Hochschule Offenburg
offenburg.university

Fakultät Medien und Informationswesen

Die emotionale Inszenierung von Marken und Produkten im B2B-Marketing

Bachelor Thesis

zur Erlangung des Grades Bachelor of Science (B. Sc.)

an der Hochschule Offenburg

von

Angela Koch

Matrikelnummer: 180173

Medien und Informationswesen

Sommersemester 2019

Erstbetreuer: Prof. Dr. phil. Thomas Breyer-Mayländer

Zweitbetreuer: Prof. Dr. phil. Robert Gücker

Danksagung

Auf dieser Seite möchte ich mich bei all denjenigen bedanken, die auf unterschiedliche Art und Weise bei der Anfertigung dieser Bachelorarbeit unterstützt sowie motiviert haben.

Mein hauptsächlicher Dank gilt meinem Professor, Herrn Prof. Dr. phil. Thomas Breyer-Mayländer, für seine hilfreichen Anregungen, seine Motivation und sein Engagement während des Betreuungszeitraums.

Ein besonderer Dank gilt auch Simon Metzler, der mit viel Geduld und Motivation diese Arbeit Korrektur gelesen hat und während meiner Studienzeit immer für mich da war.

Außerdem möchte ich mich bei meinen Eltern bedanken, die mir während meines Studiums immer zur Seite standen, mich unterstützten und stets ein offenes Ohr für mich hatten.

Auch wenn mir im Laufe dieser Arbeit stellenweise alles über den Kopf zu wachsen schien, haben die genannten Personen es geschafft, mich an meinem Thema nie zweifeln zu lassen. Danke dafür!

Angela Koch

Gender Klausel

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit werden in der hier vorliegenden Bachelorarbeit weibliche sowie diverse Formen nicht explizit angeführt. In den meisten Fällen wird die männliche Schreibform gewählt. An diesem Punkt möchte ich jedoch darauf hinweisen, dass ausdrücklich jede Form sowohl weiblich, männlich als auch divers gleichermaßen impliziert ist.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung ... 1

1.1 Problemstellung und Zielsetzung ... 1

1.2 Aufbau der Arbeit ... 2

2 B2B-Marketing in Organisationen ... 3

2.1 Definition Organisation ... 3

2.2 Definition Business-to-Business Marketing ... 3

2.3 Besonderheiten des Business-to-Business Marketings ... 5

2.4 Kaufverhalten von Organisationen ... 7

2.4.1 Das Buying Center ... 8

2.4.2 Phasen des Kaufprozesses in B2B-Organisationen ... 11

2.4.3 SOR-Modell ... 14

2.5 Implikationen für eigenes Modell ... 15

3 Kommunikation im B2B-Sektor ... 16

3.1 Entwicklungen in der Kommunikation ... 16

3.2 Besonderheiten der B2B-Kommunikation ... 18

3.3 Die Herausforderungen der Zielgruppenansprache im B2B ... 18

3.4 Ausgewählte Instrumente des B2B-Marketings ... 20

3.5 Implikationen für eigenes Modell ... 22

4 Die Rolle des Produkts im B2B-Marketing ... 23

4.1 Produkte in B2B Märkten ... 24

4.2 Produktdesign ... 24

4.3 Implikationen für eigenes Modell ... 25

5 Marke und Markenführung im Industriegütermarketing ... 26

5.1 Definition Marke ... 26

5.2 Markenwert & Funktion von Marken ... 27

5.2.1 Die Funktion von Marken für Nachfrager 28
5.2.2 Die Funktion von Marken für Anbieter 29
5.3 Markenmanagementprozess im B2B-Marketing 30
5.3.1 Grundlagen des identitätsbasierten Modells der Markenführung 30
5.3.2 Der Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung 37
5.4 Zusammenfassung des Kapitels 46
5.5 Implikationen für eigenes Modell 46
6 Emotionen 48
6.1 Definition Emotion 48
6.2 Merkmale von Emotionen 48
6.3 Komponenten von Emotionen 49
6.4 Emotionstheorien 50
6.4.1 Biologische Ansätze 51
6.4.2 Kognitive Ansätze 53
6.4.3 Konstruktivistische Ansätze 55
6.5 Implikationen für eigenes Modell 56
7 Definition der Inszenierung 58
8 Emotionen im Marketing 59
8.1 Die atmosphärische Wirkung 60
8.2 Emotionale Erlebnisse 61
8.3 Emotionale Konditionierung 63
8.4 Gestaltung emotionaler Reize 64
8.5 Implikationen für eigenes Modell 70
9 Emotionen im B2B-Marketing 72
9.1 Emotionen in der B2B-Kommunikation 73
9.1.1 Werbung 74
9.1.2 Online Marketing 79
9.1.3 Messen 85

9.1.4 Persönlicher Verkauf ... 89
9.1.5 Direct Marketing ... 91
9.1.6 Events ... 93
9.2 Emotionen bei B2B-Produkten ... 95
9.3 Implikationen für eigenes Modell ... 97
10 Erläuterung des emergenten Modellprozesses ... 98
11 Fazit und Ausblick ... 99
12 Abbildungsverzeichnis ... 101
13 Literaturverzeichnis ... 104

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
BAUMA	Bergbau- und Baumaschinenmesse
bzw.	beziehungsweise
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
EMO	Exposition Mondiale de la Machine Outil
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
u.	und
usw.	und so weiter
u.Ä.	und Ähnliche(s)
u.a.	und andere
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Emotionen sind im heutigen Konsumgütermarketing weit verbreitet. Egal, ob es EDEKA mit seinem „Wir lieben Lebensmittel“-Slogan und emotionalen Werbeclips, die den Rezipienten rühren sollen, Coca-Cola mit der suggeriert puren Lebensfreude oder Mercedes-Benz mit einem einzigartigen Fahrgefühl ist – Emotionen lassen sich überall ausmachen.

Doch wie sieht es damit im B2B-Marketing aus?

Wo oftmals noch die Überzeugung herrscht, dass Fakten und Zahlen die wichtigsten Faktoren für Beschaffungen sind.[1] Dieser Eindruck scheint sich zu bestätigen, wirft man einen Blick auf den durchschnittlichen Messestand von Industrieanbietern auf der EMO, BAUMA oder Hannover Messe. Dort wird - im Vergleich zu Konsumgütermessen - schnell bewusst, dass viele Unternehmen das Potenzial emotionaler Werbung noch nicht oder nicht konsequent ausschöpfen. Dies erweist sich insofern als problematisch, weil durch eine allgemein steigende Produkthomogenität[2] die Austauschbarkeit einzelner Marken sowie Produkte und mit ihr logischerweise auch der Wettbewerbsdruck bzw. Preisdruck auf die Anbieter wächst, da viele Anbieter vermeintlich das gleiche Produkte anbieten.

Daher wird im Rahmen dieser Arbeit aufgezeigt, wie Marken und Produkte auch im B2B-Bereich emotional inszeniert werden können, um - im Sinne einer Differenzierung vom Wettbewerb - einen positiven Einfluss auf Kaufentscheidungen potenzieller Nachfrager nehmen zu können. Dazu wird herausgearbeitet, mit welchen konkreten Marketinginstrumenten und Emotionen unter Beachtung der Besonderheiten des B2B-Marketings sowie der Markenführung im Industriegütermarketing gearbeitet werden kann.

Ziel dieser Arbeit ist schließlich die Synthese eines idealtypischen Modells, welches einen möglichen Ausweg aus dem beschriebenen Homogenitätsproblem weist und im nächsten Schritt möglicherweise sogar Wettbewerbsvorteile zu verschaffen vermag.

---

[1] Vgl. *Sohn, S./Kesting, T./Paslick, A.*, Die Relevanz emotionaler Aspekte in der B-to-B-Kommunikation am Beispiel einer Konferenz, 2012, S. 323.
[2] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 10 f.

1.2 Aufbau der Arbeit

In einer Einleitung in *Kapitel eins* werden sowohl die Problemstellung als auch das Ziel der Arbeit dargestellt.

Fortan werden in den *Kapiteln zwei* bis *acht* die relevanten theoretischen Aspekte – soweit sinnvoll - in direktem Bezug zu Praxisbeispielen erläutert. Außerdem werden die essenziellen Erkenntnisse eines jeden relevanten Kapitels fortlaufend in einem eigens erstellten Modell veranschaulicht.

In *Kapitel zwei* wird hierfür das B2B-Marketing abgegrenzt sowie das Kaufverhalten von Organisationen erläutert. *Kapitel drei* beschäftigt sich mit aktuellen Entwicklungen, Herausforderungen und Instrumenten der Kommunikation innerhalb des B2B-Sektors, bevor *Kapitel vier* und *fünf* sich der Rolle des Produkts sowie der Marke bzw. Markenführung im B2B-Bereich annehmen. Nachdem *Kapitel sechs* die notwendigen Informationen zu Emotionen und deren Entstehung bereitgestellt hat, wird in *Kapitel sieben* formuliert, was im Zuge dieser Arbeit unter dem Begriff der Inszenierung verstanden werden soll. *Kapitel acht* veranschaulicht hiernach noch, wie Emotionen inszeniert bzw. induziert werden können.

Kapitel neun schlägt dann die Brücke zwischen den Themenkomplexen der Inszenierung, der emotionalen Reize und des B2B-Marketings. Es zeigt anhand der zuvor erlangten Erkenntnisse sowie mit Hilfe von Praxisbeispielen auf, wie sowohl Marken als auch Produkte im B2B-Marketing emotional inszeniert werden können.

Kapitel zehn erklärt abschließend - entlang des eigens entwickelten Modells - noch einmal den gesamten Prozess zur Gestaltung einer emotionalen B2B-Marketingbotschaft, um die zuvor formulierte Zielsetzung dieser Arbeit zu erfüllen.

Im finalen *Kapitel elf* wird im Fazit eine knappe Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse der Arbeit vorgenommen und anschließend werden noch Potenziale für weitergehende Forschung auf diesem Gebiet aufgezeigt.

2 B2B-Marketing in Organisationen

In diesem Kapitel sollen die Begriffe B2B-Marketing, Produkt und Marke näher betrachtet werden. Im nachfolgenden Abschnitt wird das B2B-Marketing definiert, seine Besonderheiten erläutert sowie im Anschluss der Kaufprozess von B2B-Organisationen beschrieben.

2.1 Definition Organisation

In der Betriebswirtschaftslehre ist von Organisation die Rede, sobald mehrere Personen kontinuierlich in einem arbeitsteiligen Prozess miteinander an einer Aufgabe arbeiten. Sie ist ein zielgerichtetes, offenes und soziales System mit vorgegebener Struktur.[3] Daher kann das Wort Organisation - in diesem institutionalen Verständnis - als Synonym für Unternehmen verwendet werden, da auch das Unternehmen als Institution eine Struktur mit mehreren Mitarbeitern aufweist, die über verschiedene Aufgabenbereiche zu Unternehmenszielen beitragen.[4] Für einen kompletten Überblick über weitere Perspektiven des Organisationsbegriffs kann Schulte-Zurhausen[5] herangezogen werden.

2.2 Definition Business-to-Business Marketing

Im Gegensatz zum B2C-Marketing befasst sich das Business-to-Business-Marketing nicht mit dem Endverbraucher, sondern mit Organisationen.[6] Oft wird der Begriff Business-to-Business-Marketing mit Industriegütermarketing, Investitionsgütermarketing oder industriellem Marketing gleichgesetzt.[7] Jedoch besteht zwischen den letzten oben genannten Begrifflichkeiten keine Deckungsgleichheit zum B2B-Marketing. Im Gegensatz zum Industriegütermarketing bezieht sich das Business-to-Business-Marketing zusätzlich auch auf die Vermarktung von Konsumgütern an Groß- und Einzelhandel. [8] Jedoch schließen sowohl die B2B-Märkte als auch die Industriegütermärkte explizit Endkonsumenten oder private

[3] Vgl. *Schulte-Zurhausen, M.*, Organisation, 2014, S. 1.
[4] Vgl. *Gabler Wirtschaftslexikon*, Definition Organisation, 2018.
[5] Vgl. *Schulte-Zurhausen, M.*, Organisation, 2014, S. 1 f.
[6] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1055.
[7] Vgl. *Manfred Kirchgeorg*, Definition Business-to-Business-Marketing, 2018.
[8] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 5.

Endverbraucher als Abnehmer aus. Leistungen werden ausschließlich von Organisationen an andere Organisationen verkauft.[9]

Abbildung eins veranschaulicht deutlich, in welchen Bereichen sich das Industriegütermarketing mit dem B2B-Marketing überschneidet. Jedoch hat sich mittlerweile im internationalen Sprachgebrauch der Begriff B2B-Marketing als Synonym für Industriegütermarketing etabliert.[10] Somit werden die Begrifflichkeiten im Folgenden als synonym betrachtet. Dies geschieht trotz des Unterschieds, dass das Industriegütermarketing den Groß- und Einzelhandel nicht einbezieht.[11]

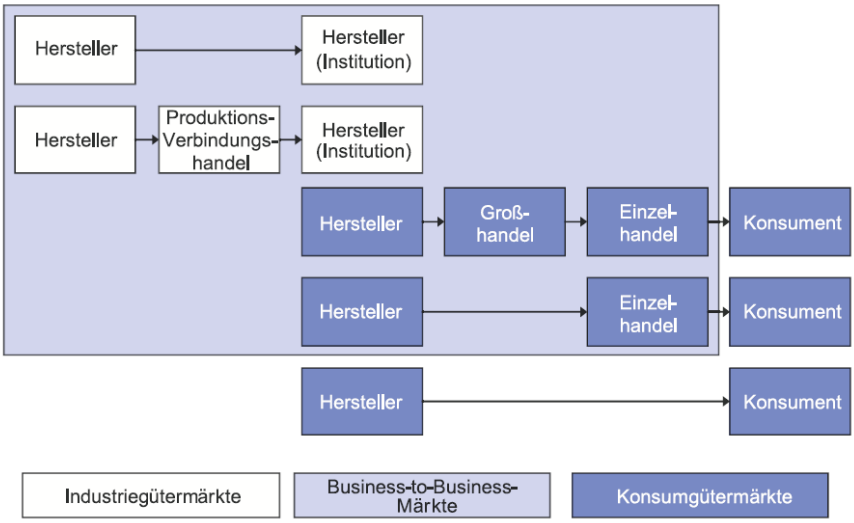

Abb. 1: Darstellung Industriegütermarketing und B2B-Marketing (Quelle: Backhaus, K./Voeth, M., S.5)

In dieser Arbeit wird der Begriff B2B-Marketing wie folgt eingegrenzt:
„Business-to-Business-Marketing umfasst die Gestaltung und die Vermarktung von Marktleistungen an Organisationen (Produzenten, Dienstleister, Händler, also Nichtkonsumenten), die diese für ihre eigene Leistungserstellung verwenden oder unverändert an andere Organisationen weiter verkaufen.“[12]

[9] Vgl. *Maier, F.*, Trialogische Markenführung im Business-to-Business, S. 8.
[10] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 6.
[11] Vgl. ebd.
[12] *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 3.

2.3 Besonderheiten des Business-to-Business Marketings

Da sich die Zielgruppe von B2B-Marketingprozessen - anders als beim B2C-Marketing - aus Organisationen zusammenschließt, werden die Besonderheiten des B2B-Marketings aus dem Beschaffungsverhalten der Organisationen abgeleitet.[13] Dennoch geht es sowohl im B2B-Marketing als auch im Konsumgütermarketing darum, Wettbewerbsvorteile zu schaffen, um in den Köpfen der Nachfrager eine bessere Leistung als die Konkurrenz anzubieten.[14] In den nachfolgenden Abschnitten werden die für diese Arbeit wichtigsten Besonderheiten des B2B-Marketings selektiv erklärt.

Wenn Organisationen ihre Leistungen an andere Organisationen verkaufen, geschieht dies immer im Rahmen festgelegter Beschaffungsprozesse und einer **formalisierten Nachfrage**, bei welchen zum Beispiel Angebote nach bestimmten Kriterien und Abläufen intern geprüft werden.[15]

Die **Art der Nachfrage** zeigt auf, dass die Nachfrage bei Organisationen nicht originär (wie im Konsumgütermarketing), sondern derivativ (abgeleitet) ist.[16] Im B2C Segment beziehen die Nachfrager (Endverbraucher wie z.B. einzelne Personen oder Familien) Produkte und Dienstleistungen zur Deckung des eigenen Bedarfs. Im B2B-Bereich wird jedoch die Nachfrage von Organisationen und nicht von Einzelpersonen getätigt. Eine Leistung wird nicht zur Deckung des Eigenbedarfes, sondern zur Verarbeitung neuer Leistungen oder zum Weiterverkauf erworben. Daher ist die Nachfrage nach Leistungen abgeleitet von der Nachfrage weiterer Organisationen.[17] Nachfolgend wird die abgeleitete Nachfrage in *Abbildung zwei* veranschaulicht: „*Ein Hersteller von Kunststoffchemikalien verkauft seine Produkte an Hersteller von Kunststoffen, deren Nachfrage nach Kunststoffchemikalien vom Nachfrageverhalten der Hersteller von Kunststoffteilen für Autoarmaturen sowie von der Nachfrage auf einer Vielzahl nachgelagerter Stufen abhängt z.B. von der Nachfrage privater Automobilkäufer nach Autos.*“[18]

---

[13] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1057.
[14] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Handbuch Business-to-Business-Marketing, 2015, S. 20 f.
[15] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 29 f.
[16] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1057.
[17] Vgl. *Baumgarth, C.*, Markenpolitik, 2014, S. 466.
[18] *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1057.

Daher ist es im B2B-Marketing wichtig, nicht nur die direkten Kunden zu bedienen, sondern auch die nachfolgenden Absatzstufen in Betracht zu ziehen.[19]

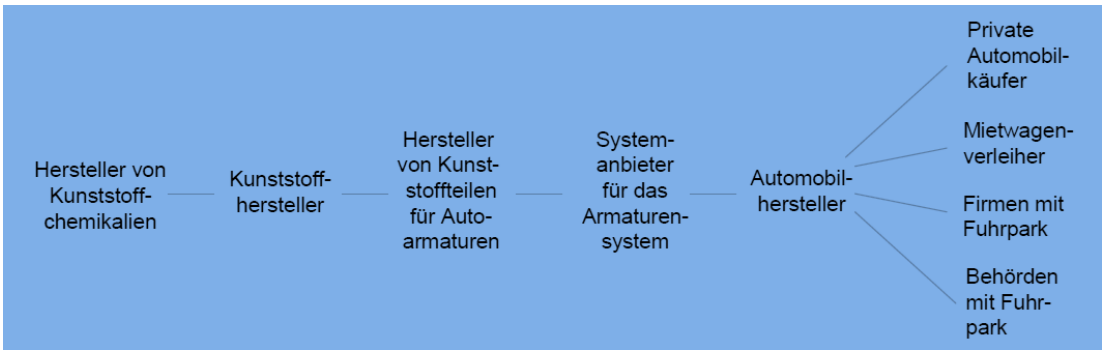

Abb. 2: Die abgeleitete Nachfrage (Quelle: Homburg C., 2017, S.1058)

Im Gegensatz zum B2C-Marketing zeigen Leistungen im B2B-Marketing einen **hohen Individualisierungsgrad** auf.[20] Die kostenintensiven Güter weisen oftmals komplexe und spezielle Anforderungen auf, die manchmal nicht mit den vorhandenen Standardprodukten bedient werden können.[21] Daher müssen B2B-Unternehmen eine hohe Flexibilität in Hinblick auf Produktindividualisierung aufweisen, um spezielle Lösungen für ihre Abnehmer anbieten zu können. [22]

Ein weiterer wichtiger Aspekt im B2B-Marketing ist der **hohe Interaktionsgrad**.[23] Viele Projekte ziehen sich über mehrere Monate und involvieren mehrere Abteilungen. Daher müssen sowohl auf Nachfrager- als auch auf der Anbieterseite alle Teammitglieder des jeweiligen Projekts über das Vorgehen oder Änderungen informiert werden, was zum eingangs erwähnten hohen Interaktionsgrad führt. Beispielsweise ist es nicht untypisch, dass sich die IT-Experten des Anbieters und Nachfragers in Kontakt setzen müssen, um Vorgehensweisen für einen möglichst reibungslosen Ablauf abzustimmen. Wichtig ist hierbei auch darauf zu achten, dass neben der formalen Kommunikation auch eine persönliche Kommunikation zwischen den beiden Seiten herrscht. [24]

---

[19] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 29.
[20] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1057.
[21] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 24.
[22] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 30.
[23] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1057.
[24] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 30.

Des Weiteren stellt die **Langfristigkeit der Geschäftsbeziehungen** eine Besonderheit im Kaufverhalten des B2B-Segments dar. Viele Geschäftsbeziehungen mit B2B-Kunden sind (z.B. wegen der vergleichsweisen Langlebigkeit oder der Bedeutung von Servicepaketen für Kaufentscheidungen) auf Langfristigkeit ausgelegt.[25]

Schon die Konkretisierung des Begriffs B2B-Marketing suggeriert, dass es im B2B-Geschäft um mehrere beteiligte Personen zwischen anbietenden und nachfragenden Organisationen geht.[26] Daher sind an der Abwicklung eines Kaufprozesses mehrere Personen bzw. Abteilungen einer Organisation beteiligt. Dieses Vorgehen wird als **Multipersonalität** bezeichnet. Der Zusammenschluss einer für einen Kauf verantwortlichen Gruppe wird auch Buying Center genannt.[27] Im nachfolgenden Kapitel wird auf das Thema ausführlicher eingegangen.

2.4 Kaufverhalten von Organisationen

Wie in Abschnitt 3.2 im Zuge der Multipersonalität schon erwähnt, wird eine Kaufentscheidung in einer Organisation üblicherweise nicht von einer Einzelperson getroffen oder beeinflusst, sondern von mehreren Personen im sogenannten **Buying Center**. An einem Kaufentscheidungsprozess sind, je nach der Größe des Unternehmens, mehrere fachkompetente Personen aus unterschiedlichen Abteilungen, wie zum Beispiel Einkauf, Finanzen, Produktion oder Vertrieb, involviert. Dadurch werden die fachlichen Kompetenzen gebündelt und Entscheidungen objektiviert.[28] Um möglichst erfolgreich eine Leistung auf dem jeweiligen Markt zu verkaufen, ist es für den Anbieter wichtig „[…] *welche branchen- und kundenspezifischen Entscheidungsprozesse es gibt und wie die Funktion der Personen und die Rollenstruktur der involvierten Abteilungen ist: Wer ist Influencer, User, Buyer …“*.[29]

---

[25] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 145 f.
[26] Vgl. *Maier, F.*, Trialogische Markenführung im Business-to-Business, S. 9.
[27] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 30.
[28] Vgl. *Gerth, N.*, IT-Marketing, 2015, S. 118.
[29] *Pohl, J./Hüggelmeier, J.*, B2B-Dienstleistungsmarketing, 2012, S. 137.

2.4.1 Das Buying Center

Nach einem Modell von Frederick E. Webster und Yoram Wind aus den 1970er Jahren, welches bis heute verwendet wird, werden sechs Rollen im Buying Center unterschieden (siehe Abbildung 3).[30]

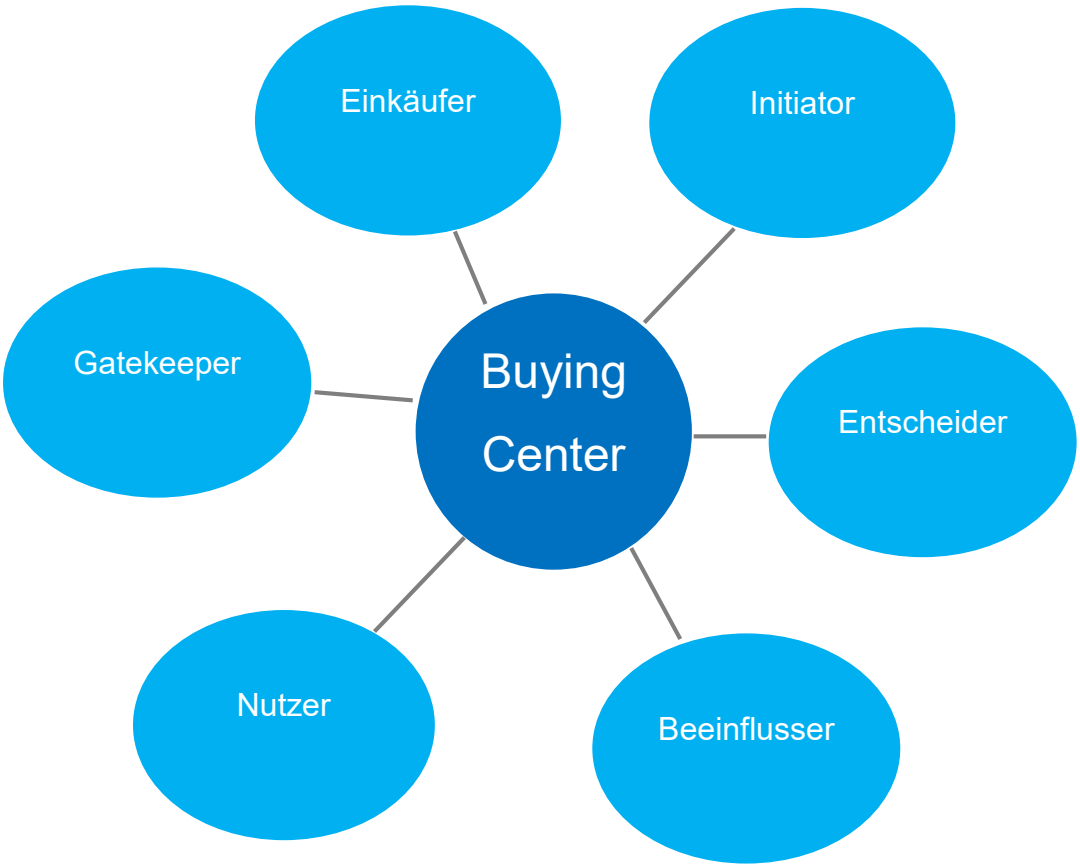

Abb. 3: Die sechs Rollen des Buying Centers (Quelle: Eigene Darstellung; in Anlehnung an: Oberstebrink, 2014)

Der Einkäufer

Einkäufer gehören meist der Einkaufsabteilung an und besitzen die formale Autorität. Zu ihren Aufgaben gehört die Vorbereitung der Kaufverträge, Lieferantenauswahl, Einhaltung interner technischer Standards und Normen sowie die Definition von Kosten und Ablaufvorgaben. Für eine Einschätzung des Einkäufers ist es wichtig, sowohl sein Vorgehen als auch seine Kriterien zu kennen, nach denen ein Vertragsabschluss beurteilt wird. [31] [32]

[30] Vgl. *Oberstebrink, T.*, So verkaufen Sie Investitionsgüter, 2014, S. 58.
[31] Vgl. *Oberstebrink, T.*, So verkaufen Sie Investitionsgüter, 2014, S. 59.
[32] Vgl. *Gerth, N.*, IT-Marketing, 2015, S. 119.

Der Nutzer

Hier handelt es sich um die Person, die das hergestellte Produkt oder die in Anspruch genommene Dienstleistung später weiterverarbeitet oder verwendet.[33] Er formuliert aufgrund seines Erfahrungswertes konkrete Anforderungen und Vorschläge an die benötigte Leistung und nimmt im besten Fall eine wichtige Rolle im Kaufentscheidungsprozess ein.[34] Wichtig ist es, einen regelmäßigen Kontakt zu dem Nutzer vor, während und nach dem Kauf zu pflegen, um so eine angemessene Leistungserfüllung sicher zu stellen.[35]

Der Beeinflusser

Der Beeinflusser ist nicht formal am Einkaufsprozess beteiligt. Jedoch erfolgt die Einflussnahme am Beschaffungsobjekt informell durch die Formulierung von Anforderungen. Die Forderungen können zum Beispiel die Festlegung bestimmter Industriestandards, Kaufkriterien, eine Vorauswahl von Lieferanten oder technische Bestimmungen sein.[36] Beispielsweise kann hier von einem Umweltverantwortlichen eines Automobilherstellers festgelegt werden, welche Schadstoffmenge ein neues Fahrzeug maximal ausstoßen darf.[37]

Der Informationsselektierer

Der Informationsselektierer wird auch als Gatekeeper bezeichnet und steuert vorab den Informationsfluss im Buying Center.[38] Er bündelt alle relevanten Informationen und wählt aus unterschiedlichen Anbietern geeignete Optionen für Entscheider und Einkauf aus. Meist wird diese Rolle einem Sekretariat oder einer Assistenz von Entscheidungsträgern zugeordnet.[39]

---

[33] Vgl. *Oberstebrink, T.*, So verkaufen Sie Investitionsgüter, 2014, S. 58.
[34] Vgl. *Kreutzer, R. T./Rumler, A./Wille-Baumkauff, B.*, B2B-Online-Marketing und Social Media, 2015, S. 19.
[35] Vgl. ebd., S.20.
[36] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 53.
[37] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 175.
[38] Vgl. *Gerth, N.*, IT-Marketing, 2015, S. 119 f.
[39] Vgl. *Oberstebrink, T.*, So verkaufen Sie Investitionsgüter, 2014, S. 59.

Der Entscheider

Die Rolle des Entscheiders legt fest, wer den Auftrag bekommt. In der Regel sind diese hierarchisch relativ hoch angesiedelt und haben daher eine sogenannte Machtposition. Bei teuren Anschaffungen wird diese Rolle beispielsweise von einem Mitglied der Unternehmensleitung eingenommen, da dieser über das Budget für die neue Investition verfügt. Dabei kann es sein, dass der Entscheider nicht bis ins letzte Detail in den Entscheidungsprozess involviert ist, sondern sie an nachrangige Hierarchieebenen delegiert.[40]

Der Initiator

Ein Initiator erkennt ein bestimmtes Problem im Unternehmen und gibt einen ersten Impuls zur Problemlösung. Darunter könnte zum Beispiel ein Unternehmensberater fallen, der die Ist-Situation verbessern soll oder ein Vertriebler, der in einem persönlichen Verkaufsgespräch Anregungen zu einem Produkt gibt. [41] [42]

Das heißt aber nicht, dass jedes Mitglied des Buying Centers lediglich eine Rolle annehmen kann. Eine Person kann auch mehrere Rollen einnehmen. Beispielsweise *„[…] kann der Einkäufer gleichzeitig Informationsselektierer sein, indem er eine Vorauswahl der infrage kommenden Lieferanten trifft.“* [43] Zudem ist es auch möglich, dass mehrere Personen im Entscheidungsprozess die identische Rolle belegen – so kann eine Kaufentscheidung beispielsweise auch von Einkäufer und Beeinflusser gemeinsam übernommen werden.[44]

---

[40] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 53 f.
[41] Vgl. *Oberstebrink, T.*, So verkaufen Sie Investitionsgüter, 2014, S. 59.
[42] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 54.
[43] *Kreutzer, R. T./Rumler, A./Wille-Baumkauff, B.*, B2B-Online-Marketing und Social Media, 2015, S. 20.
[44] Vgl. *Gerth, N.*, IT-Marketing, 2015, S. 120.

2.4.2 Phasen des Kaufprozesses in B2B-Organisationen

Aus den im Kapitel *Besonderheiten des B2B-Marketings (Kapitel 3.2)* genannten Kriterien lässt sich bereits erschließen, dass - anders als im B2C - Organisationen oftmals komplexen Kaufentscheidungen, mit hohen Investitionen und technischen sowie wirtschaftlichen Überlegungen mit mehreren beteiligten Entscheidungspersonen gegenüberstehen. Daher ist es nicht verwunderlich, dass sich solch ein Kaufentscheidungsprozess oftmals über mehrere Monate hinweg erstreckt. Im Gegensatz zum Konsumgütermarketing, bei dem Anbieter relativ unabhängig von einzelnen Endverbrauchern handeln, arbeiten Anbieter im B2B-Markt während des ganzen Kaufprozesses eng mit dem jeweiligen Nachfrager zusammen. Oftmals werden die Leistungen direkt für eine bestimmte Problemlösung angefertigt und auf den Bedarf abgestimmt.[45]

Der Kaufprozess wird in mehrere Phasen eingeteilt. Der nachfolgende Abschnitt gibt einen Überblick darüber. Hierbei ist es jedoch wichtig zu erwähnen, dass die Beschreibung zwar einen idealtypischen Kaufprozess darstellt, dessen einzelne Elemente jedoch in der Unternehmenspraxis in der Reihenfolge variieren, sich überschneiden, miteinander verbinden und sogar ausgelassen werden können.[46]

1. Problemerkennung

Sobald im Unternehmen ein bestimmtes Problem oder ein Bedürfnis erkannt wird, das durch den Einkauf einer bestimmten Leistung gelöst wird, beginnt die erste Phase des Kaufprozesses: die **Problemerkennung**. Dabei kann der Reiz sowohl intern als auch extern ausgelöst werden. Wird der Reiz intern ausgelöst, kann es z.B. vorkommen, dass eine Maschine oder Anlage defekt ist und bestimmte Ersatzteile gebraucht werden oder ein neues innovatives Produkt entwickelt werden soll, welches bestimmte Materialen benötigt. Ein weiterer Faktor kann auch eine Unzufriedenheit mit der Qualität oder dem Service einer Leistung sein, infolge dessen neue Lieferanten zwecks Anbieterwechsels gesucht werden. Ein externer Reiz kann beispielsweise durch einen Besuch auf einer Fachmesse, ein Event, eine Werbemaßnahme oder durch ein persönliches Gespräch mit einem Vertriebsmitarbeiter ausgelöst werden. Daraus lässt sich schließen, dass das B2B-Marketing die Nachfrager gerade in der

[45] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 301 f.
[46] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 150.

Problemerkennungsphase mit unterschiedlichen Werbemaßnahmen auf mögliche Probleme hinweisen kann und im gleichen Zug den Nachfragern aufzeigen kann, wie mit ihren geeigneten Produkten und Dienstleistungen einem spezifischen Problem begegnet werden kann.

2. Bedarfsbeschreibung

Im nächsten Schritt werden alle wichtigen Charakteristika des benötigten Kaufgegenstandes und dessen benötigte Menge beschrieben. Anders als bei Routinekäufen, die unkompliziert und einfach von statten gehen, werden für komplexere Produkte mehrere Personen einbezogen, wie z.B. Ingenieure und Anwender, um bestimmte Eigenschaften wie Preis, Haltbarkeit und andere Produkteigenschaften zu bestimmen.[47] Nach Kotler et al. kann in der Bedarfsbeschreibungsphase *„[…] der aufmerksame Marketingexperte den Käufern bei der Ermittlung ihrer Bedürfnisse helfen und Informationen über den Nutzen der jeweiligen Produktmerkmale zur Verfügung stellen.“*[48]

3. Festlegung der Produkteigenschaften

Nachdem eine erste Bedarfsbeschreibung erfolgt ist, werden vom kaufenden Unternehmen alle relevanten und technischen Merkmale des zu beschaffenden Produktes spezifiziert. Bei diesem Vorgang spielen z.B. die Rollen des Beeinflussers oder Nutzers aus dem Buying Center eine wichtige Rolle, da sie über benötigtes Fachwissen verfügen.[49] Oftmals wird eine Produktbewertungsanalyse (PWA) von Ingenieuren veranlasst. Hierbei wird ermittelt, ob bestimmte Bauteile neu entwickelt, standardisiert oder mit kostengünstigem Aufwand selbst hergestellt werden können, um die Beschaffungskosten möglichst gering zu halten. Um neue Kunden zu gewinnen, kann auch ein Anbieter eine Produktwerteanalyse für den Nachfrager erstellen.[50]

---

[47] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 248.
[48] *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 316.
[49] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 150.
[50] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 248.

4. Lieferantensuche

Ziel dieser Phase ist es, einen geeigneten Lieferanten für die Problemlösung zu finden. Sind bereits durch die Phasen eins bis drei bestimmte Anbieter hervorgetreten, könnten diese zur engeren Auswahl hinzugezogen werden.[51] Sind noch keine speziellen Anbieter bekannt, können geeignete Lieferanten beispielsweise über Lieferantenverzeichnisse, Fachzeitschriften, Fachmessen, Werbung sowie das Internet gefunden werden.[52] Nach Kotler et al. sind Anbieter gut aufgestellt, wenn sie einen guten Ruf in der Branche haben, mit Beiträgen in Fachzeitschriften präsent sind, leicht zu erreichen sind oder Präsenz in Branchenverzeichnissen aufweisen können.[53]

5. Angebotseinholung

In dieser Phase werden verschiedenen Angebote von ausgewählten Lieferanten eingeholt. Dabei können die Anbieter z.B. Kataloge senden oder ein persönliches Gespräch mit Außendienstmitarbeitern führen. Hierbei ist besonders darauf zu achten, dass das Vertriebspersonal gut ausgebildet ist, um die Kundenanfrage konkret erarbeiten und pitchen zu können. Um bei der beschaffenden Organisation im Kopf zu bleiben und sich von der Konkurrenz abzuheben, ist es wichtig, dass nicht nur rein technisch präsentiert wird, sondern eine Vertrauensatmosphäre geschaffen wird.[54]

6. Lieferantenauswahl

Aus den verschiedenen Angeboten wählt das Buying Center nun einen oder mehrere Lieferanten aus, die in die nächste Phase einbezogen werden. Hierbei ist zu beachten, dass die Anbieter bestimmte Eigenschaften, die das Buying Center festgelegt hat, erfüllen.[55] Hierzu zählen beispielhaft Qualität der Leistung, Ruf und Zuverlässigkeit des Anbieters oder dessen Servicequalität. Dabei wird oftmals ein formalisiertes Verfahren angewendet, um auf vergangene Erfahrungen zurückgreifen zu können.[56]

---

[51] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 47.
[52] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 249.
[53] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 317.
[54] Vgl. ebd.
[55] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 151.
[56] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 317.

7. Festlegung des Bestellverfahrens und Vertragsbedingungen

Nachdem ein geeigneter Lieferant identifiziert wurde, wird anschließend der endgültige Vertrag verhandelt. Dabei werden Faktoren wie z.B. technische Spezifikationen, die Menge, der Lieferzeitpunkt, die Rücknahmegarantie oder die Gewährleistung festgelegt.[57] In dieser Phase kann der Lieferant durch rechtzeitige Lieferung, Einhaltung zugesagter Qualitäten und guten Service eine Präferenz für sich erzeugen, um so bei einer Folgebeschaffung bevorzugt in Betracht gezogen zu werden.[58]

8. Leistungsbewertung

Abschließend informiert sich das kaufende Unternehmen intern, ob die Erwartungen zu der jeweiligen Leistung erfüllt wurden. Wichtig für die Marketingabteilung des Lieferanten ist es in erster Linie, dafür Sorge zu tragen, dass der Käufer mit der Serviceleistung zufrieden ist, um so eine gute Kundenbeziehung aufrecht zu erhalten.[59]

2.4.3 SOR-Modell

Um zu erklären, wie ein Vermarktungsansatz für B2B-Produkte abläuft, gibt es in der Literatur eine Vielzahl verschiedener Modelle. Da sich jedoch das SOR-Modell als am besten geeignete Zusammenfassung für den weiteren Verlauf dieser Arbeit erweist, soll es an dieser Stelle kurz näher erläutert werden. Das Modell setzt sich aus insgesamt drei Komponenten zusammen. Die erste ist der sogenannte **Stimulus** (Reiz), welcher hier vor allem die Marketingmaßnahmen des Anbieters beinhaltet. Der Stimulus soll bei dem **Organismus** (Nachfrager) verarbeitet werden, damit anschließend eine **Reaktion** (messbare Handlung) erfolgt, wie zum Beispiel im Optimalfall der Kauf eines Produktes.[60] In dieser Arbeit werden die auslösenden Reize auf ausgewählte kommunikationspolitische (gestaltete Werbebotschaften) sowie produktpolitische (Produktgestaltung) Maßnahmen beschränkt.

---

[57] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 254.
[58] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 46.
[59] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 319.
[60] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 220 f.

Um die einzelnen Erkenntnisse und Fortschritte dieser Arbeit kontinuierlich zu veranschaulichen, wird - nach jedem hierfür relevanten Kapitel - die entsprechende Erweiterung eines eigenen Modells in Anlehnung an das SOR-Modell dargestellt.

2.5 Implikationen für eigenes Modell

Übertragen auf das B2B-Marketing kann die Schlussfolgerung gezogen werden, dass es nicht nur einen, sondern sechs Organismen (analog zu den sechs Rollen des Buying Centers; siehe Kapitel 2.4.1) gibt, wie *Abbildung 4* darstellt. Ausgehend von dieser Annahme ist darauf zu achten, jedem einzelnen Organismus - mit Hilfe des passenden Kommunikationsinstruments – lediglich die richtigen bzw. relevanten Informationen zukommen zu lassen.

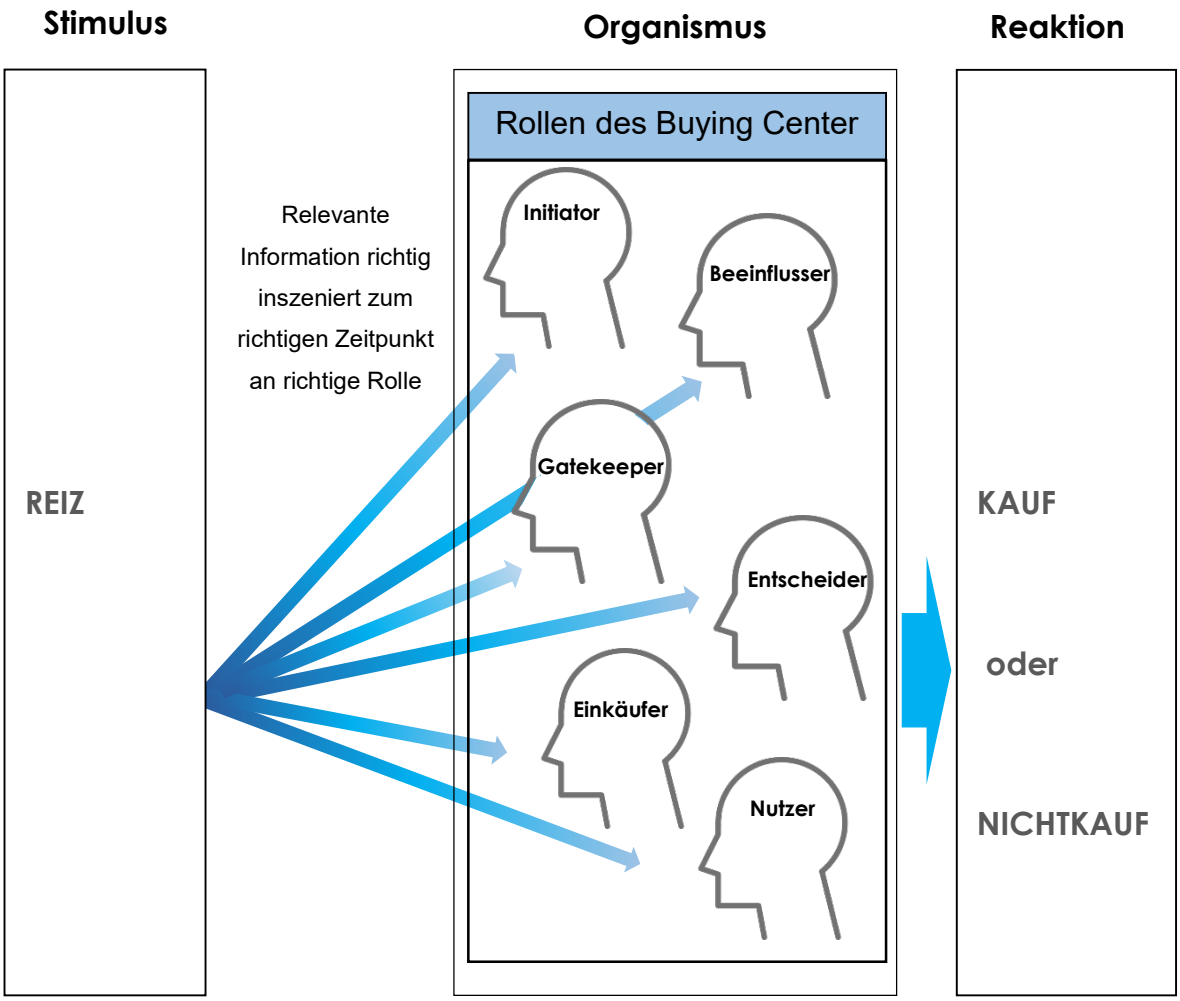

Abb. 4: Modell Vorschlag in Anlehnung an das SOR-Modell (Quelle: Eigene Darstellung)

3 Kommunikation im B2B-Sektor

Die B2B-Kommunikation lässt sich wie folgt definieren:

„Unter B2B-Kommunikation (als Teilmix des Marketing) lassen sich alle kommunikativen Aktivitäten subsumieren, die eine Unternehmung im Rahmen ihrer Vermarktungsprozesse gegenüber jenen Organisationen einsetzt, die Marktleistungen beziehen.“ [61] Die Zielgruppe einer B2B-Kommunikation ist dabei meist eine Gruppe von Personen (Buying Center) oder eine Person, die in einer Organisation tätig ist, welche nach bestimmten organisatorischen Regeln und Abläufen handelt.[62]

3.1 Entwicklungen in der Kommunikation

Die Umwelt und Digitalisierung haben sich in den letzten Jahren weiterentwickelt und viele neue Möglichkeiten eröffnet, doch dadurch sind auch die Rahmenbedingungen anspruchsvoller geworden.[63] Nachfolgend werden einige beeinflussende Entwicklungen aufgezeigt.

Veränderung des Kundenverhaltens: Das Verhalten der B2B-Kunden hat sich verändert. Zum einen wollen sie eine individuelle Ansprache und zum anderen ist der Anspruch an die Produkte, den Service sowie die Kommunikation sehr hoch. Zusätzlich macht sich eine sinkende Loyalität bemerkbar, denn werden die Anforderungen der Abnehmer nicht richtig erfüllt, wird ein neuer ausgewählt. Hier herrschte früher eine höhere Loyalität.[64]

Zunehmende Homogenität der Produkte und Kommunikation: In vielen Märkten steigt die Zahl der Anbieter und immer mehr Produkte und Dienstleistungen erscheinen auf dem Markt. Des Weiteren werden die Erfindung und Umsetzung neuer Produkte und Techniken auf dem Markt immer kostspieliger, denn die Innovationen werden immer komplexer. Erscheint ein neues Produkt auf dem Markt, wird es außerdem innerhalb kürzester Zeit von einem anderen Unternehmen kopiert. Im Wettbewerb gibt es daher kaum noch Unterschiede zwischen den Produkten und Dienstleistungen der einzelnen Unternehmen, da diese immer homogener und somit

---

[61] *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 4.
[62] Vgl. ebd.
[63] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 766 f.
[64] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 10

austauschbarer werden. Jedoch nicht nur die Marktleistungen sind davon betroffen, sondern auch die Kommunikation selbst (Werbebotschaften oder Gestaltung) wird zunehmend austauschbar. Das hat steigende Marketingaufwände zur Folge.[65]

Erweiterung der Kommunikationskanäle: Im Laufe der Jahre haben sich die klassischen Kommunikationskanäle durch weitere Online- und Offline-Möglichkeiten erweitert.[66] Durch Kommunikationsinstrumente wie das Online-Marketing wird die Kommunikation immer schneller, vielfältiger, anspruchsvoller und interaktiver. Die Vielzahl der Anbieter, Kanäle sowie Botschaften führt bei den Kunden oft zu einer Reizüberflutung. Daher ist es eine große Aufgabe geworden, die Zielgruppe mit der richtigen Botschaft im richtigen Kanal anzusprechen.[67] Zusätzlich bieten verschiedene Foren und Communitys neue Möglichkeiten der Informationsgewinnung für die Kunden.[68] So werden z.B. in Foren Probleme und Lösungen zu einer Leistung diskutiert und hierdurch Meinungen gebildet. Daher muss sich der Anbieter clever anstellen und die Rolle des „Mitdiskutierenden“ einnehmen, um so die Marktentwicklung und Marktführung beeinflussen und Rückschlüsse auf die eigenen Strategien ziehen zu können. Um den richtigen Kunden zu finden und zu bedienen, müssen sich alle Unternehmen in der heutigen Zeit mit diesen komplexen Systemen auseinandersetzen, um bestehende Systeme optimal zu nutzen und innovative Wege in der Kommunikation zu finden. [69]

Zusammenfassend lässt sich aus den Kriterien erschließen, dass die Kunden individuell abgeholt werden wollen und ihre Ansprüche an Leistungen und Kommunikation gestiegen sind. Zusätzlich geben die neuen Kommunikationskanäle mehr Freiraum, sich selbst zu informieren und Meinungen einzusehen. Aus den oben genannten Rahmenbedingungen lässt sich resultieren, dass sie auf der einen Seite einen Erfolgsfaktor, zugleich aber auch eine Herausforderung für die Unternehmen darstellen.

---

[65] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 10 f.
[66] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 71.
[67] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 11.
[68] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 767.
[69] *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 13.

3.2 Besonderheiten der B2B-Kommunikation

Bereits in *Kapitel 2.3* wurden einige Besonderheiten des B2B-Marktes aufgezeigt. Zusätzlich werden in diesem Kapitel die entsprechenden Merkmale der B2B-Kommunikation ergänzt:

Eine wichtige Rolle spielt die **Informationsvermittlung** von technischen Daten, denn die Kunden im B2B-Segment sind oft Speziallisten auf ihrem Gebiet und besitzen, anders als im B2C-Bereich, eine bessere Expertise über komplexe technische Zusammenhänge. Daher ist es wichtig, detaillierte Daten für technische Produkte zu kommunizieren.[70]

Eine weitere Besonderheit ist die **Heterogenität der Informationsbedürfnisse** bei verschiedenen Mitgliedern des Buying Centers. Hier ist es wichtig, dass jede Rolle mit den richtigen Informationen versorgt wird (z.B. benötigt der Einkäufer Informationen zum Preis).[71]

Die Zielgruppe ist im B2B-Segment in den meisten Fällen deutlich kleiner als im Geschäft mit Endkunden. Deshalb wird die B2B-Kommunikation durch einen **persönlichen Charakter** geprägt.[72]

3.3 Die Herausforderungen der Zielgruppenansprache im B2B

Die vielen Besonderheiten im B2B-Marketing stellen für die anbietenden Organisationen große Herausforderungen in der Zielgruppenansprache dar. Durch die Art der Nachfrage im Industriegütermarketing kann die Zielgruppe eines B2B-Unternehmens ein Kunde auf der direkt nachfolgenden Absatzstufe oder auch einer nachgelagerten Stufe sein.[73] *„So wird beispielsweise das gleichzeitige Kommunizieren mit verschiedenen Absatzstufen (Vertriebspartner und Kunden) in Kombination mit Push- und Pull-Kommunikation oft zu einem Seiltanz, der sehr viel Koordination und Ressourcen benötigt.“*[74] Zusätzlich kommt die spezifische Ansprache der einzelnen

[70] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 1076.
[71] Vgl. ebd.
[72] Vgl. ebd.
[73] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 317.
[74] *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 31.

Rollen im Buying Center hinzu. So stehen Anbieter auch bei der direkt nachgelagerten Absatzstufe vor der Herausforderung, mehrere Personen ansprechen zu müssen. Daher sollte auch hier zu aller erst das Buying Center mit seinen einzelnen Teilnehmern umfangreich ausgewertet werden. Es ist zum Beispiel wichtig zu wissen, welchen Motiven, Einstellungen oder Rollen die einzelnen Teilnehmer des Buying Centers nachgehen, um diese überlegt zu erreichen. Eine identische Ansprache aller Personen des Buying Centers ungeachtet der verschiedenen Eigenschaften ihrer jeweiligen Rollen ist nicht zu empfehlen, wodurch eine individuelle Ausgestaltung der Kommunikationsinstrumente notwendig wird.[75] Des Weiteren, wie bereits in *Kapitel 2.4.2* beschrieben, sind Kaufprozesse im B2B-Marketing oft komplex. Daher ist es wichtig, die zu kommunizierenden Inhalte für die einzelnen Teilnehmer wirksam zur richtigen Zeit und mit dem richtigen Instrument zur Verfügung zu stellen.[76]

Zusammenfassend lässt sich nach Pförtsch et al. festhalten, dass eine erfolgreiche B2B-Kommunikation folgende Unterziele erreichen sollte [77]:

- Die Leistung soll einer bestimmten Zielgruppe vorgestellt werden (Buying Center)

- Wichtige Informationen müssen bereitgestellt werden, damit die Kunden des B2B-Segments erkennen, ob das Angebot deren Bedürfnisse erfüllt (Problemlösung)

- Es soll ermutigt werden, das Produkt sofort auszuprobieren

- Die Kommunikationsstrategie soll auf einen erneuten Kauf der Leistung eingehen

- Sie soll einen hohen Umfang an gewinnbringenden Verkäufen einbringen

[75] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 31.
[76] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 317.
[77] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 337.

3.4 Ausgewählte Instrumente des B2B-Marketings

Die Kommunikation setzt sich aus verschiedenen Instrumenten (oder Kommunikationsmitteln) zusammen, die im Optimalfall alle aufeinander abgestimmt sind, um so eine detaillierte und überzeugende Unternehmens- und Markenbotschaft sowie einen Produktnutzen an die Kunden zu vermitteln.[78] Die Marketingkommunikation kann unter anderem in nachfolgende Instrumente aufgeteilt werden: *Werbung*, *Verkaufsförderung*, *Direct Marketing*, *Public Relations*, *Persönlicher Verkauf*, *Messen/Ausstellungen*, *Eventmarketing/Sponsoring*, *Onlinemarketing / Social Media Kommunikation*, *Mobile Marketing* und *Mitarbeiterkommunikation*. [79] [80]

Wie bereits zu Beginn dieser Arbeit erwähnt, ist es wichtig, bei der Ausarbeitung und Gestaltung der Kommunikationsinstrumente auf die einzelnen Besonderheiten des B2B-Marketings und das Informationsbedürfnis der einzelnen Rollen im Buying Center zu achten. Da das Buying Center von Multipersonalität, technischer Informationsvermittlung, komplexen Kaufprozessen sowie einem persönlichen Verkaufscharakter geprägt ist, sollten die infrage kommenden Instrumente sorgfältig ausgewählt werden. Nach einer Umfrage aus dem Jahr 2018, in der 500 B2B-Unternehmen nach der Wichtigkeit der B2B-Kommunikationsmittel befragt wurden, konnten die in *Abbildung 5* dargestellten Werte ermittelt werden. [81]

[78] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 654.
[79] *Bruhn, M.*, Marketing, 2019, S. 211.
[80] *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 698.
[81] Vgl. *AUMA*, Statistik, 2019.

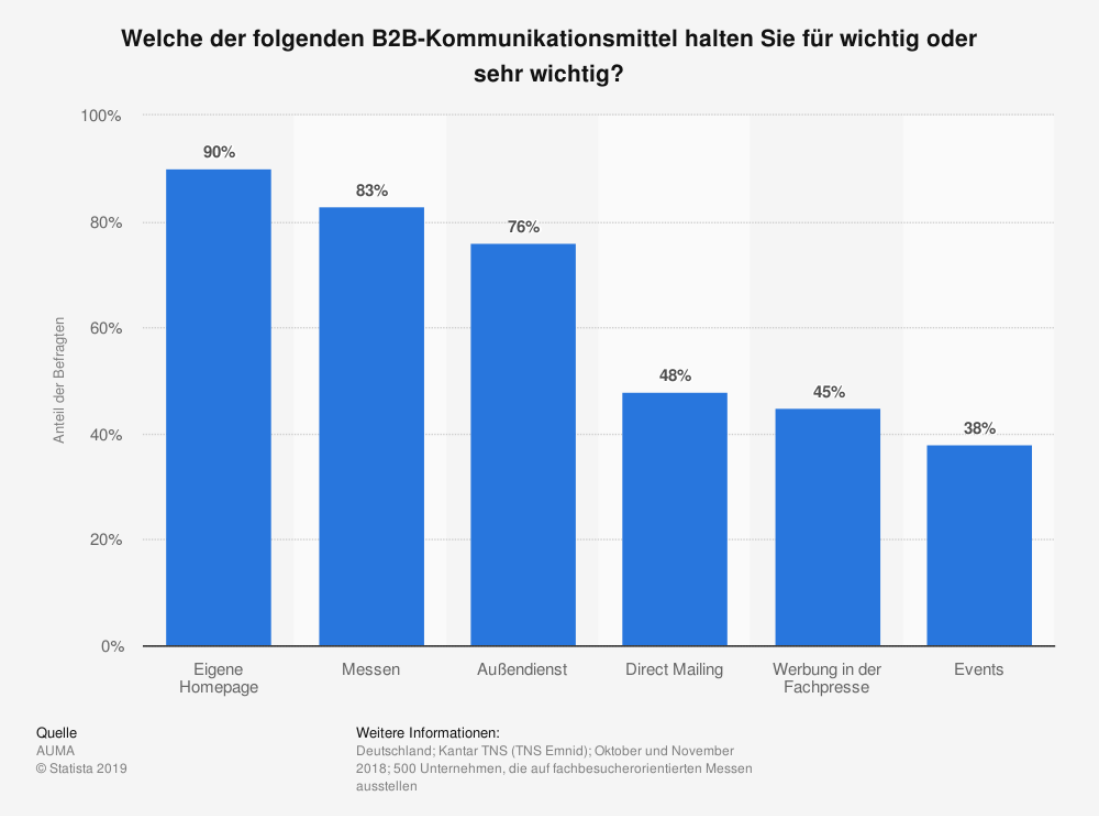

Abb. 5: Statistik zur Wichtigkeit einzelner Kommunikationsmittel (Quelle: AUMA, 2019)

Mit 90% scheint die Firmenwebseite und damit das Instrument des Onlinemarketings ein wichtiges Instrument zu sein. Dies kann durch die zunehmende Relevanz der Online-Kommunikation erklärt werden, die bereits in *Kapitel 3.1* dargestellt wurde. Da B2B-Unternehmen von einem hohen Informationsaufkommen sowie dem persönlichen Kontakt geprägt sind *(siehe Kapitel 3.2)*, ist es nicht verwunderlich, dass Messen, der persönliche Verkauf (Außendienst) sowie das Direktmarketing (hier stellvertretend durch Direct Mailing) darauffolgend als sehr wichtig angesehen werden.

Da es den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, auf alle Instrumente einzeln einzugehen, werden an späterer Stelle *(siehe Kapitel 9.1)* nur die in der Statistik als wichtig angesehenen Instrumente (nämlich Onlinemarketing, Messen, Persönlicher Verkauf, Direktmarketing, Werbung und Events) definiert. Dies geschieht allerdings erst nach einer Erläuterung von Emotionen in *Kapitel 6* und *8*, um Ansatzpunkte für ihren Einsatz innerhalb der entsprechenden Instrumente offenzulegen und Instrumente und Praxisbeispiele schließlich Hand in Hand darstellen zu können.

3.5 Implikationen für eigenes Modell

Folglich gelten die dargestellten Kommunikationsinstrumente als mögliche Träger von Stimuli (siehe Abbildung 6). Wie bereits zuvor beschrieben, müssen diese auf die individuelle Kommunikationssituation im Verkaufsprozess angepasst werden.

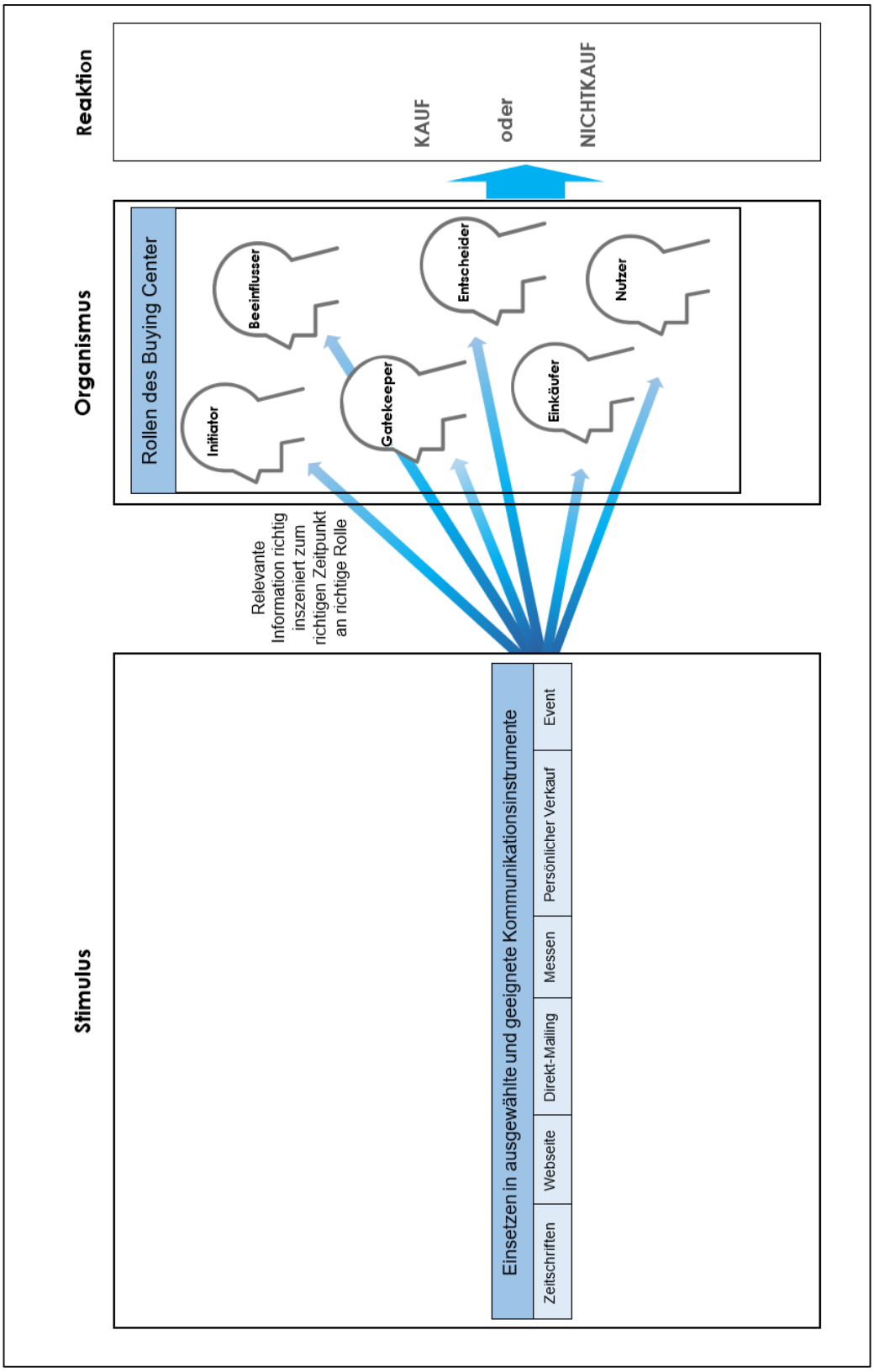

Abb. 6: Erweiterung des Modells mit den Komponenten der Kommunikation (Quelle: Eigene Darstellung)

4 Die Rolle des Produkts im B2B-Marketing

Nach Kotler et al. ist ein Produkt: *„[…] jedes Objekt, das auf einem Markt zur Beachtung oder Wahl, zum Kauf, zur Benutzung oder zum Verbrauch oder Verzehr angeboten wird und geeignet ist, damit die Wünsche oder Bedürfnisse zu befriedigen.“*[82] Im B2B-Marketing werden Produkte oft mit dem Synonym „Industriegüter“ gleichgesetzt. Abnehmer von Industriegütern sind dabei - wie in *Kapitel 2.2* geklärt - Unternehmen. Die Güter werden in drei Kategorien unterschieden:

Materialien und Teile: Diese Güter fließen vollständig in ein Produkt ein.[83] Dabei werden sie zum einen in Rohmaterialen, wie z.B. Erzeugnisse der Landwirtschaft (z.B. Baumwolle, Früchte oder Getreide) oder unbearbeitete Rohstoffe aus der Natur (z.B. Holz, Erdöl oder Eisenerz), und zum anderen in Zulieferteile kategorisiert. Die Zulieferteile können dabei wiederum in bereits bearbeitete Materialien (z.B. Eisen, Metall, Textilstoffe oder Chemikalien), welche später weiterverarbeitet werden, um z.B. aus Roheisen Stahl herzustellen, oder aber in fertige Teilprodukte (z.B. Getriebe, Reifen, oder Bohrköpfe) - welche identisch ihrer äußeren Form in das Fertigprodukt eingehen - untergliedert werden.[84]

Anlagegüter: Unter Anlagegüter finden sich langlebige Bauten sowie Anlagen (z.B. Bürogebäude oder Maschinen) und Einrichtungen von kürzerer Lebensdauer (z.B. Gabelstapler, Faxgeräte oder Büromöbel). Diese Güter sind für die Abwicklung des Produktionsprozesses von Bedeutung.[85]

Betriebsmittel und Dienstleistungen:[86] Diese Kategorie geht nicht oder nicht wesentlich in das Endprodukt ein. Darunter fallen Betriebs- und Hilfsstoffe (z.B. Schmierstoffe für den Betrieb von Maschinen oder Büromaterial). Sie werden für den täglichen Betrieb (z.B. von Produktionsanlagen) benötigt. Werden beispielsweise Reparaturarbeiten oder bestimmte Beratungsleistungen (z.B. Werbeagentur, Computerservice oder Putzservice) von extern hinzugezogen, zählen diese zu den Dienstleistungen.[87]

---

[82] *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 388.
[83] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 462.
[84] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 393 f.
[85] Vgl. ebd., S.394.
[86] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 463.
[87] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 393 f.

4.1 Produkte in B2B Märkten

Produkte in B2B Märkten unterscheiden sich nach Pförtsch und Godefroid vor allem durch eine größere technische Kompliziertheit, dadurch resultierend höhere Erklärungsbedürftigkeit sowie die Wichtigkeit der Einbettung in Service- bzw. Leistungspakete, in denen z.B. auch Lieferung, Installation und Kundenbetreuung inbegriffen ist, von Produkten in B2C-Märkten.

Die Autoren halten noch einschränkend fest, dass es neben solch typischen B2B-Produkten auch Produkte (wie z.B. PKW) gibt, die auf beiden Märkten gleichermaßen abgesetzt werden.[88]

4.2 Produktdesign

Unter Produktdesign versteht man die „Festlegung der Erscheinungsform eines Erzeugnisses in Qualität, Form, Verpackung und Markierung abhängig von der Produktart (Produkttypologie).“[89] Produktdesign wird verwendet, um sich mit seinen Produkten von anderen Wettbewerben der Branche zu differenzieren. Wichtig ist, darauf zu achten, dass trotz eines ansprechenden Designs die Funktionalität des Produkts nicht verloren geht. [90] Auch B2B-Organisationen erkennen den Mehrwert von Produktdesign. So bietet das Produktdesign z.B. die Möglichkeit bestimmte Leistungsmerkmale besonders hervorzuheben.[91] Mit den richtigen Werkstoffen an den richtigen Oberflächen sowie Farbkonzepten wird dem Nutzer über die Funktion hinaus ein zusätzliches haptisches und visuelles Erlebnis geboten.[92] Des Weiteren empfehlen Schmidt und Vest ein einheitliches Designkonzept über alle Produkte einer Marke hinweg, um so einen wiedererkennbaren Markenauftritt gegenüber den potenziellen Abnehmern zu bewirken.[93]

---

[88] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 24.
[89] *Markgraf, D.*, Definiton Produktgestaltung, 2018.
[90] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 398.
[91] Vgl. *Jens Kemle*, Funktionalität im Mittelpunkt, 2018.
[92] Vgl. *Bühler, P./Schlaich, P./Sinner, D.*, Produktdesign, 2019, S. 21.
[93] Vgl. *Schmidt, D./Vest, P.*, Die Energie der Marke, 2010, S. 138.

4.3 Implikationen für eigenes Modell

Aus dem zuvor Dargestellten resultiert, dass sich das Produkt und sein Design selbst ebenso eignen, einen Stimulus auszusenden (vgl. *Abbildung 7*). Die Art der Gestaltung des Reizes hängt von Art, Beschaffenheit und Verwendungszweck des Produktes ab.

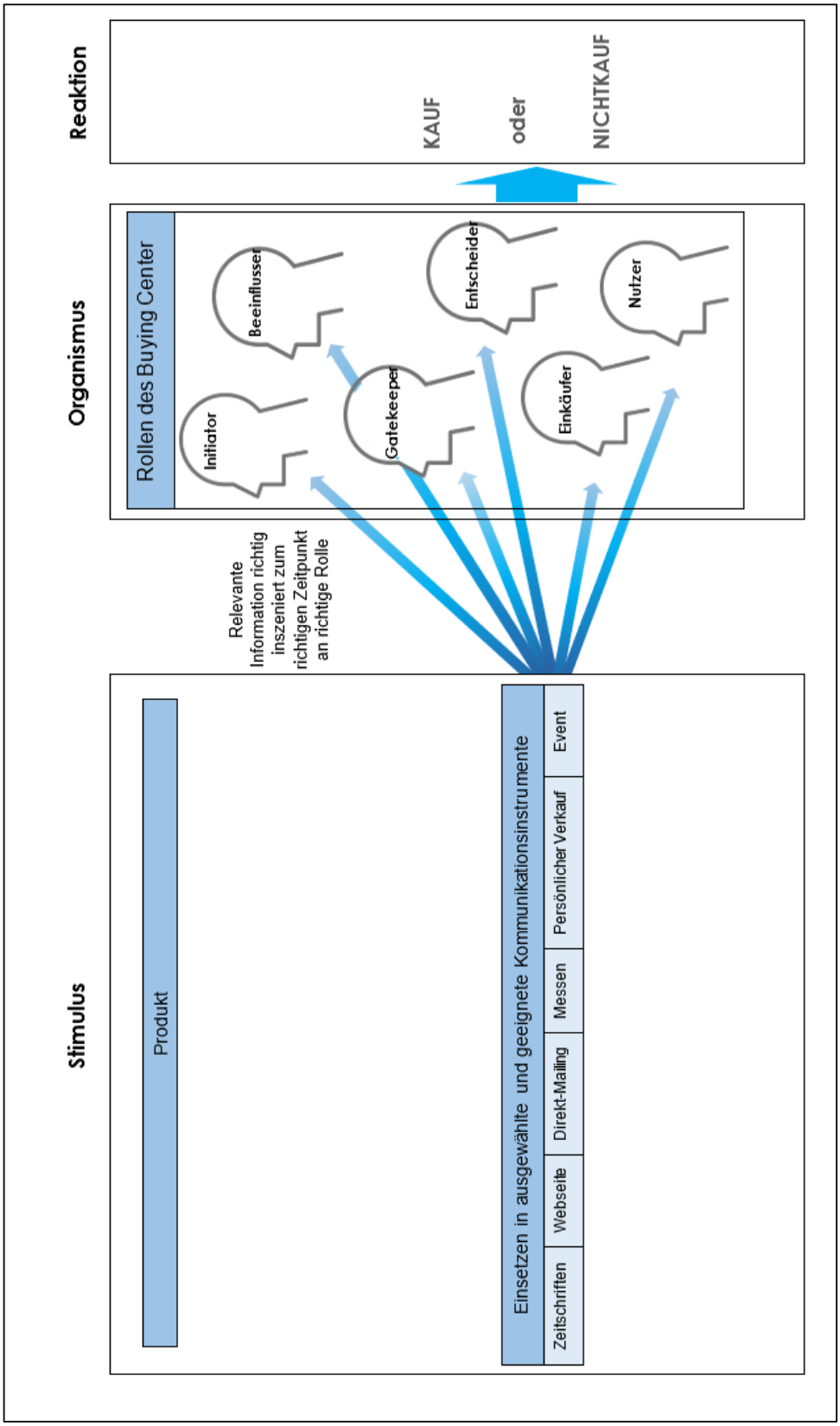

Abb. 7: Modell Erweiterung um die Produkt Komponente (Quelle: Eigene Darstellung)

5 Marke und Markenführung im Industriegütermarketing

Da lange Zeit die Sichtweise vertreten wurde, dass Kaufentscheidungen im B2B-Marketing nicht oder nur unerheblich von einer emotional aufgeladenen Marke beeinflusst werden, wurde der Markenführung in diesem Bereich keine große Beachtung geschenkt. Vielmehr ging man davon aus, dass die industriellen Käufer ihre Entscheidungen rational treffen.[94] Doch durch den Wandel der Märkte hat sich auch die Markenführung im Industriegütermarketing verändert, denn der Wettbewerbsdruck steigt, die Produkte sind immer weniger voneinander abgrenzbar, die Kunden werden anspruchsvoller und der Markt immer gesättigter. Um sich also von anderen Unternehmen im Wettbewerb abzuheben, sollte die Marke mit den dazugehörigen Leistungen im Wettbewerb herausstechen. Im besten Fall wird die Marke vom Kunden als „inneres Bild“ im Kopf verankert und führt so zum Erfolg des Herstellers. [95]

5.1 Definition Marke

In der Literatur findet sich eine große Anzahl an unterschiedlichen Definitionen und Auffassungen zum Thema Marke. So beschreibt zum Beispiel Kotler den Begriff Marke wie folgt: *„A brand can be defined as a name, term, sign, symbol, or design or combination of them witch is intended to identify the goods and services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competitors”.*[96] Daraus resultiert, dass eine Marke einprägsame äußerliche Eigenschaften aufweist, die sie von anderen Marken abgrenzt.

Meffert geht bei seiner Definition auch auf die psychologische Betrachtungsweise ein. Für ihn ist eine Marke *„[…] ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung […]. Die zugrunde liegende markierte Leistung wird dabei einem möglichst großen Absatzraum über einen längeren Zeitraum in gleichartigem Auftritt und in gleichbleibender oder verbesserter Qualität angeboten.“* [97] Hier wird sehr deutlich,

[94] Vgl. *Leek, S./Christodoulides, G.*, A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context, 2011, S. 830.
[95] Vgl. *Gey, T.*, Brand the Future, 2017, S. 23.
[96] *Kotler, P.*, Marketing management, 1991, S. 442.
[97] *Meffert, H.*, Marketing, 1998, S. 785.

dass nicht nur äußerliche oder funktionale Eigenschaften ihrer Leistungen eine Marke ausmachen. Zudem spielt es eine Rolle, wie der Kunde die Marke wahrnimmt.
Bruhn beschreibt das Synonym so: *„Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungsfähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, Nutzen stiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartungen einen nachhaltigen Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann.“* [98]

Da in dieser Arbeit erörtert werden soll, wie eine Marke emotionale Reize bei B2B-Kunden schaffen kann, wird der Begriff Marke für das weitere Verständnis dieser Arbeit wie folgt definiert: *„[…] Ein Name, Begriff, Zeichen, Symbol, eine Gestaltungsform oder eine Kombination aus diesen oder anderen wahrnehmbaren Bestandteilen, welche bei den relevanten Nachfragern bekannt ist und im Vergleich zu Konkurrenzangeboten ein differenzierendes Image aufweist, welches zu Präferenzen führt.“*[99]

5.2 Markenwert & Funktion von Marken

„Eine starke Marke hat einen hohen Markenwert. Der Markenwert ist der entscheidende Effekt, den die Marke auf die Resonanz der Kunden gegenüber einem Produkt und seinem Marketing hat. Er ist ein Maß für die Fähigkeit einer Marke, bei einer Zielgruppe Kaufpräsenz und Loyalität hervorzurufen.“ [100] Eine Marke erfüllt folglich bestimmte Funktionen beim Kunden. Bei der Wahl einer bestimmten Leistung bietet die Marke eine Orientierungshilfe, um z.B. ein bestimmtes Produkt schneller zu erkennen. Des Weiteren können Marken das Kaufrisiko minimieren, da sie oftmals ein spezielles Qualitätsversprechen aufweisen.[101]
Neben den rein funktionalen Merkmalen einer Marke sind auch noch die emotionalen Erlebnisse, die eine Marke vermittelt, zu erwähnen. Sind Leistungen homogen, können Marken mit zusätzlichen, emotionalen Reizen dargestellt werden, um die Entscheidung zugunsten einer Leistung zu beeinflussen. [102]

---

[98] *Bruhn, M.*, Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, 2004, S. 21.
[99] *Baumgarth, C.*, Markenpolitik, 2014, S. 6.
[100] *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 424.
[101] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 624.
[102] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 163.

5.2.1 Die Funktion von Marken für Nachfrager

Im B2B-Marketing kann der Mehrwert der Marke für Nachfrager nach Backhaus und Voeth dreigeteilt werden:

- Minimierung der Qualitätsunsicherheiten
- Orientierungserleichterung (Informationseffizienz)
- emotionales Erleben

Leistungen des B2B-Marketings weisen oftmals eine **Qualitätsunsicherheit** bei den Nachfragern auf, da diese meistens eine hohe *Erfahrungs-* und *Vertrauensqualität* aufweisen. Erst nach der Inbetriebnahme einer Anlage oder eines Produkts entstehen beim B2B-Abnehmer erste Erfahrungen, die als *Erfahrungsqualität* gelten. Die *Vertrauensqualität* steigert sich jedoch erst, nach mehrmaligem Anwenden der Leistung oder einer anderen Leistung des gleichen Anbieters. Aus diesem Grund sollten die Organisationen darauf achten, dem Nachfrager eine positive Erfahrung mit der Leistung zu ermöglichen, um somit die Qualitätsunsicherheiten zu minimieren. Zusätzlich spielen Geschäftsbeziehungen gerade im B2B-Marketing eine große Rolle und sind im besten Fall langfristig ausgelegt, weshalb es wichtig ist, **Vertrauen** aufzubauen.[103]

Da die meisten Investitionsgüter mit einem hohen Investitionsvolumen angeschafft werden, kommt auch hier dem Vertrauen eine wichtige Rolle zu. Denn falsche Entscheidungen können schwerwiegende Folgen mit sich bringen. Daher ist es sehr wichtig, eine starke Marke aufzubauen und ein klares Leistungsversprechen auch einzuhalten, damit **Unsicherheiten** und die Höhe der **Risikoeinschätzungen** reduziert werden.[104]

Während einer Kaufentscheidung werden dem Nachfrager oftmals mehrere Lösungen und Produkte von unterschiedlichen Anbietern präsentiert, welche für die Bedürfnisbefriedigung in Frage kommen. Da die Investitionsgüter oftmals komplexe Eigenschaften aufweisen, werden vorab mehrere Informationen zum Anbieter gesammelt, um dem Risiko einer Fehlentscheidung entgegen zu wirken.[105]

---

[103] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 174.
[104] Vgl. *Michael Brandtner*, Die Marke im b2b-Verkauf, 2008, S. 20 f.
[105] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 16.

In diesem Kontext stellt die Marke eine **Orientierungsfunktion** dar, sie hilft dem Nachfrager zwischen den verschiedenen Angeboten auszuwählen, gibt ein Qualitätsversprechen von vorangegangenen Erfahrungen ab und minimiert die Risikofaktoren eines Fehlkaufs.[106]

*„**Emotionales Erleben** als dritte Komponente des nachfragerseitigen Markenmehrwerts spiegelt sich in positiven Werten, Erfahrungen, Einstellungen und Gefühlen wider, die der Nachfrager vor während und/oder nach dem Kauf mit der Marke verbindet.“* [107] Damit sich Organisationen auf dem Markt von anderen Wettbewerbern mit Ihren Leistungen abheben, muss die Marke vom Kunden als emotionales Erlebnisprofil wahrgenommen werden.[108] Damit ein emotionales Erleben einer Marke beim Nachfrager eintritt, werden z.B. Bilder verwendet. Dies geschieht, um bestimmte Assoziationen hervorzurufen und um im Kaufprozess positive Gefühle auszulösen. Zudem *„[…] können Marken vom Nachfrager zur **Selbstdarstellung** genutzt werden, um damit z.B. dem individuellen Geschmack, einer bestimmten Gruppenzugehörigkeit oder einem besonderen sozialen Status Ausdruck zu verleihen.“*[109]

5.2.2 Die Funktion von Marken für Anbieter

Schafft es eine Organisation, sich mit seiner Marke am Markt zu etablieren und das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, kann das zu einem **Wettbewerbsvorteil** gegenüber anderen Anbietern im gleichen B2B-Segment führen.[110]
Des Weiteren bietet sich auf Seiten des Anbieters ein Mehrwert im Verkaufspreis, die sogenannte **Preisprämie**. Aufgrund einer bekannten Marke ist es Unternehmen möglich, ihre Produkte - im Vergleich zu identischen, jedoch unmarkierten Produkten - zu einem höheren Preis zu verkaufen.[111]

---

[106] Vgl. *Bruhn, M.*, Marketing, 2019, S. 149.
[107] *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 175.
[108] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 16.
[109] *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 624.
[110] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 385.
[111] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 197.

5.3 Markenmanagementprozess im B2B-Marketing

Da in dieser Arbeit der Frage nachgegangen wird, wie eine Marke emotional inszeniert werden kann, soll in diesem Unterkapitel erst einmal allgemein verdeutlicht werden, welche Schritte zur Planung, Umsetzung sowie Kontrolle für den Aufbau und die Pflege einer starken Marke notwendig sind, um diese nachgehend emotional inszenieren zu können.

5.3.1 Grundlagen des identitätsbasierten Modells der Markenführung

In der Literatur finden sich verschiedene Modelle zur Markenführung, allerdings erweist sich das identitätsbasierte Modell nach Burmann et al. wegen seines direkten Bezugs zum B2B-Bereich als am besten für diese Arbeit geeignet. Es zeigt ein umfassendes Grundmodell, in welchem das Selbstbild und das Fremdbild einer Marke definiert wird, sowie zusätzlich einen Managementprozess zur B2B-Markenführung.[112] Unterstützt wird das Argument durch eine Untersuchung von Petracca et al. von 2013. Von 300 befragten B2B-Organisationen greifen laut der Studie 74% auf einen identitätsbasierten Ansatz zurück.[113] Ein Überblick über weitere Modelle liefert Burmann et al mit Modellen wie z.B. dem Brand Identity System von Aaker oder dem Ansatz von Leslie de Chernatony. [114]

[112] Vgl. *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S. 185.
[113] Vgl. *Petracca, M. u.a.*, *Was ist die B2B-Marke wert?, 2013*; zitiert nach: Burmann, C./Maier.F., Identitsätsbasierte Führung von B-to-B-Marken., S.187.
[114] *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 15–18.

Grundlagen des Markenmanagementprozesses

Das Konzept der identitätsbasierten Markenführung von Burmann et al. stellt nicht nur die Outside-In-Perspektive, also das Markenimage (Wahrnehmung der Marke beim Nachfrager), sondern auch die Inside-Out-Perspektive (Markenidentität) dar. In dieser Perspektive wird analysiert, wie das Selbstbild der Marke von innen ist, daher wie die Mitarbeiter, Eigentümer und das Management die Marke wahrnehmen. Die beiden Perspektiven und ihr Zusammenhang werden in *Abbildung 8* verdeutlicht.[115]

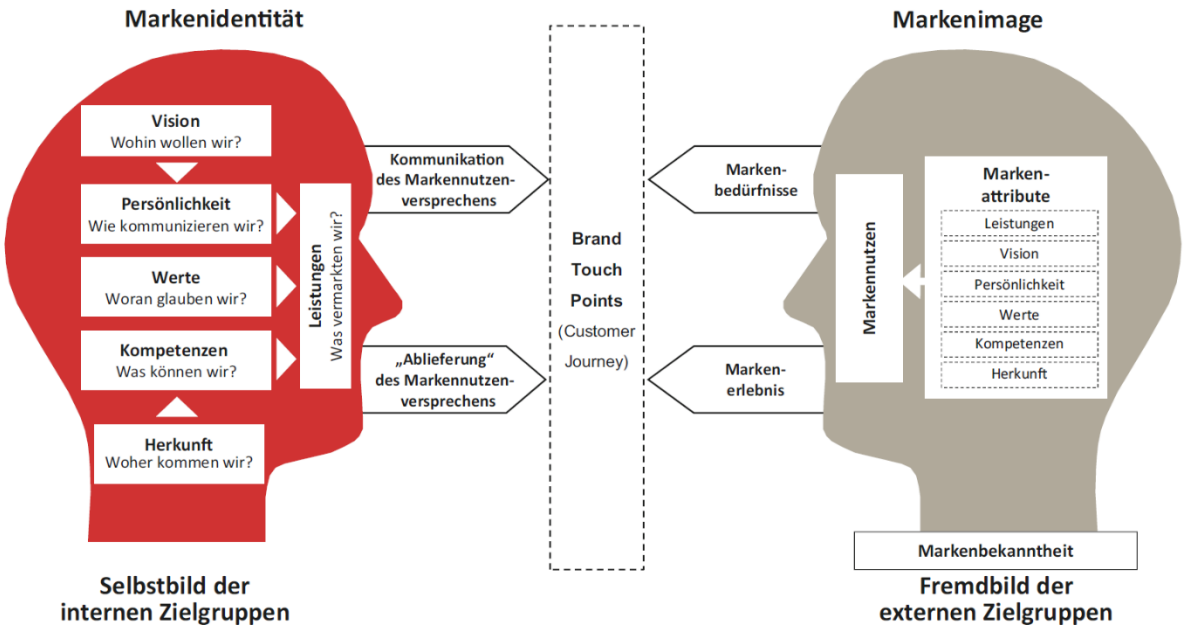

Abb. 8: Modell der identitätsbasierten Markenführung (Quelle: Burmann C., et al., 2018, S.58)

Um eine starke Marke aufzubauen muss ein klares Markennutzenversprechen vorliegen, das unter anderem die Markenbedürfnisse der externen Zielgruppe beinhaltet. Die Markenbedürfnisse werden von Idealvorstellungen und Erfahrungen der externen Zielgruppe bestimmt. Das Markenverhalten beinhaltet alle Maßnahmen der Produkt- und Serviceleistungen, wie z.B. das Mitarbeiterverhalten und alle weiteren Berührungspunkte mit einer Marke (wie beispielsweise Werbung).[116] Dem gegenüber steht das persönliche Markenerlebnis des Kunden. Das Markenerlebnis resultiert aus allen Sinnesreizen an den Berührungspunkten mit der Marke (z.B. Slogans, Jingles oder Anzeigen).[117] Nachdem der Nachfrager seine Erfahrungen an den Brand Touch Points mit der Marke erlebt hat, werden diese mit den

[115] Vgl. ebd., S.14.
[116] Vgl. ebd., S. 15.
[117] Vgl. ebd., S. 102.

Markenbedürfnisse verglichen und das Resultat wirkt sich auf das Markenimage der Marke aus.[118] Anders als die Markenidentität, die von einer Organisation aktiv und selbst gestaltet wird, zeigt sich das Markenimage (als Fremdbild) der externen Zielgruppe verzögert und indirekt nach Einsatz von Markenführungsaktivitäten. Zusätzlich wird es durch Wettbewerbsreaktionen, gesellschaftliche- oder technologische Veränderungen und die Nachfrager auf dem Markt beeinflusst.[119]

5.3.1.1 Markenidentität

Um die Identität einer Marke zu beschreiben, zu analysieren und umzusetzen, müssen die sechs Komponenten der Markenidentität bestimmt werden: Markenherkunft, Markenkompetenz, Markenwerte, Markenpersönlichkeit und Markenleistung.[120]

Als Basis wird die Frage nach der **Markenherkunft** identifiziert: Woher kommen wir? Die Markenherkunft sucht sich einzelne Punkte der Herkunftsgeschichte heraus und betont diese auf besondere Weise. Im besten Fall ist sie der Grundstein aller Aktivitäten des Markenmanagements, um eine hohe Glaubwürdigkeit und Authentizität zu erzeugen.[121] Im B2B ist es verbreitet, eine regionale Herkunftsbeschreibung für eine Marke zu definieren. So werden deutschen Unternehmen traditionell zum Beispiel Ingenieurskunst, Kompetenz, Qualität und Gründlichkeit zugeschrieben.[122]

Die **Markenvision** kann mit der Frage „Wo wollen wir hin?“ definiert werden und gibt eine langfristige Entwicklungsrichtung von mindestens fünf bis zehn Jahren an. Sie stellt die Motivation für das Arbeitsengagement der internen Zielgruppe sowie das Kaufverhalten der externen Zielgruppe dar. Daher ist es wichtig, die Funktion und Bedeutung der Marke langfristig realisierbar anzulegen und mittels bildhaft-emotionaler Leitlinien an alle internen Zielgruppen weiterzugeben. Es sollte weitestgehend darauf geachtet werden, dass die Vision realistisch bleibt, um eine Demotivation der Mitarbeiter zu vermeiden.[123] Dabei sollte vermittelt werden, dass die Marke dazu beiträgt die Unternehmensziele zu erreichen.[124]

---

[118] Vgl. ebd., S. 15.
[119] Vgl. ebd., S. 57.
[120] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 58.
[121] Vgl. ebd., S. 31-33.
[122] Vgl. *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S. 187.
[123] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 37.
[124] Vgl. *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S. 188.

„Was können wir?“ wird in der Komponente der **Markenkompetenz** identifiziert. *„Sie repräsentieren die spezifischen organisationalen Fähigkeiten eines Unternehmens zur marktgerechten Identifikation, Veredelung und Kombination von Ressourcen.“*[125] Der Kompetenzwert leitet sich dabei aus der Markenherkunft ab und wird über die Preisbereitschaft sowie den Kundennutzen gemessen.[126] Damit eine Organisation Wissensvorsprünge ihrer Marke beibehält, ist es wichtig, dass das Unternehmen kontinuierlich in die Weiterentwicklung und Erneuerung von Kompetenzen sowie Kernkompetenzen investiert. Des Weiteren ist es auch von hoher Relevanz, in die Bindung wichtiger Mitarbeiter zu investieren.[127]

Die **Markenwerte** geben als emotionale Komponente die Antwort auf die Frage „Woran glauben wir?“. Sie geben die Grundüberzeugung der internen Zielgruppe von Mitarbeitern und Managern, die hinter der Marke stehen, an.[128] Beispielsweise vertritt die Hansgrohe SE aus Schiltach die Markenwerte von Innovation, Design und Qualität.[129] Wenn die Werte von den Mitarbeitern gelebt werden, wird die Markenvertrautheit gesteigert und somit ein Beitrag zur emotionalen Markendifferenzierung geleistet. [130]

Die **Markenpersönlichkeit** lässt sich nach Azoulay und Kapferer als *„the set of human personality traits that are both applicable and relevant for brands“* [131] definieren und beschäftigt sich mit der Frage „Wie kommunizieren wir?“.[132] Ähnlich wie ein Mensch, lässt sich auch eine Marke aufgrund charakterlicher Eigenschaften beschreiben.[133] Zusammen mit dem Markenwert wird hier der nicht-funktionale Nutzen dargelegt.[134]
Die Antwort auf die Frage „Was tun wir?“ beschreibt die **Markenleistung**.[135] Sie kristallisiert sich vor allem aus den Markenkompetenzen heraus. Die Art der Markenleistung gibt vor, welchen funktionalen Nutzen eine Marke dem Nachfrager

---

[125] *Freiling, J./Reckendelderbäumer, M.*, Markt und Unternehmung, 2010 S. 78ff; zitiert nach: *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 37.
[126] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 267.
[127] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 40.
[128] Vgl. ebd.
[129] Vgl. *Georgina Bott*, Globale Markenführung, 2019.
[130] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 42.
[131] *Azoulay, A./Kapferer, J.-N.*, Do brand personality scales really measure brand personality?, 2003, S. 151.
[132] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 267.
[133] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 43.
[134] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 267.
[135] Vgl. *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S. 189.

bieten soll und zeigt die grundsätzliche Form sowie Ausstattung von Produkten und Dienstleistungen der Marke auf.[136]

5.3.1.2 Markenimage

Das Markenimage beschreibt das Ergebnis der persönlichen Wahrnehmung und Dekodierung aller Signale, die von einer Marke ausgehen (vgl. *Abbildung 9*). [137] Es definiert *„[…] die Gesamtheit der Vorstellungsbilder über eine Marke in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die sich auf Grund der von ihnen subjektiv wahrgenommenen Attribute, Nutzen und Persönlichkeit der Marke ergeben".*[138] Burmann und Jost-Benz beschreiben es wie folgt: *„Beim **Markenimage** handelt es sich um ein mehrdimensionales Einstellungskonstrukt, welches das in der Psyche relevanter externer Zielgruppen fest verankerte, verdichtete und wertende Vorstellungsbild von einer Marke wiedergibt."*[139]

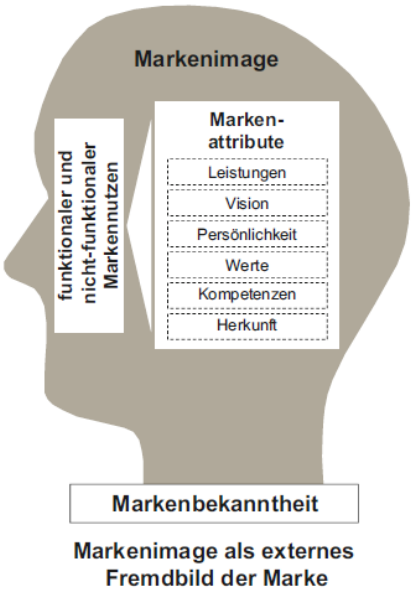

Abb. 9: Modell des Markenimage (Quelle: Burmann C., et al., 2018, S.49)

Damit sich ein Markenimage in den Köpfen der Nachfrager bildet, muss die Marke bei den Nachfragern bekannt sein, also eine Markenbekanntheit aufweisen. Die Markenbekanntheit resultiert aus der Fähigkeit der externen Zielgruppe, die Marke nach visueller oder akustischer Stützung (Brand Recognition) wieder zu erkennen oder

[136] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 46.
[137] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 267.
[138] *Radtke, B.*, Einleitung: Markendefinition, Markenimage und Markenidentität, 2014, S. 2.
[139] *Burmann, C./Jost-Benz, M.*, Brand equity management vs. customer equity management?, S. 48.

sich an ein Markenzeichen (Wort-,Bild oder Wort-Bild Marke) sowie die Zuordnung der Marke zu einer bestimmten Produktkategorie zu erinnern.[140] Jedoch zählt die Markenbekanntheit als Grundvoraussetzung für die Entstehung des Vorstellungsbildes bei den Nachfragern und wird daher nicht als eigene Komponente des Markenimages gezählt. Das Markenimage wird in zwei Komponenten aufgeteilt: In die **Markenattribute** und die sich daraus ableitenden funktionalen und nicht-funktionalen **Markennutzen**.[141] Die Markenattribute werden dabei in die gleichen sechs Komponenten aufgeteilt, wie bei der Markenidentität. Sie beschreiben das von den Nachfragern subjektiv wahrgenommene Wissen über eine Marke. Der Markennutzen teilt sich in einen **funktionalen** und **nicht-funktionalen Nutzen** auf und ergibt sich durch die wahrgenommene Eignung einer Marke oder eines Produktes in Bezug auf die Anforderungen des Nutzers.[142] Einen Überblick gibt *Abbildung 10*.

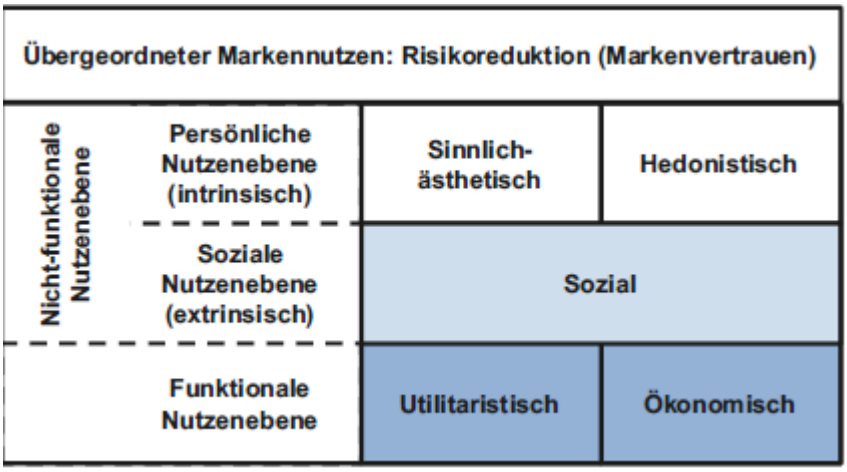

Abb. 10: Markennutzen (Quelle. Burmann C., et al. S.50)

[140] Vgl. *Aaker, D. A.*, Managing brand equity, 1991, S. 61.
[141] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 49.
[142] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 268.

Der **funktionale Nutzen** beschreibt zum einen den *utilitaristischen Nutzen*. Dieser basiert auf den physikalisch-technischen Merkmalen der Markenleistung. Und zum anderen den *ökonomischen Nutzen*, der das Preis-Leistungs-Verhältnis mit sich bringt. So kann zum Beispiel ein Auto einer gewissen Marke den Nutzen erfüllen Personen besonders günstig von A nach B zu befördern.[143]

Dem gegenüber steht der **nicht-funktionale Nutzen**. Dieser wird in die *soziale*, und die *persönliche Nutzungsebene* unterteilt. Die soziale Ebene beinhaltet die Befriedigung der eigenen Bedürfnisse, Wertschätzung sowie die Gruppenzugehörigkeit.[144] Auf der persönlichen Nutzenebene werden der sinnlich-ästhetische wie auch der hedonistische Nutzen beschrieben. Die sinnlich-ästhetischen Nutzenelemente gehen dabei dem Bedürfnis nach Schönheit nach (z.B. Design des Autos), während die hedonistischen Elemente dem Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, Lust, Genuss sowie kognitiver und emotionaler Stimulation nachgehen. [145] Über all dem steht als übergeordneter Nutzen die *Risikoreduktion*. Je höher das Risiko einer Fehlentscheidung ist, desto wichtiger wird das Markenvertrauen für den Nachfrager.[146]

[143] Vgl. *Stolle, W.*, 2013, S.250 f.; zitiert nach: *Burmann, C. u. a.*, 2018, S.49.
[144] Vgl. ebd.
[145] Vgl. ebd.
[146] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 49 f.

5.3.2 Der Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung

Der nachfolgende Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung besteht aus drei Teilen: dem strategischen Markenmanagement, dem operativen Markenmanagement und dem Markencontrolling (siehe *Abbildung 11*).[147]

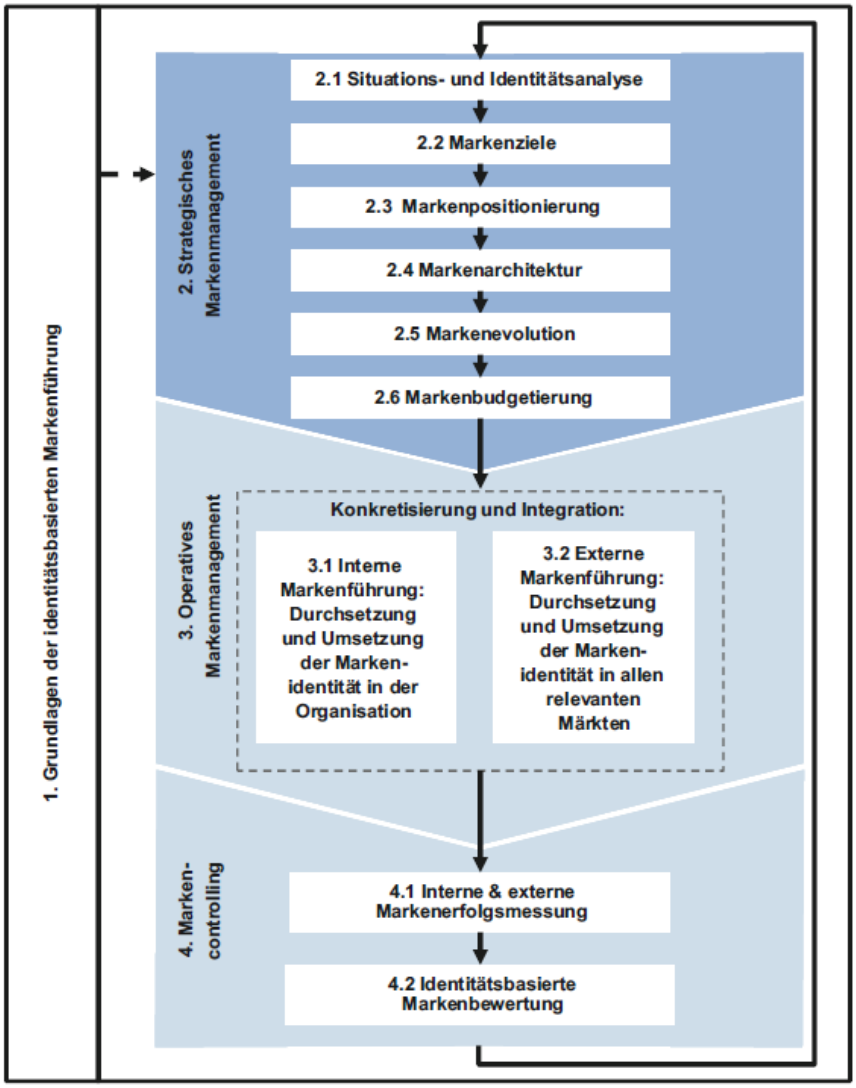

Abb. 11: Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung (Quelle: Burmann, C. et al., 2018, S.77)

[147] Vgl. ebd., S. 77.

5.3.2.1 Strategisches Markenmanagement

Das strategische Markenmanagement setzt sich, wie gezeigt, aus sechs Komponenten zusammen. Da es jedoch den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, alle Komponenten im Detail zu beschreiben, wird an dieser Stelle lediglich auf die für diese Arbeit relevanten Punkte eingegangen, weshalb die Punkte Markenarchitektur, Markenevolution sowie Markenbudgetierung vernachlässigt werden. Eine ausführlichere Beschreibung des Prozesses inklusive aller Unterpunkte kann Burmann et al. entnommen werden.[148]

Situations- und Identitätsanalyse

Als erste Handlungen werden die Situations- und die Identitätsanalyse durchgeführt. Hier wird zu aller erst die Ausgangsituation der Marke analysiert. Im ersten Schritt wird mit der **Identitätsanalyse** begonnen. Wie bereits in dem Kapitel Markenidentität beschrieben, wird das Selbstbild der Unternehmens- oder Dachmarke in sechs Komponenten definiert, wie *Abbildung 12* verdeutlicht. Sie bildet den Grundstein für eine gelungene identitätsbasierte Markenführung.[149]

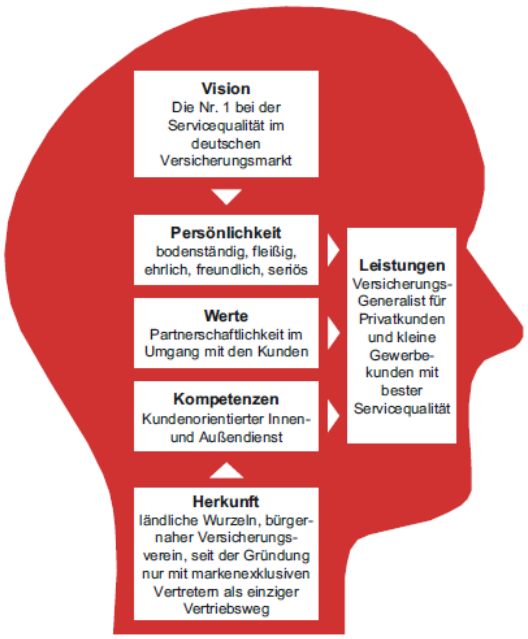

Abb. 12: Ergebnis einer Identitätsanalyse (Quelle: Burmann C., et. al., 2018, S.78)

[148] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018.
[149] Vgl. ebd., S. 79.

Des Weiteren ist eine **Situationsanalyse** durchzuführen. Diese orientiert sich an der strategischen Situationsanalyse aus dem Marketing. Um im nächsten Schritt das Markenziel definieren zu können, muss in der Situationsanalyse die Umweltsituation konkret erfasst werden. Die externe Situationsanalyse befasst sich unter anderem mit dem Zielgruppenverhalten, dem bisherigen Markennutzen sowie der Wettbewerbssituation. Im Gegensatz dazu beschäftigt sich die interne Situationsanalyse z.B. mit den eigenen Kernkompetenzen, dem verfügbaren Budget oder den verfügbaren Produktionskapazitäten. Zur Analyse der Rahmenbedingungen bieten sich verschiedene Modelle, wie beispielsweise eine SWOT-Analyse oder eine Ressourcenanalyse, an.[150]

Markenziele

Im nächsten Schritt werden operationale Ziele für die Marken gesetzt. Eine Markenzielsetzung wird nach Ausmaß, Zeit, Segment und Inhalt definiert. Daher könnte eine Formulierung wie folgt lauten: Innerhalb des nächsten Jahrs (*Zeit*) soll die Markenbekanntheit (*Inhalt*) bei den Einkäufern von Industriegütern (*Segment*), um fünf Prozent (*Ausmaß*) gesteigert werden. Markenziele werden in ökonomische sowie vorökonomisch Markenziele eingeteilt. [151] Die ökonomischen Ziele befassen sich mit betriebswirtschaftlichen Kerngrößen, wie z.B. Markenwert, Marktanteil, Kundenstammwert oder Umsatz. Die vorökonomischen, die auch als verhaltenswissenschaftliche Markenziele bezeichnet werden, welche für die nachfragende Zielgruppe sowie die internen Mitarbeiter festgelegt werden, umfassen z.B. Markenbekanntheit, Markenimage oder Markeninhalte.[152] [153]

Markenpositionierung

Nachdem die Markenziele festgelegt wurden, geht es im nächsten Schritt darum, die Positionierung der Marke festzulegen. „*Die Markenidentität beschreibt, wie die Marke wirklich ist und welche Themen sie glaubhaft besetzen kann. Die Positionierung drückt aus, was die Marke über sich aussagt und wie sie anderen gegenüber agiert, um ihre*

[150] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 269–271.
[151] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 79.
[152] Vgl. *Biesalski, A./Volking, C./Busch, H.*, Wertorientiertes Markenmanagement – von der Strategie bis zur Umsetzung, 2012, S. 194.
[153] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 79.

Ziele zu erreichen.“ [154] Das Positionierungskonzept bietet zum einen die Möglichkeit, wichtige Eigenschaften einer Marke in der Psyche der Nachfrager zu verankern und zum anderen eine Differenzierung zu anderen Wettbewerbern auf dem Markt zu erreichen. Das Konzept der Positionierung enthält zwei Betrachtungsweisen. Das Markenimage und die Bedürfnisse der Zielgruppe gegenüber der Marke umfassen dabei die Outside-in-Perspektive. Die Inside-out-Perspektive umfasst die Ressourcen- und Kompetenzanalyse. Diese beinhaltet die Konkurrenzanalyse sowie die Präferenzstrukturen der Nachfrager. Sie ist wichtig, um zu garantieren, dass ein Markennutzenversprechen entstehen kann, welches durch die sechs Identitätskomponenten als Nutzenbündel geprägt ist. Damit ein Markennutzenversprechen erfolgreich ist und die Zielgruppe zum Kauf der Marke animiert, sollte es verständlich, authentisch, kaufverhaltensrelevant sowie differenzierbar gegenüber anderen Marken sein. Zu Beginn enthält ein Markennutzenversprechen meist nur Wörter oder wenige Sätze. Um das Markennutzenversprechen für die Nachfrager klar zu definieren, werden konkrete Symbole verwendet.[155] *„Markensymbole sollen daher im Folgenden als jene sinnlich wahrnehmbaren Zeichen verstanden werden, die auf eine Marke verweisen und diese somit identifizierbar und kommunizierbar machen und dabei die Identität bzw. das aus der Identität verdichtete Nutzenversprechen der Marke repräsentieren“.*[156] Markensymbole umfassen sowohl Primär- als auch Sekundärsymbole. Zu den Primärsymbolen zählen Markenname und Markenlogo, während Sekundärsymbole das Nutzungsversprechen der Marke allgemein kommunizieren und z.B. in Gestalt von Werbefiguren, Slogans, Events oder Farben in Erscheinung treten.[157]

Primärsymbol (z.B. Logo)	Sekundärsymbol (z.B. Slogan)
EDEKA	Wir ♥ Lebensmittel.

Abb. 13: Primärsymbol vs. Sekundärsymbol (Quelle: Eigene Darstellung)

[154] *Schmidt, H. J.*, Markenführung, 2015, S. 54.
[155] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 99 f.
[156] *Müller, A.*, Symbole als Instrumente der Markenführung, 2012, S. 26.
[157] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 100.

Doch wie erfolgt die Vermittlung des Markennutzenversprechens durch Markensymbole? Die B2B-Organisation (intern) soll via eines Nutzenversprechens über die Marke zum Nachfrager (externe Zielgruppe) transportiert werden, um die Zielgruppe an die Marke heran zu führen. Im ersten Schritt wird das Symbol in Sekundärsymbole kodiert. Damit die Kommunikation jedoch erfolgreich bei den Nachfragern ankommt, ist es wichtig, dass ein generelles Verständnis bezüglich des Aussagegehaltes des Sekundärsymboles vorliegt. Denn nur so kann das Markennutzenversprechen bei dem Empfänger, wie vom Sender gewollt, dekodiert werden.[158] Nur durch die Anwendung klarer und Erfolg bringender Sekundärsymbole an allen Brand Touch Points, also allen Positionen, an denen die externe Zielgruppe in Berührung mit der Marke kommt, kann das Markennutzenversprechen symbolisch konkretisiert werden. Eine wichtige Rolle spielt hierbei auch die Authentizität des Nutzenversprechens. Ist eine hohe Authentizität vorhanden, entsteht das Vertrauen der Nachfrager gegenüber der Marke relativ schnell. Darüber hinaus ist es wichtig, dass die interne Seite (Mitarbeiter und Führungskräfte) nicht vernachlässigt wird.[159] Der Prozess der Markenpositionierung kann nach Burmann et al. wie in *Abbildung 14* dargestellt werden. Dabei ergeben „d*ie fünf Schritte* ***Entwicklung, Verdichtung, Übersetzung****,* ***Kommunikation und „Ablieferung“*** *und die* ***Erfassung der Positionierungswirkungen*** *[…] den Managementprozess der identitätsbasierten Markenpositionierung.“*[160]

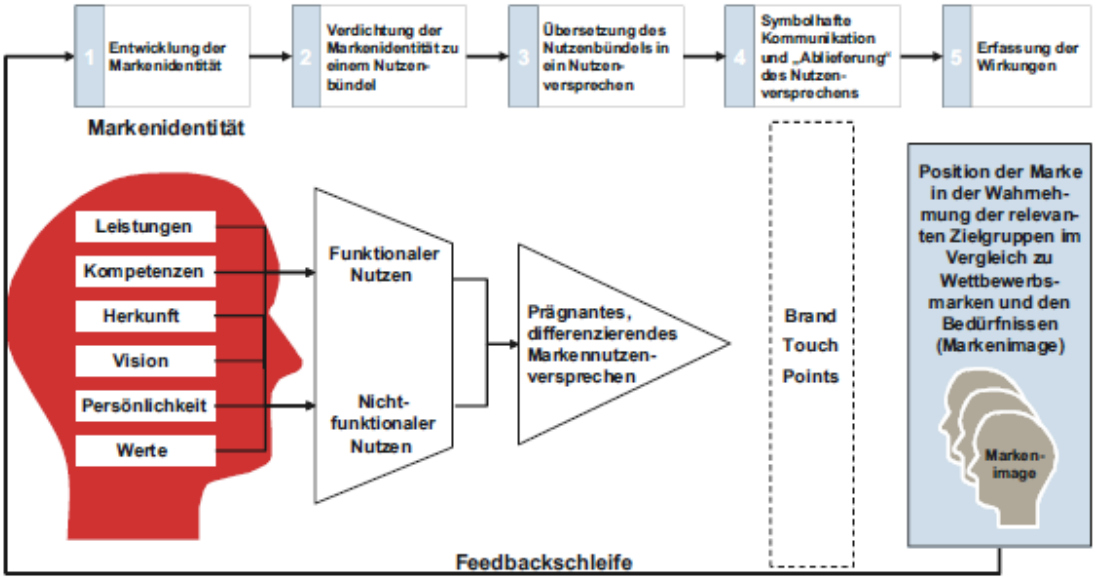

Abb. 14: Prozess der identitätsbasierten Markenpositionierung (Quelle: Burmann, C. et. al., 2018, S.102)

[158] Vgl. *Müller, A.*, Symbole als Instrumente der Markenführung, 2012, S. 59 f.
[159] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 102.
[160] Ebd.

Um zu identifizieren, wie die eigene Marke gegenüber den Wettbewerben von den Nachfragern im Markt wahrgenommen wird (Ist-Positionierung), können Positionierungsmodelle eingesetzt werden.

Nach der Identifikation der Ist-Positionierung wird im weiteren Verlauf die Soll-Positionierung dargestellt.[161] Für die Positionierungsstrategie der Marke kann auf die **„Points-of-Difference“**- (PoD) sowie die **„Points-of-Parity“**-Strategie (PoP) zurückgegriffen werden. Im Rahmen der Points-of-Difference-Strategie wird versucht, durch bestimmte Merkmale oder Nutzenversprechen die Marke möglichst differenziert von anderen Wettbewerbern im Markt zu platzieren. Dabei ist es von hoher Bedeutung, den Fokus auf die für die Nachfrager relevanten und nachgefragten Nutzenmerkmale zu legen. Kotler et al. geben drei Kriterien vor, anhand derer geprüft werden kann, ob die Nutzenelemente wirklich einem PoD entsprechen: als erstes die Begehrtheit aus der Nachfragersicht, die Fähigkeit zu übermitteln, welcher Nutzen erbracht wird und zuletzt die Differenzierbarkeit gegenüber anderen Wettbewerbern. Viele starke Marken enthalten oftmals mehrere Points-of-Difference, so beispielsweise Apple mit Design und Benutzerfreundlichkeit.[162] Alternativ versucht die Points-of-Parity (PoP)-Strategie, verschiedene Eigenschaften und Nutzen von Wettbewerbern zu imitieren. [163] Um die beiden Strategien etwas zu verdeutlichen, können beispielhaft die Werbekampagnen von Coca-Cola und Pepsi-Cola angeführt werden. Die beiden Marken versprechen den Nutzen, den Durst durch ein erfrischendes Getränk zu löschen (Point-of-Parity). Doch beide verfolgen eine unterschiedliche Points-of-Difference-Strategie: Coca-Cola assoziiert Lebensfreude, einzigartige Momente und Glück mit seiner Marke, derweil sich Pepsi-Cola als sportliche und trendbewusste Marke positioniert.

[161] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 101–105.
[162] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 357.
[163] Vgl. *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S. 198.

Nachdem eine Positionierung der Marke aufgebaut ist, muss diese jedoch ständig weiterentwickelt werden und sich den Marktbedingungen, wie beispielsweise neuen Wettbewerbern oder neuen Innovationen, anpassen.[164] Dieser Vorgang wird in der Literatur als Markenrepositionierung beschrieben. Um eine neue Repositionierungsstrategie zu entwickeln, bedarf es einer ausreichenden Erforschung des Nachfrageverhaltens, kreativer Denkansätze sowie einer Einschätzung der Erfolgswahrscheinlichkeit.[165]

5.3.2.2 Operatives Markenmanagement

Nachdem im strategischen Markenmanagement Ziele und Bedeutungen beschrieben wurden, werden im operativen Markenmanagement nun konkrete Maßnahmen umgesetzt. In diesem Schritt wird zwischen interner Markenführung einerseits, die sich damit beschäftigt wie die Markenidentität im Unternehmen selbst umgesetzt wird, und externer Markenführung andererseits, welche sich der Umsetzung des Markennutzenversprechens im Markt widmet, unterschieden. [166]

Interne Markenführung

Die interne Markenführung, die auch als Internal Branding oder Behavioral Branding bezeichnet wird, umfasst *„[…] alle Maßnahmen, die darauf abzielen, die Mitarbeiter in den Prozess der Markenbildung einzubeziehen, sie über die eigene Marke zu informieren, für die Marke zu begeistern und letztendlich ihr Verhalten im Sinne der Marke zu beeinflussen.“*[167] Die interne Markenführung befasst sich mit der markenorientierten Mitarbeiterführung, mit dem markenorientierten Personalmanagement sowie der nach innen gerichteten Kommunikation. [168]
Im folgenden Abschnitt wird lediglich die innengerichtete Kommunikation kurz erläutert, da das markenorientierte Personalmanagement sowie die Mitarbeiterführung für die Zielsetzung dieser Arbeit nicht relevant sind.

---

[164] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 106 f.
[165] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 200.
[166] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 174.
[167] *Schmidt, H. J./Kilian, K.*, Internal Branding, Employer Branding & Co, 2012.
[168] Vgl. *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S. 198.

*„Bei der **innengerichteten Kommunikation** geht es schließlich um die Verständlichkeit und Verankerung der Markenidentität, damit bei den Mitarbeitern die Relevanz und Verinnerlichung der Marke entstehen kann*."[169]

Gerade im B2B-Bereich ist es von besonderer Bedeutung, die Marke intern zu verankern, um eine starke Marke aufzubauen.[170] Da gerade dort viele persönliche Kontakte während des Kaufprozesses entstehen, besteht hier die Chance, das Markenerlebnis bei den Nachfragern zu vertiefen. Daher ist es relevant, den Mitarbeitern z.B. spezielle Schulungen oder Kommunikationstrainings, zwecks Verinnerlichung der Markenvision, zu vermitteln.[171] Denn nur durch ein klares Bewusstsein und ein motivierendes Verhalten gegenüber der Marke, kann das Markennutzenversprechen an die Nachfrager weitervermittelt und ein Markenerlebnis geschaffen werden.[172]

Externe Markenführung

Dem operativen internen Markenmanagement steht das externe Markenmanagement gegenüber, welches das Markennutzenversprechen mit Hilfe des Marketing-Mix (den 4Ps: Product, Place, Promotion und Price) beschreibt. Es ist wichtig, dass die Übersetzung in den Marketing-Mix inhaltlich, zeitlich sowie formal aufeinander abgestimmt wird. Laut Burmann et al. sind die Zielgrößen Brand Attachment (sich emotional/langfristig an eine Marke zu binden) und Markenvertrauen die wichtigsten Kenngrößen in der identitätsbasierten Markenführung. Daher sollte bei der Umsetzung des Marketing-Mix in diesem Kontext besonders darauf geachtet werden, diese aufzubauen.[173] Der Marketing-Mix enthält Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik sowie die Kommunikationspolitik. In *Kapitel 9* wird dies anhand von Praxisbeispielen weiter vertieft. Die Distributionspolitik sowie die Preispolitik sind für diese Arbeit von keiner großen Bedeutung und werden daher auch nicht näher erläutert.

---

[169] Esch, F.-R./Vallaster, C., Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen, 2013, S. 1009-1020; zitiert nach: *Burmann, C./Maier, F.*, Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018, S.199.
[170] Vgl. *Baumgarth, C./Schmidt, M.*, Markenorientierung und Interne Markenstärke als Erfolgstreiber von B-to-B-Marken, 2018, S. 384.
[171] Vgl. *Merkel, F.*, Kommunikative Markenführung im B-to-B-Bereich, 2018, S. 605.
[172] Vgl. *Keller, K. L.*, Aufbau starker B-to-B-Marken – Ein Leitfaden, 2018, S. 873–875.
[173] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 203.

5.3.2.3 Markencontrolling

Nach Abschluss der Ausführungen zum operativen Markenmanagement, bildet der dritte Teil das Markencontrolling.

Die Aufgabe des Markencontrollings ist es, den Erfolg der Markenstrategie zu kontrollieren und diese nach Stärken und Schwächen zu prüfen.[174] Um eine starke Marke im Markt und bei den Nachfragern zu etablieren, werden meist hohe Investitionen benötigt. Daher ist es wichtig, das Ergebnis der Markenführung in qualitativer sowie quantitativer Sicht über Datensätze in Controllingsystemen abzubilden, um so ständig das Ergebnis der Markenführung zu steuern und optimieren.[175]

[174] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 201.
[175] Vgl. *Burmann, C.* u. a., Identitätsbasierte Markenführung, 2018, S. 290.

5.4 Zusammenfassung des Kapitels

Zusammenfassend lässt sich erschließen, dass *„[…] die Marke als umfassendes Symbol für das steht, was Hersteller oder Anbieter und Produkt für den Käufer und Nutzer in Bezug auf Funktion, Nutzen, Wert und Persönlichkeit darstellen wollen.“*[176] Um der Komplexität der Bedeutung einer Marke entgegenzuwirken, ist es daher relevant, dass das Markenmanagement[177] sich der Aufgabe stellt, ein positives Meinungsbild über die Leistungen einer Organisation oder die Organisation selbst in den Köpfen der potenziellen Abnehmer auszulösen und zu verankern.[178] Des Weiteren bietet die Markenidentität durch ihre vielfältigen Bereiche die Möglichkeit, aufeinander aufzubauen und damit die Marke zu stärken. So könnte eine Marke, die beispielsweise in ihrer Marktpositionierung nur auf Eigenschaften aufbaut, von anderen Wettbewerbern mit den gleichen Eigenschaften eliminiert werden. Durch den Wandel der Zeit könnten sich Werte ändern und im schlimmsten Fall der Marke Schaden.[179] Die Marke repräsentiert ein Versprechen an die Nachfrager, nämlich einen bestimmten Mix aus Eigenschaften, Nutzenaspekten und Erlebnissen zu schaffen, um somit die Bedürfnisse der Zielgruppe zu befriedigen.[180]

5.5 Implikationen für eigenes Modell

Um eine starke Marke im Markt zu etablieren, ist eine Ausarbeitung der Markenidentität unerlässlich. Sie dient als Grundlage für alle weiteren operativen Marketingmaßnahmen. Zur Erweiterung des Modells ist die **Markenidentität** ein wichtiger Bestandteil, die der Schaffung von Stimuli als Grundlage dient. Da sie jedoch weder als Stimulus selbst noch als Organismus oder Reaktion zu zählen ist, steht die Erarbeitung einer Markenidentität im Vorfeld des SOR-Prozesses. Im Gegensatz dazu stellt das **Markenimage** das Ergebnis des individuellen Verarbeitungsprozesses dar, der im Organismus durch den Stimulus provoziert wurde.

---

[176] *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 428.
[177] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 182.
[178] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 428.
[179] Vgl. ebd.
[180] Vgl. ebd., S. 429.

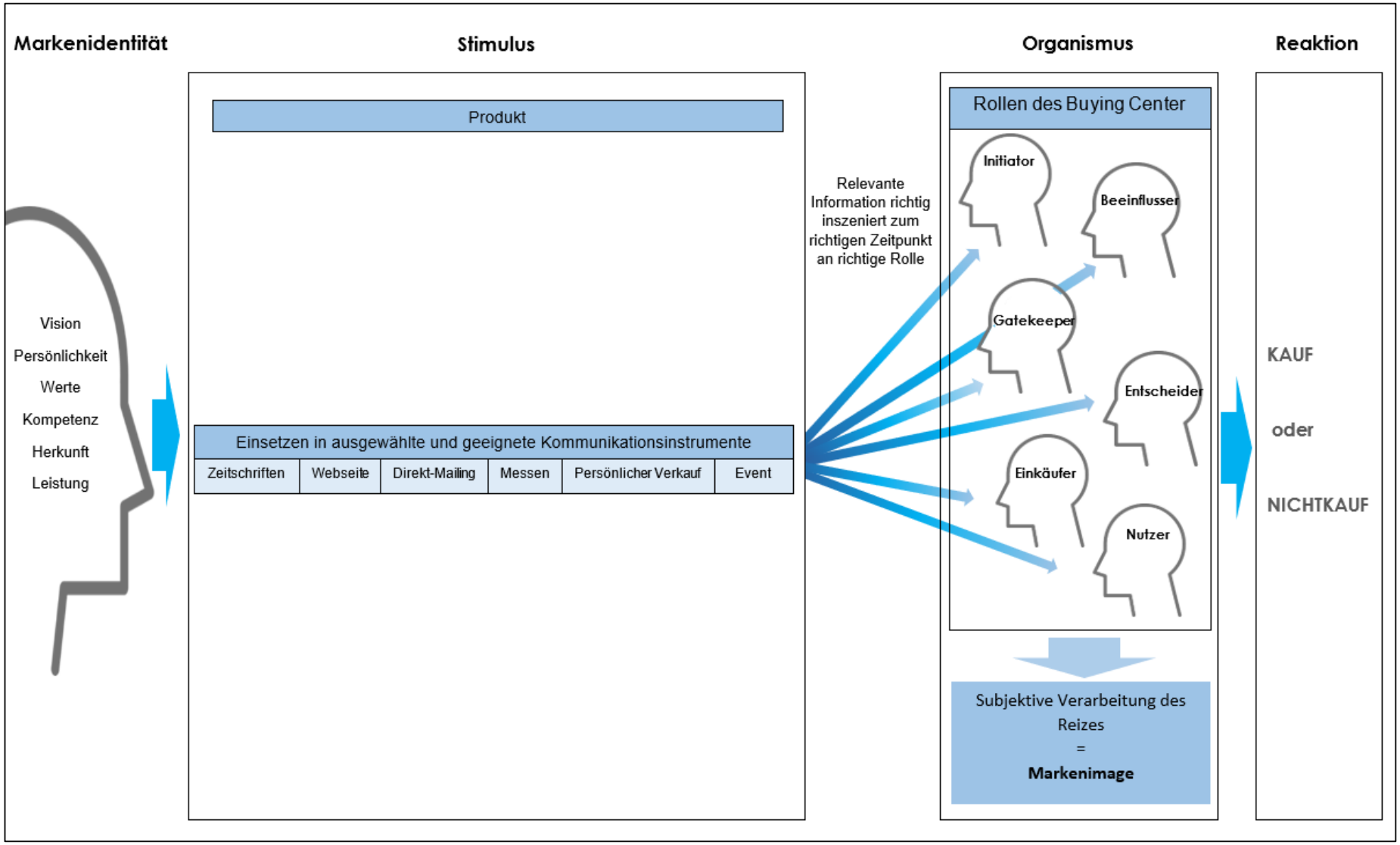

Abb. 15: Erweiterung des Modells um die Komponenten der Marke (Quelle: Eigene Darstellung)

6 Emotionen

Das Wort „Emotion“ kommt aus dem Lateinischen und kann in dieser Arbeit synonym mit den Begriffen „Gefühl“, „Gefühlsregung“, „Gemütszustand“ oder „psychische Erregung“ definiert werden.[181] Jeder scheint zu wissen was Emotionen sind – doch die Definition des Begriffs ist nicht eindeutig. Das haben bereits 1984 Fehr und Russell festgestellt: *„Everyone knows what an emotion is, until asked to give a definition.“* [182]

6.1 Definition Emotion

Auch in der Forschung zur Emotionspsychologie liegt keine einheitliche Definition des Begriffes vor.[183] Bereits 1981 versuchten Kleinginna & Kleinginna eine gemeinsame Definition aus den bereits vorhandenen Begriffserklärungen zu bilden, doch dieser Versuch endete nicht mit einer, sondern mit 92 unterschiedlichen Begriffsdefinitionen.[184] Dennoch lassen sich für die vielen Begriffsdefinitionen Gemeinsamkeiten in der nachfolgenden Definition von Trommsdorff und Teichert zusammenfassen. Diese bildet das Emotionsverständnis für die vorliegende Arbeit:

„Emotionen stellen eine subjektiv erlebte, innere Erregung dar. Diese wird mal mehr, mal weniger bewusst wahrgenommen und individuell als angenehm oder unangenehm empfunden. Entsprechend definieren wir Emotionen als einen Zustand innerer Erregung, welcher durch einen konkreten Stimulus ausgelöst wird (Objektbezug) und durch Stärke (schwach bis stark), Richtung (positiv oder negativ) und Art (Gefühlstyp und Ausdruck) bestimmt wird.“ [185]

6.2 Merkmale von Emotionen

Emotionen bringen eine ***Qualität*** der Emotion mit sich. Diese beschreibt die Valenz einer Emotion z.B. Freude oder Angst. Beispiel: „Ich **freue** mich.“

Das Merkmal der ***Intensität*** zeigt auf, wie stark ein Gefühl im psychischen Zustand ausgeprägt ist. Beispiel: „Ich freue mich **sehr**.“

---

[181] *DUDEN*, Definition Emotion, 2019.
[182] Vgl. *Fehr, B./Russell, J. A.*, Concept of emotion viewed from a prototype perspective, 1984, S. 464.
[183] Vgl. *Otto, J. H./Euler, H. A./Mandl, H.*, Begriffsbestimmungen, 2000, S. 11.
[184] Vgl. *Kleinginna, P. R./Kleinginna, A. M.*, A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition, 1981, S. 345.
[185] *Trommsdorff, V./Teichert, T.*, Konsumentenverhalten, 2011, S. 60.

Ein drittes Merkmal ist die ***Dauer*** einer Emotion. Die Dauer ist normalerweise begrenzt und wird aktuell empfunden. Tritt eine Emotion langfristig auf, wird dies als Stimmung bezeichnet. „Ich habe Angst, dass **während des Einbaus** der Fräsanlage etwas nicht funktioniert“. (Nach dem Einbau klingt das Gefühl ab).[186]

Viertens kann die ***Objektgerichtetheit*** aufgeführt werden. Eine Person kann beispielsweise Furcht vor etwas haben oder sich auf etwas freuen. Daraus ergibt sich, dass die entstehende Emotion immer auf „etwas“ ausgerichtet ist. Beispiel: „Ich freue mich sehr über die **neue Fräsanlage** in unserer Produktion.“

Es ist dabei nicht wichtig, ob ein Objekt/Ereignis real, fiktiv oder für uns nur gedanklich in der Zukunft erwartet wird, um eine Emotion in uns auszulösen.

Emotionen sind **unwillkürlich.** Sie werden durch eine bestimmte Situation oder einen Reiz ausgelöst, dem wir nicht davonstehlen können. Wir können zwar versuchen spezielle Situationen zu vermeiden, um eine bestimmte Emotion nicht zu erleben, aber in welchem Szenario eine bestimmte Emotion ausgelöst wird, liegt nicht bei uns.[187]

6.3 Komponenten von Emotionen

Zum Verständnis des anschließenden Kapitels der Emotionstheorien ist es vorab relevant, die einzelnen Komponenten von Emotionen zu erläutern.

Emotionen beeinflussen verschiedene Verhaltenssysteme.[188] Daher werden sie als vielschichtiges Konstrukt aus den nachfolgenden Komponenten betrachtet: *(1) kognitive Komponente*, (2) *physiologische Komponente*, (3) *motivationale Komponente*, (4) *expressive Komponente* und (5) *subjektive Erlebenskomponente*.[189]

Kognitive Komponente: Eine erlebte Emotion wird nicht nur von der Emotion selbst geformt, sondern auch von Bewertungen, Werturteilen und Kognitionen. Resultierend daraus, ob wir eine Situation als positiv (sicher, angenehm) oder negativ (unsicher, unangenehm) einschätzen, werden unterschiedliche Emotionen in uns erzeugt.[190]

---

[186] Vgl. *Meyer, W. U.*, Die Emotionstheorien von Watson, James und Schachter, 2001, S. 24 f.
[187] Vgl. *Rothermund, K./Eder, A.*, Allgemeine Psychologie, 2011, S. 166.
[188] Vgl. *Eder, A./Brosch, T.*, Emotion, 2017, S. 189.
[189] Vgl. *Rothermund, K./Eder, A.*, Allgemeine Psychologie, 2011, S. 167.
[190] Vgl. *Hoffmann, S./Akbar, P.*, Konsumentenverhalten, 2019, S. 56.

Physiologische Komponente: Durch unser autonomes Nervensystem wird eine körperliche Veränderung ausgelöst, welche unseren emotionalen Zustand bekräftigt. In einer Situation, in der wir Angst erleben, werden wir meist von Herzklopfen und Schweißausbrüchen begleitet.[191]

Motivationale Komponente: Emotionen erscheinen meist mit speziellen Handlungsbereitschaften. So motiviert Angst zum Beispiel in einer bedrohlichen Situation mit der Handlungsbereitschaft zur Flucht oder der Ereignisvermeidung.[192]

Expressive Komponente (Ausdruck): Die unterschiedlichen Emotionen wirken sich auf unsere Mimik, Haltung und Stimme aus. So zeigt uns beispielsweise der Gesichtsausdruck einer Person, wie sie sich gerade fühlt.[193]

Subjektive Erlebenskomponente: Eine Emotion wird von uns meist dann empfunden, wenn das momentane Erleben sich verändert. Emotionen wie Freude, Trauer oder Zorn fühlen sich subjektiv unterschiedlich an und werden jedoch im Alltag mit speziellen Empfindungen gleichgesetzt. [194]

6.4 Emotionstheorien

Emotionstheorien gehen dem Ursprung von Emotionen nach. Wie auch bei der Begriffsdefinition des Wortes „Emotion“ werden in der Literatur unterschiedliche Theorien für den Ursprung von Emotionen aufgeführt. Dabei werden die Emotionstheorien in drei Kategorien unterteilt: In die *biologischen Ansätze*, die *kognitiven Ansätze* und als die *konstruktivistischen Ansätze*.[195] Nachfolgend werden die Ansätze detaillierter erklärt.

[191] Vgl. ebd.
[192] Vgl. ebd.
[193] Vgl. *Eder, A./Brosch, T.*, Emotion, 2017, S. 190.
[194] Vgl. ebd.
[195] Vgl. *Hoffmann, S./Akbar, P.*, Konsumentenverhalten, 2019, S. 58.

6.4.1 Biologische Ansätze

Die biologischen Ansätze der Emotionsentstehung werden auf den Schöpfer der Evolutionstheorie Charles Darwin (1809-1882) zurückgeführt. In seinem Buch „The Expression of the Emotions in Man and Animals“ (1872/2007) stellte Darwin die Leitidee vor, dass *„[…] Emotionen und ihr Ausdruck im Verhalten angeborene Merkmale darstellen, die durch natürliche Selektion (Auslese) entstanden sind. Häufig wiederkehrende, für das Überleben und den Reproduktionserfolg der Spezies wichtige Umweltereignisse (z. B. physische und soziale Gefahren) haben zu der Entwicklung (Evolution) von funktional spezialisierten Emotionssystemen (z. B. Furcht, Eifersucht) geführt, deren Funktionen sich in der Bewältigung dieser Ereignisse bewährt haben.“*[196]

Abb. 16: Die Emotionsentstehung nach Biologischen Emotionstheorien (Quelle: Eder A./Brosch T., Emotionen, S.208)

Emotionstheorien zerlegen die Bandbreite von Emotionen in eine bestimmte Anzahl von *Basisemotionen*. Eine Mischung der Basisemotionen führt zu weiteren, sekundären Emotionen. Demnach sind die Basisemotionen von Geburt an im Menschen vorhanden und verlaufen bei allen Menschen gleich.[197] Hier gibt es eine besondere Theorie, nämlich die nach Robert Plutchik (1991). Er definiert acht Basisemotionen: Freude, Vertrauen, Angst, Traurigkeit, Ekel, Überraschung, Ärger und Erwartung.[198] In dem nachfolgenden Modell bilden die Basisemotionen den mittleren Ring. Emotionen, die nebeneinander sind, ähneln sich. Wohingegen gegenüberliegende Emotionen wie beispielsweise Freude vs. Traurigkeit im Gegensatz zueinander stehen. Die Stärke einer Emotion nimmt von dem äußersten

[196] *Rothermund, K./Eder, A.*, Allgemeine Psychologie, 2011, S. 181.
[197] Vgl. ebd., S.181.
[198] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 37.

bis zum innersten Ring zu. Wie bereits beschrieben, ergeben sich aus verschiedenen Basisemotionen sekundäre Emotionen.

So ergibt zum Beispiel die Mischung aus Freude und Vertrauen die Emotion Liebe.[199] Die Theorie setzt voraus, dass bestimmte Reize eine bestimmte Emotion auslösen. Begegnen wir beispielsweise einem gefährlichen Tier (bedrohlicher Reiz), reagieren wir mit Furcht. [200]

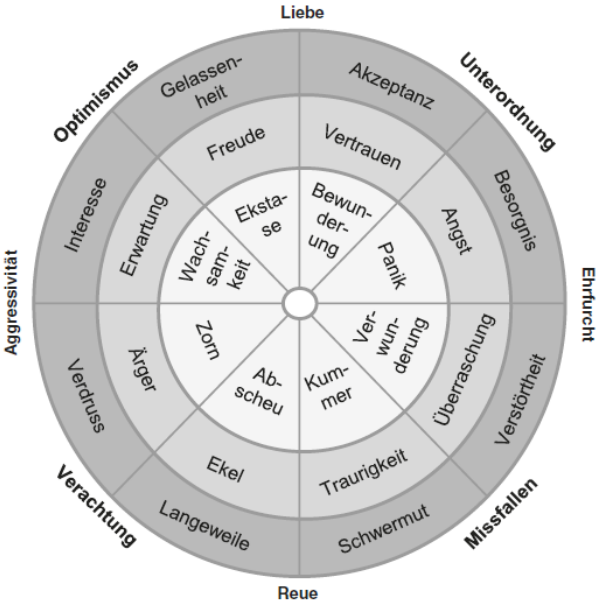

Abb. 17: Rad der Emotionen nach Plutchik (Quelle: Hoffmann, S./Akbar, P. 2019, S.59

Im Laufe der Zeit wurden die biologischen Emotionstheorien kritisiert, denn sie blenden die kognitiven und sozialen/kulturellen Faktoren aus. So kann es sein, dass gleiche Situationen in anderen Kulturen auch andere Emotionen auslösen und dass manche Situationen nur in ausgewählten Kulturen Bestand haben.[201] Als Beispiel lässt sich eine Spinne anführen. In Regionen Kambodschas wird eine gebratene Spinne als Delikatesse gesehen, während sie in unseren Regionen oftmals Ekel und Angst auslöst.[202] Von Lazarus wurde angezweifelt, dass eine direkte Emotionsentstehung in einer bestimmten Situation ohne zwischengeschaltete Kognitionen möglich ist.[203] Denn oftmals ist nicht die Situation selbst für die Emotionsauslösung zuständig, sondern wie wir diese bewerten. Hierzu liefern die kognitiven Ansätze mögliche Erklärungen.

---

[199] Vgl. *Hoffmann, S./Akbar, P.*, Konsumentenverhalten, 2019, S. 59 f.
[200] Vgl. *Homburg, C.*, Marketingmanagement, 2017, S. 37.
[201] Vgl. *Russell, J. A.*, Culture and the categorization of emotions, 1991, S. 426 f.
[202] Vgl. *Eder, A./Brosch, T.*, Emotion, 2017, S. 209.
[203] Vgl. *Lazarus, R. S.*, Thoughts on the relations between emotion and cognition, 1982, S. 1024.

6.4.2 Kognitive Ansätze

Die kognitiven Ansätze gehen davon aus, dass Emotionen von der persönlichen Einschätzung einer Situation in Bezug auf die eigenen Werte, Ziele und Wünsche

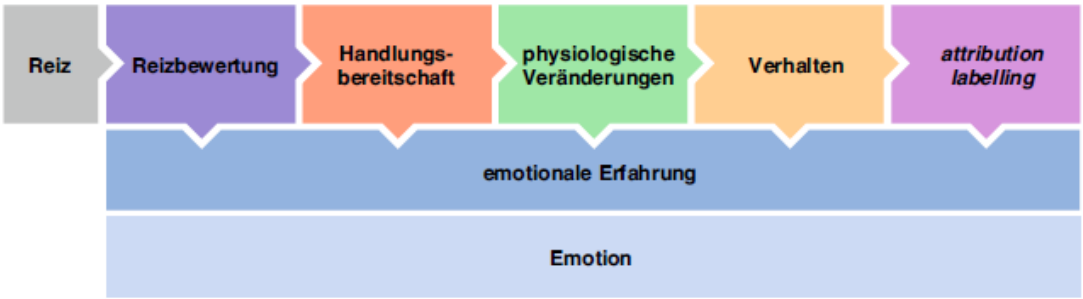

Abb. 18: Die Emotionsentstehung nach der Kognitiven Theorie (Quelle: Eder A./Brosch T., Emotionen, S.210)

ausgelöst werden. [204] Diese Theorien werden auch Apprasial-Theorien genannt, denn die kognitive Einschätzung (engl. apprasial) ist hier ausschlaggebend für das Entstehen der Emotion. Im Gegensatz zu den biologischen Ansätzen werden Emotionen also nicht durch bestimmte Reize oder die Situation allein ausgelöst, sondern hängen maßgeblich von der Bewertung und Interpretation eines Ereignisses ab.[205] Die nachfolgende Abbildung stellt die Entstehung von Emotionen im Rahmen kognitiver Ansätze dar. Zuerst wird ein Reiz freigesetzt, der anschließend in motivationalen, physiologischen und expressiven Systemen eingeschätzt wird. Diese Einschätzung wird von uns wahrgenommen und als Emotion erlebt. Ändert sich jedoch die eigene Einschätzung eines Reizes, verändert sich auch unsere emotionale Reaktion darauf.[206]

So bewerten wir zum Beispiel eine Prüfungssituation im ersten Moment als gefährlich, denn wenn man durchfällt erreicht man seinen Abschluss nicht. Dadurch wird im zweiten Schritt die Emotion Angst in uns ausgelöst. Doch durch unsere eigenen Erfahrungen, Ziele und Normen wird die Situation unterschiedlich betrachtet. So reagiert ein Studierender beispielsweise im ersten Semester auf die erste Prüfungsphase mit Panik, während die Studierenden im letzten Semester aufgrund ihrer Erfahrungen eher zur Besorgnis tendieren.[207] Dennoch haben die empirischen Forschungen gezeigt, dass trotz der kognitiven Ansätze ein Teil der emotionalen

[204] Vgl. *Ellsworth, P.C., Scherer, K.R.*, Appraisal processes in emotion, 2003, S. 572 f.
[205] Vgl. *Hoffmann, S./Akbar, P.*, Konsumentenverhalten, 2019, S. 61.
[206] Vgl. *Rothermund, K./Eder, A.*, Allgemeine Psychologie, 2011, S. 189.
[207] Vgl. *Hoffmann, S./Akbar, P.*, Konsumentenverhalten, 2019, S. 61.

Zustände unerklärt bleibt. Das zeigt auf, dass noch weitere Faktoren für die Entstehung und Spezifizierung der Emotionen von Bedeutung sind. Des Weiteren herrscht in der Forschung *„[…] Uneinigkeit darüber, welche Einschätzungen grundlegend für die Emotionsentstehung sind (und welche nicht), in welcher Reihenfolge sie vorgenommen werden und wie kognitive Einschätzungen Veränderungen in nichtkognitiven (physiologischen, motivationalen) Systemen anstoßen.“* [208]

Zwei-Faktoren Theorie: Hier ist die Zwei-Faktoren Theorie nach Schachter von 1964 zu nennen. Diese besagt, dass Emotionen sich sowohl aus einem physiologischen Faktor (körperliche Erregung) als auch aus einem kognitiven Faktor (Wahrnehmung) zusammensetzen. Daher ist eine emotionale Reaktion davon abhängig, wie der Mensch eine Situation interpretiert und nicht in erster Linie vom Ereignis/Stimulus selbst.[209] Für das Resultat der Emotionen sind drei Faktoren zuständig – zum einen die *Interpretation der Situation*, die *Physiologische Erregung* sowie die *Zuschreibung der Erregung auf die Situation*.[210] Zunächst wird also die Situation, in der man sich befindet, wahrgenommen. Zum Beispiel eine Achterbahnfahrt (*Interpretation der Situation*) – das Herz rast (*Physiologische Erregung*). Schlussendlich wird beurteilt, ob man sich in der Achterbahn sicher fühlt oder nicht (*Zuschreibung der Erregung auf die Situation).* Erst jetzt wird die Emotion, je nach kognitiver Wahrnehmung, ausgelöst.

Das heißt: Fühlt man sich in der Achterbahn sicher, rast das Herz, da man die Fahrt nicht abwarten kann. woraus die Emotion Freude resultiert. Fühlt man sich jedoch in der Achterbahn unsicher, rast das Herz, weil man die Fahrt gefährlich findet und die daraus resultierende Emotion Angst ist.[211]

---

[208] *Eder, A./Brosch, T.*, Emotion, 2017, S. 211.
[209] Vgl. *Gerrig, R. J.*, Psychologie, 2015, S. 466.
[210] Vgl. *Müsseler, J./Prinz, W.*, Allgemeine Psychologie, 2002, S. 339.
[211] Vgl. *Hoffmann, S./Akbar, P.*, Konsumentenverhalten, 2019, S. 62 f.

6.4.3 Konstruktivistische Ansätze

Heutige konstruktivistische Ansätze bauen auf der Zwei-Faktoren Theorie auf. Die Ansätze der biologischen und kognitiven Emotionstheorien unterscheiden zwischen den Basisemotionen, bei der jede Emotion ein eigenes Auslöseprofil hat, welches sie von anderen Emotionen klar abgrenzt. Moderne konstruktivistische Emotionstheorien gehen jedoch davon aus, dass es eine Variabilität von Reaktionen innerhalb einer Emotionskategorie (z.B. Angst) gibt. [212] So werden zum Beispiel die Angst vor Spinnen oder die Angst vor einem Wertverlust einer Aktie als Angstzustände bezeichnet, jedoch weist jede der Ängste unterschiedliche körperliche Veränderungen auf. Die Ansätze gehen davon aus, dass konkrete Emotionen wie Freude, Ekel oder Angst auf emotionalen Klassifikationen von „Rohgefühlen" bzw. Basisaffekten beruhen. Zur Verständlichkeit führen Rothermund und Eder ein Beispiel auf: Steht eine Person vor einer Präsentation und verspürt einen schnellen Puls, nimmt diese im ersten Schritt eine körperliche Reaktion, also einen Basiseffekt wahr. Anschließend wird versucht diesen Basiseffekt aufgrund früherer Erfahrungen oder vertrauter Emotionen wie Angst oder Freude zu prüfen und zu interpretieren. Je nachdem welche Erfahrungen diese Person in ähnlichen Situationen erlebt hat, könnte der Basiseffekt als Nervosität oder Ärger darüber, dass Desinteresse der Zuhörer herrscht oder Krankheitsbild von der Person interpretiert werden.[213] Daher gehen die konstruktivistischen Ansätze nicht davon aus, dass eine bestimmte Situation (biologische Ansätze) oder eine spezielle Situationseinschätzung (kognitive Ansätze) für die Entstehung von Emotionen relevant sind, sondern eine Emotion dann entsteht *„[…] wenn eine Gefühlsreaktion unserer Vorstellung von einer „typischen" emotionalen Reaktion entspricht".*[214]

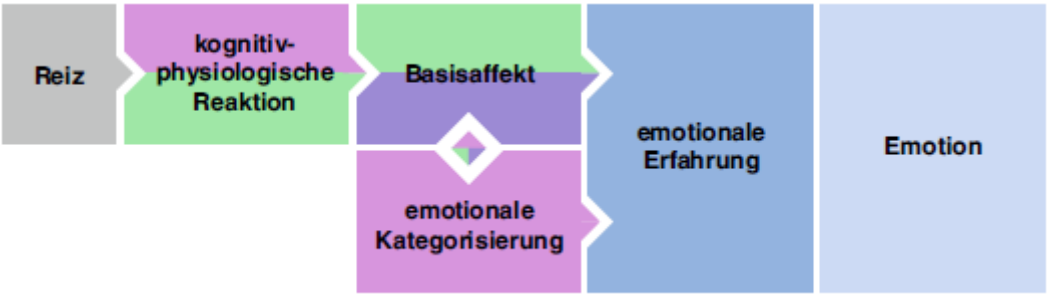

Abb. 19: Die Konstruktivistische Emotionstheorie (Quelle: Eder A./Brosch T., Emotionen, S.212)

[212] Vgl. *Barrett, L. F.*, Variety is the spice of life, 2009, S. 1284 f.
[213] Vgl. *Rothermund, K./Eder, A.*, Allgemeine Psychologie, 2011, S. 190 f.
[214] Ebd., S.191.

6.5 Implikationen für eigenes Modell

Nach den dargestellten Erkenntnissen der emotionstheoretischen Ansätze ergeben sich für die hier vorliegende Arbeit folgende Schlussfolgerungen für das weitere Vorgehen:

1. Es gibt verschiedene Emotionen - wie zum Beispiel Freude - die für eine emotionale Inszenierung erste Erkenntnisse zur Ausgestaltung der Kommunikationsinstrumente liefern (Welche Emotion soll erzeugt werden?).

2. Emotionen werden durch Reize (Stimuli) ausgelöst. Daher können im Marketingkontext verschiedene Instrumente, die ihrerseits zur Übermittlung von Stimuli genutzt werden, analog als potenzielle Auslöser für Emotionen genutzt werden.

3. Emotionale Reize können aber nicht direkt Emotionen auslösen, sondern müssen bestimmte Bedürfnisse, Normen, Werte, Ziele und Erfahrungen eines Organismus individuell korrekt ansprechen, um eine bestimmte Emotion zu induzieren.

Nachdem in diesem Kapitel aufgrund der emotionstheoretischen Ansätze erörtert wurde, wie Emotionen entstehen, wird im Anschluss an das aktualisierte Modell im nächsten Kapitel erklärt, wie Emotionen im Marketing Anwendung finden. Genauer: wie emotionale Reize entwickelt werden und mit welchen Techniken diese eingesetzt werden. Dies bildet die Grundlage, um im späteren Teil dieser Arbeit aufzeigen zu können, wie emotionale Reize im B2B-Marketing eingesetzt werden.

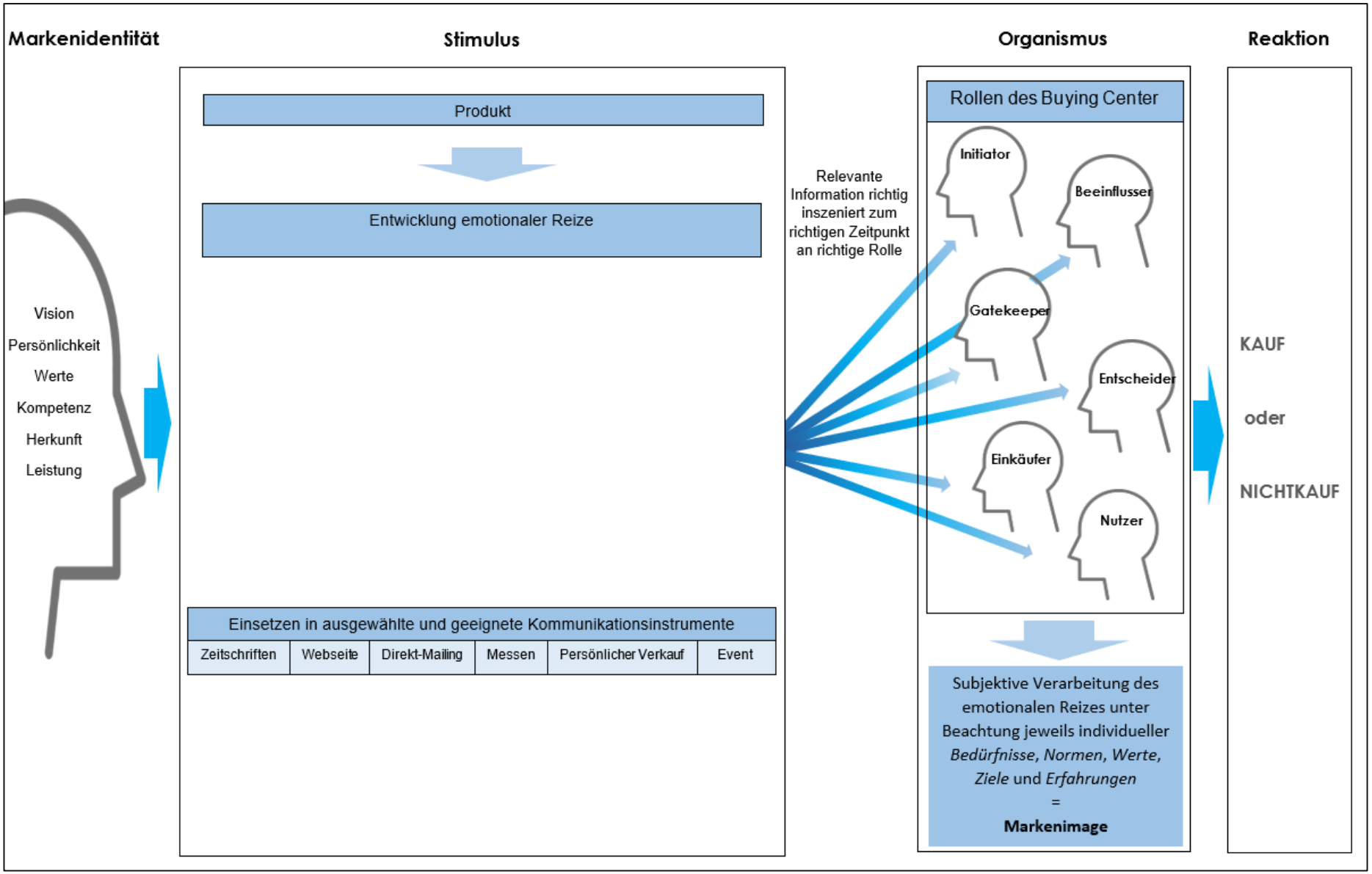

Abb. 20: Erweiterung des Modells um Komponenten der Emotionen (Quelle: Eigene Darstellung)

7 Definition der Inszenierung

Der Duden definiert die Inszenierung als *„geschickt ins Werk setzen, organisieren, einfädeln“*.[215] Des Weiteren werden Synonyme wie *Gestaltung*, *Vorstellung* oder *Darbietung* aufgeführt.[216] Die Gestaltung wird wie folgt definiert: *„Gestaltung im engeren Sinne ist die bewusste, verändernde Einflussnahme auf die ästhetische Erscheinung von Dingen oder Zusammenhängen, also auf unmittelbar sinnlich wahrnehmbare Phänomene. Beispiele sind die Bereiche der Kunst, sowie die verschiedenen Designbereiche als Gestaltung von Produkten, Grafik, Mode, Architektur usw. oder die individuelle Körpergestaltung oder Umfeldgestaltung.“* [217]

Im Sinne dieser Arbeit und aufgrund der oben genannten Definition bezieht sich die „Inszenierung“ auf die gestalterische Ausarbeitung von emotionalen Marketinginstrumente. Marken und Produkte werden in Marketinginstrumenten gestalterisch, wie zum Beispiel durch Farben, Bilder oder Grafiken, emotional hervorgehoben und somit in emotionalem Kontext inszeniert.

[215] *DUDEN*, Definition Inszenierung, 2019.
[216] Vgl. ebd.
[217] *EDUCALINGO*, Definition Gestaltung, 2019.

8 Emotionen im Marketing

In diesem Kapitel wird der Frage nachgegangen, wie Emotionen im Marketing vermittelt werden. Lange Zeit wurde die Geltung von Gefühlen im Marketing außer Acht gelassen. Bereits 1982 kritisierten Holbrook und Hirschmann, dass die „*Totalmodelle des Konsumverhaltens*“ alle vernunftbestimmten und gedanklichen Bestimmungsgrößen enthalten, aber wenig Emotionales.[218] Doch durch die aktuellen Rahmenbedingungen wie die Homogenität der einzelnen Leistungen und den Informationsüberfluss gelangt das Thema Emotionen immer mehr in den Fokus einzelner Unternehmen.[219] Zudem betonen Ambler und Brune, dass Emotionen es schaffen, die Aufnahmefähigkeit der Rezipienten einer Kommunikationsmaßnahme zu beeinflussen. Wird ein Nachfrager also gezielt mit bestimmten emotionalen Reizen konfrontiert, z.B. durch die Werbung oder Produktpräsentation auf einer Messe, kann dieser mehr Informationen zum gewünschten Produkt aufnehmen, sie schneller verarbeiten und besser speichern, sodass der Kunde sich im besten Fall noch nach der Reizkonfrontation an dieses Produkt-Markenerlebnis erinnert.[220] So schafft es das Marketing, ein Erlebnis mit Hilfe von Emotionen mittels bildlicher, sprachlicher oder weiterer Sinnesreize in den Köpfen der Kunden zu verankern. Emotionen im Marketing finden vor allem in der Produktpolitik und in der Kommunikationspolitik in Form verschiedener Marketinginstrumente ihre Anwendung.[221] Um emotionale Reize im Marketing vermitteln zu können, müssen zwei Arten von emotionalen Wirkungen unterschieden werden: Zum einen werden **atmosphärische emotionale Wirkungen** generiert und zum anderen werden **emotionale Erlebnisse** an den Nachfrager vermittelt. Bei dem erstgenannten Vorgehen bleiben die emotionalen Reize eher im Hintergrund, um eine emotionale Stimmung oder ein emotionales Klima zu vermitteln. Im Gegensatz dazu stehen bei der zweiten Art die emotionalen Reize im Vordergrund, um bestimmte Gefühle beim Nachfrager auszulösen.[222]

---

[218] Vgl. *Weinberg, P.*, Konsumentenforschung. Erklärungsansätze und aktuelle Trends, 1991, S. 186.
[219] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 111.
[220] Vgl. *Ambler, T./Burne*, T., The Impact of Affect on Memory, 1999, S.29-30; zitiert nach: *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S.146.
[221] Vgl. *Trommsdorff, V./Teichert, T.*, Konsumentenverhalten, 2011, S. 65 f.
[222] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 119.

8.1 Die atmosphärische Wirkung

Bei der **atmosphärischen Wirkung** spielen sich die emotionalen Reize im Hintergrund ab und sind dafür zuständig ein emotionales Klima sowie eine emotionale Stimmung zu erzeugen.[223] Kroeber-Riel und Esch beschreiben, dass durch atmosphärische Reize Nachfolgendes ausgelöst wird, damit eine Werbebotschaft besser aufgenommen wird:[224]

1. positive Elemente aus gespeicherten Wissenselementen werden aktiviert
2. positive Wahrnehmung gegenüber Informationen
3. eine positive Beeinflussung unserer Beurteilungsvorgänge.

Um zu zeigen, wie solche atmosphärischen Klimareize eingesetzt werden, führen Esch et al. verschiedene Beispiele auf: Das Beispiel in *Abbildung 22* zeigt einen angenehmen emotionalen Bildreiz im Hintergrund und zusätzliche Marken- sowie Produktinformationen im Vordergrund der Anzeige. *Abbildung 21* weist jedoch keinerlei Klimareize oder atmosphärische Unterstützung auf, da sie rein informativ gestaltet ist. Wenn es wie hier um sachliche Informationsvermittlung geht, kann bereits durch verschiedene Gestaltungsmittel, wie zum Beispiel einen farbigen Hintergrund, Elemente aus der Natur oder den Umriss eines menschlichen Körpers, die Wahrnehmungsatmosphäre beim Kunden positiv beeinflusst werden.

Abb. 21: Keine Klimareize (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.365)

Abb. 22: Angenehme emotionale Reize (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.364)

[223] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 359.
[224] Vgl. ebd., S. 362.

Abschließend werden in *Abbildung 23* eher negative Emotionen, z.B. durch den abgeknickten Fuß oder die Form einer Spinne, ausgelöst. Hier wird von atmosphärisch abträglichen Reizen gesprochen.[225]

Abb. 23: Abträgliche Reize (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.365)

Wichtig ist jedoch, darauf zu achten, was der emotionale Klimareiz bei den Kunden assoziieren könnte. Denn der emotionale Klimareiz löst nicht nur eine atmosphärische Wirkung aus, sondern auch gewisse Vorstellungen beim Kunden. Als Beispiel führen die Autoren eine Frau neben einem Auto auf. Ist diese z.B. schick gekleidet, kann bei den Kunden die Gedankenverknüpfungen von teuer und hochwertig entstehen, welche schließlich in die Beurteilung des Autos mit einfließt.[226]

8.2 Emotionale Erlebnisse

Um emotionale Reize im Sinne eines Erlebnisses am besten an den Nachfrager zu vermitteln, wird in der Literatur in Bezug auf Emotionen im Marketing und das Erstellen von Erlebnisprofilen meist von Erlebnismarketing gesprochen. Definiert wird das Erlebnismarketing als *„Marketing unter Einsatz von erlebnisvermittelnden Maßnahmen, wie z.B. Schaffung von Einkaufsatmosphäre. Dabei wird der potenzielle Käufer auf emotionaler Ebene angesprochen.“*[227] Kroeber-Riel und Gröppel-Klein beschreiben das Ziel von Erlebnismarketing so: *„Marken sollen dem Konsumenten*

[225] Vgl. ebd., S. 362 f.
[226] Vgl. ebd., S. 365.
[227] *Kirchgeorg, M.*, Definition Erlebnismarketing, 2018.

über ihren sachlich-funktionalen Nutzen hinaus ***emotionale****, auch sinnliche Erlebnisse vermitteln, beispielsweise Freiheit, Naturverbundenheit, Frische, Eleganz usw. Diese Erlebnisse machen die Marken unterscheidbar – auch wenn keine substanziellen Unterschiede zwischen den Produkten existieren."*[228] Um dieses Ziel zu erreichen, wird die emotionale Produktdifferenzierung oder -positionierung angewendet.[229] Die Verknüpfungen von Emotionen mit einem Produkt oder einer Marke stellen ein Differenzierungsmerkmal im Sinne eines Erlebnisses zu anderen Wettbewerbern dar und daraus folgend eine entscheidungsrelevante Grundlage für den Nachfrager.[230] Um bestimmte emotionale Erlebnisse an die Zielgruppe zu vermitteln, unterteilen Esch et al. die Erlebnisse in zwei Kategorien: Das reale Kommunikationserlebnis und das mediale Kommunikationserlebnis. Die realen Erlebnisse sind gekennzeichnet durch das persönliche und aktive Miterleben des Kunden, z.B. über eine Messe, ein Event oder die Produktverpackung. Hier können Emotionen aufgeladen werden. [231] Als Beispiel könnten auf Messen multimediale Techniken wie Virtual Reality, Augmented Reality oder interaktive Touchscreens angeboten werden, bei denen der Kunde die Chance hat, ein Produkt mit mehreren Sinnen aktiv selbst zu erleben.[232] Wohingegen die medialen Kommunikationserlebnisse passiv über emotional gestaltete Werbung oder das Internet aufgenommen werden.[233] Beide Erscheinungsformen lösen beim Kunden ein angenehmes Gefühl aus, das die emotionale Verbindung zum Anbieter stärken soll. Die sinnlichen Erlebnisse werden in der Gefühls- und Erfahrungswelt der Kunden verankert und bilden eine fühlbare Lebensqualitätssteigerung.[234] Damit ein Erlebnisprofil erfolgreich in den Köpfen der Nachfrager positioniert werden kann, ist es wichtig, dass die emotionale Erlebnisvermittlung kontinuierlich bei allen verwendeten Marketingmaßnahmen eingesetzt und somit wiederholt wird, wie auch der nächste Abschnitt nahelegt. [235]

---

[228] *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 153.
[229] Vgl. *Trommsdorff, V./Teichert, T.*, Konsumentenverhalten, 2011, S. 66.
[230] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 636.
[231] Vgl. *Esch, F.-R./Gawlowski, D./Rühl, V.*, Erlebnisorientierte Kommunikation sinnvoll gestalten und managen, 2012, S. 23.
[232] Vgl. *Patricia Jantschewski*, Einsatzmöglichkeiten von VR und AR auf Konferenzen und Veranstaltungen, 2019.
[233] *Esch, F.-R./Gawlowski, D./Rühl, V.*, Erlebnisorientierte Kommunikation sinnvoll gestalten und managen, 2012, S. 23
[234] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 155.
[235] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 120.

8.3 Emotionale Konditionierung

Doch wie kann das Erlebnis bzw. die emotionale Positionierung in den Köpfen der Nachfrager verankert werden?

Hierfür verwendet das Marketing die Sozialtechnik der **emotionalen Konditionierung**.[236] Kroeber-Riel und Gröppel-Klein erläutern das Prinzip der emotionalen Konditionierung wie folgt: *„Wenn ein neutraler Reiz (Wort, Bild) wiederholt und stets gleichzeitig zusammen mit einem emotionalen Reiz dargeboten wird, so erhält auch der neutrale Reiz nach einiger Zeit die Fähigkeit (wenn er allein dargeboten wird), die emotionale Reaktion hervorzurufen. Der neutrale Reiz wird dadurch zu einem „konditionierten Reiz“: Er löst eine konditionierte Reaktion aus, die er vorher nicht ausgelöst hat.“*[237] Damit eine emotionale Konditionierung erfolgreich ist, sind nach Kroeber-Riel die folgenden fünf Faktoren essenziell: *Gleichzeitigkeit, Reizstärke, Wiederholung, Passivität* und *Konsistenz*.[238]

Gleichzeitigkeit: Eine Konditionierung ist sehr wirksam, sobald die Marke - als neutraler Reiz - emotional aufgeladen wird. Das kann zum Beispiel erreicht werden, indem der neutrale Reiz (Marke) direkt vor dem emotionalen Reiz gezeigt wird. Da das jedoch nur innerhalb der audiovisuellen Maßnahmen möglich ist, sollten in Printmedien beide Reize gleichzeitig dargeboten werden.[239]

Reizstärke: Es ist wichtig, dass der emotionale Reiz stark genug ausgewählt ist. Es sollte auf einen gefühlsstarken Inhalt, wie z.B. aufregende Bildmotive (Schlüsselbilder), geachtet werden. Bilder schaffen es, emotionale Reize aus unserer realen Umwelt zu simulieren.[240]

Wiederholungen: Damit die Produkte und Dienstleistungen beim Kunden emotional aufgeladen werden, muss es mehrere Wiederholungen der emotionalen Maßnahmen geben.[241]

---

[236] *Esch, F.-R.*, Definition emotionale Werbung, 2018.
[237] *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 163.
[238] Vgl. *Kroeber-Riel, W.*, Erlebnisbetontes Marketing, 1986, S. 1140 f.
[239] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 369.
[240] Vgl. ebd., S. 369 f.
[241] Vgl. ebd., S. 375.

Passivität: Für die emotionale Konditionierung ist es nicht wichtig, ob der Kunde sich konkret Gedanken um die emotionale Konditionierung macht. Es ist sogar von Vorteil, wenn der Kunde sich nicht aktiv damit beschäftigt. Denn eine gedankliche Auseinandersetzung könnte zum Beeinflussungsstopp führen, da der Rezipient sich manipuliert fühlen könnte.[242]

Konsistenz: Für eine erfolgreiche emotionale Werbewirkung ist es wichtig, dass zum einen ein zusammenhängendes Erlebnisprofil in den Werbemaßnahmen verwendet wird, weshalb darauf geachtet werden sollte, dass einheitlich die gleichen Erlebnisse vermittelt werden. Zum anderen sollten die Erfahrungen, die der Nachfrager mit der Leistung macht, zu den emotionalen Erfahrungen der Marketingmaßnahmen passen.[243]

Damit die Nachfrager emotionale Reize aufnehmen und verarbeiten können, lässt sich schlussfolgernd festhalten, dass es wichtig ist, positive Erlebnisprofile zu schaffen und/oder atmosphärische Wirkung zu inszenieren und diese durchgängig und wiederholend einzusetzen.

8.4 Gestaltung emotionaler Reize

Doch wie können Erlebnisse und atmosphärische Reize im Marketing konkret gestaltet werden? Nachdem erörtert wurde, wie Emotionen grundsätzlich vermittelt werden können, wird in diesem Kapitel darauf eingegangen, mit welchen Techniken ein emotionaler Reiz für die Produktdifferenzierung positiv ausgestaltet werden kann.

Um bestimmte Emotionen bei den Nachfragern auszulösen, liegt es daher nahe, dass die meisten Emotionen über nicht-sprachliche Reize, wie Bilder, Farben, Musik und Duftstoffe ausgelöst werden. Des Weiteren findet die häufigste Anwendung der emotionalen Beeinflussung über die Werbung und das Produktdesign statt.[244]

[242] Vgl. ebd., S. 376.
[243] Vgl. ebd.
[244] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 157.

Visuelle emotionale Reize

Bilder: Im Marketing werden visuelle emotionale Reize meist über die Gestaltung von Bildern und das Produktdesign kommuniziert.[245] Das ist darauf zurückzuführen, dass unser Gehirn gerade einmal 1.5 – 2.5 Sekunden benötigt, um ein Bild mittlerer Komplexität zu entschlüsseln.[246] Kroeber-Riel und Gröppel-Klein betonen: *„Emotionale Bilder können – besser als emotionale Sprache – als Reize für die Konditionierung der Konsumenten eingesetzt werden, um dauerhafte emotionale Haltungen (Einstellungen) gegenüber einem Produkt zu erzeugen. […] Bilder lösen automatisch und ohne weitere gedankliche Kontrolle emotionale Erlebnisse aus, während sprachliche Reize bewusster und im Allgemeinen mit stärkerer kognitiver Kontrolle aufgenommen und verarbeitet werden.“* [247] Damit ein Produkt oder ein Unternehmen emotionale Reize transportieren kann, müssen innere Bilder über Produkt und Organisation bei den Nachfragern aufgebaut werden. Dabei sollte bedacht werden, mit welchen konkreten Bildern die Marke und die Organisation in den nächsten Jahren in den Köpfen der Zielgruppe assoziiert werden soll.[248] „*Visuelle Marken- und Firmenbilder entfalten erst dann ihre Kraft, wenn sie konsistent und langfristig im Gedächtnis verankert werden, eine Voraussetzung, gegen die durch häufigen Wechsel der Werbekampagnen verstoßen wird. Sind die Bilder erst einmal im Gedächtnis installiert, so entfalten sie einen starken Einfluss auf das Verhalten. Sie erweisen sich dann als äußerst resistent.“*[249] Damit ein Unternehmen ein Erlebnisprofil vermitteln kann, müssen langfristige Schlüsselbilder verwendet werden. Dabei dienen die Schlüsselbilder als Grundmotiv, die den Erlebniskern bilden und den Marken- sowie Unternehmensauftritt auf eine Linie bringen. Wichtig bei der Auswahl der Erlebnisse ist es, darauf zu achten, dass das Erlebnisprofil sich von der Konkurrenz abhebt, einen langfristigen Charakter aufweist und über möglichst viele Marketinginstrumente vermittelbar ist.[250] Als aufregende oder sehr einschneidende emotionale Schlüsselbilder zählen solche Schemavorstellungen, die *„biologisch vorprogrammierte und kulturübergreifende (z.B. Kinderschema und Held), kulturell*

---

[245] Vgl. ebd.
[246] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 90.
[247] *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 157.
[248] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 121.
[249] Ebd.
[250] Vgl. ebd., S. 122-128.

geprägte (z.B. Tropenschema, Bayernschema) oder zielgruppenspezifisch gelernte (z.B. Fußballschema, Golfschema Schemata darstellen"[251].[252]

Des Weiteren ergänzen die Autoren Kroeber-Riel und Gröppel-Klein *Erotik*, *soziale Anerkennung*, *Prestige*, *Natur*, *Freiheit*, *Abenteuer*, *Lebensfreude* oder *Geselligkeit*.[253] Um emotionale Reize an die Kunden zu vermitteln, eignen sich Bilder am besten, da sie eine besonders starke Erlebniswirkung schaffen.[254] Um Bilder emotional zu inszenieren, sollten folgende Punkte beachtet werden[255]:

1. die Schlüsselmerkmale sollten klar identifizierbar sein
2. das Bild sollte zu dem inhaltlichen Kontext des Unternehmens- und Markenprofils passen
3. das Bild sollte sich von Schüsselbildern der Konkurrenz abheben
4. das Schlüsselbild sollte kontinuierlich in allen zur Verfügung stehenden Marketinginstrumente eingesetzt werden

Die Autoren zeigen einige Beispiele aus dem Konsumgüterbereich auf, z.B. das visuelle (emotionale) Schlüsselbild von Beck's Bier, das eine maritime Erlebniswelt mit einem grünen Schiff schafft oder die emotionale Cowboy-Erlebniswelt von Marlboro. [256] [257]

Wortwahl: Durch den Einsatz von typisch emotionalen Wörtern, „[…] *wie Freundschaft, Vertrauen, Liebe, Glück, Familie u. Ä. oder durch den Einsatz emotional aufgeladener Schlüssel- oder Schlagwörter, wie Geld, Erfolg, Sieg usw."*[258] lassen sich beispielsweise Texte, Headlines oder Slogans emotional aufladen. Bruhn zählt hier Beispiele wie: *„Ich liebe es"* von McDonalds, *„Württembergische – Der Fels in der Brandung" oder „Auf diese Steine können Sie bauen"* von Schwäbisch Hall auf. [259]

---

[251] Ebd., S.371.
[252] Vgl. ebd., S. 369-371.
[253] *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 153.
[254] Vgl. ebd., S. 157.
[255] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 398.
[256] Vgl. ebd., S. 399.
[257] Vgl. ebd., S. 125.
[258] *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 465.
[259] Vgl. *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 467.

Typografie: Ein weiterer emotionaler Reiz kann über Typografie in Botschaften, Produktnamen oder Logos verwendet werden. So kann eine gezielt ausgewählte Schriftart mit Markenwerten aufgeladen werden. Dabei ist es jedoch wichtig, die Schrift auf das vorhandene Erlebnisprofil (Inhalt) sowie die Lesbarkeit abzustimmen.[260] *„Schriftarten können seriös, sympathisch, elegant, reduziert, kindlich oder verspielt wirken".*[261] So kann zum Beispiel die Wahl einer Futura Schrift als modern und elegant gewertet werden.

Farben: Ebenfalls eine wichtige Rolle spielt in der Kommunikation der Einsatz von Farbe.[262] Nach Bruhn wirken farbige Botschaften meist positiv auf die Aufmerksamkeit und bleiben länger im Gedächtnis gespeichert. Des Weiteren dienen Farben als Identifizierungshilfe und zur realitätsnahen Darstellung.[263] Auch hier sollten die Marken- und Unternehmenswerte aufgegriffen werden, um zu signalisieren, welche Eigenschaften an die Nachfrager vermittelt werden sollen. Wichtig ist auch hier, dass darauf geachtet wird, mit welchen Farben die Konkurrenz arbeitet.[264] Hans-Georg-Häusel beschreibt, dass jede Farbe eine emotionale Assoziation bei uns auslöst.[265] Nach Bühler et al. lassen sich die Assoziationen wie folgt beschreiben [266]:

GELB: Helligkeit, Optimismus, Modernität, Sauberkeit aber auch für Neid oder Gift

ROT: Liebe, Energie, Leidenschaft, Wärme, Feuer aber auch Gefahr, Blut oder Krieg

MAGENTA: Jugendlichkeit, Romantik, Dynamik, Wärme, Weiblichkeit und Kommunikation

BLAU: Technik, Natur, Wasser, Gelassenheit, Kühle, Ruhe und Seriosität

CYAN: Sachlichkeit, Kühle, Frische, Sportlichkeit, Jugendlichkeit, Winter oder Distanz

GRÜN: Hoffnung, Natur, Frühling, Ruhe, Gesundheit, Erholung aber auch Gift

SCHWARZ: Geheimnis, Tradition, Seriosität, Macht, Sachlichkeit, Kraft und Dunkelheit

GRAU: Sachlichkeit, Wahrheit, Seriosität, Neutralität und Technik

WEIß: Sauberkeit, Sachlichkeit, Wahrheit, Seriosität, Schnee oder Gespenst

---

[260] Vgl. *Zander, M.*, Typografie, 2016.
[261] *Marlene*, Schriftwirkung, 2017.
[262] Vgl. *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 452.
[263] Vgl. ebd., S. 821.
[264] Vgl. *Lundberg, A.*, Design Tipps, 2017.
[265] Vgl. *Häusel, H.-G.*, Emotional Boosting, 2012, S. 86.
[266] Vgl. *Bühler, P./Schlaich, P./Sinner, D.*, Visuelle Kommunikation, 2017, S. 83–87.

Produktdesign: Bereits in *Kapitel 4.2* wurde darauf eingegangen, dass bei Produkten - z.B. über farbliche Gestaltung - bestimmte Merkmale hervorgehoben werden können. Mit Hilfe bestimmter Materialen, Formgebung und Oberflächengestaltung können emotionale Erlebnisse gesteuert werden und Markeneigenschaften zum Ausdruck gebracht werden. [267]

Auditive emotionale Reize

Musik: Auch auditive Elemente, wie Melodien, haben eine emotionale Wirkung.[268] Darunter kann man z.B. die bekannte Melodie der Deutschen Telekom zählen.[269] Solche auditiven Reize werden vor allem eingesetzt, um die Markenbekanntheit oder das Image zu stärken.[270] Des Weiteren können auch bestimmte Musikstücke oder Genres eine spezifische Emotionen auslösen.[271] So kann beispielsweise eine karibische Erlebniswelt mit akustischen Reizen wie Reggaemusik angereichert werden.[272]

Auditiv-visuelle emotionale Reize

Videos: Durch den Einsatz von Videos können weitaus mehr Emotionen gleichzeitig transportiert werden als über Text, Bild und Ton allein. Daher bietet sich auch der Einsatz auditiv-visueller emotionaler Reize an, um Emotionen auszulösen.[273] Aufgrund der oft komplexen Güter im B2B-Bereich fällt es zumeist schwer, den Nutzen der jeweiligen Leistung mit nur einem Bild oder wenigen Worten zu erklären. Hier bieten sich Videos oder animierte Clips an. [274]

---

[267] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 112.
[268] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 158.
[269] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 110.
[270] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 176.
[271] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 158.
[272] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 174.
[273] Vgl. *Kreutzer, R. T./Rumler, A./Wille-Baumkauff, B.*, B2B-Online-Marketing und Social Media, 2015, S. 35.
[274] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 161.

Olfaktorische emotionale Reize:

Duft: Auch Düfte finden ihre Anwendung, um eine emotionale Atmosphäre oder Erlebnisse zu vermitteln. Dabei können Duftstoffe, die ein Konsumerlebnis vermitteln sollen, einen emotionalen Haupt- oder Zusatznutzen haben. Der Hauptnutzen kommt zum Beispiel bei Bodylotion, Duschgel oder Parfum zum Einsatz.[275] Der Zusatznutzen wird zum Beispiel bei Putzmitteln verwendet, die eine Citrus Note enthalten, um die Positionierung des Produktes zu unterstützen.[276] In der Kommunikation kommen Düfte z.B. in Verkaufsräumen, auf Messen oder Events zum Einsatz, um eine emotionale Atmosphäre anzureichern. [277] [278] Als Beispiel kann der Geruch in Bäckereien aufgeführt werden, die zwar nicht selbst backen, aber über Gebläse im Verkaufsraum Brotgeruch versprühen.[279] Jedoch kommen olfaktorische Reize im B2B-Marketing kaum zum Einsatz, denn anders als im B2C-Marketing verfügt kaum ein B2B-Produkt über einen olfaktorischen Hauptnutzen, der den Markenkern der Marke wiedergeben könnte.[280] Daher wird der olfaktorische Reiz im Verlauf dieser Arbeit außer Acht gelassen.

Durch Marketingaktivitäten können gleichzeitig mehrere Reize angesprochen werden. So wird es möglich, ein verstärktes emotionales Erlebnis zu vermitteln. Wie zuvor ist es auch hier wichtig, die verschiedenen emotionalen Reize aufeinander abzustimmen, um ein stimmiges Gesamterlebnis zu inszenieren.[281]

---

[275] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 159.
[276] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 177.
[277] Vgl. ebd., S. 178.
[278] Vgl. ebd., S. 159.
[279] Vgl. *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 111.
[280] Vgl. ebd., S. 110.
[281] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A.*, Konsumentenverhalten, 2013, S. 160.

8.5 Implikationen für eigenes Modell

Wie in diesem Kapitel bereits hergeleitet, können emotionale Reize in Form visueller und auditiver Erlebnisse im B2B-Marketing übermittelt werden. Daher wird im ersten Schritt ein passendes Erlebnis aus der Markenidentität *(*vgl. *Kapitel 5.3.1)* abgeleitet oder eine zum Produkt passende atmosphärische Wirkung ausgewählt. Hiernach werden anschließend die zur jeweils gewünschten Emotion passenden gestalterischen Maßnahmen innerhalb der passenden Kommunikationsinstrumente umgesetzt, die zur Auslösung der jeweils gewünschten Emotion individuell geeignet scheinen. Darüber hinaus sollten formale, zeitliche wie inhaltliche Integration stattfinden, die eine Konstanz und somit einen Wiedererkennungswert bewirken.

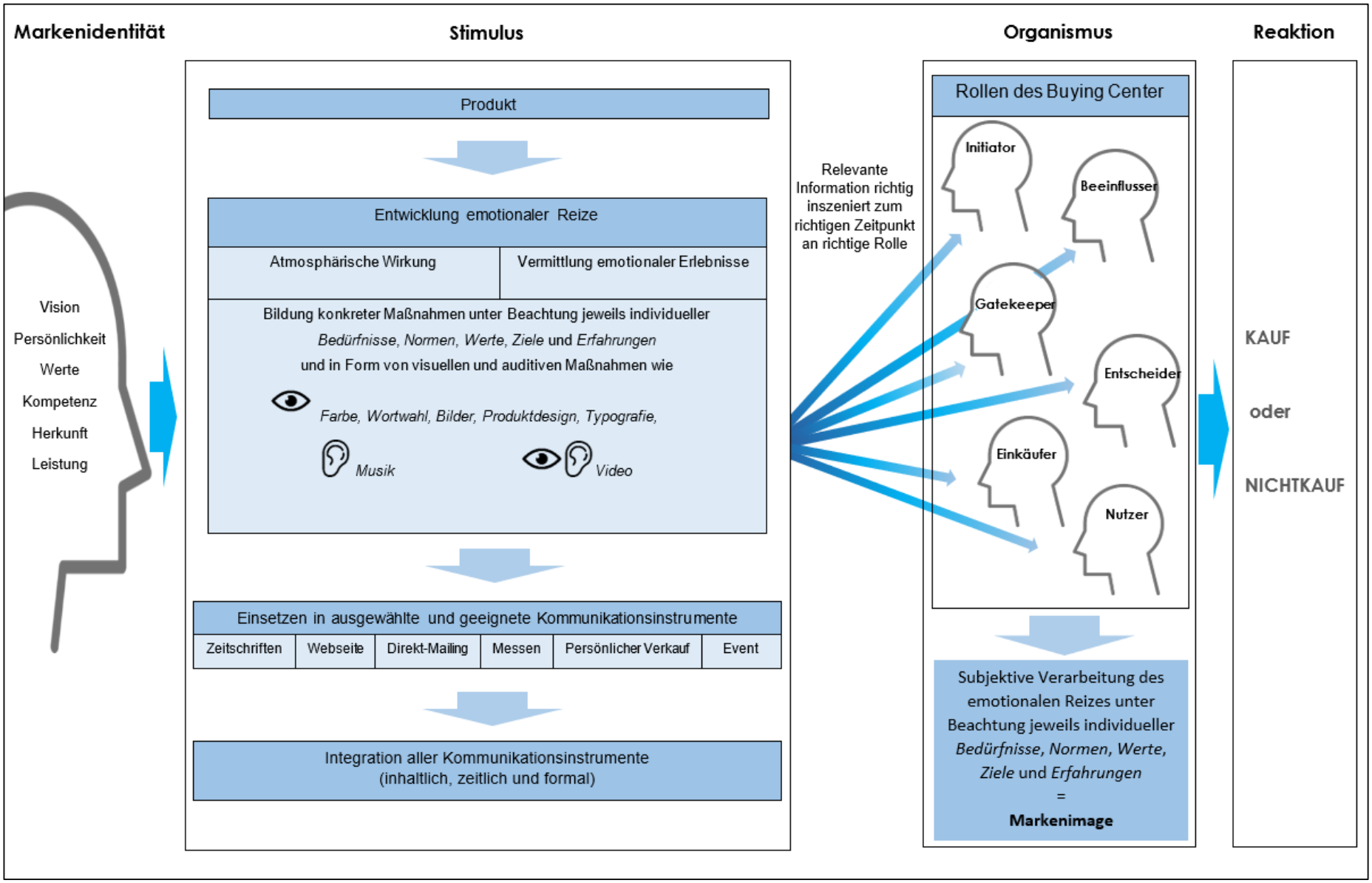

Abb. 24: Erweiterung des Modells um die Komponenten der Emotionen im Marketing (Quelle: Eigene Darstellung)

9 Emotionen im B2B-Marketing

Im Gegensatz zum B2C-Markt, in dem die Käufe durch den Endkunden meist in weniger umfangreich geplanter Weise erfolgen, werden im B2B-Bereich Leistungen durch mehrere Personen, dem Buying Center, beschafft. Lange Zeit wurde im B2B-Bereich eine ausgeprägte Rationalität vorausgesetzt, da es sich um Leistungen für Organisationen handelt und nicht für den persönlichen Eigenbedarf.[282] Doch es sollte auch hier nicht vergessen werden, dass jede Entscheidung von Menschen getroffen wird. Das Motiv- und Emotionssystem ist die wesentliche Kraft, nach welchem Kaufentscheidungen beeinflusst und getroffen werden. Beim Start in unseren Arbeitsalltag legen wir dieses System jedoch nicht ab. Vielmehr beeinflusst es unsere Entscheidungen auch im B2B-Kontext.[283] Die Studie „Only Human: The Emotional Logic of Business Decisions“ belegt, dass 62% der B2B-Entscheider sich bei einer Entscheidung oftmals auf ihr „Bauchgefühl“ verlassen.[284] Jeder Einzelne hat dennoch seinen eigenen Entscheidungsbereich im Unternehmen. Der Geschäftsführer hat bei der Anschaffung einer neuen Fräsmaschine die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit im Blick, während der Produktionsleiter Wert auf einen sicheren und reibungslosen Ablauf der Fräsmaschine setzt. Nicht nur die Wahl des Berufes, sondern auch die Funktionen, die wir in unserem Beruf erfüllen, sind durch unseren Emotions- und Motivationsmix gesteuert und vorgegeben. Tendenziell entscheiden wir uns unbewusst durch unseren Emotionsmix für unsere Berufe und Umwelten. Dieser Vorgang wird im Fachjargon als *Selbstselektion* bezeichnet.[285] Zusätzlich darf nicht vergessen werden, dass die verschiedenen Personen im Buying Center aufgrund ihrer frühkindlichen Prägung und Faktoren ihrer Umwelt unterschiedliche Charakterzüge und vielfältige Persönlichkeiten aufweisen.[286] Daraus und aus den Emotionstheorien ergibt sich folglich, dass Emotionen in unserem Handeln und Entscheiden stets mitwirken. Um jedoch die Emotionen im B2B-Marketing konkret zu beeinflussen, muss vorerst festgestellt werden, an welchen Stellen diese im Beschaffungsprozess entstehen.[287] Im B2C-Markt werden Emotionen beim Endkunden oftmals durch Werbung und Verpackung ausgelöst. Im B2B-Geschäft dagegen spielt das persönliche

[282] Vgl. *Häusel, H.-G.*, Brain View, 2016, S. 255.
[283] Vgl. ebd.
[284] Vgl. *Hartman, J./Becker, C.*, Only Human, 2014.
[285] Vgl. *Häusel, H.-G.*, Brain View, 2016, S. 256.
[286] Vgl. *Thomas Baaken/Nisha Korff/Thorsten Zech*, Emotionen im B-to-B-Marketing, 2012, S. 312.
[287] Vgl. ebd., S. 313.

Verkaufsgespräch eine große Rolle.[288] [289] Obwohl im Industriegütermarketing die Inhalte der Gespräche oft andere als im B2C-Bereich sind, bleibt die Aktivierung der Motive und Emotionen gleich.[290] Daher ist es möglich, auch im B2B-Marketing emotionale Erlebnisprofile für die Nachfrager zu schaffen, denn die Kommunikation im B2B muss sich z.B. nicht nur auf die Visualisierung von Produkteigenschaften beschränken.[291] Um sich von den Wettbewerbern zu differenzieren, können B2B-Unternehmen für die Nachfrager geeignete Erlebnisprofile, wie z.B. Regionalität des anbietenden Unternehmens, Sicherheit, Verantwortung oder flexibles Problemlösungsverhalten verwenden.[292] Entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung emotionaler Erlebnisvermittlung ist - wie bereits in *Kapitel 8.3* beschrieben - die inhaltliche Integration sämtlicher Marketingmaßnahmen eines Unternehmens.

9.1 Emotionen in der B2B-Kommunikation

Wie bereits in *Kapitel 2.4.2* beschrieben, können verschiedene Marketingmaßnahmen den Beschaffungsprozess beeinflussen. Daher soll im nachfolgenden Kapitel mittels der ausgewählten Instrumente aufgezeigt werden, wie ausgewählte Unternehmen aus der Praxis es schaffen, ihre Produkte und Marken emotional zu inszenieren.

Sowohl die Erkenntnisse aus *Kapitel 8* als auch die Erkenntnisse aus *Kapitel 9* sind für das nachfolgende Kapitel heranzuziehen, um die Emotionalisierung von B2B-Instrumenten zu verdeutlichen.

Eine wichtige Grundlage für das weitere Vorgehen ist hierbei vor allem die Erkenntnis aus *Kapitel 9*, dass die Entscheider im B2B-Bereich ebenfalls Menschen sind, die Emotionen ausgesetzt sind. Daher können in Bezug auf die Kommunikationsgestaltung die gleichen Reize wie im B2C-Marketing Anwendung finden.[293]

---

[288] Vgl. *Häusel, H.-G.*, Brain View, 2016, S. 256.
[289] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 683.
[290] Vgl. *Häusel, H.-G.*, Brain View, 2016, S. 256
[291] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 117.
[292] Vgl. ebd., S. 119.
[293] *Masciadri, P./Zupancic, D.*, Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013, S. 79.

9.1.1 Werbung

Nach Kotler et al. definiert Werbung: *„[…] alle bezahlten Formen nicht persönlicher Präsentation und Förderungen von Ideen, Gütern oder Dienstleistungen durch einen identifizierbaren Absender.“* [294] Das Ziel der Werbung ist es, eine bestimmte Reaktion beim Nachfrager auszulösen, um z.B. den Kauf eines Produkts zu induzieren oder die Bekanntheit des Unternehmens zu steigern.[295] Unter die Techniken der Werbung fallen unter anderem Printmedien wie Fachzeitschriften, Übertragungsmedien, elektronische Medien sowie Displaymedien.[296] Laut Fachliteratur weist Werbung im Business-to-Business Marketing einen geringeren Stellenwert auf als im Business- to-Consumer-Marketing, bei welchem die Werbung eines der wichtigsten Instrumente darstellt.[297] [298] Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass die Zielgruppe im B2B-Segement zum einen viel kleiner ist und zum anderen ein differenziertes Informationsbedürfnis der einzelnen Buying Center Mitglieder herrscht. Daher werden für die einzelnen Rollen und die einzelnen Beschaffungsphasen unterschiedliche Werbeträger eingesetzt. Eines der wichtigsten Kommunikationsinstrumente in der Werbung ist nach Fuchs die Fachzeitschrift, gefolgt von Imagewerbung und Broschüren/Druckschriften.[299]

Fachzeitschriften: Fast die Hälfte der B2B-Unternehmen sehen die Fachzeitschrift immer noch als relevant an. Die Fachzeitschrift hat die Aufgabe mittels Anzeigen oder kleineren Infotexten Informationen an den Käufer zu vermitteln und einen ersten Impuls zu setzen. Sie soll somit einen ersten Reiz setzen, um den Kunden anschließend, beispielsweise über die Webseite oder im persönlichen Gespräch, umfangreicher und gezielter zu Leistungen zu informieren.[300] 96 Prozent der 7.4 Millionen befragten B2B-Kunden werden laut der B2B-Entscheideranalyse der Deutschen Fachpresse mit Fachmedien erreicht. Die Befragten bewerteten Fachzeitschriften dabei als seriös, glaubwürdig und aktuell. Genutzt werden diese vor allem, um sich über aktuelle Lösungen und Produkte zu informieren, die Leistungen der Wettbewerber im Blick zu behalten oder wegen Produkterfahrungsberichten.[301]

---

[294] *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 697.
[295] Vgl. ebd.
[296] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 698.
[297] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 683.
[298] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 345.
[299] Vgl. *Wolfgang Fuchs*, Instrumente des B-to-B-Kommunikation, 2012, S. 19.
[300] Vgl. ebd.
[301] Vgl. *Deutsche Fachpresse*, 2017.

Um im Wettbewerbsdruck und dem Gesellschaftswandel mitzuhalten, haben sich die Fachzeitschriften der Veränderung angepasst und ihre Kanäle über Webseiten, Newsletter oder Online-Ausgaben erweitert. Vor der Veröffentlichung einer Anzeige in Fachzeitschriften sollten B2B-Organisationen unter anderem darauf achten, zu welchem Zeitpunkt die Zeitschrift erscheint (um z.B. Highlights einer kommenden Messe anzukündigen) und welche direkten Wettbewerber ebenfalls Anzeigen inserieren.[302]

9.1.1.1 Einsatz emotionaler Reize in Fachzeitschriften

Da die Werbung ein Kommunikationsinstrument ist und diese somit einen Stimulus darstellt, aufgrund dessen der Kunde in Anlehnung an seine Erfahrungen, Normen und Bedürfnisse reagiert, können auch hier emotionale Reize eingesetzt werden. Im Speziellen in Fachzeitschriften, die in dieser Arbeit definiert wurden, lassen sich emotionale Reize mit Hilfe von visuellen Elementen wie Farbgebung, Wortwahl, Bildern und Typografie vermitteln.

In *Abbildung 25* und *Abbildung 26* werden zwei Anzeigen aufgeführt, die in den Fachzeitschriften *blechnet* und *Antriebstechnik* erschienen.[303] [304] Beide Unternehmen verwenden, wie auf der Webseite analysiert werden konnte, die Unternehmensfarbe Rot, welche sich auch in den Werbeanzeigen widerspiegelt. [305] [306]

Gezeigt wird jedoch, dass das Unternehmen Pero (Hersteller von Reinigungsanlagen) die Farbe Rot nur im Zusammenhang mit seinem Logo verwendet, um den Kunden einen Wiedererkennungswert zu geben. Der weitere Teil der Anzeige ist jedoch rein informativ mit viel Text und Produktabbildungen gestaltet. Es findet sich weder ein Erlebnisprofil noch atmosphärische Klimareize im Hintergrund. Auch die Wortwahl zeigt mit *effizient*, *schnell*, *wirtschaftlich* und *zuverlässig* keine emotionale Färbung auf. Im Gegensatz dazu verwendet das Unternehmen BECKHOFF die Farbe Rot als atmosphärische Wirkung im Hintergrund der Produktpräsentation. Zusätzlich verwendet BECKHOFF die emotionale Wortwahl „*Revolution*“, die ein „inneres Bild“ beim Kunden auslöst.

---

[302] Vgl. *Wolfgang Fuchs*, Instrumente des B-to-B-Kommunikation, 2012, S. 19.
[303] Vgl. *Pero*, Werbeanzeige Pero, 2019.
[304] Vgl. *BECKHOFF*, Getriebe und Getriebemotoren, 2017.
[305] Vgl. *Pero*, Webseite, 2019.
[306] Vgl. *BECKHOFF*, Webseite, 2019.

Abb. 25: Pero Anzeige (Quelle: Pero, 2019)

Abb. 26: Werbeanzeige BECKHOFF (Quelle: BECKHOFF, 2017)

Die Firma Herzog aus Oldenburg, welche Flecht- und Spulmaschinen herstellt, schafft es, mehrere der genannten emotionalen Reize als atmosphärische Wirkung in einer Anzeige einer Fachzeitschrift, die von FRESE&WOLFF gestaltet wurde, zu verarbeiten (vgl. *Abbildung 27*). In der Anzeige werden die kulturell und biologisch vorprogrammierten Schemata einer Frau und eines Mannes in traditioneller Kleidung mit geflochtenen Kopf- bzw. Barthaaren als Schlüsselbilder aufgegriffen, um das Produkt Flechtmaschinen zu inszenieren.[307] Zusätzlich wird eine emotionale Wortwahl verwendet (*„Original German braiding quality to fall in **love** with“),* die zugleich auch die deutsche Tradition des Unternehmens suggeriert. Als Identifikationsmerkmal wurde das Logo der Firma Herzog, als „*O*“ im Wort *„Orignal“* eingesetzt. Die blaue Farbe, welche im Logo des Unternehmens verwendet wird, wird auf dem Dirndl der Frau wiedergegeben. Das zusätzliche „freche Grinsen“ der Modelle suggeriert Freundlichkeit/Fröhlichkeit.

Abb. 27: Fachzeitschriftenanzeigen von Herzog (Quelle: FRESE & WOLFF, o.J.)

[307] Vgl. *FRESE & WOLFF*, Projekte, o.J.

Die Autoren Kroeber-Riel und Esch geben als weiteres Beispiel eine Werbung der Firma Komatsu an (siehe *Abbildung 28*), die es geschafft hat, mit der Darstellung Ihrer Baumaschinen ein Erlebnisprofil zu schaffen. Dem Kunden wird durch ein Erlebnisprofil und einen Slogan suggeriert, dass Komatsu ein Anbieter ist, mit dessen Produkten scheinbar unerreichbar große/schwere Ziele realisiert werden können.[308] Die Produkte von Komatsu werden zwar in der Anzeige gezeigt, jedoch ohne technische Zusatzinformationen. Der Kunde nimmt im ersten Moment nur das Erlebnisprofil wahr, das weiteres Interesse wecken soll.

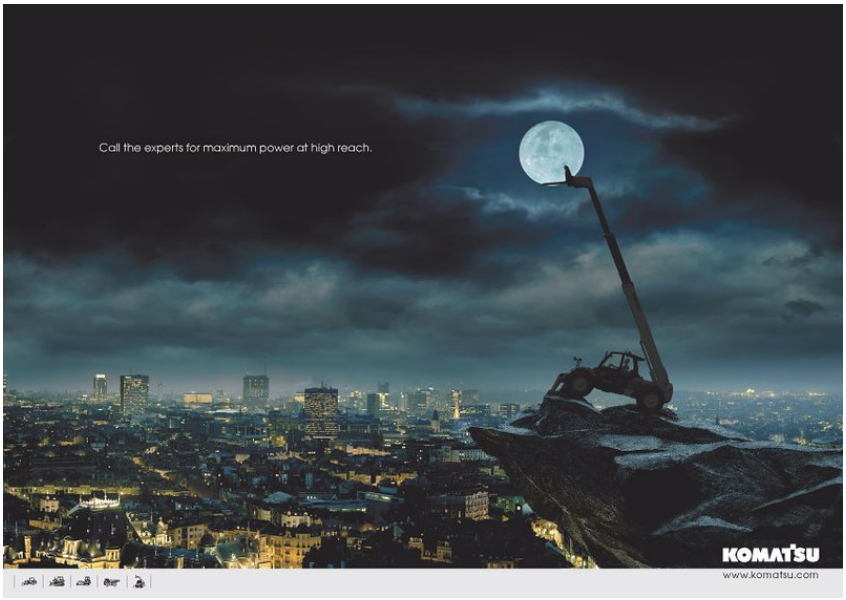

Abb. 28: Werbeanzeige von Komatsu (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.118)

[308] Vgl. *Kroeber-Riel, W./Esch, F.-R.*, Strategie und Technik der Werbung, 2015, S. 117 f.

9.1.2 Online Marketing

Kotler et al. definieren Onlinemarketing wie folgt: „Onlineaktivitäten und -programme, die darauf ausgelegt sind, Kunden oder Interessenten direkt oder indirekt auf sich aufmerksam zu machen, das Image zu verbessern oder den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen zu steigern.“[309] Da es im Zuge dieser Arbeit zu umfangreich wäre, jede einzelne Kategorie wie *Display Werbung*, *E-Mail Marketing* oder *Anzeigen-Advertising* einzeln zu definieren, wird aufgrund der Relevanz von *Abbildung 29* an dieser Stelle nur auf den Aspekt der **Webseite** eingegangen. Ein kompletter und ausführlicher Überblick zu diesem Thema ist bei Kreutzer et al.[310] zu finden.

„*Der wichtigste Schritt des Online-Marketings ist der Aufbau einer eigenen Internet-Präsenz durch eine Corporate Website. Diese weist – im Vergleich zu anderen Werbeformen im Internet – nicht nur die größte Reichweite auf, weil sie i. d. R. weltweit angesteuert werden kann*“[311]. Die Webseite umfasst verschiedene Komponenten des Unternehmens und wird zum Beispiel genutzt, um die Kunden über das Unternehmen und seine Leistungen zu informieren, um Bestellungen abzuwickeln oder Produkte zu konfigurieren. Bedeutend ist, dass eine Webseite den potenziellen Kunden schon bei dessen erstem Besuch direkt überzeugt. Andernfalls kann es schnell zu einem Desinteresse der Nachfrager kommen. Darüber hinaus sollte der Kunde bestimmte Schlüsselbilder bzw. Produkte, die über andere Marketingmaßnahmen wie Flyer, Banner, Fotos oder Videos bereits bekannt sind, auf der Webseite wiederfinden. Das steigert den Wiedererkennungswert und stärkt das Vertrauen in den Anbieter. Um den Nachfragern auf der Webseite ein Erlebnis zu vermitteln, können verschiedene Audio- und Videobeiträge implementiert werden. wie zum Beispiel Imagevideos, die die Marke inszenieren, Produktvideos oder Podcasts. Weitere Inhalte könnten Bilder, Produktpräsentationen, Unternehmensportraits, Blogs, Wikis oder Verlinkungen zu den Social-Media-Plattformen sein.[312] Einen Überblick darüber, welche Elemente eine Webseite beinhalten kann, gibt die nachfolgende Grafik (*Abbildung 29*), die die Startseite der *Bechtle* Homepage zeigt.[313]

---

[309] *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 698.
[310] Vgl. *Kreutzer, R. T./Rumler, A./Wille-Baumkauff, B.*, B2B-Online-Marketing und Social Media, 2015, S. 1 f.
[311] *Kreutzer, R. T.*, Online-Marketing, 2019, S. 77.
[312] Vgl. ebd., S.77-85.
[313] Vgl. *Kreutzer, R. T./Rumler, A./Wille-Baumkauff, B.*, B2B-Online-Marketing und Social Media, 2015, S. 30.

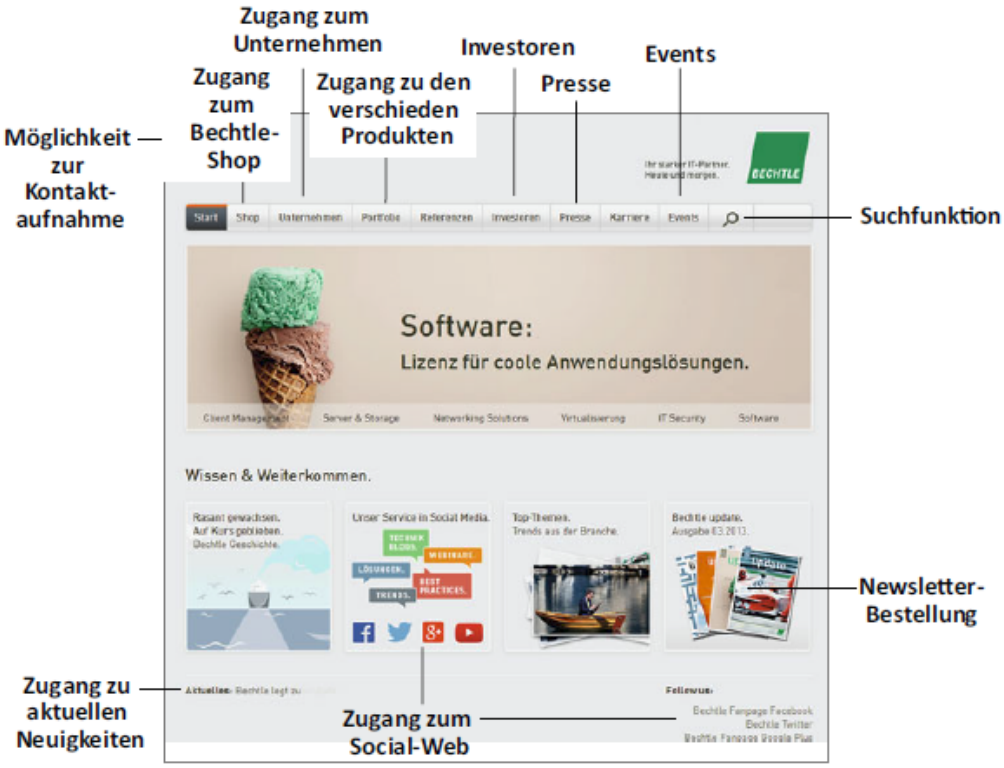

Abb. 29: Startseite Bechtle AG (Quelle: Kreutzer, R. T. et al., 2015, S.30)

Der Vollständigkeit halber wird noch eine der relvantesten Unterkategorien des Online Marketings, nämlich die **Sozialen Medien** (auch Social Media), kurz eingeführt. Innerhalb der Sozialen Medien haben Nachfrager und Anbieter via Internetplattform die Möglichkeit, Inhalte wie Bilder, Videos, Grafiken und Informationen untereinander auszutauschen.[314] Die Sozialen Medien können somit zum Beispiel für Marketingforschung genutzt werden, um Einblicke in aktuelle und relevante Themen zu erhalten, oder man nutzt sie, um eigene Onlinecommunitys aufzubauen, durch die Wettbewerbsvorteile im Markt realisiert werden können.[315]

9.1.2.1 Einsatz emotionaler Reize auf Webseiten

Um sowohl Produkte als auch Marken emotional zu inszenieren, können auch auf der Webseite verschiedene emotionale Reize platziert werden. Wie bereits in *Kapitel 9.3.1* hergeleitet, können dem Nachfrager zum einen Erlebnisse durch Videobeiträge vermittelt werden und zum anderen emotionale Schlüsselbilder aus anderen Werbemaßnahmen, wie Flyern oder Anzeigen, aufgegriffen werden.

[314] Vgl. *Kreutzer, R. T.*, Online-Marketing, 2019, S. 152.
[315] Vgl. *Kotler, P./Keller, K. L./Opresnik, M. O.*, Marketing-Management, 2017, S. 777.

Somit können auf einer Webseite sämtliche der in *Kapitel 9.1.2* genannten Gestaltungselemente implementiert werden.

Als Beispiel soll hier das Key Visual von Herzog aufgegriffen werden, welches auf der Webseite (vgl. *Abbildung 30*) wiederholt eingesetzt wird.[316] Hier wurde (analog zur Fachzeitschriftenanzeige) das emotional-visuelle Schlüsselschema wiederverwendet und somit integriert. Zusätzlich ist auf der Webseite, passend zur Markenfarbe, ein durchgängiges Blau sowie das Markensymbol wiederzufinden.

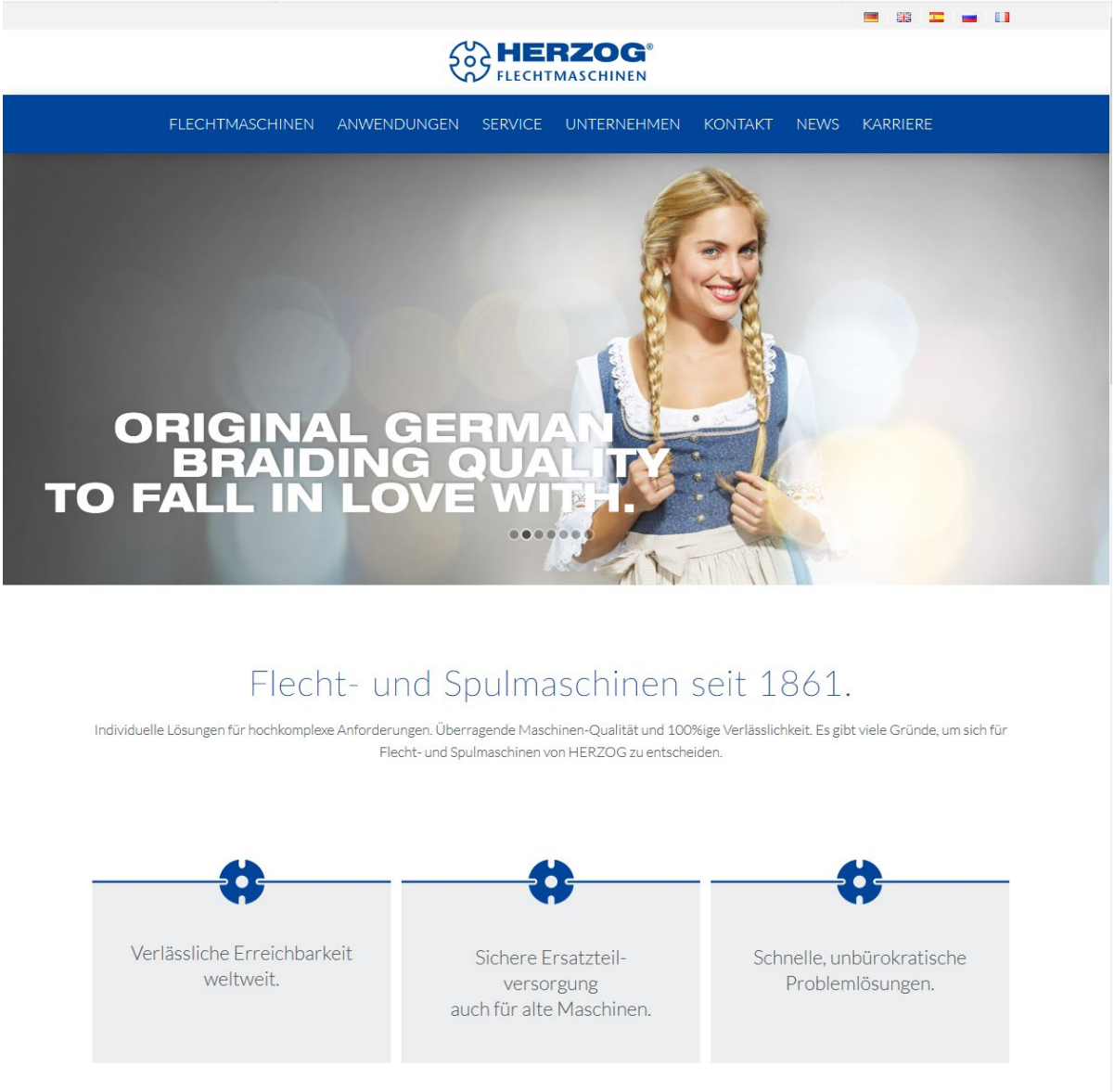

Abb. 30: Startseite der Webseite von Herzog (Quelle: Herzog, 2019)

[316] Vgl. *Herzog*, Webseite, 2019.

Ein weiteres Beispiel hierfür kommt von der Firma REHAU. Für die Produktkategorie Abwassertechnik wird auf einer Unterseite von REHAU ein Banner mit verschiedenen Visuals gezeigt, darunter auch *Abbildung 31*. Es wird als Schemadarstellung ein verzweifelter Mann verwendet, der wohl vor einem Problem zu stehen scheint.

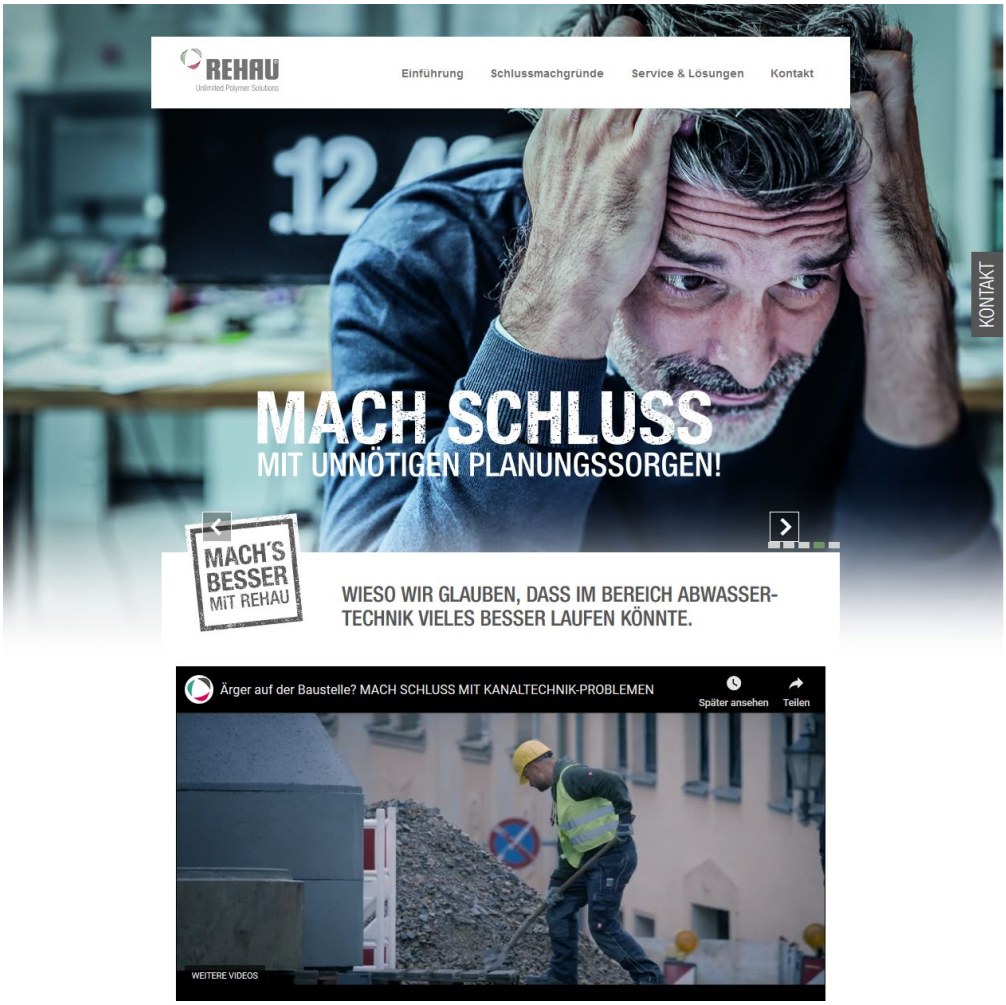

Abb. 31: Internetseite von REHAU (Quelle: REHAU, 2019)

Direkt darunter ist ein emotionaler Videoclip, der dem Kunden zu Anfang das Problem im Erlebnisprofil schildert und im späteren Teil auflöst, wie dieses Problem gelöst werden kann (vgl. *Abbildung 32*). Zu Beginn des Clips werden ein genervter Familienvater mit Kind und eine schlaflose Frau gezeigt, die sich über Wartezeiten und Baulärm durch eine Baustelle ärgern. Visualisiert wurde das mit Nahaufnahmen der Gesichtsausdrücke, welche die jeweilige Emotion transportieren. Nachdem REHAU im Verlauf des Videos erklärt: „Machs Besser mit REHAU“, wird das Problem gelöst.

Aus den negativen Emotionen wie Wut und Verärgerung werden positive Emotionen wie Freude und Gelassenheit. Unterstützt wird die positive Wendung durch harmonische Klaviermusik, die vor allem dem Kontext der Entspannung weiteren Ausdruck verleiht.[317]

REHAU hat es somit geschafft, die Problemlösung eines allgemein bekannten Alltagsproblems in ein emotionales Markenerlebnis zu verpacken.

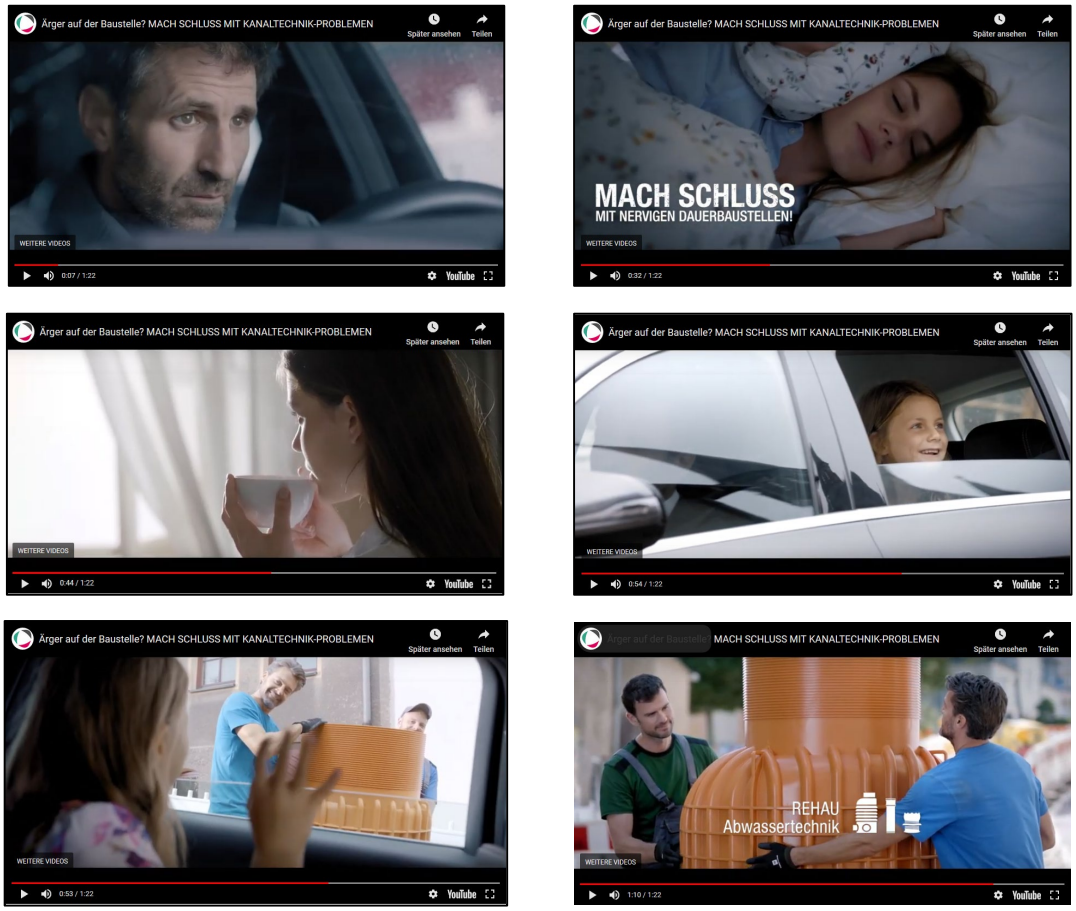

Abb. 32: Ausschnitte aus dem Werbevideo (Quelle: REHAU, 2019)

[317] Vgl. *REHAU*, Webseite, o.J.

Nachdem im Beispiel der Firma REHAU die Unternehmensmarke im Vordergrund stand, liefert die Firma Walter Tools ein Beispiel für emotionale Produktpräsentation.

In einem Videoclip (siehe *Abbildung 33*) präsentiert Walter seine innovative Beschichtungstechnologie.[318] Zu Beginn des Videos wird mit einem Wechselspiel von Schwarz („Geheimnis"; vgl. *Kapitel 8.4*) und der Farbe Gold (Hochwertigkeit/Siegermentalität) Interesse geweckt und ein Spannungsbogen aufgebaut. Hiernach schreitet der goldene Tiger - analog zum Webseitenbanner - durch das Bild und vermittelt Dynamik sowie Eleganz und Kraft. Im Folgenden wird das Produkt in seiner Verwendung dargestellt, wodurch Walter in Summe einen Spagat zwischen emotionalen und informativen Reizen meistert. Als atmosphärischer Reiz dient weiterhin ein schwarzer Hintergrund. Schließlich wird die Präsentation mit dem emotionalen Slogan *„Go for better, go for Gold"* abgerundet, der auf sprachlicher Ebene durch die Vehikel Erfolg bzw. Sieg die Emotion Freude am Produkt vermittelt.

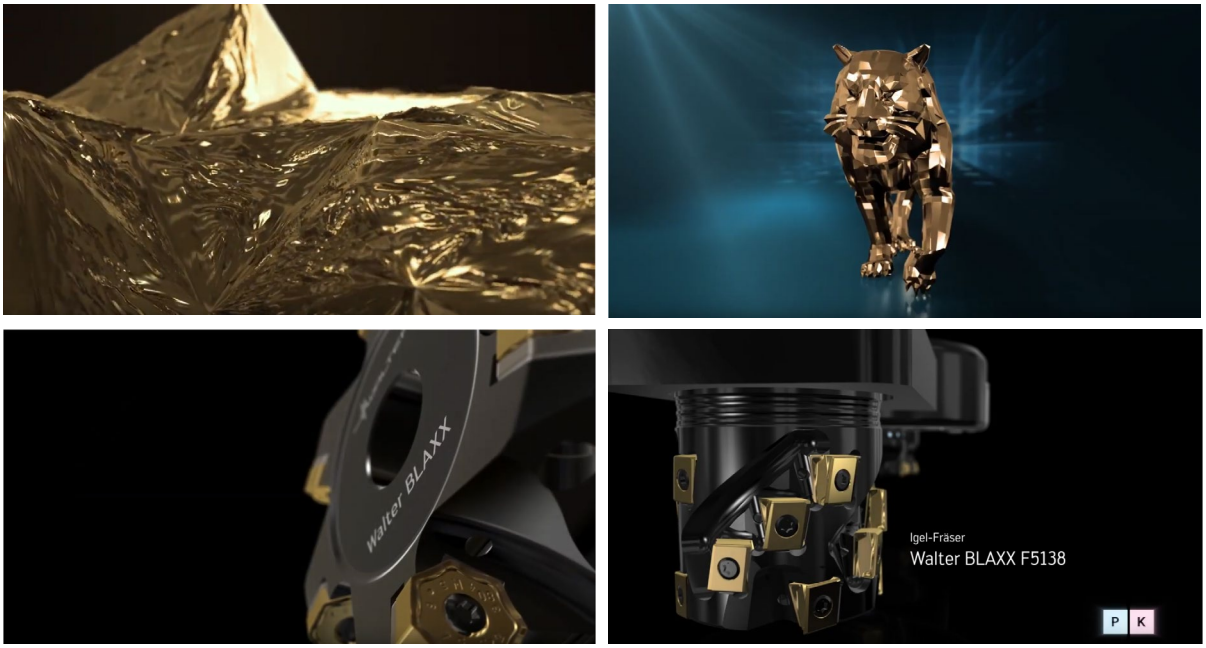

Abb. 33: Ausschnitte aus dem Produktvideo (Quelle: Walter Tools, 2019)

[318] *Walter Tools*, Webseite, 2019.

9.1.3 Messen

Messen spielen im B2B-Marketing eine sehr wichtige Rolle, was *Abbildung 5* bereits verdeutlicht. Des Weiteren haben Messen im B2B-Marketing einen weitaus höheren Stellenwert als im B2C-Marketing.[319] Bruhn definiert Messen wie folgt: *„Messen und Ausstellungen sind zeitlich begrenzte und räumlich festgelegte Veranstaltungen, denen in Industriegüterbranche eine hohe Bedeutung als Kommunikationsinstrument zukommt. Unternehmen nehmen an organisierten Messen teil, um ihr Leistungsprogramm den Messebesuchern zu präsentieren.“* [320]

Eine Messe weist nachfolgende Kommunikationsziele auf: Zum einen soll sie zur Akquisition von Neukunden dienen, zur Steigerung des Bekanntheitsgrades und der Imagebildung beitragen sowie Informationen über neue Leistungen vermitteln und der Pflege von Kundenkontakten dienen. Unter anderem sind Messen stark durch persönlichen Kontakt, Ausprobieren und Besichtigen von Leistungen des Unternehmens sowie einen allgemeinen Erlebnis- und Ereignischarakter geprägt.[321]

Ein weiterer wichtiger Punkt bezüglich dieser Arbeit ist, dass Messen oftmals vielfältige Kommunikationsinstrumente, wie Werbung, persönlichen Verkauf und Verkaufsförderung auf einem Messestand vereinen.[322] Um die Kunden zum Beispiel über die Messepräsenz zu informieren, können Direct Mailings, Online-Medien oder klassische Medien eingesetzt werden. Im Verlauf der Messe können mehrere persönliche Gespräche, multimediale Präsentationsformen sowie mobile Informationsformen zum Einsatz kommen.[323] Durch den Wandel der Zeit und den Einsatz weiterer Kommunikationskanäle *„setzen Messen vor Ort für ihre Besucher auf ein multimediales, emotionales und greifbares Erlebnis.“*[324] Durch interaktive und digitale Medien, dazu zählen beispielsweise Touchscreens oder Virtual-Reality Systeme, kann - zusätzlich zu realen Präsentationen - der Erlebnischarakter für den Kunden gesteigert werden. Außerdem bietet die Virtualisierung die Möglichkeit, sich dem Messebesucher individuell anzupassen, um so ein authentisches Markenerlebnis

[319] Vgl. *Pförtsch, W. A./Godefroid, P.*, Business-to-Business-Marketing, 2016, S. 354.
[320] *Bruhn, M.*, Marketing, 2019, S. 248.
[321] Vgl. *Wolfgang Fuchs*, Instrumente des B-to-B-Kommunikation, 2012, S. 19.
[322] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 337.
[323] Vgl. *Meffert, H.* u. a., Marketing, 2019, S. 766.
[324] *Böse, G.*, Zeitgemäße, 2017, S. 456.

zu schaffen.[325] Virtual-Reality Systeme eignen sich besonders gut, um Produkte zu präsentieren und Anwendungsbereiche aufzuzeigen. So gelingt es Unternehmen, deren Produkte z.B. den ganzen Messestand einnehmen würden oder sehr komplex sind, ihre Leistungen dennoch erlebnisreich zu präsentieren.[326]

9.1.3.1 Einsatz emotionaler Reize auf Messen

Wie bereits im vorangegangenen Abschnitt erklärt, vereint die Messe mehrere Kommunikationsmöglichkeiten miteinander. Daher können sowohl visuelle und auditive als auch auditiv-visuelle Reize ihren Platz finden.

Für einen Messeauftritt hat sich das Unternehmen Fronius International GmbH ein interaktives Standkonzept überlegt (vgl. *Abb. 34* und *35*). Die Visuals, die bereits auf der Webseite[327] vorhanden waren, wurden auch auf der Messe integriert. Die Ausgestaltung der Messe wurde, analog zum Key Visual, in blauer Farbe (Technik/Seriosität) gestaltet und bildete damit einen emotionalen Stimulus für die Besucher. Außerdem wurde die rote Farbe des Firmenlogos in den Besprechungssofas aufgegriffen. Zusätzlich konnten im persönlichen Gespräch über Touchscreens Produktpräsentationen aufgezeigt werden. Weiter diente eine interaktive, dreidimensionale Weltkarte zur Schöpfung eines aktivierenden Erlebnisses.

Abb. 34: Messestand Fronius (Quelle: ARS ELECTRONICA,2017)

[325] Vgl. *Wiedmann, K.-P./Kassubek, M.*, Virtualisierung von Messen, 2017, S. 448 f.
[326] Vgl. *Kristian Kerkhoff*, Virtual Reality, 2018.
[327] Vgl. *Fronius*, Webseite, 2019.

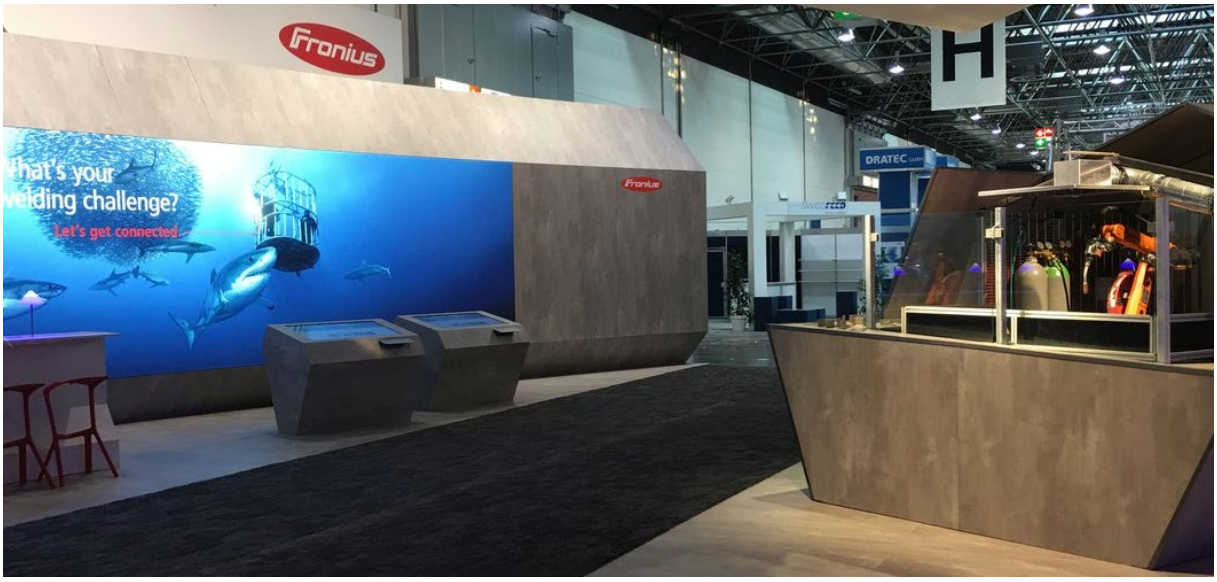

Abb. 35: Key Visual auf dem Messestand von Fronius (Quelle: ARS ELECTRONICA, 2017)

Dem Video von Fronius selbst lässt sich entnehmen, dass die Mitarbeiter zur Messe ein T-Shirt mit dem Spruch „*Let's get connected*" trugen, welcher einen allgemeinen Firmenslogan darstellt.[328]

Um die Aufmerksamkeit der Besucher auf den eigenen Messestand zu lenken und ihnen ein Erlebnis zu vermitteln, bot Walter auf der EMO ein virtuell-interaktives Basketballspiel an. In dem Basketballspiel tauchte der goldene Tiger, der bereits vorab auf der Homepage präsentiert wurde, immer wieder auf. Als Erinnerung konnten die Kunden ein Foto von sich und dem Tiger mit nach Hause nehmen. Durch die eigene Interaktion der Besucher und die konsequente Reizwiederholung bleibt die Marke Walter wohl noch länger in den Köpfen dieser präsent, als ohne ein solches Involvement.[329]

Abb. 36: VR-Basketball Spiel auf dem Messestand (Quelle: Visionsbox GmbH, 2017)

[328] Vgl. *ARS ELECTRONICA*, Projekte, 2017.
[329] Vgl. *Visionsbox GmbH*, 2017.

Auch die bereits erwähnte Firma Herzog griff den Inhalt ihrer Anzeigenkampagne im Messestanddesign wieder auf.[330]
Durch die identische Gestaltung wird das gewählte Motiv erfolgreich integriert und treibt somit den Wiedererkennungswert der Firmenmarke voran.

Abb. 37: Messestand von HERZOG (Quelle: Herzog, 2019)

[330] Vgl. *Herzog*, ITMA 2019, 2019.

9.1.4 Persönlicher Verkauf

Kotler et al. beschreiben den persönlichen Verkauf als eine der ältesten Tätigkeiten der Welt. Mitarbeiter, die in diesem Aufgabenbereich für eine Organisation tätig sind, werden als Vertriebsmitarbeiter oder Außendienstmitarbeiter bezeichnet. Zu Ihren Aufgaben gehören unter anderem die Akquisition neuer Kunden, der Verkauf von Leistungen, die Identifikation und Kommunikation von Problemen sowie das Sammeln von Markterfahrung.[331]

Wie bereits erläutert, hat die persönliche Kommunikation einen sehr hohen Stellenwert im B2B-Marketing. Das könnte nach Fuchs unter anderem auf die komplexen Leistungen, die langfristigen Geschäftsbeziehungen sowie den hohen Stellenwert von Vertrauen für Nachfrager zurückgeführt werden.[332] Für viele Kunden gilt der Außendienstmitarbeiter als „Gesicht“ des jeweiligen Unternehmens.[333]

Das Instrument des persönlichen Verkaufs kann sowohl als selbständiges Instrument als auch als integriertes Kommunikationsinstrument, wie zum Beispiel bei Messen oder Events, eingesetzt werden.[334] Durch den Einfluss erweiterter Kommunikationskanäle (vgl. *Kapitel 3 und 9.1.2*) verwenden auch immer mehr Außendienstmitarbeiter im B2B-Bereich Internetforen, Online-Communitys oder Soziale Medien, um unter anderem Kundenbedürfnisse und -interessen zu identifizieren oder Neukunden mittels Social Media Monitoring auszumachen.[335] Zusätzlich bieten auch im Verkaufsgespräch neue Technologien die Chance, Produkte interaktiv und ortsunabhängig zu präsentieren. So können mit Hilfe von Augmented-Reality-Anwendungen zum Beispiel während eines Verkaufsgesprächs künftige Produkte virtuell in den realen Raum geworfen werden. Außerdem können Produkte mittels 3D-Visualiserung zum Leben erweckt werden, um so dem Kunden eine erlebnisreiche Interaktion sowie ein besseres Verständnis zu bieten, als es eine herkömmliche Präsentation vermag.[336] Durch die intuitiv bedienbaren Technologien wird die Wahrscheinlichkeit des emotionalen Involvements auf Kundenseite erhöht.[337]

---

[331] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 744–749.
[332] Vgl. *Wolfgang Fuchs*, Instrumente des B-to-B-Kommunikation, 2012, S. 28.
[333] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 746.
[334] Vgl. *Wolfgang Fuchs*, Instrumente des B-to-B-Kommunikation, 2012, S. 28.
[335] Vgl. *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 767.
[336] Vgl. *Herling, M./Höhn, L.*, B2B-Vertrieb, 2018.
[337] Vgl. *Korhummel, S./Koch, E.*, B2B-Vertrieb, 2018.

9.1.4.1 Einsatz emotionaler Reize im persönlichen Verkauf

In diesem Abschnitt wird die beispielhafte Darstellung unterstützender Technologien fokussiert. Dabei sei erwähnt, dass ein großes Einflusspotenzial auf Abnehmer vor allem im persönlichen Gespräch über mimisch-sprachliche Interaktion ruht – was teilweise analog den Ausführungen von Kapitel 8.4 (Wortwahl) zu entnehmen ist. Das persönliche Gespräch ist allerdings beispielhaft und literaturgeleitet schwer abbildbar und wird an dieser Stelle deshalb vernachlässigt. Einen kurzen Exkurs zu weiterer Recherche hierfür bietet Häusel [338].

Wie bereits im vorigen Abschnitt erläutert, induzieren vor allem interaktive Erlebnisse emotionale Reize. Die Reize treten hier vor allem in Form audio-visueller Präsentation auf.

Um das Verkaufsgespräch in ein interaktives und emotionales Erlebnis zu verwandeln, verwendete Walter auf seinem Messestand für die persönliche Kommunikation Touch-Apps, welche auf verschiedenen Tischen und Tablets dargestellt wurden. 64 3D-Werkzeugteile konnten so virtuell gedreht und erlebt werden, um so genauere Informationen zu den Produkten und deren Einsatz zu erhalten (vgl. *Abbildung 38*).[339]

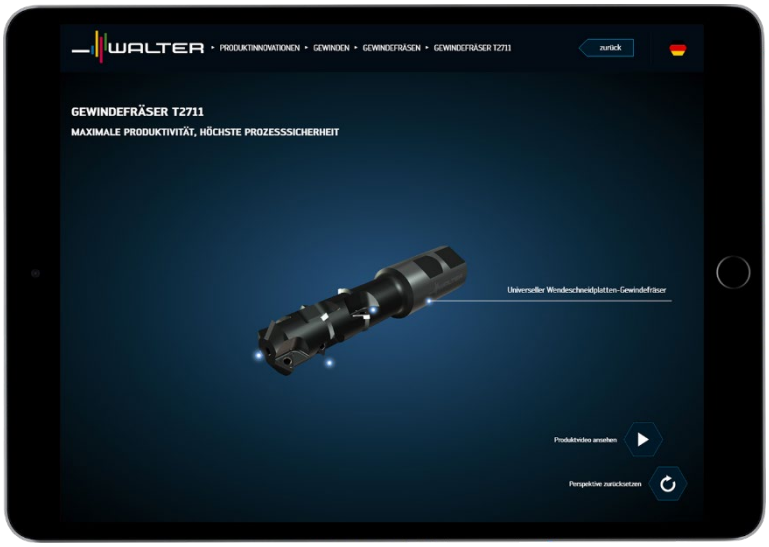

Abb. 38: Tablet-App mit 3D-Element (Quelle: Visionsbox GmbH, 2017)

[338] Vgl. *Häusel, H.-G.*, Emotional Boosting, 2012, S. 197.
[339] Vgl. *Visionsbox GmbH*, Projekte, 2017.

9.1.5 Direct Marketing

„Direct Marketing umfasst sämtliche Kommunikationsmaßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, durch eine gezielte Einzelansprache einen direkten Kontakt zum Adressaten herzustellen und einen unmittelbaren Dialog zu initiieren oder durch eine indirekte Ansprache die Grundlage eines Dialoges in einer zweiten Stufe zu legen, um Kommunikations- und Vertriebsziele eines Unternehmens zu erreichen."[340] Das Direct Marketing umfasst verschiedene Instrumente wie beispielsweise Broschüren, Flyer, Kataloge, Telefonmarketing oder Direct Mailing.[341] Aufgrund der in *Abbildung 39* aufgezeigten Wichtigkeit des Direct Mailings, wird an dieser Stelle auch lediglich auf das Direct Mailing eingegangen. Es beinhaltet das direkte und personalisierte Versenden von Angeboten, Broschüren, Ankündigungen, Anzeigen, Videos und weiteren Postwurfsendungen an den Nachfrager. Zum einen können die Sendungen durch den Einfluss der Digitalisierung z.B. via E-Mail orts- und zeitunabhängig in kürzester Zeit an den Kunden versendet werden. Zum anderen bietet das Versenden über den Postweg die Möglichkeit, etwas Greifbares und Haptisches zu versenden, wodurch die Nachfrager die Chance bekommen, sich direkt mit der Sendung auseinander zu setzen und eine emotionale Bindung aufzubauen. Auch das Direct-Mailing kann als integrierter Teil im Kommunikationsmix auftreten.[342]

9.1.5.1 Einsatz emotionaler Reize im Direct Mailing

Aus den oben genannten Gründen geht hervor, dass sowohl visuelle als auch visuell-auditive Reize im Direct-Mailing eingesetzt werden können.

Ein Beispiel für einen Flyer liefert der Schweizer Konzern Georg Fischer, welcher Rohrleitungssysteme entwickelt. Um die Kunden emotional anzusprechen, wurde ein Wintersportler als Schlüsselbild verwendet.[343] Passend zur Unternehmensfarbe erscheinen auch die Visuals des Flyers in blauen Farben. Der Standort des Unternehmens (Schweiz) wurde durch ein Bild, auf dem verschneite Berggipfel (Natur) zu sehen sind, aufgegriffen. Zusätzlich vermittelt der in Bewegung gesetzte Wintersportler dem Rezipienten eine gewisse Dynamik. Außerdem findet sich das Visual auch auf der Homepage [344], dem Messestand sowie auf Giveaways wieder,

---

[340] *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 362.
[341] Vgl. ebd., S.365.
[342] *Kotler, P./Armstrong, G./Harris, L. C.*, Grundlagen des Marketing, 2019, S. 810 f.
[343] Vgl. *2k kreativkonzept*, Projekte, 2019.
[344] Vgl. *Georg Fischer GmbH*, Webseite, 2019.

was abermals den Wiedererkennungswert befördert. Wie zuvor bei Walter Tools aufgezeigt, wird auch bei Georg Fischer eine gleichzeitige Aktivierung durch Emotionen sowie Informationen erreicht.

Abb. 39: Flyer von Georg Fischer (Quelle: 2k kreativkonzept, 2019)

9.1.6 Events

Nach Bruhn wird ein Event wie folgt definiert: *„Ein **Event** ist eine Veranstaltung oder ein spezielles Ereignis mit dem Ziel, den Kunden die Möglichkeit zu schaffen, durch vielfältige Interaktionen das Unternehmen bzw. die Marke multisensorisch zu erleben.“*[345]

Events dienen dazu, Kommunikationsbotschaften der Marke oder des Unternehmens zu vermitteln und bedienen sich am Ist-Zustand der Marke.[346] Hierfür muss klar vorliegen, welche Markenidentität und Schlüsselbilder der Marke vermittelt werden sollen. Events sollen die Kunden emotional beeinflussen, diese überzeugen und sich in den Köpfen der Kunden verankern.[347] Bruhn hält des Weiteren fest, dass ein Event nicht nur Informationen vermitteln, sondern darüber hinaus ein Erlebnis schaffen soll.[348]

Es gibt verschiedene Anlässe und Erscheinungsformen für Events. So können Events veranstaltet werden, um beispielsweise zu informieren, das Unternehmensimage zu stärken, die persönliche Beziehung auszubauen, Produkte zu präsentieren oder sie direkt zu vermarkten.[349]

Im B2B-Marketing können laut Backhaus und Voeth Events in Form von *Road Shows*, *Händlerpräsentationen*, *Messen*, *Pressekonferenzen* und *Veranstaltungen* zur Kundenbindung inszeniert werden.[350] Zusätzlich ergänzt Bruhn unter anderem *Jubiläen*, *Galas* und „*Tag der offenen Tür*“.[351] Darüber hinaus lassen sich für ein Firmenevent auch *Sport- und Kulturevents* nutzen. So können z.B. wichtige Kunden Zugang zu Lounges im Fußballstadion bekommen.[352]

Events sind gekennzeichnet durch das Einbeziehen mehrerer gleichzeitiger Reize. Diese können z.B. über Bilder, Lichtfarbe, Videos, Musik, Geräusche, Oberflächenstrukturen bei Produktpräsentationen oder/und der Variation von Raumtemperatur vermittelt werden. Im besten Fall werden so viele Sinne wie möglich

---

[345] *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 416.
[346] Vgl. ebd., S.418.
[347] Vgl. *Thinius, J./Untiedt, J.*, Events - Erlebnismarketing für alle Sinne, 2017, S. 9 f.
[348] Vgl. *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 418.
[349] Vgl. *Wiedmann, K.-P.*, Neurobasiertes Eventmarketing als Basis einer erlebnisorientierten Markenkonzeption – Einige ausgewählte Thesen als Diskussionsinput, 2018, S. 9.
[350] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 335.
[351] Vgl. *Bruhn, M.*, Kommunikationspolitik, 2018, S. 418.
[352] Vgl. *Backhaus, K./Voeth, M.*, Industriegütermarketing, 2014, S. 335.

in das Erlebnis miteinbezogen. Zusätzlich werden die Kunden bei Events stark aktiviert und diese bleiben noch nach der Veranstaltung im Kopf des Kunden verankert.[353]

9.1.6.1 Einsatz emotionaler Reize

Das Kommunikationsinstrument Event, ist vor allem dadurch gekennzeichnet, dass es mehrere Reize gleichzeitig transportieren kann. Bereits in *Kapitel 8.2* wurde beschrieben, dass Events als reale emotionale Erlebnisse gelten, an denen der Kunde aktiv und persönlich teilnimmt. Daher können sowohl visuelle und auditive als auch auditiv-visuelle emotionale Reize eingesetzt werden.

An dieser Stelle ist ein Beispiel der Jungheinrich AG in Zusammenarbeit mit der Event Agentur EAST End aufzuführen. Das aktivierende Erlebnis stellte dabei die emotionale Produktshow mit neuen Gabelstaplermodellen in der Hauptrolle dar. Um das Erlebnis einheitlich im Sinne der Unternehmensmarke zu gestalten, wurde ein farblich passender, gelber Seecontainer als Bühne verwendet, auf dem eine Band spielte. Später traten Showtänzerinnen in gelben Schuhen und einer schwarz-gelben Latzhose auf. Als Höhepunkt wurde während des Auftritts ein Vorhang hochgezogen, hinter dem die neuen Modelle erschienen. Nach der Show konnten die Kunden die Gabelstapler in ihrem schwarz-gelben Produktdesign interaktiv erkunden.[354]

Abb. 40: Event von der Jungheinrich AG (Quelle: EAST END, o.J.)

[353] Vgl. *Hans Rück*, Definition Event, 2018.
[354] Vgl. *EAST END*, Projekte, o.J.

9.2 Emotionen bei B2B-Produkten

Aufgrund dessen, dass ein Produkt ein Objekt darstellt, kann auch ein Produkt als Reiz gesehen werden. Zum einen reagiert der Nachfrager selbst mit einer Emotion auf das konkrete Produkt und zum anderen können - wie bereits in *Kapitel 4.2* dargelegt - über das Produktdesign emotionale Reize vermittelt werden. Bei B2B-Produkten kommt zumeist eine visuelle Aktivierung infrage.

Im weiteren Verlauf wird ein Beispiel von Walter Tools aus Tübingen gezeigt (siehe *Abbildung 41*). Mit der Serie *„Tiger·tec® Gold“* gelang Walter- wie bereits in *Kapitel 9.3.2.1* gezeigt – eine emotionale Produkteinführung. Um sich von der Konkurrenz abzuheben, gestalteten Sie die Wendeschneideplatte in einer goldenen TiAin-Schicht. Die goldene Farbe spiegelt sich auch in einem der Markenwerte („Passion to Win“) wider und symbolisiert zudem Hochwertigkeit.[355]

Abb. 41: Fräsköpfe von Walter Tools (Quelle: Walter Tools, 2019)

[355] Vgl. *Walter Tools*, Webseite, 2019.

Das Beispiel in *Abbildung 43* zeigt wie die Firma ARBURG GmbH - über das emotionale Gestaltungsmittel der Farbe - einen Bezug und somit einen Wiedererkennungswert über das Produktdesign zu seiner Firmenmarke herstellt.[356]

Im Gegensatz dazu bietet das Produktdesign der zweiten Maschine von Nestal in *Abbildung 42* auf den ersten Blick keine herausstechenden Gestaltungselemente über die Farbe, wie es bei ARBURG vorzufinden ist.[357]

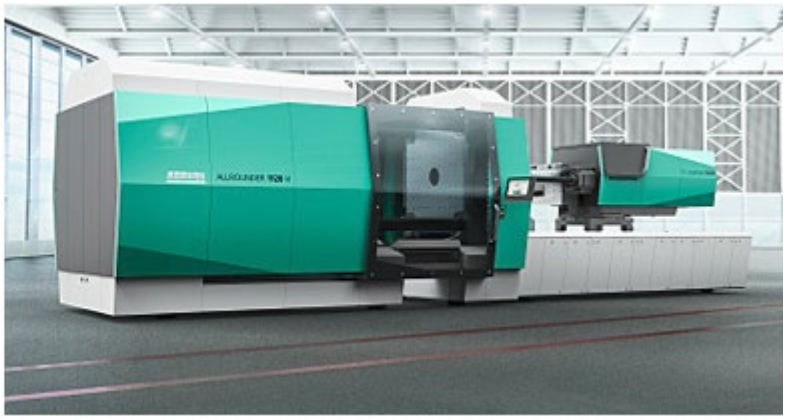

Abb. 43: Spritzgießmaschine von ARBURG (Quelle: ARBURG, 2019)

Abb. 42: Spritzgießmaschine von Nestal (Quelle: Schäfer, K., 2013)

[356] Vgl. *ARBURG*, Webseite, 2019.
[357] Vgl. *Schäfer, K.*, Kunststoffverarbeitung, 2013.

9.3 Implikationen für eigenes Modell

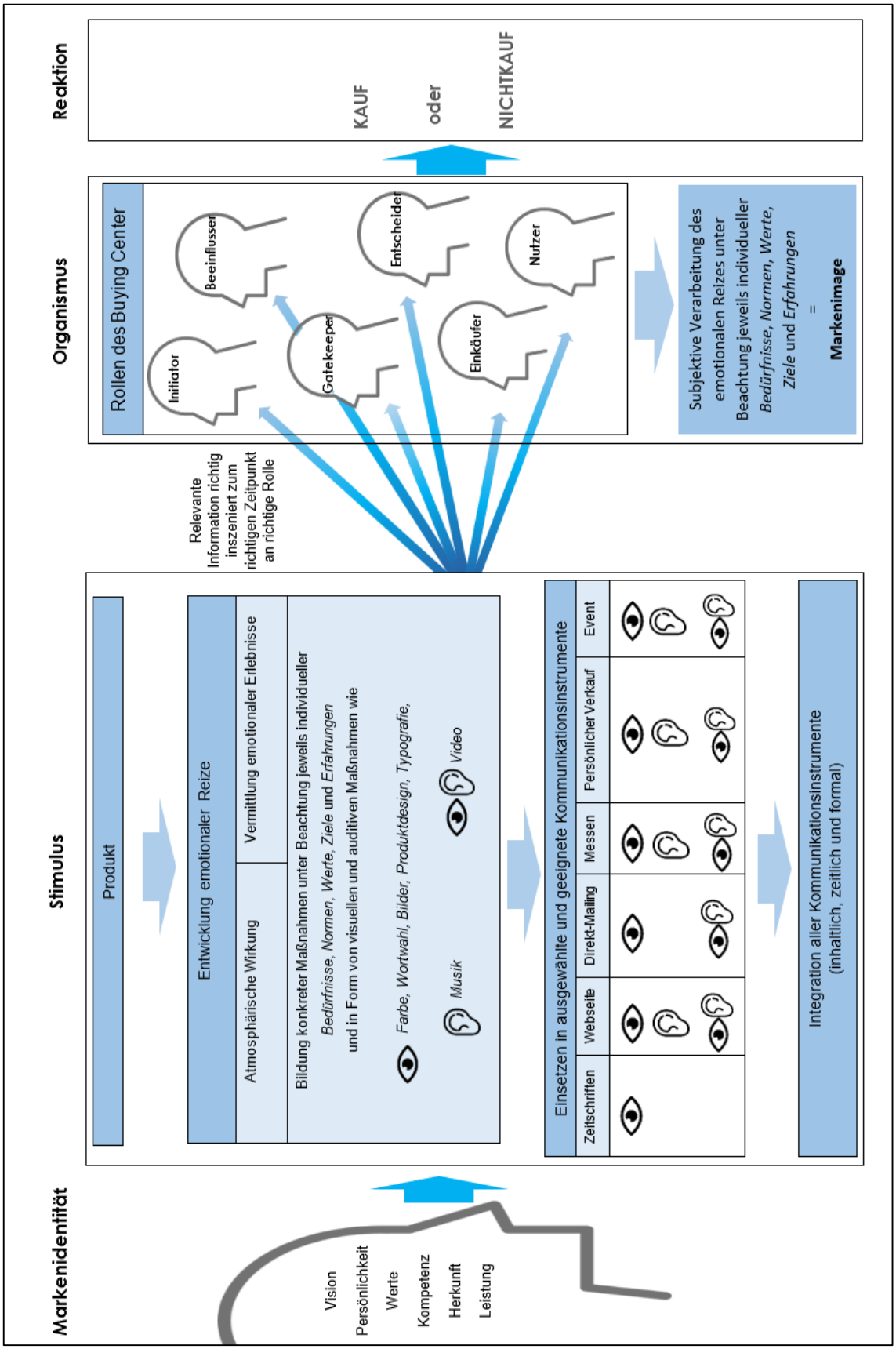

Abb. 44: Endgültiges Modell der emotionalen B2B-Kommunikation (Quelle: Eigene Darstellung)

10 Erläuterung des emergenten Modellprozesses

Die nachfolgende Beschreibung bezieht sich auf die finale Darstellung des **Modells der emotionalen B2B-Kommunikation** (siehe *Kapitel 9.3* bzw. *Abbildung 44*).

Zu Beginn des Vorhabens, B2B-Produkte emotional zu vermarkten oder seine Marken emotional vom Wettbewerb zu differenzieren, steht die Erarbeitung einer Definition der **Markenidentität** eines Unternehmens oder Produkts.

Aus der Markenidentität (in Kombination mit dem Produkt, falls es sich um eine Produktkampagne handelt) ergibt sich die Auswahl bestimmter, geeigneter **atmosphärischer emotionaler Reize** oder **emotionaler Erlebnisse** oder einer ebenfalls möglichen Kombination beider Komponenten innerhalb einer Kampagne.

Hieran schließt sich die **Auswahl der gewünschten Kommunikationsinstrumente** und deren gegenseitige Integration an, um den Wiedererkennungswert zu fördern.

Bei der anschließenden Aussendung der Reize gilt es, darauf zu achten, dass jeder angesprochene **Organismus** lediglich die Informationen erhält, die für ihn relevant sind, um einer Reizüberflutung vorzubeugen. Da diese emotionalen Reize erst durch subjektive Verarbeitung zu ausgewachsenen Emotionen werden, ist es von Bedeutung, möglichst alle individuellen Bedürfnisse, Normen, Werte, Ziele und Erfahrungen jedes einzelnen Organismus zu berücksichtigen.

Denn dieser Prozess entscheidet, ob die gewünschte Emotion tatsächlich induziert wird und das **Markenimage** wie gewünscht beeinflusst.

Da jedoch der Großteil dessen, was im Organismus mit dem Reiz geschieht, noch als *Black Box* gilt, wird der Erfolg der Maßnahme anschließend an der Reaktion durch Variablen wie ***Kauf* oder *Nichtkauf*** gemessen.

11 Fazit und Ausblick

Zunächst ist festzuhalten, dass das eingangs ausgegebene Ziel erreicht wurde, was in der Gestaltung eines adäquaten Modells entlang aller Kapitel im Ergebnis von *Kapitel 9* mündete. In diesem Modell konnten alle anfänglich genannten Themen - entsprechend des Rahmens dieser Arbeit - implementiert werden.

Es konnte gezeigt werden, dass Emotionen im B2B-Marketing grundsätzlich anwendbar und nützlich sind. Eine weitere wichtige Erkenntnis stellt der hohe Stellenwert eines guten sowie aktuellen Markenmanagements, insbesondere im Bereich der Markenidentität, im Vorfeld aller B2B-Marketingaktivitäten dar. Diese kann als legitime Grundlage für einen emotionalen B2B-Marketing-Ansatz dienen. Außerdem kann festgehalten werden, dass es einen Mehrwert bietet, die Integration aller eingesetzten Maßnahmen zu verfolgen. Nicht zuletzt liegt ein entscheidender Schlüssel zum Verständnis des erarbeiteten Modells in der Berücksichtigung der Besonderheiten des organisationalen Kaufprozesses, insbesondere den Rollenbildern des Buying Centers.

Reflektierend sei erwähnt, dass das Modell idealtypisch ausgestaltet ist und lediglich einen ersten Ansatz darstellt, den es sicherlich weiter zu entwickeln gilt. So wäre es beispielsweise optimal, die individuellen Normen, Bedürfnisse, Ziele und Erfahrungen eines jeden Adressaten bzw. Organismus zu kennen, was allerdings in der Praxis (wenn überhaupt) höchstens über intensiven und langfristigen Kontakt realisierbar wäre. Weitere Limitationen dieser Arbeit ergeben sich durch lediglich grundlegende Ausführungen zu den Themen Emotionen in Sprache bzw. Verhandlungssituationen und Produktpolitik. Dies ist auf eine notwendige Beschränkung des Umfangs dieser Arbeit sowie Forschungs- und Datenlücken auf dem Spezialgebiet des emotionalen B2B-Marketings zurückzuführen.

Von hier an wäre insbesondere empirische Forschung für weitere Erkenntnisse in diesem Zusammenhang hilfreich und wünschenswert.

Einen möglichen Ansatzpunkt bietet z.B. die Untersuchung der Eignungsfähigkeit einzelner B2B-Geschäftsfelder (Produkt-, Projekt-, System- und Integrationsgeschäft) für emotionales Marketing.

Außerdem steht die Frage im Raum, unter welchen Bedingungen atmosphärische oder erlebnisbasierte emotionale Reize effektiver sind und ob sogar eine generelle Aussage über eine absolute Überlegenheit einer dieser Komponenten getroffen werden kann.

Anschließend daran könnte man die gleiche Fragestellung auch in Bezug auf Marketinginstrumente und eine mögliche Wechselwirkung mit den erwähnten Komponenten untersuchen.

Schließlich könnte ein größerer Teil der Komplexität des Modells reduziert werden, indem durch weitere Forschung die Relevanz bzw. eine Rangfolge des Einflusses der individuellen Komponenten (Bedürfnisse, Normen, Werte, Ziele und Erfahrungen) erfolgreich untersucht werden könnte. Dadurch könnte sich im Nachgang – je nach Ergebnis der Untersuchung – eventuell auf weniger als fünf Komponenten beschränkt und auf die wesentlichen konzentriert werden.

12 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Darstellung Industriegütermarketing und B2B-Marketing (Quelle: Backhaus, K./Voeth, M., S.5) 4

Abb. 2: Die abgeleitete Nachfrage (Quelle: Homburg C., 2017, S.1058)..... 6

Abb. 3: Die sechs Rollen des Buying Centers (Quelle: Eigene Darstellung; in Anlehnung an: Oberstebrink, 2014)..... 8

Abb. 4: Modell Vorschlag in Anlehnung an das SOR-Modell (Quelle: Eigene Darstellung) 15

Abb. 5: Statistik zur Wichtigkeit einzelner Kommunikationsmittel (Quelle: AUMA, 2019) 21

Abb. 6: Erweiterung des Modells mit den Komponenten der Kommunikation (Quelle: Eigene Darstellung) 22

Abb. 7: Modell Erweiterung um die Produkt Komponente (Quelle: Eigene Darstellung) 25

Abb. 8: Modell der identitätsbasierten Markenführung (Quelle: Burmann C., et al., 2018, S.58) 31

Abb. 9: Modell des Markenimage (Quelle: Burmann C., et al., 2018, S.49)..... 34

Abb. 10: Markennutzen (Quelle. Burmann C., et al. S.50)..... 35

Abb. 11: Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung (Quelle: Burmann, C. et al., 2018, S.77) 37

Abb. 12: Ergebnis einer Identitätsanalyse (Quelle: Burmann C., et. al., 2018, S.78) 38

Abb. 13: Primärsymbol vs. Sekundärsymbol (Quelle: Eigene Darstellung) 40

Abb. 14: Prozess der identitätsbasierten Markenpositionierung (Quelle: Burmann, C. et. al., 2018, S.102) 41

Abb. 15: Erweiterung des Modells um die Komponenten der Marke (Quelle: Eigene Darstellung) 47

Abb. 16: Die Emotionsentstehung nach Biologischen Emotionstheorien (Quelle: Eder A./Brosch T., Emotionen, S.208) 51

Abb. 17: Rad der Emotionen nach Plutchik (Quelle: Hoffmann, S./Akbar, P. 2019, S.59 52

Abb. 18: Die Emotionsentstehung nach der Kognitiven Theorie (Quelle: Eder A./Brosch T., Emotionen, S.210)..... 53

Abb. 19: Die Konstruktivistische Emotionstheorie (Quelle: Eder A./Brosch T., Emotionen, S.212)..... 55

Abb. 20: Erweiterung des Modells um Komponenten der Emotionen (Quelle: Eigene Darstellung) 57

Abb. 21: Keine Klimareize (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.365) 60

Abb. 22: Angenehme emotionale Reize (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.364)..... 60

Abb. 23: Abträgliche Reize (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.365)..... 61

Abb. 24: Erweiterung des Modells um die Komponenten der Emotionen im Marketing (Quelle: Eigene Darstellung)..... 71

Abb. 25: Pero Anzeige (Quelle: Pero, 2019)..... 76

Abb. 26: Werbeanzeige BECKHOFF (Quelle: BECKHOFF, 2017)..... 76

Abb. 27: Fachzeitschriftenanzeigen von Herzog (Quelle: FRESE & WOLFF, o.J.) .. 77

Abb. 28: Werbeanzeige von Komatsu (Quelle: Kroeber-Riel,W./Esch, F.-R., 2015, S.118)..... 78

Abb. 29: Startseite Bechtle AG (Quelle: Kreutzer, R. T. et al., 2015, S.30) 80

Abb. 30: Startseite der Webseite von Herzog (Quelle: Herzog, 2019)..... 81

Abb. 31: Internetseite von REHAU (Quelle: REHAU, 2019) 82

Abb. 32: Ausschnitte aus dem Werbevideo (Quelle: REHAU, 2019)..... 83

Abb. 33: Ausschnitte aus dem Produktvideo (Quelle: Walter Tools, 2019) 84

Abb. 34: Messestand Fronius (Quelle: ARS ELECTRONICA,2017)..... 86

Abb. 35: Key Visual auf dem Messestand von Fronius (Quelle: ARS ELECTRONICA, 2017) 87

Abb. 36: VR-Basketball Spiel auf dem Messestand (Quelle: Visionsbox GmbH, 2017) 87

Abb. 37: Messestand von HERZOG (Quelle: Herzog, 2019)..... 88

Abb. 38: Tablet-App mit 3D-Element (Quelle: Visionsbox GmbH, 2017)..... 90

Abb. 39: Flyer von Georg Fischer (Quelle: 2k kreativkonzept, 2019) 92

Abb. 40: Event von der Jungheinrich AG (Quelle: EAST END, o.J.) 94

Abb. 41: Fräsköpfe von Walter Tools (Quelle: Walter Tools, 2019)..... 95

Abb. 42: Spritzgießmaschine von Nestal (Quelle: Schäfer, K., 2013)..... 96

Abb. 43: Spritzgießmaschine von ARBURG (Quelle: ARBURG, 2019)..... 96

Abb. 44: Endgültiges Modell der emotionalen B2B-Kommunikation (Quelle: Eigne Darstellung) 97

13 Literaturverzeichnis

2k kreativkonzept (Projekte, 2019): Projekte: Die bessere Technik gewinnt: Internationaler Produktlaunch für GF Piping Systems (2019), https://www.2-k.de/portfolio-item/gf-die-bessere-technik-gewinnt/ (Zugriff: 2019-09-14)

Aaker, David A. (Managing brand equity, 1991): Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name, New York, NY: Free Press, 1991

ARBURG (Webseite, 2019): Webseite: Startseite ARBURG (2019), https://www.arburg.com/de/de/leistungsspektrum/spritzgiessen/spritzgiessmaschinen/hybride-maschinen/#!prettyPhoto (Zugriff: 20.10.19)

ARS ELECTRONICA (Projekte, 2017): Projekte: Fronius Messestand (2017), https://ars.electronica.art/solutions/de/fronius-messestand/ (Zugriff: 2019-10-22)

AUMA (Statistik, 2019): Statistik: Welche der folgenden B2B-Kommunikationsmittel halten Sie für wichtig oder sehr wichtig? (2019), https://de.statista.com/statistik/daten/studie/150244/umfrage/b2b-kommunikationsmittel-ausstellender-unternehmen/ (Zugriff: 2019-09-11)

Azoulay, Audrey/Kapferer, Jean-Noël (Do brand personality scales really measure brand personality?, 2003): Do brand personality scales really measure brand personality?, in: J Brand Manag 11 (2003), Heft 2, S. 143–155, https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540162

Backhaus, Klaus/Voeth, Markus (Industriegütermarketing, 2014): Industriegütermarketing: Grundlagen des business-to-business-marketings, hrsg. von Markus Voeth, 10., überarbeitete Auflage, Munich, Germany: Verlag Franz Vahlen, 2014

— (Hrsg.) (Handbuch Business-to-Business-Marketing, 2015): Handbuch Business-to-Business-Marketing: Grundlagen, Geschäftsmodelle, Instrumente des Industriegütermarketing, 2., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2015

Barrett, Lisa Feldman (Variety is the spice of life, 2009): Variety is the spice of life: A psychological construction approach to understanding variability in emotion, in: Cognition & emotion 23 (2009), Heft 7, S. 1284–1306, https://doi.org/10.1080/02699930902985894

Bauer, Hans H./Heinrich, Daniel/Samak, Michael (Hrsg.) (Erlebniskommunikation, 2012): Erlebniskommunikation, Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2012

Baumgarth, Carsten (Markenpolitik, 2014): Markenpolitik: Markentheorien, Markenwirkungen, Markenführung, Markencontrolling, Markenkontexte, 4., überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, 2014

— (Hrsg.) (B-to-B-Markenführung, 2018): B-to-B-Markenführung, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2018

Baumgarth, Carsten/Schmidt, Marco (Markenorientierung und Interne Markenstärke als Erfolgstreiber von B-to-B-Marken, 2018): Markenorientierung und Interne Markenstärke als Erfolgstreiber von B-

to-B-Marken: Empirische Belege und Managementempfehlungen, in: *Carsten Baumgarth* (Hrsg.), B-to-B-Markenführung, 2018, S. 375–396

BECKHOFF (Getriebe und Getriebemotoren, 2017): Getriebe und Getriebemotoren, in: antriebstechnik 2017, 10/2017, S. 35

— (Webseite, 2019): Webseite: Startseite Beckhoff (2019), https://www.beckhoff.de/ (Zugriff: 24.10.19)

Beiz, Christian (Hrsg.) (Realisierung des Marketing, 1986): Realisierung des Marketing, St. Gallen: Auditorium, 1986

Biesalski, Alexander/Volking, Christoph/Busch, Holger (Wertorientiertes Markenmanagement – von der Strategie bis zur Umsetzung, 2012): Wertorientiertes Markenmanagement – von der Strategie bis zur Umsetzung, in: Thomas Baaken/Nisha Korff/Thorsten Zech (Hrsg.), Business-to-Business-Kommunikation, 2012, S. 183–201

Böse, Gerald (Zeitgemäße, 2017): Zeitgemäße, in: *Manfred Kirchgeorg/Werner M. Dornscheidt/Norbert Stoeck* (Hrsg.), Handbuch Messemanagement, 2017, S. 453–465

Bruhn, Manfred (Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, 2004): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: *Manfred Bruhn* (Hrsg.), Handbuch Markenführung, 2004, S. 3–49

— (Hrsg.) (Handbuch Markenführung, 2004): Handbuch Markenführung: Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement. Strategien - Instrumente - Erfahrungen, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden/s.l.: Gabler Verlag, 2004

— (Kommunikationspolitik, 2018): Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen, 9th ed., München: Franz Vahlen, 2018

— (Marketing, 2019): Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis, 14., überarb. Auflage 2019, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2019

Bühler, Peter/Schlaich, Patrick/Sinner, Dominik (Visuelle Kommunikation, 2017): Visuelle Kommunikation: Wahrnehmung - Perspektive - Gestaltung, Berlin, Heidelberg: Vieweg, 2017

— (Produktdesign, 2019): Produktdesign: Konzeption – Entwurf – Technologie, 2019

Burmann, C./Jost-Benz, M. (Brand equity management vs. customer equity management?): Brand equity management vs. customer equity management?: In Arbeitspapier Nr. 19 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LiM)

Burmann, Christoph u. a. (Identitätsbasierte Markenführung, 2018): Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling, 3., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2018

Burmann, Christoph/Maier, Florian (Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, 2018): Identitätsbasierte Führung von B-to-B-Marken, in: *Carsten Baumgarth* (Hrsg.), B-to-B-Markenführung, 2018, S. 181–205

Deutsche Fachpresse (2017): B2B-Entscheideranalyse 2017 (2017), https://www.deutsche-fachpresse.de/markt-studien/b2b-entscheider-analyse-2017/ (Zugriff: 13.10.19)

DUDEN (Definition Emotion, 2019): Definition Emotion (2019), https://www.duden.de/rechtschreibung/Emotion (Zugriff: 2019-07-25)

— (Definition Inszenierung, 2019): Definition Inszenierung (2019), https://www.duden.de/rechtschreibung/Inszenierung (Zugriff: 2019-10-13)

EAST END (Projekte, o.J.): Projekte: Jungheinrich AG -Produktlaunch (o.J.), https://www.east-end.de/project/jungheinrich-launch-event/ (Zugriff: 2019-10-22)

Eder, Andreas/Brosch, Tobias (Emotion, 2017): Emotion, in: *Jochen Müsseler/Martina Rieger* (Hrsg.), Allgemeine Psychologie, 2017, S. 185–222

EDUCALINGO (Definition Gestaltung, 2019): Definition Gestaltung (2019), https://educalingo.com/de/dic-de/gestaltung (Zugriff: 21.09.19)

Ellsworth, P.C., Scherer, K.R. (Hrsg.) (Appraisal processes in emotion, 2003): Appraisal processes in emotion: Handbook of affective sciences, Oxford/New York: Oxford University Press, 2003

Esch, Franz-Rudolf (Definition emotionale Werbung, 2018): Definition emotionale Werbung (2018), https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/emotionale-werbung-32949/version-256480 (Zugriff: 2019-10-15)

Esch, Franz-Rudolf/Gawlowski, Dominika/Rühl, Vanessa (Erlebnisorientierte Kommunikation sinnvoll gestalten und managen, 2012): Erlebnisorientierte Kommunikation sinnvoll gestalten und managen, in: *Hans H. Bauer/Daniel Heinrich/Michael Samak* (Hrsg.), Erlebniskommunikation, 2012, S. 13–30

Fehr, Beverley/Russell, James A. (Concept of emotion viewed from a prototype perspective, 1984): Concept of emotion viewed from a prototype perspective, in: Journal of Experimental Psychology: General 113 (1984), Heft 3, S. 464–486

Freiling, Jörg/Reckenfelderbäumer, Martin (Markt und Unternehmung, 2010): Markt und Unternehmung: Eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden, 2010

FRESE & WOLFF (Projekte, o.J.): Projekte: B2B-Kampagne mit Köpchen und Zöpfchen (o.J.), https://frese-wolff.de/haarige-b2b-kampagne-fuer-herzog/ (Zugriff: 15.10.19)

Fronius (Webseite, 2019): Webseite: Startseite Fronius (2019), https://www.yourweldingchallenge.com/index.php?id=26&L=0 (Zugriff: 24.10.19)

Gabler Wirtschaftslexikon (Definition Organisation, 2018): Definition Organisation (2018), https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/organisation-51971 (Zugriff: 2019-09-23)

Georg Fischer GmbH (Webseite, 2019): Webseite: Startseite Georg Fischer (2019), https://www.coolfit-4.gfps.com/de/ (Zugriff: 2019-10-14)

Georgina Bott (Globale Markenführung, 2019): Globale Markenführung: Wie sich hansgrohe als Marke erfolgreich positioniert (2019), https://www.marconomy.de/globale-markenfuehrung-wie-sich-hansgrohe-als-marke-erfolgreich-positioniert-a-832822/ (Zugriff: 2019-08-25)

Gerrig, Richard J. (Psychologie, 2015): Psychologie, 20., aktualisierte Auflage, Hallbergmoos: Pearson, 2015

Gerth, Norbert (IT-Marketing, 2015): IT-Marketing: Produkte anders denken - denn nichts ist, wie es scheint, 2., aktualisierte, überarb. u. erw. Aufl. 2015, Berlin, Heidelberg/s.l.: Springer Berlin Heidelberg, 2015

Gey, Thomas (Hrsg.) (Brand the Future, 2017): Brand the Future: Systematische Markenentwicklung im B2B, Wiesbaden: Springer Gabler, 2017

Hans Rück (Definition Event, 2018): Definition Event (2018), https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/event-34760 (Zugriff: 22.09.19)

Hartman, Jed/Becker, Christoph (Only Human, 2014): Only Human: The Emotional Logic of Business Decisions (2014), https://www.gyro.com/onlyhuman/gyro-only-human.pdf (Zugriff: 2019-10-06)

Häusel, Hans-Georg (Emotional Boosting, 2012): Emotional Boosting: Die hohe Kunst der Kaufverführung, 2. Aufl., Freiburg: Haufe-Gruppe, 2012

— (Brain View, 2016): Brain View: Warum Kunden kaufen, 4. Auflage, Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, 2016

Herling, Marc/Höhn, Lena (B2B-Vertrieb, 2018): B2B-Vertrieb: Kunden suchen auch im B2B den „Wow"-Faktor (2018), https://www.marconomy.de/kunden-suchen-auch-im-b2b-den-wow-faktor-a-739765/ (Zugriff: 17.20.19)

Herzog (ITMA 2019, 2019): ITMA 2019: Branding to fall in love with (2019), https://herzog-online.com/2019/06/21/itma-2019-braiding-to-fall-in-love-with/ (Zugriff: 2019-10-24)

— (Webseite, 2019): Webseite: Startseite HERZOG Flechtmaschinen (2019), https://herzog-online.com/ (Zugriff: 2019-10-21)

Hoffmann, Stefan/Akbar, Payam (Konsumentenverhalten, 2019): Konsumentenverhalten: Konsumenten verstehen - Marketingmaßnahmen gestalten, 2. Aufl. 2019, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2019

Homburg, Christian (Marketingmanagement, 2017): Marketingmanagement: Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2017

Jens Kemle (Funktionalität im Mittelpunkt, 2018): Funktionalität im Mittelpunkt: Mit Design lässt sich Erfolg auch im B2B-Bereich gestalten (2018), https://www.marktundmittelstand.de/technologie/mit-design-laesst-sich-erfolg-auch-im-b2b-bereich-gestalten-1269501/ (Zugriff: 17.09.19)

Keller, Kevin Lane (Aufbau starker B-to-B-Marken – Ein Leitfaden, 2018): Aufbau starker B-to-B-Marken – Ein Leitfaden, in: *Carsten Baumgarth* (Hrsg.), B-to-B-Markenführung, 2018, S. 871–885

Kirchgeorg, Manfred (Definition Erlebnismarketing, 2018): Definition Erlebnismarketing (2018), https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/erlebnismarketing-33166 (Zugriff: 2019-09-10)

Kirchgeorg, Manfred/Dornscheidt, Werner M./Stoeck, Norbert (Hrsg.) (Handbuch Messemanagement, 2017): Handbuch Messemanagement, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2017

Kleinginna, Paul R./Kleinginna, Anne M. (A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition, 1981): A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition, in: Motiv Emot 5 (1981), Heft 4, S. 345–379

Korhummel, Sven/Koch, Elena (B2B-Vertrieb, 2018): B2B-Vertrieb: Digitale Tools steigern die Effizienz (2018), https://www.marconomy.de/digitale-tools-steigern-die-effizienz-a-762394/ (Zugriff: 05.10.19)

Kotler, Philip (Marketing management, 1991): Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control, 7th ed., 2. print, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1991

Kotler, Philip/Armstrong, Gary/Harris, Lloyd C. (Grundlagen des Marketing, 2019): Grundlagen des Marketing, 7., aktualisierte Auflage, 2019

Kotler, Philip/Keller, Kevin Lane/Opresnik, Marc Oliver (Marketing-Management, 2017): Marketing-Management: Konzepte - Instrumente - Unternehmensfallstudien, 15., aktualisierte Auflage, Hallbergmoos: Pearson, 2017

Kreutzer, Ralf T. (Online-Marketing, 2019): Online-Marketing, 2. Aufl. 2019, 2019

Kreutzer, Ralf T./Rumler, Andrea/Wille-Baumkauff, Benjamin (B2B-Online-Marketing und Social Media, 2015): B2B-Online-Marketing und Social Media: Ein Praxisleitfaden, Wiesbaden: Springer Gabler, 2015

Kristian Kerkhoff (Virtual Reality, 2018): Virtual Reality: Virtual Reality im B2B - wenn Business zum Erlebnis wird (2018), https://www.marconomy.de/virtual-reality-im-b2b-wenn-business-zum-erlebnis-wird-a-728141/ (Zugriff: 2019-10-13)

Kroeber-Riel, Werner (Erlebnisbetontes Marketing, 1986): Erlebnisbetontes Marketing, in: *Christian Beiz* (Hrsg.), Realisierung des Marketing, 1986, S. 1137–1151

Kroeber-Riel, Werner/Esch, Franz-Rudolf (Strategie und Technik der Werbung, 2015): Strategie und Technik der Werbung: Verhaltens- und neurowissenschaftliche Erkenntnisse, 8., aktualisierte und überarbeitete Auflage, Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer, 2015

Kroeber-Riel, Werner/Gröppel-Klein, Andrea (Konsumentenverhalten, 2013): Konsumentenverhalten, 10., überarb., aktualisierte und erg. Aufl., München: Vahlen, 2013

Künzel, Hansjörg (Hrsg.) (Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit, 2012): Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Handbuch für Strategie und Umsetzung, 2., erw. und völlig überarb. Aufl. 2012, Berlin: Springer, 2012

Lazarus, Richard S. (Thoughts on the relations between emotion and cognition, 1982): Thoughts on the relations between emotion and cognition, in: American Psychologist 37 (1982), Heft 9, S. 1019–1024, https://doi.org/10.1037/0003-066X.37.9.1019

Leek, Sheena/Christodoulides, George (A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context, 2011): A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context, in: Industrial Marketing Management 40 (2011), Heft 6, S. 830–837, https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.006

Lundberg, Anna (Design Tipps, 2017): Design Tipps: Die Bedeutung der Farben und die Kunst, Farbpsychologie anzuwenden (2017), https://99designs.de/blog/design-tipps/bedeutung-der-farben/ (Zugriff: 16.10.19)

Maier, Florian (Trialogische Markenführung im Business-to-Business): Trialogische Markenführung im Business-to-Business, Dissertation

Manfred Kirchgeorg (Definition Business-to-Business-Marketing, 2018): Definition Business-to-Business-Marketing (2018), https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/business-business-marketing-31000 (Zugriff: 2019-09-12)

Markgraf, Daniel (Definiton Produktgestaltung, 2018): Definiton Produktgestaltung (2018), https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/produktgestaltung-46586/version-269864 (Zugriff: 2019-10-17)

Marlene (Schriftwirkung, 2017): Schriftwirkung: Das ist bei der Schriftart-Wahl zu beachten (2017), https://www.diedruckerei.de/magazin/schriftwirkung-und-schriftart-wahl/ (Zugriff: 15.10.19)

Masciadri, Peter/Zupancic, Dirk (Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft, 2013): Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft: Clever positionieren, erfolgreich kommunizieren, 2., überarb. u. erw. Aufl. 2013, Wiesbaden/s.l.: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2013

Meffert, Heribert (Marketing, 1998): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele. Mit neuer Fallstudie VW Golf, 8., vollständig neubearbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden/s.l.: Gabler Verlag, 1998

Meffert, Heribert u. a. (Marketing, 2019): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung : Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, / Heribert Meffert … ; Lehrbuch, 13., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2019

Merkel, Frank (Kommunikative Markenführung im B-to-B-Bereich, 2018): Kommunikative Markenführung im B-to-B-Bereich, in: *Carsten Baumgarth* (Hrsg.), B-to-B-Markenführung, 2018, S. 601–623

Meyer, Wulf Uwe (Die Emotionstheorien von Watson, James und Schachter, 2001): Die Emotionstheorien von Watson, James und Schachter, / Wulf-Uwe Meyer, Rainer Reisenzein und Achim Schützwohl ; Bd.1, 2., überarb. Aufl., Bern: Huber, 2001

Michael Brandtner (Die Marke im b2b-Verkauf, 2008): Die Marke im b2b-Verkauf: Warum Branding im b2b-Marketing noch wichtiger ist als im b2c-Marketing (2008), https://michaelbrandtner.com//wp-content/uploads/2018/04/DieMarkeimB2BVerkauf.pdf (Zugriff: 2019-08-12)

Müller, Andreas (Symbole als Instrumente der Markenführung, 2012): Symbole als Instrumente der Markenführung: Eine kommunikations- und wirtschaftswissenschaftliche Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Stadtmarken, Zugl.: Bremen, Univ., Diss., 2011, Bd. 37, Wiesbaden: Springer-Gabler, 2012

Müsseler, Jochen/Prinz, Wolfgang (Hrsg.) (Allgemeine Psychologie, 2002): Allgemeine Psychologie, Heidelberg: Spektrum Akad. Verl., 2002

Müsseler, Jochen/Rieger, Martina (Hrsg.) (Allgemeine Psychologie, 2017): Allgemeine Psychologie, 3. Auflage, Berlin/Heidelberg: Springer, 2017

Oberstebrink, Tim (So verkaufen Sie Investitionsgüter, 2014): So verkaufen Sie Investitionsgüter: Von der Commodity bis zum Anlagenbau ; wie Sie im harten Wettbewerb neue Kunden gewinnen, 2., überarb. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, 2014

Otto, Jürgen H./Euler, Harald A./Mandl, Heinz (Begriffsbestimmungen, 2000): Begriffsbestimmungen, in: *Jürgen H. Otto/Harald A. Euler/Heinz Mandl* (Hrsg.), Emotionspsychologie, 2000, S. 11–18

— (Hrsg.) (Emotionspsychologie, 2000): Emotionspsychologie: Ein Handbuch, Weinheim: Beltz PsychologieVerlagsUnion, 2000

Patricia Jantschewski (Einsatzmöglichkeiten von VR und AR auf Konferenzen und Veranstaltungen, 2019): Einsatzmöglichkeiten von VR und AR auf Konferenzen und Veranstaltungen (2019), https://www.aspekteins.com/einsatzmoeglichkeiten-von-vr-und-ar-auf-konferenzen-und-veranstaltungen/ (Zugriff: 14.10.19)

Pero (Webseite, 2019): Webseite: Startseite Pero (2019), https://www.pero.ag/ (Zugriff: 24.20.19)

— (Werbeanzeige Pero, 2019): Werbeanzeige Pero, in: blechnet 2019, Heft 005, S. 108

Pförtsch, Waldemar A./Godefroid, Peter (Business-to-Business-Marketing, 2016): Business-to-Business-Marketing, 5., aktualisierte Auflage, Herne: Kiehl; NWB Verlag, 2016

Pohl, Jens/Hüggelmeier, Jörn (B2B-Dienstleistungsmarketing, 2012): B2B-Dienstleistungsmarketing, in: *Hansjörg Künzel* (Hrsg.), Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit, 2012, S. 131–150

Radtke, Bernd (Einleitung: Markendefinition, Markenimage und Markenidentität, 2014): Einleitung: Markendefinition, Markenimage und Markenidentität, in: *Bernd Radtke* (Hrsg.), Markenidentitätsmodelle, 2014, S. 1–3

— (Hrsg.) (Markenidentitätsmodelle, 2014): Markenidentitätsmodelle, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2014

REHAU (Webseite, o.J.): Webseite: Startseite zu Abwassertechnik (o.J.), http://bessermit.rehau.com/ (Zugriff: 18.09.19)

Rothermund, Klaus/Eder, Andreas (Allgemeine Psychologie, 2011): Allgemeine Psychologie: Motivation und Emotion, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, 2011

Russell, James A. (Culture and the categorization of emotions, 1991): Culture and the categorization of emotions, in: Psychological Bulletin 110 (1991), Heft 3, S. 426–450

Schäfer, Kathrin (Kunststoffverarbeitung, 2013): Kunststoffverarbeitung: Vollelektrische Spritzgießmaschine für den Reinraum (2013), https://www.devicemed.de/vollelektrische-spritzgiessmaschine-fuer-den-reinraum-a-395263/ (Zugriff: 25.20.29)

Schmidt, Detlef/Vest, Peter (Die Energie der Marke, 2010): Die Energie der Marke: Ein konsequentes und pragmatisches Markenführungskonzept, Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, 2010

Schmidt, Holger J. (Markenführung, 2015): Markenführung, Wiesbaden: Springer Gabler, 2015

Schmidt, Holger J./Kilian, Karsten (Internal Branding, Employer Branding & Co, 2012): Internal Branding, Employer Branding & Co: Der Mitarbeiter im Markenfokus (2012), http://www.brandstrategygroup.de/texte/transfer_schmidt_kilian_internal-branding_employer-branding_1_2012.pdf (Zugriff: 2019-10-18)

Schulte-Zurhausen, Manfred (Organisation, 2014): Organisation, 6. Aufl., München: Vahlen, 2014

Sohn, Stefanie/Kesting, Tobias/Paslick, Anne (Die Relevanz emotionaler Aspekte in der B-to-B-Kommunikation am Beispiel einer Konferenz, 2012): Die Relevanz emotionaler Aspekte in der B-to-B-Kommunikation am Beispiel einer Konferenz, in: Thomas Baaken/Nisha Korff/Thorsten Zech (Hrsg.), Business-to-Business-Kommunikation, 2012, S. 323–345

Thinius, Jochen/Untiedt, Jan (Events - Erlebnismarketing für alle Sinne, 2017): Events - Erlebnismarketing für alle Sinne: Mit neuronaler Markenkommunikation Lebensstile inszenieren, 2., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2017

Thomas Baaken/Nisha Korff/Thorsten Zech (Hrsg.) (Business-to-Business-Kommunikation, 2012): Business-to-Business-Kommunikation: Neue Entwicklungen im B-to-B-Marketing, Bd. 57, 2., völlig neu bearb. und wesentlich erw. Aufl., Berlin: Schmidt, 2012

— (Emotionen im B-to-B-Marketing, 2012): Emotionen im B-to-B-Marketing, in: Thomas Baaken/Nisha Korff/Thorsten Zech (Hrsg.), Business-to-Business-Kommunikation, 2012, S. 303–321

Trommsdorff, Volker/Teichert, Thorsten (Konsumentenverhalten, 2011): Konsumentenverhalten, 8., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer, 2011

Visionsbox GmbH (Projekte, 2017): Projekte: 3D-Modelle von ihrer schönsten Seite (2017), https://visionsbox.de/projekte/walter-touch (Zugriff: 2019-10-14)

— (2017): VR Basketball Sport auf der EMO (2017), https://visionsbox.de/projekte/vr-basketball (Zugriff: 2019-10-14)

Walter Tools (Webseite, 2019): Webseite: Walter Tools: Tiger·tec® Gold (2019), https://www.walter-tools.com/de-de/campaigns/pages/tigertec-gold.aspx (Zugriff: 2019-10-13)

Weinberg, Peter (Konsumentenforschung. Erklärungsansätze und aktuelle Trends, 1991): Konsumentenforschung. Erklärungsansätze und aktuelle Trends, in: MAR 13 (1991), Heft 3, S. 186–190, https://doi.org/10.15358/0344-1369-1991-3-186

Wiedmann, Klaus-Peter (Neurobasiertes Eventmarketing als Basis einer erlebnisorientierten Markenkonzeption – Einige ausgewählte Thesen als Diskussionsinput, 2018): Neurobasiertes Eventmarketing als Basis einer erlebnisorientierten Markenkonzeption – Einige ausgewählte Thesen als Diskussionsinput, in: *Cornelia Zanger* (Hrsg.), Events und Marke, 2018, S. 3–43

Wiedmann, Klaus-Peter/Kassubek, Martin (Virtualisierung von Messen, 2017): Virtualisierung von Messen, in: *Manfred Kirchgeorg/Werner M. Dornscheidt/Norbert Stoeck* (Hrsg.), Handbuch Messemanagement, 2017, S. 439–452

Wolfgang Fuchs (Instrumente des B-to-B-Kommunikation, 2012): Instrumente des B-to-B-Kommunikation, in: Thomas Baaken/Nisha Korff/Thorsten Zech (Hrsg.), Business-to-Business-Kommunikation, 2012, S. 13–35

Zander, Monique (Typografie, 2016): Typografie: Wie wirken Schriften auf uns? (2016), https://99designs.de/blog/design-kreativitaet/typografie-wirkung/ (Zugriff: 2019-10-15)

Zanger, Cornelia (Hrsg.) (Events und Marke, 2018): Events und Marke, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2018

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, Angela Koch, dass ich diese Bachelor-Thesis selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken als solche kenntlich gemacht habe. Die Bachelor-Thesis habe ich bisher keinem anderen Prüfungsamt in gleicher oder vergleichbarer Form vorgelegt. Sie wurde bisher auch nicht veröffentlicht.

Offenburg, 28.10.2019