-

spielsweise Funktionalität, aber auch ästhetische und symbolische Eigenschaften zu erfüllen, die die Positionierung der Marke widerspiegeln. Gerade ästhetische und symbolische Funktionen des Produktes oder der Verpackung ermöglichen eine Vermittlung emotionaler Erlebnisse (Esch 2010a; Meyer 2001). So vermittelt die Form der BMW-Niere Fans dieser Marke bereits beim Betrachten das gewisse BMW-Erlebnis. Ähnlich geht es Apple-Fans beim Anblick des Designs der Apple-Produkte. Auch eine markenkonforme Ladengestaltung kann bei Kunden mithilfe visueller Reize ein markenkonformes Konsumerlebnis auslösen. Schon beim Betreten einer Body Shop-Filiale sticht den Konsumenten die Positionierung der Marke ins Auge: Die Ladengestaltung bringt die Positionierungseigenschaft Natürlichkeit durch die Holzwarenräger und die Farben Grün und Weiß zum Ausdruck. Auch die Lifestylemarke Hollister verwendet eine spezielle Ladengestaltung, um die Positionierung zu visualisieren und die Kunden die Marke erleben zu lassen. Durch die dunklen schweren Holzmöbel und Billardtische soll der kalifornische Surferstil zum Ausdruck kommen, der für einen lässigen und freiheitsliebenden Lebensstil steht. Gerade in der Ladengestaltung bietet es sich an, visuelle Reize mit weiteren Sinneseindrücken zu kombinieren. So werden die visuellen Eindrücke eines Hollister-Ladens beispielsweise mit haptischen Reizen unterstrichen und mit akustischen und olfaktorischen Reizen kombiniert, indem spezielle Musik gespielt und ein bestimmter Duft versprüht wird, die im Laden zu kaufen sind und die diesen Lebensstil verkörpern.

Die Haptik dient zur Verstärkung von Eindrücken durch das Tasten und Fühlen von Produkten, Verpackungen oder der Ladeneinrichtung (Meyer 2001). Durch die Gestaltung von Oberflächen, Formen, der Konsistenz, der Temperatur und der Masse ist es möglich emotionale Eindrücke zu einem Produkt oder einer Marke zu vermitteln. In experimentellen Studien wurde der Einfluss haptischer Reize auf die emotionale Profilierung von Produkten nachgewiesen. Demnach sind spezifische Emotionen wie Behaglichkeit mit speziellen haptischen Eindrücken, in diesem Fall mit weichen und glatten Oberflächenbeschaffenheiten, verbunden (Meyer 2001). So wirken die in der Ladeneinrichtung von Starbucks verwendeten runden Formen menschlich nah. Der Schalthebel des MX-5 vermittelt hingegen durch seine Gestaltung das optimale Gefühl von Sportlichkeit und Kontrolle (Solomon 2007). In der medialen Massenkommunikation spielt die Haptik bisher noch eine untergeordnete Rolle. Häufig dominiert noch die Gestaltung visueller Reize, die haptische Vorstellungen auslösen.

Akustische Reize sind sowohl in der realen als auch in der medialen Kommunikation einsetzbar. Sie gewinnen somit nicht nur in der Produktgestaltung selbst an Gewicht, indem spezielle Entwicklerteams eingesetzt werden, um spezifische Produktgeräusche, wie z. B. das Knacken der Leibniz-Kekse oder das Motorengeräusch eines Porsches oder einer Harley Davidson, zu entwickeln. Auch in der Kommunikation spielen akustische Reize eine zentrale Rolle. Beim Einsatz in Werbemedien dienen diese zur Aktivierung und Orientierung der Empfänger oder zur Schaffung einer positiven Wahrnehmungsatmosphäre, die die Verarbeitung der dargebotenen Informationen erleichtert (Roth 2005). Sie können aber auch, wie das

Beispiel der Ladengestaltung der Marke Hollister bereits zeigte, die Positionierung vermitteln und somit das Markenerlebnis verstärken. Empirische Studien belegen, dass die Integration von Musik und Akustik in visuellen Szenen die Einstellung und das innere Bild zur Marke fördert, sofern es sich um visuelle und akustische Reize handelt, die zueinander passen (Esch und Roth 2005). Darüber hinaus ist es unumstritten, dass man beim Hören eines bekannten Jingles oder Liedes nochmals bildliche Szenen, die mit dieser Musik verknüpft sind, vor seinem inneren Auge erlebt (Kroeber-Riel und Esch 2004). Somit ist z. B. nur durch das Hören der bekannten Bacardi-Musik eine Verstärkerwirkung erzielt, indem der Konsument den Werbespot und somit das „Bacardi-Feeling“ nochmals vor seinem inneren Auge erlebt.

Olfaktorische Reize werden oftmals noch unterschätzt. Während Raumbeduftung im Marketing bereits häufig eingesetzt wird, spielt der Einsatz von Düften in der klassischen Werbung eine allenfalls untergeordnete Rolle. Düfte heben häufig einen bestimmten Nutzen eines Produkts hervor und werden von Konsumenten als Leistungsindikator interpretiert. Sie entfalten somit eine Beurteilungswirkung (Esch 2010a). Der Zitrusduft von Meister Proper beispielsweise vermittelt den Konsumenten ein Gefühl der Frische. Dies ist ein konkreter Nutzen des Reinigers. Es wurde nachgewiesen, dass Düfte die Produktbeurteilung und die Einstellung zu Produkten verbessern, die Lern- und Gedächtniswirkung erhöhen, die Verweildauer in Geschäften und die Besuchsabsichten steigern, sowie die Kauf- und Zahlungsbereitschaft positiv beeinflussen, indem sie eine positive Stimmung schaffen (Rempel 2006). Darüber hinaus ist es jedoch auch durch den Einsatz olfaktorischer Reize in der Kommunikation möglich, das Markenerlebnis der Konsumenten zu intensivieren und die Positionierung der Marke zu vermitteln. Ein gelungenes Beispiel hierfür stellt Singapore Airlines dar. Für diese Marke wurde ein individueller Duft entwickelt, den die Stewardessen benutzen und der sich auch in den Erfrischungstüchern wiederfindet. Hierdurch soll die Erfahrung eines exotischen und komfortablen Flugenerlebnisses verstärkt werden. Auch für den Einsatz von Duftstoffen im Marketing konnte nachgewiesen werden, dass ein zur Marke passender Duft, sowie ein Duft, der sowohl zur Marke als auch zur bildhaften Werbung der Marke passt, die Einstellung zur Marke und das innere Bild positiv beeinflusst, während ein unpassender Duft negative Wirkungen erzielt (Esch und Rempel 2007). So verstärkt natürlich auch der Duft des Nespresso-Kaffees in der Nespresso-Boutique neben den visuell dargebotenen Reizen durch die Einrichtung und die Produkte das Markenerlebnis. Im Fall einer Marke, die Lebensmittel oder Getränke anbietet, können Eigenschaften der Marke zusätzlich durch den Einsatz geschmacklicher Reize für den Konsumenten erlebbar werden. Der in der Nespresso-Boutique angebotene Kaffee der Marke prägt somit auch den Eindruck und das Markenerlebnis.

Zur intensiveren Vermittlung von Markenerlebnissen in der Kommunikation ist die ganze Klaviatur multisensueller Reize zu nutzen. Auch wenn nicht jedes Kommunikationsmittel, jede Markenpositionierung und jedes Produkt die Ansprache aller Sinne erlaubt oder erfordert, ist die Verstärkerwirkung durch eine integrierte Ansprache mehr als eines Sinnes eine Chance zur tieferen Erlebnisverankerung, die es zu nutzen gilt.

3 Handlungsempfehlungen für eine sinnvolle erlebnisorientierte Kommunikation

Für eine sinnvolle Erlebniskommunikation sind somit wesentliche Aspekte zu beachten.

1. Da die Bedeutung der Emotionen auch im Rahmen der Markenkommunikation unumstritten ist, ist es essenziell mit den richtigen, zur Marke passenden, Emotionen zu arbeiten, um sich so aus dem emotionalen Kommunikationsmeer abzuheben. Markenkonforme Emotionen lassen sich aus der Markenidentität ableiten. Besonders in Produktkategorien mit einem hohen emotionalen Involvement muss sich eine Marke durch emotionale Aspekte positionieren.
2. Da Markenerlebnisse durch Markenerfahrungen entstehen, sind alle Berührungspunkte der Konsumenten mit der Marke zu analysieren und nach realen und medialen Kontaktpunkten zu clustern.
3. Für jeden Kontaktpunkt, sowohl für die realen als auch für die medialen, sind modalitätsspezifische Optionen zu entwickeln. Wichtig hierbei ist die Passung zur Marke, deren Identität und Positionierung. Des Weiteren sind mögliche Abwehrhaltungen (z. B. aufgrund eines Ekelgefühls) der Konsumenten gegenüber den einzelnen Reizen zu prüfen.
4. Nach der Analyse aller existierenden Touchpoints und der Auswahl markenkonformer Erlebnisse und Reize ist die Multiadditivität und Integration dieser zu überprüfen.
5. Nach der Konzeption ist in einem nächsten Schritt die Durchführung sicherzustellen. Die Umsetzung in erlebbare Maßnahmen an den jeweiligen Kundenkontaktpunkten ist zu realisieren.
6. Abschließend sollte eine Erfolgskontrolle der Maßnahmen durchgeführt und eventuelle notwendige Anpassungen vorgenommen werden.

Literatur

- Aaker, J. L. (2005). Dimensionen der Markenpersönlichkeit. In: Esch, F.-R. (Hrsg.), *Moderne Markenführung*. (S. 165–176). Wiesbaden.
- BBDO Consulting (2009). *Brand Parity Studie 2009*, Düsseldorf.
- Bittner, G., & Schwarz, E. (2010). *Emotional Sellin*, Wiesbaden.
- Boorum, M. L., Goolsby, J. R., & Ramsey, R. P. (1998). Relational Communication Traits and Their Effects on Adaptiveness and Sales Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(1), 16–30.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?, *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68.
- Bruhn, M. (2005). *Kommunikationspolitik*, München.
- Bruhn, M. (2006). *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation: Strategische Planung und Operative Umsetzung*, Stuttgart.
- Diehl, S., & Terlutter, R. (2009). Sozio-kulturelle Aspekte des Markenartikels. In: Bruhn, M. (Hrsg.), *Handbuch Markenführung*, (S. 2637–2663). Wiesbaden.
- Engelkamp, J. (2007). *Das Erinnern eigener Handlungen*, Göttingen.

- Esch, F.-R. (2010a). *Strategie und Technik der Markenführung*, München.
- Esch, F.-R. (2010b). *Wirkung integrierter Kommunikation*, Wiesbaden.
- Esch, F.-R., Brunner, C., Gawlowski, D., Knörle, C., & Krieger K. H. (2010a). Customer Touch-points marken- und kundenspezifisch managen. *Marketing Review St. Gallen*, 27(2), 8–13.
- Esch, F.-R., Neudecker, N., & von Einem, E. (2010b). Mehrwert für die Marke durch Kommunikation schaffen. *Marketing Review St. Gallen*, 27(4), 8–14.
- Esch, F.-R., & Krieger, K. H. (2009). Multisensuale Markenkommunikation. *USP – Menschen im Marketing*, (3), 10–12.
- Esch, F.-R., & Möll, T. (2008). Emotionen machen den Unterschied. *Absatzwirtschaft*, 51(7), 34–37.
- Esch, F.-R., Möll, T., Elger, C. E., Neuhaus, C., & Weber, B. (2008). Wirkung von Markenemotionalen: Neuromarketing als neuer verhaltenswissenschaftlicher Zugang. *Marketing ZFP*, 30(2), 111–129.
- Esch, F.-R., & Möll, T. (2006). Customer Relationship Management und Marke. In: Hippner, H. & Wilde, K.D. (Hrsg.), *Grundlagen des CRM – Konzepte und Gestaltung* (S. 225–250). Wiesbaden.
- Esch, F.-R., & Rempel, J. E. (2006). Krisenmanagement für und durch Marken. In: Hutzschenreuter, T., & Griess-Nega, T. (Hrsg.), *Krisenmanagement* (S. 395–426) Wiesbaden.
- Esch, F.-R., & Rempel, J. E. (2007). Integration von Duftstoffen in die Kommunikation zur Stärkung von Effektivität und Effizienz des Markenaufbaus. *Marketing ZFP*, 29(3), 145–162.
- Esch, F.-R., & Roth, S. (2005). Der Beitrag akustischer Reize zur integrierten Markenkommunikation: Zur Integrationswirkung akustischer Reize in Abhängigkeit von der Interaktion mit visuellen Reizen und dem Involvement. *Marketing ZFP*, 27(4), 215–235.
- Kilian, K. (2007). Multisensuales Markendesign als Basis ganzheitlicher Markenkommunikation. In: Florack, A., Scarabis, M., & Primosch, E. (Hrsg.), *Psychologie der Markenführung* (S. 323–356), München.
- Kroeber-Riel, W. (1992). *Konsumentenverhalten*, München.
- Kroeber-Riel, W., & Esch, F.-R. (2004). *Strategie und Technik der Werbung*, Stuttgart.
- Kroeber-Riel, W., & Esch, F.-R. (2011). *Strategie und Technik der Werbung*, Stuttgart.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P., & Gröppel-Klein, A. (2009). *Konsumentenverhalten*, München.
- Meyer, S. (2001). *Produkthaptik: Messung, Gestaltung und Wirkung aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht*, Wiesbaden.
- Möll, T., & Esch, F.-R. (2008). Starke versus schwache Marken im Gehirn. Emotionen machen den Unterschied. *USP – Menschen im Marketing*, (3), 24–25.
- Rempel, J. E. (2006). *Olfaktorische Reize in der Markenkommunikation. Theoretische Grundlagen und empirische Erkenntnisse zum Einsatz von Düften*, Wiesbaden.
- Roth, S. (2005). *Akustische Reize als Instrument der Markenkommunikation*, Wiesbaden.
- Salzmann, R. (2007). *Multimodale Erlebnisvermittlung am Point of Sale*, Wiesbaden.
- Scheier, C., & Held, D. (2006). *Wie Werbung wirkt*, München.
- Solomon, M. R. (2007). *Consumer Behavior*, Englewood Cliffs. NJ.
- Watzlawick, P., & Beavin, J. (1967). Some formal aspects of communication. *American Behavioral Scientist*, 10(8), 4–8.
- Weinberg, P. (1992). *Erlebnismarketing*, München.
- Weinberg, P., & Diehl, S. (2001). Aufbau und Sicherung von Markenbindung unter schwierigen Konkurrenz- und Distributionsbedingungen. In: Köhler, R., Majer, W., & Wiezorek, H. (Hrsg.), *Erfolgsfaktor Marke: Neue Strategien des Markenmanagements* (S. 23–35), München.

Erlebniskommunikation

Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis

Bauer, H.H.; Heinrich, D.; Samak, M. (Hrsg.)

2012, VIII, 399 S. 168 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-21132-4