

Manfred Kirchgeorg
Werner M. Dornscheidt
Norbert Stoeck *Hrsg.*

Handbuch Messe- management

Planung, Durchführung und Kontrolle
von Messen, Kongressen und Events

2. Auflage

 Springer Gabler

Handbuch Messemanagement

Manfred Kirchgeorg · Werner M. Dornscheidt
Norbert Stoeck
(Hrsg.)

Handbuch Messemanagement

Planung, Durchführung und Kontrolle von Messen,
Kongressen und Events

2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Herausgeber

Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg
HHL Leipzig Graduate School of Management
Leipzig, Deutschland

Dr. Norbert Stoeck
Roland Berger
München, Deutschland

Werner M. Dornscheidt
Messe Düsseldorf
Düsseldorf, Deutschland

ISBN 978-3-8349-3368-3

ISBN 978-3-8349-7089-3 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-8349-7089-3

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2003, 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort von Ulrich Grillo

Reden wir einmal nicht über die Großen. Die meisten Erfindungen werden heute von kleinen und mittelständischen Unternehmen gemacht. Wenig erstaunlich. Sie sind kreativ, spezialisiert, anpassungsfähig, schnell. Und in einer ständigen Zwickmühle: Sie exportieren nur halb so viel Waren und Dienstleistungen wie Großunternehmen, sind dadurch in besonderer Weise auf die heimische Nachfrage angewiesen, aber als Zulieferer der Großen trotzdem abhängig vom Weltmarkt. Sie fordern in besonderem Maße die Aufmerksamkeit einer Branche, deren Hauptkundenstamm sie sind: der Messewirtschaft. Denn ihre Innovationsstärke wird mehr denn je zum Treiber einer höheren Wettbewerbsfähigkeit unserer exportorientierten Wirtschaft.

Dies geschieht in einer Welt, die eine neue Ordnung annimmt. Die multipolar und netzwerkartig agiert, deren Kräfte sich verschieben und deren Krisen zeigen, wie volatil das Gleichgewicht geworden ist: keine dominierende Region mehr, je nach Blickwinkel unterschiedliche Akteure und Treiber. Mit den geopolitischen Spannungen in der Ukraine und im Nahen Osten sowie der zaghaften wirtschaftlichen Entwicklung in der Eurozone bestehen zwar weiterhin große Herausforderungen für die deutschen Exporte. Dennoch blicken die exportorientierten Industriebranchen weiterhin überwiegend positiv in die Zukunft.

Diese Aussichten sind umso relevanter für die Unternehmen, die auf diese Entwicklungen mit der Erhöhung von Messemarketing-Etats, verstärkter Marktkommunikation, Auslandsmessepräsenz oder einer immanenten Nutzung des Auslandsmesseprogramms von Bund und Land reagieren.

Als Partner der in einem engmaschigen internationalen Wettbewerb stehenden deutschen Industrie müssen Messegesellschaften in den relevanten Weltmärkten Plattformen für Innovationen schaffen. Und damit die Chance für Unternehmen erhöhen, dort auf regional angepassten Messen für ihre Branchen handlungsfähig und wahrnehmbar zu sein. Dabei kommt der lokalen Marktkenntnis und dem diversifizierten Branchen-Know-how eine ebenso große Bedeutung zu wie dem Wissen um starke Partner. Diese organisieren Veranstaltungen überall aus einer Hand nach deutschen Standards, damit die wichtigsten Besucher auf die wichtigsten Aussteller treffen. Und damit Geschäft generieren. Weil Messemacher als Dienstleister die Kunst beherrschen, Trends aufzuspüren, sie

zu entwickeln und andere davon profitieren zu lassen. Weil sie schon deshalb im Vorfeld wissen, was ihre Kunden brauchen. Und weil sie den persönlichen Kontakt mit Menschen zur Erfolgsmaxime ihrer Messepolitik erklärt haben. Eine Konstante, die Orientierung gibt – auch in Zeiten zunehmender Digitalisierung.

Mehr Investitionen sind gefragt, nicht nur materiell über beispielsweise den Ausbau der Auslandsmesseförderung, sondern auch ideell. Die ständige Weiterentwicklung und Verbesserung des Messewesens ist sowohl für die ausstellende und besuchende Industrie als auch für die Messe- und Kongresswirtschaft von Nutzen – und damit für den Wirtschaftsstandort Deutschland insgesamt. Denn Messen sind für die im internationalen Wettbewerb stehende deutsche Industrie ein unverzichtbares Marketing- und Kommunikationsinstrument und gleichzeitig ein Qualitätssiegel für den Innovationsstandort Deutschland.

Gerade deshalb ist dieses Handbuch in mehrfacher Hinsicht ein Standardwerk: Es zeigt die Relevanz des Marketinginstruments Messe und seiner Herausforderungen in einer zunehmend vernetzten, globalisierten und digitalen Welt. Es zeigt die Relevanz der unternehmerischen Beschäftigung mit dem strategischen und operativen Nutzwert einer Messebeteiligung. Es ist Wissenspool, indem es Themen der Messewirtschaft umfassend in einen theoretischen und praktischen Kontext stellt. Und damit im besten Falle das leistet, was für uns die Komplexität der messepolitischen Handlungsfelder reduziert: Es ordnet, vereinfacht, veranschaulicht.

Ulrich Grillo
BDI Präsident

Foreword by Lopez Valderrama

The second edition of *Trade Show Management* offers a comprehensive presentation of the aspects any player in the global exhibition industry must contemplate and manage to succeed in the new-normal business atmosphere.

For instance, as our industry has changed dramatically in the last decades and we operate in an increasingly complex, competitive and challenging global market, our leaders must use revised criteria to deal with the new challenges.

One of these is the need to please, support and work for the success of our clients. That is, from working on a selling square meters model, the most dynamic exhibition organizers must become thoughtful leaders that envision the future in a more sophisticated way and constantly investigate their clients to fulfill their needs and requirements.

The book will also present the history of trade shows and how the exhibition industry has proven to be the best scenario to develop brand presence, network opportunities, find new leads and sell in real time. Moving ahead in the role of trade shows, “*Trade Show Management*” will analyze one of its new functions as a tool in live communication. Along this line, exhibitions have become real scenarios to experience brands, interact with them and take this experience to the next level. Visitors were used to see the products in a booth, and now they also have the opportunity to interact with them through applications, real time demonstrations, games interactive platforms, simulations, and live a brand experience 24-7-360 days of the year by contacting their brand specialist at live platforms and communities. Therefore, exhibitions take a new role and are now designed to be a tool for increasing brand exposure, advice our clients and increase their loyalty.

Through this interesting presentation, our industry leaders would also have a better understanding on the operative management of a trade fair company; that includes an analysis of the new tools for exhibitor recruitment, the awareness of how recruiting, developing and retaining the best quality and talented people is a priority, the use of CRM systems as a must for any company, the role of pricing strategies in adding value to our clients and increasing profitability in our business, the robust and sophisticated offer of virtual services, how to choose the right logistic partner, the use of sales agents to internationalize trade shows and of course how operational issues can be handled through an IT-aided planning policy.

Understanding and interpreting the new dynamics of the global and regional economies, its new forecasts, economic cycles, and how these ups and downs affect our business is another sub-chapter of the book.

Industry players face strategic management challenges that are described and analyzed in this remarkable publication. Among these are the importance of having a robust marketing unit capable of developing unique brand strategies, life cycle products and of producing detailed research, decisive factor in taking strategic decisions.

The new business model understands that the quantity and quality of visitors is the new value driver at any trade show, the need to create experience-driven events impacted by mega trends, sustainable policies and gastronomy preferences, the opportunities and limitations on expanding shows abroad, the need of trade show organizers of becoming service network operators, attract younger audiences to our events, take advantage of the opportunities that technology presents and generate profitable new businesses.

I strongly recommend this publication as the major manual in our daily operations and as the strategic document that any CEO can rely on to take his company to the next level. I am convinced that “Trade Show Management” would be the major academic publication of our industry in the next 5 years. Enjoy the reading!

Lopez Valderrama
UFI Präsident

Vorwort zur zweiten Auflage

Nach vierzehn Jahren möchten wir Ihnen das Handbuch Messemanagement in der zweiten, vollständig überarbeiteten Auflage präsentieren. Es hat uns sehr gefreut, dass sich die erste Auflage sowohl in der Praxis des Messemanagements wie auch in der Wissenschaft als Standardwerk etabliert hat. Mit einer englischsprachigen und chinesischen Ausgabe hat es eine grenzüberschreitende Resonanz ausgelöst.

In der vorliegenden zweiten Auflage haben wir bewährte Beiträge in aktualisierter Form übernommen und gleichzeitig weitere Experten aus Praxis und Wissenschaft gebeten, sich mit neuen Beiträgen den Zukunftsherausforderungen des Messemanagements anzunehmen. Im letzten Jahrzehnt ist die Globalisierung vorangeschritten, die Digitalisierung verändert in fundamentaler Weise Märkte, Unternehmen und Branchen. Die Charakterisierung von Messen als „Markt der Märkte“ lässt erahnen, dass die branchenübergreifenden Herausforderungen der Globalisierung und Digitalisierung das Messemanagement in besonderer Weise beschäftigen. Die Digitalisierung gilt als Treiber einer neuen industriellen Revolution. Messeveranstalter müssen die damit einhergehende Veränderungsdynamik der Branchen abbilden. Gleichzeitig stehen Messen als persönliche Begegnungsplattformen und spezifische Form der Live Communication selbst auf dem „digitalen Prüfstand“. Es steht außer Frage, dass vor, während und nach einer Messeveranstaltung digitale Services und Technologien zunehmend einen integralen Bestandteil der Live Communication bilden werden. Aber wird es so weit kommen, dass Messen als Begegnungsplattformen selbst in den digitalen Raum abwandern? Werden Messeveranstalter in der Zukunft noch eine physische Infrastruktur benötigen? Oder werden sich Besucher und Aussteller im „Virtual Space“ begegnen und Produkte als Hologramm von außen und innen betrachten können? Die Herausgeber teilen mit vielen Experten in dieser neuen Auflage des Handbuchs Messemanagement die Auffassung, dass persönliche Begegnungen auf Messen auch im kommenden Jahrzehnt ihre Berechtigung erfahren werden. Die multisensuale Kraft von Messen als Instrument der Live Communication wird trotz oder gerade wegen des Voranschreitens der Digitalisierung eine komplementäre Aufwertung erfahren. Allerdings wird dies mit einem erheblichen Weiterentwicklungsbedarf der klassischen Messekonzepte einhergehen.

Vor dem Hintergrund dieser tief greifenden Veränderungsdynamik freuen wir uns, Ihnen die zweite Auflage des Handbuchs Messemanagement vorstellen zu können.

Dabei haben wir die bewährte entscheidungs- bzw. managementorientierte Grundstruktur zur Einordnung der Beiträge beibehalten. Das Handbuch liefert dem Leser sowohl einen Überblick wie auch vertiefende Einsichten und Handlungsempfehlungen zu allen wichtigen Entscheidungsstufen des Messemanagements. In der Einleitung wird der Aufbau des Handbuchs noch einmal ausführlich dargestellt. Als Herausgeber repräsentieren wir die Sicht aus Wissenschaft, Praxis und Beratung und spiegelbildlich haben wir zu diesen Erkenntnisperspektiven 85 Autoren mit 78 Beiträgen in dieser neuen Auflage einbeziehen können. Aufgrund der ersten Auflage des Handbuchs Messemanagement konnten wir für den Redaktionsprozess auf ein umfassendes Erfahrungswissen zurückgreifen.

Ohne die Mitwirkung und Geduld der Autorinnen und Autoren wäre das Zustandekommen dieser neuen Auflage nicht möglich gewesen. Sie haben ihre Erfahrungen und ihr Know-how im Messemanagement in das Handbuch eingebracht, sodass wir dem Leser eine perspektivenreiche Kombination von Beiträgen präsentieren können. Deshalb möchten wir allen Autorinnen und Autoren unseren ganz besonderen Dank aussprechen. Unser besonderer Dank gilt *Herrn Ulrich Grillo* und *Herrn Lopez Valderrama*, die mit ihren Geleitworten den Stellenwert der Institution Messe im nationalen wie auch globalen Kontext in motivierender Weise unterstrichen haben.

Weiterhin möchten wir uns bei unserem Team bedanken, das uns bei dem Publikationsprojekt hilfreich zur Seite gestanden hat. Die Unterstützung reichte von der Autorenbetreuung und Redigierung von Manuskripten bis hin zu vielfältigen Lektoratsarbeiten und Verlagskontakten. Während des Redaktionsprozesses konnten wir auf die hilfreiche Unterstützung von *Frau Nadine Horbas*, *Frau Katja Rudolph*, *Frau Dr. Beatrice Ermer* und *Frau Dr. Evelyn Kästner* zurückgreifen. Dass sie sich neben ihren Alltagsaufgaben für das Publikationsprojekt engagiert haben, verlangt unsere besondere Anerkennung. Die Durchführung der vielfältigen Layout- und Korrekturarbeiten lag in den Händen von *Herrn Björn Friedrich*. Ihm danken wir für seine Ausdauer und die angenehme Form der Zusammenarbeit. Trotz der hohen Zusatzbelastung hat uns *Frau Anja Jagmann* im Sekretariat des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing bei der Koordination und Abwicklung des Gesamtprojekts in vielfältiger Weise unterstützt. Ihr gilt ebenfalls unser Dank. Schließlich danken wir *Frau Barbara Roscher* und *Frau Birgit Borstelmann*, die uns jederzeit als Ansprechpartnerinnen auf Seiten des Springer-Verlags mit Rat und Tat zur Verfügung standen.

Wir hoffen, dass Sie als Leser beim Umgang mit diesem Handbuch interessante Anregungen und Handlungsempfehlungen für die praktische oder wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Messemanagement erhalten. Wenn Sie mit uns in Kontakt treten möchten, bieten wir allen unter der Internetadresse www.handbuch-messemanagement.de eine Dialogmöglichkeit an.

Leipzig, Düsseldorf, München
im Frühjahr 2017

Manfred Kirchgeorg
Werner M. Dornscheidt
Norbert Stoeck

Vorwort zur ersten Auflage

Die Globalisierung, eine sich rasant entwickelnde Medientechnologie und der zunehmende Konkurrenzdruck führen zu neuen Herausforderungen im Messewesen und bei jenen Akteuren, die das Kommunikationsinstrument „Messe“ als Aussteller oder Besucher aktiv nutzen. Die Messe wird aber als „Markt der Märkte“ auch zukünftig eine bedeutende Rolle als persönliche Kommunikationsplattform und einzigartiger Branchenevent übernehmen. Dabei schreitet die Verzahnung von Messe-, Kongress- und Eventmanagement weiter voran. Das Messewesen kann gerade in Deutschland auf eine beachtliche und weltweit anerkannte Tradition zurückblicken. Umso mehr schien es angebracht, das vielfältige Erfahrungswissen und die Herausforderungen zum Messemanagement in Form des vorliegenden Handbuchs zusammenzuführen.

Wenngleich im nationalen und internationalen Umfeld eine unübersehbare Fülle von Literatur zum Dienstleistungsmanagement existiert, so erstaunt es, dass umfassendere Beiträge zum Messemanagement nur mit Mühe auszumachen sind. 1956 erschien erstmalig in Deutschland ein „Handbuch der Messen und Ausstellungen“, in dem schwerpunktmäßig die nationalen und internationalen Messe- und Ausstellungsplätze beschrieben wurden. Die Messeplätze stellen heute diese Informationen per Internet in umfangreicher Weise zur Verfügung; sie brauchen daher nicht mehr in Handbüchern dargestellt werden.

Erst 1992 haben Strothmann und Busche erneut einen Vorstoß unternommen, mit dem „Handbuch Messemarketing“ ein umfassenderes Kompendium zum Messewesen im Gabler Verlag herauszugeben. Im letzten Jahrzehnt ist die Komplexität des Messemanagements allerdings noch einmal rasant angestiegen. Mit dem vorliegenden Handbuch möchten wir deshalb einen weiterführenden Schritt unternehmen. Neben den Grundlagen des Messewesens stehen die komplexen Entscheidungsprobleme des gesamten Messemanagements sowie Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen im Mittelpunkt dieses Werkes.

Vor diesem Hintergrund sollte die Zusammensetzung der Herausgeber sicherstellen, dass bei der Ausarbeitung der Handbuchkonzeption Kompetenzen zum Messemanagement aus der Sicht von Wissenschaft, Praxis und Beratung vereint werden. Aus diesen drei Erkenntnisperspektiven beschreibt das Handbuch zunächst fundiert den

„State of the Art“ des Messemanagements von Messegesellschaften. Hierbei haben wir der Verknüpfung von Messe-, Kongress- und Eventmanagement in besonderer Weise Rechnung getragen.

Auch das Management von Messebeteiligungen aus der Aussteller- und Besucherperspektive wird in Expertenbeiträgen umfassend behandelt. Bei der Zusammenstellung der einzelnen Beiträge wurde eine *entscheidungs- bzw. managementorientierte Sichtweise* gewählt. Das Handbuch liefert dem Leser zu allen wichtigen Entscheidungsstufen des Messemanagements Handlungsempfehlungen. Ausgehend von den Grundlagen, Infrastrukturvoraussetzungen und Entwicklungsperspektiven des Messewesens behandeln die Beiträge zentrale Fragestellungen der strategischen wie auch operativen Planung, Umsetzung und Kontrolle von Managementaufgaben aus der Sicht von Messegesellschaften.

Die Bandbreite der Themen reicht dabei von der Messemarktforschung über Strategische Grundsatzentscheidungen bis hin zum Projektmanagement und Messe-Controlling. Angesichts der engen Verzahnung der Messegesellschaften mit dem Kongresswesen und einer Vielzahl von Serviceunternehmen liefern Beiträge von Servicepartnern Orientierungsansätze. Schließlich geben die Beiträge im letzten Kapitel einen dezidierten Einblick in das Messebeteiligungsmanagement von Ausstellern und Besuchern.

Zum Einstieg in das Handbuch empfehlen wir dem Leser die Lektüre des *Einführungskapitels*, in dem wir versucht haben, einen vertiefenden Überblick über den Aufbau des Compendiums und die Einordnung der Autorenbeiträge zu geben.

In über 80 Aufsätzen leisten namhafte nationale und internationale Autoren einen umfassenden Beitrag zu allen wichtigen Fragestellungen des Messe-, Kongress- und Eventmanagements. Ein derartiges Spektrum an Autorenprominenz ließ sich nur durch das abgestimmte Zusammenwirken der Herausgeber erreichen, die in ihrem Berufsleben ein umfassendes Netzwerk zu Persönlichkeiten des Messewesens aufbauen konnten. Es handelt sich bei den Autoren einerseits um Experten, die als erfahrene Manager bedeutender Messegesellschaften oder als Berater im Messewesen tätig sind.

Auch Fachleute, die als Service- und Netzwerkpartner in die Wertschöpfungskette einer Messe eingebunden sind, bringen ihre Kompetenzen ein. Andererseits wirken Autoren mit, die aus der Ausstellersicht Konzepte des Messebeteiligungsmanagements vorstellen. Darüber hinaus reflektieren Persönlichkeiten aus Politik, Verwaltung und Verbänden die Funktionen und Rahmenbedingungen des Messewesens. Weitere fundierte Beiträge liefern ausgewiesene Wissenschaftler, die sich im Rahmen ihrer Forschungen mit Fragestellungen des Messemanagements beschäftigen.

Das Handbuch Messemanagement richtet sich an eine breite Leserzielgruppe. Es war uns ein Anliegen, den Wissensstand und die Zukunftsperspektiven des Messemanagements zunächst für jene darzulegen, die als *Führungskräfte sowohl im Messewesen als auch in messenahen Servicebereichen* täglich mit entsprechenden Fragestellungen konfrontiert werden. Gleichzeitig liefert das Handbuch eine ideale Informationsgrundlage für jene, die sich als *Aussteller und Besucher* mit Messebeteiligungen auseinandersetzen oder sich im Umfeld von Politik, Verwaltung und Verbänden mit Problemstellungen des Messewesens beschäftigen. Das vorliegende

Handbuch Messemanagement ist auch *Vertretern der Wissenschaft* dienlich, die ausgehend vom „State of the Art“ Anregungen für die sektorale Vertiefung des Dienstleistungsmanagements im Messewesen erhalten. Hilfreiche Orientierungen liefert das Werk auch *Lehrenden*, die sich im Bereich der Aus- und Weiterbildung mit dem Messemanagement beschäftigen. Als weitere Zielgruppe möchten wir mit dem Werk schließlich *Studenten und Auszubildende* mit einer Spezialisierung im Messewesen ansprechen. Sie erhalten durch die Kombination von wissenschaftlichen und praxisbezogenen Beiträgen zum Messemanagement einen tief greifenden und anwendungsorientierten Einblick in die Materie. Damit die unterschiedlichen Leserzielgruppen einen schnellen Zugang zu Beiträgen und speziellen Fragen des Messemanagements bekommen, haben wir ein umfassendes *Stichwortverzeichnis* erstellt. Hiermit wollen wir den Charakter des Handbuches als praktisches „Nachschlagewerk“ hervorheben. Sicherlich ist es uns selbst mit diesem Kompendium nicht gelungen, alle Themenstellungen des Messemanagements umfassend abzuhandeln.

Deshalb möchten wir jeden Leser dazu aufrufen, uns weiterführende Anregungen zu messebezogenen Themen mitzuteilen, damit wir in einer Neuauflage vertiefende Beiträge aufnehmen können. Hierzu bieten wir allen Lesern unter der Internetadresse www.handbuch-messemanagement.de eine entsprechende Dialogmöglichkeit an.

An dieser Stelle möchten wir jedem Autor und jeder Autorin unseren aufrichtigen Dank aussprechen, dass sie ihre Erfahrungen und ihr Know-how im Messemanagement in das Handbuch eingebracht haben. Nur dank ihrer Mitwirkung war es überhaupt möglich, eine interessante und so perspektivenreiche Kombination von Beiträgen zusammenzustellen.

Das gesamte Publikationsprojekt erforderte großen Aufwand bei der Autorenbetreuung, der Redigierung von Manuskripten und den vielfältigen Lektoratsarbeiten, um dem Verlag schließlich ein druckfertiges Manuskript vorlegen zu können. Das Werk konnte nur termingerecht in Druck gehen, weil *Dr. Oliver Klante* vom Lehrstuhl für Marketingmanagement der Handelshochschule Leipzig und *Frau Silvana Kürschner* sowie *Hans Werner Reinhard* von der Leipziger Messe GmbH sowie *Frau Dr. Andrea Grenzdörffer* von der Düsseldorfer Messe sehr umsichtig die Koordination der Autorenkontakte übernommen und sich so engagiert in die konzeptionellen Grundsatzdiskussionen zum Aufbau des Buches eingebracht haben. Für ihr hervorragendes Engagement fühlen wir uns zu einem ganz besonderen Dank verpflichtet.

Die gesamte Durchführung der vielfältigen und mühevollen Layoutarbeiten konnten wir in die Hände von *Frau Uta Neumann* legen. Ihr gebührt ein ganz herzlicher Dank. Wertvolle Unterstützung für die Lektoratstätigkeiten konnten wir insbesondere durch *Frau Dr. Anne Höndgen* und alle Mitarbeiter des Lehrstuhls für Marketingmanagement erfahren. Trotz der hohen Zusatzbelastung hat uns *Frau Claudia Pötschke* im Sekretariat des Lehrstuhls für Marketingmanagement jederzeit bei der Abwicklung des Gesamtprojektes in vielfältiger Weise unterstützt. Ihr gilt ebenfalls unser Dank. Schließlich danken wir *Frau Barbara Roscher*, die uns jederzeit als Ansprechpartnerin auf Seiten des Gabler Verlages mit Rat und Tat zur Verfügung stand.

Wir hoffen, dass Sie als Leser beim Umgang mit diesem Handbuch interessante Anregungen und Handlungsempfehlungen für die praktische oder wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Messemanagement erhalten.

Leipzig, Düsseldorf, München
im Herbst 2003

Die Herausgeber

Einführung in das Handbuch

Im Vergleich zur unübersehbaren Fülle allgemeiner Managementliteratur wurden Fragestellungen des Messemanagements bisher stiefmütterlich behandelt, obwohl das Messewesen eine nicht zu verkennende gesamtwirtschaftliche Bedeutung erlangt hat. Erst in den 1990er-Jahren ist eine zunehmende Anzahl an Monografien und Journalbeiträgen zu verzeichnen, die sich mit ausgewählten Problemstellungen des Messemanagements aus wissenschaftlicher und praxisbezogener Sicht beschäftigen. Häufiger sind Kurzbeiträge in messespezifischen Fachzeitschriften zu finden, die jedoch nur Ausschnitte des Messemanagements vor dem Hintergrund tagesaktueller Schlagzeilen oder Probleme im Messewesen beleuchten. Somit war es ein Anspruch der Herausgeber, auch mit der zweiten Auflage des Handbuches die zentralen Problemstellungen des Messemanagements in einem gleichermaßen von der Praxis wie von der Wissenschaft akzeptierten Bezugsrahmen zusammenhängend darzustellen. Eine *entscheidungsorientierte Grundstruktur* erweist sich hierbei als besonders dienlich. Deshalb orientieren sich der Aufbau des Handbuchs Messemanagement und die Zuordnung der einzelnen Fachbeiträge im Wesentlichen an der Strukturierung der zentralen Stufen eines Managemententscheidungsprozesses. Auf der Grundlage dieser entscheidungs- bzw. managementorientierten Einordnung der messespezifischen Problemstellungen entstand der in Abb. 1 dargestellte Aufbau des Handbuchs Messemanagement.

Damit sich der Leser mit dem Messewesen vertraut machen kann, werden im Teil I zunächst die historischen Wurzeln und Entwicklungslinien des Messewesens beleuchtet und Grundlagen zum Verständnis von Messen und Messeanbietern als Dienstleistungsunternehmen gelegt. Die Entwicklungsdynamik der Umfeldbedingungen hat auf das Messewesen in den letzten Jahrzehnten einen erheblichen Wettbewerbs- und Anpassungsdruck ausgeübt. Auch zukünftig werden die Herausforderungen der globalen Makro- und Mikro-Umwelt die Messen als Marketinginstrument und die Messeanbieter als Institutionen erheblich beeinflussen. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich Teil II mit der generellen Entwicklungsdynamik und verschiedenen Zukunftsszenarien im Messewesen.

Im weiteren Verlauf erfolgt eine Auseinandersetzung mit den Fragestellungen des Messemanagements auf strategischer und operativer Ebene. Dabei lässt sich das

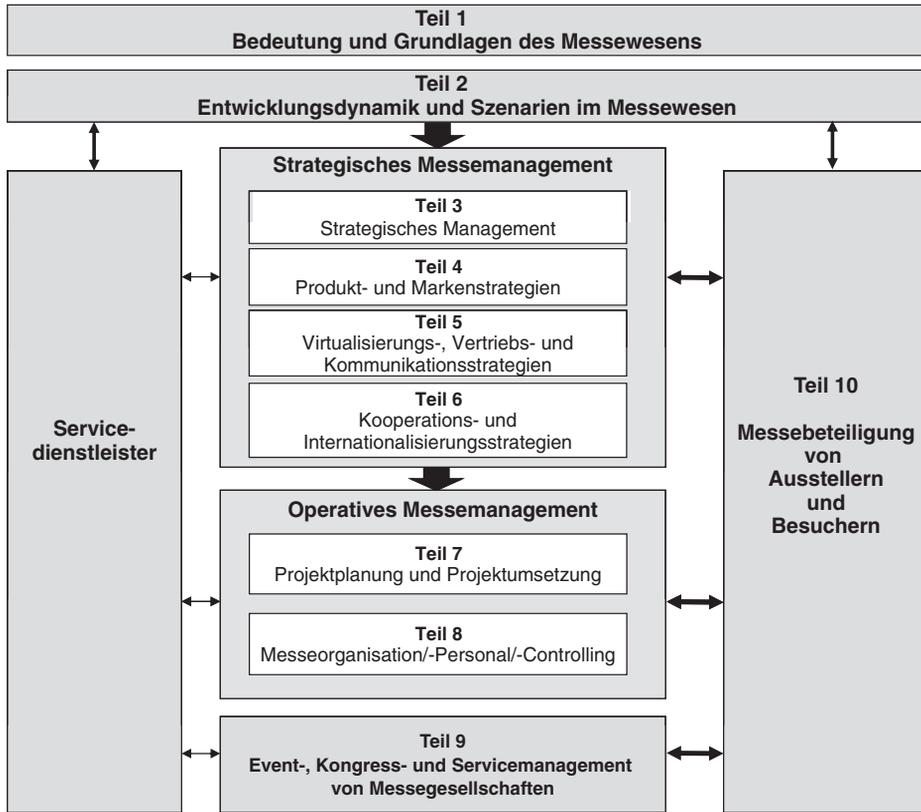


Abb. 1 Inhaltlicher Aufbau des Handbuchs Messemanagement

Messemanagement aus unterschiedlichen Perspektiven analysieren. Einerseits kann man die Perspektive der Entscheidungsträger von *Messegesellschaften als Messeanbieter* einnehmen, die Messeveranstaltungen konzipieren, organisieren und durchführen. Alle Beiträge, die sich aus dieser Perspektive mit messespezifischen Fragestellungen beschäftigen, liefern den originären Kern des Messemanagements von Messegesellschaften. Hierbei bildet die Analyse der Ausgangssituation einer Messegesellschaft die Grundlage eines systematisch ausgerichteten Messemanagements, auf der die Entscheidungen über die festzulegenden Messeziele und Messestrategien aufbauen (Teil II und III). Entscheidungen über die strategischen Optionen definieren den langfristigen Handlungsrahmen, an dem sich die Umsetzung einzelner Messeveranstaltungen orientiert. Dabei bilden Produkt- bzw. Leistungsstrategien im Zusammenhang mit Markenstrategien den Profilierungskern von Messegesellschaften (Teil IV). Die Verbindung zu Aussteller- und Besucherzielgruppen erfolgt über Vertriebs- und Kommunikationsstrategien, die in zunehmendem Maße durch digitale Instrumente und Services angereichert werden, die in Teil V diskutiert werden.

Im fortgeschrittenen Lebenszyklus einer Messeveranstaltung lassen sich weiterhin Kooperations- und Internationalisierungsstrategien verorten (Teil VI), die gerade im letzten Jahrzehnt eine besondere Bedeutung erlangt haben.

Abgeleitet von der Festlegung der strategischen Grundausrichtung im Messemanagement geht es im Teil VII um die operative Umsetzung der Strategien. Um Messeprojekte erfolgreich planen und operativ umsetzen zu können, sind vom Messemanagement geeignete Organisationskonzepte zu implementieren und besonders qualifizierte Führungskräfte bzw. Mitarbeiter zu gewinnen (Teil VIII). Schließlich ist ein systematischer Managementprozess durch ein Controlling gekennzeichnet, das Feedback darüber gibt, ob die gesteckten Ziele erreicht wurden bzw. erreicht werden und ob Anpassungen der Messestrategien notwendig sind.

Messeanbieter haben ihre Wertschöpfungskette in den letzten Jahren um messebegleitende Kongresse, Events und Services erweitert, sodass wir Beiträge zu dieser Entwicklung und zu modernen Konzepten des Kongress-, Event- und Servicemanagements im Teil IX aufgenommen haben.

Da Messegesellschaften auf allen Stufen eines Managementprozesses mit einer Vielzahl von Stakeholdern und Servicepartnern in Beziehungen treten, ist die Berücksichtigung der Sichtweisen dieser Zielgruppen im Rahmen eines Handbuchs zum Messemanagement ebenfalls unerlässlich. Bei der Planung, Organisation und Umsetzung von Messen werden auch auf der Seite der *Messenachfrager* mehr oder weniger komplexe Managemententscheidungen getroffen, die im Teil X behandelt werden. Hierbei handelt es sich um Entscheidungen zur Beteiligung und zur Ausgestaltung eines Messeauftritts. Dies wird nachfolgend als Messebeteiligungsmanagement bezeichnet.

Die Herausgeber hoffen, dass der Aufbau der einzelnen Teile des Handbuchs einen systematischen Einblick in die zentralen Problemstellungen des Messemanagements gewährt. Ebenso soll der Handbuchcharakter den Quereinstieg zu spezifischen Themen ermöglichen. Zu diesem Zweck steht dem Leser ein umfassendes Stichwortverzeichnis zur Verfügung.

Inhaltsverzeichnis

Teil I Grundlagen und Entwicklung des Messewesens

1	Zur Geschichte der Messen in Deutschland und Europa	3
	Volker Rodekamp	
2	Historie und Entwicklung von Fachmessekonzepten	11
	Kurt Schoop, Hans Werner Reinhard und Heiko M. Stutzinger	
3	Funktionen und Erscheinungsformen von Messen	31
	Manfred Kirchgeorg	
4	Messen als Instrument der Live Communication	51
	Christian Zimmermann	
5	Integrierte Messeveranstalter: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile	67
	Martin Buhl-Wagner	
6	Architektonische Konzeptionen für Messebauten, Städtebau, Betriebsorganisation und Ambiente	81
	Volkwin Marg	
7	Die Rolle der Verbände in der deutschen Messewirtschaft	89
	Harald Kötter und Marco Spinger	
8	Zur Rolle des AUMA als Verband der Messewirtschaft	99
	Peter Neven	
9	Gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Messen und Ausstellungen	109
	Horst Penzkofer	

Teil II Entwicklungsdynamik und Szenarien im Messewesen

10	Messen im Wandel	123
	Manfred Wutzlhofer	

11 Szenarioanalyse: Messen & Live Communication 2020	133
Manfred Kirchgeorg, Beatrice Ermer und Martin Wiedmann	
12 Messen auf globalen Märkten	151
Wolfgang Marzin	
13 Messen auf dem Weg zu integrierten Kommunikationsdienstleistern	165
Norbert Stoeck und Kurt Schraudy	
14 Privatisierung und Fusion von Messegesellschaften	177
René Kamm	
15 Chancen und Risiken der Privatisierung von Messegesellschaften	191
Felix von Grega	
16 Zukunftsperspektiven und strategische Herausforderungen von Publikummessen	207
Manfred Kirchgeorg, Martin Wiedmann und Beatrice Ermer	
Teil III Strategisches Management von Messegesellschaften	
17 Messeforschung als Basis für strategische Entscheidungen	227
Hendrik Hochheim und Viola Riemann	
18 Besucherquantität und -qualität als zentrale Werttreiber von Messen . . .	243
Hans-Joachim Erbel	
19 Vergleichbarkeit von Messezahlen	255
Harald Kötter	
20 EU-beihilferechtliche Rahmenbedingungen für das Messewesen	261
Simon Bulla	
21 Unternehmensleitbilder als strategisches Steuerungsinstrument von Messegesellschaften	283
Werner M. Dornscheidt	
22 Strategisches Messemarketing	291
Manfred Kirchgeorg und Oliver Klante	
23 Strategische Grundsatzentscheidungen im Messemanagement	315
Regine Kalka	
24 Messen im Spannungsfeld von Erlebnis und Ergebnis: eine Bestandsaufnahme aus Sicht von Ausstellern und Fachbesuchern	329
Peter Ottmann und Roland Fleck	

25	Nachhaltigkeit – Leer- oder Erfolgsformel im Messe- und Kongresswesen?	339
	Markus Geisenberger	
26	Beiratsmanagement als Erfolgsfaktor von Messegesellschaften.	361
	Manfred Kirchgeorg und Oliver Klante	
Teil IV Produkt- und Markenstrategien von Messegesellschaften		
27	Produktentwicklung in der Messeindustrie	377
	Kurt Schraudy	
28	Globale Megatrends als Leitfaden für die Produktentwicklung	389
	Wolfram von Fritsch	
29	Relaunches von Messeveranstaltungen	397
	Urs Albert Ingold	
30	Dach- und Einzelmarkenstrategien von Messeunternehmen	409
	Michael Peters und Sabine Scharrer	
31	Messemarkenprofilierung	417
	Kathrin Reger-Wagner und Manfred Kirchgeorg	
Teil V Virtualisierungs-, Vertriebs- und Kommunikationsstrategien von Messegesellschaften		
32	Virtualisierung von Messen	439
	Klaus-Peter Wiedmann und Martin Kassubek	
33	Zeitgemäße Messekommunikation	453
	Gerald Böse	
34	Zur Bedeutung des Internets als Kommunikations- und Vertriebsinstrument von Messen	467
	Klaus Dittrich und Michael Kausch	
35	Messeportale im Marketingmix: Möglichkeiten und Grenzen	487
	Bernhard Wagner	
36	Die Messe als Networking-Plattform – im Zeitalter von Social Media ...	513
	Sven M. Prüser	
37	Virtuelle Services im Messewesen	525
	Oliver P. Kuhrt und Denis Steker	

Teil VI Kooperations- und Internationalisierungsstrategien von Messegesellschaften

- | | |
|---|------------|
| 38 Koalitionen als Herausforderungen des strategischen
Messemanagements. | 539 |
| Gerd Robertz | |
| 39 Die Messegesellschaft als Betreiber von Dienstleistungsnetzwerken | 553 |
| Uwe Behm und Andreas Winckler | |
| 40 Strategische Kooperationen mit Verbänden | 565 |
| Werner M. Dornscheidt | |
| 41 Strategische Kooperationen im Bereich Cross Selling | 577 |
| Claus Rättich | |
| 42 Joint Ventures und strategische Allianzen – ein Modell der
Zukunft im Messewesen? | 587 |
| Frank Thorwirth | |
| 43 Möglichkeiten und Grenzen der Übertragbarkeit von Leitmesse
auf Standorte im Ausland | 597 |
| Andreas Gruchow | |
| 44 Produktfamilien strategisch erweitern – die Positionierung
deutscher Messegesellschaften im internationalen Wettbewerb. | 607 |
| Werner M. Dornscheidt | |
| 45 Shanghai New International Expo Centre und Messemarkt Shanghai:
Fallstudie | 617 |
| Clemens Schütte und Jens Steinbach | |

Teil VII Operative Projektplanung und Projektumsetzung im Messemanagement

- | | |
|--|------------|
| 46 Projektmanagement im Messewesen. | 633 |
| Gerhard Reiter | |
| 47 IT-gestützte Messeplanung | 643 |
| Silvana Kürschner | |
| 48 Instrumente der Ausstellerakquisition | 657 |
| Norbert Stoeck | |
| 49 Instrumente der Besucherakquisition. | 667 |
| Ulrich Kromer von Baerle und Thomas Brandl | |
| 50 Das Rebooking – ungenutzte Chance im deutschen Messewesen. | 677 |
| Britta Wirtz | |

51 CRM im Messewesen – Beziehungsmanagement in der Nachmessephase	689
Norbert Stoeck	
52 Pricing von Messedienstleistungen	699
Anna Holzner	
53 Auslandsvertrieb durch Vertreternetzwerke	715
Clemens Schütte	
54 Mehrwert für Messen durch Veranstaltungskombination	733
Wolf-Dietrich Müller	
55 Mit dem richtigen Logistikpartner zum Messeerfolg – Geschäftsmodelle im Messespeditionsmarkt	743
Werner Delfmann und Vera Bannas	
Teil VIII Messeorganisation, -personal und Messecontrolling	
56 Besonderheiten der Aufbau- und Ablauforganisation von Messegesellschaften	769
Michael Degen	
57 Aus- und Weiterbildung für die Messe- und Kongresswirtschaft	781
Peter Neven und Bettina Rosenbach	
58 Herausforderungen und Inhalte der Personalentwicklung im Messewesen	799
Iris Konetzny	
59 Steuerung und Kontrolle der Servicequalität von Messen	815
Manfred Bruhn und Karsten Hadwich	
60 Qualität – ein unterschätzter Erfolgsfaktor für Messegesellschaften? ...	847
Wilfried E. Moog	
61 Understanding exhibitor satisfaction in trade shows and consumer fairs	857
Michael Reinhold, Stephan Reinhold und Christian Schmitz	
62 Strukturen und Instrumente zur kaufmännischen Steuerung von Messegesellschaften	873
Ulla Kopp	
63 Unternehmensbewertung im Messewesen	887
Carolin Schwefer	

Teil IX Event-, Kongress- und Servicemanagement von Messegesellschaften

64 Besonderheiten des Managements von Kongresszentren	909
Ralf G. Kleinhenz	
65 Management für erlebnisorientierte Kongresse, Tagungen und Seminare	925
André Kaldenhoff und Klaus Beckmann	
66 Beurteilung des Erfolgs von Messeevents	935
Cornelia Zanger	
67 Messegastronomie	951
Klaus-Peter Suhling	
68 Mega-Events	965
Werner M. Dornscheidt, Claus Groth und Hans Werner Reinhard	
69 Strategisches Management von Mega-Events	987
Dirk P. Weiss	

Teil X Messebeteiligungsmanagement von Ausstellern und Besuchern

70 Ziele und Nutzen der Messebeteiligung von ausstellenden Unternehmen und Besuchern	1011
Heribert Meffert	
71 Zielkonkretisierung als Voraussetzung für den Messeerfolg – B2B- und B2C-Messen im Vergleich	1027
Manfred Kirchgeorg, Evelyn Kästner und Christiane Springer	
72 Nutzen von Messebeteiligungen aus Ausstellersicht – MesseNutzenCheck	1043
Peter Neven und Hendrik Hochheim	
73 Messepräsenz im digitalen Zeitalter – das modulare Präsentationssystem der Siemens AG	1057
Jochen Metzner	
74 Messebeteiligungsmanagement auf internationalen B2B-Märkten – dargestellt am Fallbeispiel MENNEKES Elektrotechnik GmbH & Co. KG	1077
Walter Mennekes	
75 Entwicklung eines Messeleitfadens als Basis für den Erfolg auf Auslandsmessen am Beispiel eines global agierenden Marktführers im Maschinenbau	1091
Adriana M. Nuneva und Marcel Crisand	

76	Wahrnehmung und Wirkungsweise markenadäquater Messestandgestaltung	1103
	Beatrice Ermer	
77	Messestand: Gestaltung in mehr als nur drei Dimensionen	1119
	Johannes Milla	
78	Maßnahmen zur effizienten Vor- und Nachbereitung von Messeauftritten	1131
	Axel W. Zundler und Marco Tesche	
	Stichwortverzeichnis	1149

Teil I

Grundlagen und Entwicklung des Messewesens

Zur Geschichte der Messen in Deutschland und Europa

1

Volker Rodekamp

Inhaltsverzeichnis

1.1 Historischer Ursprung des Messewesens	3
1.2 Entwicklung und Bedeutung des Messebegriffs	4
1.3 Frühes „Messemmodell“ der Champagne im 12. Jahrhundert	5
1.4 Entwicklung der Messen bis zur frühen Neuzeit	6
1.5 Übergang von der Waren- zur Mustermesse im 19. Jahrhundert	7
Literatur	9

Schlüsselwörter

Ursprung des Messewesens · Messebegriff · Messesystem · Entwicklung der Messen ·
Warenmesse · Mustermesse

1.1 Historischer Ursprung des Messewesens

Das Messewesen ist als bedeutende Institution des europäischen Warenhandels historisch bis in das Hochmittelalter zurückzuverfolgen. Die frühesten Messeplätze, die sich in der Champagne herausbildeten, begründeten eine Entwicklung, die kontinuierlich bis in unsere Gegenwart hineinreicht und das europäische Wirtschaftsleben über Jahrhunderte hinweg maßgeblich mitgestaltet hat.

V. Rodekamp (✉)
Stadtgeschichtliches Museum Leipzig, Leipzig, Deutschland
E-Mail: stadtmuseum@leipzig.de

Folgt man Gillison (1953, S. 333 ff.), so ist in der Rückschau eine mehrhundertjährige Messeentwicklung in aufeinander aufbauenden Entwicklungsetappen deutlich erkennbar. Bis in das 12. Jahrhundert hinein deuten lediglich spärliche Hinweise auf Messen und große Warenmärkte im damaligen Fränkischen Reich und den angrenzenden Regionen hin. Ökonomische Bedeutung und organisatorische Struktur bleiben dabei weitgehend im Unklaren. Im 12. und 13. Jahrhundert entstehen in Westeuropa zahlreiche Handelszentren und Messeorte mit den sich für das Messewesen deutlich abzeichnenden typischen Organisationsstrukturen. Vom 14. bis zum 18. Jahrhundert werden ältere Messeplätze durch neue Handelszentren abgelöst, das allgemeine Messewesen erhält eine zunehmend wichtige ökonomische Bedeutung und erstreckt sich nun in einem europäischen Netzwerk von Spanien bis Polen bzw. von England bis Süditalien. Das im geografischen Zentrum Europas liegende Heilige Römische Reich Deutscher Nation spielt hierbei eine wichtige handelspolitische Rolle. Ab dem 14. Jahrhundert übernimmt es mit der älteren Messestadt Frankfurt und in der jüngeren Entwicklung mit der östlicher gelegenen Messestadt Leipzig eine herausragende Stellung, die bis in das frühe 19. Jahrhundert kontinuierlich ausgebaut werden kann. Im 19. und 20. Jahrhundert schließlich bilden sich mit den Muster- und Branchenmessen neue Formen des Messewesens heraus; hinzu kommt ein weltumspannendes System internationaler Ausstellungen, auf denen die neuesten Wirtschaftsentwicklungen präsentiert werden.

1.2 Entwicklung und Bedeutung des Messebegriffs

Der Begriff „Messe“ ist in den deutschen Quellen erstmals für das Jahr 1329 bezeugt (vgl. Jarnut 1991, S. 2). Die Verwendung des Begriffs verbleibt allerdings in den deutschsprachigen Quellen des Spätmittelalters und der frühen Neuzeit weitgehend uneindeutig. Häufig wird die Bezeichnung „Messe“ synonym mit „Jahrmarkt“ oder „Markt“ verwendet. Erst seit Mitte des 16. Jahrhunderts bildet sich eine eindeutige Begrifflichkeit heraus. Wurden in den früheren Quellen die lateinischen Entsprechungen des Begriffs „missa“ als „mercatum“, „forum“, „feriae“ und „nundinae“ häufig synonym verwendet, bilden sich in den europäischen Sprachen unterschiedliche Begriffslinien heraus. Aus „forum“ und „feriae“ formt sich in der französischen Sprache der Begriff „foire“, im Englischen der Terminus „fair“. Im Deutschen entsteht aus „missa“ der Terminus „Messe“. Bereits im lateinischen Sprachgebrauch umfasste die Begrifflichkeit bestimmte Merkmale, die auch für die späteren Messen wichtig waren (vgl. Brübach 1994, S. 26 ff.). Besonders charakteristisch für Messen ist zunächst einmal die Zentrierung des Fernhandels auf einen Hauptort, der in der Regel schon über eine längere Geschichte als regional bedeutsamer Markt verfügt. Aus dem anfänglichen Regional- und Detailhandel entsteht zunehmend ein Fernhandelszentrum mit uneingeschränktem und hoheitlich geschütztem Handel zwischen Fremden mit einer speziellen, für alle am Handel Beteiligten verbindlichen Abgaben- und Taxationsordnung. Messen entwickeln

sich dabei stets mit Bezug auf ein religiöses Fest im Kirchenjahr; sie werden über einen Zeitraum von mehreren Tagen und in größeren, gegebenenfalls jährlich wiederkehrenden zeitlichen Intervallen abgehalten. Ein weiteres wichtiges Merkmal des Messewesens ist das frühe Vorhandensein eines geordneten Zahlungsverkehrs mit speziellen Organisationsformen. Um unterschiedliche Wirtschaftsräume in Beziehung zu setzen, erfolgt der Zahlungsverkehr in überregionalem Zusammenhang. Den so vernetzten Zahlungsverkehr organisieren, kontrollieren und sanktionieren die beteiligten Kaufleute eigenständig. Er hat für alle Beteiligten verbindlichen Charakter. Einzelne Messetermine entwickeln sich bald zu definierten Zahlungsterminen, auf deren Basis das zunehmend wichtiger werdende Kreditgeschehen aufbaut. Ein weiteres herausragendes Merkmal des Messewesens ist seine herausgehobene rechtliche Stellung, die durch hoheitliche Privilegierungen abgesichert ist. Dieser rechtliche Sonderstatus der Messe bezieht sich sowohl nach außen auf den Konkurrenzausschluss, das Geleitwesen und die Wegesicherung, Sonderkonzessionen bezüglich Zoll- und Abgabenerhebung sowie auf das Münzwesen als auch nach innen auf die Selbstorganisation, das Rechtsgeschehen und die Gleichstellung aller am Handelsverkehr beteiligten Akteure.

1.3 Frühes „Messemodell“ der Champagne im 12. Jahrhundert

Mit den Messen in der Champagne, deren innere Struktur bereits vor 1200 grundsätzlich ausgebildet war, entsteht in Europa erstmals eine Infrastruktur, die das Fundament für den verlässlichen und effizienten Aufbau des zunehmend wichtiger werdenden Handelsgeschehens bildet. In den vier herausgehobenen Messeorten Provins, Troyes, Bar-sur-Aube und Lagny konzentriert sich der westeuropäische Nord-Süd-Handel zwischen den wirtschaftlich hoch entwickelten Regionen Flanderns und Brabants mit der norditalienischen Stadtlandschaft. Die wichtigsten Produkte, die in Nord-Süd-Richtung gehandelt werden, sind feine Tuche und textile Luxusgüter. Auf der Route von Süden aus kommend werden insbesondere Orientwaren (etwa Gewürze) sowie Lederwaren, Pelze und Edelmetalle eingeführt. Als wesentlicher Faktor für das Aufblühen dieser frühen nordwesteuropäischen Messelandschaft ist vorrangig der wirtschaftliche und politische Aufschwung dieser Region zu nennen. Die allgemeine Prosperität führt zur Nachfrage von begehrten Fernhandels- und Luxuswaren. Hinzu kommen die verkehrsgeografisch günstige Lage zwischen den bedeutenden Wirtschaftsräumen und ein seit römischer Zeit noch intaktes Handelsstraßensystem mit wichtigen Haupttrouten. Die Abwicklung des Fernhandels konzentriert sich in jährlich wiederkehrenden Abständen und Räumen, in deren Folge auch ein internationaler Zahlungsverkehr mit verbindlichen Normen entsteht. Begleitet und gefördert wird diese Entwicklung durch hoheitliche Maßnahmen zur rechtlichen Absicherung des Handelsverkehrs mit freiem Zugang fremder Kaufleute zu den Messen sowie einer gesicherten Münz- und Abgabenpolitik des Landesherrn.

1.4 Entwicklung der Messen bis zur frühen Neuzeit

Dieses frühe „Messemmodell“ kann als Impulsgeber bzw. Prototyp für das sich seitdem in Europa entwickelnde Messewesen betrachtet werden. Nach dem Vorbild der Messen in der Champagne entstehen neue Messeorte wie z. B. die flandrischen Tuchmärkte in Ypern, Brügge, Antwerpen oder Bergen op Zoon. Impulse empfangen aber auch weiter südlich gelegene französische Städte wie Chalons oder Lyon sowie das östlich gelegene Frankfurt. Der bis dahin wenig bedeutsame Ost-West-Handel erfährt durch Frankfurt eine zunehmend gewichtige Rolle. Seit dem 14. Jahrhundert wird das ökonomisch bedeutender werdende Reichsgebiet in West-Ost-Richtung in das System des europäischen Handels eingebunden. Neue, östlich gelegene Wirtschaftsräume und -märkte erfahren hierdurch wesentliche Impulse. Zunächst Frankfurt und mit Beginn des 15. Jahrhunderts auch das weiter östlich gelegene Leipzig „beginnen die zunehmend“ wichtige Vermittlerrollen zwischen Oberdeutschland und seinen Handelsbeziehungen nach Italien, in die südwestlichen Reichsteile, die Schweiz, in den südostfranzösischen Bereich mit dem Messezentrum Lyon sowie zum traditionell bedeutsamen niederländisch-flämischen Wirtschaftsraum zu spielen. Die Leipziger Messe übernimmt zudem die wichtige Rolle der Anbindung der Wirtschaftsräume Ost- und Südosteuropas bis nach Griechenland. So entwickelten sich allmählich umfassende „Messesysteme“ mit Hauptorten, Zentren und Subzentren sowie regionalen Wirtschaftsräumen.

In der frühen Neuzeit ist Frankfurt am Main wichtigster Messeplatz. Aus einem bedeutenden Jahrmarkt der mittelhessischen Wirtschaftsregion ist spätestens seit der Verleihung des kaiserlichen Geleitsprivilegs durch Friedrich II. von Hohenstaufen im Jahre 1241 ein wichtiger Messeort geworden. Die Frankfurter Messe hat ihre innere Struktur nach dem Vorbild der älteren Champagne-Messen etwa in der zweiten Hälfte des 14. Jahrhunderts herausgebildet. Der handelspolitische Aufstieg Frankfurts vollzieht sich dabei zeitgleich mit dem Niedergang der weiter westlich gelegenen Messeplätze. Die Frankfurter Messe übernimmt nun die Anbindung der aufblühenden Wirtschaftsräume östlich des Rheins an die älteren westeuropäischen. Die Frankfurter Frühjahrs- und Herbstmessen sind mit den Brabanter sowie Genfer und Lyoner Messen verbunden. Aus diesem Netzwerk entsteht die Kernregion des europäischen Handels im Spätmittelalter. Die Frankfurter Messe kann auf dieser Basis im 15. Jahrhundert ihre Bedeutung für den Fernhandel, insbesondere im Warenaustausch zwischen den Wirtschaftsräumen Oberdeutschlands, dem Hanseraum sowie dem führenden Wirtschaftsgebiet Flandern und Brabant, nochmals ausbauen. Mit Unterstützung der kaiserlichen Herrschaft gelingt es der Stadt, die Entstehung von Konkurrenzmesse zu verhindern und die eigene, rechtlich herausgehobene Stellung zu stärken.

Am östlichen Rand des Frankfurter Messesystems entsteht nun allerdings, wie erwähnt, die Leipziger Messe, die sich auf die einflussreiche Territorialherrschaft der sächsischen Kurfürsten stützen kann. Bereits im 15. Jahrhundert zeichnet sich die Mittlerfunktion der Leipziger Messe im Ost-West-Handel ab. Die Entwicklung der Leipziger Messe zu einer zweiten handelspolitisch herausragenden Einrichtung im Heiligen Römi-

schen Reich Deutscher Nation ist als Ergebnis einer kontinuierlichen, sich über mehrere Jahrhunderte erstreckenden Entwicklung zu verstehen, in der der landesherrlichen Politik eine zentrale Rolle zuzuschreiben ist.

1.5 Übergang von der Waren- zur Mustermesse im 19. Jahrhundert

Als Markgraf Otto von Meißen in der zweiten Hälfte des 12. Jahrhunderts Leipzig das Stadtrecht verleiht, gewährt er den bereits bestehenden Leipziger Märkten Schutz. Damit wird eine Haltung begründet, die die wettinischen Landesherren über Jahrhunderte hinweg einnehmen werden. Als frühes unverzichtbares Förderinstrument ist der Geleitsbrief Dietrichs von Landsberg aus dem Jahre 1268 zu nennen. Dieser gewährt allen Kaufleuten, die auf der Leipziger Messe Handel treiben wollen, umfassenden Schutz, sogar in Kriegszeiten. Eine weitere Förderung erhalten die Leipziger Märkte durch das Recht eines dritten Neujahrsmarktes, welches der Stadt 1458 durch Kurfürst Friedrich II. verliehen wird. In der Folge bemühen sich die sächsischen Kurfürsten um den Schutz der drei Leipziger Markttermine und erreichen im Jahr 1497 im Ergebnis das umfassende Privileg des Römischen Königs Maximilian I. Im Jahr 1507 werden in einem zweiten Privileg die Festlegungen Maximilians nochmals bestätigt und erweitert. Durch die Bulle Papst Leos X. wird schließlich die herausragende Privilegierung der Leipziger Messe in Mitteldeutschland auch gegen den Widerstand der geistlichen Fürstentümer durchgesetzt. Die zwischen 1497 und 1514 erlangten Privilegien bleiben für mehrere Jahrhunderte hinweg die Rechtsgrundlage der sich erfolgreich entwickelnden Leipziger Messen.

Der Aufstieg der Leipziger Messen zu überregionaler und internationaler Bedeutung lässt sich insbesondere an der herausgehobenen Stellung Leipzigs im Ost-West-Handel erkennen. Leipzig übernimmt nun die zunehmend wichtige Funktion als Umschlagplatz des Nürnberger Handels mit Polen, Russland und den angrenzenden Wirtschaftsräumen. Hinzu kommt der Aufschwung des erzgebirgischen Bergbaus seit der zweiten Hälfte des 16. Jahrhunderts sowie die damit in ursächlichem Zusammenhang stehende gewerbliche Entwicklung Kursachsens und der angrenzenden Regionen. Über Leipzig gelangt erzgebirgisches Silber bis nach Köln und Italien. Weitere herausragende Handelsgüter sind Kupfer, Eisen und Zinn sowie Pelze, Schwefel, Farbstoffe, Hölzer und Wachs, die gegen Fertigprodukte aus den westlichen Regionen wie feine Tücher, Gewürze, Wein, Leder und Fisch gehandelt werden. Als ein wesentlicher Motor für die Entwicklung Leipzigs erweist sich der Silberhandel. Zudem rückt die Stadt handelsgeografisch seit dem 16. Jahrhundert allmählich in das Zentrum Europas. Sie liegt am Knotenpunkt der Magistralen Via Regia, der Ost-West-Verbindung zwischen Flandern/Brabant und dem osteuropäischen Wirtschaftsraum sowie der Via Imperii, der Nord-Süd-Verbindung zwischen dem Hanseraum bzw. Skandinavien und der Lombardei bzw. Venedig mit dem bedeutenden Levante-Handel.

Nach dem Ende des Dreißigjährigen Kriegs erlebt der Handel mit Ost- und Südosteuropa über die Leipziger Messe einen abermaligen Aufschwung. Träger des Warenhandels mit Polen und Russland sind nun in erster Linie jüdische Kaufleute. Leipzig wird zum führenden europäischen Umschlagplatz mit dem Osten und avanciert um 1700 zum führenden deutschen Messeplatz mit internationaler Bedeutung. Die Leipziger Messe bildet in dieser Zeit moderne Strukturen heraus; sie verfügt über die modernste Handelsgesetzgebung, über eine Wechselordnung, eine Kaufgerichtsordnung sowie ein überaus wichtiges Handelsgericht und eine Handelsdeputierten-Ordnung. Begründet durch die Rolle als Handelszentrum mit europäischen Verflechtungen wandern Hugenotten nach Leipzig und Sachsen ein, wodurch der von alters her wichtige Frankreich-Handel neu belebt wird. Nicht zuletzt durch internationale Impulse avanciert Sachsen allmählich zum Zentrum der Manufakturwarenherstellung in Deutschland. Luxuswaren für die zahlreichen Fürstenthöfe Mitteldeutschlands, Modeartikel für das aufstrebende Bürgertum, die (Wieder-)Entdeckung des Porzellans und die zunehmende Bedeutung von Verlagswesen und Buchhandel sind als wesentliche Faktoren für die Entwicklung der Leipziger Messe zu einer Handelseinrichtung von europäischer, nun sogar weltweiter Bedeutung auszumachen. Auf der Leipziger Messe kommen im 18. Jahrhundert Verkäufer aus Westeuropa – gelegentlich auch aus Nordamerika – mit Kunden aus Polen, Russland, dem Balkan sowie aus Griechenland zusammen. Für die Erzeugnisse der exportierenden Gewereregionen Sachsens, Schlesiens und Böhmens sind die Leipziger Messen Hauptabsatzmarkt.

Durch flexibles Reagieren auf die Herausforderungen der beginnenden Industrialisierung und die Entwicklung des damit notwendig gewordenen Musterhandels wird der Grundstein dafür gelegt, dass die Leipziger Messe die einzige unter den deutschen Messen bleibt, die noch im Zeitalter der Industrialisierung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts ihre internationale Bedeutung ausbauen kann. Die Leipziger Warenmesse ist in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts einem großen Anpassungs- und Veränderungsdruck ausgesetzt. Der Rückgang des Warenabsatzes nach Ost- und Südosteuropa kann zunächst durch die Intensivierung des Warenaustausches im Gebiet des Deutschen Zollvereins ausgeglichen werden. Jedoch erzwingen die fortschreitende Industrialisierung und damit verbundene Neuerungen in Handel und Verkehr Veränderungen, die die traditionelle Institution der Warenmesse auf lange Sicht insgesamt in Frage stellen. Bereits in der Mitte des 19. Jahrhunderts deutet sich ein tiefgreifender Strukturwandel an. So etablieren sich z. B. die parallel zur Ostermesse ab 1850 stattfindenden Industrieausstellungen, auf denen das an Bedeutung zunehmende Metallgewerbe neue Produkte als Warenmuster präsentiert. Die auf den Industrieausstellungen gezeigten „Neuigkeiten“ erregen vermehrt das Interesse der Kundschaft, Presse und allgemeinen Öffentlichkeit (vgl. Ludwig 1999, S. 353 ff.).

Vor diesem Hintergrund beginnt die Messe nach und nach, eine neue Gestalt anzunehmen. Die veränderte Messepraxis macht zunehmend die Produzenten selbst zu Trägern der Messe. Durch das Zusammenwirken der messeinteressierten Unternehmen und der gegenüber den Veränderungen aufgeschlossenen Leipziger Bürgerschaft entwickelt sich aus einer jahrhundertealten Warenmesse schließlich die moderne Leipziger Mustermesse. Die Verantwortlichen erkennen, dass die neue Aufgabe darin bestehen muss,

den Warenverkehr zwischen Produzenten und Abnehmern effizient und damit direkt zu organisieren. Ab 1895 ist die Leipziger Mustermesse zu einer offiziellen, den modernen Bedürfnissen entsprechenden Handelseinrichtung geworden. Mit der geglückten Innovation Mustermesse verbindet sich ein tiefgreifender Aufschwung, der den französischen Parlamentspräsidenten Edouard Herriot 1912 verleitet, von der Leipziger Messe als der „Mutter aller Messen“ zu sprechen. Für ihn ist die Mustermesse „das größte Geschäft mit den geringsten Mitteln in der kürzesten Zeit und auf dem engsten Raum“. Trotz der problematischen Entwicklung im 20. Jahrhundert mit zwei Weltkriegen, Verfolgung, Elend und Zerstörung und der Teilung der Welt in zwei unversöhnlich miteinander konkurrierende Gesellschaftsordnungen bleibt die „Erfindung der Mustermesse“ vor ca. 130 Jahren die tragfähige und erfolgreiche Basis des internationalen Messewesens bis in unsere Gegenwart hinein (vgl. Rodekamp 1997, S. 353 ff.).

Die altherwürdige europäische Handelsinstitution Messe hat die Zeitläufe überstanden. Heute existiert ein globales Netzwerk von Messen und Ausstellungen; neue Orte und Funktionen sind hinzugekommen. Im Zeitalter einer weltweit umspannenden Kommunikation hat die Messe als Ort der Begegnung und des Austauschs zwischen Menschen ihre Bedeutung bewahrt. Dynamik, Flexibilität und permanenter Wandel sind zu Charakteristika des heute internationalen Messewesens geworden. Seine Faszination als Vermittler der Begegnung mit dem „Neuen“, als Zentrum des Austauschs von Ideen zwischen Menschen und als Zentrale von Handel und Wirtschaft ist bis in unsere Tage die tragende Säule eines heute weltumspannenden Messesystems geblieben, dessen erstaunliche Karriere vor mehr als acht Jahrhunderten in Nordfrankreich begann.

Literatur

- Brübach, N. (1994). *Die Reichsmessen von Frankfurt am Main, Leipzig und Braunschweig* (S. 26–39). Stuttgart: Steiner.
- Gillison, J. (1953). The notion of the fair in the light of the comparative method. In *La Foire. Recueils de la Société Jean Bodin* 5 (S. 333–337). Brüssel: Librairie Encyclopedique.
- Jarnut, J. (1991). Die Anfänge des europäischen Messewesens. In R. Koch (Hrsg.), *Brücke zwischen den Völkern – zur Geschichte der Frankfurter Messe* (Bd. 1, 2). Frankfurt a. M.: Historisches Museum.
- Ludwig, J. (1999). Die Leipziger Messe in den ersten Jahren des Zollvereins (1834 bis 1860). In H. Zwahr, T. Topfstedt, & G. Bentele (Hrsg.), *Leipziger Messen 1497 bis 1997* (Teilbd. 1: 1497 bis 1914, S. 353–361). Köln: Böhlau.
- Rodekamp, V. (1997). Messe im 20. Jahrhundert. Wendezeiten – Zeitbilder. In V. Rodekamp (Hrsg.), *Leipzig – Stadt der wa(h)ren Wunder* (S. 53–357). Leipzig: Stadtgeschichtliches Museum Leipzig.

Über den Autor

Dr. phil. Volker Rodekamp ist Direktor des Stadtgeschichtlichen Museums Leipzig.

Historie und Entwicklung von Fachmessekonzepten

2

Kurt Schoop †, Hans Werner Reinhard und Heiko M. Stutzinger

Inhaltsverzeichnis

2.1	Einleitung	12
2.2	Die historische Entwicklung hin zur Fachmesse	12
2.3	Fachmessekonzepte als dominante Messeform der heutigen Zeit	15
2.4	Entwicklung des Fachmesseportfolios am Beispiel der Messe Düsseldorf	18
2.5	Leitmessen als Aushängeschild des Messeplatzes Deutschland	20
2.6	Erfolgsfaktor Fachmessekonzept – Wie Shanghai sich zur führenden Messemetropole Asiens entwickelt	21
2.7	Ausblick	27
	Literatur	28

Schlüsselwörter

Entwicklung von Fachmessen · Fachmessekonzepte · Leitmessen · Messeplatz Deutschland · Entwicklung globaler Handelsströme · Messeplatz Volksrepublik China · Messemetropole Shanghai

H. W. Reinhard (✉)
Messe Düsseldorf GmbH, Düsseldorf, Deutschland
E-Mail: ReinhardH@messe-duesseldorf.de

H. M. Stutzinger
Messe Düsseldorf (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China
E-Mail: hms@mds.cn

2.1 Einleitung

Die Entwicklung und Konzipierung von Fachmessen ist im Kontext der Geschichte des Messewesens zu verstehen und dort als Ablösung der Mustermessen einzuordnen. Letzterer Messe-Typus beherrschte bis in die 1920er-Jahre hinein die großen deutschen Messeplätze. Das weltweite Messewesen wird heute vom Typus der Fachmesse dominiert. Seinen Ursprung hat diese Verbreitung in Deutschland, insbesondere in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg.

Bereits im Jahre 1952 wurde die noch heute bestehende *Interessengemeinschaft Deutscher Fachmessen und Ausstellungsstädte (IDFA)* von den Messegesellschaften Düsseldorf, Essen, Hamburg, München und Stuttgart gegründet. Vereinszweck war ausdrücklich die Durchführung von internationalen wie (über-)regionalen Fachmessen (Stiege 1997, S. 56). Heute gehören der IDFA die mittelgroßen deutschen Messegelände Bremen, Dortmund, Essen, Friedrichshafen, Hamburg, Karlsruhe, Leipzig, Offenbach, Saarbrücken und Stuttgart an. Zusammen organisieren diese zehn IDFA-Gesellschafter rund 250 Fachmessen und Ausstellungen (vgl. IDFA 2015). Einer der großen Messespioniere der Nachkriegszeit, der die Grundlage für die Internationalisierung deutscher Fachmessen geschaffen hatte, war Dr. Herbert Engst, ehemaliger Geschäftsführer der Leipziger Messe und von 1951 bis zu seinem Tode 1967 Direktor der *NOWEA (Nordwestdeutsche Ausstellungs-Gesellschaft)* Düsseldorf.

Die nachfolgenden Ausführungen erfolgen vor dem Hintergrund des Autors Schoop, der in seiner Amtszeit wesentlich die Internationalisierung des Düsseldorfer Fachmesseprogramms hin zu einer Reihe von Leitmessen vorangetrieben sowie den Neubau der neuen Messegelände von Düsseldorf (Eröffnung im Jahre 1971) und Leipzig (Eröffnung im Jahre 1996) initiiert hat.

Die zunehmende Globalisierung hat zu veränderten Handelsströmen geführt. Die Autoren REINHARD/STUTZINGER widmen sich in Abschn. 2.6 diesen Veränderungen und dem damit einhergehenden sukzessiven „Export“ erfolgreicher Fachmessekonzepte nach Asien. Die Stadt Shanghai etabliert sich dabei immer mehr zur Messemetropole Asiens.

2.2 Die historische Entwicklung hin zur Fachmesse

Seinen Ursprung hat das Messewesen in den altertümlichen Märkten Europas, die sich im Laufe der Jahrhunderte besonders an Kreuzungspunkten von Land- und Wasserstraßen zu Märkten mit überregionaler Bedeutung entwickelten. Während die romanischen und angelsächsischen Begriffe „feria“, „fiera“, „foire“ und „fair“ sich vom lateinischen Wort „forum“ ableiten, hat die deutsche Bezeichnung „Messe“ ihren Ursprung in der unheiligen Messe „missaprofana“, die im Anschluss an die heilige Messe „missasacra“ abgehalten wurde. Nach dem Kirchgang kamen die Leute auf dem Marktplatz zur „missaprofana“ zusammen und boten Gebrauchsartikel aller Art zum Kauf oder Tausch

an (vgl. Müller 1985, S. 7; Selinski 1983, S. 4; Wedel 1977, S. 9; Maurer 1970, S. 69). Die weltweit erste urkundliche Erwähnung einer Messe war der Kaufmannstreffpunkt von St. Denis bei Paris 629 n. Chr. Historisch belegte Kaufmannstreffpunkte auf deutschem Boden sind Köln (973 n. Chr.) und Mainz (975 n. Chr.). Im Jahre 1240 n. Chr. wird Frankfurt am Main erstmals als deutscher Messeplatz erwähnt (vgl. Fischer 1992, S. 5 ff.; Goschmann 1988, S. 136).

Es ist bezeichnend für die Entwicklung des Messewesens, dass die jeweilige Form und Darbietung einer Messe die ökonomischen Zustände der jeweiligen Zeit widerspiegeln. Waren die ersten Messen noch als Tauschmessen zu verstehen, so entwickelten sie sich im frühen Mittelalter zu Warenmessen. Aus Tauschgütern wurden Waren, die einen Wert erhielten und aus deren Tausch ein Umsatz errechnet werden konnte. Das daraus resultierende Geld- und Preisdenken hatte zur Folge, dass Warenmessen bis ins 19. Jahrhundert hinein die dominante Messeform darstellten (vgl. Maurer 1973, S. 62).

In seiner historischen Entwicklung erhielt das Messewesen eine zunehmend wichtige ökonomische Bedeutung und bildete schon bald ein großes europäisches Netzwerk, das sich von England bis Süditalien bzw. von Polen bis Spanien erstreckte. Das im geographischen Zentrum liegende *Heilige Römische Reich Deutscher Nation* spielte eine handelspolitisch wichtige Rolle und übernahm ab dem 14. Jahrhundert mit dem Messeplatz Frankfurt und später mit Leipzig eine herausragende Stellung. Frankfurt entwickelte sich aufgrund seiner Lage im europäischen Handelsweegezentrum bis zum 16. Jahrhundert zum bedeutendsten Messeplatz in Deutschland.

Gesellschaftlich-ökonomische Veränderungen, hervorgerufen durch die beginnende Industrialisierung, die Revolutionierung des Verkehrswesens und die Aufhebung der Zollschranken, trugen dazu bei, dass die Warenmesse als dominante Messeform in der Mitte des 19. Jahrhunderts ernsthaft in Frage gestellt wurde (vgl. Niedergöcker 1980, S. 100; Wedel 1977, S. 10). Die Industrialisierung mit ihrer maschinellen Produktion löste die bislang vorherrschende Einzel- oder Kleinserienfertigung durch preiswertere, aber qualitativ gleichwertige Massenfertigung ab (vgl. Groth 1993, S. 8). Im Verkehrswesen trug besonders die Erfindung der Eisenbahn im Jahre 1835 dazu bei, dass der Gütertransport und Handel in Deutschland merklich anstiegen (vgl. Koch 1994, S. 25; Sombart 1913, S. 238). Begünstigt wurde diese Entwicklung noch durch ein starkes Bevölkerungswachstum, das die Nachfrage erhöhte, sowie die größere Zollfreiheit, welche sich positiv auf den Handel auswirkte.

Diese Veränderungen schafften von nun an direkte Handelswege, Verbindungen zwischen Herstellern und Händlern. Folglich wurden Messen als Handelsplatz für Güter wie Wolle, Tabak, Chemikalien und Textilien oft übergangen. Stattdessen entstand das Berufsbild des Handelsreisenden in Europa, der von Ort zu Ort fuhr und Produkte als Einzelmuster dem Kunden vorführte. Diese Entwicklungen hatten auch ihren Einfluss auf die konzeptionelle Struktur des bestehenden Messewesens insofern, als Güter auf Messeplätzen in der Form von Einzelmustern präsentiert werden konnten. Ein Beispiel hierfür waren die Industrieausstellungen in Leipzig, welche ab dem Jahr 1850 parallel zu den Ostermessen in Leipzig stattfanden und erfolgreich Metallprodukte als Warenmuster präsentierten. Im Jahre 1890 fand in Leipzig die weltweit erste offizielle *Mustermesse*

statt, was der Stadt bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges zu einer führenden Stellung in Europa verhalf (vgl. Goschmann 1988, S. 136; Maurer 1973, S. 39).

Obwohl sich die Mustermesse Ende des 19. Jahrhunderts als die dominante Messeform durchgesetzt hatten, waren es wieder gesellschaftspolitische Einflüsse, hervorgerufen durch den Ersten Weltkrieg, die eine Veränderung im Messewesen herbeiführten. Diese Veränderungen fanden in der expansiven Entwicklung des deutschen Messewesens ihren Ausdruck, die zu einer Dezentralisierung der Messestandorte führte und die Hegemonie der großen Messeplätze wie Leipzig, Köln oder Frankfurt bedrohte.

Diese Dezentralisierung der Standorte war mit einer Spezialisierung von Kundenbedürfnissen auf bestimmte Produkte und Absatzgebiete verbunden (vgl. Möller 1989, S. 117 f.). Die Mustermessen waren plötzlich nicht mehr in der Lage, den neuen Marktanforderungen in der Form von spezialisierten Produktpräsentationen gerecht zu werden. Es wurde zunehmend Kritik an der Organisation der Mustermessen laut, die in ihrer Produktvielfalt für Kunden als zu unübersichtlich empfunden wurden.

Aufgrund rückläufiger Aussteller- und Besucherzahlen wurde besonders in Köln der Ruf nach einer Reformierung des Messewesens zunehmend lauter. Die bestehenden Mustermessen stellten in ihrer Produktvielfalt zu viele Güter aus, die keine Marktresonanz hatten. Eine Reformmaßnahme in Köln war es, sich von allen Branchen zu trennen, die keine ausreichende Marktresonanz erzielen konnten. Das Credo nach 1925 lautete, dass von wenigen Bereichen der Wirtschaft alles und nicht von vielen Bereichen nur etwas gezeigt wird, also eine Sortimentseinengung bei gleichzeitiger -vertiefung (vgl. Koch 1994, S. 49; Heyde 1979, S. 598).

In Leipzig, das nicht so stark von schwindenden Aussteller- oder Besucherzahlen betroffen war wie Köln oder Frankfurt, basierte die Kritik an den bestehenden Messen auf dem Argument, dass die Messe aufgrund ihrer Produktvielfalt und Größe für Kunden unübersichtlich geworden war. Mit dieser Kritik wurde gleichzeitig der Ruf nach einer Messe laut, die es Ausstellern ermöglichte, gleiche und verwandte Warengruppen in einem räumlich zusammenliegenden Areal zusammenfassend anzubieten. Die Befürworter dieses Konzeptes führten an, dass damit das komplexe Angebot einzelner Produktbranchen auf einer überschaubaren Fläche kompakter angeboten werden kann und somit bessere Rahmenbedingungen für das Vergleichen und Verdichten von Marktinformationen geschaffen werden (vgl. Seyde 1924, S. 52).

Das neue Messekonzept mit seiner Branchenkonzentration wurde in Leipzig aber erst in den Jahren 1928/1929 als wirkliche Alternative zu den bestehenden („Misch-“) Mustermessen akzeptiert. Die Ursache dafür lag darin, dass die Mustermesse in ihrer Tradition in Leipzig stärker verankert war als an anderen Messeplätzen, was wiederum die Akzeptanz für neue und innovative Ideen erschwerte (vgl. Koch 1994, S. 152).

Die Messen in den Folgejahren ähnelten insofern schon den Fachmessen, da sie von einer deutlich schmaleren Branchenbasis geprägt waren, die von den Bereichen Haus- und Wohnbedarf, Textilien und Möbeln dominiert wurde. Stetig ansteigende Aussteller- und Besucherzahlen bestätigten die Richtigkeit des neuen Messe-Typus, der sich auch im schwierigen Umfeld, bedingt durch die Weltwirtschaftskrise, behaupten konnte (vgl. Meßamt Köln 1954, S. 20).

Die Entwicklung hin zu Messen mit Branchenkonzentration erwies sich für die meisten deutschen Messeplätze als profitabel. Fachmessen werden den neuen Rahmenbedingungen auf den Märkten besser gerecht, da sie die Kaufintentionen der gegenwärtigen Kunden besser ansprechen, die sich im Wesentlichen auf eine einzige Branche konzentrieren wollen. Die Epoche der monopolistisch agierenden allgemeinen Mustermesse mit ihren „Allroundkäufern“ war damit endgültig vorbei.

Obwohl Fachausstellungen noch keine weitreichende internationale Resonanz hatten, wurden sie für fachlich interessierte Kreise zunehmend bedeutungsvoller. Beispiele hierfür waren im Jahre 1938 die *Westdeutsche Fachschau für das Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe* oder die *Neue Baustoffe – Neue Konstruktionen Muster- und Modellschau* in Düsseldorf (vgl. Engst 1949, S. 109).

2.3 Fachmessekonzepte als dominante Messeform der heutigen Zeit

Trotz des wirtschaftlichen Zusammenbruchs setzte sich dieser Trend nach dem Zweiten Weltkrieg fort, da der Wiederaufbau Deutschlands nur über Devisen aus Exportgeschäften erfolgen konnte (vgl. Wedel 1977, S. 16 f.). Die Öffnung des nationalen Marktes für die ausländische Konkurrenz trug nicht nur zur Festigung des Fachmessekonzeptes in den 1950er-Jahren bei, sondern war auch der Beginn der Internationalisierung von Fachmessethemen (vgl. Groth 1993, S. 9).

Bereits 1946 fand in Leipzig die erste Nachkriegsmesse statt, gefolgt von München, Düsseldorf und Hannover im Jahre 1947 (vgl. o. V. 1997, S. S1).

Im Zuge der immer stärkeren fachlichen Differenzierung nach Wirtschaftsbereichen, Branchen, Produkten und Themen hat sich das europäische Messewesen in den folgenden Jahrzehnten zur weltweit führenden Messeregion entwickelt (vgl. Reinhard 2000, S. 30). Rund zwei Drittel aller Leitmessen (vgl. Abschn. 2.5) finden allein in Deutschland statt (vgl. Reinhard 2000, S. 30; Jacobi 1999, S. 9). In erster Linie ist es den großen deutschen Messegesellschaften gelungen, durch ein gut verzweigtes Repräsentanz-Netzwerk Besucher und Aussteller aus aller Welt zu ihren Veranstaltungen nach Deutschland zu holen und damit die Internationalisierung voranzutreiben.

Doch auch die Globalisierung der Märkte macht nicht vor dem Messewesen halt. Moderne Transport- und Kommunikationstechniken ermöglichen es den Unternehmen aller Branchen, über die angestammten Märkte hinaus rund um den Globus präsent zu sein. Politische und wirtschaftliche Umbrüche in vielen Teilen der Welt, die zur Bildung neuer Wirtschaftsräume geführt haben, kommen unterstützend hinzu. Besonders der asiatische und osteuropäische Raum verfügen über ein beachtliches Marktpotenzial, das durch den schrittweisen Wegfall von Importrestriktionen den Unternehmen führender Industrienationen Wachstumschancen verspricht (vgl. Reinhard 1997, S. 2).

Durch die zunehmende globale Orientierung der Unternehmen ist es zu einem steigenden Messebedarf im Ausland gekommen. Während der europäische Messemarkt

aufgrund des verschärften Wettbewerbes unter den Messeanbietern erste Anzeichen einer Übersättigung aufweist, boomt das Messengeschäft in den aufstrebenden Wachstumsregionen der Welt. Da Messeveranstalter sich traditionell als zentrale Vertriebsschiene der Wirtschaft verstehen, haben die Großen der Messebranche damit begonnen, diesen Veränderungen durch ein verstärktes globales Engagement Rechnung zu tragen. Aber auch hier sind es speziell auf die regionalen Markterfordernisse ausgerichtete Fachmessekonzepte, die sich sukzessive etablieren (vgl. Reinhard 1997, S. 2).

Die Abb. 2.1 zeigt für den Referenzzeitraum zwischen den Jahren 1970 und 2015 eine Verdreifachung der überregionalen/internationalen Messen in Deutschland auf.

Abb. 2.1 Kennziffern der überregionalen/internationalen deutschen Messen 1970 bis 2015. (Quelle: Berechnungen des AUMA_Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V., 2016)

Jahr	Messen	Aussteller	Inland	Ausland	Anteil Ausland in %	Besucher	Vermietete Fläche in m ²
1970	43	48.196	31.204	16.992	35,3	4.446.582	2.526.602
1971	48	47.311	31.049	16.262	34,4	4.317.330	2.695.544
1972	50	48.094	30.967	17.127	35,6	4.525.955	2.674.956
1973	47	51.774	33.738	18.036	34,8	5.298.221	2.140.251
1974	58	52.928	33.919	19.009	35,9	4.575.797	3.062.815
1975	54	54.754	34.300	20.454	37,4	5.286.003	3.238.326
1976	59	56.151	35.290	20.861	37,2	4.949.418	3.194.149
1977	65	64.163	39.943	24.220	37,7	6.743.350	3.711.842
1978	83	86.074	42.769	25.305	37,2	6.138.864	3.610.638
1979	85	72.312	46.423	25.889	35,8	7.883.178	3.673.345
1980	94	76.436	48.400	28.036	36,7	6.700.051	3.824.443
1981	82	75.693	45.411	30.282	40,0	6.930.680	3.859.193
1982	101	80.775	49.729	31.046	38,4	6.813.747	4.002.852
1983	87	81.638	49.045	32.593	39,9	7.536.892	4.073.853
1984	102	86.611	52.224	34.387	39,7	7.026.619	4.190.958
1985	90	88.204	51.774	36.430	41,3	7.870.260	4.379.287
1986	100	94.442	57.888	36.554	38,7	7.632.064	4.747.480
1987	91	91.890	52.723	39.167	42,6	8.208.931	4.447.551
1988	102	99.917	58.877	41.040	41,1	7.863.061	4.682.746
1989	101	109.380	61.669	47.711	43,6	9.994.054	5.268.062
1990	103	110.966	64.315	46.651	42,0	8.196.474	5.074.010
1991	101	120.619	67.766	52.853	43,8	9.543.516	5.668.260

(Fortsetzung)

Abb. 2.1 (Fortsetzung)

1992	115	130.802	76.561	54.241	41,5	9.009.047	6.038.548
1993	103	131.007	73.343	57.664	44,0	8.968.482	5.865.497
1994	118	132.728	75.164	57.564	43,4	8.934.347	5.796.214
1995	114	141.721	76.996	64.134	45,3	10.354.565	6.308.608
1996	128	144.730	80.395	65.335	45,1	8.996.413	6.066.172
1997	128	151.402	81.262	70.140	46,3	9.754.928	6.336.565
1998	130	154.391	82.617	71.774	46,5	9.355.467	6.497.135
1999	132	161.158	83.975	77.183	47,9	10.098.385	6.595.416
2000	148	174.612	93.055	81.557	46,7	10.259.115	7.195.556
2001	132	167.980	84.306	83.674	49,8	10.691.527	7.104.295
2002	145	165.859	83.124	82.735	49,9	9.218.276	6.639.294
2003	142	160.238	76.659	83.579	52,2	9.547.291	6.118.937
2004	154	166.977	78.867	88.110	52,8	9.675.845	6.617.683
2005	141	158.060	74.058	84.002	53,1	9.593.075	6.237.854
2006	159	171.497	82.444	89.053	51,9	9.724.710	6.536.499
2007	139	156.757	75.944	89.813	54,2	10.579.410	6.727.995
2008	153	176.485	83.322	93.163	52,8	10.278.165	7.035.359
2009	135	154.155	72.285	81.870	53,1	8.916.693	5.781.738
2010	157	173.421	81.167	92.254	53,2	10.074.724	6.832.836
2011	134	159.945	70.759	88.608	55,4	9.526.246	6.200.359
2012	160	180.823	81.897	98.926	54,7	10.071.036	7.122.411
2013	139	166.444	71.563	94.881	57,0	10.065.153	6.696.994
2014	176	179.645	76.980	102.665	57,1	9.717.323	6.823.894
2015	164	172.878	70.987	101.891	58,9	9.771.954	6.257.868

Es handelt sich bei diesen Zahlen im Wesentlichen um Fachmessen, wobei auch publikumsoffene Fachveranstaltungen wie z. B. eine *boot Düsseldorf* hierin ihre Berücksichtigung finden. Im gleichen Referenzzeitraum haben sich die Ausstellerzahlen um einen ähnlichen Faktor erhöht, die Zahl der ausländischen Aussteller hat sich sogar versechsfacht.

Diese eindrucksvollen Zahlen belegen den Marktbedarf nach speziellen Fachmessekonzepten und die langjährige Kompetenz deutscher Messeveranstalter auf diesem Gebiet.

2.4 Entwicklung des Fachmesseportfolios am Beispiel der Messe Düsseldorf

Der Messeplatz Düsseldorf spielt bei der Entwicklung und Etablierung von Fachmessen eine besonders erwähnenswerte Rolle. Mit der *Deutschen-Presse-Ausstellung* vom 1. bis 30. November 1947, veranstaltet von der *Nordwestdeutschen Ausstellungs-Gesellschaft mbH (NOWEA)*, wurde das erste erfolgreiche Kapitel der neuen Düsseldorfer Ausstellungsgeschichte nach Kriegsende in puncto Fachmessen geschrieben (vgl. Düsseldorfer Messegesellschaft mbH – Nowea 1997, S. 55; Döring 1956, S. 84).

Das Verlangen nach mehr Fachmessen in Deutschland wurde auch in anderen Branchen, z. B. der Modebranche, laut. Die Modebranche stand nach dem Zweiten Weltkrieg mit der völligen Zerstörung des Berliner Konfektionsviertels wieder vor dem Neubeginn und brauchte einen neuen Messeplatz bzw. eine Messeorganisation. Namhafte Fabrikanten der Damenoberbekleidung aus der Nachkriegs-Trizone stimmten für Düsseldorf als neuen Sitz der *Interessengemeinschaft für Damenoberbekleidung (IGEDO)*, welche vom 7. bis 12. März 1949 erstmals die *Igedo-Verkaufswoche* veranstaltete. Düsseldorf präsentierte sich aufgrund seiner Lage im kaufkräftigsten Absatzgebiet Deutschlands und der günstigen Verbindung zu den naheliegenden linksrheinischen und bergisch-märkischen Textilindustrien als prädestinierter Ort für diese Veranstaltung (vgl. Döring 1956, S. 86; Engst 1949, S. 115).

Die Gründung der Ausstellungsgesellschaft *NOWEA* am 7. Januar 1947 führte zur Reaktivierung der Düsseldorfer Ausstellungstradition und leitete den Umstieg ins Fachmessewesen ein. Da Leipzig durch die Teilung Deutschlands seine führende Rolle als deutsche Messestadt verloren hatte, konnte sich Düsseldorf sehr rasch zu einem der bedeutendsten Messeplätze der Welt etablieren. Bereits im Jahre 1950 diente Düsseldorf als Austragungsort für 26 Ausstellungen und Fachmessen (vgl. Düsseldorfer Messegesellschaft mbH – Nowea 1997, S. 13 f., S. 59).

Der erwünschten Öffnung in Richtung internationale Märkte wurde im Jahr 1950 mit der ersten internationalen Großveranstaltung, der *Internationalen Wäscherei- und Färberei-Ausstellung*, Rechnung getragen. Die Entwicklung und Etablierung von Fachmessthemem mit internationaler Komponente in Düsseldorf ist eng mit dem Namen Dr. Herbert Engst verbunden, der als Direktor der *NOWEA* von 1951 bis 1967 das Fachmessekonzept Düsseldorfs als Alternative zur Universal- und Mehrbranchenmesse festigte. Diese Unternehmensstrategie hat bis zum heutigen Tag noch Gültigkeit und trug dazu bei, dass die Düsseldorfer Messe eine hohe Fachkompetenz in den verschiedensten Branchen erringen konnte.

Es zeigte sich sehr früh, dass die Fachmessen in Düsseldorf sehr gut die wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungen der Zeit widerspiegeln. Folgender Auszug aus der Festschrift zum 50-jährigen Bestehen der Messe Düsseldorf belegt dies in eindrucksvoller Weise (Düsseldorfer Messegesellschaft mbH – Nowea 1997, S. 59 ff.):

In den fünfziger Jahren schlug die Geburtsstunde wichtiger noch heute zum Programm der Messe Düsseldorf gehörender Fachmessen (mit Ausnahme der INTERKAMA), die

innovative Produkte auf den Markt brachten. Die Kunststoffmesse K (erstmalig 1952) formte und begleitete die Entwicklung dieses neuen Werkstoffes. Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin A+A (1954) wurde nicht nur für die Nachkriegszeit zum wichtigen Thema.

Die GIFA (1956), Gießereifachmesse, erschloss durch neue Form- und Gießverfahren und mit Hilfe der Automatisierung völlig neue Bedürfnisbereiche. Die INTERKAMA (1956), Internationale Messe für Automation und Messtechnik, zeigte die Entwicklungstendenzen für die Verfeinerung und Stärkung der Produktion, aber auch für die Erleichterung der menschlichen Arbeit in vielen Produktionsvorgängen auf. Die INTERPACK (1958), Internationale Messe für Verpackungswirtschaft, beschäftigte sich mit einem vor dem Zweiten Weltkrieg noch fast gänzlich unbekanntem Gebiet, das am Beginn eines Umschichtungsprozesses der gesamten Verkaufstechnik stand. Und nicht zuletzt entstand die Große Deutsche Schuhmusterschau, heute weltweit unter GDS bekannt (1956), die in den für Düsseldorf so bedeutenden Bereich der Mode fällt. Ab Mitte der sechziger Jahre gab es wiederum eine Reihe von Veranstaltungspremieren: Die EUROSHOP öffnete ihre Tore, die Fachmesse für Investitionsgüter des Handels (1966), die den für die damaligen Verhältnisse kühnen Bogen von den Tante-Emma-Läden zu den Selbstbedienungsformen des Verkaufens schlug. Die BOOT (1969), die zunächst von denen belächelt wurde, die einer Wassersportausstellung im Binnenland Nordrhein-Westfalen keine Chancen einräumten, entwickelte sich im Laufe der Zeit zum weltweit größten Treffpunkt des Wassersportes. Weitere Meilensteine waren die GLASSTEC (1970), die IMPRINTA (1970) und die MEDICA (1970).

Mit dem Ausbau der neuen Messe wuchs der Erfolg. Während die Düsseldorfer Messegesellschaft 1971 insgesamt 16 Messen ausrichtete (Düsseldorfer Messegesellschaft mbH – Nowea 1997, S. 60), finden sich heute rund 50 Veranstaltungen im Messeprogramm. 24 davon zählen zu den Leitmessen, den weltweit bedeutendsten Veranstaltungen der jeweiligen Branche (vgl. Messe Düsseldorf 2015). Weiter heißt es in der Festschrift (Düsseldorfer Messegesellschaft mbH – Nowea 1997, S. 60 f.):

Die siebziger Jahre brachten dann weiteren innovativen Schwung in das Messeprogramm Düsseldorfs: So wurde 1973, sehr früh, mit dem Blick auf die Entwicklung des Umweltschutzgedankens in Deutschland, die ENVITEC, eine Fachmesse für Umweltschutztechnologien, ins Leben gerufen, ein Jahr später begannen die THERMPROCESS, Fachmesse für wärmetechnische Produktionsverfahren, und die HOGATEC, Messe für Hotellerie und Gastronomie. Das Forum für behinderte Menschen, die REHA, komplettierte 1977 das Programmsegment der Fachmessen für Medizin und Gesundheit.

Auch in den achtziger und neunziger Jahren expandierte das Programm der Messeveranstaltungen. Längst ist Düsseldorf nicht mehr nur gefragter Standort für Messen der Investitionsgüter- und der Modebranche. Düsseldorf hat sich auch zum weltweiten Treffpunkt der Freizeitindustrie rund um die Messen BOOT und CARAVAN entwickelt. Das umfangreiche Medizin- und Gesundheitsprogramm wird getragen von den Veranstaltungen MEDICA, A+A und REHA. Und in den letzten Jahren kamen mit der INTERMOPRO, der INTERCOOL, der PROWEIN und der INTERMEAT bedeutende Messen aus dem Nahrungsmittelbereich hinzu: allesamt Beispiele für die sich ständig erneuernde Aktualität des Messeplatzes Düsseldorf und zugleich ein Spiegel der wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungstrends der Zeit.

Dominierten in den fünfziger Jahren Maschinen und Ausrüstungsgüter die Messe, so fielen in den sechziger Jahren neue Angebote aus dem Bereich der Freizeit ins Auge. Die Spezialisierung und Differenzierung der Branchen und ihrer Angebote in den siebziger Jahren

spiegelte die vermehrten und verfeinerten Ansprüche einer Gesellschaft des Massenkonsums und des Wohlstandes wider. All dies kulminierte in den achtziger Jahren.

Neue Medien, Kommunikation und Internet stehen für die Trends der ausgehenden neunziger Jahre, die zugleich geprägt sind durch das Face-to-Face-Konzept der Messegesellschaft, das den Menschen und sein Bedürfnis nach Individualität in den Mittelpunkt stellt.

Neben der Entwicklung und Etablierung neuer Fachmessen war das Düsseldorfer Messereschehen in den 1970er-Jahren von dem Ausbau der neuen Messe gekennzeichnet, welcher maßgeblich vom Verfasser dieses Artikels geprägt war. Der neue Messeplatz, auch die „Grüne Wiese“ genannt, erwies sich als richtungsweisend in seiner Funktionalität für die Zukunft und wurde am 16. September 1971 mit der *K – Internationale Messe Kunststoff + Kautschuk* in Betrieb genommen. Nach mehreren Ausbaustufen steht heute eine Bruttogesamtfläche von über 260.000 m² in 19 Hallen zur Verfügung (vgl. Messe Düsseldorf 2010).

2.5 Leitmessen als Aushängeschild des Messeplatzes Deutschland

Nach Reinhard werden Leitmessen als solche Fachmessen eingestuft, die weltweit bezüglich der Besucher- und Ausstellerzahlen, bezüglich der Vollständigkeit des Angebotes sowie bezüglich des Internationalitätsgrades die größten ihrer Art zu einem Mesethema bzw. Marktsegment sind (vgl. Reinhard 1997, S. 20).

Eine Leitmesse wird gemäß dem *AUMA* als „[...] die jeweils führende Messe einer Branche bezeichnet – zunächst unabhängig vom Einzugsgebiet der Veranstaltung. Einen konkreten Sinn bekommt der Begriff ‚Leitmesse‘ also erst durch einen regionalen Bezug wie ‚Weltleitmesse‘, ‚Europäische Leitmesse‘ o. ä.“ (*AUMA* 2015). Sie gilt als einzigartiger Branchenwegweiser und zeigt Trends eines Wirtschaftszweiges auf, wobei das international relevante Angebot einer internationalen Nachfrage gegenübersteht. Der *AUMA* geht davon aus, dass von den weltweit rund 150 Leitmessen ca. zwei Drittel auf deutschen Messeplätzen durchgeführt werden.

Da Leitmessen im wirtschaftlichen Umfeld eine gewichtige Rolle spielen, verdienen sie auch gebührende Beachtung. Sie gelten als Spiegelbild für konjunkturelle Entwicklungen in einer Wirtschaftsbranche und dienen darüber hinaus auch als Aushängeschild für die ausrichtenden Länder und deren Städte.

Es besteht zweifelsohne eine Interdependenz zwischen Fachmessen und Leitmessen, da die Entwicklung von Fachmessen auch bestehende Leitmessen beeinflussen kann. Leitmessen sind auf neue Produktkonzepte angewiesen, die bei Fachmessen eingeführt werden. Im Klartext: Mit jeder neu entstehenden Branche werden auch potenzielle neue Fachmessen ins Leben gerufen, die entweder eine bestehende Leitmesse als neues Teilsegment im Gesamtkonzept stärken oder sich zu einer eigenständigen Leitmesse mit weltweitem Alleinstellungscharakter entwickeln können.

2.6 Erfolgsfaktor Fachmessekonzept – Wie Shanghai sich zur führenden Messemetropole Asiens entwickelt

Shanghai ist die bedeutendste Industriestadt der Volksrepublik China und eine der größten Städte der Welt. Mit 170 Fachmessen am Standort Shanghai im Jahr 2016 zählt diese Messestadt zudem zu einer der stärksten Messe-Metropole in ganz Asien.¹ Analog zu der in Abschn. 2.3 dieses Artikels ausgeführten Entwicklung des Messewesens als Spiegel der ökonomischen Zustände der jeweiligen Zeit kann der Aufstieg des Messestandortes Shanghai insbesondere anhand der Gesellschaftlich-Ökonomischen Veränderungen innerhalb der Volksrepublik China und der u. a. daraus resultierenden Verlagerung globaler Handelsströme nach Asien skizziert werden.

Die Wirtschaftspolitik der unter Mao Zedong im Jahr 1949 gegründeten Volksrepublik China setzte zunächst auf eine Planwirtschaft mit hohen Wachstumsraten und den Umbau vom Agrarstaat zur Industrienation. Unter Deng Xiaoping wurden ab 1979 unter dem Schlagwort „Ein Land – zwei Systeme“ erste Sonderwirtschaftszonen eingerichtet. Diese Zonen sollten u. a. durch eine liberalere Wirtschaftspolitik ausländische Investitionen und Know-How anziehen. Resultierend aus dem Erfolg der Sonderwirtschaftszonen wurden die Konzepte auf weitere Städte ausgeweitet. Im Jahr 1984 erhielten 14 Küstenstädte, darunter Shanghai, als „offene Städte“ ähnliche Privilegien.²

Diese Veränderungen insbesondere die konsequente Öffnung der Volksrepublik China sorgten für eine anhaltend positive Wirtschaftsentwicklung. So hat sich zum Beispiel das Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Einwohner („GDP per Capita“) von 1.498,17 US\$ im Jahr 2004 auf 7.924,65 US\$ im Jahr 2015 rasant entwickelt.³ Auch die jährlichen Wachstumsraten des Bruttoinlandsprodukts liegen im Zeitraum von 1991 bis 2014 (teilweise deutlich) über 7,0 %.⁴

Die Auswirkungen der Politik führen neben der positiven Entwicklung der Binnenwirtschaft auch zu einer deutlichen Veränderung der globalen Handelsströme. Wie aus der folgenden Grafik ersichtlich ist hat sich Asien, gemessen am Exportvolumen von 2004 bis 2014 deutlich dynamischer entwickelt als Europa und die Vereinigten Staaten von Amerika. Auch der Intra-Regionale Handel innerhalb Asiens hat deutlich an Dynamik zugenommen (Vgl. Abb. 2.2 und 2.3).

¹Vgl. m + a Internationale Messemedien, EXPODATA-DISC, Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main 2016.

²Vgl. https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftsgeschichte_der_Volksrepublik_China, zugegriffen am 25.09.2016.

³Vgl. <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=CN>, zugegriffen am 25.09.2016.

⁴Vgl. <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.KD.ZG?locations=CN>, zugegriffen am 25.09.2016.

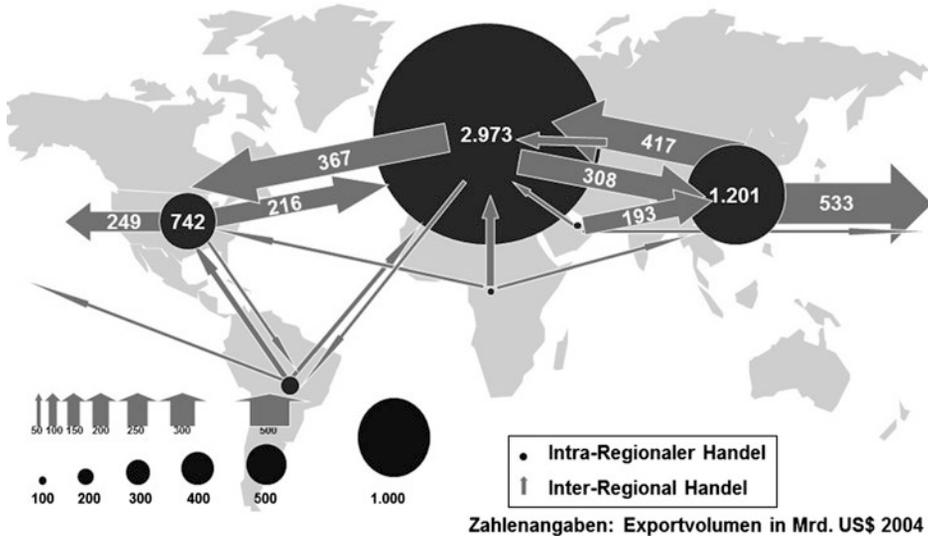


Abb. 2.2 Trends der Weltwirtschaft – Globalisierung und Traidisierung: Europa ist der zentrale Handelsplatz Prognose – Verlagerung nach Asien

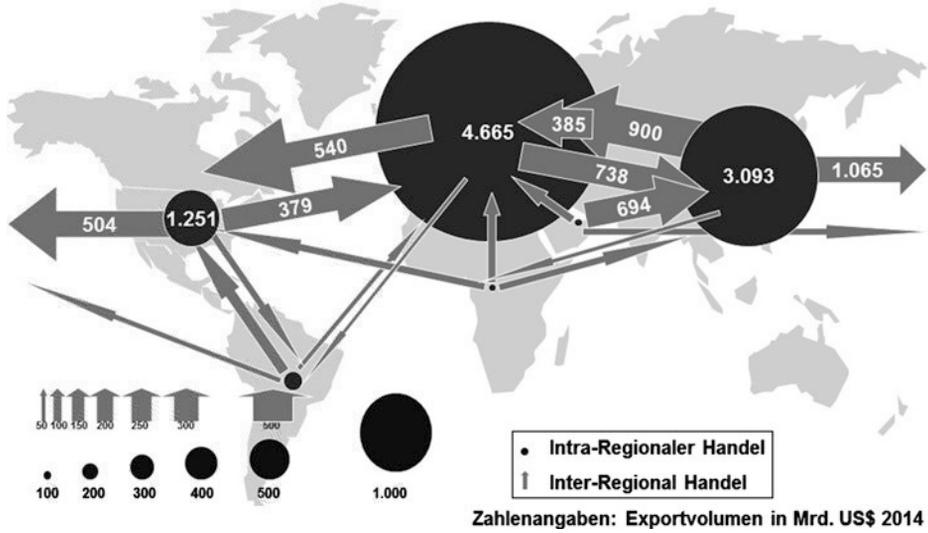


Abb. 2.3 Trends der Weltwirtschaft – Globalisierung und Traidisierung: Europa bleibt der zentrale Handelsplatz

Im beschriebenen Zeitraum hat sich die Zahl der Messen in der Volksrepublik China – getragen von der skizzierten wirtschaftlichen Entwicklung – auf die respektable Zahl von 3011 gesteigert.⁵ Allem voran konnte sich der Messestandort Shanghai hier mit einem Anteil an 170 Fachmessen im Jahr 2016 als führender Messeplatz in China durchsetzen.⁶

Die Hintergründe des Aufstiegs von Shanghai zur führenden Messe-Metropole sind vielfältig. Bereits seit Beginn der 1990er Jahre wurde von der chinesischen Regierung unter Jiang Zemin viel in die Stadt Shanghai investiert. Ziel war es, ein neues Wirtschaftszentrum in Ostasien zu gründen. Seit 1991 ist das Wirtschaftswachstum in Shanghai zweistellig. Damit ist die Metropole die einzige Region in China, die dies erreicht. Das Bruttoinlandsprodukt, allein der Stadt Shanghai, betrug im Jahr 2006 128,8 Mrd. US\$.⁷

Zu Shanghai gehören außer der Innenstadt zahlreiche umliegende Stadtbezirke mit insgesamt 23 Mio. Einwohnern. Sie ist eine regierungsunmittelbare Stadt, das heißt, sie ist direkt der Zentralregierung unterstellt, und ihr Status entspricht dem einer Provinz. Der Hafen von Shanghai ist mit 31,74 Mio. TEU pro Jahr⁸ der größte Containerhafen der Welt (Stand: 2011). Die Stadt ist bedeutender Verkehrsknotenpunkt und ein wichtiges Kultur- und Bildungszentrum mit zahlreichen Universitäten, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Theatern und Museen.⁹

Durch diese Politik und Wirtschaftsdynamik gestützt konnte sich Shanghai in einem enormen Tempo zu einem bedeutenden Messeplatz entwickeln. Mit dem Auf- und Ausbau des Messegeländes „Shanghai New International Expo Centre“ (SNIEC) verstärkte sich die Entwicklung. Ab Zeitpunkt der Fertigstellung stand ein professionelles Messegelände zur Verfügung, welches Ausstellern und Besuchern durch eine – im Vergleich zu bestehenden Geländen – fortschrittliche Infrastruktur deutliche Vorteile bieten konnte (insbesondere die für Maschinen- und Anlagenmessen notwendigen technischen Voraussetzungen auf Ausstellerseite). Die Eröffnung des Geländes fand im November 2001 statt. Anfangs nur aus vier Hallen bestehend, wurde das Gelände über die Jahre vergrößert. Ende 2011 wurde die letzte Ausbaustufe in Betrieb genommen (Ausweitung von 126.500 m² auf 200.000 m² Hallenfläche). Das SNIEC liegt in Shanghai im Stadtbezirk Pudong und besteht heute aus sieben Hallen mit insgesamt 200.000 m² Innenausstellungsfläche und 100.000 m² Außenfläche. Mit über 100 Veranstaltungen pro Jahr und einer Umschlagshäufigkeit von 27 (2015) ist das SNIEC das am besten ausgelastete Messegelände in China und zählt damit zu den erfolgreichsten Ausstellungszentren weltweit. So konnte die Zahl der vermieteten Flächen von 2010 bis 2011 von 3,7 Mio. m² auf 4,8 Mio. m² massiv gesteigert werden.

⁵CCPIT, [www.auma.de/Der Messemarkt/Messemärkte Ausland/China](http://www.auma.de/Der-Messemarkt/Messemärkte-Ausland/China), Stand 1/2016.

⁶Vgl. m + a Internationale Messemedien, EXPODATA-DISC, Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main 2016.

⁷Vgl. https://de.wikipedia.org/wiki/Shanghai#cite_note-VZ-1, zugegriffen am 25. September 2016.

⁸Twenty-foot Equivalent Unit (Abkürzung TEU, deutsch: Standardcontainer).

⁹Vgl. https://de.wikipedia.org/wiki/Shanghai#cite_note-VZ-1, zugegriffen am 25. September 2016.

Die dynamische Entwicklung des „Messemarktes Shanghai“ – ablesbar nicht zuletzt durch die Auslastung des SNIEC – hat nach Ansicht der Autoren auch zum Neubau des Messegeländes „National Exhibition and Convention Center“ (NECC)¹⁰ in direkter Nähe zum Inlandsflughafen Shanghai-Hongqiao geführt. Mit einem Investment von RMB 6 Mrd. wurde das NECC als eines der weltgrößten Messegelände im September 2014 eröffnet. Das NECC verfügt über 16 Hallen mit einer Bruttohallenfläche von 400.000 m² sowie einer Außenfläche von 100.000 m².¹¹

In Bezugnahme auf die qualitative Dimension der Entwicklung in China, konnte der innerhalb dieses Artikels in Abschn. 2.2 skizzierte Entwicklungszyklus von Mustermesse zur Fachmesse in der Volksrepublik laut Meinung der Autoren in einem deutlich schnelleren Tempo vollzogen werden als in Europa. Analog zur Öffnung des nationalen Marktes für ausländische Anbieter nach dem zweiten Weltkrieg in Deutschland trug die sukzessive Öffnung der Chinesischen Wirtschaft zur Festigung des Fachmessekonzeptes bei. Waren die ersten Messen Chinas noch als Mischform aus Muster- und Fachmesse organisiert, hat die Entwicklung in Anlehnung an die „westlichen Konzepte“ der bedeutendsten Messeplätze außerhalb Chinas als Fachmessekonzept eine schnelle Verbreitung gefunden. Historisch betrachtet findet die „Kanton-Messe“ so seit dem Frühjahr 1957 statt und war bis weit in die 1970er Jahre die einzige Messe in China, auf der ausländische Wirtschaftskontakte geknüpft werden konnten. Die vom Foreign Trade Centre, einer Abteilung des Handelsministeriums der Volksrepublik China, organisierte Mehrbranchen-Messe ist bis heute mit über 15.000 Ausstellern die größte Import- und Exportwarenmesse Chinas.¹² Sie findet seit dem Frühjahr 2009 zweimal im Jahr drei-schichtig statt. Das heißt, dass aufgrund des erhöhten Platzbedarfs, die Messe in drei Messen mit konkreten Ausstellungssegmenten unterteilt wurde und diese Teilmessen direkt hintereinander stattfinden.

Getragen durch die in den vorangegangenen Abschnitten skizzierte Entwicklung der Chinesischen Wirtschaft und insbesondere der Entwicklung der Stadt Shanghai als „offene Stadt“ so wie die Investitionen von sowohl Staatsführung als auch ausländischen Investoren (Stichwort Messegelände SNIEC und NECC) haben sich in Schanghai zunehmend angelsächsischen und deutsche Messeveranstalter angesiedelt. Gerade die Deutschen Messeveranstalter suchten schon früh den Einstieg in den chinesischen Markt

¹⁰Investor und Betreibergesellschaft ist die Shanghai Expo Co., Ltd (SEC), ein 2011 gegründetes Joint-Venture der China Foreign Trade Center (Group) mit der Shanghai Eastbest International (Group) Co., Ltd.; vgl. <http://en.cecs.com/exhibition.aspx>, zugegriffen am 25.09.2016.

¹¹Vgl. http://en.cecs.com/about_us.aspx, zugegriffen am 25.09.2016.

¹²Vgl. <http://www.cantonfair.org.cn/german/index.shtml>, Chinesische Import- und Exportwarenmesse. China Foreign Trade Centre, zugegriffen am 25. September 2016.

durch Gründung eigener Tochtergesellschaften (Messe Düsseldorf im Jahr 1999, Deutschen Messe im Jahr 1999¹³, Messe München im Jahr 2002¹⁴).

Ähnlich der Entwicklung in Deutschland waren die Messtypen in der Volksrepublik China bzw. Shanghai ebenfalls von einer Branchenbasis geprägt, die von den Wirtschaftsbereichen beeinflusst wurden, in denen die Volksrepublik China ein entsprechendes Angebot bzw. eine Nachfrage verzeichnete. Ebenfalls wurden hier deutlich mehr Fachmessekonzepte angesiedelt, um von der Dynamik des Wirtschaftsraumes zu profitieren.

Beispielsweise die Fachmesse „CHINAPLAS – International Exhibition on Plastics and Rubber Industries“, organisiert von Adsale Exhibition Services Ltd. in Zusammenarbeit mit der Messe Düsseldorf China Ltd., die inzwischen die größte und einflussreichste Kunststoff- und Kautschukmesse in Asien ist. Gegründet im Jahr 1983 wird die Veranstaltung heute von der Industrie als die zweit-einflussreichste Fachmesse der Welt angesehen. Ihre Bedeutung wird nur von der Leitmesse K in Düsseldorf, der weltweit führende Kunststoff- und Kautschukmesse, übertroffen. Die Netto-Ausstellungsfläche der CHINAPLAS lag in 2016 bei rund 134.000 m² mit 148.575 Fachbesuchern.

Als ein weiteres Beispiel kann die publikumsoffene Fachmesse „Auto Shanghai – Shanghai International Automobile Industry Exhibition“ als eine der wichtigsten Automobilausstellungen in der Volksrepublik China herangezogen werden. Sie findet seit 1985 alle zwei Jahre (im Wechsel mit der Auto China in Peking) zunächst auf dem Messegelände des Shanghai New International Expo Centre (SNIIEC) in Shanghai statt. Ab 2015 erfolgte der Umzug auf das neue Gelände NECC in Hongqiao. Die Fachmesse hat eine Brutto-Fläche von 350.000 m² bei 928.000 Besuchern.¹⁵

Ein jüngeres Beispiel ist die Fachmesse „bauma China – International Trade Fair for Construction Machinery, Building Material & Machines, Construction Vehicles and Equipment“ als internationale Fachmesse für Baumaschinen, Baustoffmaschinen, Baufahrzeuge und Baugeräte, die seit 2002 alle zwei Jahre in Shanghai durchgeführt wird. Die Fachmesse findet auf dem Shanghai New International Expo Centre (SNIIEC) statt. Die Netto-Ausstellungsfläche lag in 2014 bei rund 178.000 m² mit 189.732 Besuchern. Der Anteil der Besucher aus dem Ausland liegt mit rund 15 %¹⁶ hier deutlich geringer als das bei den Leitveranstaltungen in Deutschland der Fall ist (am Messeplatz Düsseldorf liegt der durchschnittliche Besucher-Auslandsanteil bei über 50 %). Laut dem Veranstalter, der Messe München GmbH/MMI (Shanghai) Co., Ltd. ist die bauma China „the leading platform for construction machinery, building material machines, mining machines

¹³Vgl. Geschichte der Deutschen Messe – www.files.messe.de/cmsdb/000/3345.pdf, zugegriffen am 25.09.2016.

¹⁴Vgl. Future Strategy of Messe München in China, Klaus Dittrich, Chairman and CEO, Shanghai 2016.

¹⁵Vgl. <http://www.auma.de/en/Messedatenbank/Seiten/MesseDetailSeite.aspx?tf=131635&title=AutoShanghai&goto=W>, zugegriffen am 25.09.2016.

¹⁶Vgl. <http://www.auma.de/en/Messedatenbank/Seiten/MesseDetailSeite.aspx?tf=124937&title=bmaumaChina&goto=W>, zugegriffen am 25.09.2016.

and construction vehicles in Asia“, also die führende Veranstaltung für den *asiatischen Markt*.¹⁷ Diese Betonung unterstreicht die Bedeutung des Messeplatzes Shanghai und Ausbau als „Messe-Hub“ für den Asiatischen Raum.

Wie im vorangegangenen Abschnitt angeführt, ist ein weiterer Treiber bei der Entwicklung von Shanghai als führende Messestadt bzw. Entwicklung zum „Messe-Hub“ für den Asiatischen Raum die geografisch vorteilhafte Lage der Stadt sowie die exzellente Anbindung durch zwei Flughäfen (Inlandsflughafen Shanghai-Hongqiao sowie internationaler Flughafen Shanghai-Pudong). So kann Shanghai innerhalb nur weniger Flugstunden von den diversen asiatischen Industrie-, Wachstums- und Schwellenländern erreicht werden: Neben Russland (Nordasien), aus den Industrienationen Japan, Singapur, Südkorea und Malaysia. Als auch von den aufstrebenden Entwicklungsländern Indonesien, Philippinen Vietnam, Kambodscha, Laos, Myanmar, Bangladesch, Bhutan, Nepal, Pakistan, Afghanistan und Indien.

Auch im Wachstum hinsichtlich weiterer qualitativen Dimensionen der Veranstaltungen (u. a. Messegelände, Hallenplanung, Investitionen in Besuchermarketing, Investitionen der Aussteller in Standbau und Technik etc.) ist nach Beobachtung der Autoren in den letzten Jahren in China ebenfalls eine Entwicklung hin zu mehr Qualität erkennbar. Nach Ansicht der Autoren wird dieser Trend auch unterstützt durch den konsequenten Ausbau der lokalen Aktivitäten ausländischer Messegesellschaften, die die Chinesische Messelandschaft in unterschiedlichen Partnerschaftskonstrukten mit lokalen Multiplikatoren prägen.

Der Trend hin zu mehr Qualität ist auch von den chinesischen Behörden bewusst gewollt und gefördert. Diese Entwicklung ist auch aus den Zielvorgaben des „15th Document of the State Council“, veröffentlicht am 29.03.2015, ablesbar. In diesem Dokument gibt das State Council diverse Zielvorgaben für die Entwicklung des Chinesischen Messewesens bekannt. Entwicklungsziele bis zum Jahr 2020 sind unter anderem:

- Optimierung der Branche durch Unterstützung der vorhandenen Messegelände sowie Unterstützung der Projektierung neuer „state-of-the-art“ Messegelände und -Städte
- Unterstützung und Launch neuer Fachmessekonzepte, die zu Markenführern der Branche ausgebaut werden sollen
- Verbessern des Marktumfeldes durch Einführen und Verbessern der Ausstellungsstandards und Verbesserung des gewerblichen Rechtsschutzes („intellectual property protection“)
- Verbessern von Bank- und Versicherungsdienstleistungen für das Messewesen
- Verbessern der Einfuhr- und Zollbestimmungen für Exponate („trade facilitation and efficiency of exhibits clearance“).¹⁸

¹⁷Vgl. <http://www.bauma-china.com>, zugegriffen am 25.09.2016.

¹⁸http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-04/19/content_9621.htm.

Fazit: Die Messestadt Schanghai hat sich in den letzten Jahren zum *Nr. 1 Standort in China* entwickelt. Insgesamt 755 Messen und Ausstellungen, davon 170 Fachmessen, fanden in 2014 in der Messemetropole Shanghai statt (Vgl. CHEN 2014, S. 9). Deutschland zählte im Vergleich 364 Fachmessen in 2014.¹⁹

Getragen von der wirtschaftlichen Entwicklung Chinas und der weiteren Veränderung globaler Handelsströme sowie gestützt durch den Bau zweier neuer Messegelände in Shanghai („Shanghai New International Expo Centre“ (SNIEC) mit 200.000 m² Hallenfläche und Neubau des Messegeländes „National Exhibition and Convention Center“ (NECC) in Hongqiao mit 400.000 m² Hallenfläche) wird sich Shanghai aus Sicht der Autoren sukzessive als der *Nr. 1 Messestandort in ganz Asien* etablieren.

Deutschland ist nach wie vor das *Nr. 1 Messeland* – das „Mutterland aller Messen“. Dies wird insbesondere deutlich gemessen an der Anzahl der (Welt-) Leitmessen die auf Deutschen Boden stattfinden (vgl. Abschn. 2.5).

Zwar ist die Anzahl der Welt-Leitmessen (Definition vgl. Abschn. 2.5) in China noch nicht sehr ausgeprägt, jedoch sind die Messen – gerade auch am Standort Schanghai – den Deutschen Leitmessen dicht auf den Fersen (z. B. bauma China und CHINAPLAS). Nach Ansicht der Autoren kann daher davon ausgegangen werden, dass vermehrt Messen, die am Messeplatz Shanghai veranstaltet werden, in den nächsten Jahren in die Internationale Spitzengruppe aufschließen und ggf. sogar Deutsche Leitmessen „enthronen“ und sich zur eigenständigen Leitmesse mit weltweitem Alleinstellungscharakter ausbilden können. Mit der SNEC Power Expo, Fachmesse für Photovoltaik/International Photovoltaic Power Generation Expo, ist dies bereits gelungen. Damit hat der Standort Shanghai seit 2013 die weltweit größte Veranstaltung zu diesem Themengebiet.²⁰

2.7 Ausblick

Je schneller sich das Wirtschaftsleben dreht, umso schneller müssen sich die Messegesellschaften diesen Veränderungen anpassen. Die neuen Medien haben den unpersönlichen Informationsaustausch beschleunigt, und die Geschwindigkeit von Geschäftsabwicklungen hat rasant zugenommen. In der Konsequenz haben potenzielle Messebesucher immer weniger Zeit und suchen konkrete Lösungen für ihre Problemstellungen. Messen müssen deshalb den Zeitgeist von Unternehmen verstehen und ihr Serviceangebot daran ausrichten (vgl. Schmieder 2002, S. 10).

Die Zukunft bzw. Lebenserwartung des Messewesens betreffend gibt es aktuell unter Marketingfachleuten sehr kontroverse Diskussionen (vgl. u. a. Kirchgeorg et al. 2012). Die Verfasser dieses Artikels haben, basierend auf ihrer langjährigen Messeerfahrung, folgende grundlegenden Thesen hierfür aufgestellt:

¹⁹<http://www.auma.de/en/Messedatenbank>.

²⁰<http://www.auma.de/en/Messedatenbank>; <http://www.snec.org.cn/Default.aspx?lang=en>.

► *These 1: Messen sind eines der ältesten Gewerbe der Welt*

Messen sind eines der ältesten Gewerbe der Welt. Es wird auch in Zukunft Höhen und Tiefen erleben und von Strukturveränderungen betroffen sein, aber es wird nie seine Daseinsberechtigung verlieren. Messen werden ein neues, in vielen Fällen sogar aufregenderes Gesicht erhalten.

► *These 2: Messen bleiben Spiegelbild der Wirtschaft*

Technischer Fortschritt und Veränderungen im sozialen, wirtschaftlichen und politischen Leben produzieren auch in Zukunft immer neue Fachmessen (vgl. Stiege 1997, S. 60), denn neue Frage- bzw. Problemstellungen erfordern eine konzentrierte Angebotsvielfalt an Lösungen. Diese können nur Fachmessen erfüllen.

► *These 3: Messen bilden die Entwicklung globaler Handelsströme ab*

Messen sind und bleiben Spiegelbild der Märkte. Am Beispiel der in Abschn. 2.6 aufgezeigten Entwicklung des Messelandes China mit Schanghai als führender Messemetropole wurde aufgezeigt, dass Messeplätze auch heute noch dort entstehen, wo internationale Knotenpunkte des Welthandels zu finden sind. Aufgrund der gestiegenen wirtschaftlichen Bedeutung der Stadt Schanghai hat sich dort ein dynamisches Messezentrum entwickelt welches in den nächsten Jahren zum unangefochtenen Nr. 1 Messestandort in ganz Asien aufsteigen kann.

► *These 4: Messen sind Treibhäuser für Optimismus*

Im Mittelpunkt wird für Messen wie in der Vergangenheit das „Mensch zu Mensch“ stehen. Ein persönlicher Dialog übertrifft die Anonymität anderer Medien. Das Erleben von Exponaten, Menschen oder Ereignissen über die fünf Sinne schafft Vertrauen und Optimismus. Messen haben schon oft antizyklisch auf einen Wirtschaftsabschwung in einer Branche Einfluss nehmen können, weil Menschen aus zufälligen persönlichen Begegnungen ungeahnt kreative Ideen und Projekte in Gang setzen konnten.

Literatur

- AUMA. (2015). Leitmesse. In Messelexikon. <http://www.auma.de/de/Messe-lexikon/Seiten/Default.aspx?filterBy=Leitmesse>. Zugegriffen: 30. März 2015.
- Chen, X. (2014). *Annual report on the development of the Shanghai convention and exhibition industry*. Shanghai: Social Sciences Academia Press China.
- Döring, W. (1956). *Handbuch der Messen und Ausstellungen*. Darmstadt: Verkehrs- und Wirtschaftsarchiv.

- Düsseldorfer Messegesellschaft mbH – Nowea. (1997). *50 Jahre Messe Düsseldorf – Brücke zur Welt*. Düsseldorf: Düsseldorfer Messegesellschaft mbH.
- Engst, H. (1949). *Ein Beitrag zur Ausstellungsgeschichte Düsseldorfs*. Düsseldorf: Nordwestdeutsche Ausstellungs-Gesellschafts.
- Fischer, W. (1992). Zur Geschichte der Messen in Europa. In K.-H. Strothmann & M. Busche (Hrsg.), *Handbuch Messemarketing* (S. 3–13). Wiesbaden: Gabler.
- Goschmann, K. (1988). *Die erfolgreiche Beteiligung an Messen und Ausstellungen von A-Z*. Landsberg am Lech: Moderne Industrie.
- Groth, C. (1993). *Die Messe als Dreh- und Angelpunkt: Multifunktionales Instrument für erfolgreiches Marketing*. Landsberg am Lech: Moderne Industrie.
- Heyde, C.-F. (1979). 50 Jahre Kölner Messen. *Mitteilungen der IHK zu Köln*, 29(10), 598.
- IDFA. (2015). Der internationale Markt für Ihren Erfolg. www.idfa.de. Zugegriffen: 29. März 2015.
- Jacobi, G. (1999). Leitmessen – Jahrmärkte ihrer Branche – Deutschland bleibt begehrtester Treffpunkt des Welthandels. *Sonderteil Messen & Kongresse der VDI nachrichten*, 3(01), 9.
- Kirchgeorg, M., Ermer, B., & Wiedmann, M. (2012). *Szenarioanalyse: Messen & Live Communication 2020* (36. Aufl.). Berlin: Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft.
- Koch, E. (1994). *Die absatzpolitischen Maßnahmen der Mustermesseveranstalter in Deutschland vom Beginn der Mustermesse bis ins Jahr 1933*. Köln: Botermann & Botermann.
- Maurer, E. (1970). *Geschichte der europäischen Messen und Fachausstellungen*. München: Wirtschaftskurier.
- Maurer, E. (1973). *Missa profana. Die Geschichte und Morphologie der Messen und Fachausstellungen*. Stuttgart: Seewald.
- Messe Düsseldorf GmbH. (2015). 24 Nr 1-Veranstaltungen. www.messe-duesseldorf.de/messe/unternehmen-15.php. Zugegriffen: 30. März 2015.
- Messe Düsseldorf GmbH. (2010). *Veranstaltungskalender uptodate 2010/2011*. Düsseldorf: Messe Düsseldorf GmbH.
- Meßamt Köln. (1954). *Die Kölner Messen und Ausstellungen in der Statistik – 50 Jahre Kölner Messen*. Köln: Meßamt Köln.
- Möller, H. (1989). *Das deutsche Messe- und Ausstellungswesen – Standortstruktur und räumliche Entwicklung seit dem 19. Jahrhundert*. Trier: Deutsche Akademie für Landeskunde.
- Müller, U. (1985). *Messen und Ausstellungen als expansive Dienstleistung*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Niedergöcker, W. (1980). Marketing für Messen und Ausstellungen. In D. Falk (Hrsg.), *Dienstleistungsmarketing* (S. 93–116). Landsberg am Lech: Moderne Industrie.
- o. V. (1997). Foreveryoung: 50 Jahre Messen von Weltrang. *Sonderteil Messen & Kongresse der VDI nachrichten*, (4), 1.
- Reinhard, H. W. (1997). *Globalisierungstendenzen im weltweiten Messewesen*. Diplomarbeit an der European Business School – Schloss Reichartshausen am Rhein. Oestrich-Winkel.
- Reinhard, H. W. (2000). Messemacher: Abwechslungsreicher Job mit Tradition & Zukunft. MEHRWERT, Nr. 1, Juli/August 2000, Leipzig.
- Schmieder, P. (2002). Meiden Marken Messen? *m+areport*, 83(4), 8–10.
- Selinski, H. (1983). *Messe- und Kongressmarketing, Dissertation an der Freien Universität Berlin*. Berlin: Fachbereich Wirtschaftswissenschaften.
- Seyde, W. (1924). Die volkswirtschaftliche Bedeutung der modernen gewerblichen Mustermesse. Dissertation, Halle-Wittenberg.
- Sombart, W. (1913). *Die deutsche Volkswirtschaft im neunzehnten Jahrhundert* (3. Aufl.). Berlin: Bondi.

- Stiege, J. (1997). Differenzierte Märkte – Fachmessen folgen dem Trend zur Spezialisierung mit bedarfsgerechtem Angebot. In Deutsche Messe AG (Hrsg.), *50 Jahre Hannover Messe – Ein Deutsches Wirtschaftswunder 1947–1997* (S. 56–60). Würzburg: Deutsche Messe AG (Festschrift zum 50jährigen Bestehen).
- Wedel, P. Graf von. (1977). *Messen: vom Markt zum Marketing*. Frankfurt a. M.: Umschau-Verlag.

Über die Autoren

Kurt Schoop † war von 1967 bis 1984 Vorsitzender der Geschäftsführung der Messe Düsseldorf GmbH und von 1990 bis 1991 aus dem Ruhestand heraus Interims-Vorsitzender der Geschäftsführung der Leipziger Messe GmbH, Leipzig. Noch bis zu seinem Tod am 18.01.2017 war er Ehrenmitglied des Aufsichtsrates der Leipziger Messe GmbH.

Dipl.-Kfm. Hans Werner Reinhard ist 1997 bei der Messe Düsseldorf gestartet. Von 1999 bis 2003 war er in verschiedenen Leitungsfunktionen tätig für die Leipziger Messe GmbH. Seit 2010 ist er Mitglied der Geschäftsführung der Messe Düsseldorf GmbH. Er ist Mitglied des Aufsichtsrates diverser Konzern-Gesellschaften der Messe Düsseldorf Gruppe, u. a. Chairman of the Board der Messe Düsseldorf China Ltd./Hong Kong sowie der Messe Düsseldorf (Shanghai) Co. Ltd. sowie Member of the Board der Messe Düsseldorf Asia Ltd./Singapore und der Messe Düsseldorf Japan Ltd./Tokio.

Dipl.-Kfm. Heiko M. Stutzinger ist seit 2015 Deputy General Manager der Messe Düsseldorf (Shanghai) Co. Ltd., der größten Tochtergesellschaft der Messe Düsseldorf. Seinen beruflichen Werdegang begann er 2000 als Unternehmensberater, u. a. für Monitor Deloitte. Seit 2008 ist er in unterschiedlichen verantwortlichen Positionen für die Messe Düsseldorf Gruppe tätig.

Funktionen und Erscheinungsformen von Messen

3

Manfred Kirchgeorg

Inhaltsverzeichnis

3.1	Einleitung	32
3.2	Funktionelle und institutionelle Kennzeichnung von Messen	33
3.2.1	Begriffliche Abgrenzung von Messen und Ausstellungen	33
3.2.2	Messespezifische Funktionen	36
3.2.3	Messespezifische Institutionen	39
3.2.4	Messen als Dienstleister	41
3.3	Formen und Typen von Messen	44
3.3.1	Funktionen der Kategorisierung und Typologisierung von Messen	44
3.3.2	Kriterien zur Abgrenzung verschiedener Messeformen	45
3.3.3	Mehrdimensionale Messtypologien	47
3.4	Fazit: Implikationen für das Messemanagement	48
	Literatur	49

Schlüsselwörter

Erscheinungsformen von Messen · Funktionelle und Institutionelle Kennzeichnung · Messen als Dienstleister · Messefunktion · Messedefinition · Typologisierung von Messen

M. Kirchgeorg (✉)

SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing, HHL gemeinnützige GmbH, Leipzig, Deutschland

E-Mail: manfred.kirchgeorg@hhl.de

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

M. Kirchgeorg et al. (Hrsg.), *Handbuch Messemanagement*,

DOI 10.1007/978-3-8349-7089-3_3

31

3.1 Einleitung

Messen und Messengesellschaften werden dem Dienstleistungssektor zugeordnet. Beschäftigt man sich mit der weiterführenden Kennzeichnung, Einordnung und Systematisierung von Messen, so ist zu berücksichtigen, dass je nach Betrachtungsweise unterschiedliche Funktionen, Merkmale und Problemstellungen von Messen in den Vordergrund gerückt werden können. Vor allem folgende Gruppen und Institutionen setzen sich mit dem Messewesen auseinander:

- Messeanbieter: Sie beschäftigen sich mit der Planung, Organisation, Umsetzung und Kontrolle von Messen.
- Messenachfrager: Sie fragen Messedienstleistungen als Aussteller oder Besucher nach und treffen eine Entscheidung über ihre Messebeteiligung.
- Öffentliche Hand: Kommunen und Länder fördern vielfach als Anteilseigner den Ausbau von Messengesellschaften und Messeinfrastruktur zum Zwecke der Wirtschafts- und Regionalförderung.

Es ist offensichtlich, dass Aussagen über Ziele und Aufgaben von Messen davon abhängen, welche dieser drei Perspektiven eingenommen wird. Deshalb erfordert die funktionale (Funktionen der Messe), instrumentale (Messe als Marketinginstrument) und managementorientierte (Management von Messen) Analyse und Kennzeichnung einer Messe immer die Kenntnis der eingenommenen Perspektive. In der Messeliteratur dominieren Beiträge, die Messen als Kommunikationsinstrumente aus Ausstellersicht analysieren und sich mit Fragestellungen des Messebeteiligungsmanagements beschäftigen (z. B. Schwermann 1976; Strothmann und Busche 1992; Meffert 1993; Ueding 1998; Prüser 1997). Mit der zunehmenden Komplexität der Managementaufgaben von Messengesellschaften ist in der Literatur auch ein wachsendes Interesse an der Auseinandersetzung mit Messemanagementproblemen festzustellen (z. B. Taeger 1993; Robertz 1999; Nittbaur 2001; Kirchgeorg et al. 2003). Unabhängig von der jeweiligen Perspektive lassen sich Messen institutionell analysieren. Hierbei geht es insbesondere um die Frage, durch welche institutionellen Arrangements und Wettbewerbsstrukturen die Messedienstleistungen angeboten werden: Welche Rechts- und Organisationsformen zeichnen Messeveranstalter aus und welche sozioökonomischen Wirkungen entfalten Messen in einer Region?

In den letzten Jahrzehnten sind immer wieder Bemühungen unternommen worden, das vielfältige Spektrum an Messeveranstaltungen gegenüber anderen Veranstaltungsarten abzugrenzen und nach bestimmten Merkmalen zusammenzufassen bzw. zu typologisieren. Messen können insgesamt in die Kategorie der Instrumente der Live Communication eingeordnet werden, die eine multisensuale Begegnungsplattform zwischen Anbieter und Nachfrager schaffen (Kirchgeorg et al. 2009, S. 97 ff.). Betrachtet man das Instrument der Messen, so kommt der Unterscheidung verschiedener Messeformen und -typen in der wissenschaftlichen Diskussion wie auch in der Messepraxis eine große Bedeutung zu.

Letzteres wird durch die bereits im Jahre 1996 vom Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V. (AUMA) verabschiedeten „Leitsätze zur Typologie von Messen und Ausstellungen“ unterstrichen. In diesem Zusammenhang betont der AUMA, dass die Leitsätze beitragen „... zur Wahrheit und Klarheit bei der Verwendung von Veranstaltungsbezeichnungen im Messewesen und (sie) dienen als Branchenkonvention“ (AUMA 1996). Eine klare Abgrenzung von Messen und die Zusammenfassung einer Vielzahl von Messeveranstaltungen zu Messtypen dienen also der besseren Transparenz und der Förderung einer brancheneinheitlichen Einordnung und Abgrenzung von Veranstaltungen.

Ausgehend von der begrifflichen Abgrenzung der Messen und ihrer Einordnung als Dienstleistung kennzeichnet dieser Beitrag verschiedene Messeformen und -typen im Überblick. Gemäß den einzelnen Veranstaltungstypen lassen sich dann spezifische Ziele und Aufgaben für das Messemanagement ableiten.

3.2 Funktionelle und institutionelle Kennzeichnung von Messen

3.2.1 Begriffliche Abgrenzung von Messen und Ausstellungen

Es gibt in der messespezifischen Literatur eine umfassende Diskussion über die Definition von Messen und Ausstellungen. Für die begriffliche Abgrenzung von Messen und Ausstellungen kann einerseits auf die Legaldefinition der deutschen Gewerbeordnung zurückgegriffen werden. Andererseits lässt sich die vom AUMA verabschiedete Begriffs-konvention heranziehen. Beide Definitionen werden in Abb. 3.1 einander gegenübergestellt und weisen eine hohe Übereinstimmung auf.

Gemeinsamkeiten von Messen und Ausstellungen sind zunächst in dem zeitlich begrenzten Veranstaltungscharakter und in ihrer *Absatzförderungsfunktion* auszumachen. Während bei den Messen jedoch die gewerbliche *Transaktionsfunktion* dominiert, so zeichnen sich Ausstellungen eher durch eine reine *Informationsfunktion* aus. Besucher nehmen auf Ausstellungen in der Regel eine passive Rolle ein. Hingegen ist der Messebesucher in wesentlich größerem Umfang in das Messegeschehen eingebunden, denn über die Gewinnung von Informationen hinaus verbinden sie mit dem Messebesuch in der Regel eine Anbahnung und Abwicklung von Geschäftsabschlüssen (Wochnowski 1996, S. 57; Robertz 1999, S. 12 f.). Dies ist unabhängig von der Frage zu sehen, ob während der Messeveranstaltung Verträge unterzeichnet werden oder ob dort nur Gespräche und Verhandlungen zur Vertragsvorbereitung stattfinden.

Die intensive, der Geschäftsanbahnung dienende Form der Interaktion zwischen Messeteilnehmern ist nur dann möglich, wenn die Messe auf einen genau definierten Zeitraum begrenzt ist. Ein zu lang gewählter Messezeitraum würde dazu führen, dass die relevanten Entscheider ihr Zusammentreffen auf der Messe nur schwer synchronisieren

	Abgrenzung laut Gewerbeordnung von 1994	Abgrenzung laut Konvention des AUMA von 1996
Messen	<p>§ 64 Messen</p> <p>(1) Eine <i>Messe</i> ist eine zeitlich begrenzte, im allgemeinen regelmäßige wiederkehrende Veranstaltung, auf der eine Vielzahl von Ausstellern das wesentliche Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige ausstellt und überwiegend nach Muster an gewerbliche Wiederverkäufer, gewerbliche Verbraucher oder Großabnehmer vertreibt.</p> <p>(2) Der Veranstalter kann in beschränktem Umfang an einzelnen Tagen während bestimmter Öffnungszeiten Letztverbraucher zum Kauf zulassen.</p>	<p><i>Messen</i> sind zeitlich begrenzte, wiederkehrende Marktveranstaltungen, auf denen – bei vorrangiger Ansprache von Fachbesuchern – eine Vielzahl von Unternehmen das wesentliche Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige ausstellt und überwiegend nach Muster an gewerbliche Abnehmer vertreibt.</p>
Ausstellungen	<p>§ 65 Ausstellungen</p> <p>Eine <i>Ausstellung</i> ist eine zeitlich begrenzte Veranstaltung, auf der eine Vielzahl von Ausstellern ein repräsentatives Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige oder Wirtschaftsgebiete ausstellt und vertreibt oder über dieses Angebot zum Zweck der Absatzförderung informiert.</p>	<p><i>Ausstellungen</i> sind zeitlich begrenzte Marktveranstaltungen, auf denen eine Vielzahl von Unternehmen – bei vorrangiger Ansprache des allgemeinen Publikums – das repräsentative Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige ausstellt und vertreibt oder über dieses Angebot zum Zwecke der Absatzförderung informiert.</p>

Abb. 3.1 Begriffliche Abgrenzung von Messen und Ausstellungen aufgrund der Legaldefinition der Gewerbeordnung und der AUMA Konvention. (Quelle: Gewerbeordnung 1994; AUMA 1996)

könnten. Ein zu kurzer Zeitraum hingegen würde keine ausreichende Interaktionstiefe gewährleisten. Die zeitliche Befristung der Messe ist somit ein wesentliches Kriterium zur Abgrenzung der Messe von anderen Instrumenten der Absatzförderung.

Gemäß den Definitionen der Gewerbeordnung und des AUMA liegt ein weiteres Differenzierungsmerkmal zwischen Messe und Ausstellung darin, dass Messen primär den Fachbesuchern („gewerbliche Wiederverkäufer“) vorbehalten sind, während sich Ausstellungen in der Regel an die allgemeine Öffentlichkeit und Privatpersonen wenden. Auch im geforderten *Angebotsumfang* zeigen sich Unterschiede. Während eine Messe das „wesentliche“ Angebot eines Wirtschaftszweiges präsentieren muss, genügt bei einer Ausstellung ein „repräsentatives“ Angebot (Strothmann und Roloff 1993, S. 714). Um das wesentliche Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige zu präsentieren, erscheint es zwangsläufig notwendig, dass an Messen eine Vielzahl von Ausstellern teilnimmt. Von einer „Vielzahl“ ist dann auszugehen, wenn auf der Messe mehr als die Hälfte der Unternehmen eines Wirtschaftszweiges ihre Leistungen ausstellen (Taeger 1993, S. 24). Außerdem müssen die Angebote überwiegend als *Muster* präsentiert und vertrieben werden. Die Besucher erhalten damit die Möglichkeit, die Produkte an Ort und Stelle zu besichtigen.

Schließlich wird gegenüber den Ausstellungen der *wiederkehrende Veranstaltungscharakter von Messen* hervorgehoben. Dadurch, dass sie im regelmäßigen Turnus veranstaltet werden, ist erst die Voraussetzung dafür geschaffen, dass Entscheider aus der ausstellenden und besuchenden Wirtschaft die Messe als institutionalisierten Ort des Austauschs wahrnehmen können. Ausstellungen können, müssen jedoch keine wiederkehrenden Veranstaltungen sein.

Vor dem Hintergrund der vielfältigen Überschneidungen in den realen Erscheinungsformen wäre eine begriffliche Unterscheidung von Messen und Ausstellungen obsolet, wenn sie nur im Sinne einer Abgrenzung von Idealtypen verstanden würde. Für die Praxis viel wichtiger ist, dass eine erfolgreiche Durchführung der beiden Veranstaltungsarten grundsätzlich unterschiedliche Anforderungen stellt. So erfordert das Management einer Messe die umfassende Unterstützung einer Branche und deren Bereitschaft, die Messe als Forum für den Aufbau und die Pflege von Geschäftsbeziehungen anzunehmen. Diese Anforderung wird im Falle von Ausstellungen nicht gestellt, bei denen allein die werbende und aufklärende Funktion gegenüber speziellen Kundensegmenten oder breiten Absatzmärkten im Mittelpunkt der Veranstaltung steht.

Allerdings ist nicht zu verkennen, dass angesichts der dynamischen Entwicklungen im Messewesen die Grenzen zwischen Messen und Ausstellungen verwischen (Peters 1992, S. 16). Zunehmend werden auch Fachmessen für die Allgemeinheit geöffnet. Der Begriff Publikumsmesse signalisiert, dass der Messebegriff häufig auch bei Ansprache der allgemeinen Öffentlichkeit Verwendung findet, wenngleich nach der oben diskutierten definitorischen Abgrenzung der Ausstellungsbegriff zutreffend wäre. Somit werden in der Realität Veranstaltungen vielfach kaum in idealtypischer Weise als Messe oder Ausstellung eingeordnet werden können.

Durch das Entstehen sogenannter *virtueller Messen* wird ein weiterer Abgrenzungsbedarf deutlich, weil sich die Frage stellt, inwieweit eine internetgestützte Begegnungsplattform für Aussteller und Besucher, die kein physisches Zusammentreffen ermöglicht, der klassischen Definition einer Messe gerecht wird und inwieweit die formale Messedefinition zu erweitern ist. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass virtuelle und reale Messen sich dadurch unterscheiden, dass ein physisches Zusammentreffen und eine Aktivierung aller Wahrnehmungssinne virtuell (noch) nicht möglich ist (Kirchgeorg et al. 2009, S. 104 ff.), sodass sich funktionale Differenzierungen zwischen realen und virtuellen Messen offenbaren. Andererseits können Messen vor-, während und auch nach einer Veranstaltung mit virtuellen Instrumenten angereichert werden, sodass auch bei physischen Begegnungsplattformen ein mehr oder weniger starker Virtualisierungsgrad unterschieden werden kann (Robertz 2008), wenngleich die physische Begegnung weiterhin bestehen bleibt. Grundsätzlich ist zu erwarten, dass rein virtuelle Messen und reale Messen in Zukunft in einigen Branchen in einer Substitutionskonkurrenz zueinander stehen werden, insbesondere wenn es sich um virtuelle Produkte handelt, die Aussteller anbieten. Allerdings wird eine virtuelle Begegnungsplattform die multisensualen Wahrnehmungserlebnisse in naher Zukunft nicht vollständig abbilden können.

Ausgehend von der begrifflichen Abgrenzung wird im Folgenden eine weitergehende Kennzeichnung von Messen aus einer *funktionellen und institutionellen Perspektive* vorgenommen werden. Die funktionelle Perspektive stellt auf eine umfassende Auseinandersetzung mit den Funktionen ab, die eine Messe als örtliche Konzentration von Angebot und Nachfrage für die beteiligten Zielgruppen erfüllt (z. B. Huber 1994, S. 39 ff.). Bei der institutionellen Perspektive steht die Messegesellschaft als Unternehmung bzw. wirtschaftliche Institution im Vordergrund.

3.2.2 Messespezifische Funktionen

Die oben voneinander abgegrenzten Messearten erfüllen verschiedene gesamt- und einzelwirtschaftliche Funktionen. Je nachdem, welche Zielgruppe betrachtet wird, lassen sich die Funktionen einer Messe unterschiedlich gewichten. Aussteller und Besucher werden andere Funktionen einer Messe in den Vordergrund stellen als die Messegesellschaft oder die öffentlichen Vertreter am Messestandort. Traditionell werden überwirtschaftliche, gesamtwirtschaftliche und einzelwirtschaftliche Funktionskategorien einer Messe unterschieden (Tietz 1960, S. 160 f.; Kerin und Cron 1987). In Abb. 3.2 sind die einzelnen Messefunktionen sowie daraus abzuleitende Ziele aus der Sicht der jeweiligen Akteure im Überblick aufgeführt.

Zu den *überwirtschaftlichen Funktionen* der Messen zählen insbesondere die Innovations-, Aufmerksamkeits-, Informations- und Politikfunktion. Letztere bezieht sich auf den Sachverhalt, dass Messen internationale Kommunikationsplattformen bilden, die einerseits der Völkerverständigung dienen und aufgrund ihres hohen medialen Aufmerksamkeitsgrades auch von Multiplikatoren und politischen Vertretern für Ankündigungen unterschiedlicher Art genutzt werden.

Im Mittelpunkt der *gesamtwirtschaftlichen Funktionen* steht zunächst die konzentrierte Zusammenführung von Angebot und Nachfrage für einen begrenzten Zeitraum. Damit kommt den Messen zunächst eine marktpflegende Funktion zu, weil sie Marktteilnehmern eine Interaktionsplattform bieten und damit einen Beitrag zur Belebung und Entwicklung der Märkte leisten. Über die marktpflegende Funktion hinaus nehmen Messen in zunehmendem Maße marktbildende Funktionen wahr. Peters verweist in diesem Zusammenhang treffend auf ein Zitat von Heyde, der die Rolle von Messen folgendermaßen beschreibt: „Messen sind ... nicht mehr nur Spiegel des Marktes. Sie koordinieren die Interessen von Industrie und Handel im Rahmen eines Messemarketings, das das Marketing der Wirtschaft ergänzt. Sie sind Barometer nicht nur der wirtschaftlichen Situation, sondern auch der konjunkturellen und handelspolitischen Tendenzen. Als neutrales Regulativ liegt bei ihnen Initiative und Kompetenz, Märkte zu schaffen – zu agieren, statt zu reagieren“ (Heyde 1972, zitiert nach Peters 1992, S. 17). Im Sinne ihrer marktbildenden Funktion übernehmen Messen somit die Rolle von Treibern des Wandels von Märkten.

Aus der Perspektive der ...	Messecfunktionen	Ausgewählte spezifische Ziele
Gesellschaft (überwirtschaftlich)	Innovationsfunktion	Technischer Fortschritt
	Aufmerksamkeitsfunktion	Interesseweckung
	Informationsfunktion	Aufklärung, Erziehung
	Politikfunktion	Völkerverständigung Ankündigungsziele Imageziele
Gesamtwirtschaft	Marktbildende Funktion	Zusammenführung von Angebot und Nachfrage
	Marktpflegende Funktion	Regelmäßiger Veranstaltungszyklus
	Handelsfunktion	Markttransaktionen Import und Export
	Transparenzfunktion	Branchenüberblick
	Wirtschaftsförderungsfunktion	Förderung des Messestandortes Umwegrenditen
Messeaussteller/-besucher	Informationsfunktion	Informationsweitergabe Informationsbeschaffung Markterkundungsziele
	Beeinflussungsfunktion	Bekanntheitsziele Einstellungsziele Imageziele
	Verkaufsfunktion	Verkaufsvorbereitung Verkaufsdurchführung
	Erlebniszfunktion	Multisensuale Leistungsdifferenzierung Vertrauensziele Präferenz- und Bindungsziele
	Motivationsfunktion	Mitarbeitermotivation Besuchermotivation
Messegesellschaft	Leistungserbringungsfunktion	Leistungsziele (z. B. Anzahl Aussteller/Besucher)
	Ertragsfunktion	Umsatz-/Gewinn-/Renditeziele
	Profilierungsfunktion	Wettbewerbsdifferenzierung

Abb. 3.2 Funktionen von Messen aus unterschiedlichen Perspektiven. (Quelle: Kirchgeorg 2003, S. 58)

Die marktbildende Funktion umfasst auch den Sachverhalt, wenn eine Messegesellschaft durch neue Messeveranstaltungen verschiedene Wirtschaftszweige zusammenführt und hiervon Impulse für die Vernetzung von Branchen ausgehen.

Messen erfüllen auch aufgrund ihres regelmäßigen Turnus eine marktpflegende Funktion, die durch das Bemühen der Messegesellschaften unterstützt wird, veränderte Branchenkonstellationen auf den Messerveranstaltungen durch entsprechende Aussteller- und Besucherakquisition sicherzustellen. Weiterhin fördern Messen die Handelsaktivitäten im nationalen und internationalen Kontext und führen sowohl auf der Aussteller- als auch auf der Besucherseite zu einer verstärkten Transparenz des Marktangebotes.

Aus *einzelwirtschaftlicher Sicht* übernimmt die Messe als Instrument des *Absatz- und Beschaffungsmarketings* für die Aussteller und Besucher eine Reihe wichtiger Funktionen. Sowohl Aussteller als auch Besucher nutzen die Messe zur umfassenden Information über das präsentierte Leistungsangebot, den Wettbewerb, das Stimmungsbild in der Branche und die Entwicklungsdynamik des Marktes. Dabei können Besucher als Nachfrager ihr Informationsbedürfnis zur Fundierung einer Einkaufsentscheidung befriedigen. Mit zunehmender Technologieintegration steigt auch der Erklärungsbedarf von Produktinnovationen; der persönliche Kontakt zwischen Anbietern und Abnehmern auf einer Messe ermöglicht in diesem Zusammenhang Systemdemonstrationen und einen intensiven Erfahrungsaustausch. Über die Vielzahl der Kundengespräche können die Aussteller die Messe als ideales Marktforschungsinstrument einsetzen, um Erwartungen und Einschätzungen der Standbesucher zu erfahren. Darüber hinaus erlaubt eine Messe auch die Sammlung von Informationen über die Konkurrenz, weil insbesondere bei bedeutenden Messerveranstaltungen alle relevanten Wettbewerber vertreten sind. Schließlich werden Messen heute zunehmend durch Kongress- und Rahmenprogramme ergänzt, sodass hierüber den spezifischen Informations- und Vernetzungsbedürfnisse verschiedener Messezielgruppen entsprochen werden kann.

Eng verbunden mit der Informationsfunktion ist die *Beeinflussungsfunktion*. Die Aussteller können mit den Standbesuchern in persönlichen Kontakt treten und durch eine ansprechende Unternehmens- und Produktpräsentation ihren Bekanntheitsgrad und ihr Image verbessern. Messen dienen damit sowohl der Kundenakquisition wie auch der Kundenbindung und lassen sich als Verkaufsinstrument zur Anbahnung und zum Abschluss von Kaufverträgen nutzen. Messen ermöglichen eine physische Begegnung und dadurch kommt es zu einem multisensualen Leistungserlebnis, bei dem sowohl beim Besucher wie auch beim Aussteller alle Sinne angesprochen werden. Hierdurch können Vertrauens-, Differenzierung und Kundenbindungsziele gefördert werden (Kirchgeorg et al. 2009, S. 116).

Schließlich wird in der Literatur auf die *Motivationsfunktion* von Messen für die Mitarbeiter des ausstellenden Unternehmens hingewiesen. Umgeben von einem repräsentativen Messestand fühlen sich Mitarbeiter oft in besonderer Weise motiviert, mit Kunden in Kontakt zu treten und das Konkurrenzumfeld zu sondieren. Auch ist eine höhere Motivation zur Auseinandersetzung mit Themen und Produkten auf der Besucherseite zu erwarten, wenn die Besucher durch interessante Standgestaltungen und Events angesprochen werden können.

Außerdem erfüllt die Messe für eine *Messegesellschaft als Dienstleistungsunternehmen* eine Reihe einzelwirtschaftlicher Funktionen, die ihren Unternehmenszweck betreffen. Die einzelnen Messeveranstaltungen stellen die Produkte einer Messegesellschaft dar. Mit der Durchführung von Messen gelingt es der Messegesellschaft, bestimmte *Leistungsziele* zu erreichen, die dann auch eine *Ertragsfunktion* erfüllen: Durch eine hohe Anzahl an Ausstellern und Besuchern werden Umsatz-, Gewinn- und Renditeziele realisiert. Messeveranstaltungen erlauben der Messegesellschaft schließlich auch eine *Profitorientierung* gegenüber anderen Messestandorten.

Messen können mithin eine Vielzahl von Funktionen und damit auch Wirkungen entfalten. Dies unterstreicht ihre gesamtwirtschaftliche Bedeutung.

3.2.3 Messespezifische Institutionen

Die Organisation von Messen und Ausstellungen obliegt einem Veranstalter, der das wirtschaftliche Risiko der Veranstaltung und die Verantwortung für die Zusammenführung der Marktpartner trägt. Insofern können Messen und Ausstellungen als spezifische Dienstleistungen betrachtet werden, die Aussteller und Besucher eines Wirtschaftszweiges bei einem Veranstalter nachfragen.

Eine grundsätzliche Unterscheidung von Messeveranstaltern lässt sich nach den *verfügbaren Ressourcen* bzw. der Verteilung der so genannten *Property Rights* vornehmen. Wie Abb. 3.3 zeigt, sind zunächst Messeveranstalter mit und ohne Messengelände zu unterscheiden.

Messeveranstalter mit eigenem Gelände unterscheiden sich dadurch, ob sie *Eigentümer eines Messengeländes* sind oder lediglich über *Nutzungsrechte* eines Geländes verfügen. In Deutschland ist die Verbindung von Besitz- und Betriebsgesellschaft bei vielen

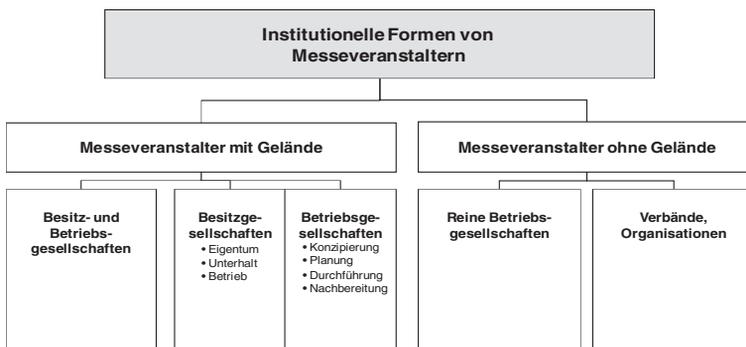


Abb. 3.3 Institutionelle Formen von Messeveranstaltern. (Quelle: In Anlehnung an Groth 1993, S. 160)

großen Messegesellschaften vorzufinden, wobei sie ganz oder teilweise in Landes- oder Gemeindeeigentum sind.

Im zweiten Fall treten Messeveranstalter mit eigenem Gelände nur als Betriebs- oder Besitzgesellschaft auf und erteilen anderen Veranstaltern bzw. Messegesellschaften die Betriebsrechte für Gast- und Fremdveranstaltungen. Entsprechende Institutionalierungsformen finden sich insbesondere in Frankreich, Italien oder auch England.

Sind sie reine Betriebsgesellschaften, konzentrieren sich Messegesellschaften ausschließlich auf die Planung, Organisation und Durchführung von Messen auf fremden Messengeländen. Für den jeweiligen Veranstaltungszeitraum wird die komplette Messe- und Kongressinfrastruktur angemietet. Betriebsgesellschaften sind auf der einen Seite von der Verfügbarkeit entsprechender Geländekapazitäten abhängig. Dafür tragen sie andererseits nicht das Risiko der hohen Fixkostenbelastung für die Vorhaltung einer eigenen Messeinfrastruktur. Aufgrund ihrer Standortungebundenheit können Betriebsgesellschaften auch im internationalen Messengeschäft mit der erfolgreichen Multiplikation von Gastveranstaltungen agieren, ohne sich mit Auslastungsproblemen am eigenen Messestandort beschäftigen zu müssen.

Zu den messespezifischen Institutionen zählt weiterhin eine Vielzahl von Verbänden auf nationaler und internationaler Ebene, die Messeveranstaltungen initiieren, planen und auch verantwortlich durchführen. Vielfach geschieht dies in enger Zusammenarbeit mit Messegesellschaften, sodass entsprechenden Messeveranstaltungen kooperative Arrangements zu Grunde liegen.

Hinsichtlich der *Rechtsformen* der Messegesellschaften dominieren in Deutschland die Gesellschaftsformen der GmbH und der Aktiengesellschaft. Ebenfalls typisch für die deutschen Messegesellschaften ist die Rolle der öffentlichen Hand als Anteilseigner. Häufig werden Tochterunternehmen für spezifische Ländermärkte oder Serviceleistungen (Gastronomie, Facility Management etc.) ausgegründet, die sich vollständig oder anteilig im Eigentum der Messegesellschaft befinden. Darüber hinaus werden im Rahmen des Auslandsengagements auch Kooperationen in Form von Joint Ventures eingegangen. Ein Beispiel ist das Engagement deutscher Messegesellschaften (München, Hannover, Düsseldorf), die über die gemeinsame Beteiligungsgesellschaft GEC (German Exposition Corporation International GmbH) gemeinsam mit einem Chinesischen Partnerunternehmen das Shanghai New International Expo Centre (SNIEC) besitzen und betreiben.

Bezieht man *virtuelle Messekonzepte* als neue Institutionalierungsform in die Betrachtungen ein, bei der nur ein virtueller „Space“ zur Verfügung stehen muss, so können bestehende Messeanbieter (siehe Abb. 3.3) ebenfalls diese Messekonzepte anbieten. Es ist aber auch zu erwarten, dass branchenfremde Anbieter über virtuelle Messen in einen Wettbewerb zu klassischen etablierten Messegesellschaften treten.

Betrachtet man die Organisationsstrukturen von Messegesellschaften hinsichtlich ihrer *Aufbau- und Ablauforganisation*, so finden sich überwiegend funktionale und matrixähnliche Organisationsstrukturen. Affine Produkte bzw. Messeveranstaltungen werden vielfach in einem Verantwortungsbereich (Bereichsleitung) zusammengefasst. Die Planung und Durchführung einzelner Messen obliegt einzelnen Projektteams. Funktionale

Querschnittsabteilungen (Protokoll, Marketing, Kommunikation, Beiratsmanagement etc.) können den Projektteams spezifische Fachkompetenz zur Verfügung stellen.

Eine Reihe von Beiträgen in diesem Handbuch setzt sich damit auseinander, wie Messegesellschaften ihre komplexen Organisationsaufgaben mit Hilfe von *Netzwerken* bewältigen können. Die messespezifischen Besonderheiten eröffnen gerade für eine Netzwerkorganisation eine Reihe von Vorteilen:

- Aufgrund des zeitlich begrenzten Veranstaltungscharakters sind die messebezogenen Dienstleistungskapazitäten sehr unterschiedlich ausgelastet. Vor diesem Hintergrund bietet die Einbindung von Servicedienstleistern mit spezifischen Kernkompetenzen eine höhere Flexibilität bei geringeren Vorhaltungskosten
- Bei wechselnden Veranstaltungsthemen sind vielfach branchenspezifische Kenntnisse und Servicedienstleistungen gefordert, die über die Einbindung externer Anbieter mit entsprechenden Kernkompetenzen günstiger erfolgen können, als wenn die Messeplätze die Ressourcen selber vorhalten müssen.

Im letzten Jahrzehnt war angesichts des intensiven Wettbewerbs eine beschleunigte Entwicklung von Organisationsformen im Messewesen zu beobachten. Selbst netzwerkartige Organisationskonzepte werden in zunehmendem Maße von Messegesellschaften professionell umgesetzt.

3.2.4 Messen als Dienstleister

Messegesellschaften werden dem Dienstleistungssektor zugeordnet. Dementsprechend kann auch das Messemanagement als spezifische Form des *Dienstleistungsmanagements* verstanden werden. Somit ist es möglich, die in Wissenschaft und Praxis weit vorangeschrittenen Erkenntnisse zum Dienstleistungsmanagement auf die Fragestellungen des Messemanagements zu übertragen (z. B. Steuerung der Dienstleistungsqualität). Entsprechend den allgemeinen Merkmalen einer Dienstleistung lässt sich eine Messe durch ein Dienstleistungspotenzial, einen Dienstleistungsprozess und ein Dienstleistungsergebnis charakterisieren (vgl. Abb. 3.4; zur allgemeinen Unterscheidung dieser Dienstleistungsmerkmale siehe Donabedian 1980, spezifisch für Messen Stoeck 1999, S. 26 ff.).

Das *Dienstleistungspotenzial* einer Messe umfasst alle für die Durchführung einer Messeveranstaltung erforderlichen Ressourcen, die nach Hardware- und Software-Elementen differenziert werden können. Zur Messe-Hardware zählt in erster Linie das Messegelände, dessen Größe, Beschaffenheit und Funktionalität erheblichen Einfluss auf das Dienstleistungspotenzial hat. Über das Messegelände hinaus kommt der Infrastruktur in Form von Verkehrsanbindungen und Hotelkapazitäten eine wichtige Bedeutung zu. Schließlich können auch die Stände der Aussteller den Hardware-Bestandteilen des Dienstleistungspotenzials zugeordnet werden.

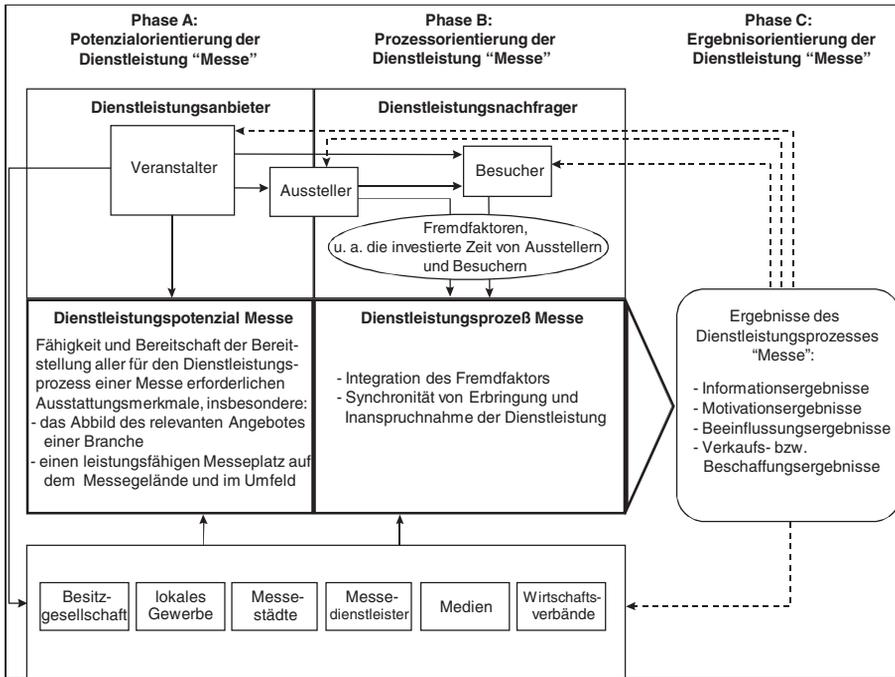


Abb. 3.4 Kennzeichnung des messespezifischen Dienstleistungspotenzials, Dienstleistungsprozess und Dienstleistungsergebnisses. (Quelle: In Anlehnung an Robertz 1999, S. 15)

Die konzeptionelle Gestaltung der Messe gehört zu den *Software-Elementen* des Dienstleistungspotenzials. Hierzu zählen in erster Linie Markt- und Sachabgrenzungen in räumlicher und sachlicher Hinsicht. Darüber hinaus sind der Messeturnus, der Messetermin, die Veranstaltungslaufzeit, die der Messe zu Grunde liegende Nomenklatur sowie die Beteiligungspreise für Aussteller und Besucher von Bedeutung. Neben diesen Bestandteilen der Messekonzeption zählt auch die Messeatmosphäre zu den *Software-Elementen*. Sie ergibt sich aus einer Vielzahl von Einzelkomponenten wie der Atmosphäre auf dem Messegelände und in der Messestadt sowie der Servicebereitschaft des Messepersonals (Robertz 1999, S. 16).

Die Koordination der Bereitstellung des Dienstleistungspotenzials obliegt dem Messeveranstalter, der gegenüber Ausstellern und Besuchern als Dienstleistungsanbieter auftritt. Die Aussteller spielen hingegen eine Doppelrolle. Sie treten gegenüber dem Messeveranstalter einerseits als Dienstleistungsnachfrager auf. Andererseits wird eine Messeveranstaltung maßgeblich durch die Anzahl, Größe und Ausstattung der Ausstellerstände geprägt. Diese vom Aussteller bereitgestellten Elemente sind als Teil des Messepotenzials zu interpretieren. Über den Messeveranstalter und die Aussteller hinaus können weitere Partner Ressourcen zum Dienstleistungspotenzial von Messen beitragen.

Grundsätzlich gibt das Dienstleistungspotenzial einer Messegesellschaft darüber Auskunft, inwieweit die Voraussetzungen für die Durchführung einer qualitativ hochwertigen Messeveranstaltung gewährleistet erscheinen.

Der *Messeprozess* umfasst die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung einer Messeveranstaltung, wobei Messeaussteller und -besucher als Dienstleistungsnachfrager in den Messeprozess als so genannte externe Faktoren integriert werden. Die Vormessephase ist für Aussteller und Besucher durch die Messeplanung bestimmt. Darunter fallen Aktivitäten wie die Beschaffung und Aufarbeitung notwendiger Informationen sowie die Planung und Vorbereitung des Messeauftritts auf Ausstellerseite bzw. die Messebesuchsplanung auf Besucherseite. Fremdfaktoren, die einzubringen sind, sind die eingesetzten Arbeitsstunden sowie die erforderlichen Finanz- und Sachaufwendungen für die Eigenerstellung und Fremdbeschaffung der zur Messenvorbereitung notwendigen Güter und Dienstleistungen. Die unmittelbare Interaktion zwischen Vertretern ausstellender und besuchender Unternehmen bedingt, dass in der Messephase die Verfügbarkeit einer ausreichenden Kontaktzeit von großer Bedeutung ist. Zusätzlich lassen sich die durch die Messeteilnahme anfallenden Spesen sowie die Kosten für Exponate und Verbrauchsmaterialien als Fremdfaktoren im Dienstleistungsprozess identifizieren. Zu guter Letzt zählen in der Nachmessephase die Aufwendungen für das Nachmessemarketing sowie für die Aufarbeitung der Messekontakte zu den Fremdfaktoren, die von Ausstellern und Besuchern in den Dienstleistungsprozess eingebracht werden.

Schließlich sind Messedienstleistungen durch ein *immaterielles wie auch materielles Leistungsergebnis* gekennzeichnet. Das Ergebnis der Messeteilnahme kann für Aussteller und Besucher durchaus auch materiellen Charakter haben, wenn man die zwischen ihnen ausgetauschten Güter in die Betrachtung einbezieht. Dennoch ist die Interaktion zwischen den Messeteilnehmern als primäres Merkmal der Dienstleistung Messe immateriell. Aus Sicht der ausstellenden und besuchenden Wirtschaft lassen sich Informations-, Motivations-, Beeinflussungs- und Verkaufs- bzw. Beschaffungsergebnisse der Messeteilnahme unterscheiden. Informationsergebnisse können in der Erhebung konkreter Daten sowie allgemeiner Eindrücke über neue Märkte, Wettbewerber oder Produkte liegen.

Darüber hinaus können auch die Erkenntnisse über neue Trends sowie gewonnene Erfahrungen bei der Überprüfung der Marktreife eigener Produkte und Leistungen zu dieser Kategorie zählen. Zu den Motivationsergebnissen lässt sich die erhöhte Bindungsintensität von Mitarbeitern und Systempartnern an das Unternehmen zählen. Hinzu kommt, dass Unternehmensangehörige aus dem Abgleich des eigenen Leistungsspektrums mit dem der Konkurrenten Anregungen für die weitere Arbeit aufnehmen können. Beeinflussungsergebnisse sind einerseits an einer allgemeinen Erhöhung des Bekanntheitsgrades eines Unternehmens sowie seiner Produkte und Leistungen zu messen. Andererseits können Beeinflussungsergebnisse auch danach beurteilt werden, ob eine gezielte Aufwertung eigener Positionen bei Geschäftspartnern oder wichtigen Institutionen zu beobachten ist. Verkaufsergebnisse lassen sich seitens der Aussteller anhand der

abgeschlossenen Verträge messen. Hinzu kommt die Bewertung der angebotenen Verkaufsverhandlungen. Umgekehrt sind die Beschaffungsergebnisse der Besucher daran festzumachen, in welchem Maße die angestrebten Problemlösungen durch Auftragsvergaben bzw. durch Vorbereitungen von Auftragsvergaben erzielt werden konnten.

3.3 Formen und Typen von Messen

3.3.1 Funktionen der Kategorisierung und Typologisierung von Messen

Die generelle Abgrenzung, Beschreibung und dienstleistungsspezifische Einordnung von Messen und Messegesellschaften gibt keine weiterführenden Hinweise darauf, welche unterschiedlichen Formen und Typen von Messen in der Praxis existieren und in der Literatur unterschieden werden. Hier setzen Bemühungen an, das breite Spektrum an Messeveranstaltungen mit Hilfe bestimmter Kriterien zu systematisieren und Typen mit ähnlichen Merkmalsausprägungen zu identifizieren. Diese Systematisierungsaufgabe ist keineswegs nur eine akademische Übung; sie kann für die Messepraxis entscheidende Hilfestellungen bieten. Messetypologien können folgende Aufgaben bzw. Funktionen erfüllen:

- *Systematisierungsfunktion*
Angesichts der zunehmenden Vielfalt von Messen dient die Typologisierung der Systematisierung und Zusammenfassung von Messeveranstaltungen mit ähnlichen Merkmalen. Da im Zeitverlauf immer neue Ausgestaltungsformen von Messen entstehen, sind die Messetypologien weiterzuentwickeln. Auch die Systematisierungskriterien sind gegebenenfalls zu modifizieren bzw. zu ergänzen. Neben der eindimensionalen Unterscheidung von Messen sind in der wissenschaftlichen Diskussion Messetypologien entstanden, die auf einer mehrdimensionalen Zuordnung basieren.
- *Transparenzfunktion*
Eine klare Abgrenzung von Messen und verschiedenen Messetypen schafft für Besucher und insbesondere für Aussteller mehr Transparenz im Messewesen. Vielfach nehmen die Statistiken von Verbänden auf die einzelnen Messetypen Bezug. Die Transparenz wird so durch eine bessere Vergleichbarkeit der Daten gefördert.
- *Beurteilungsfunktion*
Die Begriffsbestimmung von Messen (z. B. Abgrenzung von Messen gegenüber Ausstellungen oder anderen Absatzförderungsinstrumenten) und die Unterscheidung zwischen bestimmten Messetypen (etwa internationale versus nationale Messen) sind als Branchenkonventionen in den vom AUMA verabschiedeten Leitsätzen zur Messetypologie festgelegt worden. Veranstalter, die im Rahmen ihrer Kommunikation mit dem Messebegriff und spezifischen Messetypenbezeichnungen an die Öffentlichkeit treten,

müssen die definierten Anforderungen an den jeweiligen Messtyp erfüllen. Halten sie die Anforderungen nicht ein, so behält sich der *AUMA* vor, Veranstalter zur Unterlassung aufzufordern bzw. den Sachverhalt der Zentrale zur Bekämpfung unlauteren Wettbewerbs weiterzuleiten.

- *Orientierungsfunktion*

Schließlich lassen sich aus Typologisierungen auch Orientierungen für das Messemanagement ableiten, weil Messen, die einem bestimmten Messtyp zugeordnet werden können, vielfach auch ähnliche Problemstellungen bei ihrer Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung aufweisen. Von daher können typenspezifische Erfahrungen und Erfolgsfaktoren für die Aus- und Weiterbildung im Messewesen einen wichtigen Beitrag leisten.

3.3.2 Kriterien zur Abgrenzung verschiedener Messeformen

Die bestehenden Strukturierungsansätze für Messen versuchen, die Veranstaltungen nach den folgenden Kriterien zu unterteilen. Einfache Unterscheidungen von Messeformen beruhen auf einem Kriterium, während Messtypologien vielfach die Einordnung von Messen anhand mehrerer Kriterien vornehmen. Anhand der folgenden Kriterien können einfache Unterscheidungen verschiedener Messeformen getroffen werden (vgl. auch Strothmann und Roloff 1993, S. 715):

- Geografische Herkunft der Messebeteiligten (regionale, überregionale, nationale und internationale Messen)
- Breite des Angebotes (Universal-/Mehrbranchenmessen, Solo- bzw. Monomessen, Spezialmessen, Branchenmessen, Fachmessen, Verbundmessen)
- Angebotene Güterklassen (Konsumgüter-, Investitionsgüter-, Dienstleistungsmessen)
- Beteiligte Branchen und Wirtschaftsstufen (z. B. Landwirtschaftsmessen, Handelsmessen, Industriemessen, Handwerker-messen, Publikumsmessen)
- Hauptrichtung des Absatzes (Export- und Importmessen)
- Funktion einer Veranstaltung (Informations- und Ordermessen)
- Virtualisierungsgrad (reale Messen, virtuelle Messen)
- Verfügbarkeit von Rahmenprogrammen (Messen mit (Kongressmessen) und ohne Kongressprogramm)
- Branchenbedeutung der Messe (Leitmesse, Zweitmesse, Nebenmesse).

Nach der geografischen Aussteller- und Besucherreichweite können Messen in regionale, überregionale und internationale Veranstaltungen unterteilt werden. Im Sinne einer Operationalisierung dieser Kategorien hat der *AUMA* in seiner Verfahrensordnung die Trennung ausschließlich besucherseitig vollzogen. So sind überregionale Messen dadurch gekennzeichnet, dass sie besucherseitig ein Einzugsgebiet aufweisen, welches über die

jeweilige Region deutlich hinausgeht (AUMA 1996). Internationale Messen müssen regelmäßig mindestens 10 % an ausländischen Ausstellern und mindestens 5 % an ausländischen Fachbesuchern aufweisen (siehe auch v. Grega 2013, S. 37f.). Insbesondere für die Kategorien der Import- und Exportmessen ist zu erwarten, dass sie in hohem Maße internationale Messeveranstaltungen sind. Zu Recht wird allerdings die mangelnde Vergleichbarkeit verschiedener Umfeldbedingungen angemerkt. So gibt es Messeplätze in Deutschland, „zu denen ausländische Besucher mit der S-Bahn oder mit der Fähre anreisen können“ (Goschmann 1996). Gleichwohl stellen die Abgrenzungen den Versuch dar, durch begriffliche Präzisierung mehr Messetransparenz zu schaffen.

Hinsichtlich der *Breite des Angebots* lassen sich die Ausprägungen Universalmesse, Mehrbranchenmesse, Branchenmesse, Fachmesse und Verbundmesse unterscheiden. Universalmesen setzen grundsätzlich keine thematischen Schwerpunkte. Für viele Aussteller fungiert die Universalmesse nicht nur als Absatz-, sondern auch als Beschaffungsinstrument. Sie ist darauf ausgelegt, einen möglichst umfassenden Überblick über das Leistungspotenzial einer Volkswirtschaft zu geben. Universalmesen klassischer Prägung sind faktisch nicht mehr anzutreffen. Vielfach überfordert das umfassende Produktangebot die Besucher einer Universalmesse, so dass sich mehr und mehr spezielle Messeformen herausgebildet haben. Branchenmesen bzw. Mehrbranchenmesen nehmen das Angebot eines respektive mehrerer Wirtschaftszweige zum Ausgangspunkt ihrer konzeptionellen Abgrenzung. Charakteristisch für die Mehrbranchenmesse ist dabei die klare Abgrenzung der einzelnen Branchen innerhalb der Gesamtveranstaltung.

In den 1980er-Jahren hat sich die Fachmesse zum dominanten Messetyp entwickelt (Groth 1983, S. 57 ff.; Roloff 1992, S. 9 ff.; Taeger 1993, S. 30). Kennzeichnendes Merkmal ist die große Angebotstiefe bei gleichzeitig geringer Angebotsbreite. Hierfür findet sich teilweise auch der Begriff Solo-, Mono- oder Spezialmesse in der Literatur. Die Konzeption der Fachmesse ist durch konsequente Themenorientierung geprägt. Den Kern des Messeprogramms bilden daher spezifische Anwendungsprobleme und ein Überblick über mögliche Problemlösungskonzepte (Huber 1994, S. 22). Unter einer Verbundmesse versteht man die Zusammenfassung thematisch verwandter Fachmesen (Groth 1983, S. 58; Meffert 1997, S. 53). Durch die Nutzung von Synergieeffekten wird mit diesem Messetyp der Problematik Rechnung getragen, dass spezialisierte Fachmesen oft nur geringe Aussteller- und Besucherzahlen haben.

Nach dem *Virtualisierungsgrad* der Messe vor, während und nach einer Messe kann zwischen der traditionellen realen Messe und einer vollständig virtuellen Messe eine Differenzierung vorgenommen werden (Robertz 2008).

Bezüglich des *Angebotsschwerpunktes* von Messen lassen sich klassischerweise Investitionsgüter und Konsumgüter unterscheiden (Meffert 1988, S. 10). Weiterhin wird als dritter Angebotsschwerpunkt die Dienstleistung genannt (Strothmann und Roloff 1993, S. 717). Dabei überschneiden sich die Ausprägungen oftmals. So können etwa Automobile gleichermaßen Konsum- oder Investitionsgüter sein. Folglich ist auch eine Zuordnung von Automobilmessen zu einem Angebotsschwerpunkt nicht überschneidungsfrei möglich.

Einige Messeformen versuchen, auch die schwerpunktmäßige Funktion einer Messe zu berücksichtigen. Dabei werden insbesondere die Informations- und die Verkaufsfunktion von Messen einbezogen. Bei Ordermessen steht explizit der Verkaufs- bzw. der Auftragscharakter einer Messe im Vordergrund. Die Aufträge werden unmittelbar auf der Messeveranstaltung vergeben. Seit geraumer Zeit wird in diesem Zusammenhang auf eine Verdrängung von Ordermessen zugunsten von Informationsmessen hingewiesen (Meffert 1993, S. 77). Grundlegend für diese These ist die Beobachtung, dass auf Messen verstärkt Vorbereitungen für Geschäftsabschlüsse getroffen werden, diese aber erst im Zuge des Nachmessegeschäftes zum Abschluss kommen. Im Sinne eines interaktionsorientierten Verständnisses von Messen ist jedoch zu bedenken, dass eine Messe immer auf die Anbahnung und den Abschluss von Verträgen zielt. Die Verlagerung der Vertragsunterzeichnung auf Zeiträume nach Beendigung der Messe ändert grundsätzlich nicht den Charakter einer Messe, wenn auf dieser die Inhalte der Verträge zur Diskussion stehen.

Messeveranstaltungen unterscheiden sich auch immer danach, in welchem Umfang fachliche Rahmenprogramme und Kongressveranstaltungen Ausstellern und Besuchern einen Zusatznutzen bieten – wobei diese Unterscheidung noch nicht Eingang in die Literatur gefunden hat. Schließlich werden Messen nach ihrer Branchenbedeutung eingestuft. So genannte Leitmessen übernehmen bezüglich der Aussteller- und Besucherbeteiligung zur Abbildung des vollständigen Angebotes eine internationale Führungsposition. Zu Leitmessen zählen beispielsweise die IAA in Frankfurt oder die *CeBIT* in Hannover. Insgesamt beherbergt Deutschland weltweit die meisten Leitmessen. Im Vergleich zu den Leitmessen nehmen andere Messen, deren Bedeutung nicht entsprechend ausgeprägt ist, eine Zweit- oder Nebenplatzierung ein.

3.3.3 Mehrdimensionale Messetypologien

Durch die Kombination verschiedener Systematisierungskriterien sind in der Literatur mehrdimensionale Messetypologien entwickelt worden. Bereits im Jahr 1960 hat Tietz sich mit einer eigenständigen wissenschaftlichen Arbeit dem Problem der Typenbildung im Messewesen gewidmet (Tietz 1960).

Auf der Grundlage mehrerer Abgrenzungsmerkmale hat Robertz versucht, das Spektrum der Messeveranstaltungen anhand der in Abb. 3.5 dargestellten Systematik zu strukturieren. Dabei wurden die Merkmale Messefunktion, Breite des Angebots, Angebotsschwerpunkt sowie Aussteller- und Besucherreichweite zur Typologisierung herangezogen.

Strothmann und Roloff haben durch die Zusammenführung verschiedener Merkmalskategorien ein noch weiter gehendes Kategorisierungssystem für Messen erstellt (Strothmann und Roloff 1993, S. 717 ff.). Allerdings finden in der Messepraxis überwiegend ein- oder zweidimensional abgegrenzte Messetypen Anwendung, während komplexere Messetypologien eher in wissenschaftliche Untersuchungen Eingang finden.

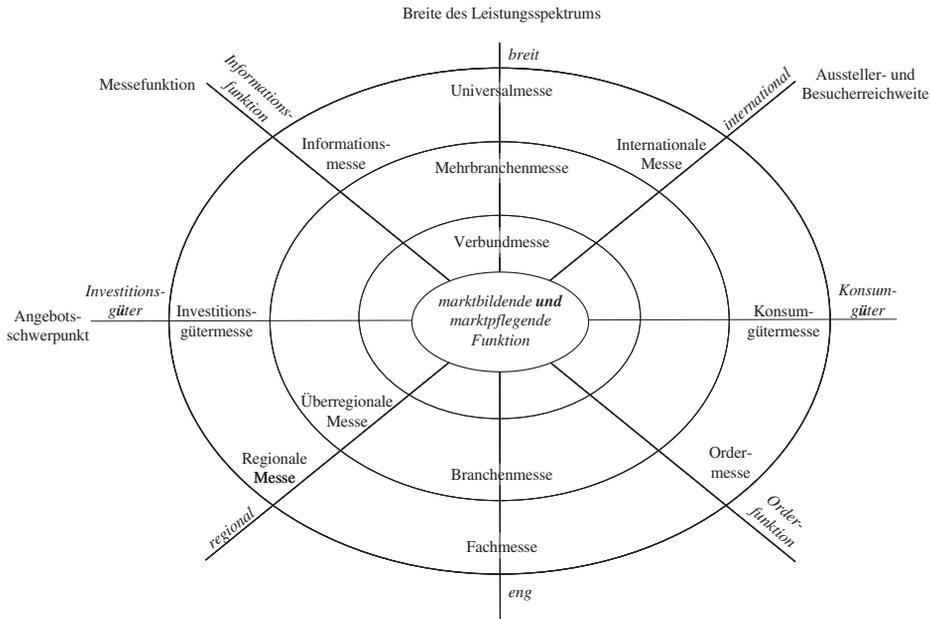


Abb. 3.5 Typologisierung von Messen. (Quelle: Robertz 1999, S. 23)

3.4 Fazit: Implikationen für das Messemanagement

Die in diesem Beitrag vorgestellten Messeformen und Messetypen kennzeichnen das breite Spektrum von Messeveranstaltungen, zwischen denen Messeveranstalter, Aussteller und Besucher wählen können. Welche Messetypen sich als besonders erfolgreich etablieren lassen, hängt letztlich davon ab, inwieweit sie die Bedürfnisse der an der Messe beteiligten Zielgruppen erfüllen. Aus jeder Perspektive werden die dargestellten Messenfunktionen anders gewichtet und beurteilt; von daher ist es für das Messemanagement besonders wichtig, jene Messetypen zu identifizieren, die für ihren Aussteller- und Besucherkontext den höchsten Nutzen generieren.

Die Unterscheidung verschiedener Messeformen und -typen ist, wie bereits erwähnt, nicht nur aus wissenschaftlicher Sicht von Interesse, sondern sie dient auch der Schaffung von Transparenz und Verlässlichkeit innerhalb des Messewesens. Nicht zuletzt aus diesem Grund hat der AUMA mit seinen Leitsätzen zur Typologie von Messen und Ausstellungen eine Konvention geschaffen. Neben dem Transparenzaspekt sind Messetypologien aus der Sicht des Messemanagements dann besonders hilfreich, wenn typenspezifisches Management-Know-how generiert wird und auch auf vergleichbare Veranstaltungen übertragen werden kann. Messetypologien liefern damit auch einen Ansatz zur Synergienutzung.

Literatur

- AUMA. (1996). *Leitsätze zur Typologie von Messen und Ausstellungen*. Köln.
- Donabedian, A. (1980). *The definition of quality and approaches to its assessment, explorations in quality, assessment and monitoring*. Ann Arbor: Health Administration Press.
- Gewerbeordnung. (1994). www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/gewo/gesamt.pdf. Zugegriffen: 12. Aug. 2016.
- Goschmann, K. (1996). Internationalität. *m+areport*, 4, 6.
- Grega, F. von (2013). *Internationalisierung des Messewesens: Auswirkungen auf öffentliche Veranstaltungsgesellschaften*. Wiesbaden: Springer.
- Groth, C. (1983). Das Leistungspotential von Fachmessen. In DWG (Hrsg.), *Messen als Marketinginstrument* (S. 57–71). Bonn: DWG.
- Groth, C. (1993). Determinanten der Veranstaltungspolitik von Messegesellschaften. In K.-H. Strothmann & M. Busche (Hrsg.), *Handbuch Messemarketing* (S. 157–178). Wiesbaden: Gabler.
- Huber, A. (1994). *Wettbewerbsstrategien Deutscher Messegesellschaften*. Frankfurt a. M.: Lang.
- Kerin, R. A., & Cron, W. L. (1987). Assessing trade show functions and performance: An exploratory study. *Journal of Marketing*, 51, 87–94.
- Kirchgeorg, M., Dornscheidt, W. M., Giese, W., Stoeck, N. (Hrsg.). (2003). *Handbuch Messemanagement* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Kirchgeorg, M., Springer, C., & Brühe, C. (2009). *Live communication management*. Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H. (1988). Messen und Ausstellungen als Marketinginstrument. In vom Verlag Wirtschaft und Finanzen (Hrsg.), (S. 8–30). Düsseldorf.
- Meffert, H. (1993). Messen und Ausstellungen als Marketinginstrument. In K. Goehrmann (Hrsg.), *Polit-Marketing auf Messen* (S. 73–96). Düsseldorf: Verlag Wirtschaft und Finanzen.
- Meffert, H. (1997). Neuere Entwicklungen in Kommunikation und Vertrieb. In H. Meffert, T. Necker, & H. Sihler (Hrsg.), *Märkte im Dialog – Die Messen der dritten Generation* (S. 32–55). Leipziger Messe Verlag.
- Nittbaur, G. (2001). *Wettbewerbsvorteile in der Messewirtschaft: Aufbau und Nutzen strategischer Erfolgsfaktoren*. Wiesbaden: Gabler.
- Peters, M. (1992). *Dienstleistungsmarketing in der Praxis – Am Beispiel eines Messeunternehmens*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Prüser, P. (1997). *Messemarketing – Ein netzwerkorientierter Ansatz*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Robertz, G. (1999). *Strategisches Messemanagement im Wettbewerb*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Robertz, G. (2008). Ansätze für Web 2.0-Messeportale. In Akademische Marketinggesellschaft e. V. (Hrsg.), *Aktuelle Perspektiven des Marketingmanagements: Reflektionen aus den Bereichen Holistic Branding, Media Management und Sustainability Marketing, Festschrift für Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg zum 50. Geburtstag* (S. 305–319). Wiesbaden: Gabler.
- Roloff, E. (1992). *Messen und Medien – Ein sozialpsychologischer Ansatz der Öffentlichkeitsarbeit* (S. 9–13). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Schwermann, J. (1976). *Grundlagen der Messepolitik*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Stoeck, N. (1999). *Internationalisierungsstrategien im Messewesen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Strothmann, K.-H., & Busche, M. (Hrsg.). (1992). *Handbuch Messemarketing*. Wiesbaden: Gabler.

- Strothmann, K.-H., & Roloff, E. (1993). Charakterisierung und Arten von Messen. In R. Berndt & A. Hermanns (Hrsg.), *Handbuch Marketing-Kommunikation* (S. 707–723). Wiesbaden: Gabler.
- Taeger, M. (1993). *Messemarketing – Marketingmix von Messegesellschaften unter Berücksichtigung wettbewerbspolitischer Rahmenbedingungen*. Göttingen: G H S.
- Tietz, B. (1960). *Bildung und Verwendung von Typen in der Betriebswirtschaftslehre dargelegt am Beispiel der Typologie von Messen und Ausstellungen*. Köln: Westdeutscher Verlag.
- Ueding, R. (1998). *Management von Messebeteiligungen*. Frankfurt a. M.: Lang Verlag.
- Wochnowski, H. (1996). *Veranstaltungsmarketing – Grundlagen und Gestaltungsempfehlungen zur Vermarktung von Veranstaltungen*. Frankfurt a. M.: Lang.

Über den Autor

Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg ist Inhaber des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing, insbes. E-Commerce und Crossmediales Management an der HHL Leipzig Graduate School of Management, Leipzig.

Christian Zimmermann

Inhaltsverzeichnis

4.1	Einführung	51
4.2	Relevanz der Live Communication	52
4.3	Treiber von Live Communication-Strategien	55
4.4	Managementprozess für den optimalen Einsatz von Live-Communication-Instrumenten	59
4.4.1	Analyse	60
4.4.2	Konzeption	61
4.4.3	Umsetzung	61
4.4.4	Erfolgsanalyse	62
4.5	Zusammenfassung	63
	Literatur	64

Schlüsselwörter

Live Communication · Communication-Strategien · Managementprozess

4.1 Einführung

Seit Jahrzehnten sind sie fester Bestandteil im Kommunikations-Mix von Unternehmen – Messen. Doch auch sie unterliegen einem permanenten Bewährungsdruck. Als Marketing- und Kommunikationsinstrument der Aussteller sind sie im Hinblick auf ihre Bedeutung

C. Zimmermann (✉)
Uniplan GmbH & Co. KG, Köln, Deutschland
E-Mail: messehandbuch@hhl.de

über viele Jahre hinweg kaum bzw. gar nicht hinterfragt worden, und das trotz ihrer prominenten Position im Kommunikations-Mix. Diese Situation hat sich gewandelt. Die Entwicklung, die Messen vollzogen haben, kommt in der provokanten Fragestellung „Meiden Marken Messen?“ (Schmieder 2002, S. 8 f.) nur allzu deutlich zum Ausdruck. So müssen Leitmesse heute auch schon einmal ohne die Branchenführer auskommen oder mit einem wesentlich geringeren Messeengagement rechnen. Während der letzten Dekade standen die „multifunktionalen Plattformen“ (vgl. Jung 2010, S. 1; Kirchgeorg et al. 2009a, S. 100) immer wieder auf dem Prüfstand eines Kosten-Nutzen-Kalküls. Aber auch wegen der wachsenden Bandbreite an verfügbaren alternativen Kommunikationsinstrumenten, hier sind insbesondere die stark verbesserten Möglichkeiten der mobilen Interaktion und des Video Conferencing zu nennen, werden Messen heute intensiver beobachtet. Stark betroffen ist in diesem Zusammenhang auch die klassische Werbung, deren Funktionen zunehmend von virtuellen Kommunikationsinstrumenten übernommen werden und deren „Leitmedienbastion“ in der Marken- und Unternehmenskommunikation langsam erodiert. Im Zeitalter der „totalen Kommunikation“ (Europäische Kommission 2002, S. 8), in dem Phänomene wie Informationsflut und Reizüberflutung durch das vielfältige Medienangebot auftreten, ergeben sich für die Marken- und Unternehmenskommunikation vielfältige neue Herausforderungen.

Eine davon lautet: Wie erreichen Unternehmen noch ihre Kunden – und das mit zum Teil beachtlich gekürzten Mitteln?

4.2 Relevanz der Live Communication

Aus einer von der HHL Leipzig Graduate School of Management und der Uniplan GmbH & Co. KG gemeinsam durchgeführten Befragung von mehr als 400 Entscheidungsträgern im Bereich Kommunikation und Marketing geht hervor, dass wechselseitiger Dialog und vertrauensorientierte Kommunikationsziele sowie die wohlüberlegte Verknüpfung von persönlicher und virtueller Kommunikation einen hohen Stellenwert zur Markenprofilierung erlangen werden (vgl. Kirchgeorg et al. 2009a, S. 3). Aus dem Paradigmenwechsel in der Kommunikationslandschaft, der durch die Wirtschaftskrise im Jahr 2009 einen zusätzlichen Schub erfahren hat, resultieren in den Unternehmen neue Zielsetzungen. Auch zeichnet sich infolge des Wandels ein veränderter Einsatz der Kommunikationsinstrumente ab. Die Ergebnisse der Befragung LiveTrends 2009/2010 unterstreichen, dass die klassische Einwegkommunikation ausgedient hat und sich stattdessen eine digitalisierte Mehrwegkommunikation mit ihren vielfältigen Möglichkeiten zur interaktiven und weltweiten Vernetzung der Konsumenten immer stärker durchsetzen wird. Mit der zunehmend wachsenden Technologisierung und Digitalisierung des Alltags wächst zugleich das Bedürfnis nach persönlicher Kommunikation (vgl. Kirchgeorg et al. 2012, S. 24 ff.; 2009a, S. 9 ff.). Hierfür bietet insbesondere die Live Communication erhebliche Chancen. Es gilt, ihren Stellenwert zu erkennen und die mit ihr verbundenen Potenziale zu nutzen. Zukünftig wird somit die intelligente Symbiose von virtueller

und realer, persönlicher Kommunikation immer wichtiger werden (vgl. Hartmann 2014, S. 10 ff.).

Zentrales Element der Live Communication, die neben Messen auch Events, Roadshows, Showrooms und Promotions umfasst (vgl. Homburg und Kromer 2009, S. 797 ff.; Kirchgeorg et al. 2009a, S. 96 ff.; Meffert et al. 2012, S. 693 ff.), ist das Kommunizieren von Markenbotschaften im direkten Dialog mit dem Kunden. Authentische Erlebniswelten, in denen sich Mensch und Marke begegnen, dienen als Vehikel, um die Werte von Produkten oder Unternehmen überzeugend zu transportieren und die Markenversprechen live und konkret für den Einzelnen greifbar zu machen. Dies erfordert einen Rahmen, der die Kultur der Zielgruppe aufgreift. Die Konsequenz für die Marke: Sie integriert sich glaubwürdig in die subjektive Lebenswirklichkeit und die Gefühlswelt der Zielgruppe.

Gegenüber klassischen Werbemedien lassen sich die Instrumente der Live Communication durch die in Abb. 4.1 dargestellten Merkmale abgrenzen. Dominiert bei der klassischen Kommunikation die unpersönliche Einwegkommunikation, bei der die Zielgruppe nicht aktiv einbezogen wird und auch die Interaktionsmöglichkeiten mit der Marke bzw. dem Unternehmen begrenzt sind, stellen die Instrumente der Live Communication die persönliche Begegnung und das aktive Erlebnis der Zielgruppe mit dem Unternehmen und seiner Marke in einem inszenierten und emotional ansprechenden Umfeld in den Mittelpunkt. Die direkte und persönliche Interaktion zwischen Unternehmen und Zielgruppe leistet dabei einen zentralen Beitrag zur Erzeugung einzigartiger und nachhaltiger Erinnerungen.

Aufgrund der persönlichen Interaktion mit Kunden und Nichtkunden, die die Live Communication ermöglicht, kann die Kommunikation in hohem Maße individualisiert

Klassische Kommunikation (Above-the-line)		Live Communication (Below-the-line)
Monolog	← Kommunikationsart →	Dialog
unpersönlich	← Begegnungsform →	persönlich
passiv	← Kundenintegration →	aktiv
gering	← Erfahrbarkeit →	hoch
mittel	← Emotionalisierung →	hoch
gering	← Kundenvernetzung →	hoch
gering	← Multisensualität →	hoch
kurzfristig	← Zeitlicher Horizont →	langfristig

Abb. 4.1 Abgrenzung von klassischer Kommunikation und Live Communication. (Quelle: In Anlehnung an Lischka, S. 14)

erfolgen (vgl. Neven 2014, S. 7 f.). Überdies zeichnet die Live Communication aus, dass sie im Vergleich zu Print-, TV- oder Hörfunkmedien multisensorisch ausgerichtet ist, d. h., es werden alle Sinnesorgane der Zielgruppe gleichzeitig angesprochen. Auf diese Weise wird die Verankerung einzigartiger Erinnerungen und Markenerlebnisse gefördert und die Erinnerungsleistung und Abrufbarkeit gespeicherter Informationen erhöht (vgl. Krishna 2009, S. 127 ff.; Pine II und Gilmore 1999, S. 59; Springer 2008, S. 44). Multisensual aufeinander abgestimmte Reize erzeugen Aufmerksamkeit, wirken implizit und werden nachhaltiger gespeichert (vgl. Munzinger und Musiol 2008, S. 58 ff.). Dieser Aspekt der multisensorischen Beeinflussung, ein Alleinstellungsmerkmal der Live Communication, wird zukünftig eine noch wichtigere Rolle als bisher spielen (vgl. Esch 2010, S. 314 ff.; Kirchgeorg et al. 2009a, S. 22, 259 ff.; Kroeber-Riel et al. 2008, S. 147 ff.; Springer 2008, S. 6 ff.). Multisensualität kann als die Ansprache sowohl interner als auch externer Zielgruppen über mindestens drei Sinne verstanden werden (vgl. Fösken 2006, S. 72 ff.; Wolf 2005, S. 32). Um eine kommunikative Wirkung zu erzielen, sind aus der Bandbreite der Gestaltungsmöglichkeiten stets die Summation verschiedener Sinneseindrücke und die Integration der Sinnessysteme in den Wahrnehmungsprozess anzustreben. Eine harmonische Ausgestaltung verbessert das Zusammenspiel der Eindrücke (vgl. Kirchgeorg et al. 2009a, S. 262).

Der „Live Communication“ lassen sich eine Reihe von Kommunikationsinstrumenten zuordnen, die sich durch die in Abb. 4.1 dargestellten Charakteristika auszeichnen. Dem Anspruch an Live Communication wird das Instrument Messe in hohem Maße gerecht, sofern der Messeauftritt strategisch ausgerichtet wird. Verglichen mit dem Jahr 2004 wurden Messen im Jahr 2008 alle deutlich effizienter beurteilt und konnten ihre Position gegenüber anderen Kommunikationsinstrumenten deutlich verbessern. Das belegen die Ergebnisse der LiveTrends-Studien. Im Durchschnitt investieren Unternehmen 19,8 % ihres Kommunikationsbudgets in Messebeteiligungen (vgl. Kirchgeorg et al. 2009a, S. 89; Kirchgeorg et al. 2008, S. 8). Demnach sind Messen eines der wichtigsten Instrumente im Kommunikations-Mix von Unternehmen, wobei es branchenspezifische Unterschiede gibt (vgl. Kirchgeorg et al. 2007, S. 22 f.).

Die mit dem Einsatz von Live-Communication-Instrumenten verfolgten Marketingziele sind zum einen im Bereich der Kundenbindung zu sehen, in dem die gezielte Ansprache eines bestehenden Kundenstamms ohne Streuverluste im Vordergrund steht. Die Pflege des Kundenimages und der Ausbau des Kundenvertrauens sind als wesentliche psychographische Ziele der Kundenbindung zu erachten. Gleichwohl kann Live Communication aufgrund der Aufmerksamkeitswirkung und Individualität auch zur gezielten Neukundenakquise eingesetzt werden. Die Steigerung des Bekanntheitsgrads und der Aufbau eines einzigartigen Markenimages sind in der Akquisephase wesentliche Ziele von Live Communication (vgl. Abb. 4.2). Entsprechende Konzepte lassen sich jedoch nicht nur auf den Kunden ausrichten, vielmehr wird Live Communication auch zum Zweck der Information, Bindung und Motivation interner Zielgruppen (z. B. Mitarbeiter) oder Multiplikatoren (z. B. Journalisten) eingesetzt.

Eigenschaften		Zielsetzung	
Reichweite	••	Erhöhung der Markenbekanntheit	••
Ortsgebundenheit	•••	Aufbau des Markenimages	••
Zeitgebundenheit	••	Aufbau von Markenvertrauen	••
Kontaktintensität	•••	Demonstration der Markenqualität	•••
Erfahrbarkeit	••	Erleben der Markenwelt	••
Emotionalität	••	Differenzierung im Wettbewerb	••
Multisensualität	•••	Direkte Erhöhung des Abverkaufs	•
Persönlicher Kontakt	•••	Steigerung der Markenloyalität	••
Kontrolle des Rezipientenumfeldes	••	Erhöhung der Kundenbindung	••
Interaktion	••		
Kontaktkosten	••		

• schwache Ausprägung •• mittlere Ausprägung ••• starke Ausprägung

Abb. 4.2 Eigenschaften und Wirkungsdimensionen von Messen und Ausstellungen. (Quelle: Kirchgeorg et al. 2009a, S. 116)

4.3 Treiber von Live Communication-Strategien

Die Bedeutung von Live Communication wächst in einem Zeitalter, in dem der Einsatz und die Nutzung vielfältiger elektronischer und digitaler Kommunikationsmedien wie nie zuvor prägend sind. Dies hat unterschiedliche Gründe. Folgenden Thesen lassen sich anführen (vgl. Kirchgeorg et al. 2009a, S. 8 ff.):

- *Individualisierungs-These*

Wenngleich in die Jahre gekommen, so hat diese These an Aktualität nichts eingebüßt. Individualisierungsbestrebungen in der deutschen Bevölkerung sowie in anderen Industriestaaten sind nach wie vor umfangreich vorhanden (vgl. Meffert et al. 2012; Opaschowski 2000). Getrieben von sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen, demographischen und technologischen Entwicklungen manifestiert sich die Individualisierung in allen Aspekten des Lebens und des Geschäftsbetriebs. An der Spitze der Wohlstandspyramide erlangen Selbstverwirklichungswünsche, Bedürfnisse nach sensueller Anregung und Erlebnisorientierung eine besondere Ausprägung. In persönlichen Dialogen und Interaktionen lassen sich individualisierte Anforderungen der Kunden besser wahr- und aufnehmen, interpretieren und schließlich in Dienst- und Produktleistungen überführen.

- *Produktthomogenitäts-These*

Neben steigenden Produktions- und Entwicklungskosten tragen immer kürzere Produktlebenszyklen zu einer Homogenisierung und dadurch bedingten Austauschbarkeit von Produkten bei (vgl. Wölm 1998, S. 25 ff.). Für die Kundenbindung ist dies nur eingeschränkt bzw. gar nicht förderlich und führt zu einer stark abnehmenden Loyalität in gesättigten Märkten. Zur Differenzierung beruft sich der Kunde stattdessen verstärkt auf Merkmale persönlicher Geschäftsbeziehungen (vgl. Meffert 2012, S. 1 ff.).

Positive persönliche Erlebnisse und Beziehungen mit Unternehmensvertretern, Marken und Produkten fördern eine sensiblere Wahrnehmung trotz hoher sachlicher Vergleichbarkeit. In dieser Hinsicht können Instrumente der Live Communication nicht nur zur emotionalen Differenzierung, sondern auch zu einer erlebnisorientierten Kommunikation echter Leistungsunterschiede einen wichtigen Beitrag leisten.

- *Multisensualitäts-These*

Erkenntnisse aus der Käuferverhaltensforschung belegen, dass im Gedächtnis gespeicherte Informationen dann besonders gut erinnert werden, wenn sie durch die gleichzeitige Ansprache mehrerer Sinne vermittelt und wahrgenommen werden (vgl. Krishna 2009, S. 127; Kroeber-Riel et al. 2008, S. 147 ff.; PineII und Gilmore 1999, S. 59; Springer 2008, S. 6 ff.). Zwischenmenschliche, persönliche Begegnungen bieten die Möglichkeit der Aktivierung aller Sinne und können so zu besonders prägenden und gefühlsbetonten Eindrücken führen. Durch ihre multimediale und persönliche Ausrichtung erhöhen die Instrumente der Live Communication die Erinnerungsleistung der Zielgruppe an Unternehmen, Marke oder Produkte signifikant, sofern die Reizdarbietung konsistent erfolgt (vgl. Bruhn 2005, S. 474).

- *Emotions-These*

Eine interdisziplinäre Betrachtung verdeutlicht, dass Emotionen als verhaltenssteuerndem Einflussfaktor in der Gehirnforschung eine hohe Bedeutung beigemessen wird (vgl. Häusel 2002, S. 34). Emotionen werden mit spezifischen Ereignissen oder Stimuli verbunden und sind stark genug, um Denkprozesse zum Erliegen zu bringen (vgl. Zajonc 1998, S. 591 ff.). Jeder vom Individuum aufgenommene Reiz wird emotional interpretiert. Der dabei entstandene Impuls erreicht das Gehirn doppelt so schnell, wie die kognitive Interpretation des Reizes erfolgt (vgl. Kirchgorg und Klante 2003, S. 8). Um einer Zielgruppe einzigartige gefühlsbetonte Erlebnisse durch Live Communication-Instrumente zu vermitteln, genießt eine emotionale Ansprache in der Kommunikationspolitik einen hohen Stellenwert.

- *High-Touch- versus High-Tech-These*

Infolge des deutlich gestiegenen Informationsaustausches über elektronische Kommunikationsmedien kommt es verstärkt zu einer Informationsüberflutung (vgl. Kroeber-Riel et al. 2008, S. 657). Beschränkte Zeitressourcen und biologische Grenzen des Menschen lassen nur eine begrenzte und selektive Aufnahme sowie Verarbeitung von Informationen zu (vgl. Häusel 2004, S. 84). Somit kann davon ausgegangen werden, dass persönlich erlebte Kontakte und Beziehungen eine deutliche Aufwertung erfahren werden (vgl. Blackston 1992, S. 79 ff.; Park 1986, S. 907 ff.). Neben der rasant wachsenden High-Tech-Kommunikation spielt die High-Touch- bzw. Live Communication deshalb eine wichtige Rolle und stellt eine zunehmend geschätzte Ergänzung dar.

- *Unsicherheitsthese*

Terroristische Anschläge, Umweltschutzprobleme und die Finanzkrise aus dem Jahr 2009 haben weltweit zu einem erhöhten Unsicherheitsempfinden in der Bevölkerung beigetragen. Darüber hinaus haben öffentlichkeitswirksame Krisenereignisse, wie Unternehmensskandale, mit aller Kraft aufgebauten Markenwert zerstört und zu einer

intensiveren Prüfung von Vertrauenswürdigkeit und Zuverlässigkeit beim Aufbau neuer Geschäftsbeziehungen geführt. Eine emotionale und gefühlsbetonte Ansprache tritt neben der Suche nach Geborgenheit und Sicherheit in den Vordergrund (vgl. Rodenhäuser et al. 2005, S. 118 ff.). „First Hand Experiences“ (Weiss 1979, S. 206 ff.) durch persönliche Begegnungen mit Personen, Unternehmen und Marken führen gegenüber massenmedial vermittelten Sachverhalten nachweislich zu einer glaubwürdigeren Wahrnehmung (vgl. Lorbeer 2003, S. 86 ff.).

- *Effizienz-These*

Einleitend wurde die kritische Diskussion um die Effizienz der klassischen Kommunikationsinstrumente angerissen. In wettbewerbsintensiven Märkten mit hohem Verdrängungswettbewerb kommt der Bindung des bestehenden Kundenstamms ein besonderer Stellenwert zu. Durch eine glaubwürdige Wahrnehmung, hohe Erinnerungsleistungen und geringe Streuverluste weisen persönliche Dialoge im Vergleich zu anderen Kommunikationsmedien eine deutlich attraktivere Kosten-Ertrags-Bilanz auf. Gleichwohl sind bei der Integration der Instrumente in den Kommunikations-Mix ihre jeweiligen Charakteristika zu berücksichtigen.

Ein Vergleich verschiedener Kommunikationsinstrumente aus dem Jahr 2009 unterstreicht mit Blick auf den Effizienzaspekt die führende Stellung der Live Communication, insbesondere der Messen (vgl. Abb. 4.3). Im Vergleich zum Jahr 2004 konnten sie sich in Bezug auf Effizienz und Effektivität deutlich gegenüber der klassischen Werbung verbessern. Dies lässt sich mit der von vielen Unternehmen zwischenzeitlich vorgenommenen Optimierung ihrer Messeportfolios begründen (vgl. Kirchgeorg et al. 2009b, S. 8 ff.).

Mit Blick auf die vorangegangenen Ausführungen stellt sich die Frage, warum Messen als Marketinginstrument – trotz der wachsenden Bedeutung von Live Communication – bei vielen Unternehmen unverändert auf dem Prüfstand stehen. Aufschluss gibt die in der wissenschaftlichen LiveTrends-Studie untersuchte Bedeutungsentwicklung für das Jahr 2009, in der die vier Live-Communication-Instrumente Messen, Events, Promotions und Sponsoring (vgl. Abb. 4.4) unter die Lupe genommen wurden. Zu erkennen ist, dass alle vier Instrumente zu mehr als 25 % an Bedeutung verloren haben, ihre Bedeutung andererseits mit jeweils ca. 60 % als gleichbleibend eingestuft wurde.

In der Summe hat sich so bis zum Jahr 2009 ein deutlicher Bedeutungsverlust für Messen und Sponsoring ergeben. Vor allem bei Messen kann dies mit einem schlechten Abschneiden gegenüber den übrigen Instrumenten unter den Kostengesichtspunkten einer Effizienzprüfung begründet werden. Und das, obwohl dieses Instrument den Ausbau persönlicher Kontakte, die Erschließung neuer Märkte und die Einführung neuer Produkte ermöglicht. Somit lastet auf Messen ein besonderer Effizienzdruck. Unternehmen vergleichen verstärkt die Kosten-Nutzen-Relation eines Messeengagements mit anderen Formen der Live Communication. In den USA kann bereits seit Jahren beobachtet werden, dass selbst für mittelständische Unternehmer die Hausmessen am Firmenstandort

Messen haben an Effektivität und Effizienz gewonnen

„Bitte bewerten Sie die folgenden Instrumente in Bezug auf ihre Effektivität (Wirksamkeit) und Effizienz (Wirtschaftlichkeit).“

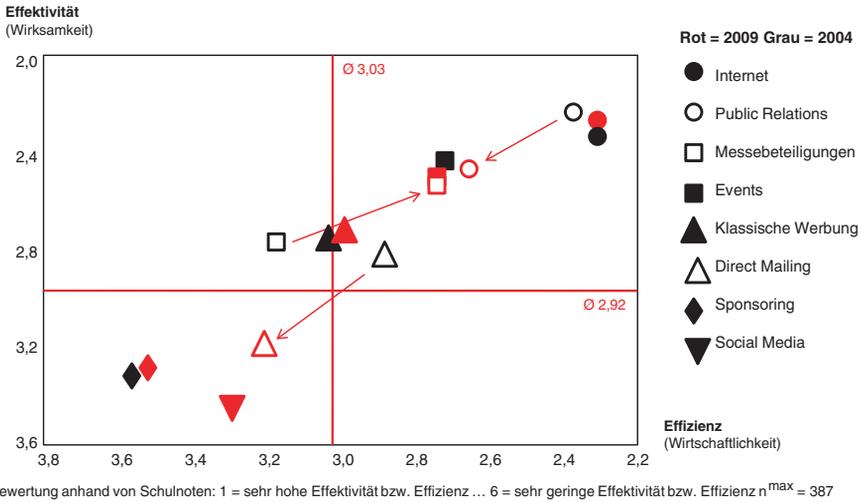


Abb. 4.3 Effektivitäts-Effizienzvergleich ausgewählter Kommunikationsinstrumente 2009. (Quelle: Kirchgeorg et al. 2009b, S. 8)

Frage 11: Welche Bedeutung haben die folgenden Kommunikationsinstrumente im Jahr 2009? Wird ihre Bedeutung gemessen am Budgeteinsatz zunehmen, gleich bleiben oder abnehmen? (2009, n^{max}=366)

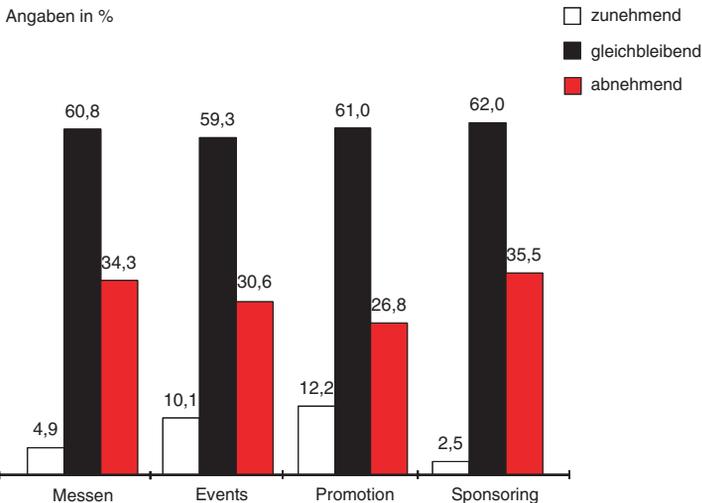


Abb. 4.4 Bedeutungsentwicklung von Messen, Events, Sponsoring- und Promotionaktivitäten 2009. (Quelle: Kirchgeorg et al. 2009b)

hoch attraktiv sind und Events und Promotions, die ohne Umwege auf die eigene Marke einzahlen, im Wettbewerb mit dem klassischen Messe-Engagement stehen.

Wenn Messen auch weiterhin ihre Stellung als prominentes Instrument der Live Communication behaupten wollen, wird es erforderlich sein, die mit der Live Communication verbundenen Gesetzmäßigkeiten zu berücksichtigen. Im Umgang mit Ausstellern und Besuchern ist sichtlich Aufholbedarf bei der gebotenen Servicequalität zur Messeplanung und -durchführung sowie der individuellen Nähe zum Kunden erforderlich. Diese Aspekte beeinflussen, ob sich der Wachstumsverlauf der deutschen Messen zukünftig positiv entwickelt.

Aussteller werden ihr Messeengagement sehr genau mit alternativen Kommunikationsmedien abstimmen müssen. Sie sind angehalten, Konzepte zu erarbeiten, die den unterschiedlichen Anforderungen an ein solches Engagement gerecht werden. Darüber hinaus sind Messen als integraler Bestandteil einer Live Communication-Strategie zu verstehen und einer systematischen Effizienzkontrolle zu unterziehen. Auf diese Weise lässt sich Transparenz über das Kosten-Nutzen-Verhältnis schaffen. Dies hat sich in noch immer nicht ausreichendem Maße durchgesetzt. Stattdessen werden Aussagen nach wie vor viel zu häufig „aus dem Bauch heraus“ getroffen.

4.4 Managementprozess für den optimalen Einsatz von Live-Communication-Instrumenten

Kreativität allein ist nicht automatisch ausschlaggebend für Erfolg. Ergebniserzielung bedarf einer konsistenten, wohlüberlegten Strategie. Doch was zeichnet eine wirkungsvolle, konsistente Live Communication-Strategie aus?

Sie berücksichtigt vielfältige Anforderungen. Der Auswahl einzelner Live Communication-Instrumente ist die Definition eines längerfristigen Verhaltensplans vorgeschaltet, der die grundsätzliche Ausrichtung der Instrumentenwahl und der Kommunikationsbotschaft bestimmt (vgl. Kirchgeorg et al. 2009a, S. 80). Dafür ist es erforderlich, Entscheidungen in den folgenden strategischen Dimensionen zu treffen: Zielgruppen-, Internationalisierungs-, Lokalisierungs-, Kundenintegrations-, Content-, Beteiligungs- und Intensitätsdimension. Wie die Schwerpunkte auf die einzelnen Dimensionen gesetzt werden, ist abhängig von der Analyse und Bewertung verschiedener strategischer Optionen (vgl. Abb. 4.5). Charakteristisch für eine einmal festgelegte Live Communication-Strategie sind die Definition der zu verfolgenden Optionen je Dimension und deren Verknüpfung.¹ Das so konkretisierte Strategieprofil bildet die Grundlage zur Auswahl einzelner Live-Communication-Instrumente.

¹Detaillierte Ausführungen zu den einzelnen Dimensionen finden sich in Kirchgeorg et al. (2009a, S. 80 ff.).

Live Communication Strategiedimension	Optionen für strategische Schwerpunktsetzungen		
1. Zielgruppendifferenzierung	Nichtkunden (Kontaktanbahnung)	Bestehende Kunden (Beziehungspflege)	Andere Stakeholder
2. Internationalisierungsdimension	International standardisiert (globale Live Com)		International differenziert (multinationale Live Com)
3. Lokalisierungsdimension	Zielgruppennahe Live Com-Plattformen (stationär & mobil)	Dritt-Ort-Veranstaltung (stationär)	Firmenstandortbezogene Plattformen
4. Kundenintegrationsdimension	Passive Beteiligungen		Aktive Beteiligung
5. Contentdimension	Informationsdominant („Aufnahme“)	Edutainment	Erlebnisdominant („Eintauchen“)
6. Beteiligungsdimension	Fremdveranstaltung	Mischstrategie	Eigenveranstaltung
7. Intensitätsdimension	Hohe Veranstaltungsintensität	mittlere Veranstaltungsintensität	geringe Veranstaltungsintensität

Abb. 4.5 Dimensionen der Live Communication-Strategie. (Quelle: Kirchgeorg et al. 2009a, S. 83)

Eine konsistente Live Communication-Strategie muss darüber hinaus zur Markenpositionierung und der gesamten Kommunikationsstrategie passen, gleichzeitig die Umfeld- und Marktentwicklung berücksichtigen, Zielgruppen und Ziele der geplanten Maßnahmen sowie die Kriterien für eine spätere Erfolgsmessung definieren. Daraus ergibt sich ein in die vier Phasen Analyse, Konzeption, Umsetzung und Erfolgsanalyse unterteilbarer Managementprozess (vgl. Abb. 4.6). Eine professionelle Live Communication-Strategie ist innerhalb des Kommunikationsportfolios schließlich mit anderen Maßnahmen zu verzahnen (vgl. Bruhn 2007, S. 85 ff.; Kirchgeorg et al. 2012, S. 11 ff.), um auf diese Weise der Forderung nach integrierter Kommunikation, nach Effizienzsteigerung und Synergienutzung gerecht zu werden.

4.4.1 Analyse

Im Idealfall beginnt eine Zusammenarbeit zwischen Kunde und Live-Communication-Agenturen mit Workshops. Dieses Vorgehen hilft der Agentur, ihre Kunden umfassend kennenzulernen. Ferner bietet dies die Möglichkeit, gemeinsam die Grundlagen sämtlicher Maßnahmen zu erarbeiten sowie Markenpositionierungs- und Benchmarkanalysen vorzunehmen. In Form eines Briefings werden neben den Zielen, die mit dem Einsatz



Abb. 4.6 Live-Communications-Managementprozess

eines Live Communication-Instruments angestrebt werden, auch Zielgruppen und Maßnahmen für den Markenauftritt definiert und damit die Aufgabenstellung, die es dem Auftragnehmer ermöglicht, das vom Kunden gewünschte Ergebnis zu erbringen (vgl. Kirchgeorg et al. 2009a, S. 212). Ein intensives Verständnis von Aufgabe, Unternehmen und Marke sowie allen relevanten Parametern zu erlangen, ist von essenzieller Bedeutung. Zu den relevanten Parametern zählen: die Diskussion der Markenpositionierung und der Marketingziele, das Festlegen der Zielgruppen, eine Ist-Analyse der bestehenden Live Communication-Maßnahmen mit Best-Practice-Beispielen sowie das Erarbeiten von Faktoren für eine kontinuierliche Erfolgsmessung.

Das bedeutet konkret: Ein Unternehmen und die von ihm gewählte Live Communication-Agentur stellen zunächst in einem Workshop ein bestehendes Live Communication-Maßnahmen-Set auf den Prüfstand. Dabei werden folgende Fragen berücksichtigt:

- Wie stark spiegeln sich die Marketingziele des Unternehmens in den Live Communication-Aktivitäten wider?
- Wie unterstützen Live Communication-Aktivitäten die Markenpositionierung?
- Wie spezifisch sind die Live Communication-Aktivitäten auf die Zielgruppen ausgerichtet?
- Inwieweit unterstützen die Live Communication-Aktivitäten den Verkauf und die Marketingziele?

4.4.2 Konzeption

Aus den mit dem Auftraggeber festgelegten Marketingzielen, zu untergliedern in Haupt- und Nebenziele, leiten sich die professionelle Planung und Realisierung eines Live Communication-Projekts ab. Je nach Aufgabenstellung, Zielsetzung und zu berücksichtigenden Budgetrestriktionen definiert die Live Communication-Agentur gemeinsam mit dem Aussteller das Live-Communication-Maßnahmen-Set und schafft damit die Voraussetzungen für das Erreichen der gemeinsam festgelegten Ziele unter effizientem Einsatz der Mittel. Ob Messe, Event, Roadshow, Promotion oder eine Kombination aus allen Instrumenten – die Agentur erarbeitet im Anschluss an das Kreativ-Briefing ein sich an den Ergebnissen der Analyse orientierendes Kommunikations- und Kreativkonzept, das den Anforderungen an Einzigartigkeit, Multisensualität und Markenfit gerecht werden muss. Dabei behält die Agentur die Kommunikationsziele des Unternehmens fest im Visier. Der erarbeitete Lösungsvorschlag soll dem Kunden messbare Ergebnisse liefern.

4.4.3 Umsetzung

Um eine reibungslose Umsetzung des gewählten Konzepts innerhalb der zeitlichen und qualitativen Vorgaben zu gewährleisten, kommen Berater, Konzeptioner, Architekten,

Designer, Multimediaspezialisten, Projektmanager und Techniker innerhalb der Agentur zum Einsatz. Die enge Vernetzung von Konzeption, Kreation, Projektmanagement und Technik bürgt für eine hohe Effizienz und hilft, unnötige Reibungsverluste zu vermeiden. Dies ist nicht nur Voraussetzung für hohe Qualität, sondern auch für ein optimales Preis-Leistungs-Verhältnis. So wird aus der Markenbotschaft des Unternehmens ein nachhaltiges Erlebnis für die Besucher geschaffen.

4.4.4 Erfolgsanalyse

Viele Unternehmen verschenken nach wie vor nach einer erfolgreich abgeschlossenen Messe ihren eigentlichen Gewinn: die zahlreich aufgenommenen Messekontakte. Grund hierfür ist, dass das Messegelände zwar mit großen Versprechungen verlassen wird, diese jedoch – zurück im Alltag – nur allzu oft in Vergessenheit geraten oder verspätet eingelöst werden. Dabei ist der Nutzen von am Stand gewonnenen Informationen nur von begrenzter Dauer. Das mit dem Besucher geführte Gespräch muss daher inhaltlich unmittelbar nach der Messe fortgesetzt werden, damit sich dieser nicht nur daran erinnert, sondern sich vom Aussteller gewissenhaft betreut fühlt. Das schnelle Nachfassen der Kontakte, verbunden mit der gezielten Kontaktaufnahme durch den entsprechenden Experten ist das, was der Besucher erwartet (vgl. Hochheim und Neven 2008, S. 24 ff.; Zimmermann 2008, S. 6). Außerdem trägt ein zeitnahes Nachfassen dazu bei, ein vielfach vernachlässigtes Verkaufspotenzial zu sichern, das manchmal erst Jahre später gehoben werden kann (vgl. Huggler 2009, S. 2). Einem Benchmarking-Projekt des Industrieanzeigers zufolge definieren nur 55 % der teilnehmenden Unternehmen von vornherein eine verbindliche Zeitachse für die Nachmessephase (vgl. Clausen 2003, S. 20 f.), nur zwei von drei Ausstellern entwickeln dafür gar ein Konzept. Bis zu sechs Monate vergehen bei 46 % der Unternehmen, die auf einer Messe waren, bis die Auswertung der Messeberichte abgeschlossen ist. Trotz des hohen Kosten- und Effizienzdrucks, der auf den Unternehmen lastet, erstaunt die Tatsache, dass die Instrumente der Live Communication wiederholt ohne regelmäßige Erfolgsmessungen eingesetzt werden. Eine gewisse Scheu im Zusammenhang mit dieser Thematik lässt sich nicht leugnen (vgl. Ehrmann 2004, S. 349). Aus den LiveTrends-Studien geht hervor, dass 55,7 % der Unternehmen regelmäßige Erfolgsmessungen bei Messen durchführen. Das ist gerade einmal jedes zweite Unternehmen. Bei Events sind es 49,4 %, bei Promotionaktivitäten 47,8 % und bei Sponsoringaktivitäten nur 28,7 % der Unternehmen (vgl. Kirchgeorg und Springer 2005, S. 26 f.).

Diese Ausführungen verdeutlichen den Nachholbedarf beim Instrumente-Controlling. Da der Einsatz von Live Communication-Instrumenten sehr komplex ist und in der Planungs- und Umsetzungsphase vielfach zwei bis drei Abteilungen involviert sind, ist der Abstimmung der Aktivitäten ein hoher Stellenwert beizumessen. Eine Erfolgsanalyse ist im gesamten Live Communication-Prozess unabdingbar. Bereits zu Beginn sollten Messgrößen bzw. Kennzahlen festgelegt sowie Erhebungsdesign und -prozesse zur

Informationsgewinnung definiert werden. Fehler bei der Vorbereitung und Abstimmung von Controlling-Maßnahmen können im Endeffekt negative Beeinträchtigungen in der Wirkung und für das Image nach sich ziehen. Für jede Stufe des Live Communication-Prozesses stehen im Idealfall Tools zur Verfügung, mit denen eine Passgenauigkeit zur Strategie sichergestellt und die Effizienz der Maßnahmen optimiert werden können. Nach Abschluss des Projektes ist durch das Heranziehen definierter Messkriterien zu prüfen, ob die gesetzten Ziele tatsächlich erreicht wurden. Vordergründig werden dazu die Effektivität und Effizienz der eingesetzten Instrumente bewertet. Auf diese Weise lassen sich wertvolle Erkenntnisse gewinnen und aus diesen Handlungsempfehlungen für die Zukunft ableiten. Insgesamt kann festgehalten werden, dass der Einsatz und die Wirkung von Live Communication in allen Prozessphasen, d. h. von der Konzeptentwicklung bis zum Projektabschluss, in ein kontinuierliches Erfolgsmonitoring eingebettet und gemessen werden müssen. Gegebenenfalls ist in einem Workshop eine für die Erfolgsmessung geeignete Struktur an Schlüssel-Indikatoren zu erarbeiten.

4.5 Zusammenfassung

Die zunehmende Digitalisierung der Kommunikation, die dem Kunden eine interaktive Einbindung und weltweite Vernetzung ermöglicht, treibt die Diskussion an, welche Medien sich im Wettbewerb um die Position des Leitmediums durchsetzen und als Gewinner hervorgehen werden. Viele Signale deuten darauf hin, dass die Live Communication, d. h. die persönliche, direkte und interaktive Kommunikation, auf den vorderen Rängen wiederzufinden sein wird. Denn infolge des steigenden Informationsaustausches über die sich schneller und weiter verbreitenden digitalen Medien erfährt der Bedarf nach persönlicher Kommunikation und realen Kontakten einen merklichen Bedeutungszuwachs (vgl. Kirchgeorg et al. 2007, S. 18 ff.). Trotz dieser positiven Entwicklung haben Messen insgesamt einen Bedeutungsverlust hinnehmen müssen. Dennoch ist davon auszugehen, dass sie ihre Position als prominentes Instrument im Kommunikations-Mix stärken können, wenn sie den neuen Anforderungen gerecht werden. Mehr denn je werden Messen gefordert sein, ihre Wirtschaftlichkeit unter Beweis zu stellen. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund eines sich verstärkenden Wettbewerbs mit zur Live Communication alternativen Instrumenten. Für die Neukundenansprache und Kundenbindung sowie zur Produkteinführung und Erschließung neuer Märkte werden sie ein wichtiges und unumgängliches Instrument bleiben. Eine der großen Herausforderungen wird in der zielorientierten Ergänzung zum Internet, das in den letzten Jahren enorme Aufwertung erfahren hat und eine immer wichtigere Rolle spielt, und den sogenannten Social-Media-Instrumenten bestehen. Die Auslotung des richtigen Verhältnisses aus Realität und Virtualität wird in entscheidendem Maße die Zukunft des Messewesens mitbestimmen (vgl. Kirchgeorg et al. 2012, S. 11 ff.).

Die Live Communication hat sich bis heute zu einer wichtigen Marketingdisziplin entwickelt, die ein breites Spektrum an Interaktionsmöglichkeiten zwischen Kunden, Stakeholdern und Unternehmen bietet. Um den Professionalisierungsgrad weiter zu erhöhen, sind Agenturen angehalten, noch strategischer zu arbeiten und ganzheitliche Live Communication-Konzepte zu entwickeln, die an den übergeordneten Marketing- und Kommunikationszielen des Unternehmens ausgerichtet sind. Über die Verwirklichung authentischer, zielorientierter Erlebniswelten, die bei den Besuchern nachhaltige Eindrücke hinterlassen, werden Unternehmen und ihre Marken erlebbar. Klassische Messebauunternehmen und Eventagenturen werden dadurch vor neue Herausforderungen gestellt. Mit konzeptionellem Marketing-Know-how, das einen entscheidenden Erfolgsfaktor im Wettbewerb darstellt, gilt es, diese Herausforderungen anzugehen.

Literatur

- Blackston, M. (1992). Observations – Building brand equity by managing the brand's relationships. *Journal of Advertising Research*, May–June, 79–83.
- Bruhn, M. (2005). *Unternehmen- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement*. München: Vahlen.
- Bruhn, M. (2007). *Kommunikationspolitik* (4. Aufl.). München: Vahlen.
- Clausen, E. (2003). Benchmarking-Projekt „Messe-Follow-up“. *Industrieanzeiger*, (13), 20–21.
- Ehrmann, H. (2004). *Marketing-Kontrolle* (4. Aufl.). Ludwigshafen: Kiehl Verlag.
- Esch, F.-R. (2010). *Strategie und Technik der Markenführung* (6. Aufl.). München: Vahlen.
- Europäische Kommission. (Hrsg.). (2002). Das Zeitalter der „totalen Kommunikation“. FTE info. Magazin für die europäische Forschung, Die Prioritäten des sechsten Rahmenprogramms 2002–2006. Sonderausgabe November, S. 8.
- Fösken, S. (2006). Im Reich der Sinne. *Absatzwirtschaft*, (3), 72–76.
- Hartmann, D. (2014). *Die neue Normalität – Live plus Digital*. Köln: UNIPLAN.
- Häusel, H.-G. (2002). *Think Limbic: Die Macht des Unbewussten verstehen und nutzen für Motivation, Marketing und Management* (2. Aufl.). Freiburg: Haufe.
- Häusel, H.-G. (2004). *Brain Script – Warum Kunden kaufen*. Freiburg: Haufe.
- Hochheim, H., & Neven, P. (2008). *Einstellungen von Entscheidern zum Messebesuch: Befragung von messebesuchenden und nicht-messebesuchenden Entscheidern aus deutschen Unternehmen zur Messe als Informationsbeschaffungs- und Kommunikationsinstrument* (28. Aufl.). Berlin: Institut der Deutschen Messewirtschaft.
- Homburg, C., & Kromer, H. (2009). *Marketingmanagement* (3. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Huggler, M. (2009). *Studie Messe- und Kongressmanagement: Was funktioniert auf Messen?* Bülach: EXPOformer AG.
- Jung, K. (2010). *Ganzheitliche Markenführung von Messengesellschaften: eine stakeholderbezogene Markenidentitätsbetrachtung unter besonderer Berücksichtigung von Markenportfolios*. Wiesbaden: Gabler.
- Kirchgeorg, M., & Klante, O. (2003). *Stellenwert und Entwicklung von „Live Communication“ im Kommunikations-Mix*. Kerpen: Forschungsbericht herausgegeben von UNIPLAN.
- Kirchgeorg, M., & Springer, C. (2005). *UniplanLiveTrends 2004/2005. Effizienz und Effektivität in der Live Communication*, HHL – Arbeitspapier Nr. 67, Lehrstuhl Marketingmanagement, Leipzig.

- Kirchgeorg, M., Springer, C., & Brühe, C. (2007). Effizienz und Effektivität der Live Communication im branchenübergreifenden Vergleich. In O. Nickel (Hrsg.), *Event Marketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (2. Aufl., S. 17–36). München: Vahlen.
- Kirchgeorg, M., Kästner, E., Brühe, C., & Hartmann, D. (2008). *Live Communication als Wertschöpfungsfaktor im Marketing – eine Analyse auf Grundlage einer branchenübergreifenden Befragung von Marketingentscheidern in Deutschland*. Kerpen: UNIPLAN.
- Kirchgeorg, M., Springer, C., & Brühe, C. (2009a). *Live Communication Management – Ein strategischer Leitfaden zur Konzeption, Umsetzung und Erfolgskontrolle*. Wiesbaden: Gabler.
- Kirchgeorg, M., Ermer, B., Brühe, C., & Hartmann, D. (2009b). *Live@Virtuell – Neue Formen des Kundendialogs – eine Analyse auf Grundlage einer branchenübergreifenden Befragung von Marketingentscheidern in Deutschland*. Köln: UNIPLAN.
- Kirchgeorg, M., Ermer, B., & Wiedmann, M. (2012). *Szenarioanalyse: Messen & Live Communication 2020* (36. Aufl.). Berlin: Institut der Deutschen Messewirtschaft.
- Krishna, A. (2009). Cognition and sensory perception: The impact of input from sensory modalities in imagery, memory, information processing, and sensory perception. *Advances in Consumer Research*, 36, 127–130.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P., & Gröppel-Klein, A. (2008). *Konsumentenverhalten* (9., überarb., aktual. und erg. Aufl.). München: Vahlen.
- Lischka, A. (2000). Dialogkommunikation im Relationship Marketing. *Basler Schriften zum Marketing*, (8). Wiesbaden: Gabler.
- Lorbeer, A. (2003). *Vertrauen in Kundenbeziehungen*. Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H., Burmann, C., & Kirchgeorg, M. (2012). *Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung* (11. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Munzinger, U., & Musiol, K. G. (2008). *Marken-Kommunikation. Wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen*. München: Moderne Industrie.
- Neven, P. (2014). Messewissenschaft: Messen haben Zukunft! In C. Zanger (Hrsg.), *Events und Messen: Stand und Perspektiven der Eventforschung* (S. 1–12). Wiesbaden: Gabler.
- Opaschowski, H. W. (2000). *Kathedralen des 21. Jahrhunderts: Erlebniswelten im Zeitalter der Eventkultur*. Hamburg: Germa Press.
- Park, B. (1986). A method for studying the development of impressions of real people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 907–917.
- Pine, B. J. II, & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is a theatre and every business a stage*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Rodenhäuser, B., Schulz-Montag, B., & Burmeister, K. (2005). *Die Mitte lebt! Neue Konsummuster*. Hamburg: Gruner & Jahr.
- Schmieder, P. (2002). Meiden Marken Messen? *m+areport*, 83(4), 8–10.
- Springer, C. (2008). *Multisensuale Markenführung: Eine verhaltenswissenschaftliche Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Brand Lands in der Automobilwirtschaft*. Wiesbaden: Gabler.
- Weiss, C. H. (1979). The many meanings of research utilization. *Public Administration Review*, 39(5), 426–431.
- Wolf, A. (2005). *Erfolgsfaktoren industrietouristischer Einrichtungen. Eine Untersuchung zu Erfolgsfaktoren unterschiedlicher Angebotstypen und ausgewählter Einrichtungen in Großbritannien und Deutschland*. Paderborn: Universität Paderborn.
- Wölm, D. (1998). *Kreatives Marketing – Eine zukunftsorientierte Perspektive*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Zajonc, R. B. (1998). Emotions. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Hrsg.), *Handbook of social psychology* (S. 591–632). Boston: John Wiley & Sons.

Zimmermann, D. (2008). Erfolgreiches Messe-Management: Wie die konsequente Serviceorientierung zur Kundenloyalität beiträgt! www.brainguide.de/upload/publication/b0/jhd9/416ea2ba612b0a3c7f3de13246f82319_1311535324.pdf. Zugegriffen: 5. Nov. 2012.

Über den Autor

Christian Zimmermann ist Group CEO der UNIPLAN GmbH & Co. KG, Köln.

Integrierte Messeveranstalter: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile

Martin Buhl-Wagner

Inhaltsverzeichnis

5.1	Einleitung	68
5.2	Mit Servicedienstleistungen die komplette Wertschöpfungskette bedienen	69
5.2.1	Modelle zur Erbringung von Serviceleistungen	70
5.3	Im Wettbewerb: das Servicenetzwerk der Leipziger Messe	72
5.4	Integrierter Messeveranstalter – Managementkultur und Leistungsmodell	74
5.4.1	Managementkultur	74
5.4.2	Leistungsmodell	75
5.4.3	Leistungsbeispiel: WorldSkills Leipzig 2013	76
5.5	Wirtschaftliche Effekte für die Region	77
5.6	Potenziale heben: integrierter Messeveranstalter als erweiterbares Konzept	78
	Literatur	79

Schlüsselwörter

Integrierte Messeveranstalter · Servicedienstleistungen · Netzbildung · Managementkultur und Leistungsmodell · Wirtschaftliche Effekte für Regionen

Anm.: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

M. Buhl-Wagner (✉)
Leipziger Messe GmbH, Leipzig, Deutschland
E-Mail: m.buhl-wagner@leipziger-messe.de

5.1 Einleitung

Globalisierung, Marktverschiebungen, verschärfter Wettbewerb, kürzere Produktlebenszyklen und das Neujustieren geschäftlicher Beziehungen im Internetzeitalter: Wirtschaftliche, kulturelle und soziale Einflüsse verändern das Messegeschäft. Sie fordern zum Neudenken heraus und treiben den Aus- oder Umbau bislang erfolgreicher Umsatzmodelle an.

„Messegesellschaften und Messeveranstalter werden sich, ihre Märkte und ihre Strategien Jahr für Jahr, Tag für Tag neu definieren müssen. Messekunden werden ihre Chancen mit Messen mit denen vergleichen, die sich bei der Nutzung anderer Wege ohne Messen ergeben“ (Fuchslocher und Hochheimer 2000, S. 14).

Als einer der ältesten Handelsplätze der Welt erlebte die Leipziger Messe über die wechselhaften Zeitläufe hinweg mehrfach den Wandel des Messewesens. Als die industrielle Revolution Produktion und Handel grundlegend veränderte, läutete sie das Ende der herkömmlichen Warenmesse ein. Die Serienproduktion mit großen Stückzahlen bei gleichbleibender Qualität machte es nicht mehr nötig, ganze Warenlager gen Leipzig in Bewegung zu setzen. Ein Muster zur Begutachtung genügte. Leipzig erkannte diesen Trend – und erfand Ende des 19. Jahrhunderts die Mustermesse. Sie ermöglichte „das größte Geschäft mit den geringsten Mitteln, in der kürzesten Zeit und auf dem engsten Raum“ (zitiert in Kühling 1997, S. 333), wie Edouard Herriot befand, 1912 französischer Parlamentspräsident.

Danach musste sich die *Leipziger Messe* noch mehrfach neu erfinden. So waren nach der deutschen Einheit die im Frühjahr und Herbst stattfindenden Universalmesen als Drehscheiben des Ost-West-Handels nicht mehr gefragt. Mit der Entwicklung von Branchen- und Themenmesen gelang der Neustart. Heute finden auf dem 1996 eingeweihten neuen Messegelände, der KONGRESSHALLE am Zoo Leipzig sowie weiteren nationalen und internationalen Standorten jährlich rund 40 Fach- und Publikumsmessen und mehr als 180 Kongresse, Kongressmessen sowie Events in den Bereichen Business, Politik, Sport und Unterhaltung statt.

Der Anteil der Messen am Marketingbudget ausstellender Unternehmen liegt laut *AUMA_MesseTrend 2013* seit Jahren stabil bei rund 40 % (vgl. AUMA 2013, S. 15) und stieg sogar innerhalb der letzten zwei Jahre auf rund 45% an (vgl. AUMA 2015, S. 14). Auch die Position des Instruments Messe im Marketing-Mix hält sich auf hohem Niveau: Für 81 Prozent der deutschen Aussteller sind Messebeteiligungen heute wichtig oder sehr wichtig (vgl. AUMA 2015, S. 17). Ein Viertel meint dieser Untersuchung zufolge, dass Messebeteiligungen in ihrem Unternehmen zukünftig an Bedeutung verlieren werden (vgl. AUMA 2015, S. 20).

Budgetverschiebungen bei ausstellenden Unternehmen, konkurrierende Formate wie Road Shows und Brand Lands – Marken-Erlebniszentren – sowie starke Mitbewerber, die aus anderen Branchen wie dem Medien- und Verlagssektor in den Markt drängen,

zwingen Messegesellschaften zu ständiger Innovation. Die Ansprüche der Zielgruppe, der Aussteller und Besucher steigen gleichermaßen. Messen entwickeln sich zu „Mehrwert-Messen“. Und dieser „Mehrwert wird nicht mehr auf der Ebene des Quadratmeters zu suchen sein“ (Huckemann et al. 2005, S. 3).

Inzwischen muss eine Publikumsmesse gleichzeitig eine Erlebniswelt bieten und konkurriert mit vielen anderen Veranstaltungsformaten in einer Region. Die Leipziger Buchmesse zum Beispiel lebt durch das Lesefestival *Leipzig liest*, welches an hunderten Orten in der ganzen Stadt stattfindet. Die Wassersportmesse *Beach & Boat* trägt temporeiche Wassersportwettkämpfe auf dem Indoor-Pool aus. Events flankieren heutzutage nahezu jede Publikumsveranstaltung und laden sie emotional auf.

Fachmessen müssen – neben der Information zu Produkten und Dienstleistungen – vielfältige Kontakte schaffen und den Rahmen für konkrete Geschäftsanbahnungen sowie Weiterbildungsmöglichkeiten bieten. Ein Fachkongress bedarf zunehmend einer begleitenden Ausstellung zur Finanzierung des hochkarätigen Programms.

Die Realisierung dieser vielfältigen Veranstaltungsformen und -formate bedingt umfangreiche und flexible Dienstleistungen. Für die Geschäftstätigkeit einer Messegesellschaft zeichnet sich ab, „dass im nächsten Jahrzehnt ein deutlicher Anstieg des Dienstleistungswettbewerbs zu erwarten ist und Profilierungsbemühungen durch entsprechende Serviceangebote vorangetrieben werden“ (Kirchgeorg et al. 2012, S. 19).

Die Leipziger Messe hat Mitte der 1990er-Jahre das Wachstumspotenzial durch diese Dienstleistungen identifiziert. Die inhaltliche Anreicherung einer Veranstaltung hebt deren Wertigkeit und kann zugleich höhere Erlöse durch zusätzliche Leistungen für den Aussteller erwirtschaften. Allerdings erfordert diese umfassendes Know-how für Themen, Veranstaltungsformate und -management sowie Servicekompetenz. Die daraus generierten Erfahrungen lassen sich auch außerhalb des eigentlichen Kerngeschäfts nutzen und sind nicht mehr nur an den angestammten und etablierten Standort gebunden. So begleitet die *Leipziger Messe*-Unternehmensgruppe mit der erarbeiteten Expertise Kunden in die ganze Welt. Seit rund einem Jahrzehnt verstärkt sie ihr Engagement für die Integration aller Servicedienstleistungen, sieht „One-Stop-Shopping“ als entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

5.2 Mit Servicedienstleistungen die komplette Wertschöpfungskette bedienen

„Mehr Service bieten“ heißt ein Trend bei deutschen Messegesellschaften. Sie sind „zunehmend auf dem Weg, Full-Service-Provider zu werden“ (Jung 2010, S. 33). Rückblickend wurde der Großteil ihrer Erlöse durch die Vermietung der Ausstellungsflächen sowie Eintrittsgelder erzielt. Nun geht es bereits seit einiger Zeit darum, weitere Dienstleistungen anzubieten – vom Veranstaltungs- und Standkonzept über Standbau, Hospitality-Leistungen bis zum Catering. Einerseits, um aus diesem Bereich höhere Umsätze und Erträge zu generieren und die Geschäftsfelder zu erweitern, andererseits, um sich vom Wettbewerb abzuheben und die vorhandenen Kundenbeziehungen zu intensivieren.

Denn laut *AUMA_MesseTrend 2013* ist bei der Zahl der Messebeteiligungen deutscher Aussteller im Inland zwar mit Rückgängen zu rechnen (vgl. AUMA 2015, S. 7). Die Budgets bewegen sich nach AUMA-Angaben jedoch in die entgegengesetzte Richtung, was „höhere Ausgaben für die einzelnen Messen, also eine Erhöhung der Qualität und der Standgrößen“ (AUMA 2015, S. 12ff.) bedeutet.

Für die Aussteller beträgt die Stand- beziehungsweise Flächenmiete rund 20 % ihres gesamten Messeetats. Bei dem umfangreichen „Rest“ der Ausstellerausgaben liegt für die Messegesellschaften zusätzliches Umsatz- und Ertragspotenzial. Der Weg dorthin ist durch die vorhandene Kunden- und Vertrauensbeziehung bereits geebnet. Mit entsprechenden hochqualitativen Offerten sollte es einem Messeveranstalter deshalb möglich sein, zusätzliche Anteile des gesamten Ausstellerbudgets zu akquirieren. Damit wird die Wertschöpfung an einem Kunden deutlich höher und die vorhandene Bindung vertieft sich mit der erfolgreichen Zusammenarbeit erneut. Enthält dieses Dienstleistungsportfolio Leistungen wie Standkonzeption, Standbau oder Gastronomie, die nicht messeplatzspezifisch sind, ist es durchaus realistisch, dass der Vertragspartner auch bei anderen Veranstaltungen an anderen Orten darauf zurückgreift. Eine derartige Wechselwirkung ist entscheidend.

Diese Leistungs- und zugleich Risikodiversifizierung macht Messegesellschaften widerstandsfähiger gegenüber Marktschwankungen als die Fokussierung auf das traditionelle Flächenvermietgeschäft. Darüber hinaus lassen sich mit einem erweiterten Portfolio Dienstleistungen mit höherer und geringerer Ertragskraft verknüpfen. Das hat den Vorteil, einem Kunden gewünschte, aber weniger einträgliche Services in Verbindung mit anderen – profitableren – zu bieten und damit das Gesamtprojekt betriebswirtschaftlich erfolgreich zu gestalten. Steht einem Gastveranstalter beispielsweise ein limitiertes Budget für die Hallenanmietung zur Verfügung, kann dieses über eine Mischkalkulation mit Catering- und Ausstattungsleistungen ausgeglichen werden.

5.2.1 Modelle zur Erbringung von Serviceleistungen

Messegesellschaften können verschiedene Modelle der Servicestruktur verfolgen, die unterschiedliche Risiken nach sich ziehen und sich in differenzierten Umgangsformen gegenüber dem Aussteller, zum Beispiel bei der Rechnungslegung, ausdrücken. Zwischen zahlreichen Einzelrechnungen von mehreren Dienstleistern mit einem geringeren Gesamtrisiko für die Messegesellschaft bis zur gesamten Leistungsberechnung über die Messegesellschaft, die damit das vollständige Ausfallrisiko trägt, ist alles denkbar.

Durch vertragliche Vereinbarungen mit Servicepartnern, durch Firmenbeteiligungen oder Tochtergesellschaften lässt sich in unterschiedlichem Maße Einfluss auf die gesamte Dienstleistungsqualität nehmen. Aus diesen Ansätzen ergeben sich unterschiedliche Modelle mit Chancen und Risiken. Mögliche Varianten werden im Folgenden kurz angerissen.

5.2.1.1 Messegeschäft – ohne erweiterte Dienstleistungen

Die Messegesellschaft bleibt bei ihrem Kerngeschäft, der Vermietung von Flächenkapazitäten plus Ticketerlöse. Es gibt keine oder nur wenige feste Servicepartner – gegebenenfalls für technische Dienste oder Gastronomiepächter.

Bei diesem Modell werden über das originäre Geschäft hinaus keine Erlöse erzielt. Ein erweitertes Haftungs- und Ausfallrisiko ist für die Messegesellschaft nicht vorhanden. Chancen zur Ausweitung des eigenen Portfolios und zur Diversifizierung in andere Servicebereiche bleiben ungenutzt.

5.2.1.2 Loses Servicenetzwerk – Service vermitteln

Serviceleistungen werden an mehr oder weniger stark gebundene Partner der jeweiligen Messegesellschaft vermittelt, die im Allgemeinen auf eigene Rechnung arbeiten. Jeder Partner trägt für seinen Bereich das Haftungs- und Ausfallrisiko. Der Verwaltungs- und Managementaufwand ist verhältnismäßig gering, da die Dienstleistungen von den Firmen eigenverantwortlich und im Wesentlichen unabhängig voneinander erbracht werden. Es werden keine echten Servicepakete konfektioniert und angeboten. Dem Aussteller erleichtern Bestellblöcke oder Kataloge mit vorselektierten Dienstleistern die Auswahl oder es werden Servicecenter eingerichtet, in denen die Firmen ihre Produkte und Leistungen anbieten. Es gibt jedoch keinen übergeordneten Key Account Manager mit Durchgriffsmöglichkeiten und -rechten.

Auf die konkrete Ausgestaltung der Dienstleistungen kann seitens der Messegesellschaft nur wenig Einfluss genommen werden – lediglich in Form spezieller Mindestanforderungen, die in Rahmenverträgen formuliert sein können. In ihrer Geschäftsstrategie sind die Dienstleister frei. Es erfolgt nur geringer Wissenstransfer an die Messegesellschaft, es fehlt an Raum für gemeinsame kreative Überlegungen. Darüber hinaus findet wenig Identifikation der Dienstleistungsfirmen mit dem Gesamtprojekt „Messe“ statt. Marktfeedback ist nicht dienstleisterübergreifend und erreicht im Allgemeinen nur die Einzelunternehmen. Erlöse werden durch Provisionsmodelle generiert. Für den Aussteller ist die Messegesellschaft kein zentraler Partner.

5.2.1.3 Abteilungen einrichten – Verantwortungsbereiche Inhouse schaffen

Bei dieser Variante liegt der Fokus für die zusätzlichen Servicedienstleistungen ausschließlich auf dem jeweiligen Messeplatz. Dafür werden Inhouse spezialisierte Abteilungen gegründet (z. B. für Gastronomie oder Standbau), die entsprechende Aufträge an Subunternehmen vergeben. Der Kunde erhält Service aus einer Hand, die Messegesellschaft kann das Management zu 100 % bestimmen und generiert Zusatzumsätze. Gleichzeitig ist sie durchgängig mit allen Risiken in der Realisierungsverantwortung.

Mit einer solchen Ausrichtung können Messegesellschaften kaum an anderen Messeplätzen tätig werden, da in der Wahrnehmung der Kunden die Dienstleistungen nur für den Heimatstandort zur Verfügung stehen. Kreativer Input durch messeplatzunabhängigen Wettbewerb und ein sich daraus ergebender überregionaler Know-how-Transfer finden nicht statt.

5.2.1.4 Eigenständige Gesellschaften – auch für Drittmärkte

Diese Variante ist eine Weiterentwicklung des unter Abschn. 5.2.1.3 beschriebenen Modells. Um Servicedienstleistungen wie Catering, Standbau oder Eventorganisation am jeweiligen Messeplatz und über den eigenen Standort hinaus auf Drittmärkten anzubieten, empfehlen sich Mehrheitsbeteiligungen an entsprechenden Unternehmen oder die Gründung von Tochtergesellschaften.

Mit skalierbaren Servicepaketen vermag die dadurch entstehende Unternehmensgruppe als Einheit zu agieren – nach dem Prinzip „One Face to the Customer“. Jede der Beteiligungsgesellschaften kann dabei die Rolle des Key Account Managers innerhalb der Unternehmensgruppe übernehmen. Dieser handelt gleich einem Generalunternehmer, der nachgeordnete Dienstleistungen weiterverteilt und gegenüber dem Auftraggeber für die Erfüllung einsteht. Weiterhin ist er im Verhältnis zu Subunternehmen für die Vertragstreue verantwortlich. Darüber hinaus lässt sich mit dieser Konstruktion das Geschäft auf neue Felder optimal ausweiten. Das geschieht durch Erschließung zusätzlicher Aufträge und neuer Kunden, losgelöst vom heimischen Messeplatz.

Das gesamte unternehmerische Risiko liegt zwar bei diesem Modell in der Unternehmensgruppe, aber durch die Leistungsvielfalt wird der mit der Messegesellschaft agierende Unternehmensverbund wirtschaftlich resilienter. Das stärkt ihn im volatilen Veranstaltungsmarkt.

Eine entsprechende Managementkultur vorausgesetzt, sehen die einzelnen Projektmanager innerhalb dieser Struktur nicht nur ihre direkt zu erbringende Einzelleistung, sondern identifizieren sich mit dem gesamten Dienstleistungsportfolio der Unternehmensgruppe. Qualität kann so bestmöglich gesteuert und Preis-Leistung im optimalen Verhältnis angeboten werden. Bei aktiver überregionaler Marktpräsenz wachsen Art und Umfang der angebotenen Leistungen durch die an anderen Veranstaltungsorten gesammelten Erfahrungen. Dies kommt wiederum dem Geschäft am eigenen Standort zugute und stärkt die Kundenbindung.

5.3 Im Wettbewerb: das Servicenetzwerk der Leipziger Messe

Die *Leipziger Messe* hat sich für den Aufbau starker Tochtergesellschaften entschieden. Im Verbund mit dem unternehmenseigenen Congress Center Leipzig (CCL) bilden sie ein schlagkräftiges Dienstleistungsnetzwerk und agieren als integrierter Messeveranstalter.

Das heißt, Mutter- und Tochtergesellschaften können dabei auf alle Dienstleistungen der Gruppe zugreifen. Gemeinsam ermöglichen sie einen außergewöhnlich dichten Service für Messen, Kongresse und Events und decken damit das gesamte Leistungsspektrum der Veranstaltungsbranche ab. Dies beginnt bei der Planung und umfasst die professionelle Organisation und Umsetzung von Veranstaltungen inklusive Mietkosten, Technik und Logistik, Standbau, Hospitality und Gastronomie. Ebenso gehören kundenspezifische Kommunikationsleistungen zum Angebotsportfolio (Abb. 5.1).



Abb. 5.1 Integrierte Messeveranstalter

Diese Leistungen sind in einem individuell konfigurierbaren Paket oder als einzelne Bausteine buchbar. Je nach Anforderung bilden sich innerhalb des Servicenetzwerks projektspezifische Arbeitsgruppen. Der zentrale Ansprechpartner sorgt dafür, dass alle Beteiligten im Kundeninteresse nahtlos zusammenarbeiten. Die Kunden beschreiben die Ziele ihrer Veranstaltung, schildern ihre Intention und erhalten ein passgenaues Angebot inklusive aller Leistungen. Der Vorteil ist, dass der Kunde sich auf die Inhalte seines jeweiligen Kerngeschäfts konzentrieren kann.

Wesentlich ist, dass das Vorhaben des Kunden in allen Facetten konzeptionell durchdacht wird. Dies gilt nicht nur für den Messeplatz Leipzig, sondern unter Berücksichtigung standortspezifischer Gegebenheiten deutschland-, europa- oder weltweit. Damit agieren die Tochterunternehmen der Leipziger Messe auf Märkten außerhalb Leipzigs und im direkten Wettbewerb mit anderen Marktteilnehmern. Dadurch erweitern sie auch ihr Branchen-, Qualitäts- und Preiswissen.

Die gewonnenen Kenntnisse fließen in zukünftige Gesamtangebote eines integrierten Messeveranstalters ein. Davon profitiert wiederum die Geschäftstätigkeit am Standort Leipzig. Darüber hinaus entwickelt sich eine Qualitätskontrolle über die eigenen Leistungen.

Allerdings ist es nicht von der Hand zu weisen, dass der Aufbau einer Serviceinfrastruktur nicht zu vernachlässigende Kosten verursacht. Letztlich können Kosten, „die bei der Bereitstellung von Serviceleistungen entstehen, [...] zum Teil wieder durch eine Senkung der Akquisitionskosten kompensiert werden, wenn auf der Basis des verfügbaren Dienstleistungsangebotes eine dauerhafte Kundenbindung erreicht werden kann“ (Nittbaur 2001, S. 131).

Für die *Leipziger Messe* ist die Ausweitung der Dienstleistungskompetenz ein zukunftsfähiger Weg: erstens, um bestehende Geschäftsbeziehungen z. B. zu Ausstellern

auszubauen, mit erweiterten Services aufzuladen und die Wertschöpfung pro Kunde zu erhöhen; zweitens, um weitere Veranstalter von Firmen- oder Publikumsevents zu gewinnen; und drittens, um Märkte in neuen Regionen erschließen zu können.

Innerhalb der Unternehmensgruppe darf die Tätigkeit der Töchter nicht ausschließlich separiert begriffen werden. Es muss das Verständnis für das gemeinsame Ziel, integrierte Leistungen in Leipzig und weit darüber hinaus anzubieten, vorhanden sein. Insgesamt ist dies eine gewichtige Grundlage dafür, dass das Ganze tatsächlich mehr wird als die Summe seiner Teile.

5.4 Integrierter Messeveranstalter – Managementkultur und Leistungsmodell

Die Zusammenführung aller Leistungen in einem Gesamtkonzept kennzeichnet den integrierten Messeveranstalter. Dieses Modell ist ohne unterstützende Unternehmensstruktur und -kultur nicht denkbar. Die dahinterstehende Firmenphilosophie muss in allen Bereichen der Unternehmensgruppe aktiv gelebt werden. Dahingehend handelt es sich um einen Managementansatz, der die Realisierung der Leistungsangebote erst ermöglicht.

Die Positionierung als integrierter Messeveranstalter ist ein fortlaufender Prozess. An dessen Beginn steht das Bekenntnis der Messegesellschaft, in relevantem Umfang Leistungen über die Flächenvermietung hinaus erbringen zu wollen. Darauf folgen die Einrichtung entsprechender rechtlicher Strukturen sowie die Gründung von Tochtergesellschaften, die sich am Markt etablieren müssen. Weiterführend geht es um das Schaffen von Akzeptanz in der Unternehmensgruppe und einer daraus folgenden übergreifenden Unternehmenskultur, die die Einführung und Integration entsprechender Workflow-Prozesse nach sich zieht.

Bis sich interne Abläufe und Wissensflüsse etabliert haben, braucht es Zeit – wie Aloys Gälweiler, Management-Praktiker und zugleich Wissenschaftler, einst sagte: „Es ist eine der größten Fehlerquellen, die man immer wieder entdeckt, daß jemand – ich darf’s mal hart formulieren – 20 Jahre alt werden will, ohne zu wissen, daß man dazu vorher 19 Jahre gelebt haben muß“ (Gälweiler 1979, S. 212).

5.4.1 Managementkultur

Eine Firmengruppe, die am Markt als integrierter Messeveranstalter tätig ist, benötigt zwingend eine Managementkultur, die eigenverantwortliches Handeln der Beschäftigten fördert. Das Top-down-Prinzip der Unternehmensführung muss durch die Bottom-up-Kultur ergänzt werden. Zusätzlich zu den Handlungsspielräumen der einzelnen Projektteams und Tochtergesellschaften im Messegeschäft muss Vertrauen in die Stärke des Gesamtkonstrukts bestehen.

Die Tochterfirmen benötigen darüber hinaus eine spezifische Identität und müssen sich dennoch als Einheit mit den anderen Bestandteilen der Unternehmensgruppe verstehen. Damit diese Verzahnung im Bewusstsein der Mitarbeiter stattfindet, muss die Unternehmensstruktur den internen Austausch von Know-how und die Freude an der übergreifenden Projektarbeit befördern. Angst, Mittelmäßigkeit und Abgrenzung begünstigen solch einen Prozess nicht. Auf der Ausbildung von „individuellen und organisationalen Fähigkeiten“ (Delfmann und Arzt 2005, S. 135) sollte ein besonderes Augenmerk liegen – denn diese sind „nur schwerlich bis gar nicht imitierbar“ (ebd.), wie Werner Delfmann und Rowena Arzt darlegen.

Bei dem Prinzip „One Face to the Customer“, das letztlich dahinterliegt, nimmt die Unternehmensgruppe zudem das gesamte wirtschaftliche Risiko – dazu gehört das Haftungs- und Ausfallrisiko – auf sich. Dies kann nicht, wie bei einem losen Netzwerk, auf externe Dienstleister verlagert werden. Wenn für die Umsetzung der Leistungen externe Firmen beauftragt werden, liegt die zentrale Koordinations- und Führungsposition bei der Unternehmensgruppe der Messegesellschaft. Es muss klar sein, wer den Kunden führt – das kann die Muttergesellschaft oder eine der Tochtergesellschaften sein.

Alle in dem Modell integrierter Messeveranstalter ruhenden Geschäftschancen zu nutzen, ist eine maßgebliche Management- und Steuerungsaufgabe.

5.4.2 Leistungsmodell

„Echte Systemleistungen im Sinne einer intelligenten Integration von Leistungsbeiträgen entstehen nur aus [...] ‚Innenkenntnis‘ der Problemlagen der Kunden in der Wertschöpfungskette“, schreibt Bernd Kriegesmann (2007, S. 104) in einem Beitrag zur Zukunft der Messewirtschaft. Demnach ließen sich „Chancen der kreativen Neupositionierung in Wertschöpfungsketten [...] erschließen, wenn sich Unternehmen diese Innenkenntnis über die Kundenprobleme von morgen verschaffen, um dann zu hinterfragen, wie diese Kundenprobleme in Zukunft gelöst werden können und welche Kompetenzen zur Bearbeitung dieser neuen Felder erforderlich sind“ (Kriegesmann 2007, S. 104).

Ein Gesamtprodukt, das einen größeren Mehrwert bietet als die Addition von Einzelleistungen, setzt folglich Branchenkenntnis und intensive Vorbeschäftigung mit den Projekten der Kunden voraus. Ein integrierter Messeveranstalter muss sich sehr tief in deren Denkstruktur hineinbegeben, um Wünsche und Ziele zu identifizieren. Dies bedeutet, eine Agentur- und Consultingfunktion zu übernehmen und ein Projekt oder eine Veranstaltung zu betrachten, wie es die Marketing- oder Kommunikationsabteilung des Kunden tun würde.

Ansprechpartner des Kunden ist sein Key Account Manager, der alle Services für den Aussteller zuverlässig und flexibel im Unternehmensverbund der Messegesellschaft koordiniert – unabhängig davon, wer die Leistungen erbringt. Dabei können je nach Projektlage Mitarbeiter der Mutter- oder Tochterunternehmen federführend sein, denen sich die anderen Bereiche der Unternehmensgruppe unterordnen. Unerlässlich ist die nahtlose Know-how-Weitergabe z. B. über Standbuchungen des Kunden, seine Produkte und Zielmärkte, seine Zielgruppen und den Schwerpunkt seiner Präsentation. Dieses Wissen ist

die Grundlage für die Ausweitung der Wertschöpfung. Nur so lassen sich dem Kunden qualifizierte Vorschläge von Standgröße und -design über die Entwicklung eines Kampagnenansatzes oder die passende Eventlocation bis zur Begleitung in Auslandsmärkte unterbreiten.

Das für verschiedene Kundenanforderungen funktionierende Baukastensystem mit konzeptionellen, planerischen, technischen, operativen oder kommunikativen Leistungen ist für den betreffenden Messeplatz ein Wettbewerbsvorteil. Nicht zuletzt entsteht so innerhalb der Unternehmensgruppe großes Fachwissen für Veranstaltungsmanagement und -themen, also eine branchenübergreifende Eventkompetenz.

5.4.3 Leistungsbeispiel: WorldSkills Leipzig 2013

Bei Großereignissen wie den 42. *WorldSkills* in Leipzig 2013, der Weltmeisterschaft der Berufe, kommen die Dienstleistungscompetenz sowie das erprobte Schnittstellenmanagement eines integrierten Messeveranstalters vollständig zur Geltung. Die Veranstaltung war eine der komplexesten Veranstaltungen seit Eröffnung des neuen Messegeländes 1996. Mehr als 1000 Auszubildende und junge Fachkräfte aus 53 Ländern ermittelten in 46 Berufen ihre Besten. Dabei reichten die Wettkampfdisziplinen von Schneidern über Landschaftsgärtnerei, Fliesen verlegen oder Offset-Drucken bis zum Programmieren von Steuermodulen.

Über 200.000 Menschen besuchten die *WorldSkills Leipzig 2013* auf dem Messegelände und bei den offiziellen Veranstaltungen in der Stadt. Für die Organisation war die Projektgesellschaft *WorldSkills Leipzig 2013 GmbH* verantwortlich. Der mit der Großveranstaltung verbundene umfangreiche Dienstleistungsbedarf wurde von fach- und bereichsübergreifenden Teams der Leipziger Messe Unternehmensgruppe geplant, koordiniert und realisiert. Das Raumkonzept der Weltmeisterschaft und der angeschlossenen Kongresse belegte als weltweites Bildungsevent das gesamte Messegelände, das *Congress Center Leipzig* und die Freiflächen. Somit waren die Leipziger Messe und ihre Tochtergesellschaften maßgebliche Sparringspartner für den Veranstalter *WorldSkills Leipzig 2013 GmbH* und seine nationalen und internationalen Trägerverbände.

Zu den *WorldSkills Leipzig 2013* plante beispielsweise die Tochtergesellschaft FAIRNET nicht nur sämtliche Bereiche der 46 Wettkampfdisziplinen mit über 900 Arbeitsstationen, sondern baute und möblierte auch 50.000 m² Fläche nach den Anforderungen des jeweiligen Berufs in den Hallen und stattete 100 Büroräume aus. Daneben wurden temporäre Bauten von insgesamt 10.000 m² auf den Freiflächen errichtet und ausgestattet. Auch für die Catering-Tochter *fairgourmet* waren die *WorldSkills Leipzig 2013* ein außerordentliches Projekt: Insgesamt wurden 62.000 Essen während des gesamten Veranstaltungszeitraums für die Teilnehmer und Gäste zubereitet. Dazu gehörten die gastronomische Versorgung der Wettkämpfer und Delegierten im Cateringzelt, das Essen für die Konferenzteilnehmer sowie die VIP-Gäste und Sponsoren in den Messerestaurants. Hinzu kam das Public Catering für Besucher.

Darüber hinaus agierte die Leipziger Messe als Hospitality-Partner. Für mehr als 3500 internationale Teilnehmer und Experten wurden 40 verschiedene Arten von Betreuungspaketen geschnürt, die Transferleistungen, Hotelbuchungen, das Catering und individuelle Exkursionen beinhalteten.

Die fehlerfreie Leistungserbringung konnte nur durch bereichsübergreifende Arbeitsstrukturen, die im gesamten Messeunternehmensverbund verankert waren, realisiert werden.

Diese von den *WorldSkill Leipzig 2013* übertragbare Herangehensweise bewährt sich auch im nationalen und internationalen Veranstaltungsgeschäft der *Leipziger Messe*. Solche Engagements sind für die Unternehmensgruppe nicht nur wirtschaftlich von Relevanz, sondern stärken auch das Geschäft am Standort Leipzig durch höhere Kundenbindung und das Erschließen neuer Besucher- und Ausstellergruppen.

5.5 Wirtschaftliche Effekte für die Region

„So kamen zum Beispiel aus dem Erzgebirge und Vogtland zu jeder Messe Hunderte von Männern mit ihrem Schiebock oder der hölzernen Trage zu Fuß nach Leipzig, lösten sich für wenige Groschen bei der Behörde einen Arbeitsschein, [...] ‚So verbreitete die Leipziger Messe ihren Segen tausendfach bis weit in die Ferne.‘ Auch die Leipziger Handwerker fanden durch die Messe und ihren riesigen Verkehr einen besseren Verdienst“ (Leipziger Messeamt 1957, S. 41). Diese Beschreibung aus etwa der Mitte des 19. Jahrhunderts belegt: Schon damals spielten die volkswirtschaftlichen Effekte eines Messeplatzes eine bedeutende Rolle. Bis heute profitieren handwerkliche Gewerke, Hotellerie, Gastronomie, Verkehrsunternehmen, Einzelhandel und Kultureinrichtungen von der Messtätigkeit.

Exakt belegt dies die ifo-Studie „Wirtschaftliche Effekte eines durchschnittlichen Veranstaltungsjahres der Leipziger Messe GmbH“, deren Kernergebnisse 2015 der Öffentlichkeit vorgestellt wurden. Den Untersuchungsgegenstand bildeten die wirtschaftlichen Effekte für Kaufkraft, Beschäftigung und Steuern in Leipzig, dem Freistaat Sachsen, Mitteldeutschland und der Bundesrepublik. Betrachtet wurden ausschließlich Messen und Kongresse am Standort Leipzig. Laut ifo sichert die Leipziger Messe rund 6600 Arbeitsplätze in der Bundesrepublik, davon allein 4700 im Freistaat Sachsen und 3800 in Leipzig. Beeindruckend sind auch die Kaufkrafteffekte, die von der Leipziger Messe ausgehen. Bundesweit liegen diese bei über 656 Millionen Euro, fast die Hälfte entfallen auf die Stadt Leipzig. Auf Mitteldeutschland gerechnet, ergibt sich ein Kaufkraftvolumen von 454 Millionen Euro. Darüber hinaus bringen die Messen und Kongresse am Standort Leipzig dem Fiskus Jahr für Jahr Einnahmen von mehr als 120 Millionen Euro. Davon entfallen auf den Freistaat Sachsen rund 37 Millionen Euro und hiervon wiederum rund sieben Millionen auf die Stadt Leipzig.

Die Ergebnisse beweisen deutlich, dass die Leipziger Messe eine Motor-Funktion für die wirtschaftliche Entwicklung der gesamten Region hat.

Durch das Leistungsvermögen als integrierter Messeveranstalter wird die Leipziger Messe als ein noch stärkeres Werkzeug der Wirtschaftsförderung wirksam. Dies zeigt sich beispielsweise durch den Rückgriff auf eine umfangreiche Zahl an Partnerunternehmen, die für die Erbringung zusätzlicher Dienstleistungen mit umfangreichen Aufträgen gebunden werden. Davon profitieren gerade kleine und mittelständische Firmen. Gemeinsam mit der Unternehmensgruppe der Messengesellschaft erbringen sie Dienstleistungen im Rahmen größerer Projekte an nationalen und internationalen Standorten, die sonst außerhalb ihres Wirkungsradius lägen. Das geht einher mit einem qualitativ höheren Anspruch an die von den kleinen und mittelständischen Unternehmen zu erbringenden Leistungen und mit einer Ausweitung des Auftragsvolumens. Das schafft einerseits Mehrbedarf an qualifizierten Mitarbeitern und macht andererseits die einzelnen Unternehmen attraktiver im Wettbewerb um Fachkräfte.

Im Ergebnis bedeutet das Modell des integrierten Messeveranstalters nicht nur wirtschaftliche Effekte und Wirtschaftsförderung am Standort, sondern auch die Schaffung zusätzlicher Aufträge für regionale Unternehmen in anderen Märkten.

5.6 Potenziale heben: integrierter Messeveranstalter als erweiterbares Konzept

Der Weg des integrierten Messeveranstalters ist kein endlicher: Es wird immer Möglichkeiten geben, das Konzept auszubauen und zu erweitern.

Für Messen könnte es eine wichtige Chance darstellen, „heute eben nicht mehr zu sein, was man war, dafür aber das zu werden, was morgen gebraucht wird [...]. Jedes Element des Wirtschaftens steht jeden Tag neu auf dem Prüfstand“ (Fuchslocher und Hochheimer 2000, S. 5 f.).

Allerdings ist genau zu analysieren, wo erfolversprechende Potenziale liegen und wie man diese heben kann. Theoretisch könnte die zusätzliche Geschäftstätigkeit in sehr viele Richtungen ausgeweitet werden. Aber ab einem bestimmten Grad erhöht sich das Risiko überproportional. Da gilt es, eine gefestigte konservative Haltung zu wahren. Neue Geschäftsfelder sollten sich nicht allzu weit vom eigentlichen Messegeschäft entfernen, um die sich daraus ergebenden Risiken einzugrenzen.

Fazit: Serviceleistungen spielen künftig eine bedeutendere Rolle. Mit ihrer Hilfe können sich Unternehmen stabiler und breiter aufstellen und die Wertschöpfungskette mit den Kunden verlängern. Die Möglichkeiten reichen von losen Netzwerkvarianten ohne strukturelle Zusammenhänge bis hin zum Modell einer Messengesellschaft als integrierter Messeveranstalter mit Tochtergesellschaften. Die höchsten wirtschaftlichen Effekte entstehen in einer in sich abgestimmten Unternehmensgruppe. Über den Erfolg entscheidet dabei nicht nur der Umfang der angebotenen Dienstleistungen, sondern deren Kombination mit einer gelebten Managementkultur.

Literatur

- Auma Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der deutschen Wirtschaft e.V. (Hrsg.). (2013). AUMA (Hrsg.), AUMA_MesseTrend 2015, Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft, Edition 42, Berlin 2015.
- Delfmann, W., & Arzt, R. (2005). Möglichkeiten zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen bei Messegesellschaften. In W. Delfmann, R. Köhler, & L. Müller-Hagedorn (Hrsg.), *Kölner Kompendium der Messewirtschaft: Das Management von Messegesellschaften* (S. 117–139). Köln: Kölner Wissenschaftsverlag.
- Fuchslocher, H., & Hochheimer, H. (2000). *Messen im Wandel: Messemarketing im 21. Jahrhundert*. Wiesbaden: Gabler.
- Gälweiler, A. (1979). Zur Kontrolle strategischer Pläne. *cm controllermagazin*, 1979(05), 209–217. <http://zeitschriften.haufe.de/ePaper/controller-magazin/1979/476E3A0/>. Zugegriffen: 01. Aug. 2013.
- Huckemann, M., Seiler, U., & Weiler, D. S. (2005). *Messen messbar machen: Mehr Intelligenz pro m²* (4. Aufl.). Berlin: Springer.
- Jung, K. (2010). Ganzheitliche Markenführung von Messegesellschaften: Eine stakeholderbezogene Markenidentitätsbetrachtung unter besonderer Berücksichtigung von Markenportfolios. In C. Burmann & M. Kirchgeorg (Hrsg.), *Innovatives Markenmanagement*. Wiesbaden: Springer.
- Kirchgeorg, M., Ermer, B., & Wiedmann, M. (2012). Szenarioanalyse: Messen & Live Communication 2020. In AUMA Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. (Hrsg.), *Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft* (36. Aufl.). Berlin: AUMA. www.auma.de/_pages/d/16_Download/download/Forschungsergebnisse/Edition36.pdf. Zugegriffen: 04. Juni 2013.
- Kriegesmann, B. (2007). Mit Innovationen die Zukunft der Messewirtschaft gestalten. In AUMA Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. (Hrsg.), *Messewirtschaft 2020: Zukunftsszenarien* (26. Aufl., S. 97–108). Berlin: AUMA. www.auma.de/_pages/d/16_Download/download/Forschungsergebnisse/AUMA_Edition_26_final.pdf. Zugegriffen: 01. Aug. 2013.
- Kühling, K. (1997). Neue Ideen gewinnen Gestalt. In V. Rodekamp (Hrsg.), *Leipzig, Stadt der wa(h)ren Wunder: 500 Jahre Reichsmesseprivileg, Ausstellungskatalog* (S. 332–352). Leipzig: Leipziger Messe Verlag.
- Leipziger Messeamt. (Hrsg.). (1957). *Leipziger Messe Anno dazumal*. Leipzig: VEB.
- Nittbaur, G. (2001). *Wettbewerbsvorteile in der Messewirtschaft: Aufbau und Nutzen strategischer Erfolgsfaktoren*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Über den Autor

Martin Buhl-Wagner ist Geschäftsführer und Sprecher der Geschäftsführung der Leipziger Messe GmbH sowie Geschäftsführer der Tochtergesellschaften FAIRNET Gesellschaft für Messe-, Ausstellungs- und Veranstaltungsservice mbH, Leipziger Messe Gastveranstaltungen GmbH und fairgourmet GmbH. Seit 2013 ist Martin Buhl-Wagner zudem Vorstandsmitglied des AUMA Ausstellungs- und Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft.

Architektonische Konzeptionen für Messebauten, Städtebau, Betriebsorganisation und Ambiente

Volkwin Marg

Inhaltsverzeichnis

6.1	Der Wandel des Messebetriebs und seine Konsequenzen für das Raum- und Funktionsprogramm.	82
6.2	Städtebauliche Rahmenbedingungen für Standortwahl, Verkehrserschließung, Topographie und Wachstumsreserven	82
6.3	Funktion und Anordnung von baulichen Betriebseinheiten zu einem multifunktionalen Messeensemble.	83
6.4	Haustechnische und ausstellungstechnische Infrastruktur.	84
6.5	Architektur und Verweilqualität für Aussteller und Besucher	85
6.6	Praktische Beispiele von Messengeländen	85
6.6.1	Neue Messe Leipzig	85
6.6.2	Fiera di Rimini	87

Schlüsselwörter

Messebauten · Architektonische Konzeption · Wandel des Raum- und Funktionsprogramms · Städtebauliche Rahmenbedingungen

V. Marg (✉)
gmp Architekten von Gerkan, Marg und Partner,
Hamburg, Deutschland
E-Mail: hamburg-e@gmp-architekten.de

6.1 Der Wandel des Messebetriebs und seine Konsequenzen für das Raum- und Funktionsprogramm

„Handel ist Wandel.“ Dieses Sprichwort kennzeichnet sowohl die langfristigen Veränderungen im Messebetrieb und dessen Bauten als auch die kurzfristigen baulichen Anpassungen infolge veränderter Ansprüche des aktuellen Marktes.

Auch die Messe hat sich im Laufe der Zeit in ihrem Wesen gewandelt. Ursprünglich Marktplatz, auf dem an einem zentralen Ort periodisch besondere Waren dem unmittelbaren Käufer vorgestellt wurden, weshalb die Messe auch als *Warenmesse* bezeichnet wurde, ist aus dieser infolge der industriellen Massenproduktion die *Mustermesse* geworden, auf der Händler ein umfangreiches Angebot an Warenmustern betrachten und sich die Ware dort bestellen konnten. Im Zuge der Entwicklung, dass Warenmuster zunehmend mit unverzichtbaren Informationserfordernissen verbunden waren, entwickelte sich die seit einem Jahrhundert praktizierte Mustermesse weiter zur *Informationsmesse*, die von Seminaren und Konferenzen begleitet wird. Neuerdings werden Muster- und Informationsmessen häufig mit Sonderveranstaltungen kombiniert. Dies können repräsentative Events oder politische, sportliche bzw. kulturelle Massenveranstaltungen sein. Aus solchen Nutzungskombinationen entwickelt sich derzeit der Typ der komplexen *Mehrzweckmesse*.

Waren-, Muster-, Informations- und Mehrzweckmessen werden je nach Standort im In- und Ausland in beliebigen Kombinationen veranstaltet, teils gleichzeitig miteinander agierend, teils simultan nebeneinander. Aus diesem Grund wird an flexibel nutzbare Messeareale die Forderung nach einem Gebäudeensemble gestellt, dessen Einzelbauten für den jeweils besonderen Zweck einzeln, bei Bedarf nebeneinander simultan oder auch beliebig kombiniert gemeinsam erschlossen und genutzt werden können. Die Planung und der Bau derartig komplexer Messeareale setzen ein betrieblich differenziert durchdachtes Raum- und Funktionsprogramm voraus. Hierfür braucht es einen funktionsgemäß planenden Architekten mit entsprechender praktischer Erfahrung. Dies gilt nicht nur bei neuen Anlagen, sondern insbesondere bei der Ergänzung oder dem Umbau bestehender Messeareale.

Die globale Konkurrenz der Messestandorte im In- und Ausland zeigt, dass zwecks optimaler Auslastung eines Messeareals komplexe Mehrzweckareale wirtschaftlich an Bedeutung gewinnen.

6.2 Städtebauliche Rahmenbedingungen für Standortwahl, Verkehrserschließung, Topographie und Wachstumsreserven

Mit dem Wandel von der Warenmesse hin zur komplexen Mehrzweckmesse bei gleichzeitigem Größenwachstum hat sich der optimale Standort von der ursprünglichen Innenstadtlage zur Stadtrandlage verschoben. Dies ermöglicht eine ungehinderte Verkehrslogistik und freien Entwicklungsraum für das Wachstum des Standorts.

Vor der Zeit des individuellen und öffentlichen Messeverkehrs haben Messen innerhalb der Städte gelegen, weil sie zum damaligen Zeitpunkt den Schnittpunkt der Handelswege bildeten. Seit der Entwicklung des Massenverkehrs durch die Nutzung von Auto, Eisenbahn und Flugzeug haben sich die Schnittpunkte dieser Wege aus den Städten hinaus verlagert. Das gilt nicht nur für den Besuchertransport, sondern insbesondere für die Güterlogistik der Aussteller. Fast alle neuen Messeareale befinden sich heute in Stadtrandgebieten, da sich dort für die logistisch und innerbetrieblich optimale horizontale Operation auf einer zusammenhängenden Ausstellungsfläche eine möglichst horizontale Topographie bietet.

Da jedes vitale Messeareal eine Wachstumschance für Veränderungen und Ergänzungen bieten muss, erfordert ein neuer Standort beträchtliche Reserveflächen für weitere Funktions-, Verkehrs- und Markierungsflächen. Diese sind nicht nur für die internen Kernfunktionen des Messebetriebes unverzichtbar, sondern auch für externe Zusatzfunktionen, wie z. B. Hotels, Büros, Werkstätten, Lkw-Pools etc.

6.3 Funktion und Anordnung von baulichen Betriebseinheiten zu einem multifunktionalen Messeensemble

Für folgende Hauptfunktionen ist eine spezifische Bautypologie erforderlich:

- Ausstellungshallen, die möglichst ebenerdig gelegen und mit zugeordneten Folgeeinrichtungen für Seminare, Ausstellerbüros, Gastronomie, Werkstätten, Depots, Sperrmüll etc. versehen sind. Sie sollten möglichst stützenfrei sein (mind. 30 m Stützenfreiheit und eine variable lichte Höhe von acht bis erforderlichenfalls 24 m). Weiterhin sollten sich die Ausstellungshallen verdunkeln lassen und Unterflurkanäle für die Ver- und Entsorgung mit allen Medien für ein- bzw. mehrgeschossige Messestände (im Ausland im Aufplanungsraster von 4×4 m) sowie leistungsfähige Lüftungs- und Kühlanlagen bieten.
- Ebenerdige und ausreichend breite Lieferhöfe (von 24 bis zu 48 m), die für Sattelschlepper geeignet sind, alle ca. 30 m ein Hallentor mit mind. 6 m Breite und 5 m Höhe. Die Hallen sollten für einen beschleunigten Auf- und Abbau der Ausstellungsstände mit größeren und kleineren Fahrzeugen durchfahrbar sein.
- Dezentrale Hallengastronomie, die sich im Parterre oder auf Emporen in den Hallen befindet. Vorzugsweise ist diese so positioniert, dass sie Hallenübergänge flankiert.
- Ein zentrales Konferenz- und Tagungszentrum mit in der Größe gestaffelten Versammlungsräumen. Um ausreichend flexibel zu sein, sind sowohl größere Säle als auch kleinere, teilbare Räume anzubieten. Eine flexible Anpassung an das Plenum, größere und kleinere Personengruppen sowie unmittelbar angrenzende Konferenzausstellungen, sollen möglich sein. Während Konferenzräume in Verbindung mit Liften und Rolltreppen gestapelt konstruiert werden können, sind zugeordnete

Konferenzausstellungen vorzugsweise auf Anlieferungsebene optimal. Die zentrale Konferenzgastronomie erfordert große Gala-Säle sowie differenzierte kleinere Lokale.

- Für Sonderaktionen sollte es eine Eventhalle geben, die mit dem Kongresszentrum bzw. mit den Ausstellungshallen kombinierbar, ebenerdig belieferbar und mit einer Eingangshalle kombinierbar ist.
- Weiterhin sollte eine Hoch- und Mehrzweckhalle für Massenveranstaltungen mit folgenden Charakteristika verfügbar sein: stützenfrei, verdunkelbar, mit Depots für transportable und ausziehbare Zuschauertribünen. Die Abmessung der Veranstaltungsfläche ist so ausreichend vorzunehmen, dass mindestens alle Hallensportarten durchführbar sind. Die Halle sollte weiterhin ein eigenes Publikumsfoyer haben.
- Schließlich sollten Messe- und Mietbüros, Werkstätten, Depots, Fahrzeug- und Gerätermisens sowie eine Heiz-, Kälte- und Elektrozentrale vor Ort sein.

Die Anordnung der vorgenannten wichtigsten Funktionseinheiten im Gesamtensemble muss mehrere Anforderungen erfüllen:

- Externe Einzellerschließung für Besucher bei separatem Betrieb von Teilbereichen unter Berücksichtigung eines gleichzeitigen Parallelbetriebs anderer Messebereiche.
- Interne Kombinierbarkeit der unterschiedlichen Flächen zur gemeinsamen Nutzung wahlweise für Ausstellungen, Events, Massenveranstaltungen und Kongresse.
- Externe Umfahbarkeit der Ausstellungsbereiche im Ringverkehr außerhalb und innerhalb eines Messezaunes für die Hallenbeschickung auch während des Messebetriebes; externer Lkw-Pool auf Abruf.
- Interner kontinuierlicher Messerundgang für die Besucher ohne Sackgassen oder abseitige Ausstellungsflächen, möglichst auf nur einer Ebene, mit optimaler Orientierung, vorzugsweise im Parterre, auf dem auch die Hallenanlieferung erfolgt.

6.4 Haustechnische und ausstellungstechnische Infrastruktur

Die Forderung nach einer flexiblen Nutzungsmöglichkeit der einzelnen Messebereiche jeweils für sich, simultan parallel oder in beliebiger Kombination, setzt eine entsprechende Disposition von Technik und Catering voraus, für die Einzelversorgung idealerweise dezentral. In Anbetracht großer Flächenausdehnung empfiehlt sich die Beschränkung auf die zentrale Versorgung mit Wärme, Kälte, Wasser und Strom mittels redundanter Ringkanalverteilung. Heizung, Kühlung, Lüftung und Hallengastronomie sind bedarfsabhängig dezentral zu disponieren. Die Verfügbarkeit einer gastronomischen Versorgung an unterschiedlichen Stellen zu unterschiedlicher Zeit setzt sinnvollerweise entweder eine dezentrale Produktion oder ein dezentrales Catering voraus. Für die Versorgung der Ausstellerstände mit Telekommunikation, Wasser, Strom und ggf. Druckluft sowie für die Entsorgung von Abwasser haben sich abdeckbare parallele Bodenkanäle im Abstand von ca. 8 m am meisten bewährt. Die Versorgung dieser Bodenkanäle über

begehbare Ringkanäle für die permanente Sammelinstallation an den Hallenrändern ist inzwischen internationaler Standard.

6.5 Architektur und Verweilqualität für Aussteller und Besucher

Getreu dem Motto „Der Kunde ist König“ ist angesichts der wachsenden Konkurrenz der Messeplätze ein besserer Dienst am Kunden gefordert. Ein erster positiver Eindruck kann sowohl durch die Qualität der Anfahrt, Vorfahrt oder des angenehmen Parkplatzes sowie des Empfangs als auch durch einen attraktiven Eingang bzw. Eingänge geschaffen werden.

Übersichtlichkeit, eine plausible Orientierung, optische Ruhe außerhalb des Ausstellungsgebietes, Geräumigkeit, Tageslicht und naturnahe Verweilqualität in ruhiger Zurückgezogenheit werben den Messebesuch auf. In dem Maße, wie sich das konkurrierende Messewesen von der Nachfrage auf das Angebot verlagert hat, ist das Wohlgefühl des umworbenen Kunden in den Vordergrund gerückt.

Der Ausstellungsbetrieb ist selbst für den interessiertesten Besucher optisch und akustisch belastend. Darum wird er Rückzugsmöglichkeiten honorieren, die Ruhe, Geborgenheit und Erholung durch die architektonische Inszenierung bieten.

So praktisch zeitweise abgedunkelte Hallen für die Kunstlichtpräsentation der Aussteller und Veranstalter sein mögen, so selbstverständlich ist das Verlangen der Besucher nach Tageslicht, frischer Luft, Wetterwechsel, beruhigender Vegetation, Wasser und der Möglichkeit zum persönlichen Rückzug. So wirksam das Ausstellungsgut auch illuminiert und die Auf- und Abbaueiten durch optimierte Logistik verkürzt werden – eine angenehme und entspannende Messeatmosphäre ermuntert ebenso sehr wie der Aussteller zur Wiederkehr. Ein solches Milieu, wie zuvor beschrieben, architektonisch attraktiv zu inszenieren, erfordert gute Architekten, die nicht nur messtechnisch versiert sind, sondern auch wissen, wie ein wohltuendes Ambiente zu gestalten ist.

Abschließend sollen zwei praktische Beispiele gelungen gestalteter Messegelände im nächsten Abschnitt zur Illustration vorgestellt werden.

6.6 Praktische Beispiele von Messegeländen

6.6.1 Neue Messe Leipzig

Die *Neue Messe Leipzig* (vgl. Abb. 6.1) liegt am Stadtrand, wo sich Autobahn, Eisenbahn und Stadtbahn zum Flughafen kreuzen. Sie besteht aus vier Standardhallen mit jeweils einer Fläche von 20.500 m², einer stützenfreien Mehrzweckhalle mit einer Fläche von ebenfalls 20.500 m² (Tageslicht und Verdunkelung möglich) sowie einer gläsernen Eingangshalle, die als Eventhalle mit fünf separierbaren Zugängen für simultane Ausstellungen und Konferenzen genutzt werden kann (Abb. 6.2). Ein künstlich gegrabenes Tal als

abgesenkter Messepark fungiert als zentrale Achse zur kreuzungsfreien Erschließung der separaten Ausstellungen in den Ausstellungshallen im Parterre. Weiterhin wird das Messegelände geprägt durch 48 m breite Lieferhöfe, Gastronomie-Pavillons zwischen den Ausstellungshallen und ein Kristallpalastambiente in der üppig begrünten Messe-Mulde.

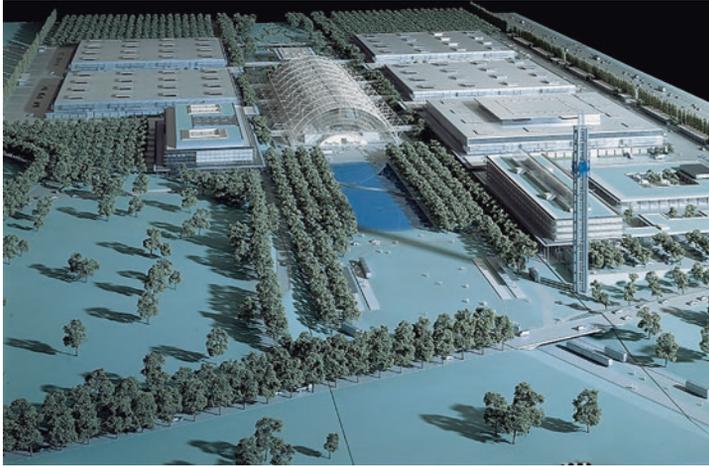


Abb. 6.1 Das Gelände der Neuen Messe Leipzig 1996. (Quelle: Messe Leipzig)

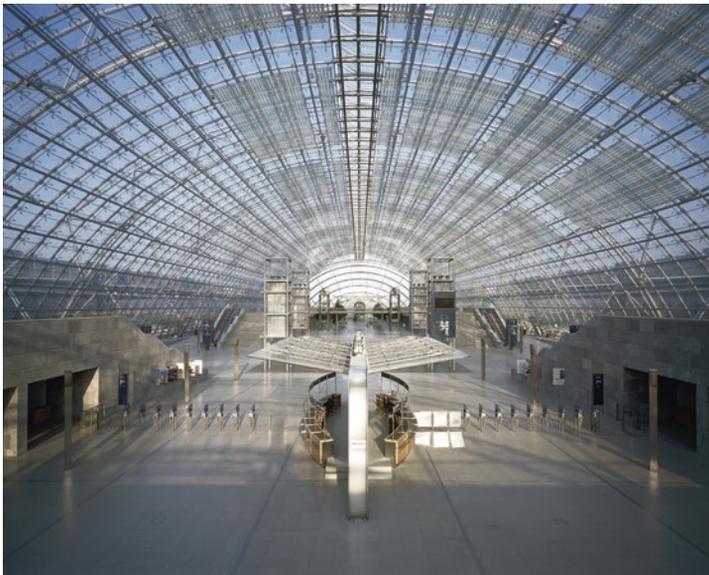


Abb. 6.2 Die gläserne Eingangs- und Eventhalle der Neuen Messe Leipzig 1996. (Quelle: Messe Leipzig)



Abb. 6.3 Fiera di Rimini, Italien 2006. Die Messeachse wird flankiert von Außenkolonnaden mit Atrien für Freiausstellungen. (Quelle: Messe Rimini)

6.6.2 Fiera di Rimini

Die *Fiera di Rimini* (vgl. Abb. 6.3) liegt am Stadtrand mit eigener Fernbahnhaltestelle und besteht aus zwölf stützenfreien Hallen von 6000 m², die von Tageslicht durchflutet sind und zum Teil verdunkelt werden können. Zwischen den Hallen befinden sich Bistros. Es gibt einen mittig gelegenen Haupteingang mit Kuppelhalle, Zentralgastronomie, Konferenzsälen und eine Verwaltung. Alle Funktionen sind auf einer einzigen Ebene im Parterre gebündelt. Die Messeachse wird flankiert von Außenkolonnaden mit Atrien für Freiausstellungen, deren abgetrepte Flächen mit Wasser geflutet werden können. Die Lieferhöfe zwischen den Hallen sind 24 m breit und die Hallen durchfahrbar. Geprägt wird die *Fiera di Rimini* durch ein mediterranes Ambiente im örtlichen Stil der italienischen Emilia Romagna.

Über den Autor

Prof. Dr.-Ing. h.c. Volkwin Marg ist Gründungspartner der international renommierten, mehrfach ausgezeichneten Architektensozietät gmp – von Gerkan, Marg und Partner, die zahlreiche bedeutende Messeareale im In- und Ausland geplant und gebaut hat.

Die Rolle der Verbände in der deutschen Messewirtschaft

7

Harald Kötter und Marco Spinger

Inhaltsverzeichnis

7.1	Einleitung	90
7.2	Die Organisationen der Messepartner	90
7.2.1	Ausstellende Wirtschaft	90
7.2.2	Besuchende Wirtschaft	91
7.2.3	Veranstalter	91
7.2.4	Serviceunternehmen	92
7.3	Die Einbindung der Verbände der ausstellenden und besuchenden Wirtschaft in Messeentscheidungen	92
7.3.1	Veranstaltungsebene	92
7.3.2	Veranstalterebene	93
7.3.3	Branchenebene	94
7.4	Der AUMA als Spitzenorganisation der Messebranche	94
7.5	Ein Beispiel für die Rolle der Verbände in der deutschen Messewirtschaft: die Koordination der Auslandsmesseaktivitäten der deutschen Wirtschaft	94

Schlüsselwörter

Verbände der deutschen Messewirtschaft · Organisation der Messepartner · Einbindung der Verbände · AUMA als Spitzenorganisation · Exportförderung · Auslandsmessen

H. Kötter (✉) · M. Spinger
AUMA, Berlin, Deutschland
E-Mail: h.koetter@auma.de

M. Spinger
E-Mail: m.spinger@auma.de

7.1 Einleitung

Messen bündeln Angebot und Nachfrage ganzer Branchen. Voraussetzung für eine optimale Struktur von Angebots- und Nachfrageseite ist aber, dass auch die Interessen der jeweiligen Seiten gebündelt werden. Denn kein Veranstalter kann mit mehreren hundert oder tausend Ausstellern oder gar zehntausenden Besuchern individuell kommunizieren. Es ist aber in der Regel nicht ausreichend, wenn ein Messeveranstalter mit wenigen marktführenden Unternehmen der Aussteller- und Besucherseite Kontakt hält, denn deren Interessen entsprechen nicht unbedingt dem Brancheninteresse. Außerdem braucht eine Messe die Abdeckung der gesamten Breite der Unternehmen auf Anbieter- und Nachfragerseite, wenn sie ihre Funktion als Branchenmarktplatz umfassend und dauerhaft erfüllen soll.

Deshalb sind enge Kontakte zwischen Veranstaltern und Verbänden der ausstellenden und besuchenden Branchen eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung und Weiterentwicklung von Messen. Idealerweise bündeln Verbände für den Veranstalter die Messeinteressen ihrer Branchen und bringen sie in Verhandlungen mit dem Veranstalter ein.

7.2 Die Organisationen der Messepartner

7.2.1 Ausstellende Wirtschaft

Vertragspartner des Veranstalters ist üblicherweise das individuelle Unternehmen, das selbständig über seine Messebeteiligung entscheidet. Darüber hinaus beschäftigen sich aber in den einzelnen Branchen die Messeinteressenten als Ganzes mit Fragen der Messewirtschaft.

Die Spitzenverbände und die großen Fachverbände der ausstellenden Wirtschaft haben spezielle Arbeitskreise, die sich mit Messefragen beschäftigen. Sie dienen dem Erfahrungsaustausch, aber auch der Formulierung von Standpunkten gegenüber den Veranstaltern, etwa im Zusammenhang mit neuen Messeprojekten oder Veränderungen bei bestehenden Messen. Dabei beachten diese Gremien sehr genau ihre kartellrechtlichen Grenzen; sie dienen deshalb nicht etwa einer verpflichtenden Festlegung der einzelnen Mitgliedsunternehmen auf Beteiligungen an speziellen Messen. Auch wird darüber diskutiert, welche ausländischen Branchenveranstaltungen sich für die Durchführung offizieller Beteiligungen der Bundesrepublik Deutschland eignen. Entsprechend diesem Aufgabenspektrum haben nahezu alle Verbände Messereferenten oder zumindest Mitarbeiter, die sich auch mit der Messewirtschaft in der jeweiligen Branche beschäftigen.

Spezielle Interessenvertretungen der ausstellenden Wirtschaft als Ganzes existieren in Deutschland nicht. Vielmehr sind die Spitzenverbände der Wirtschaft und die Fachverbände der messeintensiven Branchen Mitglieder im *AUMA* und bringen dort die Interessen der ausstellenden Wirtschaft ein.

In einigen Fällen veranstalten Verbände der ausstellenden Wirtschaft auch selbst Messen und Ausstellungen. Teilweise beauftragen sie Messegesellschaften mit der technischen Durchführung der Messe, teilweise übernehmen sie diese Aufgabe auch selbst.

7.2.2 Besuchende Wirtschaft

Für eine Betrachtung der Besucherseite unter Verbandsaspekten kommen in erster Linie die Fachbesucher in Frage, also diejenigen, die aus beruflichen oder geschäftlichen Gründen eine Messe besuchen.

Die Interessen der Fachbesucher aus den einzelnen Branchen sind deutlich weniger systematisch gebündelt als auf der Ausstellerseite. Am ehesten ist dies in Verbänden des Groß- und Außenhandels, des Einzelhandels, der Handelsvertreter und des Handwerks der Fall. Dort existieren auch – vergleichbar mit der Ausstellerseite – Messeabteilungen in den Verbänden bzw. entsprechende Gremien, in denen die messepolitischen Interessen der Einkäufer formuliert werden.

Die Dachverbände der Handelsseite und des Handwerks sind ebenfalls Mitglied im *AUMA* und vertreten dort die Gesamtinteressen der besuchenden Wirtschaft. In einzelnen Fällen treten Verbände der einkaufenden bzw. beschaffenden Wirtschaft auch als Veranstalter und in seltenen Fällen gleichzeitig als Durchführer von Messen auf.

7.2.3 Veranstalter

Organisationen der Veranstalterseite sind in Deutschland die *Gemeinschaft deutscher Großmessen (GDG)*, die *Interessengemeinschaft deutscher Fachmessen und Ausstellungenstädte (IDFA)* und der *Fachverband Messen und Ausstellungen (FAMA)*. Die *GDG* existiert in unterschiedlichen Konstellationen bereits seit rund 50 Jahren und ist seit dem Jahr 2002 ein eingetragener Verein. Ihre Mitglieder sind die Messegesellschaften Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hannover, Köln, München und Nürnberg.

Die *IDFA* wurde 1952 gegründet. Ihre Mitglieder sind gegenwärtig die mittelgroßen Messegesellschaften in Bremen, Dortmund, Essen, Friedrichshafen, Hamburg, Karlsruhe, Leipzig, Offenbach und Stuttgart.

Der 1951 gegründete *FAMA* ist ein Zusammenschluss von Messe- und Ausstellungsveranstaltern, die schwerpunktmäßig regionale Messen und Ausstellungen, aber auch einige überregionale und internationale Fachmessen durchführen. Ihm gehören gegenwärtig rund 35 Veranstalter an, überwiegend Unternehmen in Privateigentum. Der *FAMA* gilt insbesondere als Vertretung der Veranstalter von qualitativ hochstehenden Regionalausstellungen.

Gemeinsame Ziele aller drei Organisationen sind die Intensivierung des Erfahrungsaustausches zwischen den Mitgliedern und die Stärkung des Marketinginstruments Messe im nationalen und internationalen Wettbewerb.

Die *GDG*-Mitglieder, die Mitglieder der *IDFA* sowie die *GDG* und die *IDFA* selbst sind darüber hinaus direkte Mitglieder im *AUMA Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft*, der Spitzenorganisation der gesamten Messebranche. Auch der *FAMA* ist Mitglied des *AUMA*, so dass die *FAMA*-Veranstalter als indirekte *AUMA*-Mitglieder gelten.

7.2.4 Serviceunternehmen

Der Erfolg einer Messe wird außer von Veranstaltern, Ausstellern und Besuchern auch von den Leistungen der Serviceunternehmen bestimmt. Dazu gehören insbesondere Messebauunternehmen, Designer, Eventspezialisten und Consultingunternehmen, aber auch Spediteure, Anbieter von Schulungen für das Standpersonal sowie die Gastronomie und Hotellerie. Die Verbände dieser Branchen, die koordinierend tätig sind und Qualitätsstandards setzen, sind deshalb wichtige Gesprächs- und Verhandlungspartner innerhalb der Messewirtschaft. Zu nennen ist insbesondere der *FAMAB* – Kommunikationsverband. Er umfasst Spezialisten für Messeauftritte und Marketingevents, also Unternehmen aus den unterschiedlichsten Bereichen der dreidimensionalen Kommunikation, des Live-Marketings und angrenzender Bereiche. Messelogistiker sind in der deutschen Sektion der *IELA – International Exhibition Logistics Association* organisiert. Darüber hinaus pflegen die Messegesellschaften regelmäßigen Kontakt mit den jeweiligen regionalen Interessenvertretungen der Hotel- und Gastronomiebetriebe.

7.3 Die Einbindung der Verbände der ausstellenden und besuchenden Wirtschaft in Messeentscheidungen

Ergänzend zu den Geschäftsbeziehungen zwischen Ausstellern bzw. Besuchern und Veranstaltern hat sich eine Vielzahl von Mitwirkungsformen von Dach- und Branchenverbänden und anderen Organisationen auf Veranstaltungs-, Veranstalter- und Branchenebene herausgebildet.

7.3.1 Veranstaltungsebene

Fast alle wichtigen deutschen Messen haben Ausstellerbeiräte oder Fachbeiräte, in denen die Aussteller- und Besucherseite vertreten sind. In einzelnen Fällen existieren auch spezielle Gremien nur für die Besucherseite. Mitglieder dieser Beiräte sind Vertreter der ausstellenden bzw. besuchenden Unternehmen und der entsprechenden Branchenverbände. Diese Gremien dienen insbesondere dazu, Messekonzepte, -termine und zahlreiche andere organisatorische und technische Fragen zwischen Veranstalter und beteiligter Wirtschaft abzustimmen. Die Beteiligung der ausstellenden und besuchenden Wirtschaft

an konkreten Problemlösungen trägt aber auch erheblich dazu bei, ein Vertrauensverhältnis zwischen den Partnern herzustellen und aufrechtzuerhalten.

Bei zahlreichen Fachmessen treten darüber hinaus Verbände als ideelle Träger oder Mitveranstalter auf. Dies ist ein nach außen sichtbares Zeichen, dass sich eine Branche mit einer Messe identifiziert. Insofern ist die Trägerschaft eine wichtige Orientierungshilfe für Aussteller und Besucher; in diesem Rahmen engagiert sich der Verband häufig auch bei der Werbung und Pressearbeit für die jeweilige Messe. Dies erleichtert dem Veranstalter die Positionierung der Messe und trägt im Sinne der Wirtschaft zu einem rationellen Messeangebot bei.

Gegenstand solcher Kooperationen sind darüber hinaus die Abstimmung des Messekonzeptes und der Ausstellungsnomenklatur sowie die Abstimmung von ergänzenden Kongress- und Seminarveranstaltungen, Messeterminen und Veranstaltungsturnus, Öffnungszeiten, Standmieten und Eintrittskosten.

Zu berücksichtigen ist aber gleichzeitig, dass der Organisationsgrad der Unternehmen innerhalb einer Branche sehr unterschiedlich sein kann und deshalb die alleinige Konzentration auf Verbandsunterstützung nicht immer eine angemessene Branchenrepräsentanz sichert. Außerdem erwarten die Nachfrager in vielen Branchen ein internationales Angebot, weil marktführende Unternehmen und wichtige Spezialanbieter, aber auch kostengünstige Hersteller einfacher Produkte, ihren Sitz im Ausland haben. Diese Firmen sind aber i. d. R. nicht in einem deutschen Verband organisiert. Deshalb geht das Mitgliederspektrum von Beiräten häufig über das Mitgliederspektrum der Verbände hinaus.

Vielfach gehören auch die örtlichen Industrie- und Handelskammern derartigen Beiräten an, um dort als Querschnittsorganisationen die Interessen der regionalen Wirtschaft einzubringen.

Darüber hinaus sind die Industrie- und Handelskammern in die gewerberechtlichen Festsetzungsverfahren eingebunden. Entsprechend der Gewerbeordnung werden Marktveranstaltungen gewöhnlich von den städtischen Gewerbebeamten als Messen, Ausstellungen, Spezial- oder Jahrmärkte festgesetzt. Auf diese Weise erlangt der Veranstalter so genannte Marktprivilegien, etwa Ausnahmeregelungen von der Arbeitszeitordnung oder dem Verkaufsverbot an Sonntagen.

7.3.2 Veranstalterebene

Neben der veranstaltungsbezogenen Zusammenarbeit sind in einigen Fällen Vertreter der ausstellenden und besuchenden Wirtschaft auch Mitglieder in Aufsichtsräten von Messegesellschaften oder aber in speziellen Unternehmensbeiräten. Dies können unmittelbare Vertreter von Unternehmen, aber auch hochrangige Verbandsvertreter sein. Ziel ist es, den Sachverstand der beteiligten Wirtschaft und insbesondere deren Branchenkenntnis in wichtige Entscheidungen für die Weiterentwicklung der Messegesellschaften einzubringen.