

# Dienstleistungsqualität als Erfolgsfaktor im Messewesen

Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades  
doctor rerum politicarum  
(Dr. rer. pol.)  
an der Fakultät Verkehrswissenschaften  
„Friedrich List“  
der Technischen Universität Dresden

Begutachtet von den Herren:

Prof. Dr. Walter Freyer	Technische Universität Dresden
Prof. Dr. Armin Töpfer	Technische Universität Dresden
Prof. Dr. Manfred Busche	Freie Universität Berlin

Verteidigt am 16.07.03 von Bong-Seok Kim, M. A. aus Südkorea

**Inhaltsverzeichnis**

Abbildungsverzeichnis .....	V
Abkürzungsverzeichnis .....	VIII
<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....
1.1	Thematik und Zielsetzung der Arbeit.....
1.2	Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit .....
<b>2</b>	<b>Einführung zum Messewesen und zum Messe-Tourismus</b> .....
2.1	Zur Terminologie.....
2.2	Funktionen von Messen .....
2.3	Messen im Wandel .....
2.3.1	Die Geschichte des Messewesens .....
2.3.2	Internationalisierung und Messen .....
2.3.2.1	Internationalität von Messen.....
2.3.2.2	Die Internationalisierungsstrategie im Messewesen .....
2.3.2.2.1	Grundsätzliche Handlungsoptionen .....
2.3.2.2.2	Internationale Markteintrittsstrategie bei der Messe.....
2.4	Das Messewesen und externe Einflüsse.....
2.4.1	Das Mikro-Umfeld des Messewesens.....
2.4.1.1	Messegesellschaften .....
2.4.1.2	Die Aussteller .....
2.4.1.3	Die Besucher .....
2.4.1.4	Messedienstleister .....
2.4.1.5	Die Eigentümer .....
2.4.1.6	Die Medien.....
2.4.1.7	Lokales Gewerbe.....
2.4.1.8	Wirtschaftsverbände .....
2.4.1.9	Messestädte und Staat .....
2.4.2	Das Makro-Umfeld des Messewesens .....
2.4.2.1	Das ökonomische Umfeld .....
2.4.2.2	Das politisch-rechtliche Umfeld .....
2.4.2.3	Das technologische Umfeld .....

2.4.2.4	Das soziokulturelle Umfeld.....	40
2.4.2.5	Das ökologische Umfeld .....	41
2.5	Der Messe-Tourismus .....	42
2.5.1	Definition des Messe-Tourismus.....	42
2.5.1.1	Der Messe-Tourismus als Teil des Tourismus.....	43
2.5.1.2	Der Messe-Tourismus als Teil des Event-Tourismus .....	46
2.5.1.3	Der Messe-Tourismus als Teil des Geschäftstourismus .....	48
2.5.1.4	Der Messe-Tourismus als Teil des Städtetourismus.....	51
2.5.1.5	Ganzheitliche Definition des Messe-Tourismus .....	53
2.6	Struktur im Messe-Tourismus .....	54
2.6.1	Das Angebot im Messe-Tourismus .....	55
2.6.2	Das Nachfrage im Messe-Tourismus .....	56
2.6.3	Das Messe-Produkt .....	56
2.7	Die touristische Auswirkung und Bedeutung von Messen .....	57
2.7.1	Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Messen .....	57
2.7.2	Die einzelwirtschaftliche Bedeutung von Messen .....	62
2.7.3	Die regionalwirtschaftliche Bedeutung von Messen .....	63
2.7.4	Das Messewesen und seine Bedeutung für die Tourismusbetriebe.....	65
2.7.4.1	Beherbergungsbetriebe und das Messewesen .....	66
2.7.4.2	Transportbetriebe und das Messewesen.....	67
2.7.4.3	Gastronomiebetriebe und das Messewesen.....	68
2.7.4.4	Bildung/Unterhaltung/Kultur und das Messewesen .....	69
2.7.4.5	Der Einzelhandel und das Messewesen .....	69
2.7.4.6	Das Reisebüro- und Reiseveranstaltergewerbe und das Messewesen ..	69
2.7.5	Der Wettbewerb im Messe-Tourismus .....	70
<b>3</b>	<b>Die Dienstleistungsqualität .....</b>	<b>72</b>
3.1	Definition der Grundbegriffe .....	72
3.1.1	Dienstleistungen.....	72
3.1.1.1	Besonderheiten der Dienstleistungen.....	76
3.1.2	Qualität.....	78
3.1.3	Teilqualitäten der Dienstleistungsqualität .....	81
3.1.3.1	Ausgewählter Modelle .....	82
3.1.3.2	Teilqualitäten zur Bestimmung der Dienstleistungsqualität .....	89

3.2	Dienstleistungsqualität als zentraler Erfolgsfaktor von Messen .....	91
3.2.1	Der Erfolgsfaktor ‘Dienstleistungsqualität’ .....	91
3.2.1.1	Erfolgsfaktoren und Erfolgsforschung .....	91
3.2.1.2	Dienstleistungsqualität und Unternehmenserfolg .....	93
3.2.1.3	Qualität und Rentabilität .....	94
3.2.1.4	Spezifische Probleme bei der Beurteilung der Dienstleistungsqualität .....	96
3.2.2	Selektion und Strukturierung qualitätsbestimmender Merkmale für Messegesellschaften .....	97
<b>4</b>	<b>Das Management der Dienstleistungsqualität im Messewesen .....</b>	<b>102</b>
4.1	Modell zum Management der Dienstleistungsqualität bei Messegesellschaft .....	102
4.2	Das Management der Potenzialqualität .....	105
4.2.1	Die Standortqualität .....	105
4.2.1.1	Geographische Lage .....	107
4.2.1.2	Tourismuseinrichtungen .....	109
4.2.1.3	Die Verkehrsinfrastruktur .....	110
4.2.1.4	Das Messegelände .....	111
4.2.1.5	Das Ambiente .....	113
4.2.2	Das Organisationssystem .....	114
4.2.2.1	Die divisionale Organisation .....	115
4.2.2.2	Die prozessorientierte Organisation .....	117
4.2.3	Personalqualifikation .....	121
4.2.4	Das Messekonzept .....	125
4.3	Das Management der Prozessqualität .....	128
4.3.1	Kundenbetreuung .....	128
4.3.1.1	Das Dienstleistungskonzept .....	128
4.3.1.2	Dienstleistungsinhalte .....	129
4.3.1.2.1	Ausstellerservice .....	129
4.3.1.2.2	Besucherservice .....	139
4.3.1.3	Qualitative Aspekt der Dienstleistungen .....	141
4.3.2	Die Realisierung des Rahmenprogramms .....	142
4.3.2.1	Rahmenprogramme .....	142
4.3.2.2	Events als Zusatznutzen auf Messen .....	143

4.4	Das Management der Ergebnisqualität .....	144
4.4.1	Neue Kundenbindung.....	144
4.4.1.1	Die Kundenbindung im Messewesen.....	144
4.4.1.2	Auslandsvertretungen als Kundenbindungsinstrument.....	146
4.4.2	Die Auswertung von Messeveranstaltungen .....	151
<b>5</b>	<b>Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen .....</b>	<b>153</b>
5.1	Das Messewesen in Korea .....	153
5.1.1	Die messerelevanten Standortfaktoren Südkoreas .....	153
5.1.1.1	Die geographischen Faktoren.....	154
5.1.1.2	Die wirtschaftlichen Faktoren .....	154
5.1.1.3	Das touristische Angebot.....	157
5.1.2	Messegesellschaften in Korea .....	158
5.2	Das Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen .....	166
5.2.1	Die Problematik der Messung der Dienstleistungsqualität .....	167
5.2.2	Ausgewählte Methoden zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen .....	175
5.3	Die Implementierung der Dienstleistungsqualität im koreanischen Messewesen.....	186
5.3.1	Wettbewerbsvorteile und Risiken im deutschen Messewesen.....	187
5.3.1.1	Wettbewerbsvorteile.....	187
5.3.1.2	Risiken.....	191
5.3.2	Herausforderungen für das koreanische Messewesen.....	192
5.3.2.1	Generelle Herausforderungen .....	193
5.3.2.2	Die Herausforderung in Bezug auf die Dienstleistungsqualität.....	196
<b>6</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>204</b>
	Anhang .....	208
	Literaturverzeichnis.....	218

**Abbildungsverzeichnis**

Abb. 2-1 Aufbau der Arbeit .....	4
Abb. 2-1 Definition der Begriffe ‘Messe’ und ‘Ausstellung’ .....	6
Abb. 2-2 Erscheinungsformen von Messen .....	7
Abb. 2-3 Funktionen von Messen .....	8
Abb. 2-4 Tourismus-Messen als Marketinginstrument .....	10
Abb. 2-5 Der Wandel von der Waren- zur Mustermesse .....	12
Abb. 2-6 Die geschichtliche Entwicklung im Messewesen .....	14
Abb. 2-7 Formen der Internationalisierung .....	18
Abb. 2-8 Die internationale Markteintrittsstrategie .....	19
Abb. 2-9 Das Messewesen und die externe Einflüsse auf das Messewesen .....	23
Abb. 2-10 Organisationsformen der Messeveranstalter .....	24
Abb. 2-11 Die Messebeteiligung als Marketing-Mix .....	27
Abb. 2-12 Auswahl-Kriterien für die Messebeteiligung .....	29
Abb. 2-13 Messebesuchertypologie .....	30
Abb. 2-14 Der Zusammenhang zwischen Wirtschaftsverbänden und Messegesellschaften ....	36
Abb. 2-15 Die Reise als Erklärungsgegenstand der Tourismuswissenschaft .....	43
Abb. 2-16 Die Tourismuswirtschaft (im engeren und weiteren Sinn).....	45
Abb. 2-17 Anlässe für Events.....	47
Abb. 2-18 Die Entwicklung des Privat- und Geschäftskundengeschäfts bei den Reisebüros..	50
Abb. 2-19 Geschäftsreise-Anlässe .....	50
Abb. 2-20 Die Stadt als Tourismus-Destination .....	52
Abb. 2-21 Messe-Tourismus .....	53
Abb. 2-22 Die Struktur des Messe-Tourismus .....	55
Abb. 2-23 Überregionale und regionale Messen und Ausstellungen in Deutschland .....	59
Abb. 2-24 Entwicklung des deutschen Messewesen.....	59
Abb. 2-25 Von den Ausgaben der Messeteilnehmer induzierte primäre Impulse im Jahr 1997.....	61
Abb. 2-26 Regionalwirtschaftlich relevante Wechselbeziehungen zwischen Messen und Ausstellungen in der Standortregion.....	64
Abb. 2-27 Ausgaben der Besucher von Messen und Ausstellungen nach Messetypen.....	66
Abb. 2-28 Mögliche Vor- und Nachteile der Auswirkung der Wettbewerbssituation auf den Tourismus .....	71
Abb. 3-1 Dienstleistungsorientiertes Phasenmodell.....	73
Abb. 3-2 Charakteristische Merkmale von Dienstleistungen im Vergleich zu Messen.....	75

## Abbildungsverzeichnis

---

Abb. 3-3 Die Qualitätsdefinition nach Garvin .....	80
Abb. 3-4 Dimensionen der Dienstleistungsqualität.....	83
Abb. 3-5 Fünf Dimensionen der Qualität.....	85
Abb. 3-6 Mehrebenenqualität.....	86
Abb. 3-7 Teilqualität der Dienstleistungen.....	89
Abb. 3-8 Der Unterschied zwischen dem leistungsübergreifenden Modell von PARASURAMAN et al. und dem Teilqualitätsmodell .....	91
Abb. 3-9 Der Zusammenhang von Qualität und Rentabilität bei Dienstleistungs- unternehmen .....	95
Abb. 3-10 Qualitätsbestimmende Merkmale von Messegesellschaften.....	98
Abb. 3-11 Messequalitätsfaktoren.....	99
Abb. 3-12 Qualitätsfaktoren der Messe.....	100
Abb. 3-13 Die Faktoren der Dienstleistungsqualität.....	101
Abb. 4-1 Der phasenbezogene Zusammenhang von Messen als Dienstleistungen.....	103
Abb. 4-2 Indikatoren der Dienstleistungsqualität von Messen .....	103
Abb. 4-3 Regionalökonomisch relevante Wechselbeziehungen zwischen Messe und Standort. ....	105
Abb. 4-4 Standortfaktoren für Messen.....	106
Abb. 4-5 Die divisionale Organisation.....	116
Abb. 4-6 Beispiel eines Profit-Center-Konzeptes einer Messegesellschaft .....	117
Abb. 4-7 Grundelemente einer Prozessorganisation .....	118
Abb. 4-8 Kernprozess in der prozessorientierten Organisation.....	120
Abb. 4-9 Aufgaben des Personalmanagements .....	122
Abb. 4-10 Die neue Ausrichtung von Messekonzepten .....	126
Abb. 4-11 Die Dienstleistungskonzeption.....	129
Abb. 4-12 Der Ausstellerservice .....	130
Abb. 4-13 Rahmenprogramme .....	142
Abb. 4-14 Arten von Messe-Events .....	143
Abb. 4-15 Das Beziehungsgeflecht zwischen Transaktionspartnern .....	144
Abb. 4-16 Auslandsvertretungstypen .....	147
Abb. 4-17 Der Qualitätsregelkreis für die Dienstleistung ‘Messe’ .....	151
Abb. 5-1 Die geographische Lage Koreas.....	154
Abb. 5-2 Entwicklung der wichtigsten wirtschaftlichen Indikatoren.....	155
Abb. 5-3 Entwicklung des BSP und Pro-Kopf-Einkommen in Korea .....	156
Abb. 5-4 Hotelkapazitäten in Korea.....	157
Abb. 5-5 Vorhandene Messeplätze in Korea .....	159
Abb. 5-6 Geplante Messeplätze in Korea.....	161

## Abbildungsverzeichnis

---

Abb. 5-7 Messen in Zahlen in Korea .....	161
Abb. 5-8 Die Besucherstruktur der Messeveranstaltungen in Korea .....	162
Abb. 5-9 Die Ausstellerstruktur der Messeveranstaltungen in Korea .....	162
Abb. 5-10 Die Branchenstruktur der Messeveranstaltungen in Korea.....	164
Abb. 5-11 Systematik von verschiedenen Messverfahren der Dienstleistungsqualität .....	169
Abb. 5-12 Methoden zur Messung der Dienstleistungsqualität .....	174
Abb. 5-13 Blueprint in der Potenzialphase der Dienstleistung ‘Messe’ .....	179
Abb. 5-14 Blueprint in der Prozessphase der Dienstleistung ‘Messe’ .....	180
Abb. 5-15 Blueprint in der Ergebnisphase der Dienstleistung ‘Messe’ .....	181
Abb. 5-16 Beispiel der Strukturierung eines Interviewbogens .....	183
Abb. 5-17 Konzept zur Messung der Dienstleistungsqualität im Messewesen.....	184
Abb. 5-18 Auswertung der Gesamtqualität .....	185
Abb. 5-19 Messeplätze in der Welt .....	189
Abb. 5-20 Einordnung der messebezogene Wettbewerbssituation ausgewählter Länder .....	194



## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Art.	Artikel
AUMA	Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V.
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft
Bsp.	Beispiel
bzgl.	Bezüglich
CeBIT	Centrum der Informations- und Kommunikationstechnik
CIT	Critical Incident – Technique
CMT	Internationale Ausstellung für Caravan Motor Technik in Stuttgart
DER	Deutsches Reisebüro
Ders.	derselbe
DGQ	Deutsche Gesellschaft für Qualität
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DIN	Deutsche Industrie-Norm
DRV	Deutscher Reisebüroverband
EFQM	European Foundation for Quality Management
EQA	European Quality Award
ebd.	ebenda
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
evtl.	Eventuell
f.	folgende (Seite)
ff.	fortfolgende (Seiten)
FAMA	Fachverband Messen und Ausstellungen e.V.
FKM	Gesellschaft zur freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen
FMEA	Fehlermöglichkeits- und -einflussanalyse
FRAP	Frequenz-Relevanz-Analyse für Probleme
FV	Fremdenverkehr
Hrsg.	Herausgeber
ISO	International Standard Organisation
i. d. R	in der Regel
ITB	Internationale Tourismusbörse Berlin
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden

## Abkürzungsverzeichnis

---

NBL	Neue Bundesländer
PKW	Personenkraftwagen (Auto)
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
QM	Qualitätsmanagement
QS	Qualitätssicherung
RB	Reisebüro
RV	Reiseveranstalter
S.	Seite
SWOT	Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats(Stärken/ Schwächen/Chancen/Risiken)
TQM	Total Quality Management
TSQ	Total Service Quality
u.a.	und andere
u.a.m.	und andere(s) mehr
u.U.	unter Umständen
u.v.m.	und vieles mehr
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

## **1 Einleitung**

### **1.1 Thematik und Zielsetzung der Arbeit**

In hochentwickelten Industrieländern nimmt die Bedeutung des tertiären Sektors ständig zu. Mit den Begriffen 'Dienstleistungen', 'Service' und 'Qualität' umschreiben heute die meisten Unternehmen ihr Ziel, Umsätze und Gewinne zu steigern sowie ihre Kunden zufrieden zu stellen.

Die zunehmende Bedeutung des Dienstleistungssektors für Beschäftigung und Wertschöpfung sowie die vorhandenen Wachstumspotenziale haben zu einem vermehrten Auftreten von Konkurrenten und damit zu einem verstärkten Wettbewerb in diesem Wirtschaftsbereich geführt. Aufgrund dieser Wettbewerbssituation sind die Unternehmen gezwungen, ihre Leistungen so zu gestalten, dass diese am Markt erfolgreich angeboten werden können.<sup>1</sup>

Im Zuge einer kunden- und marktorientierten Unternehmensführung stellt die Dienstleistungsqualität einen entscheidenden Faktor dar. Das Thema 'Dienstleistungsqualität' rückt aufgrund der wachsenden Wettbewerbsintensität derzeit verstärkt in den Vordergrund. Dienstleistungsunternehmen erkennen zunehmend, dass eine Wettbewerbsprofilierung nur durch eine konsequente Kundenorientierung möglich ist. Unternehmen mit einer überlegenen Dienstleistungsqualität zeichnen sich nicht nur durch ein größeres Umsatzwachstum aus, auch in Bezug auf Marktanteil und Gewinn unterscheiden sie sich deutlich von Wettbewerbern mit einem vergleichsweise niedrigen Qualitätsniveau.<sup>2</sup>

Das Messewesen gehört seit einigen Jahrzehnten zu den wirtschaftlich dynamischsten Branchen des Bundesrepublik Deutschland. Die Messewirtschaft zählt damit zu den führenden Dienstleistungsbranchen der deutschen Wirtschaft.<sup>3</sup> Der Besuch einer Ausstellung und Messe ist zu einem wesentlichen Bestandteil des Verteilungs- und Kommunikationsbedarfes in der Gesellschaft und Volkswirtschaft geworden. Einige Zahlen verdeutlichen dies:

---

<sup>1</sup> Vgl. Lehmann, A., 1995, S. 1.

<sup>2</sup> Vgl. Töpfer, A., 1996, S. 50.

<sup>3</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 25.

So wurden auf Deutschlands Messen und Ausstellungen mit überregionalem Einzugsgebiet im Jahr 2000 nahezu 10 Mio. Besucher gezählt. Hinzu kamen mehr als 160.000 Aussteller auf Messen und Ausstellungen. Die gesamten volkswirtschaftlichen Produktionseffekte betragen 41 Mrd. DM; rund 230.000 Arbeitsplätze werden dadurch gesichert.<sup>4</sup> So finden in Deutschland derzeit zwei Drittel der führenden internationalen Messen auf einem Fünftel Welthallenkapazität statt; steigende Aussteller- und Besucherzahlen belegen gleichermaßen die hohe Attraktivität deutscher Messen.<sup>5</sup>

Dennoch dürfen diese Zahlen nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich die Akteure im Messewesen auch in der heutigen Zeit ständig neuen Herausforderungen infolge der sich verändernden Umwelt gegenübersehen.

Die deutschen Messegesellschaften befinden sich in einer Phase grundlegender Neuorganisation und strategischer Neuausrichtung. Die Ursachen sind vielfältig.<sup>6</sup> Eine zentrale Rolle spielt hierbei die schwindende Unterstützungsfähigkeit der öffentlichen Anteilseigner aufgrund ihrer angespannten finanziellen Lage, eine andere die verschärfte Wettbewerbssituation.

Die kontinuierliche Erschließung von Messestandorten und das steigende Angebot neuer Messeveranstaltungen haben wesentlich dazu beigetragen, dass sich der Wettbewerb im Messewesen in den letzten Jahren drastisch verschärft hat. Dienstleistungsqualität kann dabei einem Messestandort bzw. einer Messegesellschaft den notwendigen Wettbewerbsvorteil gegenüber den Konkurrenz verschaffen.

Trotz der zunehmenden Bedeutung des Messewesens im Rahmen des Dienstleistungssektors und vor dem Hintergrund der Wichtigkeit als Wirtschaftsfaktor in den betreffenden Regionen ist es überraschend, wie wenig wissenschaftliche Aufmerksamkeit dem Messewesen gewidmet wird.<sup>7</sup>

Im Rahmen dieser Arbeit soll die Gestaltung der Dienstleistungsqualität der

---

<sup>4</sup> Vgl. AUMA, 2000, S.7 ff..

<sup>5</sup> Vgl. Freyer, W./Kim, B. S., 2001, S. 38 f.

<sup>6</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 1.

<sup>7</sup> Bisherige wissenschaftliche Arbeiten sind diese: Gräbener 1981, Prüser 1997, Klein 1998, Reis 2000, Stoeck 1999 (marketingbezogene Arbeiten); Rieß 1998 (rechtbezogene Arbeit); Peters 1992 (dienstleistungsbezogene Arbeit); Strothmann, Busche (Hrsg.) 1992 (Handbuch)

Messegesellschaft dargestellt bzw. konkretisiert werden. Die Probleme und Herausforderungen von deutschen Messegesellschaften werden anhand einer ausführlichen Dienstleistungsanalyse aufgezeigt und allgemeine politische, strategische Ansätze zu ihrer Bewältigung dargestellt.

Nach Analyse der Dienstleistungsqualität des deutschen Messewesens sollen Schlussfolgerungen für ein Entwicklungskonzept zur Verbesserung der Dienstleistungsqualität im südkoreanischen Messewesen gezogen werden.

Unter den oben geschilderten Aspekten beinhaltet das Konzept:

- Beschreibung der allgemeinen Elemente des Messewesens,
- Herausarbeitung der gesamtwirtschaftlichen und tourismuswirtschaftlichen Bedeutung des Messewesens,
- Herausarbeitung der allgemeinen Erfolgsfaktoren des Messewesens,
- die Dienstleistungsqualität als wichtigster Erfolgsfaktor im Messewesen
- phasenorientierte Dienstleistungsqualität im Messewesen,
- ausgewählte Methoden zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen,
- die Herausforderungen für das koreanische Messewesen.

Unter diesen Maßgaben hat die vorliegende Arbeit das Ziel, aufbauend auf den besonderen Verhältnissen und Entwicklungen in der Messebranche, wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Themen ‘Dienstleistungsqualität’ und ‘Dienstleistungsmanagement’ zusammenzufassen. Darauf aufbauend sollen praktischen Erfahrungen von verantwortlichen Qualitätsmanagern großer Messegesellschaften, von Messeveranstaltern sowie Tourismus-Beratungsgesellschaften einfließen. Daraus soll ein konzeptioneller Management-Leitfaden entwickelt werden, der es koreanischen Messegesellschaften ermöglicht, mit Hilfe des Managements der Dienstleistungsqualität Wettbewerbsvorteile zu erringen.

## 1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Die Dissertation „Dienstleistungsqualität als Erfolgsfaktor im Messewesen“ besteht aus vier großen Teilen. Diese Abbildung soll die Grundstruktur der Arbeit verdeutlichen.

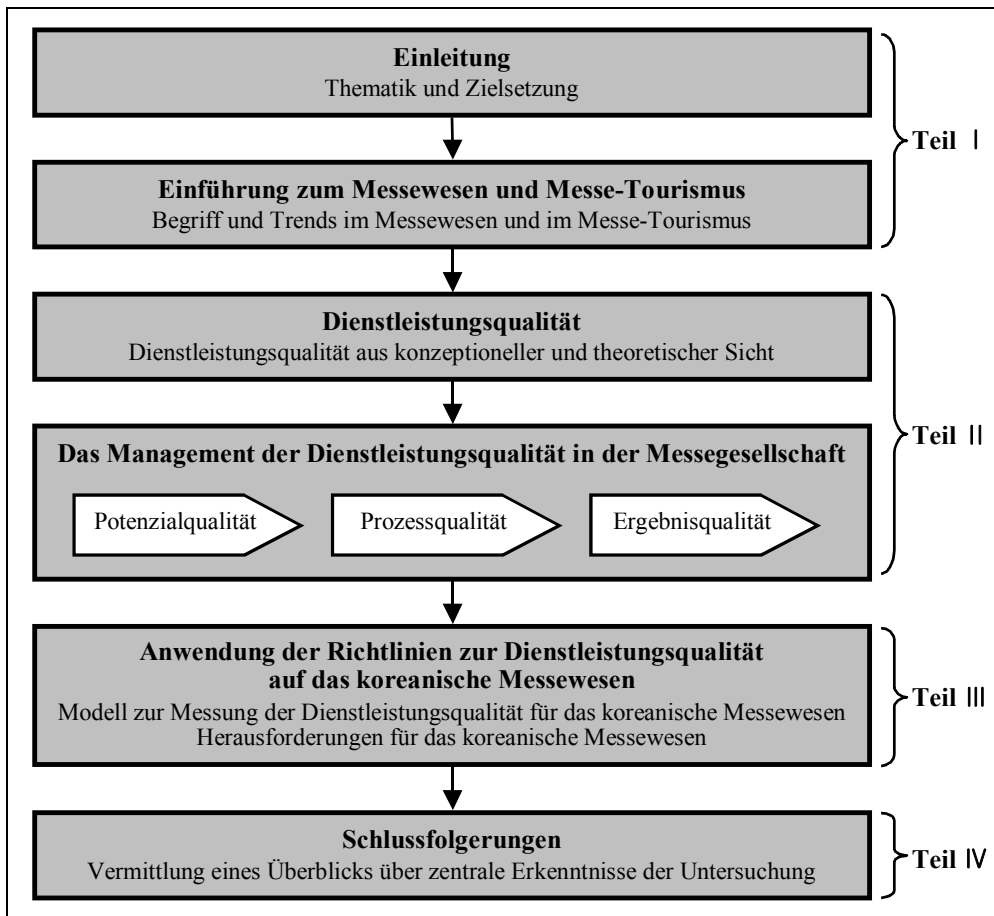


Abb. 1-1 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit ist so aufgebaut, dass zunächst im allgemeinen Teil (Teil I) die Grundlagen zum Messewesen und zum Messe-Tourismus herausgearbeitet werden. In diesem Teil werden wesentliche Aspekte im Messewesen und Messe-Tourismus dargestellt. Dabei wird auf die Messepolitik in Deutschland detailliert eingegangen.

Im theoretischen Teil (Teil II) wird der terminologische und systematische Hintergrund der Begriffe ‘Dienstleistung’, ‘Qualität’ und ‘Dienstleistungsqualität’ erläutert. Darauf-

hin folgt das wichtigste Kapitel über das Management der Dienstleistungsqualität in der Messegesellschaft. In diesem Kapitel werden die Phasen der Dienstleistungsqualität des Messewesens in seinen wesentlichen Varianten herausgearbeitet.

Im empirischen Teil (Teil III) werden die bislang theoretisch erörterten Inhalte der Arbeit anhand des Fallbeispiels empirisch untersucht. In diesem Teil wird ein Überblick über das koreanische Messewesen gegeben und ein Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen vorgestellt. Im Rahmen der Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen wurde die sequentielle Ereignismethode aus der Reihe der ereignisorientierten Bewertungsinstrumente durchgeführt. Abschließend werden Herausforderungen für das koreanische Messewesen aufgezeigt.

Im letzten Teil (Teil IV) spannen die Schlussfolgerungen einen Bogen zur Ausgangszielsetzung und geben vor diesem Hintergrund eine abschließende Bewertung. Dieser Teil endet mit einem Ausblick auf den künftigen Stellenwert der Dienstleistungsqualität im Rahmen des Managements von Messegesellschaften. Dabei wird der Blick auf das Ausland und vor allem auf Südkorea gerichtet.

## 2 Einführung zum Messewesen und zum Messe-Tourismus

### 2.1 Zur Terminologie

Die Begriffe ‘Messen’ und ‘Ausstellungen’ werden im allgemeinen Sprachgebrauch häufig synonym verwendet. Für die vorliegende Arbeit sollen die Begriffe nun konkretisiert werden. Grundlage dazu ist die Gewerbeordnung (GewO) in der 30. neubearbeiteten Auflage (Stand: Juli 1997).<sup>8</sup> Unter dem Titel IV, Messen, Ausstellungen, Märkte werden Messen und Ausstellungen differenziert betrachtet:

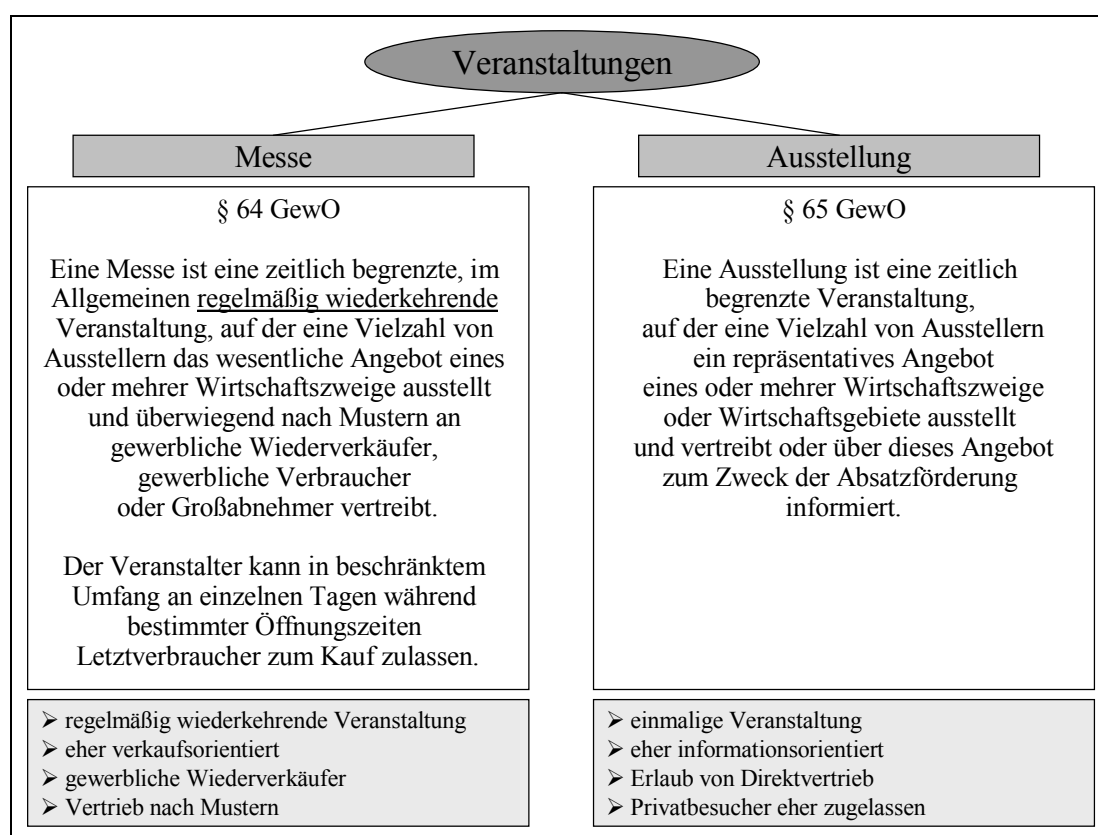


Abb. 2-1 Definition der Begriffe ‘Messe’ und ‘Ausstellung’  
(Quelle: in Ahnlehnung an Gewerbeordnung, 1997, S. 39)

Stellt man die beiden Definitionen einander gegenüber, werden die Unterschiede zwischen Messen und Ausstellungen deutlich. Messen sind regelmäßig wiederkehrende Veranstaltungen, auf denen Produkte überwiegend nach Mustern angeboten und an gewerbliche Kunden verkauft werden. Ausstellungen sind einmalige Veranstaltungen. Sie können zwar regelmäßig stattfinden, die Notwendigkeit dazu besteht jedoch nicht.

<sup>8</sup> Vgl. Landmann, R. v./Rohmer, G., 1997, S. 39.



Das Hauptziel ist per Definition das Ausstellen von Produkten, um über das Angebot zu informieren, weniger der Produktverkauf.

Abgesehen von diesen definatorischen Aspekten gibt es in der Praxis zwischen Messen und Ausstellungen mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede, lässt man die verschiedenen Messetypen vorerst außer Betracht.<sup>9</sup> Beide Veranstaltungen sind Marktveranstaltungen, auf denen Exponate durch die Aussteller kommuniziert werden. Der Branchentreffpunkt verschafft Überblick und Markttransparenz. Der Besucher informiert sich zum Beispiel anhand von Produkten über die Problemlösungskompetenz der Aussteller im direkten Vergleich, woraus Impulse für Innovationen resultieren können, was nicht ohne Auswirkungen auf den Wettbewerb bleibt. Schließlich kann die Produktpräsentation (Informationsbörse) positive Effekte auf die Ordertätigkeit im Direkt- oder Nachmessegeschäft zur Folge haben, ganz gleich, ob die Veranstaltung als Messe oder Ausstellung geführt wird. Aufgrund der funktionalen Gemeinsamkeiten lassen sich Messen und Ausstellungen nicht überschneidungsfrei voneinander abgrenzen.

<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>	<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>
Standortbezogene Messen	Auslandsmesse Inlandsmesse Hausmesse Wandermesse	Angebots- bzw. Aussteller orientierte Messen	Mehrbranchenmesse Branchenmesse Fachmesse Mustermesse
Auf den Turnus bezogen	Frühjahrs- und Herbstmesse Permanente Messe		Universalmesse Konsumgütermesse Investitionsgütermesse
Nach ihrer Bedeutung	Internationale Messe Nationale Messe Überregionale Messe Regionale Messe Lokale Messe	Funktionsbezogene Messen	Verkaufsmesse Informationsmesse Kommunikationsmesse Ordermesse
Nach der Organisationsform	Warenmesse Mustermesse	Nachfrage- bzw. Besucher bezogene Messen	Fachmesse Händlermesse Publikumsmesse

Abb. 2-2 Erscheinungsformen von Messen  
(Quelle: in Anlehnung an Huber, A., 1994, S. 19 f.)

<sup>9</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 19 f.

## 2.2 Funktionen von Messen

Die spezifischen Funktionen, die Messen im wirtschaftlichen Geschehen übernehmen, sind vielseitig. Daher wird auch von der Multifunktionalität der Messen gesprochen. Diesen Marktveranstaltungen lassen sich eine Vielzahl von Teilfunktionen zuordnen. Abbildung 2-3 gibt eine Übersicht über die verschiedenen Funktionen, die Messen im Allgemeinen zugeschrieben werden.

Funktion	Relevante Zielrichtungen
Informationsfunktion - Informationsweitergabe - Informationsbeschaffung - Markttest	Erhöhung der Markttransparenz, Verbesserung des Informationsstandes über Produkt und Unternehmung Erkundung technischer und wirtschaftlicher Trends Verbesserung der marktadäquaten Produkt- und Leistungsgestaltung
Motivationsfunktion	Verbesserung der Besuchsmotivation, Förderung der Teamarbeit der Mitarbeiter, Vermittlung von Erfolgserlebnissen
Beeinflussungsfunktion	Erhöhung der Besucherfrequenz, Dokumentation der Präsenz, Interesseweckung, PR- und Imagepflege
Verkaufsfunktion - Verkaufsvorbereitung - Verkaufsdurchführung - Verkaufserhaltung	Kontaktschaffung, Bedarfsermittlung Festigung der Marktposition, Tätigung von Geschäftsabschlüssen Erhöhung der Kundentreue

Abb. 2-3 Funktionen von Messen  
(Quelle: Meffert, H., 1998, S.11)

Empirische Untersuchungen belegen, dass in den letzten Jahren aus der Vielzahl der Messenfunktionen die Informationsfunktion stark in den Vordergrund gerückt ist.<sup>10</sup> Die Messe wird mehr und mehr als „Markt für Informationen“ verstanden. Untersuchungen von Täger und Ziegler belegen, dass die Informationsfunktion gerade bei Investitions-

---

<sup>10</sup> Vgl. z.B. Täger, U. C./Ziegler, R., 1984, S. 26 ff.

gütermessen sehr stark in den Vordergrund der Betrachtungen gerückt ist, während die Verkaufsfunktion sich deutlich auf das Nachmessegeschäft verlagert hat. Investitionsgüter-Messen können daher heute überwiegend als Institutionen bezeichnet werden, die primär informationspolitische Zwecke verfolgen.

Als weiteres Kriterium für die Unterteilung von Messen im Kommunikationsinstrumentarium ist von Bedeutung, ob die Messen als Verkaufsmessen bzw. als reine Ausstellungsmessen anzusehen sind. Entsprechend der Aufteilung in Fachbesucher- bzw. Publikumsmessen ist die jeweilige Zielgruppe der Aktivitäten auf Messen und direkt damit verbunden auch die jeweilige Präsentation auf einer Messe eine andere.<sup>11</sup> Auf Verkaufsmessen für Publikum gibt es daher Überschneidungsbereiche zur Vertriebspolitik, während bei Verkaufsmessen für Fachbesucher sowohl eine Abstimmung mit der Vertriebspolitik, aber auch der Beschaffungspolitik erfolgen muss.

Häufig werden allerdings aus Kommunikationsgründen sowohl Publikum als auch Fachbesucher (z.B. ITB, CeBIT etc.) angesprochen. Hierbei erfolgt allerdings zunehmend eine Trennung in z.B. Fachbesucher- und Publikumstage sowie Messebeteiligungen, verbunden mit zeitlichen Kürzungen (CeBIT und CeBIT Home). Auch die Gestaltung der Messestände versucht hier eine Abgrenzung zu erreichen. Sofern z.B. bei Fachbesuchermessen der Ausschluss des Publikums zu einem Negativ-Image der Branche führen könnte, wird versucht, der unterschiedlichen Zielgruppen entsprechend entgegen zu kommen (z.B. durch ITB-Fachbesucherloungen).<sup>12</sup>

Zudem sind touristische Messen von sehr unterschiedlicher regionaler Ausstrahlung. Die Palette reicht von eher lokalen Veranstaltungen (bspw. Freizeit Saarbrücken, Reisemarkt-Köln, Dresdner Reisemarkt) über Messen von deutschlandweiter Bedeutung (wie CMT Leipzig) bis zu international bedeutsamen Tourismus-Messen (wie ITB-Internationale Tourismus Börse Berlin, WTM-World Travel Market London).

Nach Freyer lassen sich auf der Grundlage der kommunikativen Grundfunktion den Tourismus-Messen folgende Teilfunktionen zuordnen:<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 613 ff.

<sup>12</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 615.

<sup>13</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 614.

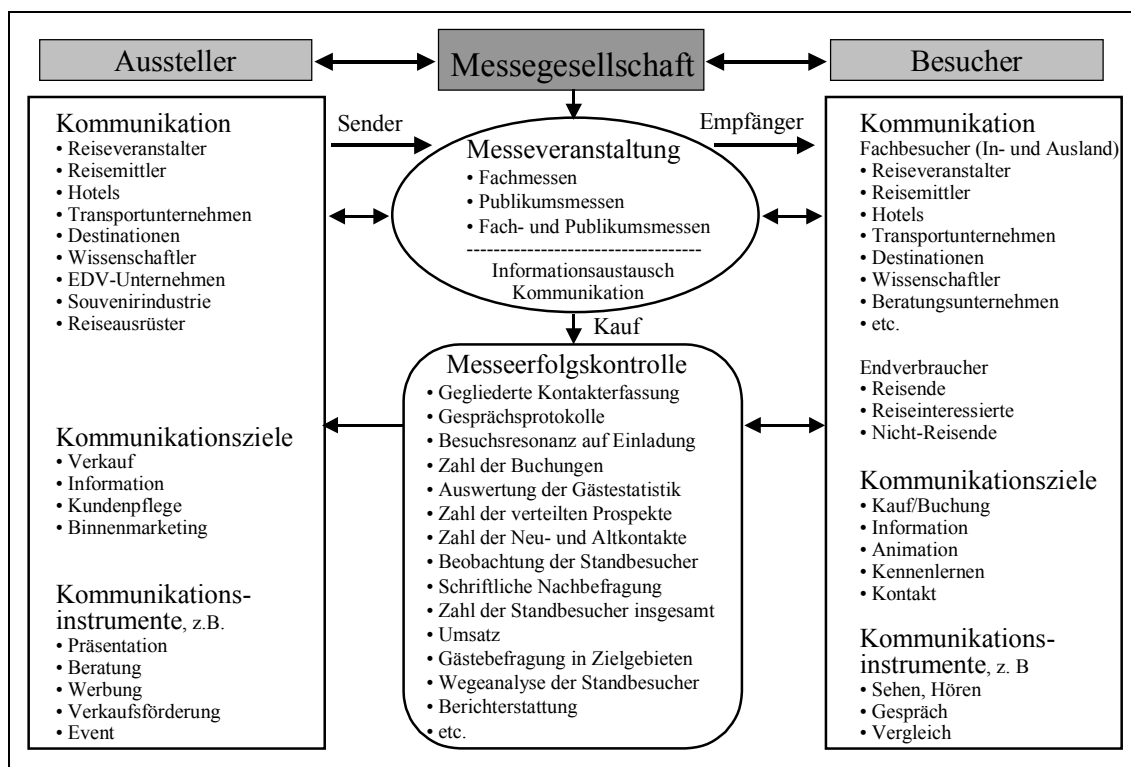


Abb. 2-4 Tourismus-Messen als Marketinginstrument  
(Quelle: Freyer, 1999, S. 614.)

## 2.3 Messen im Wandel

### 2.3.1 Die Geschichte des Messewesens

Der Ursprung von Messen lässt sich rückblickend nicht eindeutig bestimmen. Es wird jedoch vermutet, dass Messen auf altertümliche Märkte zurückzuführen sind. Im Mittelalter wurden Klöster, Bischofssitze und Wallfahrtsorte häufig an solchen Kreuzungspunkten errichtet. Es entstand die Tradition, dass Märkte im Anschluss an den Gottesdienst abgehalten wurden. Das lateinische Wort für Gottesdienst („missa“) wurde schließlich auf die nach dem Gottesdienst stattfindenden Märkte übertragen und hat sich fortan als allgemeine Bezeichnung für Märkte durchgesetzt, wobei sich im germanischen Sprachraum der Begriff „Messe“ eingebürgert hat.<sup>14</sup>

Die erste weltweit urkundliche Erwähnung einer Messe war der Kaufmannstreffpunkt von St. Denis bei Paris 629 n.Chr. Diese mittelalterlichen Messen, in Form

<sup>14</sup> Vgl. Arnold, D., 2000, S. 9; Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 9.

jahreszeitlich wiederkehrender Märkte, fanden an vielen Orten in Europa statt und waren privilegiert. Diese Privilegien wurden von weltlicher und kirchlicher Macht vergeben. Sie gaben den Kaufleuten Zollvergünstigungen, Steuerfreiheit und weitere finanzielle Vorteile. Gleichzeitig erhoben die Herrscher für den Schutz der Veranstaltungen und das freie Geleit der Kaufleute auch Abgaben.<sup>15</sup>

Besonders an Kreuzungspunkten von Land- und Wasserstraßen entwickelten sich Messen. Der hohe Einfluss der Kirche im Mittelalter machte sich bei der Ortswahl ebenfalls bemerkbar. Im Anschluss an die heilige Messe „missa sacra“ wurde die „missa profana“<sup>16</sup> abgehalten: nach dem Kirchgang trafen sich Händler, Bauern sowie Handwerker und boten Gebrauchsartikel aller Art zum Kauf oder Tausch an.<sup>17</sup>

Aus den Tauschmessen entwickelten sich allmählich die Warenmessen. Bis in das 19. Jahrhundert hinein wurden Waren direkt an die Abnehmer verkauft; Geld fungierte inzwischen als Tauschmittel.<sup>18</sup>

Das Überleben von Messen nach der Zeit der Privilegien wurde schließlich durch die Umwandlung von Waren- in Mustermessen möglich.<sup>19</sup> Mit der Industrialisierung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts ging ein Strukturwandel des Messewesens einher. Anstelle des Warenumschlages standen nun Produktpräsentation und Ordertätigkeit im Mittelpunkt der Messeveranstaltungen. In diesem Zeitraum öffnete die erste offizielle Mustermesse in Leipzig ihre Pforten. Leipzig war bis zum ersten Weltkrieg der einzige Messeplatz in Europa mit internationaler Beteiligung.<sup>20</sup>

---

<sup>15</sup> Vgl. Goschmann, K., 1988, S. 136; Fischer, W., 1992, S. 5; Müller, U., 1985, S. 7.

<sup>16</sup> Im Gegensatz zu den romanischen und angelsächsischen Bezeichnungen feria, fiera, foire und fair, die sich vom lateinischen Forum ableiten, wird bei der deutschen Bezeichnung Messe noch der Bezug zur kirchlichen Veranstaltung deutlich.

<sup>17</sup> Vgl. Müller, U., 1985, S. 7.

<sup>18</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 9.

<sup>19</sup> Vgl. Backhaus, H./Zydorek, C., 1997, S. 138.

<sup>20</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 10.

	<b>Warenmesse</b>	<b>Mustermesse</b>
<b>Anbieter</b>	Großkaufleute	Fabrikanten
<b>Nachfrager</b>	Kaufleute, Handwerker, Krämer	Großkaufleute
<b>Ort</b>	realer Markt	Abbild des realen Marktes
<b>Funktion</b>	Marktplatz für konkrete materielle Produkte (örtlicher Verkauf)	Marktplatz für substituierbare Produkte und Dienstleistungen
<b>Ziel</b>	Information des Nachfragers durch unmittelbare Produktanschauung	Information über Muster standardisierter Produkte
<b>Informations- und Kommunikationsstruktur</b>	überwiegend zeit-örtlich gebundener Kontakt zwischen Verkäufer und Kunde	Kontaktanbahnung zeitlich und örtlich, Geschäfte reichen über Ort und Zeit hinaus
<b>Reichweite und Art der Leistung der Messe (Produkt Messe)</b>	zeit-örtliche Ermöglichung des Kontaktes von Anbieter und Nachfrager	Wie bei der Warenmesse, zusätzliche Reichweite durch Erweiterung um Messevor- und Nachsorge, durch Information und Kommunikation

Abb. 2-5 Der Wandel von der Waren- zur Mustermesse  
(Quelle: Backhaus, H./Zydorek, C., 1997, S. 139)

Aus den Mustermessen sind die Universalmesen hervorgegangen. Sie galten bis nach dem Zweiten Weltkrieg als der vorherrschende Messtyp. Das Angebot auf den Universalmesen war weder auf Branchen noch auf bestimmte Produktgruppen festgelegt.<sup>21</sup>

Nach dem zweiten Weltkrieg konnte bereits auf den Erfahrungen aus der Zeit zwischen dem 1. und 2. Weltkrieg aufgebaut werden. Die zentrale Lage innerhalb Europas sowie die rasch ansteigende Konjunktur in Deutschland (deutsches Wirtschaftswunder) begünstigte den Aufschwung des deutschen Messewesens, der sich in den sechziger und siebziger Jahren noch verstärkte.<sup>22</sup> Diese Entwicklung führte zu einer Expansion sowohl bei den Veranstaltungen als auch bei der Anzahl der Messestädte. Der zunehmende Spezialisierungsgrad der industriellen Produktion förderte Branchen- und Mehrbranchenmesen zu Tage.<sup>23</sup> Die Universalmesse wurde schließlich von den branchenspezifischen Veranstaltungen abgelöst.

Besonders zu dieser Entwicklung beigetragen hat die Ausrichtung der Messegesell-

<sup>21</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 10.

<sup>22</sup> Vgl. Backhaus, H./Zydorek, C., 1997, S. 136 f.

<sup>23</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 10.

schaften auf Fachmessen.<sup>24</sup> Bereits in den fünfziger Jahren erkannten die großen Messegesellschaften die Bedeutung international zugänglicher Fachmessen für die konjunkturelle Entwicklung. Die Fachmesse hat sich sodann bis heute gegenüber anderen Messekonzeptionen als wichtigste Veranstaltung durchgesetzt.

Technische Entwicklungen machten sich durch eine Internationalisierung der Aussteller und Besucher auch im Messewesen bemerkbar.<sup>25</sup> In Westdeutschland war außerdem eine Dezentralisierung der Standorte zu beobachten. Diese führte zu der noch heute vorhandenen, im internationalen Vergleich relativ großen Anzahl von Messeplätzen mit weltweiter Bedeutung wie Hannover, Frankfurt, Köln, Düsseldorf, München und Berlin.<sup>26</sup> Bis heute hat sich die Spezialisierungsentwicklung der Messen durch neue oder veränderte Zielgruppen der Aussteller, neue technische Entwicklungen und weitere Faktoren fortgesetzt.

Schließlich ist zu beachten, dass die neuen elektronischen Medien wie Internet, CD-ROM etc. die Möglichkeit für sog. virtuelle Messen geschaffen haben. Einige Messeveranstalter haben neben ihrer normalen Präsenzmesse terminunabhängige Messen mittels elektronischer Medien eingeführt. Dabei ist die Präsenz von Personen und Gütern nicht mehr notwendig, so dass die teilweise stressige und zeitraubende Messeteilnahme umgangen werden kann. So zumindest die Theorie. In der Praxis hat sich die rein virtuelle Messe noch nicht durchgesetzt. Die Möglichkeiten, die sich durch die neuen Medien ergeben, werden zur Zeit als Ergänzung zur Vor- und Nachbereitung von Ausstellern und Besuchern genutzt. Sie werden nicht als Ersatz der Messen gesehen.<sup>27</sup>

Abbildung 2-6 veranschaulicht die bereits beschriebene geschichtliche Entwicklung im Messewesen.

---

<sup>24</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 10.

<sup>25</sup> Vgl. Möller, H., 1989, S. 148 ff.; Fischer, W., 1992, S. 12.

<sup>26</sup> Vgl. Möller, H., 1989, S. 168 ff.

<sup>27</sup> Vgl. Seeger, H., 1997, S. 79.

Erlebnis-orientierung						Virtual- messe
						Fachmesse
Themen-orientierung						1980er/90er Jahre
Informations-orientierung						1960er/70er Jahre
Präsenz-orientierung						1950er Jahre
Verkaufs-orientierung						19. bis 20. Jahrhundert
Inhalt Zeit						12. bis 18. Jahrhundert
					7. bis 11. Jahrhundert	
					Bis 6. Jahrhundert	

Abb. 2-6 Die geschichtliche Entwicklung im Messewesen  
(Quelle: eigene Darstellung)



### 2.3.2 Internationalisierung und Messen

Grundsätzlich ist mit der Internationalisierung jede Aufnahme von Kommunikation oder Aktivitäten mit ausländischen Interaktionspartnern gemeint. Internationalisierung ist dabei ein Phänomen, welches alle betrieblichen Bereiche eines Unternehmens in seiner Gesamtheit erfasst.<sup>28</sup>

#### 2.3.2.1 Internationalität von Messen

Der AUMA hat zur Schaffung von Wahrheit und Klarheit im Messewesen Leitsätze zur Typologie von Messen und Ausstellungen festgelegt. Darin gilt eine Messe als international, wenn der Anteil ausländischer Aussteller mit eigenem Stand mindestens 10% der Gesamtausstellerzahl beträgt und mindestens 5% der Fachbesucher aus dem Ausland kommen.<sup>29</sup>

Im folgenden werden die verschiedenen Beweggründe für die Internationalisierung von Messegesellschaften dargestellt.

- Auf Grund des fortgeschrittenen Entwicklungsstandes und der hohen Standortdichte sind die europäischen Märkte weitgehend gesättigt. Folglich müssen die Messegesellschaften versuchen, im Ausland zusätzliche Marktanteile zu erschließen, um ihren Kundenkreis zu erweitern.<sup>30</sup>
- Der Erfolg von Fachmessen korrespondiert eng mit der wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes. Somit besteht in Regionen mit starkem wirtschaftlichen Wachstum, wie z.B. in Asien, auch eine wachsende Messeinfrastruktur und -nachfrage.<sup>31</sup>
- Auch für die ausstellende Wirtschaft besteht Internationalisierungsdruck und damit die Notwendigkeit der Teilnahme an ausländischen Messen; gleiches gilt für Besucher, deren Informationsbedarf durch zunehmende Innovations-

---

<sup>28</sup> Vgl. Düfler, E., 1992, S. 5; Perlitz, M., 1995, S. 9 ff.

<sup>29</sup> Vgl. AUMA, 1999, S. 1.

<sup>30</sup> Vgl. Böni, W., 2000, S. 20 f.

<sup>31</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 96 f.; Markau, E., 1997, S. B13.

geschwindigkeit und kürzere Produktlebenszyklen steigt. Messegesellschaften stehen nun vor der Aufgabe, ihre Kunden ins Ausland zu begleiten, ihnen den gewohnten heimischen Service anzubieten und sie damit an sich zu binden, statt sie an die Konkurrenz zu verlieren.<sup>32</sup>

- Durch den Aufbau weiterer Standbeine im Ausland eröffnet sich die Möglichkeit, auf das Angebot vor Ort Einfluss zu nehmen, um möglicher Konkurrenz zu eigenen Veranstaltungen entgegenzuwirken, das heißt, die vorhandene Messe abzusichern.<sup>33</sup>
- Gelingt es durch ein glaubwürdiges Branding eine gute Reputation und einen hohen Bekanntheitsgrad zu erlangen, dient auch dies der Unterstützung heimischer Leitmessen.<sup>34</sup>
- Mit der Internationalisierung wird es möglich, die Krisenfestigkeit des Unternehmens über die Streuung des Risikos durch Investitionen in neuen Märkten zu sichern.<sup>35</sup>
- Die Veranstalter erwarten durch das Auslandsengagement Umsatzsteigerung und Ergebnisgenerierung.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die meisten Messegesellschaften eine Vielzahl von Zielen verfolgen, aber insbesondere auf die Schaffung von Synergieeffekten zu den heimischen Leitmessen durch eine höhere Ausschöpfung des weltweiten Potenzials abzielen.

### 2.3.2.2 Die Internationalisierungsstrategie im Messewesen

#### 2.3.2.2.1 Grundsätzliche Handlungsoptionen

Hat sich eine Messegesellschaft zur Internationalisierung entschlossen, stehen ihr drei grundsätzliche strategische Handlungsoptionen zur Verfügung:<sup>36</sup>

---

<sup>32</sup> Vgl. AUMA, 2000a, S. 4; Huber, A., 1994, S. 191 f.; Kresse, H. 1997, S. 21; Goschmann, K., 1990, S. 18.

<sup>33</sup> Vgl. Wittgenstein, P., 1997, S. B3; Taeger, M., 1993, S. 62; Peters, M. 1992, S. 113 f.

<sup>34</sup> Vgl. AUMA, 2000b, S. 9.

<sup>35</sup> Vgl. Wittgenstein, P., 1997, S. B3.

<sup>36</sup> Vgl. Stoeck, N., 1999, S. 41 ff.

- die Internationalisierung von bestehenden Messen im Inland,
- Veranstaltung von Messen im Ausland,
- Entwicklung von Messegeländen im Ausland.

Die erste Möglichkeit bietet die einfachste Form der Internationalisierung insofern, dass der Standort beibehalten wird. Man konzentriert sich auf die Erhöhung des Anteils der ausländischen Besucher und Aussteller durch den Ausbau des Akquisitionspotenzials im Ausland.

Eine zweite Option ist das Durchführen von Eigenveranstaltungen im Ausland. Dabei sind standortungebundene Messegesellschaften hier klar im Vorteil, da sie nicht durch standortpolitische Aufgaben limitiert werden. Häufig werden bereits etablierte Messekonzepte in ein Gastland transferiert und lediglich an die spezifischen Ländergegebenheiten adaptiert, so dass von einem kostengünstigen „Klonen“ von Messethemen gesprochen werden kann. Es kann hier zwischen Eigenveranstaltungen mit und ohne Kapitaltransfer ins Ausland unterschieden werden.<sup>37</sup>

Als dritte Handlungsoption bleibt die Möglichkeit der Übernahme des Messegeländes durch die (als) Betreiber oder die Übernahme des Messegeländes als Eigentümer. Dies ist zwar mit erheblichen Kosten verbunden, sichert aber langfristig den Zugriff auf ein geeignetes Messegelände.<sup>38</sup>

Als eine Art Mittelweg zwischen der ersten und zweiten Option sind die Auslandsmessebeteiligungen zu nennen. Es handelt sich hierbei um die von Bund und Ländern unterstützte Teilnahme von inländischen Unternehmen an Messen im Ausland, in der Regel durch Beteiligung an sog. Firmengemeinschaftsständen, mit dem Ziel der Exportförderung. Für die Organisation und Abwicklung dieser Beteiligungen werden inländische Messegesellschaften als Durchführungsgesellschaften beauftragt.<sup>39</sup>

Entscheidet sich ein Unternehmen, ins Ausland zu expandieren, sollte es zunächst planen, in wieviel und welchen Ländermärkten es aktiv werden möchte. Entsprechend

---

<sup>37</sup> Vgl. Ebert, D., 1992, S. 46; Goschmann, K., 1990, S. 18; Huber, A., 1994, S. 160.

<sup>38</sup> Vgl. Stoeck, N., 1999, S. 27 f.

<sup>39</sup> Vgl. AUMA, 1999, S. 52.

ergeben sich als Entwicklungsstufen der Internationalisierung: Nationaler Markt (Ethnozentrismus) als Ausgangspunkt, Multinationalisierung (Polyzentrismus), Regionalisierung (Regiozentrismus) und Globalisierung (Geozentrismus).<sup>40</sup>

In Abbildung 2-7 sind diese verschiedenen Formen der Internationalisierung systematisiert dargestellt.

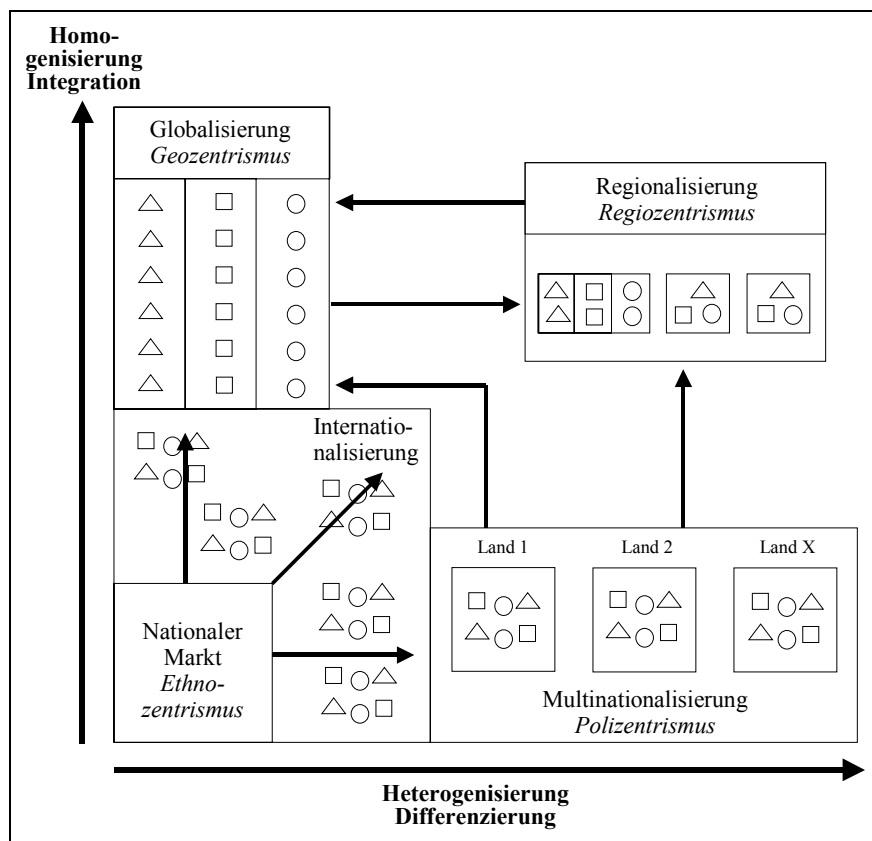


Abb. 2-7 Formen der Internationalisierung  
(Quelle: Freyer, W., 2001, S. 172)

#### 2.3.2.2.2 Internationale Markteintrittsstrategie von Messen

Der internationale Markteintritt bezeichnet die Zugangsform zu Auslandsmärkten mit dem Ziel der Erreichung einer Position unter Überwindung ggf. vorhandener Markteintrittsbarrieren. Markteintrittsschranken sind alle Hemmnisse, die den Zugang

<sup>40</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 17.

auf einen Markt erschweren oder sogar unmöglich machen.<sup>41</sup>

Meissner hat ein System entworfen, welches potentielle Internationalisierungsstufen in Abhängigkeit von der Intensität der Verlagerung von Kapital und Managementleistungen ins Gastland ordnet.<sup>42</sup>

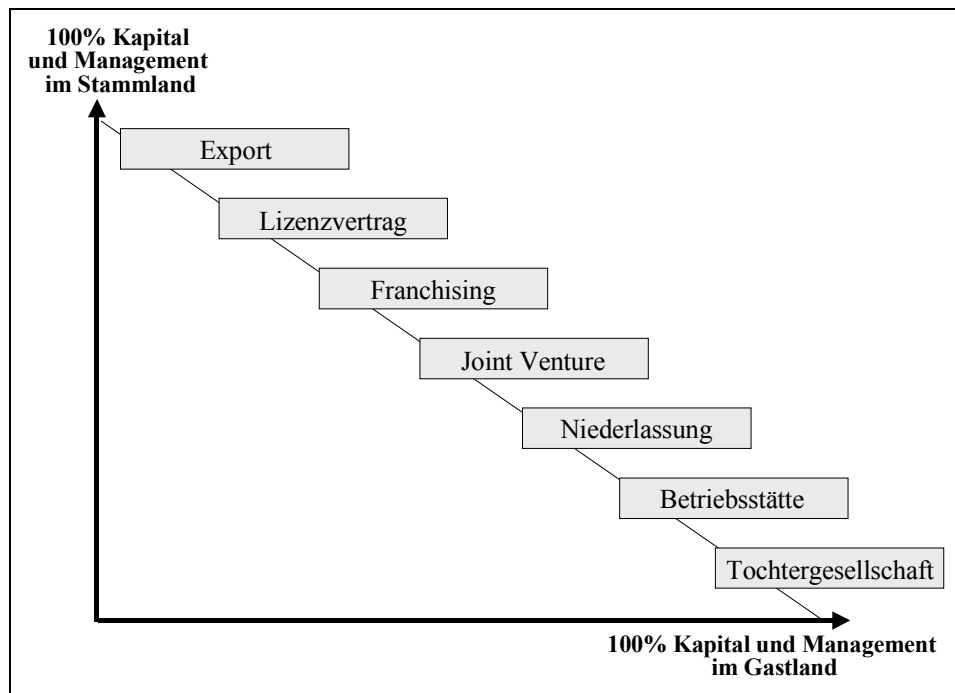


Abb. 2-8 Die internationale Markteintrittsstrategie  
(Quelle: in Anlehnung an Meissner, H. G., 1999, S. 51)

Das Modell deckt nahezu alle Arten der Internationalisierung ab, noch hinzuzufügen wären höchstens die zwei Extreme: Verkauf von Produkten an ausländische Kunden im Inland und Verlagerung der Zentrale ins Ausland. Die verschiedenen Stufen unterscheiden sich vor allem bezüglich des Ausmaßes an Kapitaleinsatz, der Möglichkeit der Kontrolle und Einflussnahme und damit des Risikos.<sup>43</sup>

Im folgenden sollen nun die einzelnen Formen erklärt und ihre Eignung für das Messewesen überprüft werden.

<sup>41</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 87.; Stoeck, N., 1999, S. 62.

<sup>42</sup> Vgl. Meissner, H. G., 1995, S. 47 ff.

<sup>43</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 89; Stoeck, N., 1999, S. 62.

### **Export**

Unter Export ist der Transfer der im eigenen Wirtschaftsgebiet produzierten Güter und Dienstleistungen ins Ausland zu verstehen.<sup>44</sup>

In der Literatur sind über den Export von Messen unterschiedliche Positionen zu finden. Nach Mösslang ist der Export von nicht handelbaren Dienstleistungen unmöglich.<sup>45</sup> Klein meint unter ‘Messe-Export’ das Veranstellen einer Messe im Heimatland mit Ausländerbeteiligung (indirekter Export).<sup>46</sup> Als weitgehend akzeptiert gilt die Definition, dass unter ‘Messe-Export’ die Übertragung des Konzepts einer am heimischen Messeplatz etablierten Veranstaltung ins Ausland verstanden wird.<sup>47</sup>

### **Lizenzvergabe, Franchising, Joint Venture**

Diese drei Formen fallen in die Kategorie der Kooperation oder auch hybriden Markteintrittsformen. Von Kooperation spricht man bei mehr oder weniger formalen Übereinkünften zwischen zwei selbständigen Unternehmen zur Erreichung gemeinsamer Ziele.<sup>48</sup> Es kann zwischen Kooperationen mit und ohne Kapitalbeteiligung unterschieden werden. Ohne Kapitalverflechtung stehen Lizenzvergabe und Franchising zur Verfügung. Im ersten Fall handelt es sich um die Genehmigung (i. d. R. gegen Entgelt) des Lizenzgebers zur Durchführung von Veranstaltungen, die für die Gebergesellschaft geschützt sind.<sup>49</sup> Im zweiten begibt sich der Franchisenehmer in ein Dauerschuldverhältnis und erhält im Gegenzug die Erlaubnis, Waren oder Dienstleistungen unter einem einheitlichen Marketingkonzept des Franchisegebers anzubieten.<sup>50</sup>

Die Vorteile beider Markteintrittsformen liegen in einer kapitalschonenden und damit risikoarmen Expansion, dem Aufbau eines international einheitlichen Images und im Falle des Franchising, in einer intensiven Einflussmöglichkeit auf die Unternehmenspolitik des Franchisenehmers. Außerdem ermöglicht es einen raschen Markteintritt und

---

<sup>44</sup> Vgl. GABLER, 1997, S. 305.

<sup>45</sup> Vgl. Mösslang, A. M., 1995, S. 132.

<sup>46</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 92.

<sup>47</sup> Vgl. Goschmann, K., 1990, S. 18; Ebert, D., 1992, S. 46.

<sup>48</sup> Vgl. Stoeck, N. 1999, S. 88 f.

<sup>49</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 93.

<sup>50</sup> Vgl. GABLER, 1997, S. 1380.

die Nutzung der Marktnähe und des Kapitals des Franchise- bzw. Lizenznehmers.<sup>51</sup>

Ein Risiko besteht jedoch in der Gefahr des Know-how-Abflusses und der Bedrohung, dass der Franchise- oder Lizenznehmer sich selbständig macht und als neuer Wettbewerber auftritt. Bei der Lizenzvergabe kommt die Gefahr des möglichen Kontrollverlustes und eventueller Imageschädigung hinzu.<sup>52</sup>

Im Messewesen sind diese Markteintrittsformen relativ selten zu finden, da das Produkt Messe eng mit den Kompetenzen der Mitarbeiter und der persönlichen Leistungserbringung vor Ort verknüpft ist.<sup>53</sup>

Als mögliche Form des Markteintritts mit Kapitalbeteiligung bietet sich ein Joint Venture an. Das bedeutet, dass mindestens zwei wirtschaftlich und rechtlich voneinander unabhängige Partner gemeinsam die führungsmaßige Verantwortung und das finanzielle Risiko an einem Vorhaben übernehmen.<sup>54</sup>

Übertragen auf Messegesellschaften heißt das, dass der internationalisierende Messeveranstalter sich am Kapital eines nationalen Messeveranstalters beteiligt und dadurch Zugriff auf bereits bestehende Marktkenntnisse, Know-how und sonstige Ressourcen hat. Es findet nicht nur ein Splitting der zu erwartenden Erträge, sondern auch der Finanzierungslasten und Risiken statt. Obgleich diese Kooperationsform mit Führungsdifferenzen und daraus folgendem Konfliktpotenzial verbunden sein mag, wird sie doch im Messewesen häufig genutzt, da, z.B. in China, Messen ausländischer Veranstalter nur über Projektkooperationen zugelassen werden.<sup>55</sup>

Zu erwähnen ist, dass Kooperationen zur Durchführung von Messen im Ausland nicht nur zwischen in- und ausländischen, sondern auch allein zwischen inländischen Messegesellschaften zur gemeinsamen Marktbearbeitung im Ausland stattfinden. Beispielhaft ist hier die Kooperation zwischen den Messen Düsseldorf, Hannover und

---

<sup>51</sup> Vgl. Meffer, H./Bolz, J., 1994, S.121; Nieschlag, R., et al., 1994, S. 1045.

<sup>52</sup> Vgl. Macharzina, K., 1995, S. 738.

<sup>53</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 94.

<sup>54</sup> Vgl. Zentes, J., 1992, S. 4.

<sup>55</sup> Vgl. Fischer, J. 1995, S. 136 f.; Macharzina, K., 1995, S. 738.

München zur Errichtung eines gemeinsamen Messegeländes in Shanghai zu nennen.<sup>56</sup>

### **Niederlassung, Betriebsstätte, Tochtergesellschaft**

Bei diesen drei Formen handelt es sich um Direktinvestitionen. Darunter versteht man die Gründung oder Erweiterung von Tochtergesellschaften sowie den Erwerb kompletter Unternehmen bzw. von Beteiligungen im Ausland. Tochtergesellschaften sind rechtlich und wirtschaftlich eigenständige Auslandsniederlassungen, welche die Produktion und den Vertrieb des Leistungsprogramms im jeweiligen Land für die Muttergesellschaft übernehmen.<sup>57</sup>

Die dauerhafte Etablierung von Gesellschaften vor Ort können im Messewesen häufig beobachtet werden. Sie bringen eine Reihe von Vorteilen mit sich:<sup>58</sup>

- Sicherung des eigenen Know-hows und der Qualität sowie des Images, da die Muttergesellschaft stärkeren Einfluss auf ein Tochterunternehmen als auf einen regionalen Kooperationspartner ausübt,
- Internalisierung und damit Reduzierung von Transaktionskosten, die bei wirtschaftlichen Aktivitäten in unvollkommenen Märkten mit steigender geographischer Entfernung auftreten (z.B. Kosten für Kontrolle),<sup>59</sup>
- Berücksichtigung der lokalen Mentalität und Steigerung der Akzeptanz durch Präsenz vor Ort und das Auftreten als einheimischer Veranstalter. Teilweise, z.B. in den USA, ist es ohne Tochtergesellschaft gar nicht erlaubt, eigene Veranstaltungen durchzuführen.

Von Nachteil ist hingegen der hohe Kapitaleaufwand, das damit verbundene Risiko und die langfristige Bindung. Folglich setzen Direktinvestitionen eine umfassende Analyse und Marktkenntnis voraus.<sup>60</sup>

---

<sup>56</sup> Vgl. AUMA, 2000a, S. 6.

<sup>57</sup> Vgl. Eichenberg, W., 1986, S. 420 ff.; Meffert, H./Bolz, J., 1994, S. 123 f.

<sup>58</sup> Vgl. Meffert, H./Bolz, J., 1994, S. 123 f.; Macharzina, K., 1995, S. 739; Fischer, J., 1995, S. 131.

<sup>59</sup> Vgl. Mösslang, A. M., 1995, S. 142.

<sup>60</sup> Vgl. Klein, C. E., 1994, S. 95.



## 2.4 Das Messewesen und externe Einflüsse

Das Messewesen wird in Theorie und Praxis präziserweise auch als Messemarkt oder Messewirtschaft bezeichnet. Trotz feiner definitorischer Abgrenzungen wird unter diesen Begriffen i. d. R. das marktwirtschaftliche Zusammenspiel von Messeangebot durch die Veranstalter und Messenachfrage durch die Aussteller und Besucher verstanden.<sup>61</sup>

Der folgende Abschnitt veranschaulicht wesentliche Elemente des Messewesens und das Zusammenspiel zwischen den externen Einflüsse auf das Messewesen, auf die im Anschluss kurz eingegangen wird.

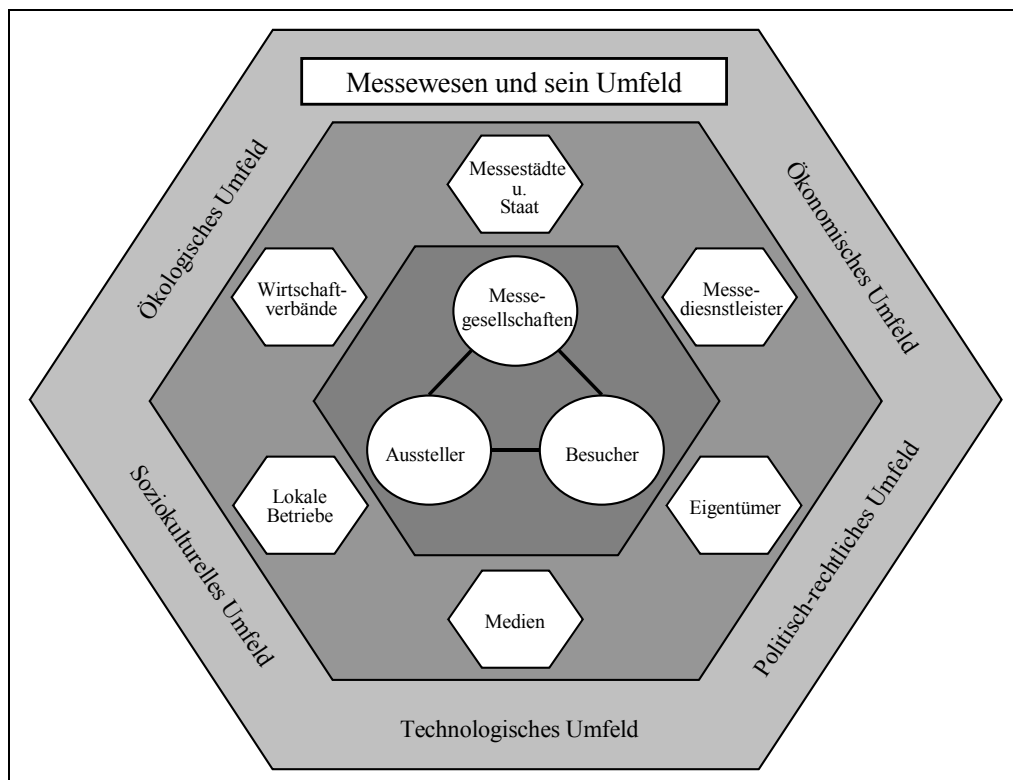


Abb. 2-9 Das Messewesen und die externe Einflüsse auf das Messewesen  
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 2001, S. 32)

<sup>61</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 32 f.

## 2.4.1 Das Mikro-Umfeld des Messewesens

### 2.4.1.1 Messeveranstalter

Die dynamische Entwicklung des Messewesens hat nicht nur eine Reihe unterschiedlicher Typen von Messen und Ausstellungen hervorgebracht, sondern als Ergebnis unterschiedlicher Marktentwicklungen und Unternehmensphilosophien auch unterschiedliche Organisationsformen von Messeveranstaltern entstehen lassen. Heutzutage kann zwischen zwei generellen Systemen unterschieden werden, wobei sich die Kernfunktionen aller Veranstalter nicht unterscheiden: so stellen sie die aktuellen und relevanten Marktinformationen bereit und bringen Anbieter und Nachfrager zusammen.<sup>62</sup>

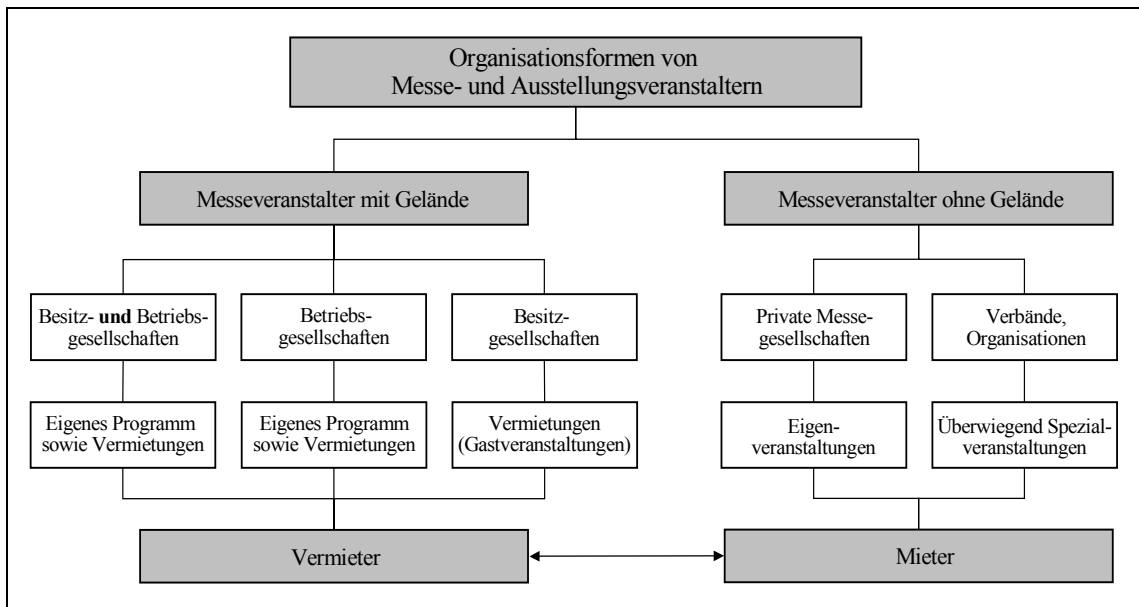


Abb. 2-10 Organisationsformen der Messeveranstalter  
(Quelle: in Anlehnung an Groth, C., 1992, S. 160)

### Veranstalter mit Gelände

Die in Deutschland vorherrschende Organisationsform ist die Messegesellschaft mit eigenem Gelände, die gleichzeitig auch die Veranstalterfunktion wahrnimmt und aufgrund des hohen Investitions- und Kostenaufwandes meist als privatrechtlich

<sup>62</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 160 f.

organisierte juristische Person (z.B. als GmbH oder AG) auftritt. Die mehrheitlichen Anteilseigner und Gesellschafter solcher Messegesellschaften sind meist - oft bis zu 100% - die jeweiligen Städte oder Bundesländer.

Dieser große staatliche Anteil lässt sich aus den hohen externen positiven Effekten<sup>63</sup>, die den Kommunen zugute kommen, begründen. Zwar können der Staat und die Kommunen hierdurch einen gewissen Einfluss auf die Messepolitik ausüben, der marktwirtschaftliche Charakter von Messen zeigt sich jedoch deutlich im starken Konkurrenzkampf unter den deutschen Messegesellschaften.<sup>64</sup>

Im europäischen Ausland findet man eine ähnliche Struktur wie in Deutschland vor, allerdings mit dem entscheidenden Unterschied, dass die Messegesellschaften überwiegend private Anteilseigner haben und keine Eigenveranstaltungen durchführen. Stellvertretend für diese Organisationsform seien hier u. a. die Messeplätze Paris, Mailand und Birmingham erwähnt.<sup>65</sup>

### **Veranstalter ohne Gelände**

Bei dieser Form werden zwei grundsätzliche Typen von Veranstaltern unterschieden: einerseits die rein privaten Betriebsgesellschaften, andererseits die Messeverbände und Messeorganisationen. Die „rein privaten Betriebsgesellschaften“ sind auf den internationalen Messeplätzen überwiegend durch Eigenveranstaltungen oder durch den Aufkauf kleinerer Messeveranstaltungen vertreten. Diese privaten Anbieter, welche zumeist aus England oder den USA stammen, haben sich zu weltweit agierenden Konglomeraten mit erheblicher Wirtschaftskraft zusammengefunden. Sie zeichnen sich durch ein hohes Maß an Flexibilität aus, welches durch die nicht existierende Standortbindung an ein bestimmtes Messengelände sowie ein vergleichsweise ausgeprägtes Erfolgsdenken bedingt ist.<sup>66</sup>

---

<sup>63</sup> Positive externe Effekte entstehen durch die zusätzliche Kaufkraft, die Aussteller und Besucher während der Messedauer in die Veranstaltungsgemeinden bringen, wie z.B. Ausgaben für Beförderung, Verpflegung und Unterbringung, Eintrittsgelder, Parkgebühren, abendliche Besuche in Vergnügungslokalen sowie sonstige in Anspruch genommene Dienstleistungen; Vgl. AUMA, 1994, S. 17.

<sup>64</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 46.

<sup>65</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 160; Hazelet, P., 1997, S. 85.

<sup>66</sup> Vgl. Marzin, W., 1997, S. 93.

Als eine weitere Organisationsform sind die „Verbände“ zu nennen, welche Messen in der Regel in Form von Gastveranstaltungen auf einem oder mehreren festen Messestandorten planen und durchführen. Die wohl bekannteste Veranstaltung dieser Art ist die vom Verband der Automobilindustrie e.V. (VDA) durchgeführte Internationale Automobil Ausstellung (IAA), die im Abstand von zwei Jahren jeweils in Frankfurt oder Genf stattfindet.<sup>67</sup>

Der Einfluss beider Organisationsformen auf die Messepolitik wird als sehr stark gewertet. Während die Veranstaltungspolitik der Verbände primär durch die Verbandspolitik bestimmt wird und durchaus Effizienzverluste in Kauf genommen werden müssen, haben private Veranstalter den Gewinn und die Rentabilität als Ziel vor Augen.

Zu den Hauptaufgaben der Veranstalter gehören die Bereitstellung der Ausstellungsfläche, das Angebot oder die Vermittlung von notwendigen Dienstleistungen sowie die Aussteller- und Besucherwerbung. Der starke Wettbewerb um die Gunst der Aussteller erstreckt sich zwischen den Veranstaltern vornehmlich auf das Veranstaltungskonzept, die Qualität des Messegeländes und die Infrastruktur.

Dabei existieren vier Ausprägungen<sup>68</sup> von Messegesellschaften:

- die Messegesellschaft als Veranstalter (Träger oder Organisator) und Planer,
- die Messegesellschaft teilt Trägerschaft und Organisation mit anderen Veranstaltern (z.B. Wirtschaftsverbänden),
- die Messegesellschaft als Vermieter von Gelände, Messehallen oder Kongresssälen, wobei Trägerschaft und Organisation vollständig beim Kunden liegen,
- die Messegesellschaft fungiert nicht nur als Vermieter des Geländes, der Hallen und Säle, sondern auch als Berater für den Kunden (Consulting).

---

<sup>67</sup> Vgl. Bötcher, B./Zimmermann, H., 1992, S. 198.

<sup>68</sup> Selinski, H./Sperling, U., 1995, S. 26.

2.4.1.2 Die Aussteller

Für die Aussteller stellt die Messe ein bedeutendes Marketing-Instrument dar. Sie können mit einer Messe-Beteiligung verschiedene Ziele des Marketing-Mix erreichen. Abbildung 2-11 verdeutlicht diesen Zusammenhang.<sup>69</sup>

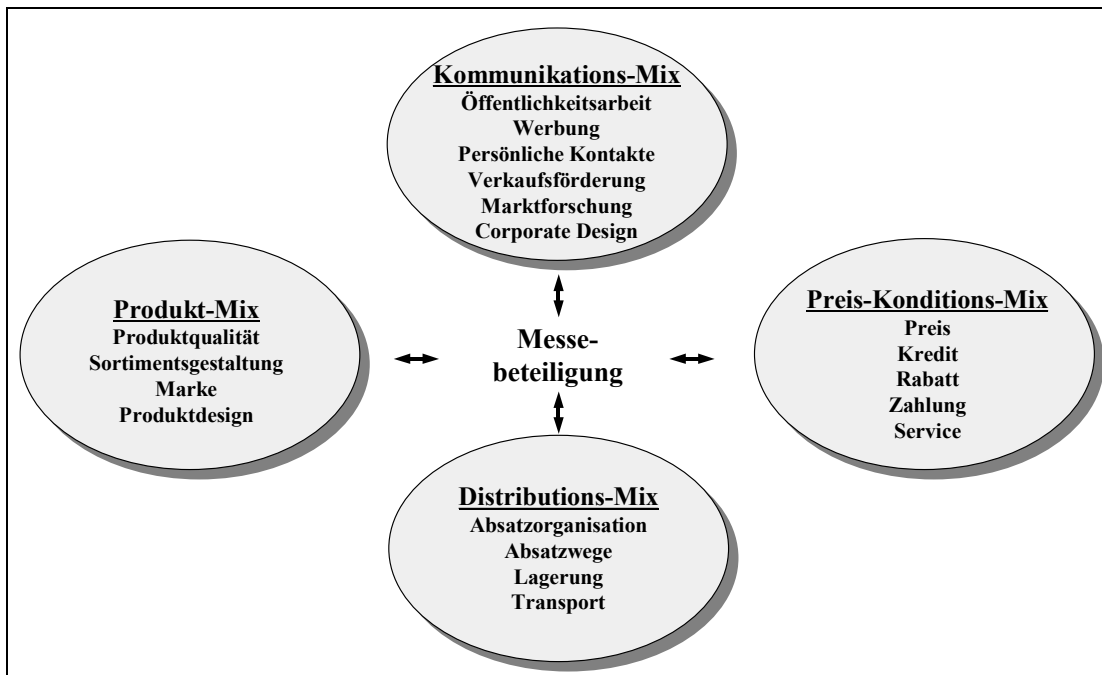


Abb. 2-11 Die Messebeteiligung als Marketing-Mix  
(Quelle: AUMA, 1999, S, 23)

Eine Messebeteiligung ist für den Aussteller mit hohen Investitionskosten und einem hohen Risiko verbunden.<sup>70</sup> Die Standmieten selbst liegen bei nur 15-20% der gesamten Beteiligungskosten, die u. a. auch Personal-, Reise-, Transport- und Standbaukosten beinhalten. Der Nutzen der Messe kann aber nicht im Voraus festgestellt werden. Selbst im Nachhinein ist der Erfolg kaum quantifizierbar. Deshalb steht das Marketinginstrument Messe bei der Planung der Aussteller in Konkurrenz zu anderen Instrumenten.<sup>71</sup>

<sup>69</sup> Vgl. Groth, C./Lentz, L., 1993, S. 56.

<sup>70</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 70.

<sup>71</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 66.

Messeerfolgskontrollen werden zunehmend eingesetzt, um die Wirksamkeit von Messen durch Kosten-Nutzen-Analysen festzustellen. Die Tendenz zur Messeerfolgskontrolle kann von Messegesellschaften durch die Publikation von Messedaten unterstützt werden. Diese können mit den Methoden der Marktforschung erhoben werden.<sup>72</sup> Trotzdem wird häufig die Entscheidung der Aussteller für oder gegen eine Messebeteiligung aufgrund des Wettbewerbsdrucks und weniger aus Kosten- oder Nutzenaspekten getroffen.

Die Messegesellschaften haben ihrerseits die Aufgabe, die Bedürfnisse der Aussteller hinsichtlich Marketing und Technik zu befriedigen. Die Marketingbedürfnisse richten sich nach der Zielsetzung der ausstellenden Unternehmen: Kontakt-, Werbe-, Präsentations-, Distributions-, Marktforschungs-, Preis- und Verkaufsziele.<sup>73</sup> Diese Ziele können durch ein entsprechendes Besucherpotenzial erreicht werden. Aufgabe des Veranstalters ist es deshalb, in hinreichender Quantität und Qualität Besucher zu akquirieren.<sup>74</sup> Besucherstrukturanalysen erhöhen die Messetransparenz und damit die Entscheidungssicherheit der Aussteller. Um ein objektives Ergebnis zu erzielen, sollten die Umfragen von unabhängigen Instituten durchgeführt werden. Als Qualitätsmerkmal haben sich in Deutschland die Analysen der FKM (Gesellschaft zur freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen) durchgesetzt.<sup>75</sup>

Ob sich ein Aussteller für oder gegen eine Messepolitik entscheidet, ist von den Zielen und der Charakteristik der jeweiligen Messeveranstaltung abhängig. Das vom Aussteller zu erarbeitende Messebeteiligungskonzept richtet sich in erster Linie an den eigenen Zielen und den Messequalitätsfaktoren<sup>76</sup> aus. Dazu gehören zum Beispiel das Konzept und die Philosophie der Messeveranstaltung, die Struktur und das Angebot der Ausstellerseite, die Qualität und Quantität der Besucher sowie des Messegeländes, die Infrastruktur, das Image und Ambiente der Messen. Die Messequalitätsfaktoren<sup>77</sup> und die Auswahlkriterien für eine Beteiligung an einer Messeveranstaltung erfahren

---

<sup>72</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 83.

<sup>73</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 76 f.

<sup>74</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 82.

<sup>75</sup> Vgl. AUMA, 2000, S. 35.

<sup>76</sup> Selinski, H./Sperling, U., 1992, S. 108 f. und <http://www.messe-institut.de>, Stand 01.12.2002.

<sup>77</sup> Gräbener, W., 1981, S. 120.

eine unterschiedliche Gewichtung durch die Aussteller. Das verdeutlicht die folgende Abbildung.

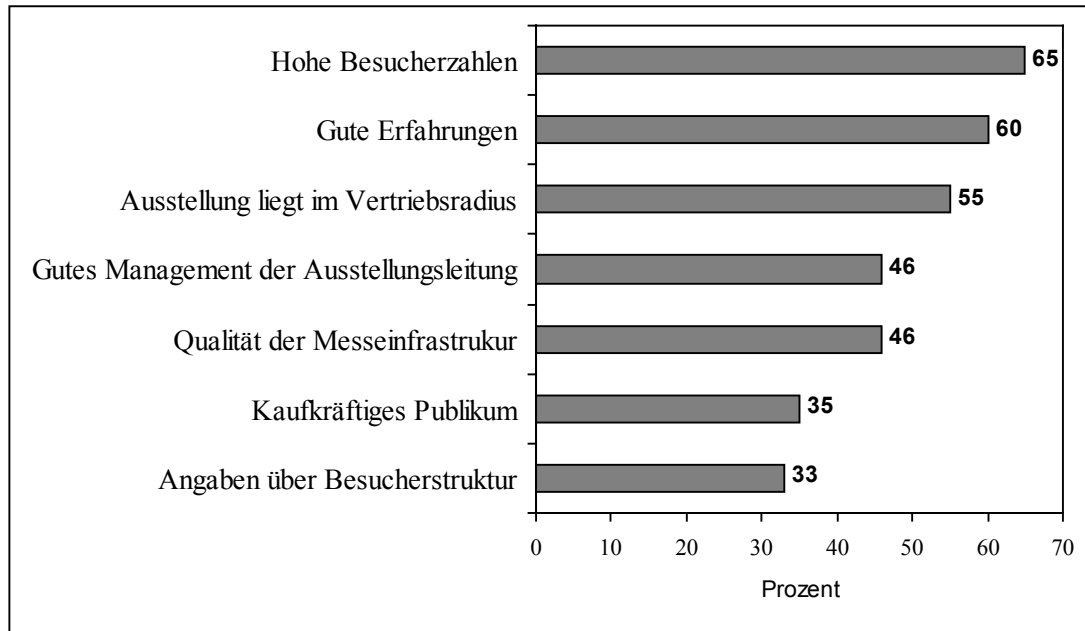


Abb. 2-12 Auswahl-Kriterien für die Messebeteiligung  
(Quelle: AUMA, 2001, S. 42.)

Auf internationaler Ebene ist deutlich festzustellen, dass die deutsche Industrie bei ihrem Auslandsmesseengagement mit vertrauten Partnern zusammenarbeiten will, die über einen entsprechende Qualitätsstandard und Know-how verfügen. Die schon in Deutschland über die Wirtschaftsverbände praktizierte Zusammenarbeit soll aus Sicht der Aussteller auch im Ausland fortgesetzt werden.<sup>78</sup>

#### 2.4.1.3 Die Besucher

Die Besucher sind eine wesentliche Zielgruppe und als konstituierender Faktor oder Produktionsfaktor der Messengesellschaften zu betrachten.<sup>79</sup> Sie lassen sich, wie in der Abbildung 2-13 dargestellt wird, strukturieren:<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> Vgl. Demling, G., 1997, S.10.

<sup>79</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S.163; Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 69.

<sup>80</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S.123; Helmich, H., 1993, S. 66.

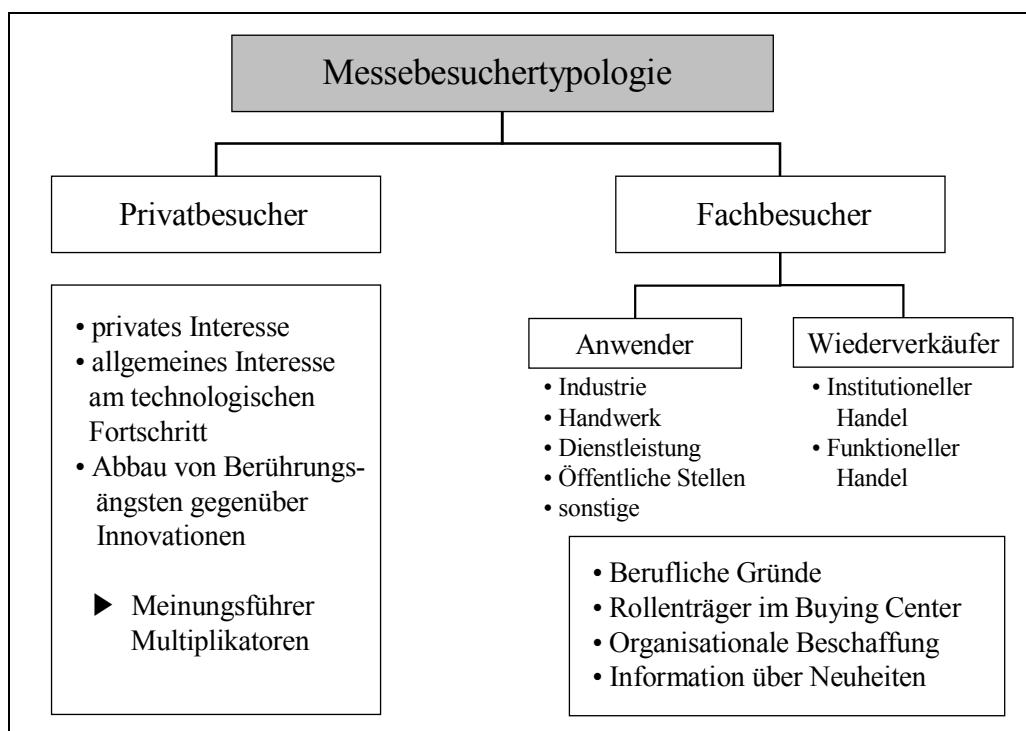


Abb. 2-13 Messebesuchertypologie  
(Quelle: Helmich, H., 1998, S. 66)

Aussteller werden sich nur an Messen beteiligen, wenn genügend und „richtige“ Interessenten anwesend sind.<sup>81</sup> Daher zählen die Besucher neben den Ausstellern zu den primären Bedarfsträgern. Sie gelten als Nutzer, die das Leistungsangebot von Messegesellschaften gemäß ihren Formalzielen in unmittelbarer Weise in Anspruch nehmen. Die Besucher sind wichtige Nachfrager nach dem Messe- und Ausstellungsangebot.<sup>82</sup>

Die Fachbesucher sind aus kommerziellen Gründen an der Nutzung von Messen interessiert. Sie bereiten sich gründlich auf den Besuch vor, da sie die Messe als zentrale Informationsquelle vor anstehenden Anschaffungen sowie Investitionen und zur Weiterbildung, gerade bei Investitionsgütern, nutzen.<sup>83</sup> Zu den Besuchsmotiven zählen:

- ein umfassender Überblick, der in dieser Tiefe und Breite beim Handel nicht

<sup>81</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 25 u. 64; Neglein, H. G., 1992, S. 23; Selinski, H./Sperling, U. A. 1995, S. 65.

<sup>82</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 93.

<sup>83</sup> Vgl. Strothmann, K. H., 1995, S. 1894 f.; Spiegel (Hrsg.), 1992, S. 34 ff.



möglich ist, obwohl dort meist aber bestellt wird,

- eine Vielzahl von Güterarten; deren Anwendungen in Funktion oder im Modell intensiv beurteilen, berühren, probieren, testen, sehen, schmecken etc.

Die Besucher erhalten damit die Möglichkeit, den Wahrheitsgehalt der durch die Marktkommunikation verbreiteten Informationen zu überprüfen. Sie können die Exponate real betrachten und begutachten.<sup>84</sup> Die wichtigsten Gründe, die von Fachbesuchern für einen Messebesuch angegeben werden, sind der Informationsaustausch über neue Produkte und Anwendungen, die Vorbereitung von Beschaffungsentscheidungen, Kontaktpflege mit bekannten Lieferanten und die Anbahnung von Lieferantenbeziehungen. In der Beschaffungspolitik von Branchen und Unternehmen haben Messen daher ihren festen Platz und eine herausragende Bedeutung.<sup>85</sup>

Die zweite Besuchergruppe stellen die Privatbesucher dar, die auch als allgemeines Publikum bezeichnet werden. Die Ziele der Privatbesucher sind neben der Information über Güter des Privatgebrauchs und -verbrauchs und einem eventuellem Kaufwunsch auch die Geselligkeit und der Zeitvertreib.<sup>86</sup> Allerdings ist eine Konsumgütermesse nicht immer nur für Privatbesucher gedacht. Es ist sogar möglich, dass sie ausgeschlossen werden. Hauptbesuchergruppe sind sie nur bei sog. Verbraucherausstellungen.<sup>87</sup>

Allerdings gibt es auch Autoren, die, durch die Praxis bestätigt, einen Vorteil in der Zulassung von Privatbesuchern sehen. Hierbei spielen folgende Aspekte eine Rolle:

- Gerade durch das allgemeine, zum Teil kritische, Interesse am technischen Fortschritt, ist diesen eine besondere Aufmerksamkeit von Seiten der Aussteller und Messeunternehmen beizumessen. Ziel hierbei ist es,

---

<sup>84</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 125.

<sup>85</sup> Vgl. Roloff, E., 1992, S. 71; Tietz, B., 1990, S. 89.

<sup>86</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S.70.

<sup>87</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 126 ff.; dort sind aber auch Fachbesucher anzutreffen, die Produktentwicklungen verfolgen und Wettbewerbsbeobachtung vollziehen. Aufgrund von Privatbesuchertagen sind sie aber auch auf Fachmessen zugelassen. Damit ist eine generelle Abgrenzung von Investitionsgüter- und Konsumgütermessen anhand des Kriteriums der Ausschließlichkeit von Fach- und Privatbesucher kaum möglich. Es können aber Aussagen über die Dominanz der Besuchergruppen erfolgen. Vgl. hierzu Strothmann, K. H., 1995, S. 1895.

Berührungängste abzubauen und die unternehmensbezogene Öffentlichkeitsarbeit zu unterstützen.<sup>88</sup>

- Letztendlich sind es die Konsumenten, die Produkte kaufen und anwenden. Gerade bei Konsumgütermessen ist dieser Sachverhalt von den Ausstellern zu beachten.<sup>89</sup>
- Privatinteressenten können sich durch einen Multiplikatoreffekt verkaufsfördernd auswirken und bieten dem Handel die Möglichkeit des Direktkontaktes.<sup>90</sup>

Weitere Besuchergruppen können sich z.B. aus Verbänden, prominenten Persönlichkeiten, Regierungsstellen und führenden Politikern zusammensetzen. Politiker und Messen profitieren voneinander. Messegesellschaften schmücken ihre Veranstaltungen gern mit Politikern. Politiker wiederum nutzen die Kommunikationsfunktion der Messe gern, um ihre politischen Ideen einer wichtigen Zielgruppe und mit Hilfe der anwesenden Medien einer breiten Öffentlichkeit zu übermitteln.<sup>91</sup>

Messegesellschaften können durch besucherorientierte Kommunikationspolitik und durch besucherbezogene Vertreteraufgaben die entsprechenden Teilnehmer akquirieren. Allerdings ist es für das Messemarketing wichtig, nicht nur die Besucher als Zielgruppe zu erreichen und zu motivieren, sondern auch Erkenntnisse über deren Struktur zu erlangen, um die Qualität der Besucher einzuschätzen. Diese Strukturdaten dienen als Entscheidungsgrundlage für Aussteller. Sie vermitteln, zwar auf Vergangenheitswerten beruhend, eine Sicherheit für anstehende Beteiligungsentscheidungen.<sup>92</sup> Gerade bei technischen Messen gilt die Devise ‚Klasse statt Masse‘, um für das jeweilige Angebot die relevante Zielgruppe mit hoher Entscheidungskompetenz als Besucher zu gewinnen und die Kontaktqualität zu gewährleisten.<sup>93</sup>

---

<sup>88</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S.127.

<sup>89</sup> Vgl. Tietz, B., 1990, S. 96 f., Der Autor spricht sogar davon, dass Aussteller die Kommunikationsanforderungen ihrer Konsumenten nicht begreifen, wenn sie die Privatbesucher von Messen ausschließen.

<sup>90</sup> Vgl. Taeger, M., 1993 S. 127.; Peters, M., 1992, S. 69.

<sup>91</sup> Vgl. Roloff, E., 1992, S. 83.

<sup>92</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 123 f.

<sup>93</sup> Vgl. Goehrmann, K.E., 1998, S. 1656.

Messegesellschaften bemühen sich um eine intensive, partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Interessenvertretern der Besucher, um thematisch und konzeptionell marktkonforme Veranstaltungen mit hoher Akzeptanz anzubieten.<sup>94</sup> Dies ist gerade durch den Einfluss, den die jeweiligen Verbände in den Fachbeiräten und damit auf die Programmpolitik der Messegesellschaften haben, sowie durch die Teilnahmeempfehlungen an die Mitglieder von Bedeutung.<sup>95</sup>

### 2.4.1.4 Messedienstleister

Unter dem Begriff 'Messedienstleister' lässt sich eine Vielzahl von Unternehmen zusammenfassen, die Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Messen erbringen. Hierzu zählen bspw. Messebau-Unternehmen, Messe-Berater, Catering-Unternehmen, Speditionen, Floristen oder Personalagenturen. Obwohl diese Unternehmen ihre Dienstleistungen direkt auf der Messe erbringen, leisten sie grundsätzlich keine konzeptionellen Beiträge zur Messe.

Messedienstleister können als Lieferanten im Dienstleistungsbereich des Messemarktes angesehen werden, die direkt mit Ausstellern, Besuchern oder Messegesellschaften zusammenarbeiten.<sup>96</sup> Mit der Zeit wird durch die Vorwärtsintegration der Messegesellschaften eine Übernahme von Dienstleistungen im Rahmen der Dienstleistungspolitik bzw. der Versuch einer stärkeren Einflussnahme durch Pachtabgaben und Konzessionen auf die auf dem Gelände erzielten Umsätze zu erwarten.<sup>97</sup>

### 2.4.1.5 Die Eigentümer

Messegesellschaften gehören überwiegend den jeweiligen Kommunen und Ländern als

---

<sup>94</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 92.

<sup>95</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 130; Selinski, H., 1992, S. 487.

<sup>96</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 93.

<sup>97</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 96.

Hauptanteilseigner und nur zu einem geringen Teil Verbänden und Kammern. Messegesellschaften stehen als kommunale Eigenbetriebe in öffentlichem Eigentum. Sie werden hauptsächlich in privatrechtlicher Gesellschaftsform geführt, als GmbH bzw. als AG.<sup>98</sup>

Zwischen Anteilseigner und Messegesellschaften kann es aber auch zu einem Zielkonflikt kommen. Die Kommune ist aufgrund der genannten positiven externen Effekte vor allem daran interessiert, möglichst viele Messen durch die Gesellschaft veranstalten zu lassen. Den Messegesellschaften selbst kommt es hingegen auf eine langfristig orientierte, qualitativ hochwertige Messekonzeption an. Hier ist der Wirkungszusammenhang aber schon fast eindeutig.<sup>99</sup> Wenn Messegesellschaften keine erfolgreichen Veranstaltungen durchführen, bleiben die Teilnehmer fern. Damit kann auch das Ziel der Kommune nicht erreicht werden. Es zeigt sich der gegenseitige Nutzen zwischen dem Erfolg und den Zielen der Messegesellschaft und den Interessen der Kommunalpolitik.<sup>100</sup>

#### 2.4.1.6 Die Medien

Die Medien können für eine Messeveranstaltung ebenso interessiert werden wie die Messegesellschaften für Medien interessant sein können. Das Interesse aneinander ist beiderseits gleich stark zu gewinnen.<sup>101</sup>

- Medien - vor allem Journalisten von Fachmedien – benötigen Messen zur Erweiterung ihres eigenen Wissensstandes. Sie müssen in ihren Fachmedien über Messen berichten, um aktuell und vollständig den Themenkreis der Branche abzudecken.
- Messegesellschaften brauchen die Medien für eine ausreichende Publikation im Vorfeld und während einer Messe als Teil ihrer kommunikationspolitischen Maßnahmen.

---

<sup>98</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 46 f.

<sup>99</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 57 f.

<sup>100</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 24.

<sup>101</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 84.

Der Erfolg von Messegesellschaften hängt von der in der breiten Öffentlichkeit erreichten Aufmerksamkeit ab. Dies begründet auch ihr Interesse an einer intensiven PR-Arbeit<sup>102</sup>: je qualitativer ihre PR-Maßnahmen, desto größer ist das Interesse von Journalisten und desto umfassender im Vorfeld, kontinuierlicher im Messeverlauf und zahlreicher die Erfolgsmeldungen nach Messeschluss bei deren Berichterstattung über die Messen.

Da die Pressearbeit ein effektives und kostengünstiges Mittel darstellt, um die Öffentlichkeit auf das Unternehmen, seine Produkte und die Messebeteiligung aufmerksam zu machen, benutzen auch Aussteller die Medien auf Messen. Eine Zusammenarbeit von Ausstellern und Messegesellschaften bei der PR erscheint deshalb sinnvoll.

### 2.4.1.7 Lokales Gewerbe

Die Ausgaben von Ausstellern und Besuchern in der Messestadt beziehen sich zumeist auf verschiedene Branchen im Dienstleistungssektor, so z.B. auf die Hotellerie, Gastronomie, Verkehrs- und Transportunternehmen und Einzelhandel sowie die Unterhaltungsindustrie (z.B. Kino, Theater). Darüber profitieren Messebauunternehmen und Handwerksbetriebe von messebedingten Aufträgen.

Alle Vertreter des lokalen Dienstleistungssektors in Messestädten haben aber ein großes Interesse an einer hohen Auslastung der Messekapazitäten, da dies zu erheblichen Einnahmezuwächsen führt.<sup>103</sup> Die hohen Messepreise in den Hotels während großer internationaler Messen sind dafür ein eindrucksvoller Beleg.<sup>104</sup>

### 2.4.1.8 Wirtschaftsverbände

Die Verbände lassen sich grob in Organisationen der Aussteller und der Besucher sowie in Vereinigungen im Messewesen unterscheiden. Die Wirtschaftsverbände sind

---

<sup>102</sup> Vgl. Rolof, E., 1992, S. 128.

<sup>103</sup> Vgl. Schoop, K./Sandt, B., 1982, S. 1676 f.

<sup>104</sup> Vgl. Robertz, G., 1999, S. 41.

in verschiedener Weise für das Zustandekommen und die Gestaltung von Messen engagiert. So sind sie vielfach in Aussteller- und Fachbeiräten von Messen vertreten und an der Bestellung von Branchenvertretern in diesen Gremien beteiligt.<sup>105</sup> Die Wirtschaftsverbände treten als Veranstalter, Mitveranstalter oder als ideeller Träger mit aktiver Unterstützung auf.

Die Abbildung 2-14 verdeutlicht die Mitwirkung der Verbände.

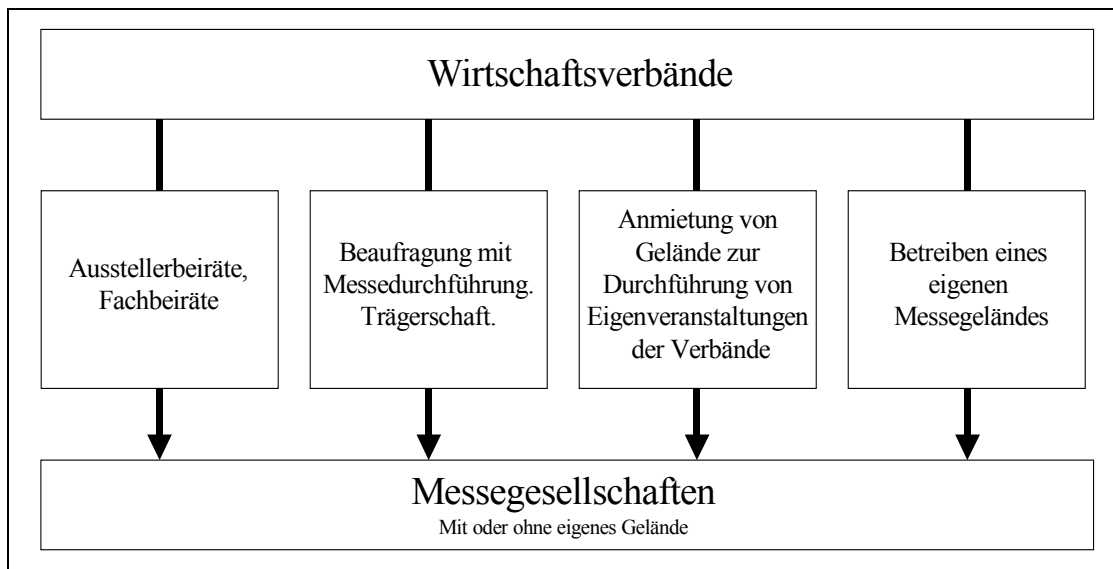


Abb. 2-14 Der Zusammenhang zwischen Wirtschaftsverbänden und Messegesellschaften  
(Quelle: Boerner, C., 1990, S. 134)

Aus Sicht der Messegesellschaften sind die Gründe für eine Zusammenarbeit mit den Verbänden vielfältig. Dazu zählen u.a. die Vertiefung von Fachwissen zu bestimmten Messethemen, Vereinbarungen über den Einsatz der Verbände als Absatzmittler sowie die Verhinderung von Konkurrenzveranstaltungen.<sup>106</sup> Weiterhin zu beachten ist, dass Verbände durch Teilnahmeempfehlung den Messebesuch oder die Messebeteiligung beeinflussen können.<sup>107</sup>

---

<sup>105</sup> Vgl. Robertz, G., 1999, S. 37.

<sup>106</sup> Vgl. Peters, M. 1992, S. 88 f.

<sup>107</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 92.

#### 2.4.1.9 Messestädte und Staat

Die Messestädte und der Staat sind jedoch nicht primär an einer Kapitalrendite interessiert, sondern rechtfertigen ihr Engagement über die sogenannte Umwegrentabilität der durch Messen, Ausstellungen und Kongresse erzielbaren sozioökonomischen Effekte für die jeweilige Region.<sup>108</sup> Zu diesen Effekten gehören Steuereinnahmen, zusätzliche Umsätze bei regionalen Unternehmen sowie Beschäftigungseffekte in benachbarten Wirtschaftsbereichen wie Hotellerie und Gastronomie, Transportwesen und Messebau. Daher profitieren Messegesellschaften auch von erheblichen Finanzmitteln aus Steuergeldern, also von Subventionen. Das betrifft den Bau von Messehallen und vieles andere mehr.<sup>109</sup>

#### 2.4.2 Das Makro-Umfeld des Messewesens

##### 2.4.2.1 Das ökonomische Umfeld

Das ökonomische Umfeld von Messen ist die Summe der gesamtwirtschaftlichen Einflüsse, denen die Interessengruppen der Messen ausgesetzt sind.<sup>110</sup>

Gesamtwirtschaftlich werden Messen als Konjunkturbarometer angesehen, da sie die jeweilige Wirtschaftssituation widerspiegeln.<sup>111</sup> Hier ist die Frage aufzuwerfen, wie sich Aussteller und Besucher aufgrund der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bei ihrer Entscheidung über die Teilnahme an bzw. während des Besuchs von Messen verhalten. Es können dabei sowohl antizyklische als auch prozyklische Verhaltensweisen auftreten. Selbst wenn die Grundsatzentscheidung über eine Teilnahme davon nicht berührt wird, können negative konjunkturelle Erwartungen zumindest den Umfang der Messebeteiligung eingrenzen. Unternehmensindividuelle Faktoren, wie z.B. die Mitarbeiterqualifikation, spielen aber ebenfalls eine Rolle.<sup>112</sup>

---

<sup>108</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 45.

<sup>109</sup> Vgl. Groth, C./Lentz, I., 1993, S. 43.

<sup>110</sup> Vgl. Robertz, G., 1999, S. 66.

<sup>111</sup> Vgl. Roloff, E., 1992, S. 26 f.

<sup>112</sup> Vgl. Ders., S. 223; für die Entscheidung von Besuchern vgl. Ders. S. 235.

Messen fungieren zudem als wirtschaftspolitisches Forum und fördern den wirtschaftlichen Fortschritt.<sup>113</sup> Hierbei sind zum einen die wirtschaftlichen Impulse, die Messegesellschaften durch ihre Rolle als Mittler zwischen anbietenden und nachfragenden Unternehmen einnehmen, von Bedeutung. Zum anderen sind auch die ökonomischen Effekte, die durch Messen und Ausstellungen in der Messeregion ausgelöst werden, zu berücksichtigen.<sup>114</sup>

#### 2.4.2.2 Das politisch-rechtliche Umfeld

Unter dem politisch-rechtlichen Umfeld des Messewesens sind alle Rahmenbedingungen zusammengefasst, die sich durch juristische und politische Entscheidungen ergeben. Allgemein fallen unter die politischen Rahmenbedingungen Aspekte wie politische Stabilität, Herrschaftsformen, Organisation des politischen Systems, gegenseitige Verknüpfung von Wirtschaft und Staat etc. Zum juristischen Bereich zählen alle das Unternehmen betreffende Rechtsvorschriften. Zu nennen sind hier z.B. die Unternehmensverfassung, das Steuerrecht, Investitionsvorschriften und das Patentrecht.<sup>115</sup>

International wirken auf juristischer Ebene außerdem die Rechtsregeln für die Geschäftsabwicklung wie z.B. Exporterleichterung, die wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen sowie heimatlandspezifische Rechtsvorschriften (z.B. Handelsverbote). Auf politischer Ebene können bspw. politische Konflikte oder Interventionen wie Enteignungen in den einzelnen Ländern Einfluss auf das Messegeschäft haben.<sup>116</sup> Außerdem kann der Staat als Markteintrittsbarriere fungieren, wenn der Eintritt von ausländischen Messegesellschaften begrenzt oder gar verhindert wird.<sup>117</sup>

---

<sup>113</sup> Vgl. Ziegler, R, 1992, S. 122; Tietz, B., 1990, S. 91

<sup>114</sup> siehe auch Abschnitt 2.7.3.

<sup>115</sup> Vgl. Macharzina, K., 1995, S. 20 ff.; Kreikebaum, H., 1997, S. 41 f.; Vollert, K., 1997, S. 14 f.

<sup>116</sup> Vgl. Meffert, H./Bolz, J., 1994, S. 46f.

<sup>117</sup> Vgl. Huber, A, 1994, S. 87.



### 2.4.2.3 Das technologische Umfeld

Das technologische Umfeld betrifft vor allem technische Innovationen und Entwicklungen, die sich durch die anbietenden Unternehmen ergeben. Die technischen Entwicklungen sind für Messegesellschaften aus drei Gründen von Bedeutung.

Erstens haben sie Einfluss auf die Programmpolitik. Die mit den Messethemen verbundenen Technologien und Branchen verändern sich permanent. Daher muss eine Messegesellschaft ständig innovativ und kreativ sein, die Märkte beobachten und aus neuen technologischen Trends, orientiert an den Kundenbedürfnissen, messefähige Themen entwickeln.<sup>118</sup>

Als zweites sind technische Entwicklungen hinsichtlich der Service-Politik und der Infrastruktur auf dem Messegelände wichtig: zum einen bei der technischen Ausgestaltung der Einrichtungen, z.B. Internetanschlüsse für Aussteller, Belüftungssysteme in den Hallen für die Exponate. Zum anderen müssen die neuen Technologien aufgrund der Erklärungsbedürftigkeit in ihrem Potenzial und ihrer Integration interpretiert werden.<sup>119</sup>

Als drittes sind technologische Entwicklungen für Messen aufgrund der möglichen Substitutionsfunktion, die neue Technologien für die Veranstalter haben können, von Relevanz. Hiermit sind Möglichkeiten gemeint, die sich durch die neuen Medien, wie Multimedia, Internet oder Video-Conferencing ergeben.<sup>120</sup>

Auf internationaler Ebene ist zu beachten, dass die technologische Entwicklung gerade bei rohstoffarmen Ländern, wie Deutschland, von Bedeutung ist, um die internationale Wettbewerbsfähigkeit zu gewährleisten. Die Aufdeckung technologischer Lücken kann daher eine immer wichtiger werdende Bedingung für Unternehmen sein, um außenwirtschaftlich erfolgreich zu sein.<sup>121</sup> Messegesellschaften können durch die

---

<sup>118</sup> Vgl. Goehrmann, K. E., 1998, S. 1659; dies kann z.B. durch Beobachtung der jeweiligen Märkte oder durch Zusammenarbeit mit den Unternehmen erreicht werden; vgl. hierzu Taeger, M., 1993, S. 85.

<sup>119</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 178 ff.

<sup>120</sup> Vgl. Backhaus, H./Zydorek, C., 1996, S. 18 f.

<sup>121</sup> Vgl. Meissner, G., 1995, S. 24.

Veranstaltung im Ausland beim Absatz und beim Entdecken solcher Entwicklungen hilfreich sein.

#### 2.4.2.4 Das soziokulturelle Umfeld

Das soziokulturelle Umfeld umfasst bspw. Änderungen der Wertvorstellungen, Entwicklungen im Bildungssystem, kulturelle und ethnische Besonderheiten, die Entwicklung zu einer sog. Multi-Optionen-Gesellschaft oder auch sozio-demografische Veränderungen der Gesellschaft in den jeweiligen Ländern.<sup>122</sup>

Messegesellschaften leisten selbst durch ihre Veranstaltungen einen kulturellen Beitrag, da die Rahmenveranstaltungen und zusätzlichen Freizeiteinrichtungen auch der in der Messestadt lebenden Bevölkerung zu gute kommen. Hiermit wird deutlich, dass eine Messe ein gesellschaftspolitisches und soziales Ereignis mit zukunftsorientiertem Charakter ist.<sup>123</sup>

Sind Messen und Ausstellungen international ausgerichtet, d. h., sind Besucher und Aussteller aus verschiedenen Nationen beteiligt, sollten auch kulturelle Aspekte bei der Konzeption und beim Service der Veranstaltung nicht außer Acht gelassen werden. Auf folgende Kulturelemente sollte Rücksicht genommen werden: Sprache, Symbole, Religion, Sozialverhalten u.a.m.<sup>124</sup> Veranstalter müssen z.B. Dolmetscher zur Verfügung stellen oder bei Informationsständen und -schildern, Mailings und Werbung die Bedeutung bestimmter Ausdrücke, Symbole, Anredeformen für die ausländischen Kunden beachten.

Für die Internationalisierung der Messegesellschaften ist daher bei der Auswahl der Länder, neben den hohen Ansprüchen bei wirtschaftlichen und technischen Standards, auch der kulturelle und zivilisatorische Entwicklungsstand zu analysieren. Diese Aspekte konzentrieren sich schließlich bei der Wahl des ausländischen Messeplatzes

---

<sup>122</sup> Vgl. Macharzina, K., 1995, S. 22 f.; Meffert, H., 1994, S. 9.

<sup>123</sup> Vgl. Ziegler, R., 1992, S. 122.

<sup>124</sup> Vgl. Meffert, H./Bolz, J., 1994, S. 41.

und damit der Messestadt.<sup>125</sup> Soziokulturelle Aspekte können sich auch auf die Konzeption der Veranstaltung auswirken, z.B. wenn religiöse Feste Einfluss auf die Dauer und den Termin der Messe oder Ausstellung haben.

### 2.4.2.5 Das ökologische Umfeld

Das ökologische Umfeld ist einerseits durch eine zunehmende Umweltverschmutzung und Verknappung der natürlichen Ressourcen geprägt. Andererseits ist aber auch eine stetig wachsende Sensibilisierung, die Zunahme ökologieorientierter Werte und die Änderung des Kaufverhaltens sowie die Vermeidung von Umweltschäden in breiten Bevölkerungsschichten zu verzeichnen.<sup>126</sup> Messeveranstalter können hier die Initiative ergreifen und Messethemen mit der Wirtschaft entwickeln, modifizieren oder gar eliminieren.

Zum anderen können Messegesellschaften durch technische Richtlinien für umweltschonende Veranstaltungen sorgen. Sie können sowohl direkt auf die Standgestaltung der Aussteller einwirken, z.B. durch die Verpflichtung zur Nutzung wiederverwendbarer oder -aufarbeitbarer Werkstoffe, oder aber durch eine den ökologischen Anforderungen entsprechende Infrastruktur, z.B. Förderung des ÖPNV.<sup>127</sup>

International sind ebenfalls die topografischen Gegebenheiten, die klimatischen Verhältnisse sowie die Ausstattung mit natürlichen Ressourcen zu berücksichtigen.<sup>128</sup> Für Messegesellschaften ergeben sich aufgrund des Klimas Anforderungen an die technische Ausstattung der ausländischen Messehallen sowie die Dauer und den Zeitpunkt der Veranstaltung. Außerdem muss auf die Bauweise der Messehallen wegen einer möglichen Gefahr durch Naturkatastrophen geachtet werden. Ferner können sich Ansätze für Messethemen ergeben, beispielsweise wenn ein Land oder eine Region ein hohes Vorkommen an wertvollen Bodenschätzen besitzt, bestehen Möglichkeiten für

---

<sup>125</sup> Vgl. Busche, M., 1992, S. 70.

<sup>126</sup> Vgl. Macharzina, K., 1995, S. 26 f.; Meffert, H., 1994, S. 10 f.

<sup>127</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 255.

<sup>128</sup> Vgl. Meffert, H./Bolz, J., 1994, S. 53 f.

eine Fachmesse der Fördertechnik.

## **2.5 Messe-Tourismus**

### 2.5.1 Definition des Messe-Tourismus

Der Tourismus und die damit zusammenhängenden Phänomene stellen ein komplexes Beziehungsgeflecht dar, mit dem sich zahlreiche Wissenschaftsdisziplinen beschäftigen.<sup>129</sup>

Die allgemeinen Definitionen zum Begriff 'Tourismus' haben sich im Laufe der Zeit nur geringfügig verändert. Schon zu Beginn des letzten Jahrhunderts wurde die Bezeichnung „Tourismus“ als der Begriff all jener und in erster Linie der wirtschaftlichen Vorgänge, die sich aus dem Zuströmen, Verweilen und Abströmen Fremder nach, in und aus einer bestimmten Gemeinde, einem Lande, einem Staat ergeben und damit unmittelbar verbunden sind, verwendet.<sup>130</sup>

Messe-Tourismus ist das vorübergehende Verlassen des gewöhnlichen Aufenthaltsortes sowie der Aufenthalt in der Fremde aus Messebeteiligungsmotiven.<sup>131</sup> Messereisen werden von Ausstellern und Fachbesuchern anlässlich von Messen, Ausstellungen und Ausstellungstagungen unternommen.

Andererseits umfasst der Messe-Tourismus einen sehr breiten Nachfrage- und Angebotsbereich. Er reicht vom Geschäfts-Tourismus, Event-Tourismus bis hin zum Städte-Tourismus. Dabei richtet sich das Interesse der Messtouristen nicht nur auf Beteiligung der Messeveranstaltung aus, sondern auch auf alle Einrichtungen, die das kulturelle Erbe von den Messestädten vermitteln und live erleben lassen.

---

<sup>129</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 3.

<sup>130</sup> Vgl. Freyer, W., 1988, S. 13.

<sup>131</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 4.

### 2.5.1.1 Messe-Tourismus als Teil des Tourismus

Messe und Tourismus gehören zusammen. Das ist keine neue Erkenntnis, sondern eine historische, wirtschaftliche Tatsache.

Zuvor soll noch beim Tourismus allgemein verweilt werden. Um die Situation des Messe-Tourismus genauer beschreiben zu können, werden eine Abgrenzungen getroffen, die unter Tourismus überhaupt verstanden wird. Damit wird der Messe-Tourismus in das sich so ergebende Gesamtbild des Tourismus eingeordnet.

Das Phänomen des Reisens wird im Deutschen vor allem durch den international geläufigeren Begriff „Tourismus“ beschrieben. Er wird üblicherweise identisch verwendet mit den Bezeichnung „Touristik“, „Fremdenverkehr“ und „Reiseverkehr“. Modellhaft kann dies anhand der Abbildung 2-15 dargestellt werden: Menschen verlassen ihren gewöhnlichen Aufenthaltsort (ihr „zu Hause“) und verbringen eine gewisse Zeit außerhalb ihres üblichen Wohnsitzes. Dabei sind sie zeitweise mit Transportmitteln „unterwegs“ und halten sich an einem oder mehren Zielorten („in der Fremde“) auf.<sup>132</sup>

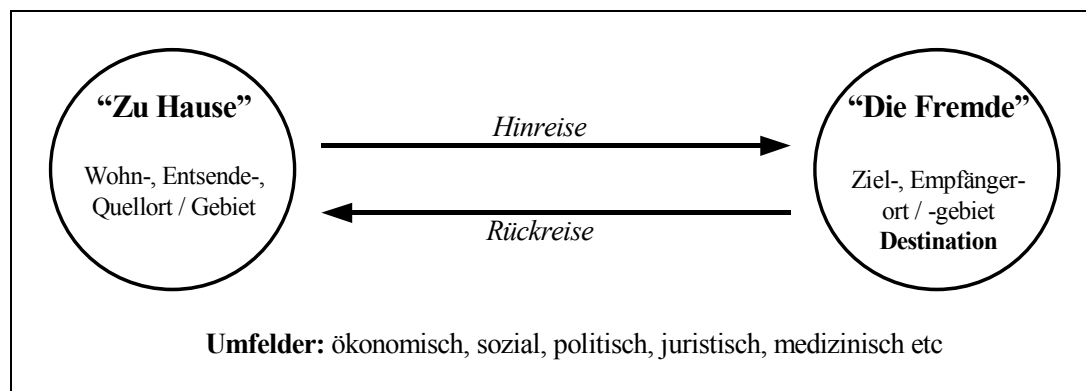


Abb. 2-15 Die Reise als Erklärungsgegenstand der Tourismuswissenschaft  
(Quelle: Freyer, W., 2001, S. 41)

Praktiker sowie Wissenschaftler im Bereich des Fremdenverkehrs beschäftigen sich vorwiegend mit folgenden drei Aspekten des Tourismus, die entsprechend als die „konstitutiven Elemente des Tourismus“ bezeichnet werden können.<sup>133</sup>

---

<sup>132</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 40.

<sup>133</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 3.

- Ort: Verlassen des gewöhnlichen Aufenthaltsortes und Rückkehr,
- Zeit: „vorübergehend“,
- Motive: Vergnügen und Geschäft.

Als Tourismus im weitesten Sinn wird das vorübergehende Verlassen des gewöhnlichen Aufenthaltsortes verstanden, weitergehend unabhängig von Entfernung (Ort), Dauer (Zeit), Grund oder Anlass (Motiv) des Reisens. In einem engeren Verständnis werden vor allem Reisen mit mehrtägigem Aufenthalt betrachtet. Der Aufenthalt dient vorwiegend der Erholung und dem Vergnügen. Im Deutschen wird dieser Teilbereich zumeist als „Urlaubsverkehr“ bezeichnet.

In einem weiteren Verständnis werden allerdings auch andere Reisenarten und -motive als touristischer Reiseverkehr betrachtet. So unterscheidet die World Tourism Organisation (WTO) in ihrer Statistik folgende touristische Reisemotive:

- Freizeit, Erholung, Urlaub, Ferien,
- Besuch von Freunden und Verwandten (VFR-Reisen: visit friends and relatives),
- Geschäft und Beruf,
- Gesundheit, Kur- und Bäderreisen
- Religion und Pilgerreisen.

Messen und Ausstellungen haben starke Auswirkungen auf die Infrastruktur einer Stadt und auf die Tourismusedwicklung einer Region. Insofern kann man Messen und Ausstellungen auch als typische touristische Leistungsträger betrachtet.<sup>134</sup> Man kann sie auch als Instrument der Wirtschaftsförderung allgemein sehen und als Mittel zur Imagestärkung einer Stadt, sowohl im nationalen als auch im internationalen Rahmen betrachten.

---

<sup>134</sup> Vgl. Freyer, W. 2001, S. 110 ff.

<b>Tourismuswirtschaft im engeren Sinn</b> Typische Tourismusbetriebe	<b>Ergänzende Tourismuswirtschaft</b> Tourismusspezialisierte Betriebe	<b>Touristische Randindustrie</b> Tourismusabhängige Betriebe
Reiseveranstalterbetriebe Reisemittlerbetriebe Beherbergungsbetriebe Verkehrsbetriebe · Straße · Schiene · Luft · Wasser Fremdenverkehrsgemeinden und Gebiete (Destinationen) Fremdenverkehrsbetriebe, -vereine, -verbände, -organisationen Kongress- und Tagungswesen <b>Messen und Ausstellungen</b>	<b>Produktion</b> Sachgüterbetriebe Souvenirindustrie Reiseausrüster Buch- und Zeitschriftenverlag (Reisepublikationen) <b>Dienstleistungsbetriebe</b> Animatoure, Fremdenführer, Reiseleiter, Reisejournalisten Kreditinstitute (Reisedevisen) Versicherungsunternehmen Verleihfirmen (Autos, Fahrräder) Ausbildungsstätten Tourismus Marktforschungsinstitute Tourismus Behörden, Verwaltung für Tourismus	<b>Produktion</b> Sportartikelindustrie Bekleidungsindustrie Fotoindustrie Kosmetikindustrie Arzneimittelindustrie Elektroindustrie <b>Dienstleistungsbetriebe</b> Gastronomiebetriebe, Sportbetriebe Friseurbetriebe Tankstellen, Automobilclubs Bergbahnen, Skilifte Spielbanken Kulturanbieter Ärzte, Masseur Einzelhandel
<i>Typische Tourismusbetriebe bieten typische Tourismusleistungen an, die ausschließlich von Touristen/ Reisenden nachgefragt werden</i>	<i>Untypische Tourismusbetriebe haben sich mit typischen Tourismusleistungen auf Touristen/ Reisende als Zielgruppe spezialisiert</i>	<i>Untypische Tourismusbetriebe haben sich mit untypischen Tourismusleistungen auf Touristen/ Reisende als Zielgruppe spezialisiert</i>

Abb. 2-16 Die Tourismuswirtschaft (im engeren und weiteren Sinn)  
(Quelle: Freyer, W., 2001, S.111, Hervorhebung B.-S.K.)

Messen und Ausstellungen gehören zum Bereich der ‘typischen Tourismuswirtschaft’ oder der ‘Tourismuswirtschaft im engeren Sinne’. Dieser Bereich ist normalerweise ziemlich unbestritten dem Tourismusbereich zuzurechnen, wenn auch mit unterschiedlichem Anteil für Inlands-, Auslands-, Nah-, Fern-, Urlaubs-, Kongress-, Messe-, Geschäftstourismus oder Tagesausflugsverkehr. Er umfasst all jene Betriebe, die typische Tourismusleistungen erbringen, also Leistungen, die in direktem Zusammenhang mit den Fremdenverkehr und der Reise stehen.<sup>135</sup>

<sup>135</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 110.

### 2.5.1.2 Der Messe-Tourismus als Teil des Event-Tourismus

Die meisten Events sind aus nicht-touristischen Anlässen entstanden, doch ihre systematische Nutzung für den Tourismus ergänzt das ursprüngliche touristische Angebot und stellt zusammen mit der touristischen Infrastruktur die Gesamtheit der „Attraktionen“ eines Ortes bzw. einer Destination dar.

Wesentlich früher als im Tourismus, hat sich die Inszenierung von Events als Marketinginstrument im Konsumgüterbereich etabliert, weshalb zunächst eine Definition aus diesem Bereich angeführt wird. Diese Betrachtung bezieht sich zwar auf ein eigenständiges Unternehmen bzw. ein Konsumgut, kann aber ohne weiteres auch auf den Bereich Tourismus übertragen werden.<sup>136</sup>

Nach der Definition von Freyer werden unter touristischen Events:

„speziell inszenierte oder herausgestellte Ereignisse oder Veranstaltungen von begrenzter Dauer mit touristischer Ausstrahlung“<sup>137</sup> verstanden.

Events können aus verschiedenen Anlässen stattfinden: Kultur-Events, Sport-Events, wirtschaftliche Events, gesellschaftspolitische Events, natürliche Events. Kulturelle und sportliche Events decken den wohl breitesten Bereich ab. Doch auch den Bereichen der wirtschaftlichen, gesellschaftspolitischen und natürlichen Events kommt eine große touristische Bedeutung zu. Grundsätzlich lassen sich alle Events mehr oder weniger gut touristisch nutzen.<sup>138</sup>

---

<sup>136</sup> Vgl. Dreyer, A., 1998, S. 52 ff.

<sup>137</sup> Freyer, W., 1996, S. 212.

<sup>138</sup> Vgl. Freyer, W., 1998, S.19.



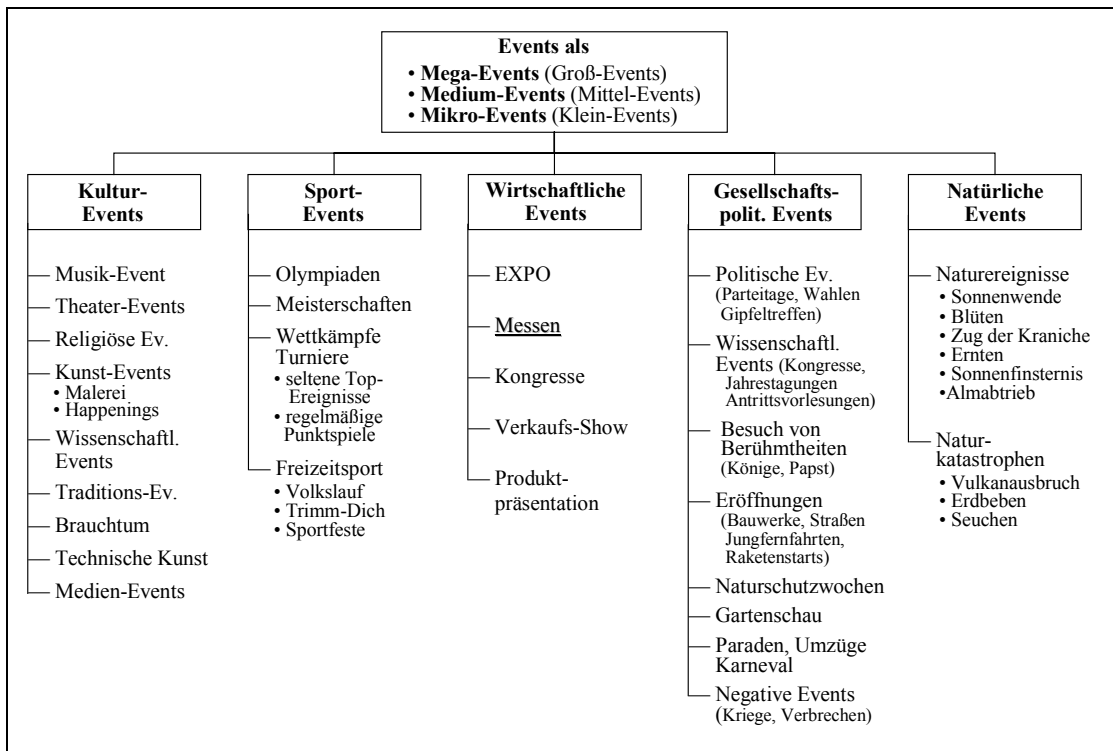


Abb. 2-17 Anlässe für Events  
(Quelle: Freyer, W., 1998, S. 20, Hervorhebung B.-S.K.)

Eine wichtige Gruppe von Events wird als sogenannte wirtschaftliche Events bezeichnet. Sie dienen im Rahmen des betrieblichen Marketings als Instrumente der Verkaufsförderung und Kommunikationspolitik. Das sind z.B. Messen und Kongresse. Sie stellen für die jeweiligen Veranstaltungsorte auch aus touristischer Sicht ein wichtiges touristisches Teilsegment dar. Je nach Reichweite der jeweiligen Wirtschafts-Events werden Teilnehmer und Besucher aus der näheren und weiteren Umgebung angesprochen. In den bekannten Messeorten sind zum jeweiligen Zeitpunkt zumeist alle Betten ausgebucht. Kongresse beleben die Nebensaison. Dementsprechend sind Kongresszentren und Messehallen wichtige Faktoren der touristischen Infrastruktur. Dabei haben die meisten Messe- und Kongressthemen keinen touristischen Bezug. Doch auch im Tourismus gibt es einige Beispiele für die hier erwähnten wirtschaftlichen Events:

Events in ihrer heutigen Form sind Ausdruck steigender Erlebnisorientierung der Menschen in der westlichen Konsumwelt. Events werden entweder bewusst oder unbewusst zur Erreichung unterschiedlicher touristischer Ziele eingesetzt. Sie können

sogar der Motor für die touristische Entwicklung einer Region sein.<sup>139</sup>

Die meisten Ziele und Maßnahmen des Event-Managements laufen letztlich auf die Steigerung der Attraktivität der Destination hinaus. Dabei sind außengerichtete Wirkungen, z.B. für Besucher, und innengerichtete Wirkungen - für die Bewohner - zu unterscheiden.

### 2.5.1.3 Der Messe-Tourismus als Teil des Geschäftstourismus

Eine besonders wichtige Gruppe der Reisenden sind die Geschäftsreisenden, die sich sowohl hinsichtlich der Reisemotivation als auch des Reiseverhaltens deutlich von anderen Reisegruppen unterscheiden.

Aus definitorischer Sicht wird der Messe-Tourismus allgemein dem Geschäftstourismus zugeordnet und somit klar vom touristisch motivierten Reiseverkehr getrennt. Zu Geschäftsreisen werden alle beruflich motivierten und nicht aus der privaten Kasse bezahlten Reisen gezählt. Aufgeteilt wird der Geschäftstourismus in die vier Segmente:<sup>140</sup>

- Geschäftsreisen aufgrund wirtschaftlicher Beziehungen zwischen Unternehmen und sonstigen Organisationen mit unterschiedlichem Standort (Geschäfts- und Dienstreiseverkehr, auch gelegentlich als „klassische Geschäftsreise“ bezeichnet),
- Messe- und Ausstellungsreisen,
- Kongress-, Tagungs-, und Seminartouristik,
- Incentive-Reisen.

Geschäftsreisende sind in der Regel anspruchsvolle Kunden, da sie nicht zum Vergnügen unterwegs sind, sondern die Reise als Teil ihrer Arbeitswelt sehen. Die berufliche Motivation steht hier im Vordergrund, auch wenn Geschäftsreisen meist mit allgemeinen touristischen Aktivitäten, gelegentlich auch mit anschließendem Urlaub,

---

<sup>139</sup> Vgl. Dreyer, A., 1998, S. 52.

<sup>140</sup> Vgl. Hank-Haase, G., 1992, S. 9; Freyer, W., 2001, S. 77.

verbunden werden. Doch bleiben diese Elemente der Erholungsreise im Hintergrund.

Bei Geschäftsreisenden liegt die Vermutung nahe, dass ihre Reisetätigkeit durchaus konjunkturbeeinflusst erfolgt, dass Geschäftsreisen aber mit gewissen Zeitverzögerungen gegenüber der konjunkturellen Entwicklung unternommen werden: sie werden antizyklisch erfolgen, soweit sie geschäftsvorbereitend sind. Besonders in rezessiven Phasen ist zu vermuten, dass zusätzliche Reiseaktivitäten im In- und Ausland zur Anbahnung neuer Geschäfte unternommen werden. Insbesondere der Messe-Tourismus wird als 'Barometer' für die künftige Konjunkturentwicklung gewertet.<sup>141</sup>

Die Zahl der geschäftlichen Übernachtungen in Deutschland wird auf 35 Mio. für das Jahr 1999 geschätzt, was einem Anteil von 18% an allen 192 Mio. Übernachtungsreisen entspricht. Der Langfristvergleich zu 1996 (28 Mio. Geschäftsreisen) und 1993 (19 Mio.) macht die große Dynamik im Geschäftsreisemarkt deutlich.<sup>142</sup>

Der Reisepreis bzw. die Reisekosten spielen bei Geschäftsreisen eine nicht so entscheidende Rolle wie in den anderen Tourismus-Markt-Segmenten. Dies hängt mit der Derivativität der Nachfrage zusammen: Interessant und daher entscheidend ist das Geschäftsmeeting zum festgelegten Zeitpunkt am Zielort; erst in zweiter Linie ist es eine Frage der Reisekosten. So finden sich unter den 1. Klasse-Passagieren in Flugzeugen oder bei Expresszügen dann auch in erster Linie Geschäftsreisende, welche die Reise meist vollständig auf Firmenkosten durchführen.<sup>143</sup>

Geschäftsreisen sind die zweite Säule im Geschäft der Reisebüros. Nach Berechnungen des DER stieg der Umsatz durch Geschäftsreisen der Reisebüros im Jahr 1999 um 8,7% auf 13,9 Mrd. DM. Damit fiel das Umsatzwachstum im Firmengeschäft deutlich höher aus als im Privatkundengeschäft, welches um 4,2% zulegte.<sup>144</sup>

---

<sup>141</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 76.

<sup>142</sup> Vgl. FOCUS, 2000, S. 11.

<sup>143</sup> Vgl. Iwersen-Sioltsidis, S./Iwersen, A., 1997, S. 99 ff.

<sup>144</sup> Vgl. FOCUS, 2000, S. 12.

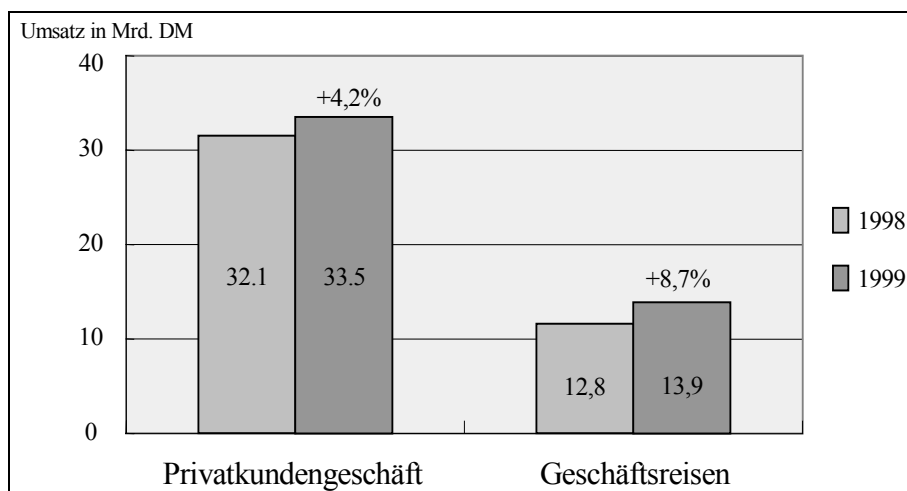


Abb. 2-18 Die Entwicklung des Privat- und Geschäftskundengeschäfts bei den Reisebüros  
(Quelle: DER-Marktforschung aus Beilage FOCUS, 2000, S. 12)

Der häufigste Grund für geschäftliche Reisen ist die Teilnahme an Tagungen, Konferenzen und Firmenmeetings. Mehr als jeder dritte Geschäftsreisende besucht Messen und Ausstellungen.

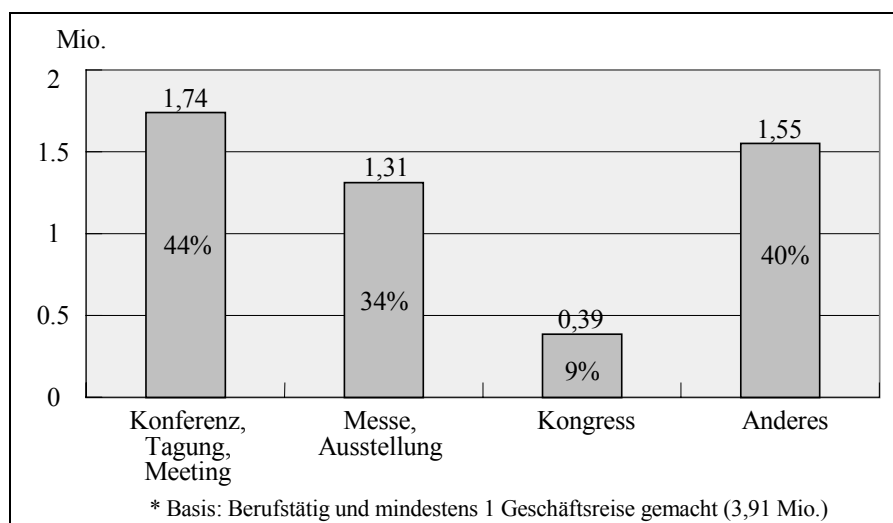


Abb. 2-19 Geschäftsreise-Anlässe (in Mio.)  
(Quelle: FOCUS, 2000, S. 11)

Dabei wird in allen Untersuchungen festgehalten, dass selbst in Messe- und Kongressstädten der Geschäfts- und Dienstreiseverkehr als umsatzstärkstes Element innerhalb des gesamten Tourismus anzusehen ist.<sup>145</sup>

<sup>145</sup> Vgl. Macharzina, K., 1995, S. 22 f.; Meffert, H., 1994, S. 9.

Gegenüber dem Erholungs- und Urlaubstourismus im herkömmlichen Sinn weist der Messe-Tourismus als Bestandteil des Geschäftstourismus abweichende Eigenheiten auf:

- er ist Teil der Arbeitswelt (Reisemotivation: „Arbeit erledigen“),
- die Inanspruchnahme touristischer Leistungen ist nur (lästiges oder angenehmes) Mittel zum Zweck der geforderten Arbeitsleistung,
- die Nachfrage nach touristischen Leistungen ist unabhängig von der Saison über das Jahr verteilt (dies ermöglicht eine gleichmäßigere Auslastung der Kapazitäten/ Personaleinsatz),
- Aufwendungen belasten das Unternehmensbudget; Einkommen und Freizeit sind keine Kriterien mehr für oder gegen das Reisen,
- für die begrenzte Messedauer werden Transportmittel mit der kürzesten Transportzeit und anspruchsvolle Unterkünfte gewählt,
- Messen kehren meist im selben Turnus wieder und spätestens ab dem zweiten Messebesuch ist der Erwerb der touristischen Leistung kein „Blind“-Kauf mehr; man hat die Leistung schon erlebt und erfahren und weiß, ob man diese noch einmal konsumieren will (z.B. ob man wieder im gleichen Hotel schläft oder im selben Restaurant speist),
- Aussteller konsumieren nach der Messe touristische Leistungen - sie gehen oft in Gruppen aus - Restaurants stellen sich darauf ein.

Privatreisende zu Messen gibt es je nach Reichweite der Messe - bei einer Publikumsmesse stammen ca. 60% der Besucher aus der Region und gelten damit als Tagesausflügler. Sie nehmen nur die Gastronomie in Anspruch.<sup>146</sup>

### 2.5.1.4 Der Messe-Tourismus als Teil des Städtetourismus

Der Städtetourismus ist eines der wichtigsten Marktsegmente im Deutschland-Tourismus. Dabei stellt die Multifunktionalität die besondere Attraktivität von Städten dar: Städte können aus geschäftlichen Anlässen wie auch aus Freizeitgründen Ziel einer Reise sein. Diese beiden grundsätzlichen Typen des Städtetourismus lassen sich im Allgemeinen auch nach dem Zeitpunkt der Reise unterscheiden. Die saisonale

---

<sup>146</sup> Vgl. FOCUS, 2000, S. 11

Verteilung der Geschäftsreisen konzentriert sich im Unterschied zum Erholungsreiseverkehr auf die Monate Februar bis Juni und von September bis November. Im Wochenverlauf konzentrieren sich die Privatreisen auf das Wochenende, während Geschäftsreisen vorrangig an Werktagen stattfinden. Diese zeitliche Ergänzung ist für das Gastgewerbe und andere touristische Leistungsträger ein wichtiger Faktor bezüglich der Auslastung.<sup>147</sup> Je nach Motiv und Aufenthaltsdauer unterscheidet man privat bedingten Tagesausflugs-/Tagesveranstaltungsverkehr, Städtereiseverkehr und beruflich bedingten Tagesgeschäftsverkehr, Tagungs- und Kongresstourismus, Ausstellungs- und Messe-Tourismus und sonstigen Geschäftsreiseverkehr. Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass Städtereisen zum überwiegenden Teil als Kurzreisen mit einer Dauer von maximal vier Tagen durchgeführt werden. In der Regel spricht man von Städtetourismus bei Großstädten mit über 100.000 Einwohnern. Darüber hinaus haben aber auch zahlreiche kleinere Städte eine große Bedeutung für den Deutschlandtourismus, z.B. Trier, Weimar oder Rothenburg o.d.T.<sup>148</sup>

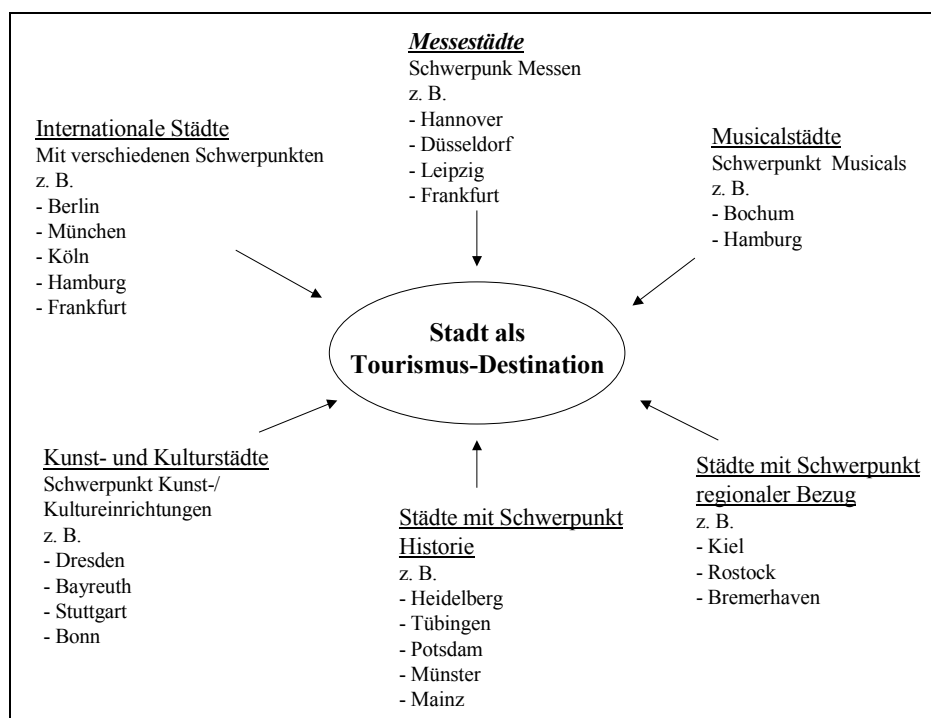


Abb. 2-20 Stadt als Tourismus-Destination  
(Quelle: Jagnow, E./Wachowiak, H., 2001, S. 108, Hervorhebung durch B.-S.K.)

<sup>147</sup> Vgl. Jagnow, E./Wachowiak, H., 2001, S. 108.

<sup>148</sup> Ders., S. 109.

### 2.5.1.5 Ganzheitliche Definition des Messe-Tourismus

Messe-Tourismus ist eine Erscheinungsform des Tourismus. Messe-Tourismus ist ein spezielles Segment des Tourismus, des allgemeinen Reisens. Die Hauptunterscheidung erfolgt hier nach dem Motiv des Reisens: Die Beteiligung an der Messeveranstaltung steht im Mittelpunkt des Messe-Tourismus.

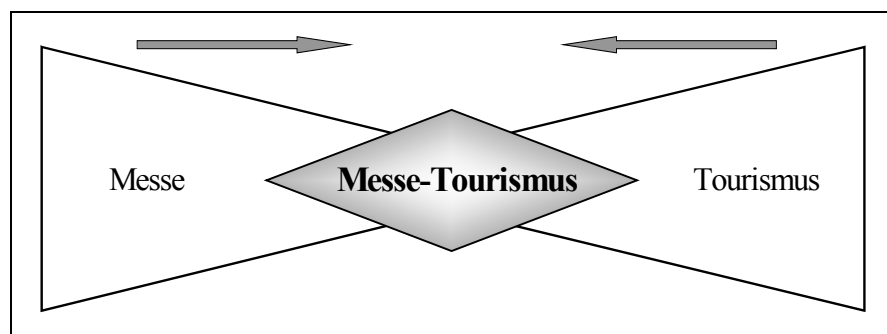


Abb. 2-21 Messe-Tourismus  
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 2001, S. 501)

Die o.g. Definition muss aber noch um folgende Aspekte erweitert werden: Zeit/Dauer, Ort/Raum und Motivation/Anlass der Reise.<sup>149</sup>

(1) Zeit/Dauer: Messe-Tourismus ist in der Regel von kürzer Dauer. Er findet teilweise am Arbeitsort statt. Dienstreisen zur Messe erfolgen oftmals ohne Übernachtung oder generieren nur wenige Übernachtungen während der Messeveranstaltung. Die übliche Zeitspanne bewegt sich zwischen einem Tag und einer Woche.

(2) Ort/Raum: Es geht um das vorübergehende Verlassen des gewöhnlichen Aufenthaltsortes. In Bezug auf die Entfernung und den Veranstaltungsort werden Inlands- und Auslandsmessen unterschieden.

(3) Motivation/Anlass: Messe-Tourismus bezieht sich hauptsächlich auf geschäftlich motivierte Reisen. Die Messebeteiligten (Aussteller, Besucher, Zuschauer usw.) haben verschiedene Motive beim Messebesuch: Kommunikation, Kundenpflege, Informationsgewinn, Neuheiten bzw. Freizeitgenuss.

---

<sup>149</sup> Vgl. Freyer, W., 1995, S. 1 ff.

## 2.6 Die Struktur des Messe-Tourismus

Die Betrachtung der messe-touristischen Strukturen erfolgt aus ökonomischer Sicht mit Hilfe eines Marktmodells. Das System 'Messe-Tourismus' ist durch seine Verbindung zwischen dem Umfeld und seinen Interessengruppen geprägt. Es unterscheidet zum einen die Angebots- und Nachfrageseite des Marktes, zum anderen wird der Markt nach unterschiedlichsten Kriterien abgegrenzt und differenziert.<sup>150</sup>

Eine solche marktorientierte Sichtweise ist wiederum der zentrale Ausgangspunkt für das moderne Marketing. Hier wird - vereinfacht - gefragt:<sup>151</sup>

*Wer vermarktet was an wen?*

Das „Wer“ ist die Frage nach den Anbietern, das „Wen“ fokussiert auf die Nachfrageseite und das „Was“ betrifft die Marktabgrenzung bzw. -differenzierung (nach Produkten).

---

<sup>150</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 504; Robertz, G., 1999, S. 34 ff.

<sup>151</sup> Freyer, W., 2001, S. 504.



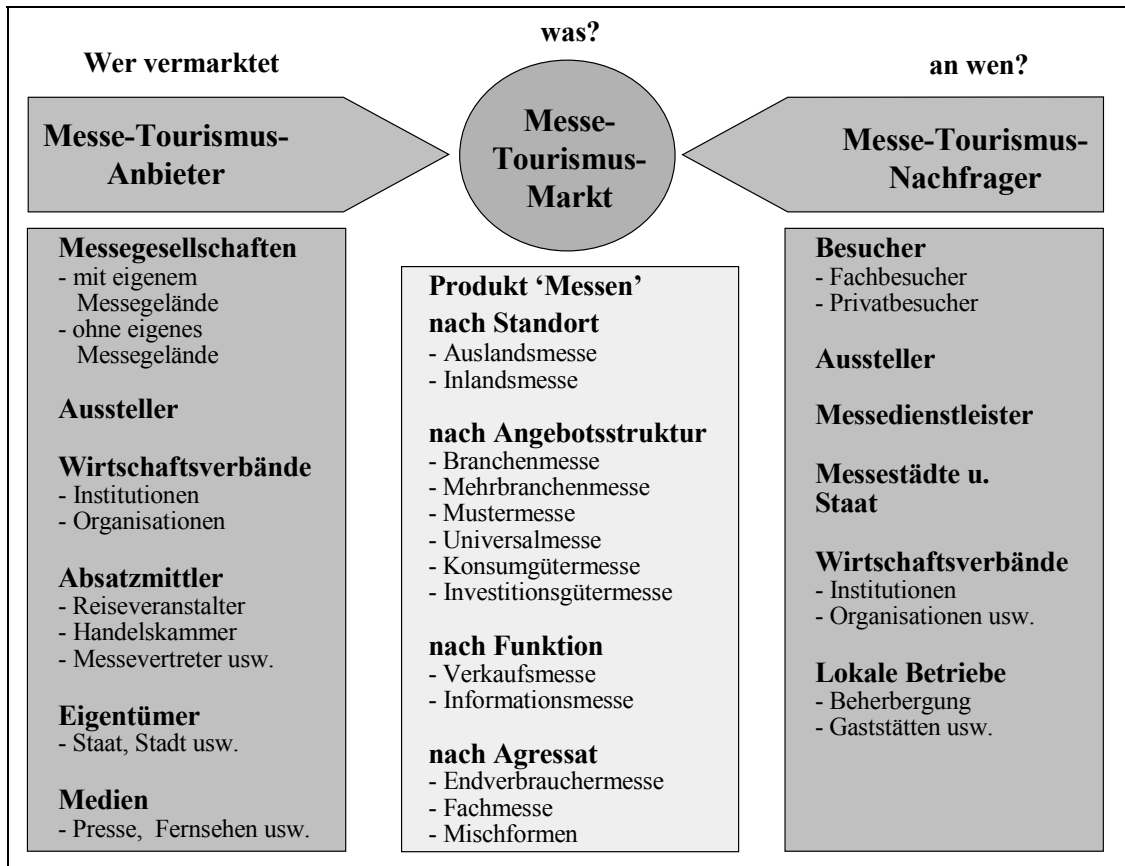


Abb. 2-22 Die Struktur des Messe-Tourismus  
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 2001, S. 504)

### 2.6.1 Das Angebot im Messe-Tourismus

Auf der Angebotsseite im Messe-Tourismus existieren, je nach Sichtweise, verschiedene messetouristische Anbieter:

- Messegesellschaften: mit eigenem Messegelände bzw. ohne eigenes Messegelände,
- Aussteller,
- Wirtschaftsverbände: Institutionen, Organisationen u.ä.
- Absatzmittler: z.B. Reiseveranstalter, Handelskammern, Messevertreter,
- Eigentümer: Staat, Stadt u.ä.
- Medien: Presse, Fernsehen u.a.m.

### 2.6.2 Die Nachfrage im Messe-Tourismus

Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Betrachtung ist es vor allem der Bereich der Kaufverhaltensforschung, der für den Messe-Tourismus von Bedeutung ist. Es handelt sich im Wesentlichen darum, wer kauft (Messeentscheidungsträger), um welche Messearten es sich handelt, warum (Motiv) die Messen veranstaltet und initiiert werden, wie (Beteiligungsverhalten), wie viel (Messeumfang und Beteiligungshäufigkeit), wann (Messezeitpunkt), wo (Messeort) Messen durchgeführt werden.<sup>152</sup>

Im Gegensatz zum eher starren und unbeweglichen touristischen Angebot ist die touristische Nachfrage vorzugsweise labil und wandlungsfähig.<sup>153</sup> Auf dem Messemarkt lassen sich, wiederum je nach Sichtweise, verschiedene messetouristische Nachfrager unterscheiden:

- Besucher: Fachbesucher, Privatbesucher
- Aussteller,<sup>154</sup>Messedienstleister,
- Messestädte und Staat
- Wirtschaftsverbände: Institutionen, Organisationen u.a.
- Lokale Betriebe: Beherbergungsbetriebe, Gaststätten u.v.m..

### 2.6.3 Das Messe-Produkt

Nach dem Veranstaltungsort lassen sich demnach Inlands- und Auslandsmessen unterscheiden. Messen können entsprechend ihrer Funktionen, des Adressatenkreises und entsprechend ihrer Angebotsstruktur untergliedert werden. Bei Endverbraucher-messen, auch als Publikumsmessen bezeichnet, spielt die Ausgabebereitschaft und die Einkommensentwicklung der Konsumenten eine große Rolle. Die konjunkturelle Lage in den jeweiligen Branchen ist für die Entwicklung der Fachmessen von herausragender Bedeutung.<sup>155</sup>

---

<sup>152</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 26.

<sup>153</sup> Vgl. Kaspar, C., 1991, S. 120.

<sup>154</sup> Die Rolle der Aussteller auf Messen ist als Doppelrolle zu interpretieren. Vgl. Kap. 4.1.1.

<sup>155</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 611 ff.

## 2.7 Die wirtschaftliche Bedeutung der Messe

Auf Messen wird das gesamte Leistungsspektrum der jeweiligen Volkswirtschaft und seiner politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Elemente präsentiert. So haben Messen gesamt-, regional- und einzelwirtschaftliche Funktionen, die das Leistungspotenzial der deutschen Wirtschaft stärken und erhöhen. Die Ausgaben der Messeteilnehmer 1997 lösten in Deutschland eine Produktion von rund 41 Mrd. DM aus, was 0,5 % des gesamten Bruttoproduktionswertes in Deutschland entspricht.<sup>156</sup>

### 2.7.1 Gesamtwirtschaftliche Funktionen von Messen

Messen haben eine politische Bedeutung, da sie einer überwirtschaftlichen Prestigeförderung dienen und somit den Bekanntheitsgrad und das Image des Messestandortes sowie ganzer Wirtschaftszweige gegenüber dem Ausland erhöhen.<sup>157</sup>

Die Handels- und Exportförderung von Messen ist eine der wesentlichsten gesamtwirtschaftlichen Funktionen. Mit steigender Anzahl ausländischer Besucher einer Messe potenziert sich die Erwartung der Exportentwicklung. Damit haben Messen einen erheblichen und direkten Einfluss auf den Export aber auch auf das Importgeschehen der gesamten Wirtschaft eines Landes.

Eine weitere Funktion liegt in der Vermittlung eines Konjunkturüberblicks. Konjunkturüberblicke spiegeln den ökonomisch-technischen Leistungsstand der Wirtschaft wieder.<sup>158</sup> Die Aussteller bzw. einzelne Wirtschaftsbereiche versuchen pünktlich zum Messetermin die Neuheiten ihrer Branche dar- bzw. auszustellen. Das lässt die Schlussfolgerung zu, dass Messen als ein hervorragendes Mittel der Branchenförderung fungieren. Dies gilt insbesondere für die Sachgüterindustrie im Gegenzug zu Dienstleistungen, die auf Grund ihrer Immaterialität eine begrenzte Darstellbarkeit besitzen. Des weiteren sind Messen für den Besucher ein verkleinertes Abbild des Gesamtmarktes.

---

<sup>156</sup> Vgl. ifo Institut für Wirtschaftsforschung, 1999, S. 46.

<sup>157</sup> Vgl. Hugger, P. F., 1986, S. 27.

<sup>158</sup> Ders., S. 29

**Veranstaltungsvolumen:**

Im Jahr 2000 gab es, beschränkt auf den AUMA-Mitgliederkreis, 343 Veranstaltungen. Diese Zahl setzt sich aus 147 überregionalen Messen und 196 regionalen Messen zusammen. Die Ausgaben der Aussteller für überregionale Messen betragen rund 8,5 Mrd. DM (entspricht ca. 80% der Gesamtausgaben), wogegen sich die Ausgaben für regionale Messen nur auf 2,1 Mrd. DM ( rund 20%) summierten.<sup>159</sup>

Die 147 durchgeführten überregionalen Messen und Ausstellungen verzeichneten mehr als 170.000 Aussteller, wobei der Ausländeranteil bei 80 000 lag. Diese Messen wurden von ca. 10 Millionen Gästen besucht. Etwa 1,9 Mio. davon kamen aus dem Ausland. Damit lag ihr Anteil bei 18,7 %, dem höchsten bisher am Messeplatz Deutschland registrierten Wert. Die rund 200 regionalen Veranstaltungen erreichten ebenfalls Besucherzahlen von knapp 9 Millionen.<sup>160</sup>

Insbesondere für kleine und mittlere standortgebundene Unternehmen sind regionale Veranstaltungen von großer Bedeutung. Für einheimische Hersteller bietet sich auf regionalen Veranstaltungen die Chance und günstige Gelegenheit, ihre Produkte oder Dienstleistungen ohne Fehlsteuerung zu präsentieren und somit ihr Marketing- und absatzwirtschaftliches Instrumentarium gezielt anzuwenden.<sup>161</sup>

---

<sup>159</sup> Vgl. AUMA, 2001/02, S. 9 ff.

<sup>160</sup> Ders., S. 10 ff.

<sup>161</sup> Vgl. Hugger, P. F., 1986, S. 24.

Jahr	Veranstaltungen		Besucher		Aussteller		Ausländische Aussteller	
	Anzahl	Veränderung	Anzahl	Veränderung	Anzahl	Veränderung	Anzahl	Veränderung
1990	233		8.196.474		110.521		46.609	
1991	242	+3,9%	9.543.519	+16,4%	120.616	+9,1%	52.853	+13,4%
1992	258	+6,6%	9.009.047	+5,6%	130.802	+8,4%	54.241	+2,6%
1993	250	+3,2%	8.968.458	-0,5%	131.015	+0,2%	57.668	+6,3%
1994	301	+20,4%	8.934.347	-0,4%	132.853	+1,4%	57.604	+0,1%
1995	296	-1,7%	10.354.565	+15,9%	141.721	+6,7%	64.134	+16,5%
1996	311	+5,1%	8.973.648	-13,4%	144.240	+1,7%	64.257	+0,2%
1997	312	+0,3%	9.754.928	+8,7%	151.402	+5,0%	70.140	+9,2%
1998	325	+4,1%	9.355.467	-4,1%	154.391	+2,0%	71.774	+2,3%
1999	318	-2,2%	10.098.385	+8,2%	161.158	+4,4%	77.183	+7,5%
2000	343	+7,9%	10.260.800	+1,6%	174.612	+8,3%	81.557	+5,7%

Abb. 2-23 Überregionale und regionale Messen und Ausstellungen in Deutschland: Veranstaltungen, Besucher, Aussteller, ausländische Aussteller von 1990 bis 2000 (Quelle: eigene Darstellung nach AUMA, Messewirtschaft, 1991-2001)

In der Summe der regionalen und überregionalen Veranstaltungen lagen die Veränderungen der Aussteller bei 60%, der ausländischen Aussteller bei 75%, der vermieteten Hallenfläche bei 37%, der Besucher bei 25% und der ausländischen Besucher bei 15% sowie der Veranstaltungen bei 47%. (vgl. Abb. 2-24)

	1990	2000	
Aussteller	110,521	174,612	<b>+60%</b>
Ausländische Aussteller	46,609	81,557	<b>+75%</b>
Vermietete Hallenfläche	5,268,000	7,195,556	<b>+37%</b>
Besucher	8,196,474	10,260,800	<b>+25%</b>
Ausländische Besucher	1,650,000	1,900,000	<b>+15%</b>
Veranstaltungen	233	343	<b>+47%</b>

Abb. 2-24 Entwicklung des deutschen Messewesens (Quelle: eigene Darstellung nach AUMA, Messewirtschaft, 1991-2001)

**Ausgaben der Aussteller und deren Struktur:**

Die Gesamtausgaben der Aussteller im Jahr 1997 betragen 10,6 Milliarden DM. Der größte Teil dieser Ausgaben, rund 5,5 Milliarden DM (ca.50%), entfiel auf Standmiete und Standbau sowie die damit verbundenen Kosten.<sup>162</sup>

Die Ausgaben pro Aussteller belaufen sich je nach Messetyp zwischen 56.000 DM und 63.000 DM. Hierbei werden rund 20% für die Standmiete aufgewendet, 32% der Gesamtausgaben werden für den Standbau inklusive der Nebenkosten wie Versicherung der Exponate, Standbewachung oder den Transport der Exponate ausgegeben.<sup>163</sup>

**Ausgaben der Besucher und deren Struktur:**

Die Gesamtausgaben der Besucher lagen bei 6,5 Milliarden DM. Obwohl auf überregionalen Veranstaltungen nur knapp die Hälfte aller Besuche waren, wurden hier mehr als 4,2 Milliarden DM ausgegeben. Das verdeutlicht, dass die Ausgaben für überregionale Messen höher sind als bei regionalen Messen. Die Ausgaben der Besucher lagen im Durchschnitt aller Veranstaltungen bei 295 DM.<sup>164</sup> Das stärkste Gewicht der Ausgaben hatten Aufwendungen für Gastronomie, Übernachtung sowie An- und Abreise.

**Investitionen der Messegesellschaften:**

Um die wirtschaftlichen Auswirkungen von Messen und Ausstellungen festzustellen, dürfen die Investitionen der Messegesellschaften nicht vernachlässigt werden. Diese lagen bei einer Erhebung unter 21 Messegesellschaften bei 1,9 Milliarden DM. Davon vereinen Messegesellschaften der Großstädte wie München, Frankfurt, Düsseldorf und Hannover 85 % der gesamten Investitionen auf sich.<sup>165</sup>

**Multiplikatorwirkung der Nachfrage:**

Die Ausgaben der Aussteller, Besucher und Messegesellschaften haben vielfältige Wirkungen auf das wirtschaftliche Geschehen. Sie führen durch Nachfrage zu

---

<sup>162</sup> Vgl. ifo Studie, 1999, S. 42.

<sup>163</sup> Ebd.; siehe Anhang.

<sup>164</sup> Vgl. Spannagel, R. et al, 1999, S. 9; siehe Anhang.

<sup>165</sup> Vgl. ifo Studie, 1999, S. 45.

Produktion und damit auch zu Beschäftigung. Produktionseffekte treten direkt und indirekt auf, wobei direkte Effekte sofort durch Nachfrage nach inländischen Erzeugnissen und indirekte Effekte durch die Nachfrage nach Vorleistungen erzielt werden.<sup>166</sup>

Die durch die Ausgaben der Messeteilnehmer induzierten Impulse betragen 23,46 Milliarden DM. (Vgl. Abb. 2-25)

	Aus-	Be-	Messe-	Insgesamt	
	steller	sucher	investition	Mrd. DM	
					%
Bruttowertschöpfung	11,11	7,08	2,36	20,50	87,6
Abschreibungen	1,60	1,12	0,27	2,99	12,7
Produktionssteuern, nichtabzugsf. Umsatzst. Abzgl.	0,05	0,03	0,01	0,09	0,4
Einkommen aus unselbstständiger Tätigkeit	5,47	3,73	1,38	1,50	45,1
Einkommen aus Unternehmertätigkeit u. Vermögen	4,00	2,20	0,70	6,90	29,4
Importe	1,51	1,05	0,34	2,90	12,4
Insgesamt	12,63	8,13	2,70	23,40	100,0

Abb. 2-25 Von den Ausgaben der Messeteilnehmer induzierte primäre Impulse im Jahr 1997  
(Quelle: Berechnung und Schätzung des DIW, aus ifo Studie, Nr. 16-17, 1999)

Die Ausgaben sämtlicher Messeteilnehmer bewirkten in Deutschland eine Produktion von rund 41 Milliarden DM. Von den gesamten Produktionseffekten resultierten 17,5 Mrd. DM aus direkten und 23,5 Mrd. DM aus indirekten Wirkungen. Von den 41 Mrd. DM fielen rund 17,6 Mrd. auf den Dienstleistungssektor, 16,8 Mrd. DM auf das produzierende Gewerbe und 5,5 Mrd. DM auf den Handels- und Verkehrssektor.<sup>167</sup>

Die Bedeutung von Messen kann demnach folgenden Komponenten zugeordnet werden:

- politische Funktion durch Prestigeförderung,
- Vermittlung eines Konjunkturüberblicks,

<sup>166</sup> Ders., S. 57 ff.

<sup>167</sup> Ders., S. 14.

- Handels- und Exportförderung,
- Erschließung neuer Märkte,
- Bedeutung als wirtschaftspolitisches Forum und
- Möglichkeit zur Prognose von Branchenentwicklungen.<sup>168</sup>

### 2.7.2 Die einzelwirtschaftliche Bedeutung von Messen

Die einzelwirtschaftlichen Funktionen von Messen sind eng mit dem Begriff 'Marketing' verknüpft. So tangieren Messen alle Elemente des Marketing-Mix und erschließen eine Vielzahl der erforderlichen Anhaltspunkte für die absatzorientierte Unternehmenspolitik.<sup>169</sup> „In seiner Bedeutung steht das Marketing-Instrument 'Messe' nicht in Konkurrenz zu anderen Instrumenten, sondern wird als wichtige Ergänzung des absatz- bzw. beschaffungspolitischen Instrumentarium verstanden.“<sup>170</sup> Messen bieten den Einsatz der kompletten Palette von Werbemöglichkeiten zur Erhöhung der Aufmerksamkeit und damit zur Erhöhung der Absatzmöglichkeiten.

Dabei muss jedoch festgestellt werden, dass alle Aktivitäten und Kommunikationsziele der Aussteller als Mittel der Absatzsteigerung angesehen werden.<sup>171</sup>

Nicht nur die Aussteller profitieren von den Vorteilen einer Messe, sondern auch die Besucher. Diese können im gleichen Maße ihre Informations- und Kommunikationsziele verfolgen. Ihnen dient die Messe als Hilfestellung, das Marktangebot zu überblicken, für persönliche Kontakte mit den Herstellern und zur Transparenz des Marktgeschehens.<sup>172</sup>

Einzelwirtschaftlich gesehen ist die Funktion von Messen demnach eine schrittweise Verwirklichung der Marketingziele eines Unternehmens, festgemacht an seinen Unternehmenszielen.

---

<sup>168</sup> Vgl. AUMA (Hrsg), 1995, S. 14.

<sup>169</sup> Vgl. AUMA (Hrsg), 1997, S. 11.

<sup>170</sup> Träger, U. C./Ziegler, R, 1984, S. 237.

<sup>171</sup> Vgl. Hugger, P. F., 1986, S. 33.

<sup>172</sup> Ebd.



Die einzelwirtschaftlichen Funktionen von Messen sind demnach:<sup>173</sup>

- Plattform für Information und Kommunikation,
- Absatzförderung; Vorbereitung von Kaufentscheidungen,
- Einführung neuer Produkte, Konkurrenzbeobachtung; Ansatzpunkt für die Marktforschung,
- Vergrößerung der Markttransparenz,
- Förderung des Informationsaustausches,
- Werbung für Produkte, Leistungen und das Unternehmen selbst.

### 2.7.3 Die regionalwirtschaftliche Bedeutung von Messen

Messen strahlen positive Wirkungen auf die Wirtschaftskraft der Stadt und des Bundeslandes aus, bedingen aber auch überdurchschnittliche Leistungen in den Bereichen der Infrastrukturentwicklung.<sup>174</sup>

Die regionalwirtschaftliche Bedeutung von Messen liegt, neben den in 2.7.1 und 2.7.2 genannten Funktionen, die selbstverständlich auch regionalwirtschaftlich einen hohen Stellenwert besitzen, in der Förderung des Fremdenverkehrs und der Handelsförderung in der betreffenden Region. Die regionalen Exportaktivitäten werden durch mehrere Aspekte erhöht. So werden zum einen die Exportaktivitäten durch den vergrößerten Absatzradius, den eine Messebeteiligung mit sich bringt, angeregt. Zum anderen stellt der Umsatz mit regionsfremden Messetouristen, welcher bei überregionalen Veranstaltungen zu verzeichnen ist, einen zusätzlichen Exportumsatz dar.<sup>175</sup> Zum regionalwirtschaftlichen Nutzen zählen die Einnahmen der Messegesellschaften, die Umsatzsteigerung für die direkt aus der Region kommenden Aussteller aufgrund ihres Messegeschäftes sowie sämtliche Ausgaben von Ausstellern und Besuchern für Beherbergung, Verpflegung, Einkäufe und andere Dienstleistungen.<sup>176</sup>

---

<sup>173</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 22 f.

<sup>174</sup> Vgl. AUMA (Hrsg), 1991, S. 44.

<sup>175</sup> Vgl. Hübl, L./Schneider, U., 1992, S. 131.

<sup>176</sup> Vgl. Hugger, P. F., 1986, S. 11.

Hinsichtlich der Förderung des Fremdenverkehrs profitieren vorwiegend das Gaststätten- und Hotelgewerbe, der Freizeitsektor, der öffentliche Personennahverkehr, private Taxidienste, Einzelhandel, kurzfristige Arbeitnehmerverhältnisse und das Handwerk von den Ausgaben der Messebesucher- und aussteller. Dabei verursachen die Messeaktivitäten einen direkten und indirekten Gesamtumsatz.

Neben der Handelsförderung der Region durch die Beteiligung von aus- und inländischen Herstellern ergibt sich ein weiterer positiver Nutzen für die Förderung anderer Wirtschaftszweige durch die Ausgaben der Aussteller und Besucher. Einen umfassenden Überblick dazu soll Abbildung 2-26 widerspiegeln. Da die Veranstaltung von Messen eine standortgebundene Dienstleistung ist, entfällt ein Großteil der Umsätze auf die jeweilige Messestadt und ihre Umgebung.

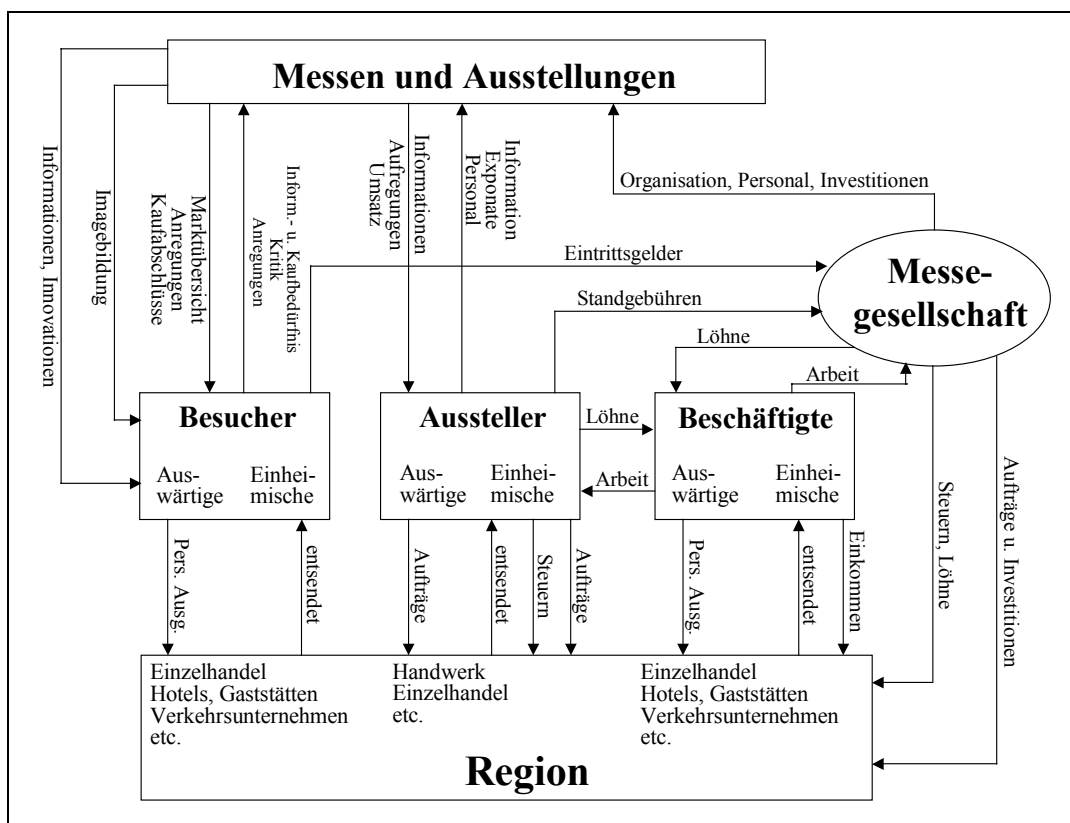


Abb. 2-26 Regionalwirtschaftlich relevante Wechselbeziehungen zwischen Messen und Ausstellungen in der Standortregion (Quelle: Spannagel, R., 1999)

#### 2.7.4 Das Messewesen und seine Bedeutung für die Tourismusbetriebe

Der nachgewiesene rege Wettstreit im Messe- und Ausstellungswesen bedingt vermehrte Anstrengungen der Messegesellschaften, besser zu sein als der Rest und sich voneinander abzuheben. Diese Strategie wirkt sich nachhaltig auf den Messe- und Ausstellungstourismus aus. Touristische Einrichtungen am Messestandort „ziehen mit“. Das verbessert entscheidend die touristische Infrastruktur. Sie profitieren gleichzeitig vom vermehrten Messe-Tourismus. Es lassen sich eine Vielzahl von Effekten über den unmittelbaren wirtschaftlichen Nutzen hinaus nachweisen, die durch Messen und Ausstellungen induziert werden. Messen, Ausstellungen und Kongresse haben starke Auswirkungen auf die Infrastruktur einer Stadt sowie auf die Tourismusentwicklung einer Region. Für die gastgebende Stadt sind Messen und Ausstellungen ein Instrument der allgemeinen Wirtschaftsförderung; dazu gehört auch die Tourismusförderung.<sup>177</sup>

Weniger das ursprüngliche, dafür aber das abgeleitete touristische Angebot wird durch konkurrierende Messen und Ausstellungen stark beeinflusst. Touristische Leistungsträger, d. h. Anbieter von Grundleistungen für touristische Produkte und Dienstleistungen, profitieren nachhaltig vom Messe-Tourismus. Bedingt durch die Wettbewerbssituation versuchen die großen Messestädte besser zu sein als die Konkurrenz.<sup>178</sup>

Je nachdem, ob die Stadt mit ihrer Messe erfolgreich ist oder nicht, ergeben sich Wirkungen auf den Tourismus. Hat eine Stadt viele große Messen, dann hat sie kontinuierlich Messtouristen, die touristische Leistungen im Rahmen des angebotenen Leistungsbündels konsumieren.

Die touristischen Dienstleister sind am Erfolg der Messe oder Ausstellung erheblich beteiligt. Je nach Sichtweise profitieren sie aber auch in großem Maße davon. Hier sollen die Wechselwirkungen genauer beleuchtet werden. Laut einer Umfrage aus dem Jahr 1997 wurden folgende Auswirkungen von Messen und Ausstellungen auf die Wirtschaftsregion Deutschland gemessen.

---

<sup>177</sup> Vgl. Busche, M., 1993, S. 753 ff.

<sup>178</sup> Vgl. Wittrisch, M., 1996, S. 25.

AUMA Veranstaltungen Messtyp	Besucher		Ausgaben Je Besucher	Gesamtausgaben	
	Zahl	in %	in DM	in Mill. DM	in %
<b>Überregionale Messen</b>					
Typ 1: Investitionsgütermesse/Fachbesucher	4.398.079	23,3	460	2,205	36,4
Typ 3: Konsumgütermesse/Fachbesucher	1.939.301	10,3	680	1,319	10,3
Typ 5: Konsumgüter-/Publikummesse	3.392.285	18,0	250	847	18,0
<i>Zusammen</i>	9.729.665	51,6	431	4,191	75,3
<b>Regionale Messen</b>					
Typ 2: Investitionsgütermesse/Fachbesucher	951.131	5,0	240	228	4,1
Typ 4: Konsumgütermesse/Fachbesucher	221.870	1,2	252	56	1,0
Typ 6: Konsumgüter-/Publikummesse	7.967.670	42,2	137	1.088	19,6
<i>Zusammen</i>	9.140.671	48,4	150	1.372	24,7
<b>Insgesamt</b>	18.870.336	100,0	295	5.563	100,0
Nicht vom AUMA erfasste Veranstaltungen	11.132.661		87 <sup>a)</sup>	971	
AUMA- und Nicht-AUMA-Veranstaltungen	30.002.997		218	6.534	

<sup>a)</sup> Geschätzt (einschließlich An- und Abreise)

Abb. 2-27 Ausgaben der Besucher von Messen und Ausstellungen nach Messtypen  
(Quelle: Berechnung und Schätzungen der FfH Berlin, 1999)

#### 2.7.4.1 Beherbergungsbetriebe und das Messewesen

Messe­gäste sind ein bedeutender Faktor für Beherbergungs­unternehmungen. Unterschiedlichen Bedürfnissen und Anforderungen bei der Inanspruchnahme von Unterkunftsleistungen stehen vielfältige Möglichkeiten der Beherbergung gegenüber. Verschiedenen Präferenzen der Messe­gäste (auch hinsichtlich der Konsequenzen aus höherer Hierarchieebene bei Messereisenden) bezüglich Komfort, Lage und Preis der Unterkunft wird je nach Kategorie und Kapazität des Hauses entsprochen. Freyer differenziert in ‚klassische Hotellerie‘ und ‚zusätzliche oder ergänzende Para-Hotellerie‘<sup>179</sup>. Vom Messe-Tourismus profitieren besonders komfortable, bekannte Hotels, die kleineren Gasthöfe und Pensionen, aber auch die Vermieter von preiswerten Privatzimmern. Unterkunfts­kosten machen ca. ein Fünftel der Messeausgaben auswärtiger Besucher aus.<sup>180</sup> Heute ist es eine der Dienstleistungen der Messe-

<sup>179</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 117.

<sup>180</sup> Vgl. Busche, M., 1993. S. 756.

gesellschaften, bei bekannten geländenahen Hotels Kontingente für ihre Messegäste zu reservieren. Die ADZ (Allgemeine Deutsche Zimmervermittlung), eine Serviceabteilung der DZT, vermittelt für den Messebesuch preisgünstige Hotelunterkünfte.<sup>181</sup>

Fast die Hälfte der Messe- und Ausstellungsbesucher bringt eine oder mehrere Begleitpersonen mit.<sup>182</sup> Im Zuge der ständigen Entwicklung der Messebranche haben sich in vielen Städten eigenständige Messe- oder Kongresshotels etabliert, die auf den kurzfristigen Aufenthalt von Geschäftsreisenden in wirtschaftlichen Messezentren eingestellt sind. Oft wird in Messehotels von einem aufwendigen Verpflegungsangebot abgesehen, dafür aber ein spezieller Service geboten (Shuttlebusse zum Messegelände, Messeservice usw.).

In Konsequenz der wirtschaftlichen Sparmaßnahmen in den Unternehmen und reduzierter Spensätze sind u. a. Aufwendungen für Personal und Reisen teilweise eingeschränkt worden. Größere Firmen schicken deutlich weniger Mitarbeiter zu Messen. Außerdem ist vielfach eine Reduzierung der Verweildauer festzustellen, vorwiegend aus Kostengründen. Dies sollte auch manche Hotels in den Messestädten zum Nachdenken über ihre Preispolitik veranlassen. So ist bereits zu beobachten, dass Besucher selbst über größere Entfernungen eher zweimal zu einer Messe anreisen als das sie sich zu einer Übernachtung entschließen.<sup>183</sup>

Ein typisches Merkmal des Messe-Tourismus ist zudem der Zimmermangel in der ersten Phase der Messe. Das Spitzenbelastungsproblem an Messetagen wird durch zahlreiche Hotelneubauten gemildert, an den übrigen Tagen jedoch ergibt sich ein ruinöser Konkurrenzkampf zwischen den Hotels.

### 2.7.4.2 Die Transportbetriebe und das Messewesen

Messen und Ausstellungen haben einen gewichtigen Anteil am Umsatz, an Transportunternehmungen wie Eisenbahnen, Fluggesellschaften, Busunternehmen, Reedereien und Autovermietungen. Laut Infratest der Lufthansa waren im Jahr 1990

---

<sup>181</sup> Vgl. AUMA, 2001, S. 113 f.

<sup>182</sup> Vgl. Busche, M., 1993, S. 757.

<sup>183</sup> Vgl. AUMA, AUMA Bericht, 2000, S. 8.

fünfundachtzig Prozent aller innerdeutschen Flüge Geschäftsreisen, während 22 Prozent der grenzüberschreitenden Flugreisen der Deutschen geschäftlich waren.<sup>184</sup> Auswärtige Geschäftsreisende bevorzugen als Verkehrs- und Transportmittel das Flugzeug (1990: 46% der Geschäftsreisenden), erst danach den eigenen oder Firmen - PKW (38%), den Bus (11%), Zug (9%) und Mietwagen (4%).<sup>185</sup> Oft können mit der Flugbuchung gleich Mietwagen- und Hotelreservierungen erfolgen.

Der Transport innerhalb der Stadt nimmt immerhin 6% der Kosten des Messebesuchs ein. Das beinhaltet auch Ausflüge der Begleitpersonen während der Messezeit, Stadtrundfahrten u.a.m.<sup>186</sup>

Weiterhin reisen auch Messespeditionen und anderer Dienstleister, die Ausstellungsstücke der Firmen transportieren, geschäftlich an.

### 2.7.4.3 Die Gastronomiebetriebe und das Messewesen

Auch die Gastronomiebetriebe profitieren vom Messe-Tourismus. So frequentieren die Messeteilnehmer gastronomische Einrichtungen des Messegeländes und der Stadt. Den Einrichtungen des Geländes kommt hierbei der Standortvorteil zugute, dass Eintrittskarten häufig beim Verlassen des Geländes ihre Gültigkeit verlieren.

Ca. ein Drittel aller Ausgaben auswärtiger Messebesucher wird für die Verpflegung aufgewendet.<sup>187</sup> Dabei ist zu unterscheiden zwischen Verpflegung auf dem Messegelände (Snackbars, Restaurants, Imbissstände, Catering) und außerhalb (vielfältige Gastronomielandschaft). In Messestädten ergeben sich durch die zeitliche Verteilung der Messerveranstaltungen außerhalb der Urlaubssaison im Allgemeinen sehr günstige Effekte der Kapazitätsauslastung für die Gastronomie.<sup>188</sup>

---

<sup>184</sup> Vgl. Schörcher, U./Richters, T., 1993, S. 558.

<sup>185</sup> Vgl. Kuchlbauer, C., 1993, S. 167.

<sup>186</sup> Vgl. Busche, M., 1993, S. 756.

<sup>187</sup> Vgl. Spannagl, R., 1999, S. 9.

<sup>188</sup> Vgl. Tietz, B., 1980, S. 353.

#### 2.7.4.4 Bildung/Unterhaltung/Kultur und das Messewesen

Rund 10% der Messeausgaben auswärtiger Besucher werden für Bildung und Unterhaltung getätigt.<sup>189</sup> Kulturell sind für Messegäste u. a. Theater, Museen, Kabarett, Opernaufführungen interessant. Schon zu DDR-Zeiten wurden in Leipzig regelmäßig Messekonzerte veranstaltet. Die Atmosphäre und Geselligkeit sind vom Veranstalter durch bestimmte Angebote und Anregungen (z.B. Ausstellerabend, Kulturprogramm) bestimmbar.

#### 2.7.4.5 Der Einzelhandel und das Messewesen

Die Einnahmen aus Einkäufen von Messegästen (Souvenirs, Geschenke) und Dienstleistungen (Friseur, Reinigung) für diese Gäste stehen auf der Aktivseite der Tourismusbilanz und sind damit auch ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor in der Region. Der Kaufkraftzufluss durch auswärtige Messebesucher ist beträchtlich. Jährlich bewirkt, z.B. die Messe Berlin einen Kaufkraftzufluss zwischen 800 Mio. und einer Milliarde Mark in die Region Berlin-Brandenburg. Noch höher liegen die Summen bei Messeriesen wie Frankfurt (drei Milliarden) oder Düsseldorf. Ca. ein Fünftel dieser Ausgaben wird für Einkäufe in der Messestadt aufgewandt.<sup>190</sup>

#### 2.7.4.6 Das Reisebüro- und Reiseveranstaltergewerbe und das Messewesen

Reiseagenturen, Reiseveranstalter, Reisebüros, Reiseclubs haben das Geschäft mit dem Messe-Tourismus entdeckt: z.B. sind organisierte Bustouren zur Publikumsmesse, Vollpauschalreisen mit Flug, Hotel und Messticket im Angebot der Veranstalter und Reisebüros. Es werden Einzelleistungen verschiedener Leistungsträger zu einem einheitlichen Leistungspaket mit einem Gesamtpreis zusammengestellt.

- Bsp.: Busreise von Leipzig nach Berlin zur ITB mit zwei Übernachtungen im 3-Sterne-Hotel und Halbpension.

---

<sup>189</sup> Vgl. Busche, M., 1993, S. 756

<sup>190</sup> Vgl. Busche, M., 1993, S. 756

Hierunter zählen auch Messereisebüros. So hat die Hapag Lloyd Reisebüro AG auf der Leipziger Messe ein eigenes Büro. Damit steht sie dem Messetouristen in allen Fragen der Übernachtung, und Gastronomie, des Transportes, der Freizeitgestaltung, Reservierung (auch Lastminute nach der Ankunft), Verkauf von Stadtplänen und Verzeichnissen zur Verfügung.

#### 2.7.5 Der Wettbewerb im Messe-Tourismus

Messen sind von Anfang an bedeutende touristische Ereignisse. Die möglichen positiven Auswirkungen auf den Tourismus vor, während und nach der Messe können daher als wichtige motivationale Faktoren für Staaten, Städte und Regionen angesehen werden. Messen können zum Teil gigantische touristische Massenbewegungen auslösen.

Die Aussichten für den Messe-Tourismus werden günstiger als in allen anderen Tourismusbranchen eingeschätzt.<sup>191</sup> Das Informations- und Kommunikationsbedürfnis wächst weiter, Forschungs- und Produktzyklen werden immer kürzer, die Aus- und Weiterbildung durch die gesteigerte Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften gewinnt zunehmend an Bedeutung.

Trotzdem könnten sich die positiven Voraussagen schnell als falsch erweisen. Zum einen springen immer mehr Städte, Regionen und auch Hotelketten auf den vermeintlichen Selbstläufer „Messe-Tourismus“ auf, zum anderen lässt das gestiegene Kostenbewusstsein auf der Nachfrageseite für die Zukunft einige strukturelle Veränderungen erwarten. Angesichts des verschärften Wettbewerbs im Messemarkt, besonders in Ostasien, kündigt sich hier bereits eine gewisse Ernüchterung an.

Die folgende Abbildung fasst die bedeutendsten Chancen und Risiken der Auswirkung der Wettbewerbssituation auf den Tourismus zusammen. Die Risiken wirken sich reduzierend auf Aufkommen an Touristen auf und stellen daher die wichtigsten Ansatzpunkte für entgegengewirkende Maßnahmen dar. Die Chancen dagegen sollten

---

<sup>191</sup> Vgl. Gugg & Partner, 1994, S. 4.



gepflegt und ausgebaut werden.

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ gesunder marktwirtschaftlicher Wettbewerb spornt an, verbessert unter Umständen die Voraussetzungen für den Messe-Tourismus</li> <li>➤ Wirtschaftliche Stärkung der Region durch Produktion von Waren und Dienstleistungen für den Messe-Tourismus / -Touristen (touristische Wertschöpfung)</li> <li>➤ Erweiterung der Vielfalt der wirtschaftlichen, kulturellen und touristischen Aktivitäten in der Messeregion</li> <li>➤ Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der touristischen Attraktivität („Exportfähigkeit“) einer Stadt</li> <li>➤ Imageprofilierung unter wirtschaftlichen, touristischen und kulturellen Aspekten - zufriedene Geschäftstouristen kommen auch privat zurück</li> <li>➤ Verbesserung der regionalen und kommunalen Ausstattung durch touristische Infrastruktur</li> <li>➤ vorteilhafte Nutzung spezieller Tourismusinfrastruktur durch die einheimische Bevölkerung</li> <li>➤ Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze durch erhöhte Nachfrage bestimmter touristischer Leistungen und Kapazitätserweiterungen</li> <li>➤ scharfer Wettbewerb bedingt Auslese und Spezialisierung, höhere Neuerungsaktivitäten und mehr Kundennähe auch im Tourismusbereich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ aggressives Konkurrenzdenken und Wettbewerbsdruck verhindern Synergien, die durch Kooperation im Messewesen und Messe-Tourismus entstehen könnten.</li> <li>➤ Zersiedlung / Zerstörung der Landschaft durch Messeneubauten oder -erweiterungen</li> <li>➤ Messestadt verliert an Image, z.B. als Buch- oder Musikstadt durch die enge Verbindung des Stadtnamens mit der Messe.</li> <li>➤ Gefahr der Anpassung an andere Messestandorte im Wettbewerb und dadurch Identitätsverlust.</li> <li>➤ Störung des etablierten kulturellen und allgemeinen Gleichgewichts der Stadt und der Region durch große Auslastungsschwankungen in Messezeiten und dazwischen</li> <li>➤ hohe ökologische Belastung durch Messen und Messe-Tourismus</li> <li>➤ Irreversibilität von neuen Infrastrukturbauten</li> <li>➤ Förderung der Innovationsträgheit auf kartellisierten touristischen Märkten (z.B.: Hotellerie)</li> <li>➤ Infrastrukturausgaben</li> </ul>

Abb. 2-28 Mögliche Vor- und Nachteile der Auswirkung auf die Wettbewerbssituation im Tourismus  
(Quelle: in Anlehnung an Tietz, B., 1980, S. 189)

### **3 Die Dienstleistungsqualität**

#### **3.1 Definition der Grundbegriffe**

##### 3.1.1 Dienstleistungen

Zur terminologischen Abgrenzung des Begriffes der Dienstleistung finden sich in der Literatur eine Vielzahl von Ansätzen. Diese lassen sich in drei Gruppen aufteilen:<sup>192</sup>

- Erfassung des Dienstleistungsbegriffes durch Aufzählung von Beispielen (enumerative Definitionen),
- Abgrenzung des Dienstleistungsbegriffs über eine Negativdefinition zu Sachgütern,
- Definition des Dienstleistungsbegriffs durch Herausarbeitung konstitutiver Merkmale.

Zur Bestimmung der Dienstleistungsqualität ist lediglich die letztgenannte Gruppe von Definitionsansätzen, d.h. jene nach konstitutiven Merkmalen, sinnvoll heranzuziehen. Hierbei ist zu beachten, dass bei der Betrachtung der Dienstleistungen drei Leistungsaspekte bzw. Phasen unterschieden werden: Potenzial-, Prozess- und Ergebnisphasen.<sup>193</sup> Auch für den Dienstleistungsprozess der Messe erscheint diese Betrachtung geeignet, die verschiedenen, während einer Messeveranstaltung auftretenden Teilleistungen adäquat abzubilden.

---

<sup>192</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 2000, S. 27.

<sup>193</sup> Vgl. Hilke, W., 1989, S. 10 ff.; Freyer, W., 1999, S. 66 ff.

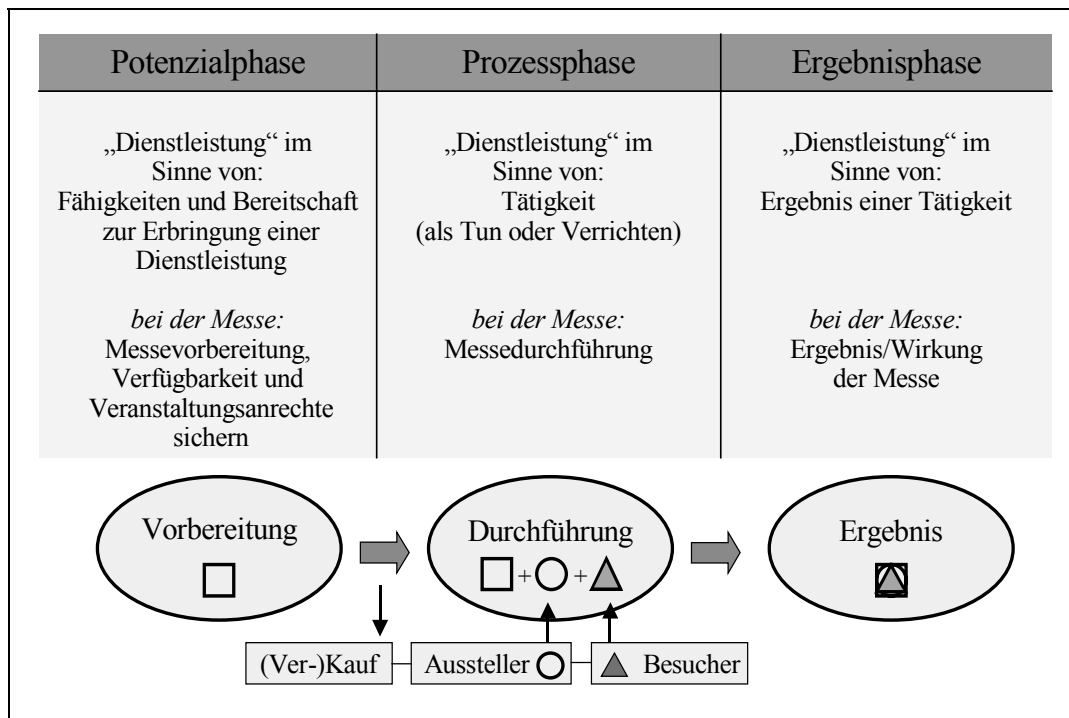


Abb. 3-1 Dienstleistungsorientiertes Phasenmodell  
(Quelle: in Ahnlehnung an Freyer, W., 1999, S. 67)

- Potenzial- oder Vorbereitungsphase: In der Potenzialphase werden ‘Dienstleistungen’ im Sinne von Fähigkeiten und Bereitschaft zur Erbringung einer Dienstleistung erbracht. Bei der Messe sind es verschiedene Leistungen der Messevorbereitung vor allem die Beratung sowie Bereitstellung und Sicherung der Verfügbarkeit.
- Prozess- oder Durchführungsphase: In der Prozessphase wird die ‘Dienstleistung’ im Sinne von Tätigkeit (als Tun oder Verrichten) realisiert. Bei der Messe sind es die Leistungen, die mit der Messedurchführung zusammenhängen.
- Ergebnisphase: In der Ergebnisphase ist das Resultat der Tätigkeit, der ‘Dienstleistung’ zu verzeichnen. Bei der Messe sind es die Ergebnisse bzw. ihre Auswirkungen.

Die steigende Bedeutung des tertiären Sektors hat dazu geführt, dass sich Dienstleistungen heute durch eine hohe Vielfältigkeit und Heterogenität auszeichnen. Dadurch ist es schwer, eindeutige Abgrenzungsmerkmale gegenüber Sachgütern zu

finden. Im Hinblick auf den Absatz von Dienstleistungen werden im Allgemeinen drei charakteristische Besonderheiten genannt:<sup>194</sup>

- Immaterialität: Dienstleistungen sind intangibel und nicht sinnlich wahrnehmbar. Für den Kunden ist der Kauf einer Dienstleistung risikoreicher, da die Leistungen schwerer zu bewerten sind.
- „uno-actu“-Prinzip: Produktion und Absatz der Dienstleistung erfolgen simultan. Der Kunde kann die Dienstleistung nur zum Zeitpunkt der Leistungserstellung in Anspruch nehmen (Nichtlagerfähigkeit). Der Kunde kann auch die Dienstleistung nur am Ort der Leistungserstellung in Anspruch nehmen (Nichttransportfähigkeit).
- Integration eines externen Faktors: Der Dienstleistungsnachfrager wird als externer Faktor an dem Prozess der Leistungserstellung beteiligt. Er kann dabei sich selbst oder ein Objekt einbringen. Durch die Einwirkung des externen Faktors ist eine Standardisierung der angebotenen Leistung erschwert.

Nachdem zunächst der Begriff der Dienstleistung allgemein definiert wurde, soll im Folgenden untersucht werden, inwieweit es sich bei Messen um Dienstleistungen handelt. Die folgende Gegenüberstellung zeigt, dass das Messewesen eindeutig dem Dienstleistungsbereich zuzurechnen ist.

---

<sup>194</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1997, S. 59 ff.

Dienstleistungen	Messen
Immaterialität	Mit der Beteiligung an einer Messe kaufen Aussteller und Besucher ein immaterielles Wirtschaftsgut, das sie am Ende nicht weiterverkaufen können. Es fehlt somit der stoffliche Gegenwert für die Investition. Da die Produktion einer Messe mit dem undisponierbaren Faktor der Qualität und Akzeptanz durch die Aussteller sowie Besucher verbunden ist, kann diese Unsicherheit erst mit der Durchführung der Messe aufgehoben werden. Vor einer Veranstaltung kann das Endprodukt nur in Form eines Leistungsversprechens gegeben werden.
„uno-actu“-Prinzip	Messegesellschaften vermarkten ihre Dienstleistung an unterschiedliche Abnehmergruppen (Aussteller und Besucher) zeitgleich. Da die Leistungserstellung und Leistungsverwendung zeitlich und räumlich zusammenfallen, müssen sowohl Aussteller als auch Besucher zum Veranstaltungstermin vor Ort präsent sein, um die Messe nutzen zu können. Eine Produktion auf Vorrat oder eine Lagerung der Veranstaltung ist nicht möglich. Eine Ausnahme stellen z.B. virtuelle Messen im Internet dar.
Integration eines externen Faktors	Die Integration der Aussteller und Besucher ist eine unabdingbare Voraussetzung für die Durchführung einer Messe. Insbesondere die Aussteller sind sehr stark in den Produktionsprozess einer Messe involviert. Sie übernehmen die Rolle eines Co-Produzenten, ohne dessen Eigenleistung eine Messe nicht durchführbar wäre. Aufgrund der externen, individuellen Einflüsse ist der Standardisierungsgrad von Messen sehr gering.

Abb. 3-2 Charakteristische Merkmale von Dienstleistungen im Vergleich zu Messen  
(Quelle: in Ahnlehnung an Huber, R. J., 1992, S. 9 ff.)

Auch hinsichtlich der Phasen der Dienstleistung entsprechen Messen dem allgemeinen Modell der Dienstleistungen. Die Potenzialorientierung bezieht sich hierbei auf das Messegelände, die Prozessorientierung auf die Konzeption und Durchführung der Messe und die Ergebnisorientierung auf das Produkt 'Messe' als Ergebnis des Prozesses der Dienstleistungserbringung. Hieraus wird ersichtlich, dass Messen die charakteristischen Merkmale von Dienstleistungen erfüllen und somit im Rahmen dieser Arbeit als solche angesehen werden können.

Wie ersichtlich ist, erfüllen Messegesellschaften die aufgeführten Merkmale eines

Dienstleistungsbetriebes und sind somit als solche einzuordnen. Dies ist dahingehend wichtig, da das Dienstleistungsmarketing für Messegesellschaften relevant ist und somit als Grundlage für die folgenden Abhandlungen verwendet werden kann.

Das Dienstleistungsmarketing ist nicht völlig anders aufgebaut als das Marketing für Sachleistungen. Es besteht eine enge Verbindung zwischen diesen beiden. So ist der Absatz von Sachleistungen nicht realisierbar ohne die Inanspruchnahme von Dienstleistungen bzw. viele Dienstleistungen sind an eine Sachleistung gebunden.<sup>195</sup>

Gerade bei den Messegesellschaften wird das ganz deutlich: Der Gegenstand einer Messe ist in der Regel selbst ein Produkt, d.h. es werden z.B. Autos, Sportgeräte oder Möbel ausgestellt. Nur wenige Messen, kommen ohne Produkte aus (z.B. die 'Dialog' in Leipzig). Die Motivation für derartige Messebeteiligungen wie der 'Dialog' stammt jedoch ursprünglich aus dem Vorhandensein von Produkten.

#### 3.1.1.1 Besonderheiten der Dienstleistungen

Die Gesamtdienstleistung, die ein Messeveranstalter mit der Durchführung einer Messe erbringt, unterliegt aufgrund der vielen Funktionen, die eine Messe zu erfüllen hat, verschiedenen Besonderheiten.

Zunächst ist die volkswirtschaftliche Funktion einer Messe zu nennen. Messen fördern den Handel im und mit dem In- und Ausland. Messen dienen auch der Wirtschaftsförderung. Sie stellen für die Kommunen, die häufig als Anteilseigner von Messegesellschaften auftreten, ein indirektes Instrument zur regionalen Wirtschaftsförderung dar.<sup>196</sup> Die Auswirkungen dieser indirekten Förderung spiegeln sich dabei in der sogenannten 'Umwegrentabilität' wider. Die Umwegrentabilität ist die Summe aller ökonomischen Impulse der Messeunternehmen, die diese allein durch ihre Existenz am Standort bewirken.<sup>197</sup> Diese ökonomischen Impulse wirken sich durch den sogenannten „Multiplikatoreffekt“ auf die Einkommen in der Region und somit

---

<sup>195</sup> Vgl. Hilke, W., 1989, S. 7.

<sup>196</sup> Vgl. Peters, M., 1991, S. 20.

<sup>197</sup> Vgl. Hübl, L./Schneider, U., 1992, S. 129.

auf den Konsum und die zu zahlende Einkommenssteuer aus.<sup>198</sup>

Eine Messegesellschaft befindet sich im Brennpunkt verschiedener Interessenkonflikte. Als ein der Öffentlichkeit verpflichtetes Unternehmen übt sie eine Vermittlerposition zwischen diversen Anspruchsgruppen aus. Das Zielgruppenspektrum von Messegesellschaften umfasst primär verschiedene Arten von Aussteller- und Besuchergruppen sowie Institutionen, Medienvertreter, Absatzmittler, die Öffentlichkeit und die Mitarbeiter.

Als Lieferant dieser Zielgruppen hat ein Messeveranstalter fruchtbare Voraussetzungen zu schaffen für regelmäßig wiederkehrende, möglichst effiziente Marktbegegnungen von Partnern mit höchst unterschiedlichen Interessenlagen und Zielsetzungen.<sup>199</sup> Die Hauptaufgabe besteht aus der inhaltlichen Konzeption einer Messeveranstaltung und dem Austausch von Leistungen mit Ausstellern und Besuchern. Es kann also auch davon gesprochen werden, dass eine Messegesellschaft eine ‘doppelte Dienstleistung’ erbringen muss.<sup>200</sup>

Auf Ausstellerseite sind Unternehmen, aber auch Repräsentanten von Universitäten, Forschungsstellen, Verbänden und Verlagen vertreten. Diesen Ausstellern wird die Chance auf ein Geschäft verkauft, die sich in der qualitativ und quantitativ richtigen Anzahl von Besuchern manifestiert. Der Besucher einer Messe kommt entweder aus geschäftlichem oder privatem Interesse.<sup>201</sup>

Die Zielbündel von Ausstellern und Besuchern sind nicht per se deckungsgleich, sondern in manchen Teilen sogar entgegengesetzt.<sup>202</sup> Die gemeinsame Schnittmenge ist die Kommunikation mit potenziellen und bisherigen Geschäftspartnern. Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Ergründung der Motive einer Messebeteiligung ist das Bedürfnis, mit seinesgleichen zusammenzutreffen, auch wenn es sich dabei um Konkurrenten handelt.

---

<sup>198</sup> Vgl. Goschmann, K., 2000, S. 184.

<sup>199</sup> Vgl. Marzin, W., 1992, S. 181.

<sup>200</sup> Vgl. Peters, M., 1991, S. 38.

<sup>201</sup> Vgl. Peters, M., 1991, 38 ff.

<sup>202</sup> Vgl. Marzin, W., 1992, S. 181.

#### 3.1.2 Qualität

Qualität wird immer mehr zum alles beherrschenden Steuerungsprinzip wirtschaftlicher Aktivitäten auf Unternehmensebene. Hierdurch soll erreicht werden, den geforderten Anspruch der Kunden an das Unternehmen und seine Marktleistungen zu sichern, Nachteile gegenüber Konkurrenten zu vermeiden und - noch besser - sich gegenüber Wettbewerbern abzugrenzen und aus Kundensicht positiv abzuheben.<sup>203</sup>

Neben der kontinuierlich zunehmenden Komplexität der Wirtschaft, insbesondere in Form der fortschreitenden Globalisierung und des technischen Fortschritts, dominieren vor allem die permanent steigende Qualitätsabhängigkeit der Unternehmenstätigkeit und Tendenzen zur postindustriellen Dienstleistungsgesellschaft.

Ähnlich vielfältig wie die Abgrenzung von Dienstleistungen sind auch die Versuche zur Definition der Qualität. Es soll sich fortfolgend auf die wichtigsten Aspekte der Qualitätsdiskussion beschränkt werden.

Der Ursprung des Terminus „Qualität“ liegt im lateinischen *qualis* (wie beschaffen); das entsprechende Substantiv *qualitas* bedeutet soviel wie Beschaffenheit oder Eigenart. Das Deutsche Institut für Normung e.V. (DIN) hat folgende Definition zu Grunde gelegt.<sup>204</sup>

*„Qualität ist die Beschaffenheit einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte oder vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.“*

Neben dieser Definition gibt es weitere Definitionen, von denen hier einige dargestellt werden sollen:

- Crosby: „Qualität bedeutet Erfüllung von Anforderungen.“<sup>205</sup>
- Masing: „Qualität ist somit nichts Absolutes; sie ist stets auf

---

<sup>203</sup> Vgl. Töpfer, A., 1999, S. 1.

<sup>204</sup> Vgl. Deutsches Institut für Normung, DIN 55350, 1987, Teil 11, S. 4.

<sup>205</sup> Vgl. Crosby, P., 1994, S. 140.



Anforderungen/Erwartungen bezogen.<sup>206</sup>

- Donabedian: „Keineswegs eindeutig ist, ob Qualität lediglich eine Eigenschaft ist, eine Gruppe funktional verwandter Eigenschaften, oder ein heterogenes Sortiment, gebündelt durch den Sprachgebrauch, durch administrative Vorschriften oder persönliche Präferenz.“<sup>207</sup>

In den vergangenen Jahrzehnten setzten sich verschiedene Disziplinen mit dem Qualitätsbegriff auseinander, wobei jede Wissenschaftsdisziplin andere Schwerpunkte betrachtet. Die Philosophie sieht Qualität überwiegend aus definitorischer Sicht, die Volkswirtschaftslehre interessiert sich für die Auswirkungen von Qualität auf das Marktgleichgewicht. Im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre beschäftigen sich speziell die Fachrichtungen Marketing und Operation Management mit Qualität. Während der Forschungsschwerpunkt im Marketing auf den Auswirkungen der Qualität auf das Käuferverhalten und die Konsumentenzufriedenheit liegt, ist das Operation Management hauptsächlich daran interessiert, Regeln zur Qualitätssicherung und Qualitätskontrolle aufzustellen.<sup>208</sup>

GARVIN erarbeitete aus diesen unterschiedlichen Betrachtungsweisen fünf Qualitätsdefinitionen. Diese heben jeweils verschiedene Aspekte des Begriffs hervor.<sup>209</sup>

---

<sup>206</sup> Vgl. Masing, W., 1995, S. 241.

<sup>207</sup> Donabedian, A., 1980, S. 3., Originaltext: „What is by no means clear is whether quality is a single attribute, a class of functionally related attributes, or a heterogeneous assortment gathered into a bundle by established usage, administrative fiat, or personal preference.“

<sup>208</sup> Vgl. Haller, S., 1995, S. 7 f.

<sup>209</sup> Vgl. Garvin, D. A., 1984, S. 25 ff.

<p><b>Absoluter Qualitätsbegriff</b></p>	<p>Es erfolgt eine Beurteilung, bei der die Qualität als Maß der Güte einer Leistung angesehen wird, die durch verschiedenen Klassen (z. B. „gut“, „mittel“, „schlecht“) kategorisiert werden kann. Diese Auffassung kommt dem umgangssprachlichen Qualitätsverständnis sehr nahe. Es ist allerdings nicht möglich, den Qualitätsbegriff zu operationalisieren, so dass dieser Ansatz nicht zum Aufbau eines Meßinstrumentariums geeignet scheint.</p>
<p><b>Produktorientierter Qualitätsbegriff („product-based“):</b></p>	<p>Der produktorientierte Ansatz findet seinen Ursprung in den Wirtschaftswissenschaften. Qualität kann hiernach als Summe bzw. Niveau der vorhandenen Eigenschaften von Produkten bzw. Dienstleistungen verstanden werden. Qualitätsunterschiede lassen sich also auf Unterschiede in der Menge eines Bestandteils oder Attributes, die zu dem Produkt gehören, zurückführen. Diese - enge - Auffassung rückt die Betrachtung objektiver, insbesondere bei Dienstleistungen jedoch schwer messbarer Kriterien in den Vordergrund.</p>
<p><b>Kundenorientierter Qualitätsbegriff („user-based“)</b></p>	<p>Ausgehend vom Marketing wird die Qualität bei der kundenbezogenen Betrachtung durch die Wahrnehmung der Produkt- bzw. Leistungseigenschaften vom Kunden definiert. Dementsprechend lautet die Qualitätsdefinition JURANS: „Quality is fitness for use“. Das Niveau der Qualität wird somit ausschließlich von der Einstellung des Kunden bestimmt. Es wird versucht, eine Qualitätsmessung nach subjektiven Kriterien vorzunehmen.</p>
<p><b>Herstellungorientierter Qualitätsbegriff („manufacturing-based“)</b></p>	<p>Der herstellungorientierte Ansatz findet seinen Ursprung auf der Anbieterseite und steht in enger Verbindung mit dem Versuch der Qualitätssicherung und -kontrolle in der Produktion. Die wohl populärste Qualitätsdefinition, die diesem Ansatz zuzuordnen ist, stammt von CROSBY: „Quality is conformance to requirements“. Qualität wird in diesem Fall als Vorgabe durch den Hersteller definiert; eine Qualitätskontrolle findet durch den Vergleich der produzierten Leistung mit den zuvor festgelegten Standards statt.</p>
<p><b>Wertorientierter Qualitätsbegriff („value-based“)</b></p>	<p>Im Rahmen des wertorientierten Ansatzes ist Qualität einem Beurteilungsprozess durch den Kunden unterworfen. Er schätzt das Preis-Leistungs-Verhältnis ein und begründet auf diesem Austauschverhältnis sein individuelles Qualitätsurteil. Es handelt sich hierbei jedoch um einen hochgradig subjektiven Ansatz.</p>

Abb. 3-3 Die Qualitätsdefinition nach Garvin  
(Quelle: in Anlehnung an Garvin, D. A., 1984, S. 25 ff.)

Trotz der Vielfalt der Ansätze herrscht in Bezug auf wesentliche Punkte, die mit der Definition von Qualität verbunden sind, überwiegend Konsens:

- Der Qualitätsbegriff an sich ist neutral, das heißt, es gibt gute und schlechte Qualität
- Qualität ist als kontinuierliche Größe zu verstehen; sie ist nicht entweder vorhanden oder nicht vorhanden.
- Qualität gewinnt erst einen Sinn, wenn die Beschaffenheit einer Leistung auf einen Maßstab bezogen wird, Qualität ist demnach nichts „Absolutes“ oder „an sich Seiendes“.
- Da die Beschaffenheit einer Leistung in der Regel als Gesamtheit ihrer Merkmale interpretiert wird, knüpft Qualität an einzelne Leistungsattribute wie zum Beispiel Zuverlässigkeit oder Schnelligkeit an.
- Der Qualitätsbegriff wird hauptsächlich auf Sach- oder Dienstleistungen bezogen.

#### 3.1.3 Teilqualitäten der Dienstleistungsqualität

Aufbauend auf einer Verknüpfung der verschiedenen Qualitätsbegriffe und unter Beachtung der konstitutiven Besonderheiten von Dienstleistungen, lässt sich Dienstleistungsqualität definieren als:

„die Fähigkeit eines Anbieters, die Beschaffenheit einer primär intangiblen und der Kundenbeteiligung bedürftigen Leistung aufgrund von Kundenerwartungen auf einem bestimmten Anforderungsniveau zu erstellen.“<sup>210</sup>

Diese Definition ist sowohl produktorientiert als auch kundenorientiert, weil einerseits die Beschaffenheit einer Leistung, andererseits die Anforderungen aus Kundensicht berücksichtigt werden.<sup>211</sup>

In der Diskussion des Qualitätsbegriffs kommt zum Ausdruck, dass sich

---

<sup>210</sup> Vgl. Bruhn, M., 1996., S. 27.

<sup>211</sup> Vgl. Meffert, H./Beuhn, M., 1997, S. 212.

Qualitätsmerkmale aus unterschiedlichen Richtungen bilden lassen: Als Vorgabe an das Produkt bzw. an den Prozess innerhalb eines herstellungsbezogenen Ansatzes und als Kundenurteil mit einer kundenorientierten Sichtweise.<sup>212</sup> Die Ansätze in den vorangegangenen Abschnitt legen jedoch nicht die Kriterien eines Qualitätsbegriffs fest.

Vor diesem Hintergrund sind die folgenden Veröffentlichungen zu verstehen, die mit dem Ziel der besseren Operationalisierbarkeit versuchen, Qualität in inhaltliche Bestandteile aufzulösen. Ziel ist es, Teilqualitäten so zu definieren, dass sie allgemeine Gültigkeit besitzen.

Die Teilqualitäten sind in dieser Arbeit vor dem Hintergrund einer noch vorzunehmenden Qualitätsmessung der Dienstleistungen zu sehen. Die Tatsache, dass es sich um Dienstleistungen handelt, spricht dafür, sich allein auf die Ansätze in der Dienstleistungsliteratur zu beschränken.

Bedingt durch die Heterogenität des tertiären Sektors gibt es eine breite Palette branchen- und typenspezifischer Qualitätsmerkmale. Es stellt sich die Frage, ob und - wenn ja - welche Qualitätsdimensionen für Dienstleistungen Gültigkeit besitzen. Zu dieser Frage wurden verschiedene marketingwissenschaftliche Antworten erarbeitet. Anhand einer Gegenüberstellung der derzeit in der Wissenschaft am stärksten diskutierten Dimensionskataloge<sup>213</sup> werden die Kerngedanken der verschiedenen Vorschläge dargestellt.

#### 3.1.3.1 Ausgewählte Modelle

##### **Der Ansatz von PARASURAMAN et al.**

Einen theoretisch und empirisch gut fundierten Ansatz legen PARASURAMAN/ZEIT-

---

<sup>212</sup> An dieser Stelle ließen sich auch die Begriffe objektive und subjektive Qualität verwenden. Die Bezeichnungen von Garvin haben jedoch den Vorteil, dass sie sich selbst erklären.

<sup>213</sup> Vgl. Stauss, B./Hentschel, B., 1991, S. 238 f.

HAML/BERRY vor.<sup>214</sup> Sie haben die zentralen Dimensionen der Dienstleistungsqualität aus der Perspektive der Dienstleistungsnachfrager ermittelt. Mit Hilfe umfangreicher theoretisch-konzeptioneller und empirischer Studien in verschiedenen Dienstleistungsbranchen, bei denen jedoch der Finanzsektor (Banken, Kreditkartenanbieter, Brokerfirmen) überrepräsentiert ist, kommen sie zu fünf Dimensionen der Dienstleistungsqualität.<sup>215</sup>

- Annehmlichkeit des tangiblen Umfelds („tangibles“),
- Zuverlässigkeit („reliability“),
- Reaktionsfähigkeit („responsiveness“),
- Leistungskompetenz („assurance“),
- Einfühlungsvermögen („empathy“).

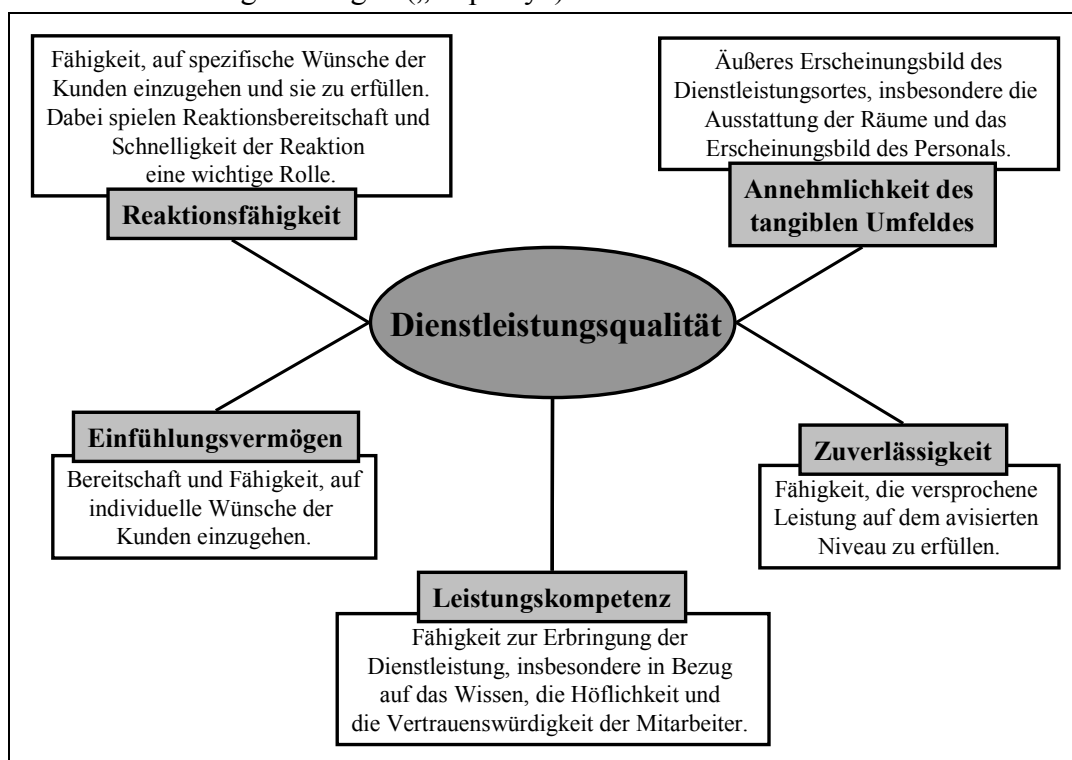


Abb. 3-4 Dimensionen der Dienstleistungsqualität  
(Quelle: in Ahnlehnung an Parasuraman, A., et al., 1985, S. 41ff.)

<sup>214</sup> Vgl. Dieser Ansatz geht zurück auf Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L.L., 1985, S. 41 ff. Empirische Ergebnisse sind in Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L., 1988, S. 21 ff. vorgestellt. Mit ähnlicher Thematik siehe auch Berry, L. L./Zeithaml, V. A./Parasuraman, A., 1990, S. 29 f. Auf die Notwendigkeit einer Differenzierung in Routine- und Ausnahmekomponenten weisen Berry, L. L., 1986 und Brandt, D. R. 1987 hin. Eine Routinekomponente enthält die im Normalfall erwarteten Elemente der Leistungserstellung, während die Ausnahmekomponente sich auf die „nicht erwartbaren Zusatzleistungen“ (vgl. hierzu auch Stauss, B./Hentschel, B., 1991, S. 240) bezieht.

<sup>215</sup> Die ursprünglichen Kundenkriterien bestanden aus 10 verschiedenen Kategorien, die in Qualitätsdimensionen transformiert wurden. Vgl. Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L. 1985, S. 46 ff. Siehe ausführlich in Zeithaml, V. A./Parasuraman, A./Berry, L. L., 1992, S. 34 ff. insbes. S. 40.

Die fünf Dimensionen sind - abhängig von der Branche und den angebotenen Dienstleistungen - von unterschiedlicher Wichtigkeit. Insgesamt und branchenunabhängig kommt der Verlässlichkeit („Reliability“) eines Dienstleistungsunternehmens die größte Bedeutung zu.<sup>216</sup>

#### **Der Ansatz von TÖPFER**

Die Aufteilung der Qualität in fünf Dimensionen wird TÖPFER zugeschrieben.<sup>217</sup> Insbesondere betont dieser Ansatz die Kontaktqualität. In der Vergangenheit ist generell das Schwergewicht der Analyse und der Gestaltung auf die Produktqualität gelegt worden, ergänzt durch die Optimierung der Fertigungsqualität sowie gegebenenfalls noch der internen Prozessqualität. Die Kontaktqualität, wie sie in Abbildung 3-5 aufgeführt ist, war nicht Zentrum zielgerichteter Gestaltungsmaßnahmen und führte von daher lange Zeit ein „Schattendasein“. Dabei wurde die Qualität von Service und Kundenbetreuung eher noch verbessert als die Kommunikationsqualität mit dem Kunden. Und wenn die Kommunikationsqualität optimiert wurde, dann beschränkte sich dies unter der Überschrift „Werbung und Werbeerfolgskontrolle“ meistens auf die Mediaplanung und die Reichweitenermittlung. Kommunikationsqualität ist vor Töpfer kaum als „persönlicher Touch“ in der Kundenbeziehung analysiert und optimiert worden.<sup>218</sup>

---

<sup>216</sup> Vgl. Parasuraman, A., et al., 1985, S. 41ff.

<sup>217</sup> Vgl. Töpfer, A./Medhorn, H., 1995, S. 92.

<sup>218</sup> Vgl. Töpfer, A./Medhorn, H., 1995, S. 91.

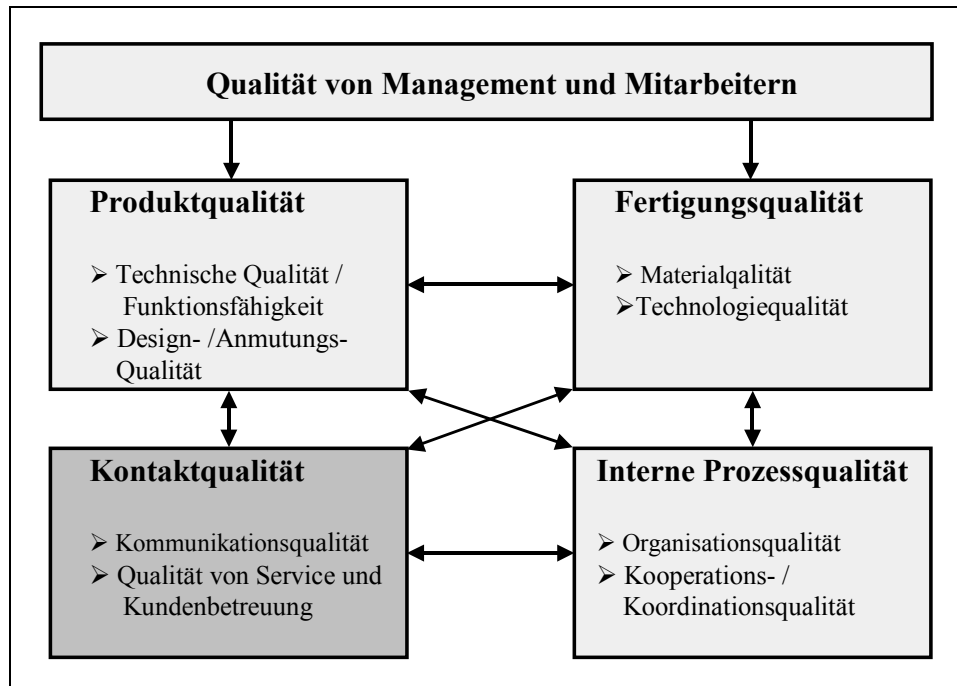


Abb. 3-5 Fünf Dimensionen der Qualität  
(Quelle: Töpfer, A./Medhorn, H., 1995, S. 92)

Es steht außer Frage, dass die Kontaktqualität insbesondere vom menschlichen Faktor im Unternehmen, also vom Verhalten des Management und der Mitarbeiter abhängt. Die Bedeutung der Human-Ressourcen für die verschiedenen Dimensionen der Qualität nimmt in der Reihenfolge bezogen auf Produkt, Fertigung, interne Prozesse und die Kontakte mit dem Kunden zu.<sup>219</sup>

### **Der Ansatz von FREYER**

Die Aufgabe des Marketings ist es, die entsprechenden Qualitätseigenschaften zu gestalten und als aktives Instrument im Marketing einzusetzen. Dabei wird unter dem Begriff des 'modernen Marketings' die stetige Entwicklung von der Gestaltung und Vermarktung der Kernleistungen hin zur immer wichtigeren Bedeutung der Vermarktung von Zusatzleistungen betrachtet. Dies zeigt die Abbildung 3-6.<sup>220</sup> Zusatzleistungen gehen über die eigentliche Kernleistung hinaus. Sie sollen aus Kundensicht zur Differenzierung der angebotenen Leistungen dienen. Aus

<sup>219</sup> Ders., S. 92 f.

<sup>220</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 953.

Produzentensicht sollen damit Wettbewerbsvorteile initiiert werden.<sup>221</sup>



Abb. 3-6 Mehrebenenqualität  
(Quelle: Freyer, W., 2001, S. 954)

Die Zusatzeigenschaften werden weiter hinsichtlich ihrer qualitativen Komponenten differenziert. Eine häufige Unterscheidung betrifft dabei wahrnehmbare und vorstellbare Zusatzeigenschaften (W- und V-Ebene<sup>222</sup>), die wiederum unterschiedlich mit Qualität verbunden sein können:<sup>223</sup>

- Als Zusatzeigenschaften der W-Ebene gelten sog. wahrnehmbare oder 'touch' Faktoren. Sie werden auch als Produkt-Software oder Designeigenschaften bezeichnet, die zu sehen, hören, fühlen, schmecken und riechen sind (teilweise

<sup>221</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 91.

<sup>222</sup> Ders., S. 90 f.

<sup>223</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 953.



auch im übertragenen Sinn, v.a. bei Dienstleistungen)

- Da solche Zusatzeigenschaften ein hohes Maß an Immaterialität aufweisen, wird als zweite Zusatzebene der Bereich der nur mit ‚Seele und Geist‘ vorstellbaren Eigenschaften unterschieden. Hierbei handelt es sich z.B. um Qualitätsaspekte, die mit Erleben, Empfinden, Image, oder Prestige von Produkten verbunden sind.

Diese Qualitätseigenschaften sind zum Teil objektiv gegeben und zu messen, zum Teil werden sie aber subjektiv bestimmt.

#### **Der Ansatz von DONABEDIAN / GRÖNROOS / BERRY / ZEITHAML**

Die unterschiedlichen Auffassungen über den Qualitätsbegriff machen deutlich, dass bei einem so heterogenen Bereich wie dem der Dienstleistungen versucht werden muss, die relevanten Dimensionen der Dienstleistungsqualität festzulegen. Im folgenden werden die vier weiteren wichtigsten Konzepte der Qualitätsdimensionen im Dienstleistungsbereich kurz vorgestellt.

Gemäß dem Ansatz von DONABEDIAN lässt sich die Dienstleistungsqualität analog zu dem Drei-Phasen-Schema von Dienstleistungen in Potenzial-, Prozess- und Ergebnisdimensionen einteilen.<sup>224</sup> Unter der Potenzialdimension wird die Wahrnehmung der Strukturen und Potenziale des Dienstleistungsanbieters verstanden. Die Prozessdimension bezieht sich dagegen auf die Einschätzung der Prozesse während der Leistungserstellung. Die Ergebnisdimension rückt die Beurteilung der erfolgten Leistung bzw. des Ergebnisses des Dienstleistungsprozesses in den Vordergrund.<sup>225</sup>

In ähnlicher Weise erfolgt eine Zweiteilung von Qualitätsdimensionen, die sich auf den Umfang und die Art der erstellten Dienstleistung konzentriert. Die Zerlegung der Dienstleistungsqualität in eine technische und eine funktionale Dimension geht auf GRÖNROSS zurück. Während die technische Dimension den Umfang des Leistungsprogramms („Was“ wird angeboten?) beinhaltet, bezieht sich die funktionale

---

<sup>224</sup> Vgl. Bruhn, M., 1995, S. 25.; Meyer, A./Mattmüller, R., 1987, S. 190 ff.

<sup>225</sup> Meyer spricht von der erwarteten (Potenzial-), der erfahrenen (Prozess-) und der erhaltenen Qualität (Ergebnisqualität). Vgl. Meyer, A. 1991, S. 200.

Dimension auf die Art und Weise, in der die Leistung erbracht wird („Wie“ wird die Leistung angeboten?).<sup>226</sup> GRÖNROOS misst der funktionalen Qualität eine ausgesprochen hohe Bedeutung bei. Neben den inhärenten Merkmalen der Leistungserstellung weist GRÖNROOS auf das Image als qualitätsbeeinflussende Größe hin. Das Image ist das Bild, das der Kunde von dem Unternehmen hat. Es wird hauptsächlich durch die technische und funktionale Qualität der Vergangenheit aufgebaut aber auch andere Faktoren, wie z.B. Tradition, Mund-zu-Mund-Kommunikation und Aktivitäten im Marketing haben einen Einfluss auf das Image.<sup>227</sup>

Der Ansatz von BERRY schlägt eine Zweiteilung der Dienstleistungsqualität in eine Routine- und eine Ausnahmekomponente vor und bezieht sich damit auf die Erwartungshaltung der Kunden hinsichtlich des Dienstleistungsprogramms. Die Routinekomponente („routine service“) beinhaltet alle Eigenschaften von Dienstleistungen, die zu dem „normalen“ Leistungsumfang zählen. Negativabweichungen von dieser Routine können vom Kunden mit „Strafpunkten“ sanktioniert werden. Die Ausnahmekomponente („non-routine service“) betont hingegen die Zusatzleistungen, die der Kunde vom Dienstleistungsanbieter nicht erwartet hätte. Derartige Angebote werden vom Kunden gegebenenfalls mit „Bonuspunkten“ honoriert.<sup>228</sup>

Die von ZEITHAML aufgestellten drei Qualitätsdimensionen unterscheiden sich nach der Nähe des Kunden zum Dienstleistungsprodukt bei der Beurteilung der Dienstleistung. Man spricht von der Suchkomponente, wenn der Kunde noch keine Erfahrungen mit dem Dienstleistungsanbieter hat und daher im Vorfeld nach Indikatoren zur Beurteilung sucht („search elements“). Bei der Erfahrungskomponente liegen dem Kunden bereits Erfahrungen vor, so dass er in der Lage ist, während des Leistungsprozesses bzw. an dessen Ende eine Beurteilung vorzunehmen. („experience elements“). Zu der Glaubenskomponente zählen alle Merkmale einer Dienstleistung, die sich einer genauen Beurteilung entziehen bzw. die erst später eingeschätzt werden können („credence elements“).<sup>229</sup>

---

<sup>226</sup> Vgl. Grönroos, C., 1984, S. 36 ff.; Bruhn, M., 1995, S. 29 f.

<sup>227</sup> Vgl. zum Informationsverhalten bei Dienstleistungen ausführlich Menges, A., S. 111 ff.

<sup>228</sup> Vgl. Hentschel, B., S. 92; Bruhn, M., 1995, S. 25 f.

<sup>229</sup> Vgl. Bezold, T., 1996, S. 34 f.; Bruhn, M., 1995, S. 30.

3.1.3.2 Teilqualitäten zur Bestimmung der Dienstleistungsqualität

Es existieren zahlreiche Beiträge, die eine Systematisierung der Teilqualitäten von Dienstleistungen behandeln. Eine Übersicht der in der Literatur vorzufindenden Ansätze liefert Abbildung 3-7.

	Parasuraman et. al.	Töpfer	Freyer	Donabedian	Berry	Zeithaml	Grönross
Teil-qualitäten	Annehmlichkeit des tangiblen Umfelds (Tangibles)	Qualität von Management u. Mitarbeitern	Qualität der Kernleistung	Potenzial-qualität	Routine-qualität	Search qualities	Technische Qualität
	Zuverlässigkeit (Reliability)	Produkt-qualität					
	Reaktionsfähigkeit (Responsivness)	Fertigungs-qualität	Qualität der Zusatzleistungen	Prozess-qualität	Ausnahme-qualität	Experience qualities	Funktionale Qualität
	Leistungs-kompetenz (Assurance)	Kontakt-qualität		Ergebnis-qualität			
	Einfühlungs- vermögen (Emphathy)	Interne Prozess-qualität					

Abb. 3-7 Teilqualität der Dienstleistungen

(Quelle: in Anlehnung an Parasuraman, A., et. al., 1985; Töpfer, A., 1995; Freyer, W., 1999; Donabedian, A., 1980; Berry, L. L., 1986; Zeithaml, V. A., 1992; Grönroos, C., 1984)

Im Unterschied zu den übrigen dargestellten konzeptionellen Operationalisierungsmodellen bringt das teilqualitätsbezogene Modell zum Ausdruck, dass sich das Gesamtqualitätsurteil bei Dienstleistungen nicht aus mehr oder weniger abstrakten, übergeordneten und somit im Prinzip von der jeweiligen Dienstleistungsart unabhängigen Dimensionen zusammensetzt. Vielmehr wird es durch Einzelurteile gebildet, die sich konkret auf die einzelnen Teilqualitäten beziehen.<sup>230</sup>

Die Komplexität einer Qualitätsmessung ist in Bezug auf Dienstleistungen nicht nur durch die Heterogenität der Leistungen geprägt. Hinzu kommen die Besonderheiten und Spezifika einer Dienstleistungsproduktion, die eine Qualitätsmessung und -

<sup>230</sup> Vgl. Günthhoff, J., 1995, S. 78 f.

empfindung prägen.<sup>231</sup> So tragen die Intangibilität der Leistung und die Integration eines externen Faktors insbesondere dazu bei, dass sich ein Qualitätsempfinden von Dienstleistungen gegenüber Sachgütern unterscheidet.<sup>232</sup>

Eine Befürwortung nicht-leistungsübergreifender Beurteilungskriterien muss jedoch nicht bedeuten, dass die Beurteilung zweier oder mehrerer verschiedener Dienstleistungen nicht unter der Verwendung gleicher Kriterien, also bspw. auf der Basis der Qualitätsdimensionen, wie sie von PARASURAMAN et. al. abgeleitet worden sind, entstehen kann.<sup>233</sup> Vielmehr erfolgt die Anwendung der jeweiligen Kriterien unabhängig voneinander.<sup>234</sup>

Das teilqualitätsbezogene Modell entspricht dem Prinzip der episodischen Informationsverarbeitung. Danach werden kontextabhängige Ereignisse, die das Individuum selbst erlebt hat oder mit anderen teilt, als Basiseinheit verarbeitet und gespeichert und sind auch nur in ihrer vollständigen Fassung abrufbar.<sup>235</sup> Im Rahmen der Erinnerung kann es dabei zu Verzerrungen bzw. Verfälschungen kommen, da die jeweiligen Informationen in eine subjektive Beziehung zur Person und Situation des Individuums gebracht werden. Zu berücksichtigen ist hierbei, dass die Grundlage der episodischen Informationsverarbeitung das semantische System ist. Dieses ist durch Urteile gekennzeichnet, die weitgehend unabhängig von bestimmten Situationen oder Ereignissen sind. Das teilqualitätsbezogene Modell kann daher mit dem leistungsübergreifenden Qualitätsmodell in Verbindung gebracht werden.<sup>236</sup> Gerade mit Blick auf die Steuerung der Qualität ist es jedoch, wie noch gezeigt werden soll, nötig und sinnvoll, die Qualitätsurteile bezüglich der einzelnen Leistungen isoliert zu betrachten.

Das Teilqualitätsmodell hebt demnach hervor, dass sich die Qualitätsdimensionen nicht

---

<sup>231</sup> Vgl. Benkenstein, M., 1993, S. 1097.

<sup>232</sup> Vgl. mit einem entsprechenden Ansatz Meyer, A./Mattmüller, R., 1987, S. 191 ff. insbes. S. 193 f. Siehe eine Übersicht der für Dienstleistungen entstandenen Dimensionen auch in Hentschel, B., 1992, S. 89 ff. sowie Bruhn, M., 1995, S. 19 ff.

<sup>233</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen in Abschnitt 3.1.3.1.

<sup>234</sup> Dieser Zusammenhang soll am Beispiel einer Hoteldienstleistung und der Beurteilung der Teilleistungen „Restaurant“ und „Zimmerservice“ am Kriterium der „Freundlichkeit des Personals“ verdeutlicht werden. Vgl. Fidlschuster, v. K., 1997, S. 260 ff.; Günthoff, J., 1995, S. 95 ff.

<sup>235</sup> Vgl. zum folgenden Hentschel, B., 1992, S. 159 f. sowie Tulving, E., 1985, S. 387 f.

<sup>236</sup> Vgl. Günthoff, J., 1995, S. 79.

auf mehrere, verschiedene Leistungen übergreifend erstrecken und somit eher abstrakt zu formulieren sind. Vielmehr beziehen sie sich auf die einzelnen Leistungen. Daraus folgt, dass Teilqualitäten als Qualitätsdimensionen der Dienstleistungen zu betrachten sind, welche in die Gesamturteilsbildung einfließen.<sup>237</sup> Dieser Unterschied wird in Abbildung 3-8 verdeutlicht.

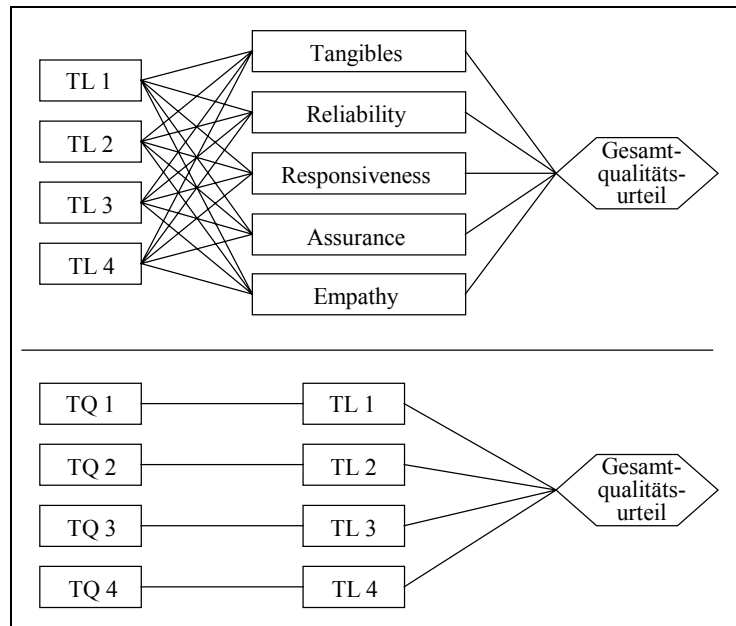


Abb. 3-8 Der Unterschied zwischen dem leistungsübergreifenden Modell von PARASURAMAN et. al. und dem Teilqualitätsmodell (Erklärung: „TQ“ =Teilqualität, „TL“=Teilleistung) (Quelle: in Anlehnung an Günthoff, J., 1995, S. 80)

Für die Übertragung der Qualitätsmerkmale auf die Dienstleistung ‘Messe’ wird mit einem nächsten Schritt geprüft, welche Teilqualitäten hierfür geeignet sind und wie sich eine Operationalisierung gestalten könnte.<sup>238</sup>

## 3.2 Dienstleistungsqualität als zentraler Erfolgsfaktor von Messen

### 3.2.1 Der Erfolgsfaktor ‘Dienstleistungsqualität’

#### 3.2.1.1 Erfolgsfaktoren und Erfolgsforschung

<sup>237</sup> Eine Erweiterung der Qualitätsmessung um die Beurteilung der Leistungsempfänger als Bestandteil einer Gesamtqualität nehmen Meyer und Mattmüller vor. Neben den oben genannten Faktoren einer Dienstleistungserstellung berücksichtigen die Autoren daher die Potenzialqualität der Nachfrager. Vgl. Meyer, A./Mattmüller, R., 1987, S. 192 ff.

<sup>238</sup> Vgl. Kapitel 4 und Kapitel 5.2

Unter Erfolg ist dabei das positive Ergebnis der auf Entscheiden und Planen begründeten betriebswirtschaftlichen Tätigkeit zu verstehen. Allerdings kann aufgrund der unterschiedlichen Zielstrukturen die Erfolgsdefinition nicht für alle Unternehmen die gleiche sein.<sup>239</sup> Vielmehr ist sie das Ergebnis von Zielentscheidungsprozessen, die unterschiedliche Ziele der beteiligten Gruppen in Einklang bringen. Insofern lassen sich weder Unternehmensziele noch die entsprechenden Erfolgsfaktoren für alle Unternehmen verallgemeinernd definieren. Vielmehr müssen sie im individuellen Unternehmens- und Umfeldzusammenhang entwickelt werden. Dennoch ist es möglich, durch die systematische Analyse von Umfeld- und Gestaltungsvariablen verschiedener Unternehmen der gleichen Branche gezielt solche Faktoren zu identifizieren, die für diese Unternehmen gleich sind. Daraus kann darauf geschlossen werden, ob sie für die aktuelle Situation und die Perspektiven des jeweiligen betrachteten Unternehmens ursächlich sind.<sup>240</sup>

Ziel der Erfolgsfaktorenforschung ist die Identifizierung und, wenn möglich, die Messung von Determinanten und Verhaltensweisen, die Einfluss auf den Erfolg und die Leistung eines Unternehmens haben, sowie die Bestimmung der Beziehungen und wechselseitige Zusammenhänge dieser Variablen mit dem Unternehmenserfolg.<sup>241</sup>

Wesentliche Impulse für die Erfolgsfaktorenforschung entstammen den Untersuchungen des PIMS-Projektes (PIMS = „Profit Impact of Market Strategy“). Innerhalb dessen wird auf einer empirischen Basis versucht, einen Zusammenhang zwischen ausgewählten Einflussfaktoren (z.B. relative Produktqualität, Investitionsintensität, Produktivität) und zentralen, quantitativen bzw. harten Kenngrößen des Unternehmenserfolgs (z.B. Return on Investment (ROI))<sup>242</sup> abzuleiten. Die Ergebnisse der Erfolgsfaktorenforschung belegen, dass zwischen der Qualität von Dienstleistungen und dem Unternehmenserfolg eine positive Beziehung existiert.<sup>243</sup>

---

<sup>239</sup> Vgl. Zapf, H., 1990, S. 12.

<sup>240</sup> Vgl. Klein, C. E., 1995, S. 34.

<sup>241</sup> Vgl. Zapf, H., 1990, S. 10.

<sup>242</sup> ROI = Umsatzrentabilität (Gewinn/Umsatz) x Kapitalumschlag (Umsatz/Investiertes Kapital). Der ROI gilt in der Finanzanalyse als das zentrale Maß für die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens. Er misst den effizienten Ressourceneinsatz und damit die Verzinsung des investierten Kapitals. Vgl. Wöhe, G., 1996, S. 774 f.

<sup>243</sup> Vgl. Fritz 1990, S. 91 ff.; Kleinhückelsknoten/Schnetkamp 1989, S. 257 ff.

So zeigt etwa das PIMS-Projekt, dass die Qualität als ein zentraler strategischer Erfolgsfaktor gesehen werden kann.<sup>244</sup> Dabei ist jedoch zu betonen, dass Qualität kein Maximierungsproblem darstellt, wie dies etwa aus dem in dem PIMS-Projekt hervorgehobenen positiven (linearen) Zusammenhang zwischen Qualität und ROI gefolgert werden könnte. Die Erklärung, Qualität wirke preis- aber nicht kostenerhöhend, ist letztlich simplifizierend.<sup>245</sup>

Auch wenn die Bedeutung der Qualität als strategischer Erfolgsfaktor weitgehend akzeptiert wird, zeigen empirische Untersuchungen,<sup>246</sup> dass das Thema 'Qualitätsmanagementsysteme' und deren Realisierung nur bei einem geringen Anteil der befragten Unternehmungen intensiv behandelt wird.

#### 3.2.1.2 Dienstleistungsqualität und Unternehmenserfolg

Die theoretische Begründung für den positiven Einfluss einer guten Dienstleistungsqualität auf zentrale Größen des Unternehmenserfolgs wie den ROI oder die Umsatzrentabilität liegt in den Wirkungsmechanismen und Ausstrahlungseffekten begründet. Die These lautet, dass eine hohe Dienstleistungsqualität die Nachfrage steigert, höhere Preise rechtfertigt und diese durchsetzbar macht sowie Qualitätskosten, insbesondere Fluktuations- und Fehlerkosten, minimieren hilft.<sup>247</sup>

Nach BUZZELL/GALE eröffnen sich Unternehmen, die konsequent Qualitätspolitik betreiben, drei Optionen, die sich direkt positiv auf den Unternehmenserfolg auswirken. Ein qualitativ höherwertiges Sortiment erlaubt erstens einen höheren Preis, der sich direkt auf den Gewinn niederschlägt. Der mit Hilfe dieses höheren Preises erlangte Mehrgewinn kann zweitens in Forschung und Entwicklung sowie in neue Produkte investiert werden, um Qualität und Marktanteil auch in Zukunft zu sichern. Die dritte Option besteht darin, dass dem Kunden bei vergleichbaren Dienstleistungen bzw.

---

<sup>244</sup> Zu theoretischen Betrachtungen vgl. Hentschel 1992, S. 45 ff. sowie diese Erkenntnisse zusammenfassend Bezold, T., 1996, S. 51 ff.

<sup>245</sup> zu einer theoretisch fundierten Betrachtung vgl. Eichelberger 1991, S. 32 ff.

<sup>246</sup> Vgl. Schildknecht 1993, S. 19 ff.

<sup>247</sup> Vgl. Bezold, T., 1995, S. 51.

Produkten sowie gleichem Preis ein besseres Preis-Leistungsverhältnis als bei der Konkurrenz geboten werden kann. Der Unternehmenserfolg stellt sich hier in Form von Marktanteilsgewinnen und Umsatzwachstum dar.<sup>248</sup>

#### 3.2.1.3 Qualität und Rentabilität

Unabhängig davon, ob man den ROI (Return on Investment) oder den ROS (Return on Scale) als Maß der Rentabilität verwendet, bedeuten qualitativ ausgezeichnete Produkte bzw. Dienstleistungen für die sie produzierenden Unternehmensbereiche eine Überlegenheit gegenüber Unternehmensbereichen, die geringere Qualität produzieren. Entscheidende Vorteile, die sich laut PIMS für qualitätsbewusste Bereiche und Unternehmen ergeben, sind:<sup>249</sup>

- stärkere Kundentreue.
- häufigere Wiederholungskäufe.
- geringere Gefährdung bei Preiskämpfen,
- Durchsetzbarkeit höherer Preise ohne Marktanteilsverluste,
- niedrigere Marketingkosten,
- Marktanteilssteigerungen.

Vorteile, die sich explizit aufgrund hoher Dienstleistungsqualität realisieren lassen, sind u.a. hohe Kapitalverzinsung, hohe Umsatzrendite, höhere Preise, höherer Marktanteil, bessere Marktanteilsveränderung und niedrigere relative Kosten.<sup>250</sup>

Dabei wird die Rentabilität besonders vom relativen Marktanteil und der relativen Qualität beeinflusst. Das Verhältnis zwischen relativer Qualität, Marktanteil, Preisen, Kosten und Rentabilität lässt sich anhand der PIMS-Daten wie folgt beurteilen:<sup>251</sup>

- die relative Qualität beeinflusst den relativen Preis;

---

<sup>248</sup> Vgl. ausführlich zum PIMS-Projekt Buzzell, R. D./Gale, B. T. 1989, S. 92.

<sup>249</sup> Vgl. Buzzell, R. D./Gale, B. T. 1989, S. 94; Heller, M., 1996, S. 13.

<sup>250</sup> Vgl. Bruhn, M., 1995, S. 33.

<sup>251</sup> Vgl. Buzzell, R. D./Gale, B. T. 1989, S. 94.



- der Marktanteil hingegen hat nur geringe Wirkung auf die Preise;
- umgekehrt allerdings beeinflusst der Marktanteil die direkten Kosten;
- die Qualität jedoch hat für die Kosten nur geringe Bedeutung.

Auch bei STAUSS stellt die Qualität den Ausgangspunkt für eine Erhöhung der Rentabilität dar.<sup>252</sup> Über die Einbeziehung des Leistungserstellungssystems werden hier noch Dienstleistungsspezifika mit in die Diskussion eingebracht.

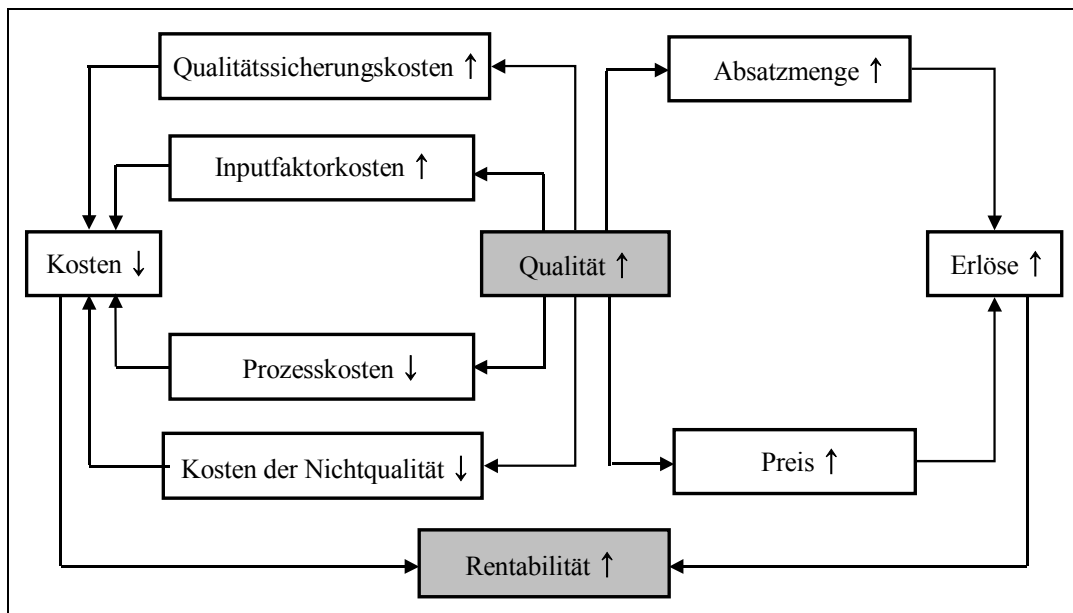


Abb. 3-9 Der Zusammenhang von Qualität und Rentabilität bei Dienstleistungsunternehmen  
(Quelle: Stauss, B., 1992, S. 113)

Voraussetzung für eine höhere Qualität sind qualitativ hochwertige und damit i. d. R. kostenerhöhende Input- bzw. Potenzialfaktoren. Dazu zählen z.B. die technische Ausstattung der Funktionsbereiche, die fachliche und soziale Kompetenz der Mitarbeiter sowie entsprechende Investitionen in Maßnahmen zum Aufbau, zur Akkumulation und Erhaltung dieser Ressourcenbasis.<sup>253</sup>

Damit ist das Fundament für einen reibungslosen Ablauf der Leistungserstellungsprozesse und zur Senkung von Prozesskosten und Kosten der „Nichtqualität“ gelegt. Zur letzteren gehören neben den Kosten, die aus einer fehlerhaften

<sup>252</sup> Vgl. Stauss, B., 1992, S. 112 ff.

<sup>253</sup> Vgl. Reis, T., 1999, S. 123 f.

Leistungserstellung resultieren (z.B. Schadensersatzzahlungen), die häufig unterschätzten, nicht direkt quantifizierbaren Kosten, die aus einer Kundenabwanderung und einer negativen Mund-zu-Mund-Propaganda resultieren.<sup>254</sup> Aus mittel- bis langfristiger Perspektive dürften die Kosteneinsparungen höher liegen als die Investitionen in qualitätssteigernde Maßnahmen; denn ein Kostenproblem entsteht nicht durch eine Verbesserung der Leistungsqualität, sondern wird eher durch unnötig schlechte Qualität verursacht.<sup>255</sup> Eine im Vergleich zur Konkurrenz höhere Leistungsqualität führt zu Marktanteilssteigerungen und erhöht die Kundenbindung.<sup>256</sup> Zudem kann die Messegesellschaft für eine relativ bessere Leistungsqualität einen höheren Preis fordern. Beide Effekte wirken sich erlössteigernd aus. In der Summe erhöht sich der ROI der Messegesellschaft.

#### 3.2.1.4 Spezifische Probleme bei der Beurteilung der Dienstleistungsqualität

Um Dienstleistungen von hoher Qualität anbieten zu können, ist es für den Dienstleister von großer Bedeutung, sowohl die Erwartungen der Kunden an die Leistung als auch deren Erfahrungen und Wahrnehmungen mit dem Leistungserstellungsprozess zu ermitteln. Da die Wahrnehmung ein für den Kunden subjektiver Prozess der Informationsaufnahme und -verarbeitung ist,<sup>257</sup> handelt es sich um einen externen Faktor, der von dem Dienstleistungsanbieter nicht beeinflusst werden kann. KROEBER-RIEHL schreibt hierzu:<sup>258</sup>

„Wahrnehmung ist ein komplexer kognitiver Vorgang, der mit anderen kognitiven Vorgängen wie Denken und Gedächtnis verknüpft ist. Infolgedessen ist es kaum möglich, die Wahrnehmung als einen eigenständigen Prozess abzugrenzen und zu untersuchen.“

---

<sup>254</sup> Vgl. Stauss, B., 1992, S. 113.

<sup>255</sup> Vgl. Grönroos, C., 1995, S. 67 f.

<sup>256</sup> Zur Operationalisierung von Kundenbindung vgl. Diller, H., 1996, S. 81 ff. Die Qualität der Dienstleistung stellt dabei den wichtigsten Faktor zur Kundenbindung dar. Vgl. Bitner, M. J., 1990, S. 69 ff.

<sup>257</sup> Vgl. Meister, U., 1996, S. 9 ff.

<sup>258</sup> Vgl. Kroeber-Riehl, W., 1992, S. 266.

Ein weiterer erschwerender Faktor bei der Befriedigung der heterogenen Kundenerwartungen sowie für die Gewährleistung einer gleichbleibend hohen Dienstleistungsqualität ist die Bedeutung der Interaktionsbeziehungen innerhalb der Dienstleistungskette.<sup>259</sup> Diese Interaktionsbeziehungen bestimmen die Möglichkeiten zur direkten Einflussnahme auf die Dienstleistungsqualität entscheidend.<sup>260</sup>

#### 3.2.2 Selektion und Strukturierung qualitätsbestimmender Merkmale für Messengesellschaften

Für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement ist es wichtig, diejenigen Leistungsmerkmale zu ermitteln, die aus Kundensicht einen entscheidenden Einfluss auf die Qualitätsbewertung und damit auch auf das Entscheidungsverhalten (z.B. Kauf/Nicht-Kauf der Dienstleistung) haben.<sup>261</sup>

Vor diesem Hintergrund kann Dienstleistungsqualität bei der Messengesellschaft beschrieben werden als die Fähigkeit der Messengesellschaft, die Dienstleistung 'Messe' auf einem von den Ausstellern und Besuchern geforderten Qualitätsniveau zu erbringen.

Zur Bestimmung messegesellschaftsspezifischer Qualitätsmerkmale sollen die von ZEITHAML/PARASURAMAN/BERRY empirisch ermittelten Qualitätsdimensionen herangezogen werden. (Vgl. Abb. 3-10)

---

<sup>259</sup> Vgl. Bruhn, M., 1996, S. 28.

<sup>260</sup> Vgl. Bruhn, M., 1996, S. 33.

<sup>261</sup> Vgl. Bruhn, M./Hennig, K., 1993, S. 227.

Qualitätsdimension	Merkmal
Annehmlichkeit des tangiblen Umfeldes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standort (z. B. Verkehrsanbindung, Lage usw.)</li> <li>• Architektur der Messehalle</li> <li>• Funktionalität und Ausstattung (z.B. Hallenaufteilung, -anordnung, -einrichtung, -umfeldgestaltung) in den Leistungsbereichen Empfang, Messestände, F&amp;B Bereich</li> </ul>
Leistungskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soziale Kompetenz der Mitarbeiter</li> <li>• Fachliche Kompetenz der Mitarbeiter</li> <li>• Kundenbetreuung (z. B. Aussteller, Besucher, Verbände, Presse usw.)</li> <li>• Realisation des Rahmenprogramms (z. B. Events usw.)</li> <li>• Unterstützende Funktionen (z. B. Kongress, Konferenz, Tagung usw.)</li> </ul>
Reaktionsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitschaft und Schnelligkeit der Problemlösung (Reagibilität)</li> <li>• Leistungstempo vor der Messe, während der Messe, und nach der Messe</li> <li>• Bereitschaft der Mitarbeiter zur Fehlersuche und –behebung</li> </ul>
Einfühlungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualität der Behandlung (z.B. spezielle Leistungsangebote für Stammkunden und sog. Global Player)</li> <li>• Verständnis für Kundenprobleme</li> <li>• Zeitliche, räumliche Flexibilität</li> <li>• Sonderleistungen (z.B. Freizeitangebote, Reiseangebote usw.)</li> </ul>
Genauigkeit und Zuverlässigkeit der Leistungserbringung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitstellung des vereinbarten Leistungspakets</li> <li>• Schnelle und korrekte Weiterleitung der Kundenwünsche</li> <li>• Sorgfältiger Umfang mit Kundeneigentum ( z. B. Ausstellende Produkte)</li> </ul>

Abb. 3-10 Qualitätsbestimmende Merkmale von Messegesellschaften  
(Quelle: in Anlehnung an Zeithaml et. al.,1992)

Die vom Nachfrager wahrgenommene Qualität einer Messeleistung hängt davon ab, inwieweit die Messegesellschaft die Erwartungen der Kunden in Bezug auf diese qualitätsrelevanten Merkmale erfasst und erfüllt.

Zur Beurteilung der Qualität von Messen werden dazu i.d.R. folgende Faktoren herangezogen. Sie können in zehn Segmenten untergliedert werden. Das vom Aussteller zu erarbeitende Messebeteiligungskonzept richtet sich in erster Linie an den eigenen Zielen und den Messequalitätsfaktoren aus.<sup>262</sup>

<sup>262</sup> Vgl. Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 109.

<b>Messequalitätsfaktoren</b>
1. Konzept & Philosophie der Messeveranstaltung (Daten und Informationen der Messeveranstalter)
2. Struktur & Angebot der Ausstellerseite (Daten und Informationen der Messeveranstalter)
3. Qualität & Quantität der Besucherseite (FKM-Daten)
4. Qualität & Quantität des Messegeländes (Daten und Informationen der Messeveranstalter)
5. Infrastruktur (Hallenbesetzung, Freigelände, Parkplätze usw.)
6. Optik / Erscheinungsbild / Präsentationsformen (Daten und Informationen der Messeveranstalter)
7. Spektrum & Qualität der Service-Leistungen für Aussteller und Besucher (Beratung, Bewirtung, Bustransfer usw.)
8. Kundennähe & Qualität des Messemanagements (Auf- und Abbauzeiten, Zeitpunkt der Messeveranstaltung, Marketingmaßnahmen der Messeveranstalter usw.)
9. Image der Messen und ihre Verankerung im Markt (Akzeptanz bei Besuchern und Ausstellern, Leitmesse, Internationalität der Veranstaltung)
10. Ambiente/Qualität des Umfeldes (bspw. Rahmenveranstaltungen, Stadt/Region)

Abb. 3-11 Messequalitätsfaktoren

(Quelle: Selinski, H./Sperling, U. A., 1995, S. 109; in Anlehnung an NOWEA Düsseldorf)

Aus der messetheoretischen Literatur<sup>263</sup> sowie aus den bestehenden Qualitätsfaktorenkonzepten werden vier Kategorien als Messequalität in das Prüfraster aufgenommen. Der folgende Überblick zeigt die Einzelfaktoren und ihre Zuordnung zu den Qualitätssegmenten:

---

<sup>263</sup> Vgl. Peters, M., 1992; Taeger, M., 1993; Huber, A., 1994; Klein, C. E., 1995; Selinski, A., 1995; Roberts, G., 1999; Nittbauer, 2001

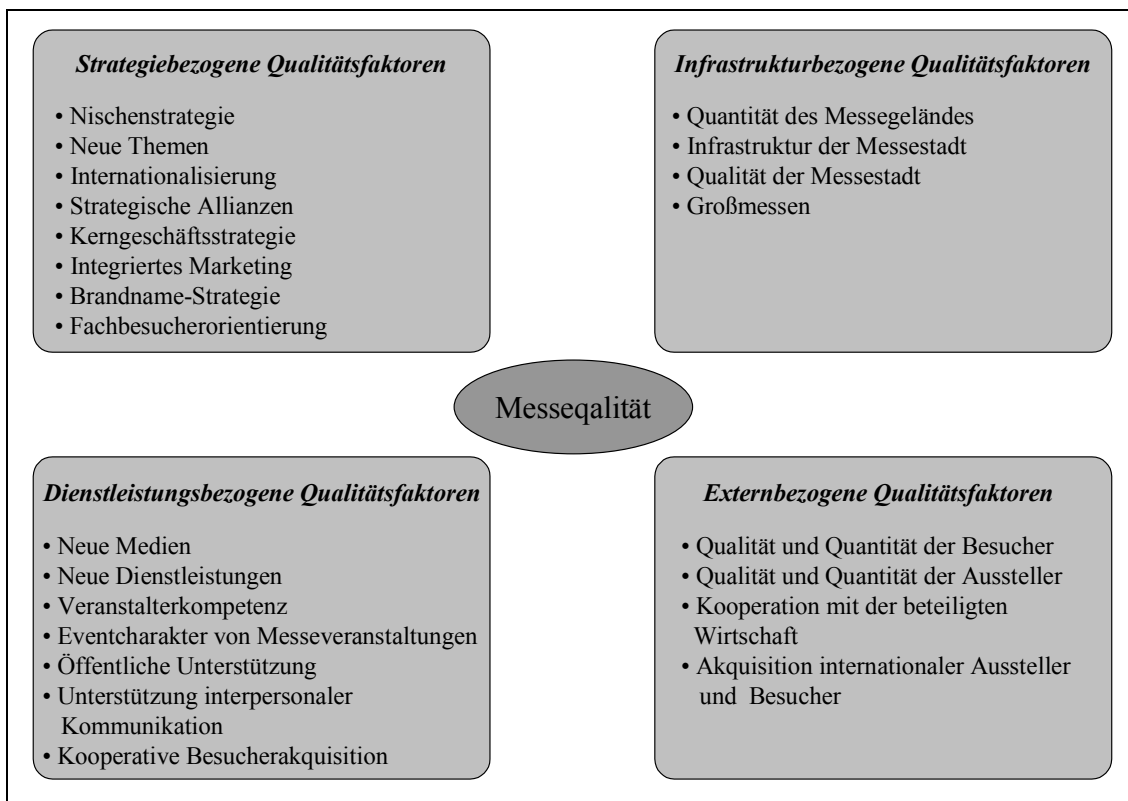


Abb. 3-12 Qualitätsfaktoren der Messe  
(Quelle: in Anlehnung an Peters, M., 1992,; Taeger, M., 1993; Huber, A., 1994;  
Klein, C. E., 1995; Selinski, A., 1995; Roberts, G., 1999; Nittbauer, 2001)

Die deutschen Messegesellschaften organisieren 80% aller Welt-Leitmessen und gelten damit weltweit als Marktführer im Messewesen. Man sieht den Erfolg deutscher Messen in ihrer Dienstleistungsqualität begründet.<sup>264</sup> Diese Äußerung spiegelt ein Qualitätsurteil aus Unternehmenssicht wider. In Anlehnung an die o.g. Qualitätsfaktoren müsste es um die Sicht der Kunden und Wettbewerber ergänzt werden. Nur unter dieser Voraussetzung wäre eine umfassende Beurteilung der Qualität der Dienstleistung Messe gewährleistet.

Bei einer empirischen Untersuchung zur Dienstleistungsqualität der zwanzig wichtigsten Messeplätze im Jahr 2001<sup>265</sup> wurden die Faktoren der Dienstleistungsqualität den vier Funktionsbereichen in einer Messegesellschaft zugeordnet.

<sup>264</sup> Vgl. Neglein, H. G., 1992, S. 15.

<sup>265</sup> Vgl. Impulse, 1/2002, S. 60.

Vorbereitung	Standservice	Büro- dienstleistungen	Marketing und PR
Mitarbeiterschulung Hotelkontingente Partnerhotels mit Rabatt	Telefon-Hotline Technik Hausmeisterservice EDV-Administrator Hallenreinigung	Schreibservice Fremdsprachen- sekretariat Übersetzungsdienst Kontakt-Erfassung Inkasso	Layout / Repro / Druck Mailings Werbung auf Terminals Werbefläche in den Hallen Werbeflächen an Fassaden Sonderwerbeflächen Anzeigen im Ausland Pressekonferenz- Organisation Presseclipping Messeeigene Eventagentur

Abb. 3-13 Die Faktoren der Dienstleistungsqualität  
(Quelle: Impulse, 1/2002, S. 60)

Auch die oben aufgeführten Qualitätsfaktoren eignen sich zur qualitativen Bewertung der weltweit stattfindenden Messen. Dabei ist zu beachten, dass es auf internationaler Ebene keine einheitliche Qualitätsnorm gibt. So finden Messen in Entwicklungs- und Schwellenländern auf einem niedrigeren Qualitätsniveau statt als entsprechende Messen in hochindustrialisierten Staaten. Neben dem zentralen Qualitätskriterium der Internationalität wächst die Bedeutung der Dienstleistungen. Dem wird nun im vierten Kapitel nachgegangen.

## **4 Das Management der Dienstleistungsqualität im Messewesen**

### **4.1 Modell zum Management der Dienstleistungsqualität bei Messegesellschaft**

Die Möglichkeiten des Qualitätsmanagements bei Dienstleistungen sind noch lange nicht ausgeschöpft. Eine Messegesellschaft muss als Dienstleistungsbetrieb besondere Maßnahmen ergreifen, um Kundenzufriedenheit zu erreichen. Als Dienstleister für die nationale und internationale Wirtschaft ist das Ziel einer Messegesellschaft die Zusammenführung von Marktpartnern. Hierbei müssen zwei Zielgruppen bedient werden: die Aussteller auf der einen und die Besucher auf der anderen Seite.

Zum besseren Verständnis der Problematik des Managements der Dienstleistungsqualität und die wichtigsten Elemente desselben im Zusammenhang zu erlangen, wird nachfolgend kurz auf das Modell der Dienstleistungsqualität eingegangen. Mit Hilfe des Modells soll zum einen eine Übersicht über die voneinander abhängigen qualitätsrelevanten Faktoren gegeben werden. Zum anderen soll gezeigt werden, welche Maßnahmen durchzuführen sind, um die Dienstleistungsqualität bei Messegesellschaften zu verbessern. Aus Gründen der Übersichtlichkeit erfolgt (in Anlehnung an die im Modell dargestellten Kernelemente des Managements der Dienstleistungsqualität) abschließend die Gliederung in der Form eines Leitfadens zur praktischen Anwendung durch Messegesellschaften. Es lassen sich folgende Träger der Messepolitik unterscheiden: die Messestadt, vertreten durch die Stadtverordnetenversammlung/den Bürgermeister), das lokale Gewerbe, verschiedene Verbände, Messedienstleister, Eigentümer, Medien, Hotel und Gaststätten sowie Reiseunternehmen. Diese wirken in allen Phasen der Erstellung der Dienstleistung 'Messe'.

Diese Träger können entsprechend ihrer Einflussnahme den jeweiligen Phasen in Bezug auf die Auswirkung auf die erbrachte Dienstleistungsqualität durch die Messegesellschaft zugeordnet werden.



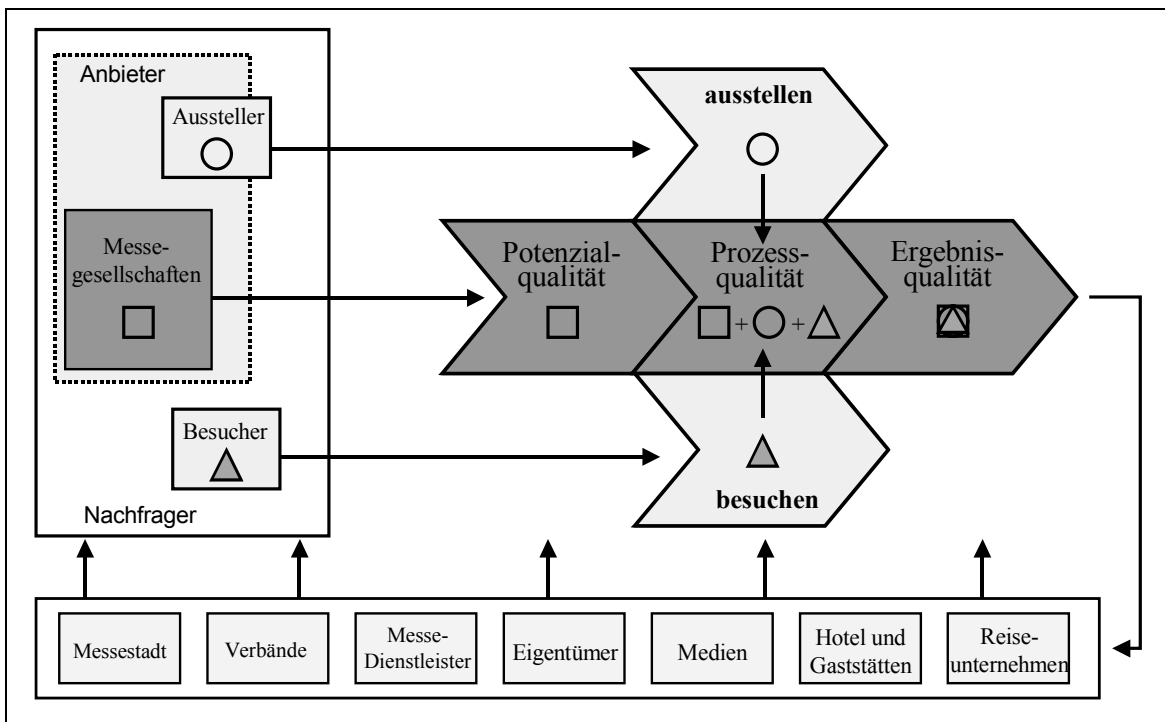


Abb. 4-1 Der phasenbezogene Zusammenhang von Messen als Dienstleistungen  
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 1999, S. 609)

Die Messegesellschaft tritt gegenüber Ausstellern und Besuchern als Dienstleistungsanbieter auf. Die Rolle der Aussteller auf Messen ist als Doppelrolle zu interpretieren. Sie treten gegenüber dem Messeveranstalter als Dienstleistungsnachfrager auf. Aussteller treten auch gegenüber den Besuchern als Dienstleistungsanbieter auf.

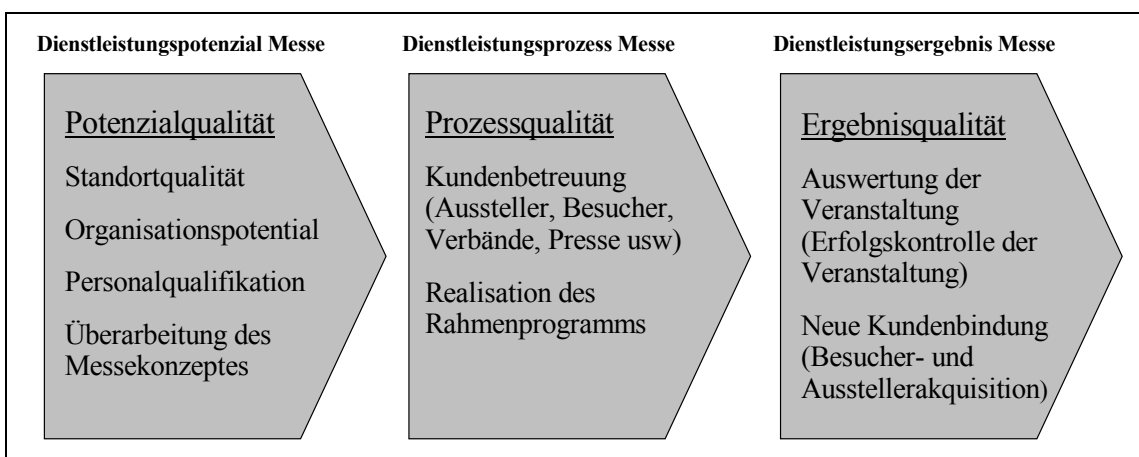


Abb. 4-2 Indikatoren der Dienstleistungsqualität von Messen  
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 1999, S. 272)

Grundlage eines Verständnisses der Dienstleistungsqualität bei Messegesellschaften für die ausstellende und besuchende Wirtschaft ist ein phasenorientiertes Verständnis der Dienstleistungsqualität. Die in Theorie und Praxis bereits bewährte Dreiteilung<sup>266</sup> der Dienstleistung bzw. ihrer Qualität ist auch für die Messegesellschaft sinnvoll. Der besondere Vorzug der Unterscheidung von **Potenzial-, Prozess-, und Ergebnisqualität** liegt vor allem in der Möglichkeit, die gesamte Dienstleistungsqualität differenzierter zu betrachten und zu verbessern.<sup>267</sup>

Die eigentliche Verbesserung der einzelnen Qualitätsmerkmale ist Gegenstand der Qualitätssteuerung. Die wichtigsten Merkmale, die im Rahmen des Managements der Dienstleistungsqualität laufend überprüft und verbessert werden sollten sind:<sup>268</sup>

- Potenzialqualität: Sie betrachtet die Fähigkeiten, das 'Potenzial', qualitative Leistungen zu erbringen. Sie ist geprägt von *Standortqualität, Organisationssystem, Personalpotenzial und Messekonzept*.
- Prozessqualität: Sie stellt die eigentliche Leistungserbringung in den Mittelpunkt der Qualitätsbetrachtung. Auf einer Messe erfolgt dies in direktem Kundenkontakt. Hierfür sind *Kundenbetreuung* und *Realisation des Rahmenprogramms* wichtige Qualitätsfaktoren.
- Ergebnisqualität: Sie steht in engem Zusammenhang mit der Nachbereitung der Messe. Zur Verbesserung der Ergebnisqualität durch die Messegesellschaft gehören insbesondere die Bereiche *Auswertung der Veranstaltung* und *neue Kundenbindung*.

---

<sup>266</sup> Dieser Ansatz geht auf DONABEDIAN zurück, der ein Modell vorstellte, in dem er die Qualität in die Bestandteile „structure“, „process“ und „outcome“ unterteilte. Siehe auch Meyer, A./Mattmüller, R., 1987; Freyer, W., 1999; Heller, M., 1996.

<sup>267</sup> Stauss, B./Hentschel, B., 1991. Die Autoren vermuten Donabedian (1980) als Begründer der Strukturierung der schichtenbezogenen Erfassung einer Dienstleistungsqualität, vgl. ähnlich in Meyer, A., 1991, S. 200 ff.

<sup>268</sup> Vgl. Freyer, W., 2001, S. 945 f.

## 4.2 Das Management der Potenzialqualität

### 4.2.1 Die Standortqualität

Die Standortqualität und ein positives Image des Messeplatzes sind ein wichtiger Faktor, um eine hohe Messequalität zu erreichen. Messen wirken sich auf bestimmte Wirtschaftsbereiche und Infrastruktureinrichtungen aus. Region und Messe hängen unmittelbar zusammen und beeinflussen sich gegenseitig. Das Engagement der Städte und Gemeinden auf dem Gebiet des Messewesens weist in zahlreichen Fällen, wie z.B. in Köln, Hannover und Leipzig, eine langjährige Tradition auf.<sup>269</sup> Die Messengesellschaften haben sich immer auch als ein Bestandteil der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung verstanden.

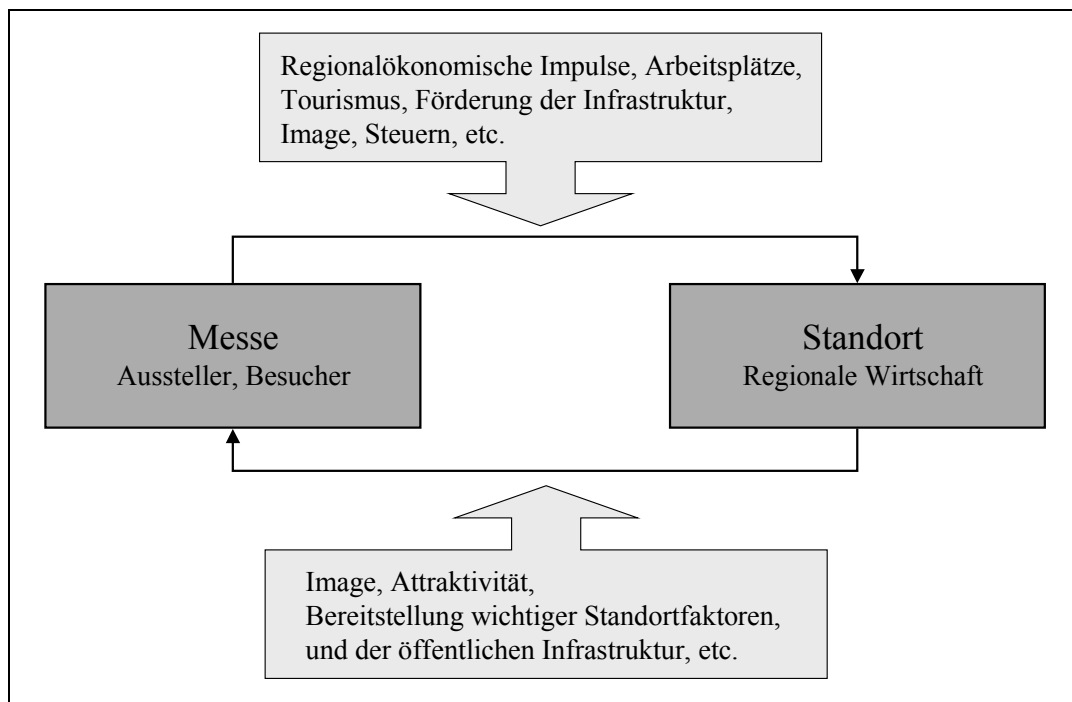


Abb. 4-3 Regionalökonomisch relevante Wechselbeziehungen zwischen Messe und Standort (Quelle: in Anlehnung an Hugger, 1986, S. 39 und Peters, M., 1992, S. 20)

Der Standortfaktor spielt eine bedeutende Rolle in der Messepolitik und damit in der Qualitätsbewertung. Die Wirkungen sind wechselseitig. Zum einen bedingen internationale Messeereignisse eine gute Standortqualität. Zum anderen wirken sich Messen auf die Struktur eines Standortes und einer ganzen Region in sozio-

<sup>269</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 20.

ökonomischer und strukturpolitischer Hinsicht aus.

Als für das unternehmerische Kalkül bedeutende Standortfaktoren hebt die Standortforschung zunächst „harte“ unmittelbar kostenwirksame Einflüsse hervor. Das sind Anzahl, Qualifikation und Vergütungsansprüche der regionalen Arbeitskräfte, Gewerbeflächen, steuerliche Belastung und nicht zuletzt die vorhandene Verkehrs-, Kommunikations- und Forschungsinfrastruktur. Zunehmend finden aber auch „weiche“ Standortfaktoren, wie das regionale und lokale Image, welches auf das der ansässigen Unternehmen ausstrahlen kann oder das „Wirtschaftsklima“ Beachtung.<sup>270</sup>

Die Erholungs- und Freizeitinfrastruktur als weiterer qualitativer Faktor determiniert weniger den räumlichen Produktions- als vielmehr den Wohnwert. Doch da auf dem Arbeitsmarkt branchen- und qualifikationsspezifische Engpässe auftreten können, erleichtert ein attraktives Wohnumfeld indirekt die Rekrutierung von Beschäftigten.<sup>271</sup>

Abbildung 4-4 verdeutlicht die wesentlichen Faktoren, die die Qualität eines Standortes prägen.

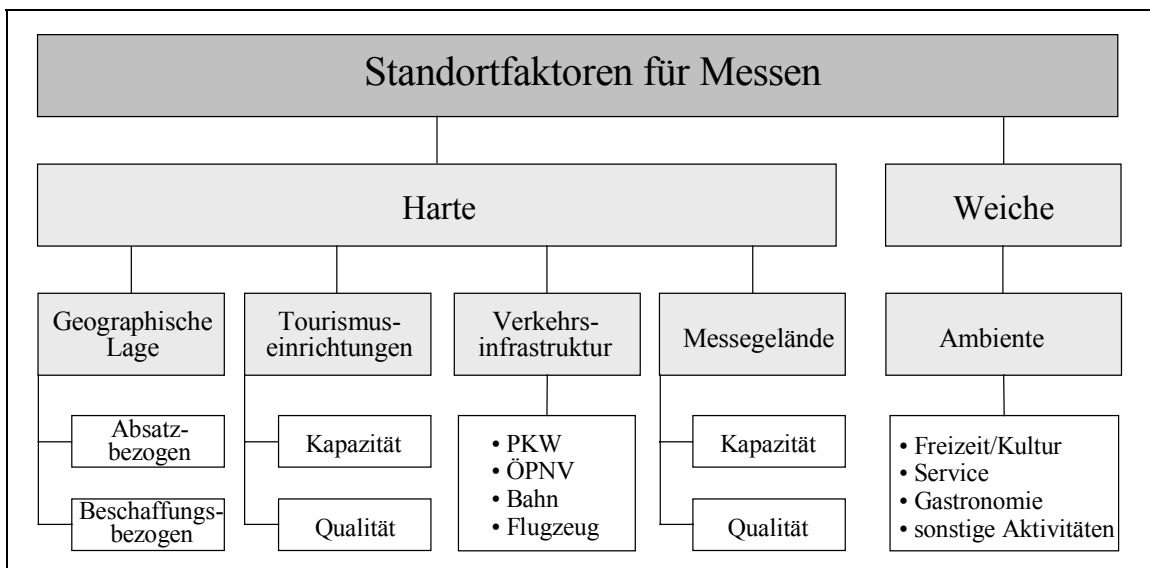


Abb. 4-4 Standortfaktoren für Messen

(Quelle: in Anlehnung an Groth, C., 1992, S. 175 sowie Hübl, L./Schneider, U., 1992, S. 136)

<sup>270</sup> Vgl. Hübl, L./Schneider, U., 1992, S. 136

<sup>271</sup> Ders., S. 137.

#### 4.2.1.1 Geographische Lage

Die Wirtschaft vor Ort wird damit zur Determinante der Veranstaltungspolitik. Messegesellschaften, die vorwiegend internationale Veranstaltungen im Programm haben, werden ihre Messemärkte selbstverständlich am Bedarf der Angebots- und Nachfrageseite nicht nur im engeren regionalen Bereich, sondern an einem sehr viel weiter gefassten Wirtschaftsgebiet orientieren.<sup>272</sup> Kapazität, Export- und Importvolumen der Region, Quantität und Branchenstruktur der Unternehmensansiedlungen, aber auch die Beschäftigtenzahl (Verbraucher) und die damit verbundene Kaufkraft vor Ort sind entscheidende Faktoren für den Internationalisierungsgrad einer Wirtschaftsregion. Diese internationale Ausrichtung der angesiedelten Wirtschaft prägt ebenfalls die Internationalität der Aussteller und Besucher und damit den jeweiligen Messestandort.<sup>273</sup>

Messen steuern in zweierlei Hinsicht zum Standortpotenzial ihres Stammsitzes bei. Einmal bilden sie selbst ein Element der lokalen Kommunikationsinfrastruktur, indem sie das beschaffungs- und absatzpolitische Instrumentarium der ortsansässigen Unternehmen erweitern. Beschaffung und Absatz über Messen ist insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen sinnvoll, die kaum überregionale Betriebsstrukturen unterhalten.

Im Folgenden werden nun die absatz- und beschaffungsbezogene Standortfaktoren erläutert.<sup>274</sup>

Absatzbezogene Standortfaktoren sind demnach:

- Einzugsgebiet (regional, national, international),
- Einwohnerzahl, Einwohnerdichte, sozioökonomische Merkmale, Bevölkerungsstruktur, -Art und räumliche Verteilung der Nachfrage (regional, national, international),
- Bedarfsstruktur (Bedarfsträger und -intensität),

---

<sup>272</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 18 ff.; Hübl, L./Schneider, U., 1992, S. 129 ff.

<sup>273</sup> Vgl. Stoeck, R., 1998, S. 11 ff.

<sup>274</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 44 f.

- Besitzmerkmale und Verbrauchsgewohnheiten der Fachbesucher bzw. Konsumenten,
- Einkommensschichtung (bei Verbraucherveranstaltungen),
- Zahl der Konkurrenzbetriebe, Konkurrenzsituation, Kundenfrequenz Marktpotenzial,
- Kaufkraftpotenzial,
- Mobilität der Bevölkerung,
- Zahl der ausländischen Firmensitze,
- Agglomerationsvorteile (Lokalisierung, Urbanisierung),
- persönliche Präferenzen.

Als beschaffungsbezogene Standortfaktoren können unterschieden werden:

- Lage der Stadt,
- Ortsgröße,
- Größe und Wirtschaftsstruktur der Region,
- Wirtschaftliche Anbindung (Banken, Börse, Versicherungen),
- Urlaubs-, Freizeit- und Wohnwert des Ortes,
- Kapazität des Hotel- und Gaststättengewerbes,
- Lage des Geländes in der Stadtmitte oder am Stadtrand, mit eventuellen Erweiterungsmöglichkeiten für Hallen und Parkmöglichkeiten,
- Anziehungskraft und Image der Stadt,
- Öffentlichkeitsarbeit und Städtewerbung,
- Kapazität der Finanzen und der Wirtschaft, Wirtschaftszentrum, Handelsmetropole.

### 4.2.1.2 Tourismuseinrichtungen

Die Tourismuseinrichtungen stellen die quantitativ und qualitativ attraktive Unterbringung von Besuchern und Ausstellern in jenen Kategorien sicher, die deren Bedürfnissen entsprechen. Zusätzlich zur Versorgungsfunktion dienen die gastronomischen Kapazitäten auch als Ausweichstellen für Sonderveranstaltungen der

Teilnehmer. Der Standard der Tourismuseinrichtungen beeinflusst unmittelbar die Bereitschaft der Besucher und Aussteller, Ausgaben in der Messestadt zu tätigen.<sup>275</sup>

Daraus ergeben sich die Forderungen in Bezug auf:<sup>276</sup>

- das Preis- und Leistungsverhältnis: Die Hotels stellen sich preispolitisch auf den Bedarf der Messeveranstaltungen ein. Dabei kann es gerade zu Messelaufzeiten zu teilweise drastischen Preiserhöhungen kommen.
- die Messenähe: Es sind preiswürdige Hotelkapazitäten und Privatquartiere im messenahen Umfeld erforderlich.
- die zentrale Lage: Im regionalen Umfeld bestehende Übernachtungsmöglichkeiten sollten verkehrsgünstig zum Messegelände liegen.

Ein Messestandort muss mit genügend Hotelkapazitäten in unterschiedlichen Preiskategorien ausgestattet sein. Nur ein geringer Anteil an der jährlichen Belegungsquote bezieht sich auf die Messezeiten, jedoch führt der Spitzenbedarf bei Großmessen häufig zu Engpässen. Die Folge daraus führt zu Höchstpreisen auf dem Markt. Standortbegünstigte Hotels, die in Citylage liegen, erfahren in der Praxis, dass diese trotz ihrer höheren Preise schnell ausgebucht sind. Aus Kostengründen und Kapazitätsengpässen weichen Messebesucher und -aussteller auf das Umland aus. Daher müssen diese einen längeren Anfahrtsweg in Kauf nehmen.<sup>277</sup>

Die Tatsache, dass Gäste in Hotels im Umland absteigen, bewirkt, dass der messeinduzierte Verkehr mit all seinen Auswirkungen stark zunimmt. In dichten Ballungsräumen besteht die Möglichkeit, in anderen Städten abzusteigen bzw. als Pendler morgens mit der Bahn anzureisen. Ballungsräume haben demnach Wettbewerbsvorteile, da in diesen ein großes Potenzial an Übernachtungsmöglichkeiten und eine weitgehend bedarfsadäquate Verkehrsinfrastruktur besteht.<sup>278</sup>

---

<sup>275</sup> Vgl. Klein., C. E., 1998, S. 161.

<sup>276</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 176.

<sup>277</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 161 f.

<sup>278</sup> Vgl. Groth, C./Lentz, I., 1993, S. 53.

Der Messe-Tourismus spielt für Beherbergungsbetriebe in bestimmten Messeorten eine wesentliche Rolle, da diese Betriebe oft einen Großteil ihrer jährlichen Umsätze, durch die hohe Kapazitätsauslastung während der Messen erwirtschaften. Abschließend ist zu erwähnen, dass sich die Belegungsquote in einer Region erhöht, sobald der Anteil an Ausländern und an weiter entfernt anreisenden inländischen Messe Gästen zunimmt.

### 4.2.1.3 Die Verkehrsinfrastruktur

Die geographische Lage eines Messestandortes ist heute nur noch von untergeordneter Bedeutung für die Ansiedlung eines Messeplatzes. Im Zeitalter der fast uneingeschränkten Mobilität durch das Wachstum der Flugkapazitäten und der Schnellbahnverbindungen können inzwischen mehrere Messestandorte miteinander konkurrieren. Dabei ist jedoch eine gute Erreichbarkeit und ein großes Einzugsgebiet für die Standortentscheidung von Messeansiedlungen wichtig.<sup>279</sup>

Ausgehend von der Annahme, dass eine qualitativ hochhochwertig Anbindung an das weltweite Verkehrsnetz den Grad der Internationalität bei Ausstellern und -besuchern erhöht, wird die Verkehrsinfrastruktur zur wichtigen Determinante der Dienstleistungsqualität.<sup>280</sup>

80.000 Aussteller und 10 Millionen Besucher zieht es jährlich allein auf den Messeplatz Deutschland. Angemessene Anbindungen an die Wirtschaftszentren der Welt sind die Voraussetzung für die Erreichbarkeit der Messeplätze. Für Deutschland hat der AUMA die Verkehrsanforderungen an überregionale Messeplätze definiert:<sup>281</sup>

- im europäischen Flugverkehr: ein bis zwei Stunden Flugdauer mit möglichst umsteigefreien Direktverbindungen (Nonstop) von den europäischen Wirtschaftszentren zum Flughafen des Messeplatzes,

---

<sup>279</sup> Vgl. Ziegler, R., 1987, S. 42 ff.

<sup>280</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 175.

<sup>281</sup> Vgl. AUMA, 1991, 42 f.



- im interkontinentalen Flugverkehr: Nonstopverbindungen oder schnelle Umsteigeverbindungen von den Wirtschaftszentren zum Flughafen des Messeplatzes,
- im Eisenbahnverkehr innerhalb Deutschlands IC-Verbindungen zwischen den Wirtschaftszentren und dem Messeplatz,
- im überregionalen Individualverkehr: Autobahnanschluss des Messeplatzes mit Zubringern zum Messegelände und/oder Anbindung des Geländes an das Autobahnnetz,
- im innerstädtischen oder innerregionalen Verkehr des Messeplatzes: Anbindung durch leistungsfähige öffentliche Personennahverkehrsmittel oder staufreie bzw. staugeminderte Zufahrt zum Messegelände im Individualverkehr,
- Qualität des Messezubringerverkehrs von den Flughäfen, Bahnhöfen und Hotels.

### 4.2.1.4 Das Messegelände

Kapazität und Qualität des Messegeländes bestimmen als Determinante in mehrfacher Hinsicht die Veranstaltungspolitik im Sinne der Qualifizierung eines Messeplatzes.<sup>282</sup>

Messegelände sind von unterschiedlicher Qualität. Aufgrund der sich wandelnden Nutzungs- und Qualitätsansprüche der Messeveranstalter haben sich die Strukturen und Flächenkapazitäten der Messegelände ständig weiterentwickelt. Im Folgenden wird ein kurzer Überblick über die bestehenden wesentlichen Funktionsbereiche einer Messe und die Anforderungen an ein Messegelände gegeben.<sup>283</sup>

Eine Messe gliedert sich in folgende Funktionsbereiche:

- Eingangshallen und Zufahrten,
- Ausstellungshallenbereich,
- Kongress- und Tagungsbereiche,

---

<sup>282</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 172.

<sup>283</sup> Vgl. AUMA, Handbuch Messeplatz Deutschland, 2000, S. 11 ff.

- Service,
- Restauration,
- Verwaltung,
- Technik,
- Erschließungsflächen und
- Grün- und Ausstellungsflächen.

Diese Bereiche überlagern sich und müssen gemeinsam während des Ablaufs einer Messeveranstaltung funktionieren. Prinzipiell werden dabei folgende Anforderungen in Bezug auf die Funktionstüchtigkeit einer Messe gestellt.

Die formalen Anforderungen an das Messegelände beziehen sich dabei auf:

- die Ebenerdigkeit,
- kurze Wege,
- Teilbarkeit des Messegeländes,
- großzügige Erschließungsflächen,
- ausreichende Flächenkapazitäten der Hallen und des Geländes.

Die stetige Verbesserung der Messeinfrastruktur ist die notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche Positionierung des Messeplatzes im internationalen Wettbewerb. Die entscheidenden Faktoren für die Wettbewerbssituation werden dabei im qualitativen Bereich erzielt.<sup>284</sup>

Ein hoher Qualitätsstandard des Messegeländes ist in der heutigen Zeit Voraussetzung für die Veranstaltung internationaler Messen. Unter dem Aspekt der Marktsicherungspolitik gewährleistet dieser Anspruch einen hohen Auslastungsgrad. Bedarfsgerechte Hallen- und Betriebstechnik im Bereich der Ausstattung, Versorgungsmöglichkeiten, Klimatisierung und Besuchertransportsysteme müssen Weltstandard haben. Ebenso muss sich der Bereich der Service- und Dienstleistungseinrichtungen in Form einer vielseitigen Gastronomie, des Angebotes an Kommunikationstechnik, Techno-Services u.ä.m. an internationalen Standards messen lassen.<sup>285</sup>

---

<sup>284</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 173.

<sup>285</sup> Ders., S. 173 f.

### 4.2.1.5 Das Ambiente

Das Image eines Messeplatzes und der Messeregion unter wirtschaftlichen, touristischen und kulturellen Aspekten ist eine nicht zu vernachlässigende Größe bei der Bewertung eines Messeplatzes. Nicht zuletzt spielt das Ambiente einer Stadt eine wichtige Rolle. Stadt und Messegesellschaft können sich auf ihre Messegäste gemeinsam einstellen.<sup>286</sup>

Je attraktiver und sympathischer sich eine Messestadt gegenüber den Messebesuchern und -ausstellern präsentiert, desto beliebter ist sie. Vor allem bei internationalen Gästen hat dieser Qualitätsfaktor, der unter dem Begriff „Ambiente“ eingeordnet werden kann, eine erhebliche Bedeutung. Wichtige Standortvorteile sind demnach die Gastronomie, die Sehenswürdigkeiten einer Stadt oder ihrer Umgebung, die Freizeitqualität, das kulturelle Angebot und die Einkaufsmöglichkeiten. Dabei wird jedoch von den Messegästen subjektiv entschieden, welche Messequalitäten des Standortes ihr Wohlempfinden steigert.<sup>287</sup>

- Landschaftliche und Erholungsattraktivität: Allgemeine Umfeldfaktoren, die die landschaftliche Attraktivität der Region erhöhen (z.B. geringe Verkehrs- und Schadstoffbelastung, Klimagunst.), stellen einen unterstützenden Faktor dar. Dieser Faktor kollidiert allerdings in Messestädten häufig mit der notwendigen Zentralität. Sie kommt vor allem dort zum Tragen, wo die vorgenannten Kriterien nicht erfüllt sind, und mildert dort die vorhandenen Standortdefizite ab. Die Erholungsattraktivität kann sich bei zentralen Messeplätzen nicht aus der landschaftlichen Gunst entwickeln, sondern muss durch die Vielfalt des städtischen Angebots (etwa an Sport- und Freizeiteinrichtungen) befriedigt werden. Die landschaftliche und Erholungsqualität gehört bei Fachmessen zu den Kriterien von nachgelagerter Bedeutung. Fachbesucher und Aussteller sind zur Nutzung der Messefunktionen auf die vorangenannten Ausstattungsmerkmale angewiesen. In der Regel fehlt die Zeit, die hier angesprochene Infrastruktur außerhalb des Messegeländes in angemessener Intensität zu nutzen.

---

<sup>286</sup> Vgl. Groth, C., 1992, S. 176.

<sup>287</sup> Vgl. Groth, C./Lentz, I., 1993, S. 54; Klein, C. E., 1998, S. 162 f.

- Kultur/Kunst: Theater, Museen oder Opern spiegeln das lebendige Interesse der Einwohner eines Messeplatzes an nicht nur wirtschaftlichen Themen wider.
- Shopping: Die Möglichkeiten einer vielschichtigen Einkaufskultur stellen den Messeplatz als Zentrum mit gehobener Kaufkraft dar.
- Gastronomie: Internationalität und Variationsreichtum bürgen für ein Angebot, das alle Ansprüche umfasst.

### 4.2.2 Organisationssystem

ZEITHAML et al. nennen als eine Ursache für die Entstehung schlechter Dienstleistungsqualität die Orientierung der Servicequalitätsziele mehr am reibungslosen Betrieb als an Kundenbedarf und -erwartungen.<sup>288</sup> Das heute in Messegesellschaften häufig anzutreffende Problem einer optimalen Anpassung des Know-hows und der Dienstleistungen in Form von Humankapital an die Erfordernisse eines veränderten Marktes lässt sich vermutlich am besten durch eine Darstellung der durch die Messeentwicklung bedingten neuen Qualifikationsanforderungen zeigen.

Das betriebliche Organisationssystem soll die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sicherstellen. Besonders im Hinblick auf die Erfüllung der Kundenwünsche ist eine durch fallweise Regelung gegebene Flexibilität für Messegesellschaften wichtig. Andererseits bedarf es zur Sicherung eines reibungslosen Zusammenwirkens der verschiedenen Funktionen und eines zweckvollen Informationsaustausches zwischen den Informationsträgern der Festlegung von generellen Regeln.<sup>289</sup>

Für das Dienstleistungsunternehmen Messe ist eine kundenorientierte Organisationsstruktur besonders wichtig, da aufgrund der Erklärungsbedürftigkeit der Produkte ein Verkauf oder eine Beratung häufig nur im persönlichen Kontakt erfolgreich sein kann. Neben der Schaffung eines veranstaltungs- und marktbezogenen Denkens bei den Mitarbeitern kommt es weiterhin darauf an, durch die Struktur eine Kundennähe zu ermöglichen, die im Idealfall pro Veranstaltung für den Kunden nur eine Kontaktperson notwendig macht. Der Weg von der Produktionsorientierung hin zur

---

<sup>288</sup> Vgl. Zeithaml, V. A., et. al., 1992, S. 87.

<sup>289</sup> KölnMesse, internes Handbuch, 1998, Kap. 3.1

Marktorientierung mit produkt- und marktbezogenem Denken muss sich auch in der Organisationsstruktur widerspiegeln.<sup>290</sup>

Die Organisationsstrukturen von Messegesellschaften können aber nicht einseitig deterministisch als vom Personal her gestaltet und/oder gestaltbar angesehen werden. Messegesellschaften lassen sich grundsätzlich nach verschiedenen Strukturen organisieren. Allerdings treten die im Folgenden beschriebenen Idealformen in der Realität meist nur als Mischformen auf.<sup>291</sup>

Die kundenorientierten Organisationssysteme von Messegesellschaften sollen nun nach einer kurzen Behandlung der organisatorischen Grundformen vorgestellt werden.

### 4.2.2.1 Die divisionale Organisation

Bei den Messegesellschaften sind häufig divisionale Organisationsstrukturen oder Spartenorganisationen anzutreffen. Hierbei sind die Aufgaben unterhalb der Ebene der Unternehmensführung unmittelbar in Divisionen/Sparten gegliedert. Jede Sparte nimmt sämtliche Funktionen (Beschaffung, Leistungserstellung, Absatz-, Finanz- und Personalplanung) weitgehend selbständig wahr. So sind hierbei auch Marketingaufgaben als Unterbereiche der jeweiligen Divisionen oder Sparten angesiedelt. Dabei kann eine Ausrichtung der Sparten nach Gebieten, nach Produkten oder nach Zielgruppen erfolgen. Grundelemente der divisionalen Organisationsform sind in Abbildung 4-5 dargestellt.

---

<sup>290</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 159.

<sup>291</sup> Vgl. Freyer, W., 2000, S. 631.

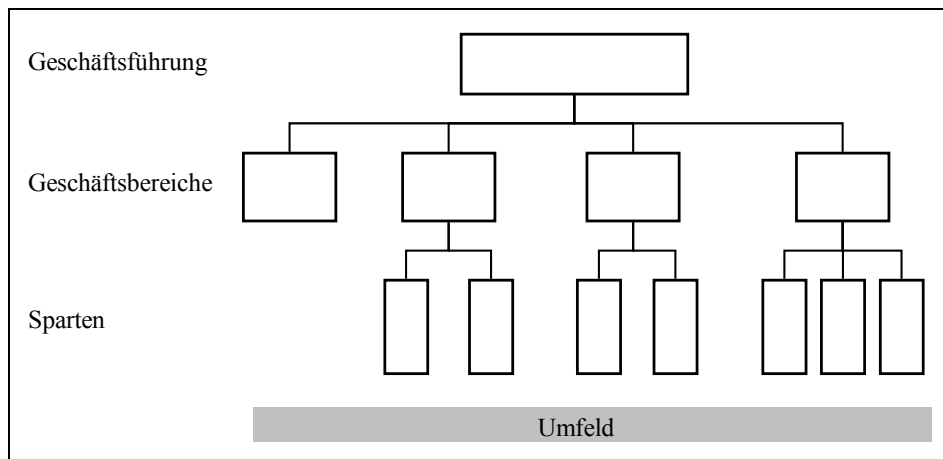


Abb. 4-5 Die divisionale Organisation  
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 1999, S. 635)

Da die einzelnen Sparten die verschiedenen Managementaufgaben weitgehend eigenständig wahrzunehmen haben, können aufgrund solcher Zuordnungen auch die Betriebsteilergebnisse genauer zugerechnet werden. Diese Entwicklung führt zur Herausbildung von sog. „Profit-Centern“, die zumeist als Teile größerer Betriebseinheiten betrachtet werden.<sup>292</sup>

Profit-Center sind organisatorisch und rechnungstechnisch abgegrenzte betriebliche Teilbereiche, für die gesonderte Erfolgsanalysen als Grundlage einer erfolgsorientierten Steuerung durchgeführt werden. Merkmale des Profit-Centers werden im Folgenden dargestellt:

- Aufgabenabstimmung nach dem Objektprinzip,
- objektbezogene Erfolgsaufspaltung,
- Erfolgsverantwortlichkeit der Profit-Center-Leitung.

So hat sich beispielsweise die KölnMesse GmbH die Profit-Center nach verschiedenen Themenbereich strukturiert.

---

<sup>292</sup> Vgl. Freyer, W., 2000, 633.

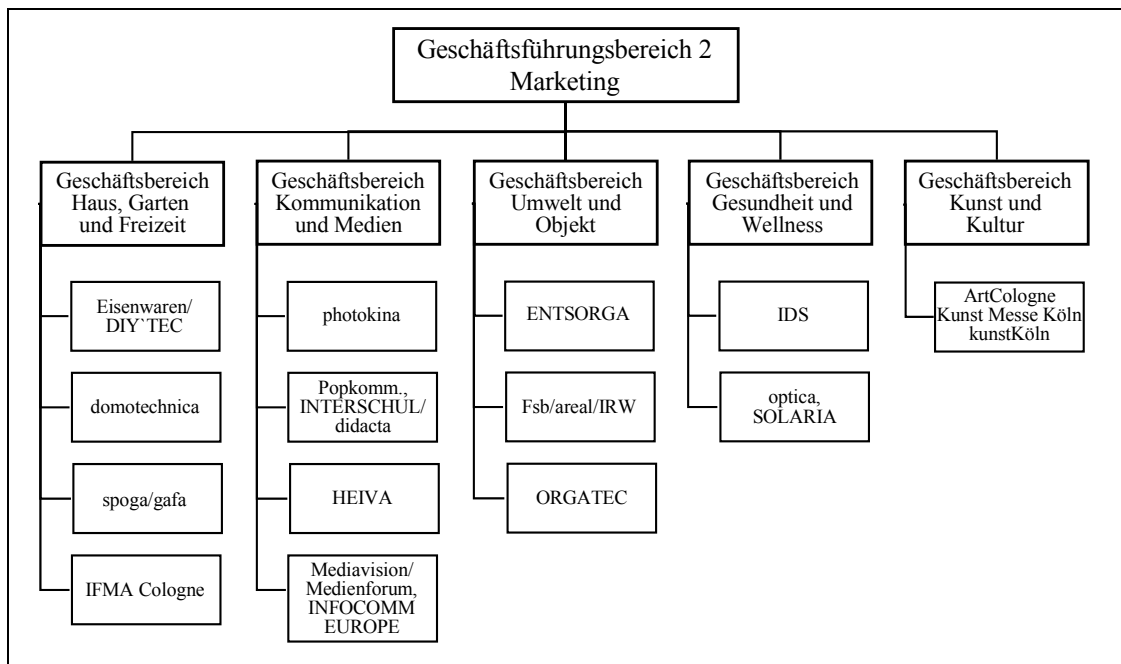


Abb. 4-6 Beispiel eines Profit-Center-Konzeptes einer Messegesellschaft  
(Quelle: KölnMesse, 1998)

#### 4.2.2.2 Die prozessorientierte Organisation

Die strategischen Anforderungen an die Organisationsstruktur laufen nach den bisherigen Argumenten auf eine Aufhebung der Arbeitsteilung dergestalt hinaus, dass sich die Organisation vom ersten Augenblick des Kundenkontakts bis hin zur Leistungsabgabe an den Kunden (flexibel) zu orientieren hat.<sup>293</sup> Die Ausrichtung der Organisation an Prozessen statt an Funktionen wird demnach gefordert, d.h. an Leistungsketten zusammenhängender und werteschafter Aktivitäten zur Erstellung und zum Verkauf einer Messe. Indem Prozesse zur zentralen Einheit der Ablaufgestaltung werden, sind die Organisationen nicht mehr durch vertikale Strukturen geprägt, sondern durch horizontale Verläufe.

Eine Restrukturierung der Organisation nach dem Gestaltungsprinzip der Prozessorientierung bringt Messegesellschaften in eine günstige(re) strategische Position, Kundennutzen, Qualität, Kosten und Zeit zu optimieren. Da mit der Kundenorientierung dem Markterfordernis der Flexibilität Rechnung getragen wird,

<sup>293</sup> Vgl. Wöhler, K. 1998, S. 33.

gelingt es einer prozessorientierten Organisationsstruktur frühzeitig, Innovationsnotwendigkeiten zu erkennen (im Gefolge der Mitarbeiter-Kunden-Beziehung), Innovationen aufzuspüren und deren Machbarkeit schneller zu überprüfen.<sup>294</sup>

Weil bei der Prozessorientierung die Kundenperspektive primär fokussiert wird, entscheidet der Kunde in seiner subjektiven Wahrnehmung in Bezug auf die messebezogenen Marktleistungen. Es rücken jene Prozesse als zentrales Element der Organisationsgestaltung in den Mittelpunkt, mit denen Messegesellschaften in einem Geschäftsbereich Leistungen produzieren und an den Kunden bringen können. Zur Identifizierung dieser Prozesse eignet sich die Wertschöpfungskette von Porter.<sup>295</sup>

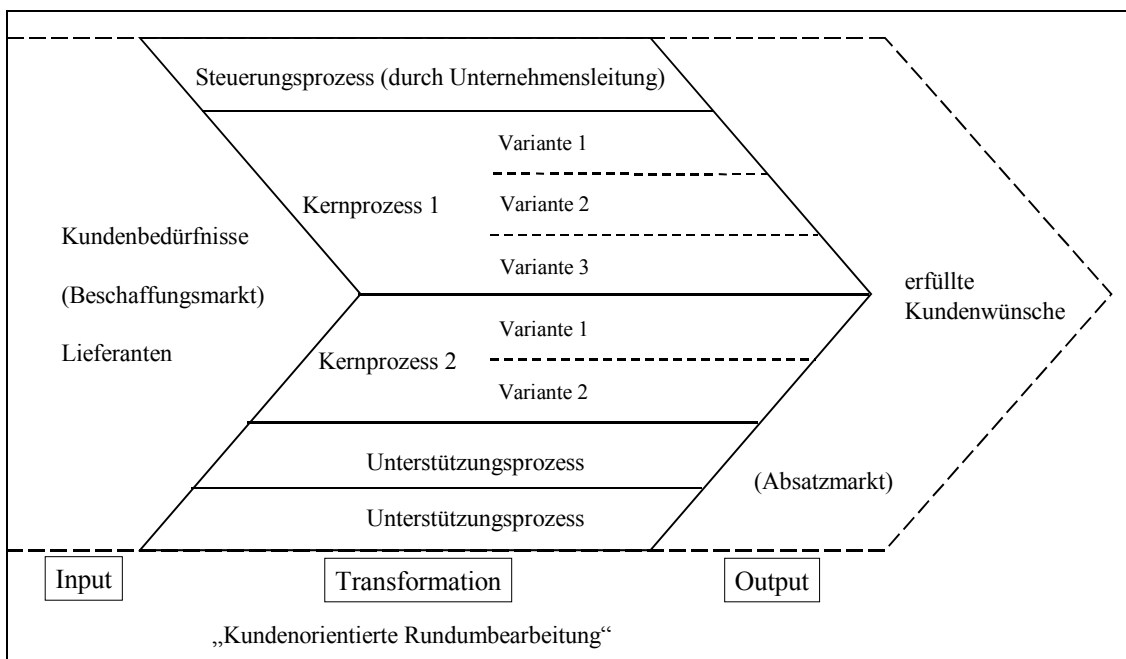


Abb. 4-7 Grundelemente einer Prozessorganisation  
(Quelle: Wöhler, K., 1998, S. 35)

Der Input (Kundenbedürfnisse und Lieferantenleistungen) wird in verschiedenen Prozessvarianten transformiert bis der Output (Kundenleistungen) entstanden ist. Ausdrücklich werden also Verknüpfungen zwischen Zulieferer- und Kundenketten (vertikal) und zwischen Kettengliedern der gleichen Wertschöpfungsstufe (horizontal)

<sup>294</sup> Vgl. Treichler, C./Schmidt, S. L., 1996, S. 139 ff.

<sup>295</sup> Vgl. Porter, M., 1999, S. 59 ff.



hergestellt, ein Umstand, der gerade in Messen wesentlich ist.<sup>296</sup>

Da die Kernprozesse in diesem Sinne den Abteilungen/Bereichen verhaftet bleiben, erfahren sie dort die notwendigen Unterstützungen (durch die Abteilungsteams). Die Unterstützungsprozesse in Abbildung 4-7, also jene Aktivitäten, die nicht unmittelbar zur Steigerung des Kundennutzens beitragen, wie z.B. Kontroll-, Korrektur-, Kapitalmittelbeschaffungsaktivitäten (als nichtwertschöpfende Aktivitäten), werden infolgedessen auch von alten Strukturen erbracht, sind aber prinzipiell auf die Kernprozesse bezogen und damit kundenorientiert.<sup>297</sup>

Die Unternehmensleitung kontrolliert alle Kernprozesse und unterstützt diese beispielsweise durch die Einsetzung von Expertenteams. In der Abbildung 4-8 sind diese Zusammenhänge veranschaulicht. Es wird nochmals deutlich, dass sowohl der Prozessbeginn als auch das Prozessende bei einem Marktpartner liegen, der aus dem Prozess einen für ihn bedeutsamen Nutzen ziehen kann. Dokumentiert wird ebenso, wie mehrere Funktionsbereiche vom Prozess durchquert werden. Der Kernprozess bildet die Grundlage, auf der kleine organisatorische Einheiten geschaffen werden können (Prozessteams).<sup>298</sup>

---

<sup>296</sup> Vgl. Biehal, F., 1994, S. 29 ff.; Porter, M. E., 1989, S. 76 ff.

<sup>297</sup> Vgl. Wöhler, K. 1998, S. 35 f..

<sup>298</sup> Vgl. Al-Ani, A., 1996, S. 143 f.

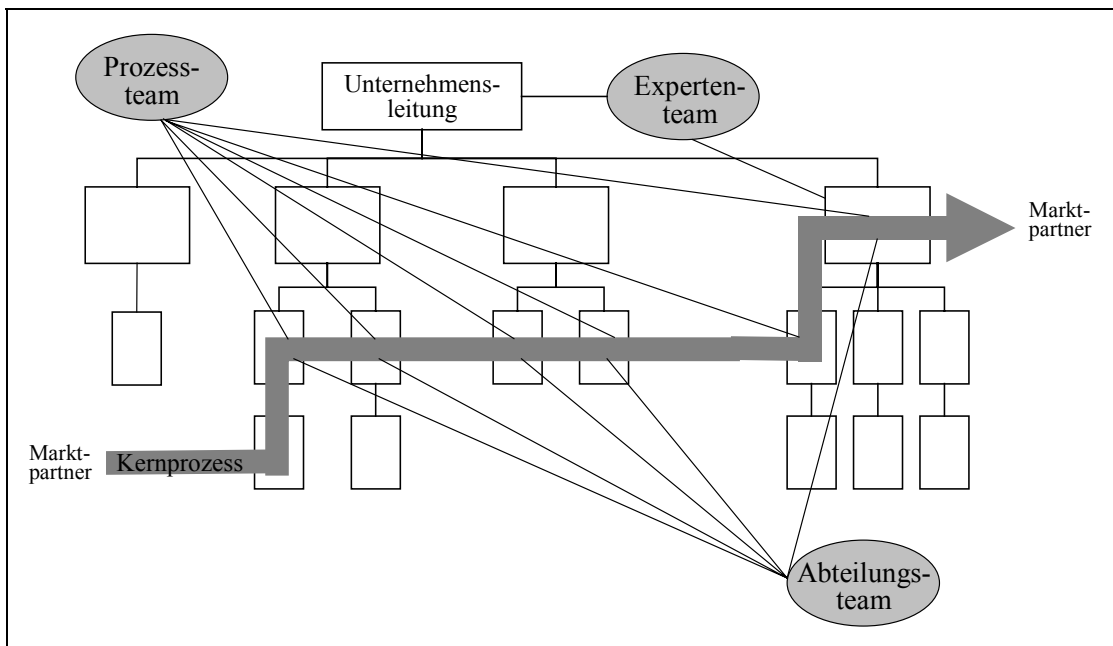


Abb. 4-8 Kernprozess in der prozessorientierte Organisation  
(Quelle: Wöhler, K, 1998, S. 36)

Diese Organisationsform wird insbesondere zur Vorbereitung, Durchführung und Abwicklung der Messeveranstaltungen verwendet. Wenngleich die Situation einer Messengesellschaft spezifisch in Rechnung zu stellen ist, so sollte sich eine Prozessorganisation folgendermaßen zusammensetzen:<sup>299</sup>

- Mitglieder der Unternehmens- bzw. Geschäftsleitung übernehmen die Gesamtverantwortung und die Schiedsrichterfunktion bei nicht im Prozessteam zu klärenden Streitigkeiten. Sie ernennen die Teamleiter („Prozessbesitzer“).
- Die Teamleiter übernehmen die Koordination des Prozessteams, stellen die Unterstützungsmaßnahmen sicher und sind für die Stabilisierung des Prozesses verantwortlich.
- Das Prozessteam steuert den Prozess. Die Steuerung umfasst die Prozessanalyse, die Datensammlung, die Kennzahlenermittlung für das Messe-Controlling, eine ständige Prozessbeschreibung (z.B. mittels eines Flussdiagramms) und schließlich die Durchführung der Maßnahmen.

<sup>299</sup> Vgl. Wöhler, K., 1998, S. 37 ff.

- Wenn das Prozessteam nicht aus sich heraus Verbesserungspläne erarbeitet, so sind Aufgabenteams für die Erarbeitung neuer, spezifischer Problemlösungen zu bilden bzw. als ständige Teams zu institutionalisieren. Für weiterreichende neue Maßnahmen werden andere Bereiche und Abteilungen sowie Experten hinzugezogen.
- Für die dezidierte Prozessunterstützung und -begleitung stehen aus den zentralen Bereichen zumindest Teams „Personalwesen“ und „Information und Kommunikation“ zur Verfügung. Das involvierte Personalteam stellt eine prozessadäquate Personalversorgung sicher, sorgt für die Weiterbildung der Mitarbeiter in den Prozessteams und pflegt den internen Arbeitsmarkt mit Blick auf die prozessnotwendigen Kernkompetenzen. Das Informations- und Kommunikationsteam sorgt für den Daten- und Informationsfluss, ohne den die Prozessteams nicht agieren können. Die Informationstechnik hat nicht nur ihr Nutzungsfeld im internen Leistungserstellungsprozess, sie ist ebenfalls für die Gestaltung der externen Prozessketten unentbehrlich und trägt immer stärker zur Wertschöpfung bei allen Marktpartnern bei.<sup>300</sup>

#### 4.2.3 Die Personalqualifikation

Die Messe ist „peoples business“. Die deutschen Messegesellschaften leben von dem Vertrauen ihrer Kunden in ihre Kompetenz, Professionalität und Zuverlässigkeit. „Messen made in Germany“ steht als Beweis für Dienstleistungsqualität - und hinter jeder Dienstleistung steht nicht nur ein Konzept, sondern in erster Linie exzellentes Personal.<sup>301</sup>

Die Personalarbeit der Messegesellschaft wird immer noch vorwiegend als reine Personalverwaltung verstanden. Eine strategisch ausgerichtete Personalentwicklung unterbleibt daher in den meisten Fällen. Sie wird auch deshalb nicht praktiziert, weil die Leistungserbringung (hierarchisch) streng nach Funktionen und Zuständigkeiten organisiert wird.<sup>302</sup>

---

<sup>300</sup> Vgl., Wöhler, K. 1998, S. 37 f.

<sup>301</sup> Vgl. Reinhard, W., 2000, S. 31.

<sup>302</sup> Vgl. Wöhler, K. 1998, S. 23.

Das Personal-Management hat die Hauptaufgabe, entsprechend der Marketingziele die richtigen Mitarbeiter zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort einsatzbereit zu haben, um eine optimale Leistungserstellung für die Kunden und einen möglichst hohen Umsatz und Erlös pro Mitarbeiter für die Messegesellschaft zu erreichen.<sup>303</sup>

Im Folgenden lassen sich die Aufgaben des Personal-Management unterscheiden.

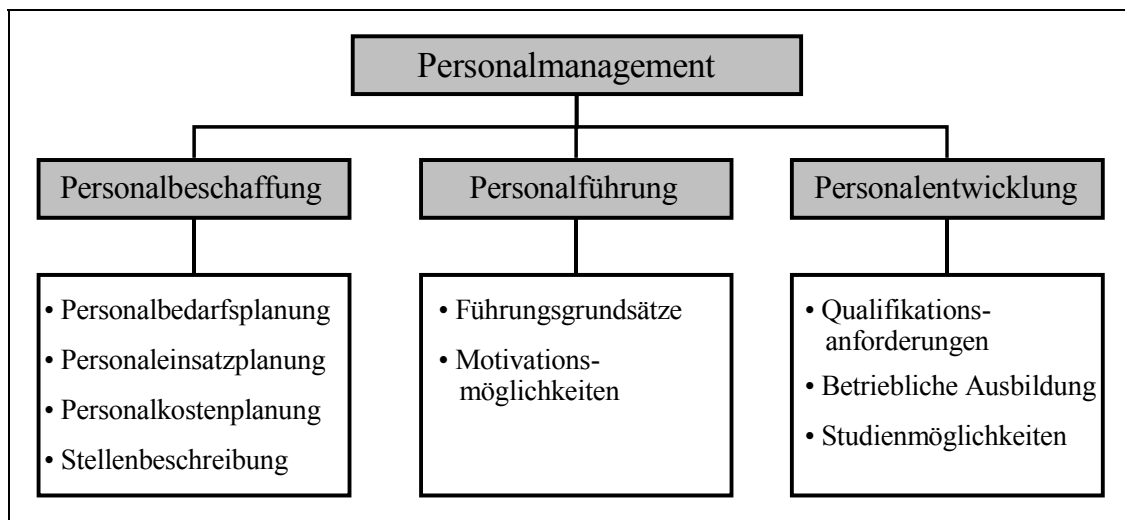


Abb. 4-9 Aufgaben des Personalmanagements  
(Quelle: Freyer, W. 1999, S. 672)

Tatsache ist, dass die Qualität einer Messe mit ihren Mitarbeitern steht und fällt, und daher in der heutigen Zeit die Entwicklung von Konzepten für die Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter von Messegesellschaften eine Notwendigkeit ist.<sup>304</sup> Das Humankapital ist aufgrund seiner fachlichen Qualifikation, seiner enormen Leistungsfähigkeit und Loyalität gegenüber dem Unternehmen, zu einem entscheidenden Überlebensfaktor und zugleich zu einem tragenden Bestandteil des Unternehmenserfolgs geworden. Dieses „menschliche Kapital“ wird in der Zukunft zunehmend wettbewerbsentscheidend sein.

Im kaufmännischen Bereich einer Messegesellschaft müssen folgende Aufgaben erfüllt

---

<sup>303</sup> Vgl. Freyer, W., 1999, S. 671 f.

<sup>304</sup> Vgl. Heidack, C., 1987, S. 12 f.

werden:<sup>305</sup>

- Projekt- oder Objektleiter (zuständig für die Akquisition der Schlüsselkunden und verantwortlich für die gesamte Veranstaltung),
- Projekt- oder Objektreferent (verantwortlich für die Akquisition der Aussteller),
- Projekt- oder Objektsachbearbeiter (zuständig für die administrative Betreuung der Aussteller),
- Marktforschungsreferent (liefert Aussteller- und Besucherfakten und deren Urteile über die Messe),
- Werberefereent (verantwortlich für die Aussteller- und Besucherwerbung),
- Presserefereent (verantwortlich für die Aufmerksamkeit in den Medien),
- Protokollreferent (betreut wichtige Persönlichkeiten),
- Kongressreferent (zuständig für die Durchführung von Kongressen, Seminaren usw.),
- Regie-, Verkehrs- oder Logistikreferent (verantwortlich für die Verkehrsmittel, die vor, während und nach der Messe das Gelände anfahren),
- Servicerefereent (unterstützt die Kunden mit verschiedenen Serviceleistungen).

Je nach Größe der Messegesellschaft werden natürlich mehrere dieser hier genannten Aufgaben von einem Mitarbeiter übernommen oder auf verschiedene Mitarbeiter aufgeteilt. Abhängig davon, welche Dienstleistungen die Messegesellschaft noch anbietet, können die Dienstleistungen viel Kapazität beanspruchen.

Für Messegesellschaften ist es nicht leicht, entsprechend qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, da die Ansprüche insbesondere an Führungskräfte sehr hoch sind.<sup>306</sup> Neben der fachlichen Kompetenz ist volle Einsatzbereitschaft und auch der Wille, außerhalb der „normalen“ Arbeitszeiten tätig zu sein, mitzubringen.

Durch den direkten Kundenkontakt sind die Mitarbeiter verantwortlich für das Bild, das der Kunde von dem Unternehmen hat. Das Personal stellt damit die wichtigste Ressource eine Messegesellschaft dar.<sup>307</sup> Nur zufriedene Mitarbeiter können

---

<sup>305</sup> Vgl. AUMA, Ausbildung, 1998, S. 12.

<sup>306</sup> Vgl. Göttlich, F., 2001, S. 50.

<sup>307</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 164.

zufriedene Kunden schaffen. Die Mitarbeiterzufriedenheit ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. Insbesondere dann, wenn qualifizierte Mitarbeiter schwer zu finden sind, sollte versucht werden, das Personal durch Zufriedenheit an das Unternehmen zu binden.

Des Weiteren sollten auch die Mitarbeiter, die nur während des temporären Spitzenbedarfs bei der Messe mithelfen (Garderoben-, Catering-, Sicherheits-, Einlasspersonal u.a.m.), in der Personalarbeit Berücksichtigung finden. Denn auch diese tragen zum Unternehmensimage bei. Dieses Servicepersonal macht insbesondere Eindruck auf die Besucher, die ja mit den anderen Mitarbeitern einer Messegesellschaft kaum in Kontakt kommen.

Da sicher nicht alle Mitarbeiter auf die gleiche Weise zufrieden zu stellen sind, ist zu überlegen, ob das Personal in verschiedene Gruppen eingeteilt werden soll, um Mitarbeiterzufriedenheit zu erreichen. Peters differenziert die Mitarbeiterzielgruppen folgendermaßen:<sup>308</sup>

- Nach der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses werden „alte“ bzw. informierte und neu eingestellte Mitarbeiter unterschieden,
- nach der Art des Beschäftigungsverhältnisses fest angestellte Mitarbeiter und Aushilfspersonal,
- nach den Inhalten der Tätigkeit unterscheidet man technische Aufgaben, Verwaltungstätigkeiten, Marketing- und Vertriebstätigkeiten, Serviceaufgaben und technische Services, Marketingservices und Mitarbeiterservices,
- nach der Zugehörigkeit eigene Mitarbeiter und Mitarbeiter fremder Unternehmen, auf dem Gelände und in der Stadt. Außerhalb des Geländes das Personal von Drittdienstleistern, die zum Gesamtserviceangebot im Zusammenhang mit einer Messenutzung beitragen (Speditionen, Handwerker, Taxiunternehmen, Hotels, Verkehrsbetriebe u.a.),
- nach Tätigkeiten mit und ohne unmittelbaren Kundenkontakt, während, vor und nach Messen, auch hierbei insbesondere die große Gruppe von Aushilfen und Mitarbeitern fremder Unternehmen: Haus- und Hallenmeister, Aufzugspersonal, Reinigungspersonal, Garderobepersonal, Hostessen und Hosts, Interviewer, Park- und Eingangskontrollpersonal, Gastronomiemitarbeiter.

---

<sup>308</sup> Ders., S. 167.

Die Mitarbeiter einer Messegesellschaft arbeiten in kleinen und mittleren Unternehmen und müssen aufgrund der Besonderheiten in einem Messeunternehmen besonders qualifiziert und belastungsfähig sein.

Die Frage, wovon Mitarbeiterzufriedenheit abhängt, welche Auswirkungen zufriedene Mitarbeiter auf die Messegesellschaft haben können, wie man Mitarbeiterzufriedenheit erreichen kann und ob dazu möglicherweise eine Einteilung in verschiedene Mitarbeitergruppen notwendig ist, wird in den nächsten Kapiteln noch näher erörtert werden.

### 4.2.4 Das Messekonzept

Der Erfolg einer Messegesellschaft am Markt basiert wesentlich auf der Messekonzeption, die auf die speziellen und aktuellen Erfordernisse der betreffenden Branche eingeht und ein optimales Veranstaltungskonzept zur branchenbezogenen Problemlösung offeriert. Mit einer von den Messeteilnehmern akzeptierten Konzeption können Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz aufgebaut und durch den Wettbewerbsvorsprung Marktsegmente besetzt werden, die, unter Voraussetzung der Fortführung einer optimalen Veranstaltungskonzeption, von der Konkurrenz nicht kurzfristig bedroht werden können.<sup>309</sup>

Messen sind Spiegelbilder des Marktes, daher sind Angebot und Nachfrage zwei Grundfaktoren jeder Marktveranstaltung, die sich gegenseitig bedingen, aufwerten oder abwerten.<sup>310</sup> Die Veranstalter müssen demnach von Anfang an durch die Konzeption und die Intensität der Marketingmaßnahmen eine qualitative Vollständigkeit in Angebot und Nachfrage im Rahmen ihres Produktes 'Messe' anstreben. Darüber hinaus müssen sie die Qualität ihrer Dienstleistungen gegenüber Ausstellern und Besuchern ausbauen, wenn sie die Qualitätsführerschaft anstreben. Hieran werden sie im Zuge des anwachsenden nationalen und internationalen Wettbewerbs verstärkt gemessen.<sup>311</sup>

---

<sup>309</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 189 f.

<sup>310</sup> Vgl. Marzin, W., 1990, S. 19.

<sup>311</sup> Vgl. Marzin, W., 1990, S. 20.

Ein Messekonzept wird determiniert durch den Veranstaltungsort, den -zeitpunkt und die -qualität, wobei sich letztere aus der Qualität der Produkte, des Service sowie der Messeteilnehmer zusammensetzt. Um einen hohen Qualitätsgrad des Messekonzeptes zu erreichen, bedarf es einer eindeutigen Definition und eines möglichst auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnittenen Konzeptes, welches sich branchenspezifischen und entwicklungsbedingten Änderungen unterwirft.<sup>312</sup> Bevor nun genauer auf die Handlungsparameter zur Erstellung eines Messekonzeptes eingegangen wird, müssen zunächst die grundlegenden Inhalte des Produktes ‘Messe’ festgelegt werden. So wird eine Messe nicht mehr, wie bis vor einigen Jahren, lediglich durch den kognitiven, fachlichen Ansatz gestaltet, vielmehr werden heute verstärkt die aktivierenden Aspekte in den Messeaufbau einbezogen.<sup>313</sup>

	Thema und fachlicher Inhalt einer Messe	Gestaltung des Mediums Mediale Umsetzung
Bedürfnisse: kognitiv funktional	Ausstellungsteil und „Redaktioneller Teil“ Seminar Demonstration	Messeservice Marketingservice - direkt - indirekt
Bedürfnisse: aktivierend emotional	Social events Wettbewerbe  Funktionen Kontakte Marktereignis	Ambiente und Klima - psychisch - physisch  Produkterlebnis Ereignischarakter

Abb. 4-10 Die neue Ausrichtung von Messekonzepten  
(Quelle: Peters, M., 1992, S. 200)

Dies führt zu einer neuen Dimension der Produkt- und Servicegestaltung, deren Inhalte nicht mehr nur - fachlich und rational - aufzeigen sollen, wohin sich eine Branche entwickelt, sondern auch den Veranstaltungsrahmen als Basis für gute Geschäfte in die Entscheidung mit einbeziehen; hier wird also neben fachlichen Inhalten verstärkt auf emotionale Kompetenz gesetzt. Um ein möglichst differenziertes Messekonzept nach diesen Messeinhalten zu gestalten, müssen folgende Funktionen der Messengesellschaft

<sup>312</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 238 ff.

<sup>313</sup> Ders., S. 242 ff.



in die Konzeption einfließen:<sup>314</sup>

- Die Back-up-Funktion bringt bereits gemachte Erfahrungen aus vorangegangenen Veranstaltungen mit ein.
- Die Hebammen-Funktion stellt sicher, dass aktuelle Trends in die Konzeption einfließen.
- Die Forschungs-Funktion soll Probleme und Konfliktfelder erkennen.
- Die Diagnostik-Funktion erkennt die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden und stellt die Zielgruppe fest.
- Die Agenten-Funktion vermittelt zwischen Angebot und Nachfrage, identifiziert potentielle Partner und führt sie zusammen.
- Die Dienste-Funktion stellt die Infrastruktur und die Marketingmaßnahmen bereit.
- Die Service-Funktion stellt Personal bereit oder vermittelt solches.
- Die Aktualitäts-Funktion überprüft ständig das Angebot sowie dessen Orientierung am Markt und entwickelt Maßnahmen zur Abwehr von Problemen.

Weiterhin muss das Messekonzept eine hohe Zuverlässigkeit bei der Organisation und der Durchführung der jeweiligen Messen garantieren, wofür die deutschen Messegesellschaften bislang einen weltweit herausragenden Ruf genießen.

Der Funktionswandel der Messe unterliegt einer Dynamik, die immer wieder neue Formen der Messekonzeption erfordert. Zu den wichtigen Änderungen zählen dabei der Wandel von der reinen Ordermesse zur vielseitigen Nutzung der Messe als Marketinginstrument.<sup>315</sup> Mit dem Konzept der Messe begegnen Messegesellschaften den differenzierten und sich ändernden Herausforderungen, die aus den heterogenen Aussteller- und Besucherstrukturen resultieren.

Die Messekonzepte haben die folgenden Komponenten zu berücksichtigen und sich zur Wahrung ihres Erfolges kontinuierlich antizipativ an die Veränderungen anzupassen:<sup>316</sup>

---

<sup>314</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 241.

<sup>315</sup> Vgl. Selinski, H., 1983, S. 111.

<sup>316</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 190; Groth, C., 1992, S. 163 f.

- die zunehmende technologische Entwicklung und verkürzte Innovationszyklen,
- die Ausweitung des Produktangebotes im Konsum- und Investitionsgüterbereich,
- die zunehmende Komplexität der Problemstellungen und -lösungen im Investitionsgüterbereich,
- die Internationalisierung,
- die Berücksichtigung des Wandels vom Verkäufer- zum Käufermarkt mit einer absatzorientierten Konzeptausrichtung und
- die wachsende Bedeutung des Dienstleistungssektors.

Mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Perfektionierung des aktuellen Fachmessekonzeptes werden die Voraussetzung geschaffen, auch künftig eine internationale Erfolgsposition zu erhalten und auszubauen.

### **4.3 Das Management der Prozessqualität**

#### 4.3.1 Kundenbetreuung

##### 4.3.1.1 Das Dienstleistungskonzept

Messegesellschaften schaffen Verbindungen zwischen Kunden und Ausstellern, wobei ihnen die Aufgabe der sorgfältigen Planung dieser Zusammenführung zufällt. Die Palette der Leistungen reicht von Messebaugesellschaften und Messeberatern bis zu Hostessen, Elektrikern oder den Mitarbeitern der Reinigungsfirmen.

Dabei hat die Dienstleistungsqualität eine entscheidende Position. Servicebereitschaft drückt die Fähigkeit aus, Kundenbetreuung zu erbringen. Den Faktoren Einrichtung, Ausrüstung und Auftreten des Personals kommt ebenso eine Bedeutung zu, wie den Kriterien Effizienz, Schnelligkeit und Glaubwürdigkeit.<sup>317</sup>

Ein entsprechendes Dienstleistungskonzept lässt sich mit Hilfe einer Segmentierung der Messedienstleistungen erarbeiten. Die Entscheidungsparameter leiten sich aus folgenden Fragestellungen und ihren entsprechenden Segmentierungsansätzen ab.<sup>318</sup>

---

<sup>317</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 189.

<sup>318</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 271.

W-Frage	Segmentierungskriterium	Ausprägung
Für wen?	Servicezielgruppe	Aussteller, Besucher, Journalisten/ Meinungsbilder, Drittdienstleister, Verbandsvertreter, Politiker, etc.
Soll was?	Serviceinhalt	einzelne Serviceleistungen gruppiert nach inhaltlichen Servicekategorien.
	Servicebedürfnis	primäre und sekundäre Serviceleistungen.
Wann?	Servicezeitpunkt	vor, während nach der Messe.
Wie?	Serviceleister	Messegesellschaft oder Drittdienstleister.
	Serviceerbringung	unmittelbar(direkt im Kundenkontakt) oder mittelbar(indirekt über Medien).
	Servicegestaltung	funktional(technische Ausführung) und/oder emotional(Form, Stil, Design).
Wo?	Serviceort	Heimatort, An-/Abreise, Messestadt, Messegelände, Messestand, etc.
Mit welcher Gegenleistung angeboten werden?	Serviceentgelt	kostenlos oder kostenpflichtig.

Abb. 4-11 Die Dienstleistungskonzeption  
(Quelle: eigene Darstellung)

#### 4.3.1.2 Dienstleistungsinhalte

Primäre Bedarfsträger unter den aufgeführten Zielgruppen sind die Aussteller und die Besucher, da sie unmittelbar das Leistungsangebot der Messegesellschaften in Anspruch nehmen. Die anderen genannten Servicezielgruppen sind nur mittelbar Beteiligte und damit für die Servicepolitik von nachrangiger Bedeutung.<sup>319</sup>

##### 4.3.1.2 1 Ausstellerservice

Aus ökonomischer Sicht stellen die Aussteller die bedeutendste Zielgruppe der Servicepolitik dar, da sie die Hauptumsatzträger für die Messegesellschaften sind. Aus Mangel an internen Fachkräften, bedienen sich Aussteller Spezialisten für die

<sup>319</sup> Vgl. Taeger, M.,1993, S. 93.

Vorbereitung und Durchführung von Messen.

Die Messegesellschaften bieten den Ausstellern heutzutage umfassende Servicepakete an. Diesen sog. „Full-Service“ erbringen sie in Zusammenarbeit mit spezialisierten Messedienstleistern. Er umfasst zum einen Dienstleistungen, die im Preis für die Standmiete enthalten sind, und zum anderen zusätzliche, kostenpflichtige Dienstleistungen, die bei individueller Anfrage erbracht werden.

Da der Maßnahmenkatalog zu umfangreich ist, werden die Ausstellerservices zusammengefasst behandelt. Es wurden zehn Servicekategorien gebildet, die im Folgenden dargestellt werden.

Planungs- und Organisationshilfe	Messestandservice
Speditionsservice	Werbung und Öffentlichkeitsarbeit
Personalservice	Reiseservice
Infrastruktur des Messeplatzes	Ausstellerbetreuung vor Ort
Rahmenprogramm	Follow-up Service

Abb. 4-12 Der Ausstellerservice

**Planungs- und Organisationshilfen:**

In diese Kategorie fallen Dienstleistungen, die den Aussteller bei seiner Entscheidungsfindung bezüglich einer Messebeteiligung und bei seiner Messenvorbereitung unterstützen. Messegesellschaften bieten Ausstellern einen Marktforschungsservice, indem sie ihnen Markt- und Brancheninformationen zur Verfügung stellen, zusätzliche Messedaten, wie Presseberichte, erhobene Strukturdaten und Ergebnisse von Aussteller- und Besucherbefragungen liefern.<sup>320</sup>

Mit Eingang der Anmeldung wird dem Aussteller ein Ausstellerhandbuch zugesandt. In ihm sind sämtliche Dienstleistungen der Messegesellschaft aufgeführt. Diese können mit Hilfe vorgedruckter Bestellformulare in Anspruch genommen werden. Späte Bestellungen sind mit hohen Preisauflagen verbunden.

---

<sup>320</sup> Vgl. Taeger, M. 1993, S. 144 f.; Harbeke, B., 1996, S. 98.

Desweiteren gewinnt das Messeconsulting an Bedeutung. Insbesondere messeunerfahrene und kleinere Unternehmen erwarten neben einem umfassenden Service auch eine individuelle Messeberatung von der Messegesellschaft. Diese spezielle Dienstleistung liefert ein maßgeschneidertes Beteiligungskonzept, das von der Auswahl der richtigen Veranstaltung bis zur zielgerichteten Erfolgskontrolle reicht.<sup>321</sup> Bisher beschränkt sich die Beratungsleistung der Messegesellschaften im wesentlichen auf die Vergabe von Checklisten für Messebeteiligungen und die Durchführung von Ausstellerseminaren. Der Service eines individuellen Messeconsultings ist noch ausbaufähig.

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Marktanalysen und Branchenberichte,
- Mediadaten der Messen / Messeinformationen,
- Messemarktforschung (Ergebnisse von Aussteller- und Besucherbefragungen vorangegangener Messen),
- Informationen über Förderprogramme,
- Kontaktvermittlung zu offiziellen Informationsstellen,
- Auslandsvertretersystem,
- Informationspakete zu Land,
- Region, Stadt und Messegelände (Hallenplan),
- Ausstellerhandbuch,
- Informationsdienst im Internet,
- Checklisten für Messebeteiligungen,
- Ausstellerseminare/Standpersonalschulung,
- Messeconsulting/-konzeption.

#### **Messestand:**

Je nach Bedarf bieten Messegesellschaften einen Full-Service vom individuell konstruierten bis zum schlüsselfertigen Komplettstand, System- oder konventionellem Standbau an.<sup>322</sup> Inbegriffen sind auch sämtliche technische Dienstleistungen und individuelle Zusatzleistungen auf Anfrage. Meist arbeiten die Messegesellschaften mit Vertragsfirmen zusammen, mit denen Festpreise vereinbart worden sind. Durch

---

<sup>321</sup> Vgl. Winnen, R., 1990, S. 145 ff.

<sup>322</sup> Vgl. Tauberger, A./Wartenberg, W., 1992, S. 245.

standardisierte Bestellvorgänge stellt dieser Service eine Organisations-, Kosten- und Zeitersparnis für die Aussteller dar.<sup>323</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Standbau entsprechend der individuellen Anforderungen des Standnutzers,
- Vermietung von Systemständen,
- Auf-/Abbau von Standwänden bzw. Komplettständen,
- Standausstattung (Teppich, Mobiliar, Licht, TV, Video, Cateringzubehör),
- Standdekoration (Pflanzen, Bilder, Dekorationsmaterial),
- Standbeschriftung,
- technische Anschlüsse (Telekommunikation, Internet, Strom, Wasser, Gas),
- individuelle Zusatzleistungen.

**Speditionsservice:**

Speditionsleistungen werden meist gebündelt als Leistungspaket von einem von der Messegesellschaft beauftragten Spediteur erbracht. Der Vorteil für den Aussteller liegt in günstigeren Preisen und Konditionen. Bei Auslandsmessen ist es darüber hinaus vorteilhaft, dass es sich um international erfahrene Spediteure handelt, die landesspezifische Besonderheiten der Zollabwicklung kennen. Dadurch sollen unnötige Terminverzögerungen vermieden werden. Die Inanspruchnahme des Speditionsservice ist den Ausstellern allerdings freigestellt.<sup>324</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Information über Einfuhrbestimmungen,
- Transport der Exponate,
- Zollabwicklung,
- Lagerung (Exponate, Leergut),
- Versicherungen.

---

<sup>323</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 147 f.

<sup>324</sup> Vgl. AUMA, Auslandsmessen, 1997, S. 43.

**Werbung und Öffentlichkeitsarbeit:**

Die Maßnahmen im Bereich der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit werden teils in Kooperation mit den Ausstellern, teils von der Messegesellschaft allein ausgeführt. In beiden Fällen sollen sie den kommunikativen Messeauftritt des Ausstellers unterstützen.

Trotz elektronischer Medien stellt der Messekatalog weiterhin ein wichtiges Kommunikationsinstrument dar. Neben dem reinen Katalogeintrag können die Aussteller auch Werbeanzeigen im Messekatalog schalten.<sup>325</sup> Ein weiterer wichtiger Werbeträger sind die kostenpflichtigen Werbeflächen auf dem Messegelände.

Bei der kooperativen Werbung bietet die Messegesellschaft den Ausstellern eine Reihe kostenloser Werbemittel an. Dazu zählen z.B. Siegelmarken, reprofähige Messelogos, Plakate und mehrsprachige Besucherprospekte. Diese Werbemittel kann der Aussteller bei Interesse mit dem Unternehmensnamen und der Messeplatzierung versehen lassen. Den entsprechenden Printservice übernimmt häufig die Messegesellschaft zum Selbstkostenpreis. Darüber hinaus werden Eintrittskartengutscheine für potentielle Besucher vergeben. Bei Einlösung wird dem Aussteller der Gegenwert in Rechnung gestellt.<sup>326</sup>

Parallel zu der kooperativen Werbung führt die Messegesellschaft im Eigeninteresse Besucherwerbemaßnahmen durch. Hierbei handelt es sich zumeist um Anzeigenschaltung in Fachmedien, Direct-Mailings und Außenwerbung. Eine zielgruppenspezifische Ansprache soll eine hohe Besucherqualität auf der Messe gewährleisten. Dadurch stellt die Besucherwerbung der Messegesellschaft einen hohen Zusatznutzen für die Aussteller dar.<sup>327</sup>

Im Rahmen der Presse- und PR-Arbeit leiten Messegesellschaft Neuheitenberichte an die Presse weiter. Aussteller können PR-Maßnahmen des Veranstalters für eigene Zwecke nutzen, z.B. die Präsentation seines Unternehmens auf Pressekonferenzen. Der Presseservice umfasst eine intensive Beratung von Ausstellern, die wenig Erfahrung in der Pressearbeit aufweisen.<sup>328</sup> Bei Bedarf können eigene PR-Aktivitäten an die

---

<sup>325</sup> Vgl. Tauberger, A. Wartenberg, W., 1992, S. 242.

<sup>326</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 141 f.

<sup>327</sup> Vgl. AUMA, Messebeteiligung, 1994, S. 83.

<sup>328</sup> Vgl. Roloff, E., 1990, S. 222.

Messegesellschaft übergeben werden. Durch diesen Service können die Pressekontakte des Veranstalters zusätzlich genutzt werden.<sup>329</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Eintrag in den Messekatalog und ins BIS,
- Anzeige im Messekatalog,
- Anzeige oder redaktioneller Beitrag in Messezeitung,
- Werbeflächen auf dem Gelände (Plakate, Flaggen, Vitrinen),
- Printservice für Visitenkarten und Werbemittel (Druckvorlagen mit Messe-Signet /-Logo),
- kostenlose Werbemittel für Aussteller (Siegelmarken, Prospekte, Flyer, Plakate, Sticker, Werbepostkarten, Werbegeschenke),
- Einladungskarten mit Eintrittsgutscheinen,
- Beratung für Insertionen in Fachmedien,
- Kontaktvermittlung zu Besuchern inkl. Einladung und Registrierung,
- Besucherwerbung (Direct-Mailings, Anzeigenschaltung),
- Presse- und PR-Arbeit (Pressekonferenzen, Pressemitteilungen, Presseempfang, Exklusivinterviews, Neuheitenberichte, Editorial, Informationsbörsen, Presseverteiler, Aussteller-Pressefächer).

**Personalservice:**

Der Personalservice umfasst die Vermittlung von Arbeitskräften. Bei Auslandsmessen kommt dem Einsatz von lokalen Dolmetschern und Hostessen allein aufgrund der Sprachprobleme eine hohe Bedeutung zu. Darüber hinaus zählen hierzu Catering-, Reinigungs- und Bewachungsdienste u.a.m.<sup>330</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Hostessen,
- Dolmetscher,
- Cateringpersonal,

---

<sup>329</sup> Vgl. Harbeke, B., 1996, S. 98.

<sup>330</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 277.



- Reinigungsdienst,
- Bewachungs- und Ordnungsdienst,
- Standfotograf.

**Reiseservice:**

In Zusammenarbeit mit Reiseunternehmen, Hotelketten und Fluggesellschaften bieten die Messegesellschaften den Ausstellern neben Einzelleistungen auch Reisepackages zu günstigen Konditionen an. Neben Anregungen zu Anreisemöglichkeiten mit Bahn, PKW, Bus und/oder Flugzeug finden sich hier Hoteldatenbanken, nützliche Adressen und Hinweise zu den aktuellen Messen und dem Kulturgeschehen in der Stadt. Die Buchung erfolgt meist direkt beim Reisedienstleister.<sup>331</sup>

Hotelempfehlungen können zunehmend auch über die Homepage der Messegesellschaften abgerufen werden. Bei Auslandsmessen erweist sich darüber hinaus die Hilfe bei der Antragstellung des Visums als sehr wichtig. Die Messegesellschaft kümmert sich dabei um die rechtzeitige Beantragung und Erledigung der Formalitäten.

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Visumsantrag,
- Flugbuchung,
- Zimmervermittlung,
- Autovermietung,
- Reisepackages.

**Infrastruktur des Messeplatzes:**

Die Funktionalität des Messegeländes ist eine sehr wichtige Determinante für die Aussteller. Die Aufteilung der Hallen, ihr technischer Standard, Lagerflächen, Serviceeinrichtungen, Parkplätze, gastronomische Einrichtungen, Post- und Bankdienstleistungen sind ein wichtiger Serviceaspekt. Darin fließt auch die Auf- und Abbaulogistik des Veranstalters ein. Eine optimale Leistungserbringung wird von den

---

<sup>331</sup> Vgl. Taeger, M. 1993, S. 146.

Ausstellern als selbstverständlich vorausgesetzt, um zeit- und kostenintensive Engpässe zu vermeiden.<sup>332</sup>

Die internationale und nationale Verkehrsanbindung des Messeplatzes sowie der Anschluss an den öffentlichen Nahverkehr und eine gute Verkehrsinfrastruktur sind von Bedeutung, wie auch der Messeort als Serviceleistung verstanden wird. Genügend Hotelkapazitäten verschiedener Kategorien und Freizeit- und Erholungsmöglichkeiten sind wichtige Entscheidungskriterien.<sup>333</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Funktionalität des Messegeländes und der Hallen,
- Auf- und Abbaulogistik,
- Busshuttle auf dem Gelände,
- Ausstellerparkplätze,
- sanitäre Einrichtungen,
- gastronomische Einrichtungen,
- Einkaufsmöglichkeiten,
- Post- und Bankdienstleistungen,
- Telekommunikation,
- Reisebüro, Fluglinienschalter,
- Mietwagenservice,
- Verkehrsanbindung (Flug-, Bahn-, Straßenverbindung, ÖPNV),m
- Hotelangebot und Freizeitwert des Messeortes.

#### **Ausstellerbetreuung vor Ort:**

Die Ausstellerbetreuung am Messeplatz wird vom Projektteam der Messegesellschaft übernommen. Es steht den Ausstellern als ständiger und kompetenter Ansprechpartner vor Ort zur Verfügung.

Die Ausstellerbetreuung vor Ort setzt sich aus einer Reihe von Dienstleistungen zusammen, die der Aussteller in Anspruch nehmen kann. Dazu zählen z.B. Büroservice,

---

<sup>332</sup> Vgl. Tauberger, A./Wartenberg, W., 1992, S. 243 f.; Taeger, M., 1993, S. 148.

<sup>333</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 151.

gastronomischer Service und die Vermietung von Besprechungs- und Tagungsräumen.<sup>334</sup>

Neben herkömmlichen Informationsständen werden elektronische Besucher-Informationen-Systeme (BIS) eingesetzt, die den Besucher eine effizientere Planung ihres Messebesuches ermöglichen und Ausstellern Informationen über ihre Mitbewerber anbieten.<sup>335</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Ausstellerausweise (ggf. auch im Voraus),
- Informationsstand /-zentrum/-system,
- Büroservice (Schreib- und Kopierservice, Telefon, Fax, Internet),
- Bereitstellung von VIP- Lounges und Besprechungs-/Präsentations-/Konferenzräume,
- gastronomischer Service,
- weitere Dienstleistungen für den Standbetrieb (Installationservice, Floristen, Dekorateur, Vermittlung von Standpersonal).

**Rahmenprogramm:**

Aufgrund der Zunahme von Verbundveranstaltungen spielt das messebegleitende Rahmenprogramm eine zunehmend wichtige Rolle. Zum ihnen zählen fach- und branchenspezifische Begleitveranstaltungen, wie z.B. Kongresse, Tagungen, Seminare, Workshops und Sonderschauen. Sie stellen für die Aussteller in zweierlei Hinsicht einen Zusatznutzen dar: Einerseits bietet ihnen die eigene Teilnahme die Möglichkeit des fachbezogenen Gedankenaustausches, der Kontaktsuche zu Fachvertretern, Mitbewerbern und Besuchern sowie der Unternehmenspräsentation. Andererseits sind sie ein zusätzlicher Anziehungspunkt für professionelle Besucher.<sup>336</sup>

Zum anderen soll das Rahmenprogramm auch zunehmend den Eventcharakter einer Messe hervorheben. Dieser stellt nicht nur für Besucher, sondern auch für Aussteller ein

---

<sup>334</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 275 ff.

<sup>335</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 149.

<sup>336</sup> Vgl. Taeger, M., S. 143 f.

Highlight dar und soll ihre Messebeteiligung zu einem besonderen Erlebnis machen. Auf Ausstellerseite kann dieses z.B. durch die Veranstaltung von Botschaftsempfängen, Exkursionen, Ausstellerabenden und Special Events erreicht werden.<sup>337</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- fachbezogene Begleitveranstaltungen (Workshops, Seminare, Kongresse, Symposien, Sonderschauen Präsentationen),
- Eröffnungsfeier,
- Empfänge,
- Ausstellerabend,
- Exkursionen/Besichtigungen,
- Kulturprogramm,
- Special Events (Spielshows, Show-, Musikeinlagen, Modenschauen, Sportvorführungen).

**Follow-up-Service:**

Der Follow-up-Service der Messegesellschaften umfasst zumeist einen Abschlußbericht über den Messeverlauf und statistische Angaben zur Flächenbelegung, Aussteller- und Besucherstruktur. Bei Interesse werden den Ausstellern auch die Ergebnisse der Aussteller- und Besucherbefragungen zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus kann vielfach die Auswertung der Presseberichterstattung der Messe angefordert werden. Diese Informationen sollte der Aussteller in seine Messeerfolgskontrolle einfließen lassen und gleichzeitig zur Vorbereitung seiner nächsten Messebeteiligung nutzen.<sup>338</sup>

Mögliche Dienstleistungen in diese Kategorie sind:

- Messeabschlußbericht,
- Strukturdaten der Messe,
- Befragungsergebnisse(Aussteller- und Besucherbefragungen),
- Besucheradressen auf Antrag.

---

<sup>337</sup> Siehe Kapitel 4.3.2.

<sup>338</sup> Vgl. Naumann, M., 1990, S.75 u. S. 82.

#### 4.3.1.2.2 Der Besucherservice

Hauptziel der Servicepolitik für Besucher ist es, den Aufenthalt auf der Messe so angenehm, komfortabel und effizient wie möglich zu machen. Um einen erfolgreichen Messebesuch zu erreichen, muss das Messegelände nicht nur übersichtlich organisiert sein, sondern sollte auch über ein gut strukturiertes Besucherleit- und Informationssystem verfügen.

Hier müssen Messegesellschaften neue Wege beschreiten. Je größer die Messen werden, desto notwendiger ist die Installierung entsprechender Leitsysteme. Besucherleitsysteme und Infosysteme sollen dazu dienen, dass der Besucher alleine, ohne Hilfe von Standpersonal oder sonstigem Informationspersonal, in der Lage ist, sich seinen Weg auf dem Messegelände ohne großen Zeitaufwand selbst zu suchen. Hier werden zukünftig noch große Investitionen in Hardware und Software notwendig sein. Sie werden von den Messegesellschaften getätigt werden müssen, wenn sie den Ansprüchen ihrer Kunden ebenso in der Zukunft gerecht werden wollen.<sup>339</sup>

Messegesellschaften müssen eine vorhandene ausstellerseitige Nachfrage nach Angebotspräsentation und besucherseitige Nachfrage nach einem Angebotsüberblick mit neuen Medien aufgreifen. Insbesondere sind hier Produkt- und Ausstellerdatenbanken wichtige Hilfsmittel zur Vorbereitung der geplanten Messekontakte.<sup>340</sup>

Messebesuche sind anstrengend. Deshalb sollten Messegesellschaften den Besuchern die Möglichkeiten anbieten, sich in Ruhezonen zurückziehen zu können, um sich zumindest kurzfristig zu erholen. Selbst beim Vorhandensein von genügend Gastronomieeinrichtungen und evtl. VIP-Lounges, müssen Messegesellschaften dafür Sorge tragen, dass flächendeckend auf ihrem zum Teil sehr weitläufigen Gelände Ruhezonen eingerichtet werden.

Weitere mögliche Dienstleistungen für Besucher sind:

- Reise-, Hotel- und Eventservice,

---

<sup>339</sup> Vgl. Tauberger, A./Wartenberg, W., 1992, S.245 f.

<sup>340</sup> Vgl. Robertz, G., 1999, S. 153.

- internationaler Besucherservice,
- elektronisches Besucherinformationssystem,
- Fundbüro,
- gastronomische Einrichtungen,
- Bank und Geldautomaten,
- Kinderbetreuung,
- Kopier- und Faxservice,
- öffentliche Fernsprecher,
- Paket- und Expressdienst,
- Unfall-Hilfsstelle,
- behindertengerechte Einrichtungen,
- Büroservice,
- Internetauftritt,
- Kiosk/Supermarkt,
- Shuttle-Bus.

### 4.3.1.3 Qualitative Aspekt der Dienstleistungen

Wie zu Beginn der Arbeit bereits hervorgehoben worden ist, stellen das Angebot und die Qualität der Dienstleistungen einen zunehmend wichtigen Qualitätsfaktor einer Messe dar.<sup>341</sup> Demzufolge ist nicht nur ausschlaggebend, ob und in welchem Umfang Dienstleistungen angeboten werden, sondern auch auf welchem Qualitätsniveau. Nachdem im vorangegangenen Kapitel ausführlich das mögliche Angebotsspektrum der Dienstleistungen am Beispiel des Aussteller und Besucherservice dargestellt wurde, soll im Folgenden ergänzend auf die qualitativen Aspekte eingegangen werden.

In Anbetracht der Tatsache, dass die Kundenanforderungen im Mittelpunkt der Servicepolitik stehen, kann die Kundenzufriedenheit als Maßstab für die Qualität des Ausstellerservice herangezogen werden.<sup>342</sup> Ihr liegen eine Reihe von Kriterien zugrunde, die der Aussteller in die qualitative Beurteilung der Dienstleistungen einbezieht. In Anlehnung an die allgemeinen Beurteilungskriterien der Dienstleistungs-

---

<sup>341</sup> Vgl. Kapitel 3.2.2.1

<sup>342</sup> Vgl. Tauberger, A./Wartenberg, W., 1992, S. 243 f.

qualität aus Kundensicht sind im Hinblick auf den Ausstellerservice folgende qualitative Aspekte zu nennen.<sup>343</sup>

- Preis-/Leistungsverhältnis der Dienstleistungen,
- flexible Gestaltung und Kundenorientierung der Servicepakete,
- Effizienz, Schnelligkeit und Zuverlässigkeit der Serviceerbringung,
- Fachkompetenz, Freundlichkeit und Erreichbarkeit des Serviceansprechpartners,
- Infrastruktur, Ausstattung und Atmosphäre des Messegeländes.

Qualitativ hochwertige Dienstleistungen sollen demnach zur Kundenzufriedenheit führen, aus der eine Erhöhung der Kundenbindung und schließlich überdurchschnittliche Unternehmenserfolge erwachsen sollen.<sup>344</sup> Vor diesem Hintergrund ist seit einigen Jahren vom „fairing up“ die Rede. Analog zum „trading up“ im Handel wird darunter die qualitative Verbesserung der Dienstleistungen im Messewesen verstanden.<sup>345</sup>

### 4.3.2 Die Realisierung des Rahmenprogramms

#### 4.3.2.1 Rahmenprogramme

Bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung einer Messeveranstaltung gilt es, eine Vielzahl von Programmpunkten zu koordinieren und gleichzeitig verschiedene Bedürfnisse „unter einen Hut“ zu bringen. Die Veranstalter wünschen sich einen reibungslosen Ablauf der Veranstaltung, Erfolg und Prestige. Die Beteiligten dagegen orientieren sich in erster Linie am aktuellen Ziel der Messe, aber auch an den damit verbundenen Emotionen. Genau hier setzt das Phänomen ‘Rahmenprogramm’ an.<sup>346</sup>

Rahmenprogramme sind gesellschaftliche und fachliche Veranstaltungen, die das Gesamtprogramm abrunden, wobei zwischen Fachprogramm, Social Programm und

---

<sup>343</sup> Vgl. Töpfer, A., 1998, S. 421 ff.

<sup>344</sup> Vgl. Töpfer, A., Mann, A., 1996, S. 30.

<sup>345</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 269.

<sup>346</sup> Vgl. Schreiber, M. T., 1999, S. 261.

Beiprogramm, die von Ausstellern, Messegesellschaften oder von beiden Partnern gemeinsam angeboten werden können, unterschieden wird.<sup>347</sup>

Fachprogramm	Social Programm	Beiprogramm
Kernteil der Rahmenprogramme	Offizieller Teil der Veranstaltung	Parallel zu Fachveranstaltung
Primär für Fachteilnehmer	Primär für Teilnehmer	Primär für begleitende Personen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tagungen</li> <li>• Kongresse</li> <li>• Workshops</li> <li>• Seminare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrüßungsabend</li> <li>• Bankett</li> <li>• Ausstellerabend</li> <li>• Fachbesichtigung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausstellungen</li> <li>• Konzerte</li> <li>• Museen</li> <li>• Stadtrundfahrt</li> <li>• Shoppingtouren</li> </ul>

Abb. 4-13 Rahmenprogramme  
(Quelle: in Anlehnung an Schreiber, M. T., 1999, S. 261)

In der Kombination des Ereignisses ‘Messe’ mit aktuellen Rahmenveranstaltungen entsteht somit ein weiterer Wettbewerbsfaktor, der über den Investitionsgütermarkt hinaus im Konsumgüterbereich an Bedeutung gewinnt.<sup>348</sup> Ein erfolgreiches Rahmenprogramm hat dabei nicht die Kombination von Messe und Rahmenprogramm, sondern ebenfalls die Integration des Rahmenprogramms in die Messe in Form einer vernetzten Einheit zum Ziel.

#### 4.3.2.2 Events als Zusatznutzen auf Messen

Events auf Messen können grundsätzlich nach dem Initiator unterschieden werden. Entweder ist es der Messeaussteller oder der Messeveranstalter, der eine solche Veranstaltung organisiert. Durch dieses Marketing-Tool werden die unterschiedlichsten Ziele verfolgt. Der Messeaussteller versucht durch den Event, die neuen Produkte erlebbar zu machen und die Aufmerksamkeit der Messebesucher zu erhöhen. Trotz der Informationsüberflutung soll der Konsument für eine bestimmte Produktaussage sensibilisiert werden. Im Rahmen von Aussteller-Events ist zu beachten, dass Events einerseits attraktiv sein müssen, um Besucher anzuziehen, und andererseits aber untrennbar mit der Produktaussage verknüpft sein müssen.

<sup>347</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 187; Schreiber, M. T., 1999, S. 261.

<sup>348</sup> Vgl. AUMA, 1991, S. 31.



Events spielen in der Messebranche eine immer wichtigere Rolle. Es reicht heute nicht mehr aus, ausschließlich das Kernprodukt mit seinem klassischen Nutzen auf dem Markt anzubieten. Das Produkt oder die Serviceleistung muss zusätzlich mit dem entsprechenden Zusatznutzen angereichert werden. Events fördern unter anderem den Aufbau einer dauerhaften, emotional verankerten Kundenbindung in Hinblick auf die Aussteller und Besucher.

Messebegleitende Events steigern auch beachtlich die Attraktivität der Messeveranstaltung als Ganzes. Dabei sind Messeveranstalter stärker als je gezwungen, interaktive Kommunikationsprozesse mit den Kunden in Gang zu setzen. Der Veranstalter als reines Dienstleistungsunternehmen ist aufgefordert, die Wünsche der kritischen und fordernden Aussteller und Besucher zu erfüllen. Durch den an die Öffentlichkeit getragenen Event übernimmt die Messe teilweise auch die Akquisitionstätigkeit für die Aussteller. Zusätzlich versuchen die Messeveranstalter durch erlebbare Ereignisse die Messe als eine eigenständige Marke zu etablieren.

Aufgrund der relativ jungen Art von Messekommunikation existiert bis heute noch keine Literatur zum Thema „Arten von Events auf Messen“. Durch die praktischen Erfahrungen des Verfassers und durch die mit Mitarbeitern der KölnMesse GmbH geführten Gespräche ist festzustellen, dass eine große Vielfalt von Events von den Messeveranstaltern eingesetzt wird. Einige Beispiele von Messe- Events werden in der folgenden Abbildung aufgelistet:

Sonderschau	Produktpräsentation
Rahmenprogramm	Party
Show und Konzert	Kongress
Forum	Galaveranstaltung
Wettbewerb	Public Events
Workshop	Integrierte Fremdveranstaltung

Abb. 4-14 Arten von Messe-Events  
(Quelle: eigene Darstellung)

#### 4.4 Das Management der Ergebnisqualität

##### 4.4.1 Neue Kundenbindung

##### 4.4.1.1 Die Kundenbindung im Messewesen

Die Kundenbindung umfasst alle Aktivitäten, die auf die Herstellung oder Intensivierung faktischer oder emotionaler Bindungen gerichtet sind.<sup>349</sup> Kundenbindung ist ein wesentlicher Bestandteil des Managements von Geschäftsbeziehungen. Eine Geschäftsbeziehung lässt sich zwischen Anbieter und Kunden determinieren. Von der Anbieterseite wird sie geleitet durch ökonomische, integrative und direkte Ziele. Kundenbindung beruht auf mehrmaligen Interaktionsprozessen zwischen den beteiligten Parteien.<sup>350</sup> Nach DILLER wird Kundenbindung als Symbiose aus einer Vielzahl von Aktivitäten definiert, die auf die Verbesserung des Transaktionsgeschehens und die Steigerung der Bereitschaft zu Wieder- bzw. Zusatzkäufen abzielen, die nun wiederum aus der positiven Einstellung des Kunden resultieren.

Die folgende Abbildung verdeutlicht das Beziehungsgeflecht zwischen den Transaktionspartnern.

Anbieter	Geschäftsbeziehung	Kunde
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivitäten zur Intensivierung der Geschäftsbeziehung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transaktionsepisoden</li> <li>• Transaktionsatmosphäre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cross-Selling</li> <li>• Einstellung der Kunden</li> <li>• Kaufverhalten gegenüber dem Anbieter</li> </ul>

Abb. 4-15 Beziehungsgeflecht zwischen Transaktionspartnern  
(Quelle: in Anlehnung an Diller, H., 1995, S. 7 f.)

Den hohen Anforderungen, die der Verdrängungswettbewerb auch im Messewesen stellt, kann der Veranstalter nur durch neue Wege der Kommunikation gegenüber den Ausstellern, Besuchern, Dienstleistern und Multiplikatoren begegnen. Neben den klassischen Kommunikationsinstrumenten (Werbung, Public Relation/Öffentlichkeitsarbeit) treten immer mehr Offline-Medien (z.B. Direkt-Response, Verkaufsfördernde

<sup>349</sup> Vgl. Meffert, H., 1999, S. 119.

<sup>350</sup> Vgl. Diller, H./Müller, M., 1997, S. 4.

Aktionen) und Online-Medien in den Vordergrund. Online-Angebote werden zukünftig das Messegeschehen begleiten. Kundenbindung gilt als Erfolgsfaktor im Kommunikationswettbewerb. Eine neue Form im Messewesen ist die individuelle Ansprache der Zielgruppen durch den Veranstalter unter Berücksichtigung des Direkt-Marketings, des interaktiven Marketings und der Nutzung elektronischer Kommunikationsinstrumente.<sup>351</sup>

Eine Messe ist dann erfolgreich, wenn der Aussteller bspw. seine Umsätze erhöhen kann und auf die von ihm gewünschten Besucher trifft. Ziel der Messegesellschaft ist es also, ein adäquates Verhältnis zwischen Aussteller und Besucher zu verwirklichen. Kundenbindung ist ein strategisches Ziel der Messegesellschaften. Sie erfordert ein Verständnis für das Kundenverhalten und verpflichtet zu einer umfassenden Kundenorientierung. Dabei entsteht ein System aus „Kundenbindungsmodulen“.<sup>352</sup>

- Es müssen umfassende Informationen über die Kunden gesammelt werden. Bei der Messegesellschaft wird eine umfangreiche Kundendatenbank für den Kundenkontakt genutzt. Sie enthält vor allem über die Aussteller zahlreiche Informationen über Branchenzugehörigkeit, Interesse an Veranstaltungen, Standbuchungen, Bemerkungen zum kontinuierlichen Schriftwechsel etc.
- Es ist das Bewusstsein zu schaffen, dass in Kundenbeziehungen investiert werden muss.
- Die Kundenbeziehung muss auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden ausgerichtet sein (Customizing). Die Projektreferenten sind in ständigem Kontakt mit ihren Kunden, z.B. durch persönliche Besuche, Telefonate, Sitzungen, Schriftverkehr etc.
- Die Kundenbeziehung soll durch Interaktionen mit dem Kunden gefördert werden. Durch den Erfahrungsaustausch mit Branchenkennern werden gemeinsam die Messekonzepte erarbeitet. Die Aussteller, Marktführer, Multiplikatoren werden durch ihre Vorschläge und Hinweise aktiv in den Entstehungsprozess der Messeveranstaltung einbezogen.

Die Module können strategisch unterschiedlich auf ein höheres Involvement

---

<sup>351</sup> Vgl. Meffert, H./Necker, T./Sihler, H.(Hrsg.), 1997, S. 43 f.

<sup>352</sup> Vgl. Diller, H./Müller, M., 1997, S. 6 f.

(Steigerung der Kundenbegeisterung), Commitment (Konzentration auf die Loyalität), die Förderung der Interaktion mit dem Kunden und das Streben nach höherer Kundenzufriedenheit ausgerichtet werden.

##### 4.4.1.2 Auslandsvertretungen als Kundenbindungsinstrument

Die stetig wachsende Internationalität von Messen fordert kompetente und kundenorientierte Ansprechpartner der Messegesellschaften im Ausland. Sie bieten dem Kunden im Ausland eine Kontakt- und Anlaufstation, die sowohl das Messewesen, den Markt als auch das Land mit ihrer Kultur und Mentalität kennen.<sup>353</sup> Mit der Bereitstellung von Vertretungen im Ausland wird das Dienstleistungsangebot der Messegesellschaften erweitert. Die Auslandsvertretungen sind somit ein wichtiges Kundenbindungsinstrument der Messegesellschaften.

Die Auslandsvertretung hat unter anderem zum erklärten Ziel, den Nutzen der Messebeteiligung für den Kunden, Aussteller und Besucher zu maximieren, aber gleichzeitig auch die Interessen und Ziele der Messegesellschaft zu wahren. Den potentiellen Ausstellern und Besuchern sollen alle notwendigen Informationen und Dienstleistungen, die eine wichtige Grundvoraussetzung für den Erfolg einer Messe darstellen, in ihrer Landessprache zur Verfügung gestellt werden.<sup>354</sup>

Die Auslandsvertreter werden weiterhin eingesetzt, um den Kontakt zu den Bedarfsträgern wie Aussteller, Besucher, Medien und Verbände im jeweiligen Land herzustellen und zu pflegen, der aus organisatorischen Gründen durch die Messegesellschaften im Inland nicht vertretbar wäre.<sup>355</sup> Die Messegesellschaften haben so die Möglichkeit, auf die speziellen Anforderungen und Interessen des Landes einzugehen. In der Literatur wurde bisher eine Aufstellung und Systematisierung von vorhandenen oder in Planung befindlichen Auslandsvertretungen nicht oder nur am Rande vorgenommen. Darum wird im Rahmen dieser Arbeit Sinn und Zweck des Netzes der Auslandsvertretungen deutscher Messegesellschaften erörtert.

---

<sup>353</sup> Vgl. Taeger, M., 1993, S. 216.

<sup>354</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 293.

<sup>355</sup> Vgl. Tauberger, A./Wartenberg, W., 1992, S. 242.

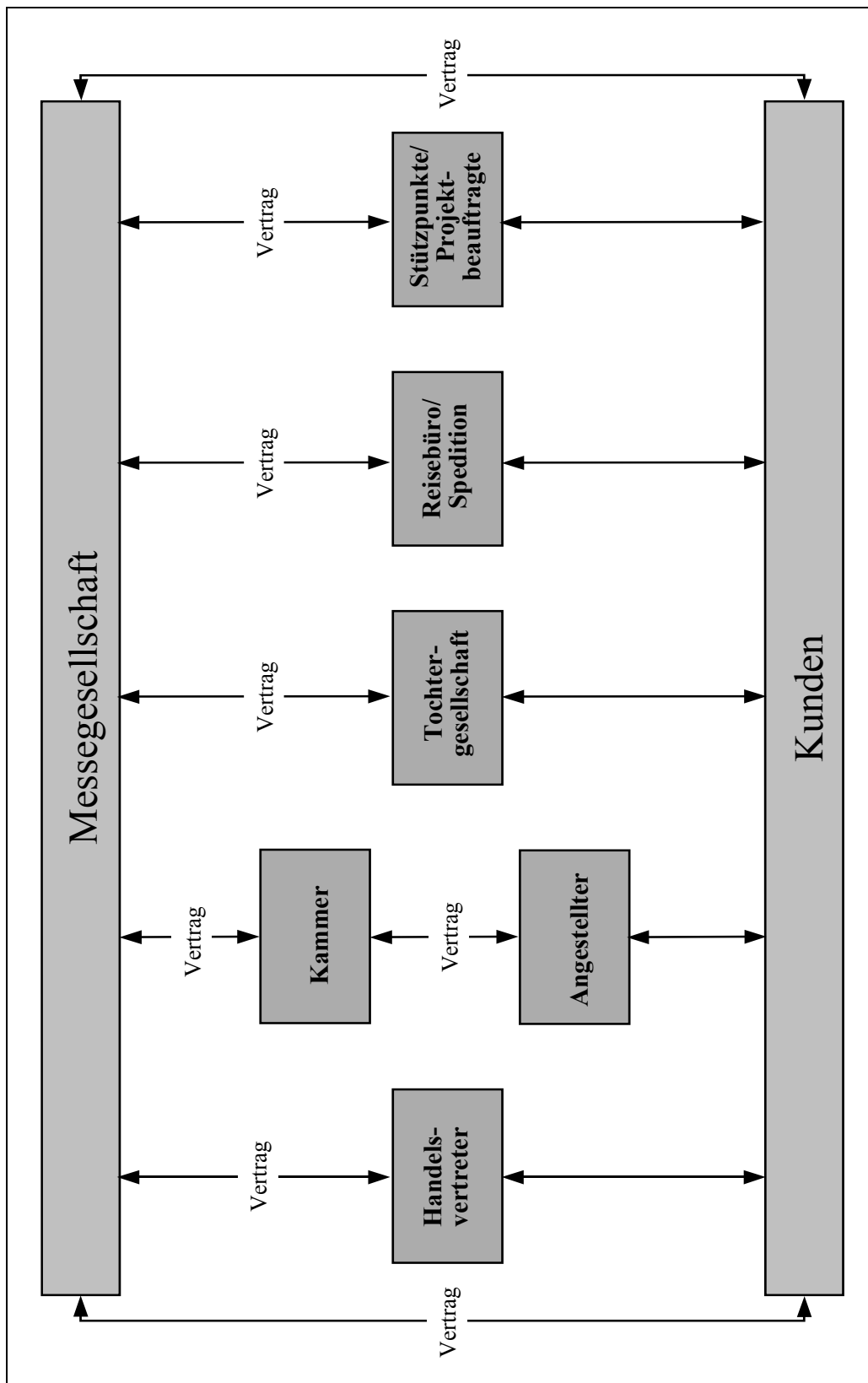


Abb. 4-16 Auslandsvertretungstypen  
(Quelle: eigene Darstellung)

**Informationsstellen bei Handelsvertretern (Außenhandelskammern):**<sup>356</sup>

Diese Form ist die einfachste und die mit dem geringsten Aufwand verbundene Auslandspräsenz einer Messegesellschaft im Ausland. Sie ist für interessierte, potentielle Aussteller und Besucher erste Anlauf- und Kontaktstation. Eine aktive Aussteller- und Besucherwerbung wird nicht betrieben. Die Informationsstelle vertritt in der Regel mehrere Messegesellschaften und wird in solchen Ländern eingesetzt, wo langfristig nur wenig Aussteller- und Besucherpotenzial seitens der Messegesellschaften erwartet wird.

**Messereferenten bei Außenhandelskammern:**

Je nach Größe der Handelskammer und erwartetem Besucher- und Ausstellerpotenzial im Land werden sog. „Messereferate“ oder „Messeabteilungen“ innerhalb der Kammern eingerichtet. Dabei wird mindestens ein Mitarbeiter (Referent oder Sachbearbeiter genannt) der Handelskammer zur Bearbeitung von Messeangelegenheiten abgestellt. Der Kammermitarbeiter kann die Aufgaben haupt- oder nebenberuflich, je nach Umfang der anfallenden Arbeiten, erfüllen.<sup>357</sup>

Die Messeabteilungen bei den Kammern werden hierbei von den Messegesellschaften in Form von Bürokostenzuschüssen etc. mitfinanziert. Grundsätzlich haben die Messeveranstalter die Möglichkeit, auf zwei verschiedene Arten mit den Handelskammern zusammenzuarbeiten. Der Kammerangestellte arbeitet entweder für mehrere Messeveranstalter gleichermaßen oder für einen Veranstalter exklusiv.

Das sogenannte „Kölner Modell“ ist ein Beispiel für die Exklusivvertretung einer Messegesellschaft bei einer Außenhandelskammer. Dieser Mitarbeiter, Referent genannt, arbeitet ausschließlich und hauptamtlich für die Messe Köln und wird auch von der Messe Köln bezahlt.<sup>358</sup> In der Regel arbeiten Außenhandelskammern jedoch für mehrere Messegesellschaften.<sup>359</sup>

---

<sup>356</sup> DIHT, 1995, S. 1.

<sup>357</sup> Vgl. Goschmann, K., 1988, S. 28.

<sup>358</sup> Persönlich geführtes Gespräch mit Herrn Kampen, H. J. bei KölnMesse, 2001.

<sup>359</sup> Beispiel hierfür ist die Außenhandelskammer KOREA. Sie vertritt die Messeveranstalter Deutsche Messe AG, Hannover, Leipziger Messe GmbH, Messe München GmbH, Messe Stuttgart International und Messe Düsseldorf u.a.

**Tochtergesellschaften:**

Tochtergesellschaften werden von den Messegesellschaften aufgebaut, wenn der Länderumsatz in dem jeweiligen Vertretungsgebiet entsprechend hoch ist und das Marktpotenzial eine solche Investition rechtfertigt. Darüber hinaus werden in den meisten Fällen durch die Tochtergesellschaften Messen im Ausland in Form von Eigenveranstaltungen oder als „Messe-Exporte“ veranstaltet.<sup>360</sup> Teilweise wird jedoch auch ab einem bestimmten Umsatzvolumen das Unternehmen durch das Gesetz vor Ort verpflichtet, eine eigenständige Rechtseinheit im Vertretungsgebiet zu bilden, um das Unternehmen beispielsweise mit Steuern belasten zu können. Eine Analyse des Marktpotenzials und die Situationsanalyse des Unternehmens muss jedoch der Niederlassungsgründung in jedem Fall vorausgehen

**Kooperation mit Reisebüros und Speditionen:**

Diese Form der Auslandsvertretung ist nur sporadisch anzutreffen. Hierbei wird ein Reisebüro oder eine Spedition als Auslandsvertretung eingesetzt. Sie arbeitet ebenfalls eigenständig und hat zudem den Vorteil, dass sie Aufgaben wie die Organisation von Packageangeboten bei Besuchern oder Transporte von Ausstellungsgütern der Aussteller gleichzeitig mit anbieten kann. Sie sehen ihre Auslandsvertretungstätigkeit als Ergänzung zu ihrer eigentlichen Tätigkeit.<sup>361</sup>

Voraussetzung ist, dass die Spedition bzw. das Reisebüro über einen entsprechenden Bekanntheitsgrad und die dazu notwendige Kapazität in Form von Raum und Personal, das sich ausschließlich um die Messekunden kümmert, besitzt. Ein weiterer Vorteil ist, dass sie, im Gegensatz zu anderen selbständigen Vertretungen, über zahlenmäßig mehr Adressenmaterial verfügt und diese gezielt bei der Aussteller- und Besucherakquisitionen einsetzen kann. Es besteht jedoch die Gefahr einer zu großen Streuung der Werbebotschaft. Die Zielgruppen könnten verfehlt werden und die Effizienz dieser Maßnahme würde somit in Frage gestellt.<sup>362</sup>

---

<sup>360</sup> „Messe-Exporte“ sind bewährte Messekonzepte und -themen im Inland, die ins Ausland übertragen werden. Vgl. Schellkes, W., 1995, S. 48 f.

<sup>361</sup> Vgl. Peters, M., 1994, S. 295.

<sup>362</sup> Persönlich geführtes Gespräch mit Herrn Kampen, H. J. bei KölnMesse, 2001.

**Stützpunkte/Projektbeauftragte:**

Sie stellen eine neue Form der Auslandsvertretung dar. Sie werden entweder zeitlich begrenzt oder projektbezogen nach Bedarf eingesetzt. Sie erfüllen die Aufgaben und Pflichten der bisher aufgeführten Auslandsvertretungsformen nur zum Teil, sind flexibler einsetzbar als alle anderen Typen, aber auch aufwendiger in der Planung. Zeitlich begrenzte Vertretungen machen besonders dort Sinn, wo das politische und wirtschaftliche Umfeld instabil und das Risiko für die Messegesellschaften nicht oder nur schwer einschätzbar ist.<sup>363</sup> Projektbezogene Vertretungen arbeiten dagegen nur einem bestimmten Produkt- oder Ausstellungsbereich von Messen zu. Sie werden als kompetente Fachleute eingesetzt.

#### 4.4.2 Die Auswertung von Messeveranstaltungen

Messeauswertungen waren bereits in den 70er Jahren ein aktuelles und viel diskutiertes Thema, da es nicht mehr ausreichte, den Erfolg am Umsatz zu messen.<sup>364</sup> Mit der Wandlung messetypischer Zielsetzungen von Preis-, Produkt- und Absatzzielen hin zu Kundenbindung, Beziehungen, Image sowie Einstellungen sind Messeauswertungen zu einem unverzichtbaren Bestandteil der gesamten Messebeteiligung geworden.<sup>365</sup>

Messeauswertungen sind Messeerfolgskontrollen der Überprüfung des Erreichens der gesetzten Unternehmensziele, der Planung zukünftiger Messen und der Bereitstellung von Daten für externe Gruppen sowie die Messung der Dienstleistungsqualität.

Hierbei wird der Qualitätsregelkreis des Auswertungssystems für die Dienstleistung 'Messe' dargestellt.<sup>366</sup>

---

<sup>363</sup> Vgl. Messe Düsseldorf (Hrsg.), 1996; siehe auch Internetseite bei der Deutschen Messe AG Hannover, <http://www.messe.de/27658>, Stand 06.09.2002.

<sup>364</sup> Vgl. Kunz, A., 1990, S. 31.

<sup>365</sup> Vgl. Winnen, R./Beuster, A., S. 367.

<sup>366</sup> Vgl. Müller-Rossow, K., 1999, S. 2 ff.



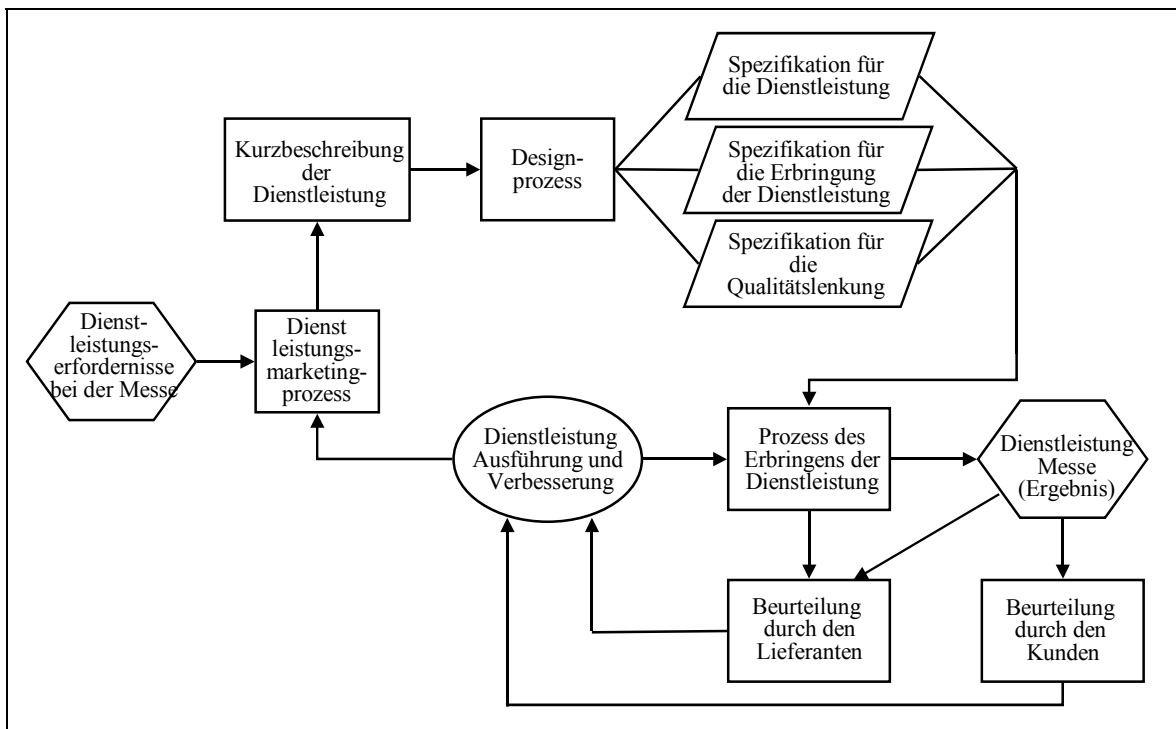


Abb. 4-17 Der Qualitätsregelkreis für die Dienstleistung 'Messe'  
(Quelle: in Anlehnung an Müller-Rossow, K., 1999, S. 2)

Um der Wirtschaft zu dienen, muss die Messeleitung stets neue Aussteller suchen und neue Messethemen anbieten (Dienstleistungserfordernisse bei der Messe).

Bei Messeunternehmen ist ein Benchmarking im industriellen Sinn nicht möglich. Es wird ersetzt durch gegenseitige Besuche der Messeleitungen, durch Beobachtungen von Messeveranstaltungen der Wettbewerber und durch Gespräche mit dem Verband der Ausstellungsbauer. Der Dienstleistungsmarketingprozess beginnt beim Setzen konkreter Messeziele. Als Zielgruppe werden Aussteller mit neuen, pfiffigen Produkten gesucht, nicht die Anbieter von Standardprodukten.<sup>367</sup>

Bei der Suche nach neuen Messethemen sind nicht nur eine neue Sparte, sondern auch der optimale Messetermin und dessen zeitlicher Abstand von Bedeutung für die Qualität.

Der Designprozess orientiert sich an den Qualitätszielen, d. h. dem umfassenden Erkennen der Forderungen der Aussteller und der Besucher. Dieses Ziel wird

<sup>367</sup> Vgl. Müller-Rossow, K., 1999, S. 2 f.

erfahrungsgemäss bei neuen Messethemen erst nach mehreren Messeterminen erreicht. Die Spezifikationen für die Dienstleistung ermittelt die Messeleitung auf verschiedenen Wegen.<sup>368</sup> Jeder Aussteller gibt die von ihm gewünschten Dienstleistungen an die Messeleitung. Dazu erhält er vor dem Messetermin eine umfangreiche Broschüre mit Veranstaltungsbedingungen, Werbemittelangeboten, Standbau und den technischen Dienstleistungen. Für alle Wünsche der Aussteller liegen detaillierte Bestellformulare vor.

Die Spezifikationen für das Erbringen der Dienstleistungen werden an die Fachabteilungen der Messleitung, an externen Vertragsfirmen für handwerkliche Arbeiten sowie Sicherheits- und Servicepersonal weitergeleitet. Vor dem Umsetzen der Ziele werden von der Messgesellschaft das Controlling und Spezifikationen für die Qualitätslenkung festgelegt. Dazu können eine Reihe von Befragungen durchgeführt werden.

Im Prozess des Erbringens der Dienstleistung führt die Messeleitung eine Qualitätsprüfung während des Standaufbaus und am Eröffnungstag durch. Auch während der Messe werden die von Ausstellern, Besuchern oder Servicepersonal geäußerten Beschwerden bearbeitet.<sup>369</sup>

Maßnahmen zur Dienstleistungsverbesserung werden in mehreren „Manöverkritiken“ gefasst. Eine Checkliste mit verschiedenen Positionen, wie Konzept, Marketing, Technik und Service, gibt den jeweiligen Berichterstatter an. Teilnehmer sind der zuständige Geschäftsbereichsleiter und die Marktforschungsmitarbeiter. Da die Messeveranstaltungen i. d. R. nur alle halbe bis zwei Jahre stattfinden, sind die beschlossenen Qualitätsverbesserungen auch erst nach diesen langen Zeiträumen spürbar.<sup>370</sup>

---

<sup>368</sup> Vgl. Müller-Rossow, K., 1999, S. 3.

<sup>369</sup> Ders., S. 5.

<sup>370</sup> Ders., S. 7.

## **5. Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen**

Für das Messewesen Koreas wurde beim Vergleich zum weltweiten Messemarkt festgestellt, dass es sich um eine junge Branchen mit zunehmender Wachstumsdynamik handelt. Dies zeigt sich anhand der Veranstaltungszahlen, der Kapazitäten und der geringen Größe der Veranstaltungen.<sup>371</sup> Da diese sich auf kleinen Flächen entwickelt haben und auch bezüglich der Anforderungen an Messen nicht den globalen Standards entsprechen, konnten sich deren Anbieter bisher Wettbewerbsvorteile sichern, ohne am Weltmarkt sichtbar zu werden und harte Vergeltungsschläge der Weltmarktführer zu erfahren.

In diesem Kapitel wird nun ein Überblick über das koreanische Messewesen gegeben. Außerdem wird ein Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen vorgestellt. Im Rahmen der Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen wurde die sequentielle Ereignismethode aus der Reihe der ereignisorientierten Bewertungsinstrumente eingesetzt. Abschließend werden Herausforderungen für das koreanische Messewesen aufgezeigt.

### **5.1 Das Messewesen in Korea**

#### **5.1.1 Die messerelevanten Standortfaktoren Südkoreas<sup>372</sup>**

##### **5.1.1.1 Die geographischen Faktoren**

Die koreanische Halbinsel erstreckt sich vom nordöstlichen Teil des asiatischen Kontinents aus südwärts und liegt auf dem Gebiet zwischen dem 33. und dem 43. Grad nördlicher Breite sowie zwischen dem 124. und dem 132. Grad östlicher Länge. Der Standard-Meridian der Halbinsel ist 135 Grad. Die Ortszeit liegt 9 Stunden vor GMT. Die Flüsse Amnokgang und Dumangang bilden die nördliche Grenze zu China bzw. Russland und jenseits des Ostmeeres liegt Japan. Seit 1945 ist die Halbinsel in Folge des Kalten Krieges den 38. Breitengrad entlang geteilt in die Republik Korea (Südkorea) und die Demokratische Volksrepublik Korea (Nordkorea).

---

<sup>371</sup> Siehe Abschnitt 5.1.2

<sup>372</sup> Im weiteren Text soll Südkorea auch als Korea bezeichnet werden.



Abb. 5-1 Die geographische Lage Koreas

Die Gesamtfläche der Halbinsel beträgt 222.154 km<sup>2</sup>. Die Größe Koreas vergleichbar mit der Großbritanniens, Neuseelands oder Rumäniens. Von der gesamten Landmasse gehören 99.373 km<sup>2</sup>, das sind 45%, zu Südkorea. Die verbleibenden 55%, also 122.762 km<sup>2</sup>, gehören zu Nordkorea. Zu etwa 70% des Landes besteht die Halbinsel aus Hügel- und Bergland, das sich überwiegend auf den Norden und den Osten konzentriert. In Richtung der südlichen und westlichen Küstenregionen fallen die Berge allmählich ab und münden in breite, ebene Küstengebiete. Die meisten Flüsse haben ihre Nebenflüsse im Norden oder Osten, insgesamt sind es mehr als 3.000.<sup>373</sup> Sie münden ins Gelbe Meer oder ins Südmeer. Vor allem an der Südküste ballen sich Inseln von unterschiedlicher Größe und bieten eine weltweit beispiellose Szenerie.

#### 5.1.1.2 Die wirtschaftlichen Faktoren

Seit dem Ende des Korea-Krieges im Jahre 1953 hat die Republik Korea ein schnelles Wirtschaftswachstum erlebt, das häufig als das „Wunder vom Han-Fluss“ bezeichnet wird. Schiffbau, Halbleiterproduktion und die Herstellung elektrischer und elektronischer Haushaltsgeräte bilden immer noch die Wirtschaftszweige, die sich am weitesten entwickelt haben, obwohl auch die Automobilindustrie immer stärker auf den ausländischen Märkten Fuß fasst. Korea wurde daher im Jahre 1996 als 29. Mitglied der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

---

<sup>373</sup> Vgl. Lee, K. S./Moon, H. P., 1996, S. 12.

(OECD) aufgenommen. Auf der Basis einer Umstrukturierung seines Industriesektors zielt Korea darauf, im 21. Jahrhundert im Wettbewerb auf dem freien Weltmarkt erfolgreich bestehen zu können.<sup>374</sup>

Das Einkommensniveau ist ein wichtiges Kriterium zur Charakterisierung eines Landes. Die dynamische Wirtschaftsentwicklung Südkoreas in den letzten dreißig Jahren stellt eine der international herausragenden Beispiele einer rasanten Entwicklung der jüngsten Zeit dar. Dabei war die Ausgangslage des Landes nach der politischen Teilung der koreanischen Halbinsel und den Verheerungen des Korea-Krieges (1950-1953) und die Situation nach der ökonomische Krise am Ende der 90er Jahre denkbar ungünstig.<sup>375</sup>

	BSP (Mrd. US\$)	Pro-Kopf- Einkommen (US\$)	Export (Mio. US\$)	Import (Mio. US\$)	Zahlungsbilanz (Mio. US\$)
1982	74,4	1.847	21.853,4	24.250,8	-2550,5
1983	82,3	2.021	24.445,1	26.192,2	-1524,1
1984	90,6	2.191	29.244,9	30.631,4	-1293,1
1985	93,4	2.229	30.283,1	31.135,7	-795,1
1986	107,6	2.551	34.714,5	31.583,9	4709,4
1987	135,2	3.201	47.280,9	41.019,8	10058,4
1988	180,8	4.268	60.696,4	51.810,6	14505,4
1989	220,7	5.185	62.377,2	61.464,8	5360,3
1990	252,5	5.886	65.015,7	69.843,7	-2003,3
1991	295,1	6.811	71.870,1	81.524,9	-8317,2
1992	314,7	7.183	76.631,5	81.775,3	-3942,9
1993	345,7	7.811	82.235,9	83.800,1	989,5
1994	402,4	8.998	96.013,2	102.348,2	-3866,9
1995	489,4	10.823	125.058,0	135.118,9	-8507,7
1996	520,0	11.385	129.715,1	150.339,1	-23004,7
1997	476,6	10.315	136.164,2	144.616,4	-8166,7
1998	317,7	6.744	132.313,1	93.281,8	40364,9
1999	405,8	8.595	143.685,5	119.752,3	24476,7
2000	461,7	9.771	172.267,5	160.481,0	12241,2
2001	422,2	8.901	150.439,1	141.097,8	8616,9

Abb. 5-2 Entwicklung der wichtigsten wirtschaftlichen Indikatoren  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Statistical Office, 2002, S. 533)

<sup>374</sup> Vgl. OECD, 1999/2000, S. 13 ff.

<sup>375</sup> Vgl. Korea National Statistical Office, 2002, S. 530 ff.

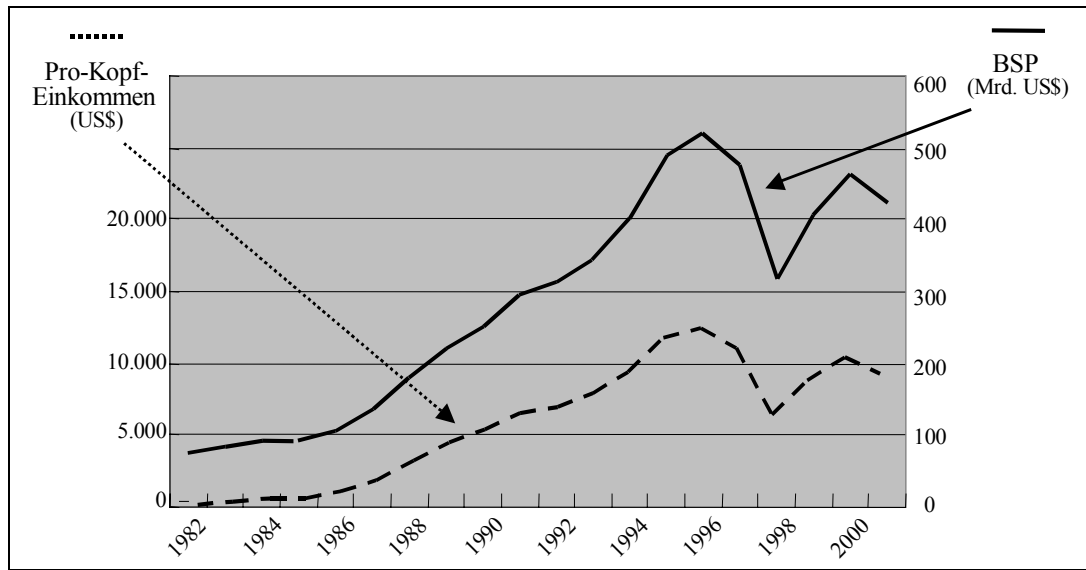


Abb. 5-3 Entwicklung des BSP und Pro-Kopf-Einkommen in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Statistical Office, 2002, S. 533)

In der Abbildung 5-2 werden die wichtigsten ökonomischen Größen der Gesamtwirtschaft dargestellt. Dabei wuchs das BSP (Bruttosozialprodukt) im Verlauf der Industrialisierung ständig: von nominal 74,4 Mrd. US\$ im Jahr 1982 auf 422,2 Mrd. US\$ im Jahr 2001. Damit betrug die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate des BSP im Zeitraum von 1982 bis 2001 7,2 Prozent. Durch dieses hohe Wachstum des BSP stieg das als Maßstab zur Messung des jeweils erreichten gesamtwirtschaftlichen Wohlstandsniveaus dienende Pro-Kopf-Einkommen von 1.847 US\$ im Jahr 1982 auf 8.900 US\$ im Jahr 2001 an. Damit hat sich das Pro-Kopf-Einkommen innerhalb von zwanzig Jahren verfünffacht.<sup>376</sup>

Der Export entwickelte sich in diesem Zeitraum sehr stark. Dies wurde darauf zurückgeführt, dass die mengenmäßige Expansion des Exports nicht auf der Industriebasis, sondern vielmehr durch Exportförderungsmaßnahmen der Wirtschaftspolitik erzielt wurde.<sup>377</sup> Sein Volumen steigerte sich von 21,8 Mrd. US\$ im Jahr 1982 auf 150,4 Mrd. US\$. Die Exporte wurden in diesem Zeitraum fast auf das 7fache gesteigert. Das zeigt die Abbildung 5-3.

<sup>376</sup> Vgl. Korea National Statistical Office, 2002, S. 530 ff.

<sup>377</sup> Vgl. Handelskammer Koreas, 1989, S. 31.

5.1.1.3 Das touristische Angebot

Im Messe- und Kongresstourismus werden sehr unterschiedliche Ansprüche an Qualität und Komfort gestellt. Welche Hotelkategorie bevorzugt wird, ist individuell verschieden. In den vergangenen Jahren konzentrierte sich die Nachfrage schwerpunktmäßig noch auf die Hotels der Deluxe- und 1. Klasse-Kategorie. Die allgemeinen Sparmaßnahmen der Geschäftsreisenden haben jedoch konsequenterweise dazu geführt,<sup>378</sup> dass bei Messe- und Kongressveranstaltungen bevorzugt Mittelklassehotels gebucht werden. Aber Super-Deluxe-Hotels gewinnen auf dem koreanischen Tourismusmarkt und insbesondere auf dem Messe- und Kongressmarkt zunehmend an Bedeutung.

Die Ausstattung der Zimmer und der Tagungsräume ist für viele Geschäftsreisende von großer Bedeutung. Sie sind in der Regel sehr servicebewusst und schätzen den Komfort bei der Unterkunft, sofern sich diese und die dadurch beeinflussten Preise in angemessenem Rahmen halten.

Hotel		Anzahl	
Kategorie	Super Deluxe Hotel (5 Sterne)	Hotels	34
		Zimmer	15.187
	Deluxe Hotel (4 Sterne)	Hotels	57
		Zimmer	10.797
	1. Klasse Hotel (3 Sterne)	Hotels	186
		Zimmer	14.851
	2. Klasse Hotel (2 Sterne)	Hotels	117
		Zimmer	6.165
	3. Klasse Hotel (1 Stern)	Hotels	80
		Zimmer	3.764
	Sonstige	Hotels	14
		Zimmer	986
	Summe	Hotels	488
		Zimmer	51.750
Tourist Hotel		Hotels	11
		Zimmer	583
Family Hotel		Hotels	19
		Zimmer	2.98
Traditional Hotel		Hotels	1
		Zimmer	30
Resort & Condominium		Hotels	86
		Zimmer	20.315
<b>Summe</b>		<b>Hotels</b>	<b>605</b>
		<b>Zimmer</b>	<b>75.276</b>

Abb. 5-4 Hotelkapazitäten in Korea (Stand 07/2001)  
(Quelle: in Anlehnung an Ministry of Culture & Tourism, 2001, S. 36)

<sup>378</sup> Vgl. Ministry of Culture & Tourism, 2001, S. 36.

Im Rahmen der Vorbereitung auf die Mit-Ausrichtung der Fußballweltmeisterschaft Korea/Japan<sup>®</sup> hat die Regierung in Zusammenarbeit mit der Tourismus-Industrie gewaltige Anstrengungen unternommen, um das Umfeld für den Tourismus zu verbessern. Die getroffenen Maßnahmen beziehen sich nicht nur auf eine Verbesserung der touristischen Einrichtungen, sondern auch auf die Entwicklung eines höheren Bewusstseins für Kundenfreundlichkeit auf Seiten der Mitarbeiter und auf die Erhöhung des Niveaus der Englischkenntnisse in der allgemeinen Öffentlichkeit.

### 5.1.2 Messegesellschaften in Korea

Schon Ende 1979 wurde das Korea Exhibition Center KOEX eröffnet. Aber über angemessene Kapazitäten verfügt das Land erst seit dem Ausbau des Korea World Trade Centers COEX. Dieses wurde im Jahr 1988 in Betrieb.<sup>379</sup> Das Messewesen entwickelte sich gut; zunächst aber nicht auffallend stark. Später jedoch machte der weltweite Boom der Messewirtschaft einen zusätzlichen Ausbau nötig. Mit dem im Mai 2000 eröffneten Convention Center wurde das Flächenangebot von COEX Seoul um modernste Einrichtungen für Kongresse und Ausstellungen erweitert. Die Gesamtfläche beträgt heute 225.000 Quadratmetern, die sich auf ein achtstöckiges Gebäude mit vier Tiefgeschossen verteilen.<sup>380</sup>

---

<sup>379</sup> Vgl. Choi, S. D., 1999, S.28 ff.

<sup>380</sup> Vgl. Korea National Tourism Organization, 2001, S. 53.



## 5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

Stadt	Namen der Messeplätze	Hallen	Hallenfläche	Beschreibung
Seoul	COEX (Convention & Exhibition Center)	4	36.027 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 10.368 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 10.368 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 3 : 8.010 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 4 : 7.281 m<sup>2</sup></li> </ul>
	SYEC (Seoul Yoido Exhibition Center)	2	9.303 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 6.866 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 2.437 m<sup>2</sup></li> </ul>
	SETEC (Seoul Trade Exhibition Center)	3	7.948 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 3.130 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 1.648 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 3 : 3.134 m<sup>2</sup></li> </ul>
Busan	BEXCO (Busan Exhibition & Convention)	3	26.446 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 8.836 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 8.775 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 3 : 8.836 m<sup>2</sup></li> </ul>
	PUTEC	1	3.249 m <sup>2</sup>	
Daegu	EXCO-Daegu	6	11.616 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 3 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 4 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 5 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 6 : 1.936 m<sup>2</sup></li> </ul>
	Daegu Sungseo Industrial Complex	2	2.999 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 2.651 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 384 m<sup>2</sup></li> </ul>
Daejeon	KOTREX	3	13.000 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 1.936 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 3 : 1.936 m<sup>2</sup></li> </ul>
Changwon	KICOX Changwon (Korea Industrial Complex Corp.)	3	4.316 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Halle 1 : 2.452 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 2 : 972 m<sup>2</sup></li> <li>• Halle 3 : 892 m<sup>2</sup></li> </ul>

Abb. 5-5 Vorhandene Messeplätze in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Tourism Organization, 2001, S. 116)

Zusätzlich nahm 1999 das Seoul Trade Exhibition Center SETEC den Betrieb auf. Dahinter steht die KOTRA, Korea Trade Investment Promotion Agency, eine Institution des Ministeriums für Handel, Industrie und Energie. Zusätzlich getragen wird das Unternehmen von der Stadt Seoul. Mit dieser Investition sollte der stark wachsenden Nachfrage nach Ausstellungsfläche, vor allem seitens ausländischer Interessenten entsprochen werden. Ausländer, so wird betont, erhalten durch Messebeteiligungen in Seoul die Möglichkeit, über Korea hinaus Marktpartner aus dem gesamten nordasiatischen Raum zu erreichen.

Von den 117 im Veranstaltungskalender für 2000 durchgeführten Veranstaltungen wurden 47 von der COEX selbst organisiert, 26 werden als internationale Fachmessen

angekündigt.<sup>381</sup>

Das Interesse an der Messe- und Ausstellungsarbeit bleibt nicht auf die koreanische Hauptstadt beschränkt: In der internationalen Hafenstadt Busan wurde Mitte des Jahres 2001 ein weiteres neues Messegelände (BEXCO) eröffnet, das in seiner Kombination von variabel nutzbaren Ausstellungshallen und einem hochmodernen Kongresszentrum, in Verbindung auch mit einem Messehotel, maximale Effizienz der Messearbeit gewährleisten soll. Hier steht eine eingeschossige Ausstellungshalle mit einer Fläche in der Größe von drei Fußballfeldern zwischen 12,5 m und 22,5 m hoch bereit, darüber hinaus variabel nutzbare Kongress- und Tagungskapazitäten für maximal 2.800 Kongressteilnehmer.

Auf koreanischen Boden befinden sich neun Messegelände mit insgesamt 114.895 Quadratmetern Hallenfläche. Vier Messe- und Ausstellungsgelände werden in Koyang, Jeju, Suwon und Daejeon geplant. Bis 2009 rechnet man mit einer Kapazitätserweiterung um 222.000 m<sup>2</sup>, was einem Zuwachs von 200% entspräche.<sup>382</sup>

Aufgrund der Mängel der Ausstellungsflächen in der Metropole Seoul entsteht das Stadterweiterungsvorhaben in Koyang bereits seit den neunziger Jahren. Es gilt als das größte seiner Art in Asien. Im Jahr 1997 wurde mit der konkreten Realisierung des Projekts begonnen.

---

<sup>381</sup> Vgl. Trade Fairs, 2001, S. 45.

<sup>382</sup> Vgl. Korea National Tourism Organization, 2001, S. 115.

## 5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

Stadt	Namen der Messeplätze	Geplantes Baujahr	Hallenfläche	Bemerkung
<b>Koyang</b>	Korea International Exhibition Center	2005	178.470 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteilseigner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Staat Kyunggi</li> <li>- KOTRA</li> </ul> </li> <li>• Größter Messeplatz in Asien</li> </ul>
<b>Jeju</b>	ICC JEJU (International Convention Center)	2002	2.703 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteilseigner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Staat JEJU</li> </ul> </li> <li>• Kongresshalle:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5.900 Sitzplätze</li> </ul> </li> </ul>
<b>Suwon</b>	Suwon Convention Center	2005	21.000 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteilseigner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stadt Suwon</li> </ul> </li> <li>• Kongresshalle:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2.500 Sitzplätze</li> </ul> </li> <li>• Hotel:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 401 Zimmer</li> </ul> </li> </ul>
<b>Daejeon</b>	Daejeon Convention Center	2009	20.000 m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteilseigner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stadt Daejeon</li> </ul> </li> <li>• Kongresshalle:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2.000 Sitzplätze</li> </ul> </li> </ul>

Abb. 5-6 Geplante Messeplätze in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Tourism Organization, 2001, S. 115.)

An den 117 Veranstaltungen unterschiedlicher Größe in Südkorea nahmen im Jahr 2000 ca. 8,6 Mio. Besucher teil. Das bedeutet einen Anstieg um 8,73% im Vergleich zum Vorjahr.

Jahr	Veranstaltungen	Wachstumsrate	Besucher	Wachstumsrate
1991	75	60,87 %	-	-
1992	80	8,11 %	-	-
1993	85	6,25 %	-	-
1994	111	30,59 %	-	-
1995	96	-13,52 %	-	-
1996	106	10,42 %	5.646.933	-
1997	104	-1,18 %	5.336.571	-5,50 %
1998	93	-10,58 %	7.721.692	24,47 %
1999	112	20,43 %	7.918.807	2,55 %
2000	117	4,46 %	8.609.892	8,73 %

Abb. 5-7 Messen in Zahlen in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Tourism Organization, 2001, S. 25)

Ebenfalls deutlich steigende Zahlen der Veranstaltungen und der Beteiligten auf koreanischen Messen bestätigen deutliche Tendenzen eines immer noch, bzw. besonders in den letzten fünf Jahren stark wachsenden Marktes. Die Abbildung 5-8

## 5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

und 5-9 sollen sowohl einen Überblick über absolute Zahlen der koreanischen Messen geben, als auch im Vergleich mit dem Vorjahr die allgemein steigende Tendenz darstellen.

Zahl der Besucher	2000		1999		1998	
	Zahl der Veranstaltungen	Anteil (%)	Zahl der Veranstaltungen	Anteil (%)	Zahl der Veranstaltungen	Anteil (%)
100 – 499	2	1,71	2	1,79	1	1,08
500 – 999	3	2,56	4	3,57	1	1,08
1.000 – 4.999	11	9,40	5	4,46	6	6,45
5.000 – 9.999	7	5,98	11	9,82	5	5,37
10.000 – 49.999	58	49,58	58	51,78	47	50,54
50.000 – 99.999	17	14,53	14	12,50	18	19,35
mehr als 100.000	19	16,24	17	15,18	15	16,13
Sonstige	-	0,00	1	0,90	-	0,00
<b>Summe</b>	117	100,00	112	100,00	93	100,00

Abb. 5-8 Die Besucherstruktur der Messeveranstaltungen in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Tourism Organization, 2001, S. 26)

Zahl der Aussteller	2000		1999	
	Zahl der Veranstaltungen	Anteil (%)	Zahl der Veranstaltungen	Anteil (%)
unter 50	12	10,26	11	9,82
50 – 99	30	25,64	29	25,88
100 – 199	34	39,06	38	33,93
200 – 499	28	23,93	30	26,79
mehr als 500	7	5,98	2	1,79
Sonstige	6	5,13	2	1,79
<b>Summe</b>	117	100,00	112	100,00

Abb. 5-9 Die Ausstellerstruktur der Messeveranstaltungen in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Tourism Organization, 2000 u. 2001)

Die klassischen Nachfragerbranchen von Messen lassen sich in verschiedene Gruppen einteilen. Die Verteilung der Anteile der Nachfragerbranchen am gesamten koreanischen Messemarkt zeigt die nachstehende Tabelle. Hier wird ersichtlich, dass gerade komplexe Wirtschafts- und Wissenschaftszweige mit stark erklärungsbedürftigen Produkten bzw. Forschungsergebnissen eine große Bedeutung für den

Messemarkt haben. Diese Branchen werden auch als Zukunftsbranchen angesehen und sind daher als zukünftige Nachfrager von besonderer Relevanz.

Mit wirtschaftlichem Wachstum werden dem koreanischen Messewesen positive Entwicklungstendenzen zugeschrieben. Ausgangsbasis dafür bilden das überproportional hohe Nachfragepotenzial bei Fachmessen, große Zuwachsraten aus dem Bereich Technologien, Innovationen sowie forschungs- und entwicklungsintensiver Zukunftstechnologien und der wachsenden Bedeutung von kunst- und kulturorientierten Fachveranstaltungen.<sup>383</sup> Der asiatische Binnenmarkt, die rapide Globalisierung und Internationalisierung der Unternehmen erfordern intensive Kontaktpflege vor Ort und sind damit wesentliche Wachstumsfaktoren. Dies führt bei Erhöhung der Angebotskapazitäten zu einem verschärften Konkurrenzkampf und Verdrängungswettbewerb und erfordert daher ein marktorientiertes Marketing-Management der Anbieter von Messestätten.<sup>384</sup>

Abschließend ist festzuhalten, dass mit der Entwicklung des Verkäufermarktes zum Käufermarkt auch die Anbieter von Messestätten tendenziell weitaus größere Anstrengungen als die potentiellen Nachfrager unternehmen müssen, um am Marktgeschehen teilnehmen zu können. Die Nachfrager verfügen über einen großen Verhandlungsspielraum und können die gleiche Leistung für weniger Geld fordern.<sup>385</sup>

---

<sup>383</sup> Vgl. Korea National Tourism Organization, 2001, S. 7 f.

<sup>384</sup> Vgl. Stoeck, N., 1999, S. 39 ff.

<sup>385</sup> Vgl. Choi, S. D., 1999, S. 13.

## 5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

Branchen	Zahl der Messen	Aussteller	Besucher
Technologien/Innovationen/ Informationstechnik	18	2.141	782.653
Kultur/Kunst/Ausbildung	16	2.649	3.645.301
Eisenwaren/Werkzeuge / Maschinenwesen	22	4.987	1.359.519
Bauwesen	8	1.235	585.515
Elektrotechnik/Elektronik	7	2.120	260.451
Mode/Textile	7	1.129	126.381
Sport/Freizeit	5	378	125.436
Umwelt	4	598	860.721
Konsumgüter	4	558	85.565
Gastronomie	4	972	205.447
Banken/Investments	3	244	65.940
Transport/Verkehr	3	191	52.402
Tourismus	2	446	134.255
Gesundheit/Medizin	2	690	44.098
Sicherheit	1	123	10.000
Sonstige	12	1.385	266.208
<b>Summe</b>	117	19.846	8.609.892

Abb. 5-10 Die Branchenstruktur der Messeveranstaltungen in Korea  
(Quelle: in Anlehnung an Korea National Tourism Organization, 2001, S. 28)

In koreanischen Fachkreisen ist bekannt, dass sich die Messewirtschaft eines Landes heute nur noch in Zusammenarbeit mit entsprechenden Spezialisten aus aller Welt zu internationaler Bedeutung entwickeln kann. Das kann nicht nur für die Aussteller und Besucher, sondern auch für das eigene Unternehmen Vorteile bringen. Die Messen in Korea, allen voran die COEX, empfehlen sich als Kooperationspartner großer asiatischer Messegesellschaften wie Tokyo Big Sight oder Hongkong CEC, und man sucht nach Möglichkeiten, diese Basis noch auszubauen. Darüber hinaus sucht COEX die Partnerschaft der großen europäischen Messegesellschaften oder der amerikanischen Messeorganisation.<sup>386</sup>

Es zeigt sich, dass der Messeplatz Korea bezüglich seiner baulichen Entwicklung einen eigenen Weg gehen muss. Während in Deutschland bereits in der Frühzeit der Industriemessen erhebliche Flächenkapazitäten von den öffentlichen Stellen bereitgestellt worden sind, entwickeln sich die koreanischen Messeplätze flächenmäßig

<sup>386</sup> Vgl. Trade Fair, 2001, S. 44 f.

moderat. Hingegen investieren sie stärker in die Aufwertung der Messedienstleistungen und eine kongressgerechte Infrastruktur. Damit entsprechen sie der Phase hoher weltwirtschaftlicher Verflechtung, in denen Korea in das Messewesen eintritt. In dieser Phase hohen persönlichen Abstimmungsbedarfs, der zu koordinierenden politischen Aufgaben und der höheren Erklärungsbedürftigkeit komplexer werdender Güter werden auch an die Gelände andere Anforderungen gestellt als zu Zeiten der ersten Hochphase der neu entstandenen deutschen Industrie vor 130 Jahren, in der die deutschen Messegelände entstanden sind.<sup>387</sup>

Neben den Ausstellungsbereichen entscheiden Zusatzeinrichtungen und die Möglichkeit zur Bereitstellung hochwertiger Dienstleistungsinfrastruktur über die Nutzbarkeit eines Geländes. Während sich dieser Bereich in Deutschland erst allmählich zu einem bedeutenden Wettbewerbsfaktor entwickelte, ist in Korea eine solche Entwicklung bereits in frühen Entwicklungsphasen festzustellen. Insbesondere an Plätzen mit preisgünstiger Faktorausstattung werden hierbei vielfach die betreffenden Dienstleistungen unmittelbar, ohne Einbindung anspruchsvoller Technologien erbracht.<sup>388</sup>

Neben der höheren kulturellen Affinität zu Dienstleistungen in Korea, ergibt sich insbesondere bei Messen an Standorten einer relativ niedrigen wirtschaftlichen Entwicklungsstufe (z.B. bei Importmessen) die Erfordernis, umfangreiche Services am Gelände selbst zur Verfügung zu stellen. Nur so können die oft noch nicht ausgereiften städtischen Infrastrukturen korrigiert werden oder kann die fehlende kommunale Internationalität ausgeglichen werden. Schließlich besteht die Aufgabe der Betreuung von internationalen Teilnehmern auch darin, unberechtigt hochpreisige Angebote zu korrigieren (z.B. durch die Bereitstellung von kompletten Reisepaketen zu Messezeiten).<sup>389</sup>

Auch in diesem Bereich zeigen sich aber sehr unterschiedliche Standards, je nach Reife der Dienstleistungsbranchen vor Ort. So stehen in Korea umfangreiche Dienstleistungspakete durch die Veranstalter bereit. An den Messeplätzen in den Provinzen,

---

<sup>387</sup> Vgl. Klein, C. E., 1998, S. 227 ff.

<sup>388</sup> Vgl. Trade Fair, 2001, S. 45.

<sup>389</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 21 f.

die eine eher national-regionale Ausrichtung aufweisen, sind die Teilnehmer häufig auf ihr eigenes Organisationsvermögen gestellt.

Die Dienstleistungsqualität gewinnt als „weicher“ Standortfaktor immer mehr an Bedeutung für den Messe- und Kongresstourismus eines Messestandortes.<sup>390</sup> Hierbei sind persönliche Betreuung, Freundlichkeit und Zuverlässigkeit u. a. die Anforderungen an die Mitarbeiter der verschiedenen touristischen Betriebe. Insbesondere wünschen die Nachfrager ein umfassendes Angebot an Service und Dienstleistungen, möglichst in der Koordination aus einer Hand.<sup>391</sup> In Korea übernehmen derzeit elf Messeorganisationen die Komplettorganisation von Messen. Dabei ist der Messe-Service der „Korea National Tourism Organization“ die zentrale Auskunftsstelle, die eine entscheidende Vermittlungsfunktion ausübt. Außerdem stehen eine Vielzahl von Dienstleistungs-betrieben, wie z.B. Hotels, Reisebüros, touristische Transportbetriebe und Catering-Betriebe, zur Verfügung. Im Allgemeinen ist der Gästeservice in Korea nicht ausreichend auf internationale Aussteller und Besucher ausgerichtet. Das Servicepersonal verfügt nur zum Teil über Fremdsprachenkenntnisse. Ebenfalls bestehen teilweise Verbesserungsmöglichkeiten in der Koordination, Flexibilität und Sicherheit bei der Planung und Durchführung von Messen.

## **5.2 Das Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen**

Wiegen, Messen, Zählen - die Qualität von Dienstleistungen ist mit diesen herkömmlichen Methoden der Qualitätslehre nicht zu bestimmen, da sich die Dienstleistung durch ihre konstituierenden Merkmale einer objektiven Messung weitestgehend entzieht.<sup>392</sup> In der wissenschaftlichen Diskussion haben sich daher Anfang der 80er Jahre europäische und amerikanische Wissenschaftler der Problematik der Dienstleistungsqualität und deren Messung zugewandt, mit dem Ziel der systematischen

---

<sup>390</sup> Vgl. Hübl, L./Schneider, U., 1992, S. 136.

<sup>391</sup> Vgl. Leipziger Messe, 2001, S. 17.

<sup>392</sup> Vgl. Niedergöcker, W., 1980, S. 103.



Nutzbarmachung qualitätsrelevanter Informationen zur nachhaltigen Verbesserung der Dienstleistungsqualität.<sup>393</sup>

Auch im Messewesen spielt die Qualität der Dienstleistung eine immer bedeutendere Rolle. Deren Messung beinhaltet jedoch neben den bekannten Schwierigkeiten bedingt durch die Eigenschaften von Dienstleistungen noch eine weitere Problematik, nämlich die der im Messewesen gleichwertig vorhandenen zwei Zielgruppen (Aussteller, Besucher), die mit zwei unterschiedlichen Qualitätsforderungen an die Messeveranstalter herantreten. Messegesellschaften stehen im Kreuzfeuer zahlreicher Interessenkonflikte.<sup>394</sup>

Es ist zu prüfen, inwieweit die für Dienstleistungen vorhandenen Methoden zur Qualitätsmessung auch im Bereich des Messewesens anwendbar sind. Aufbauend auf der Behandlung der qualitätsbestimmenden Merkmale bei der Messegesellschaft sollen im Folgenden die möglichen Verfahren zur Messung der Dienstleistungsqualität in Messegesellschaften vorgestellt werden.

Die durchgängige Verwendung des Qualitätsbegriffs ist sinnvoll, weil die vorgestellten Messverfahren regelmäßig dafür eingesetzt werden, um genaue Hinweise auf konkrete Qualitätsmerkmale - respektive das allgemeine Qualitätsniveau - zu erhalten.

In diesem Abschnitt wird der Versuch unternommen, einige der Problematiken zur Messung der Dienstleistungsqualität im Überblick darzustellen und ihre Eignung für eine Anwendungsmodell für das koreanische Messewesen zu untersuchen.

### 5.2.1 Die Problematik der Messung der Dienstleistungsqualität

Im Rahmen des Qualitätsmanagements in Messegesellschaften kommt der Qualitätsmessung herausragende Bedeutung zu. Die Messung von Dienstleistungsqualität bedeutet den Vergleich zuvor festgelegter Merkmale eines Messobjekts mit den

---

<sup>393</sup> Vgl. Berry, L. L./Parasuraman, A., 1998, S. 91.

<sup>394</sup> Vgl. Simon, H., 2001, S. 12.

tatsächlichen Ausprägungen hinsichtlich der einzelnen betrachteten Merkmale.<sup>395</sup> Die Messung der Dienstleistungsqualität soll unterschiedliche Qualitäten möglichst gültige, präzise und objektiv auf Skalen abbilden. Diese Forderung stellt jedoch insofern ein Problem dar, weil Qualität als theoretisches Konstrukt nicht einer direkten, sondern allenfalls einer indirekten Messung zugänglich ist.<sup>396</sup>

Eine Messung der Qualität ist, ähnlich der Betrachtung der verschiedenen Qualitätsdimensionen<sup>397</sup>, aus unterschiedlichen Perspektiven notwendig. Ein Verzicht auf die eine oder andere Qualitätsperspektive ist nicht sinnvoll. Statt dessen bietet es sich an, von einem Nebeneinander der verschiedenen Betrachtungsweisen auszugehen und sie analytisch, wie in der nächsten Abbildung dargestellt, zu unterteilen.

---

<sup>395</sup> Vgl. Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H., 1994, S. 642 ff.

<sup>396</sup> Vgl. Benkenstein, M., 1993, S. 1099.

<sup>397</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen im Kapitel 3 dieser Untersuchung in Abschnitt 3.1.3.

<b>Unterscheidungsmerkmal der Dienstleistungsqualitätsmessung</b>	<b>Alternative 1</b>	<b>Alternative 2</b>
1. nach der Perspektive der Betrachtung	Unternehmensbezogen (anbieterorientiert)	Kundenbezogen (nachfragerorientiert)
2. nach dem Detaillierungsgrad der Betrachtung	undifferenziert	differenziert
3. nach der Art der erhobenen Merkmale	subjektiv	objektiv
4. nach der Zielkonzeption der Betrachtung	stärken- und schwächengerichtet	schwächengerichtet
5. nach der Art der Bewertungsbasis	merkmalsorientiert	ereignisorientiert
6. nach der Art der Bewertungsvorschrift einzelner oder aller Qualitätsmerkmale	kompensatorisch	nichtkompensatorisch
7. nach der Art der Situations- und Informationsanforderungen	zufriedenheitsorientiert	einstellungsorientiert
8. nach der Art der Ergebnisermittlung	Einkomponentenansatz	Zweikomponentenansatz
9. nach der Art des Messansatzes	direkt	indirekt

Abb. 5-11 Systematik von verschiedenen Messverfahren der Dienstleistungsqualität  
 (Quelle: in Ahnlehnung an Meffert/Bruhn, 1999, S. 216 ff.;  
 Hentschel, B., 1992, S. 318; Bergmann, M., 1997, S. 86 ff.)

Zu 1. Unternehmensbezogen/Kundenbezogen:

Eine erste Unterscheidung bezieht sich darauf, ob die Qualitätsmessung aus Unternehmenssicht (anbieterorientiert) oder aus Kundensicht (nachfragerorientiert) erfolgen soll.<sup>398</sup> Das Management von Messegesellschaften steht in Bezug auf die Qualitätsgestaltung vor der Aufgabe, die Kundenerwartungen in Leistungs-spezifikationen umsetzen und deren Gewährleistung im Leistungserstellungsprozess sicherstellen zu müssen. Demgegenüber stellt sich Qualität aus Kundensicht als ein Bewertungsproblem dar, dass von u. U. erheblicher Bedeutung für den Kauf-

<sup>398</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 216 f.

entscheidungsprozess ist.<sup>399</sup>

Zu 2. undifferenziert/differenziert:

Zu unterscheiden ist weiterhin in Qualitätsmessverfahren, die eine differenzierte, auf Teilqualitäten aufbauende Qualitätsbeurteilung vornehmen und solche Verfahren, die auf die Ermittlung einer globalen Leistungsqualität abstellen.<sup>400</sup> Naturgemäß kann eine differenzierte Qualitätsbeurteilung nur produktspezifisch in Verbindung mit den relevanten Qualitätsmerkmalen erfolgen. Demgegenüber wird bei der Ermittlung der globalen Leistungsqualität auf höherem Abstraktionsniveau nach eher allgemeinen Qualitätsdimensionen, wie z.B. der Potenzial-, Prozess- und Ergebnisdimension, gefragt.<sup>401</sup>

Zu 3. subjektiv/objektiv:

Als ein weiteres Unterscheidungsmerkmal der Qualitätsmessung kann die Art der erhobenen Qualitätsmerkmale genannt werden. Für eine Qualitätsmessung kann einerseits von einem subjektiven und andererseits von einem objektiven Qualitätsverständnis ausgegangen werden.<sup>402</sup> Während bei den subjektiven Verfahren von den Kunden selbst genannte Qualitätsmerkmale vor dem Hintergrund ihrer eigenen Qualitätsvorstellungen zur Leistungsbeurteilung herangezogen werden, basieren die objektiven Verfahren - zumindest in Bezug auf bestimmte Qualitätsmerkmale - auf einer Vielzahl allgemein akzeptierter Qualitätsnormen. Dies führt gewissermaßen zu einer Objektivierung durch die Allgemeinheit.<sup>403</sup>

Zu 4. sowohl stärken- als auch schwächengerichtet oder (nur) schwächengerichtet:

Die Verfahren können zur Qualitätsmessung auch danach unterschieden werden, ob sie darauf abstellen, qualitative Schwächen im Leistungsangebot zu erkennen und für die Zukunft abzustellen, oder ob es in erster Linie darum geht, die Stärken des eigenen

---

<sup>399</sup> Vgl. Hentschel, B., 1992, S. 39 f. sowie Bruhn, M./Hennig, K., 1993, S. 316 f.

<sup>400</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 216.

<sup>401</sup> Vgl. Meyer, A./Mattmüller, R., 1994, S. 349 ff.

<sup>402</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 217.

<sup>403</sup> Vgl. Dreyer, A./Flentge, C., So könnte beispielsweise die Ausführungsqualität im Bereich des Tourismus mit Hilfe eines objektiven Indikators beurteilt werden, in dem die Anzahl der fehlgeleiteten Informationsermittlung ins Verhältnis zu den insgesamt ausgeführten Informationsgewinnen gesetzt wird.

Leistungsangebots zu identifizieren und gegenüber den Kunden herauszustellen. Unternehmensseitig kommen schwächengerichtete Strategien durch Schlagwörter wie „Null-Fehler-Strategie“ oder „Get it right the first time; get it very right the second time“<sup>404</sup> zum Ausdruck. Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass Kunden, die zunächst mit der Leistung eines Unternehmens unzufrieden waren für den Fall, dass die Leistungsmängel zügig und nachhaltig abgestellt werden konnten, zu überaus loyalen Kunden werden können.<sup>405</sup>

Unternehmen, die gegenüber ihren Mitarbeitern Leitsätze verwenden wie „Den Kunden positiv überraschen“ oder „Wir bieten unseren Kunden einen Zusatznutzen“ verfolgen demgegenüber eine stärkengerichtete Strategie.<sup>406</sup> Es wird zwar verschiedentlich argumentiert, dass es den Kunden insbesondere auf eine störungsfreie, korrekte Leistungserstellung ankommt, was zunächst für eine nur schwächengerichtete Qualitätsmessung spricht, doch ist nicht zu bestreiten, dass Kunden auch einzelne besonders positive Aspekte bei der Leistungsanspruchnahme wahrnehmen. Diese Aspekte können auch in Zukunft im Hinblick auf Wiederkaufentscheidungen verhaltensrelevant werden, so dass eine allein schwächengerichtete Qualitätsmessung diesen wichtigen Teilbereich unbeachtet lässt.<sup>407</sup>

#### Zu 5. merkmalsorientiert/ereignisorientiert:

In Bezug auf kundengerichtete, subjektive Qualitätsmessverfahren ist zwischen merkmalsorientierten Verfahren einerseits und ereignisorientierten Verfahren andererseits zu unterscheiden.<sup>408</sup> Die merkmalsorientierten oder auch multiattributiven Verfahren sind dazu geeignet, sowohl Qualitätsschwächen als auch -stärken festzustellen. Die Qualitätsbeurteilungen mit Hilfe der Multiattributverfahren gehen

---

<sup>404</sup> Vgl. Moores, B., 1991, S. 445.

<sup>405</sup> Vgl. Hart, C. W. L. Et al., 1990, S. 148 ff.

<sup>406</sup> Bergmann, M., 1997, S. 87.

<sup>407</sup> Vgl. Hentschel, B., 1992, S. 40 f.; Bruhn, M, Hennig, K., 1993, S. 317.

<sup>408</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 220.

von der Annahme aus, dass ein globales Qualitätsurteil immer das Ergebnis der individuellen Einschätzung der einzelnen Qualitätsmerkmale sein muss.<sup>409</sup>

Demgegenüber liegt den ereignisorientierten Verfahren die Annahme zugrunde, dass das Qualitätserleben von Dienstleistungsnachfragern nicht allein mit Hilfe von Qualitätsattributen abgebildet werden kann.<sup>410</sup> Sie stellen daher auf alle diejenigen Situationen ab, die vom Messebeteiligten aufgrund eines Kontaktes mit der Messegesellschaft als besonders positiv oder besonders negativ wahrgenommen worden sind.

Zu 6. kompensatorisch/nichtkompensatorisch:

Multiattributverfahren, deren globales Qualitätsurteil sich aus einer Vielzahl („multi“-bewerteter Qualitätsmerkmale („Attribute“)) zusammensetzt, umfassen einerseits kompensatorische sowie andererseits nichtkompensatorische Modelle. Die kompensatorischen Modelle basieren auf der Annahme, dass die schlechte Bewertung eines Qualitätsmerkmals durch die gute Bewertung eines anderen Merkmals aufgewogen und somit im Hinblick auf die kundenbezogene Wirkung kompensiert werden kann. Bei nichtkompensatorischen Modellen wird demgegenüber unterstellt, dass die jeweiligen Qualitätsmerkmale bestimmte qualitative Mindestniveaus aufweisen müssen, weil der Kunde sonst zu einem insgesamt negativen Qualitätsurteil gelangen würde. Wenngleich die kompensatorischen und die nichtkompensatorischen Modelle zur Gruppe der Multiattributverfahren zählen, so stellen doch kompensatorische Modelle die gebräuchlichere Variante dar, weshalb sie auch als Multiattributverfahren im engeren Sinne bezeichnet werden.<sup>411</sup>

Zu 7. zufriedenorientiert/einstellungsorientiert:

---

<sup>409</sup> Vgl. Bruhn, M./Hennig, K., 1993, S. 319. Es existieren neben den Multiattributverfahren auch noch sogenannte dekompositionelle Verfahren, bei denen die Vorgehensweise zur Qualitätsbeurteilung in der Weise umgedreht wird, dass sie ausgehend von einem globalen Qualitätsurteil auf eine qualitative Beurteilung der verschiedenen zugrundeliegenden Merkmale schließen. Wegen der außerordentlich hohen Anzahl an möglichen Ergebniskombinationen erscheint dieses Verfahren für den Dienstleistungssektor jedoch weitgehend ungeeignet zu sein; Eine detaillierte Beschreibung des Vorgehens und eine Anwendung der Methode des Conjoint Measurements findet sich bei Backhaus, K./Faichson, B./Plinke, W./Weber, R., 1990, S. 345 ff.

<sup>410</sup> Vgl. Hentschel, B., 1992, S. 155.

<sup>411</sup> Vgl. Bruhn, M./Hennig, K., 1993, S. 320.

Eine zusätzliche Unterscheidung der Multiattributverfahren ergibt sich aufgrund der Differenzierung nach der Art der Situations- und Informationsanforderungen, die mit dem zugrunde gelegten Qualitätsmessansatz verbunden sind.<sup>412</sup> Einerseits kann eine einstellungsorientierte multiattributive Qualitätsmessung zur Anwendung kommen, die auf der Vorstellung einer gelernten, dauerhaften positiven oder negativen inneren Haltung des Kunden gegenüber dem Beurteilungsobjekt basiert. Andererseits kann die Qualitätsmessung zufriedenheitsorientiert erfolgen.<sup>413</sup>

Im Rahmen von einstellungsorientierten Verfahren wird häufig die sogenannte Eindrucksmessung herangezogen. Hier werden zuerst Qualitätsmerkmale ( $QB_i$ ) und der Wichtigkeitskomponente ( $w_i$ ) auf Ratingskalen durch den Kunden erfasst. Diese werden anschließend multiplikativ verknüpft. Die Qualität ergibt sich aus der Summe der einzelnen Produkte.<sup>414</sup>

$$\text{Qualität} = \sum QB_i \cdot w_i$$

Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit ergeben sich dabei als individuelle, kurzfristige Reaktionen auf die vom Kunden wahrgenommene Diskrepanz zwischen erwarteter und erlebter Leistung. Die sogenannte Divergenzmessung erfasst die Dienstleistungsqualität dadurch, dass neben der Qualitätsbeurteilung ( $QB_i$ ) auch Qualitätserwartungen ( $QE_i$ ) auf Ratingskalen erhoben und die Divergenzen als Maßstab für die Qualitätsbeurteilung herangezogen werden.<sup>415</sup> Die Aggregation der merkmalsbezogenen Diskrepanzen zur Dienstleistungsqualität erfolgt durch Addition der Einzeldiskrepanzen. Dabei gehen positive Diskrepanzen ebenso qualitätsmindernd ein wie negative.<sup>416</sup>

$$\text{Qualität} = \sum |QE_i - QB_i|$$

---

<sup>412</sup> Vgl. Bergmann, M., 1997, S. 89.

<sup>413</sup> Vgl. Benkenstein, M., 1994, S. 428 f..

<sup>414</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 207 ff.

<sup>415</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 208.

<sup>416</sup> Vgl. Benkenstein, M., 1994, S.430 f.

Dieser Ansatz eignet sich besonders, wenn Kunde und Dienstleistungsunternehmen erstmalig und für einen begrenzten Zeitraum aufeinandertreffen.<sup>417</sup>

Zu 8. Einkomponentenansatz/Zweikomponentenansatz:

Die multiattributive Qualitätsmessung kann außerdem danach unterschieden werden, ob sie als Ein- oder Zweikomponentenansatz ausgestaltet ist. Bei Verwendung des Einkomponentenansatzes wird lediglich die kundenindividuelle Eindruckskomponente erhoben und ausgewertet. Demgegenüber zeichnen sich die Zweikomponentenansätze dadurch aus, dass sich die Bewertung eines Qualitätsmerkmals aus einer Bedeutungs- und einer Eindruckskomponente zusammensetzt.<sup>418</sup>

Zu 9. direkt/indirekt:

Bei direkten Verfahren zur Messung der Dienstleistungsqualität werden die zu bewertenden Kriterien direkt abgefragt und ausgewertet. Im Gegensatz dazu stehen die indirekten Verfahren, bei denen aus den gewonnenen Umfragedaten Differenzen ermittelt werden, die dann schließlich abgeleitete indirekte Aussagen über die Qualität liefern.<sup>419</sup> In der wissenschaftliche Diskussion sind indirekte Verfahren jedoch umstritten, da sie in bestimmten Fällen zu absurden Interpretationen führen können.<sup>420</sup>

Die Vielfalt der möglichen Parameter der Ausgestaltung eines Qualitätsmesskonzeptes macht bereits deutlich, dass aufbauend auf diesen strukturellen Unterschieden eine große Anzahl von Messansätzen denkbar ist. Die Messansätze werden in der Literatur häufig lediglich analytisch entwickelt, verschiedentlich aber auch empirisch getestet. Im folgenden Kapitel werden die ausgewählten Verfahren anhand einer Übersicht dargestellt, die für eine messespezifische Qualitätsmessung in Frage kommen. Auf eine genauere Beschreibung aller Verfahren wird im Rahmen dieser Untersuchung allerdings bewusst zugunsten einer detaillierten Beschreibung der relevanten, für die Anwendung im Messewesen geeigneten Verfahren verzichtet.

---

<sup>417</sup> Vgl. Meffert, H./ Bruhn, M., 1997, S.210.

<sup>418</sup> Vgl. Hentschel, B. 1996, S. 357 f. Hentschel weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass die Bezeichnung als Bedeutungs- und Eindruckskomponente bereits Vorläufer in der Literatur besitzt und dass diesbezüglich üblicherweise von affektiver (evaluativer, motivationaler, wertender) und kognitiver (feststellender, Wahrnehmungs-) Komponente gesprochen wird.

<sup>419</sup> Zu den Grundlagen der direkten, und indirekten einstellungsorientierten Verfahren vgl. Bezold, 1996, S. 107 ff.

<sup>420</sup> Vgl. Hentschel, B., 1990, S. 13.



### 5.2.2 Ausgewählte Methoden zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen

Die nachfolgende Abbildung gibt einen Überblick über die verschiedenen Messverfahren der Dienstleistungsqualität, die sich grundsätzlich in unternehmens- und kundenbezogene Messinstrumente, objektive und subjektive Messungen sowie merkmals- oder ereignisorientierte Ansätze unterscheiden lassen.

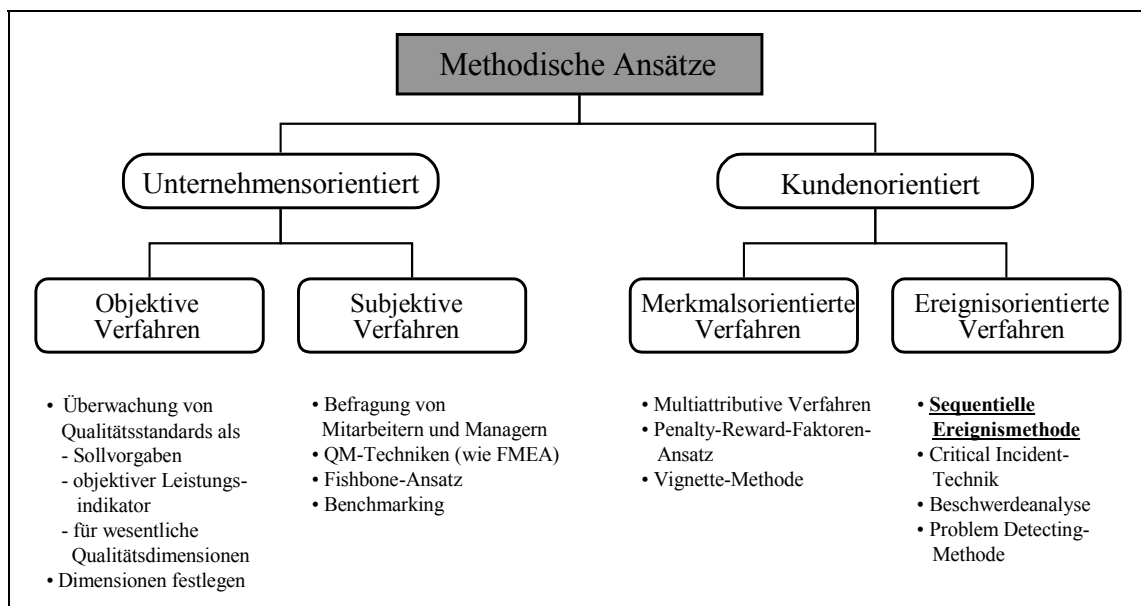


Abb. 5-12 Methoden zur Messung der Dienstleistungsqualität  
(Quelle: in Anlehnung an Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 217 sowie Stauss, B., 2001, S. 565)

Zu den ereignisorientierten Verfahren zur Erfassung der Dienstleistungsqualität zählen insbesondere die „Critical Incident-Technik“ und die „Sequentielle Ereignismethode“. Da bei diesen Verfahren die Messung des Kontaktes zwischen Kunde und Dienstleistungspersonal im Vordergrund steht, kann man sie auch als „Kontaktpunktanalyse“ bezeichnen.<sup>421</sup>

Ziel dieser Verfahren ist es, kritische Ereignisse im Sinne von besonders negativ und teilweise auch positiv empfundener Vorfälle während des Dienstleistungserstellungsprozesses zu erfassen, um Anregungsinformationen für den Einsatz qualitätssteuernder Maßnahmen zu erhalten. Damit wird deutlich, dass die Ereignismessung das

<sup>421</sup> Vgl. Bruhn, M., 1994, S. 11f.

zufriedenheitsorientierte Qualitätskonstrukt zur Messung der Dienstleistungsqualität zugrunde legt.

Die Erfassung der kritischen Ereignisse erfolgt auf der Basis eingegangener Beschwerden oder standardisierter offener Befragungen, die mit Hilfe der Content-Analyse ausgewertet werden. Darauf aufbauend können typische Ereigniskategorien gebildet und die Häufigkeiten der kategorisierten Ereignisse ermittelt werden.<sup>422</sup>

Bei der Sequentiellen Ereignismethode wird die Critical Incident-Technik erweitert, indem der Interviewer den Kunden schrittweise durch verschiedene Kontaktsituationen eines Dienstleistungsprozesses führt. Entlang dieser einzelnen Kontaktsituationen erfolgt die Erhebung kritischer Erlebnisse wiederum durch offene Fragen zu positiven oder negativen Ereignissen.<sup>423</sup>

Insgesamt liefern die Verfahren der ereignisorientierten Qualitätsmessung wertvolle Informationen für die Gestaltung qualitätssteuernder Maßnahmen. Allerdings ist zu hinterfragen, inwieweit diese Verfahren überhaupt als Meßmethoden zur Erfassung der Dienstleistungsqualität gelten können. Zum einen wird nicht die Qualitätswahrnehmung erfasst, sondern es werden deren Einflussfaktoren identifiziert. Dabei kann allenfalls ein Beziehungszusammenhang zwischen den Einflussfaktoren und der Qualitätswahrnehmung unterstellt werden. Zum anderen ist eine Aggregation der identifizierten Qualitätsvor- und -nachteile zur Qualität der betrachteten Dienstleistung nicht möglich.<sup>424</sup>

Das Untersuchungsziel dieses Teils der Arbeit ergibt sich aus den theoretischen Ergebnissen der vorangegangenen Ausführungen. Wie im vierten Kapitel herausgestellt wurde, kann durch die methodische Weiterentwicklung und anwendungsbezogene Optimierung der Sequentiellen Ereignismethode eine erfolgversprechende Ergänzung der Messungsmethoden der Dienstleistungsqualität im Messewesen erwartet werden.

---

<sup>422</sup> Vgl. Stauss, B./Hentschel, B., 1994, S. 376 f.

<sup>423</sup> Stauss/Weinlich zeigen am Beispiel eines Ferienclubs, wie verschiedene Episoden einer Kontaktphase in einzelne Schritte unterschieden werden können, die dann jeder für sich im Zuge von Interviews auf kritische Ereignisse untersucht werden. Vgl. Stauss, B./Weinlich, B., 1995, S. 447 ff.

<sup>424</sup> Vgl. Benkenstein, M., 1994, S.431 f.

Bei der Sequentiellen Ereignismethode handelt es sich um eine prozessorientierte Kundenbefragung auf der Basis eines visualisierten Kundenpfades in mündlichen Interviews. Sie berücksichtigt den Prozesscharakter des Dienstleistungskonsums, also die Tatsache, dass Dienstleistungsnutzung in den meisten Fällen aus einer Reihe von Einzelschritten besteht, an denen Kunden jeweils qualitätsrelevante Eindrücke gewinnen. Dementsprechend basiert das Verfahren wesentlich auf der Erfassung des vom Kunden während der Dienstleistungsnutzung zu bewältigenden Prozesses. Der erhobene Kundenprozess wird dann in einem „Blueprint“ visualisiert und der Kundenbefragung zugrundegelegt.<sup>425</sup>

Anhand des visualisierten Blueprints werden die Kunden im Rahmen eines persönlichen Interviews gebeten, den Ablauf ihres Dienstleistungserlebens noch einmal durchzugehen und das Erleben in den einzelnen Phasen ausführlich zu schildern. Darüber hinaus bewerten die Kunden die Relevanz des Erlebten und geben ihre Zufriedenheit mit den jeweiligen erlebten Einzelphasen bzw. der gesamten Dienstleistungstransaktion an. Dabei werden nicht nur Situationen berücksichtigt, in welchen der Kunde mit dem Dienstleistungspersonal in Kontakt tritt, sondern auch solche, mit denen der Kunde allein oder zusammen mit anderen Nachfragern konfrontiert wird.<sup>426</sup> Zwar werden auf diese Weise auch Ereignisse erfasst, die sich durch eine geringe Relevanz für den Kunden auszeichnen. Dieser Nachteil wird jedoch durch den Vorteil einer vollständigen und differenzierten Problemerkennung mehr als kompensiert. Diese in der Literatur häufig als „Augenblicke der Wahrheit“<sup>427</sup> bezeichneten Kundenkontaktsituationen bieten nämlich dem Anbieter konkrete Ansatzpunkte zur Steuerung der Qualität seiner Leistungen.

Zwar ermöglicht das Blueprint an sich bereits eine Identifizierung der einzelnen Dienstleistungselemente. In Verbindung mit der Critical Incident-Technik ist es jedoch möglich, zum einen die im Hinblick auf die Qualitätsbeurteilung relevanten und kritischen Teile und zum anderen unter Umständen bestehende Zusammenhänge bei der Wahrnehmung dieser Elemente zu identifizieren.<sup>428</sup> Jedoch muss in diesem

---

<sup>425</sup> Vgl. Stauss, B., 2000, S. 567.

<sup>426</sup> Vgl. Güthoff, J., 1995, S. 85 f.

<sup>427</sup> Vgl. Stauss, B., 1995, S. 379.

<sup>428</sup> Vgl. Bezold, T., 1995, S. 130 f.

Zusammenhang berücksichtigt werden, dass das Blueprint häufig sehr detailliert auf Einzelleistungen angewandt wird.<sup>429</sup> In Abhängigkeit von der Komplexität - in diesem Fall also von der Zahl unterschiedlicher Teilleistungen - muss auf einen entsprechenden Differenzierungsgrad bei der Darstellung der einzelnen Leistungen verzichtet werden, um den Kunden bei der Beschreibung der mit den jeweiligen Elementen verbundenen Gegebenheiten nicht zu überfordern.

Beispielsweise sind Blueprints von verschiedenen Autoren für den Bereich der Hotellerie und Gaststätten entwickelt worden.<sup>430</sup> Es zeigt sich dabei, dass „Each encounter is part of a larger package. Hotel guests purchase all encounters as a bundle, ...“<sup>431</sup> und nur solch eine graphische Betrachtung die Verflechtung der einzelnen Arbeitsschritte erkenntlich macht. Die Bezeichnung „line of visibility“ deutet die für den Kunden sichtbaren Aktivitäten an.

Aufgrund der starken Hinwendung zu den innerbetrieblichen Dienstleistungsprozessen ist dieses Blueprint nicht zur vollständigen Kontaktpunkt-Identifikation<sup>432</sup> sowie als Grundlage für die Gewinnung von Ereignisinformationen geeignet, so dass ein Blueprint entwickelt wird, das sich auf die Perspektive des Messekunden in den verschiedenen Phasen der Dienstleistungsqualität im Messewesen beschränkt.

Messeleistungen gliedern sich gleichfalls in Dienstleistungsphasen, d. h. in Potenziale, Prozesse und Ergebnisse. Vor diesem Hintergrund gliedert sich die Qualitätsmessung - analog zu den oben beschriebenen Qualitätsmerkmalen<sup>433</sup> - in Potenzialphase, Prozessphase und Ergebnisphase der Dienstleistungsaufgaben.

Die folgenden Abbildungen zeigen die während der Dienstleistungsphasen stattfindenden Kontaktpunkte anhand eines kundenorientierten Blueprints.

---

<sup>429</sup> Als Beispiel für einen Blueprint, welcher sich über mehrere Prozessphasen einer Leistung erstreckt und somit vom Prinzip her auf komplexe Dienstleistungen wie auf das Messewesen übertragbar ist, vgl. Stauss, B., 1991, S. 25.

<sup>430</sup> Vgl. Stauss, B., 1995, S. 386 f.; Dreyer, A./Dehner, C., 1998, S. 79 ff.

<sup>431</sup> Vgl. Lewis, R. C./Nightingale, M., 1991, S. 23.

<sup>432</sup> Vgl. Bezold, T., 1995, 146.

<sup>433</sup> siehe Kapitel 4.

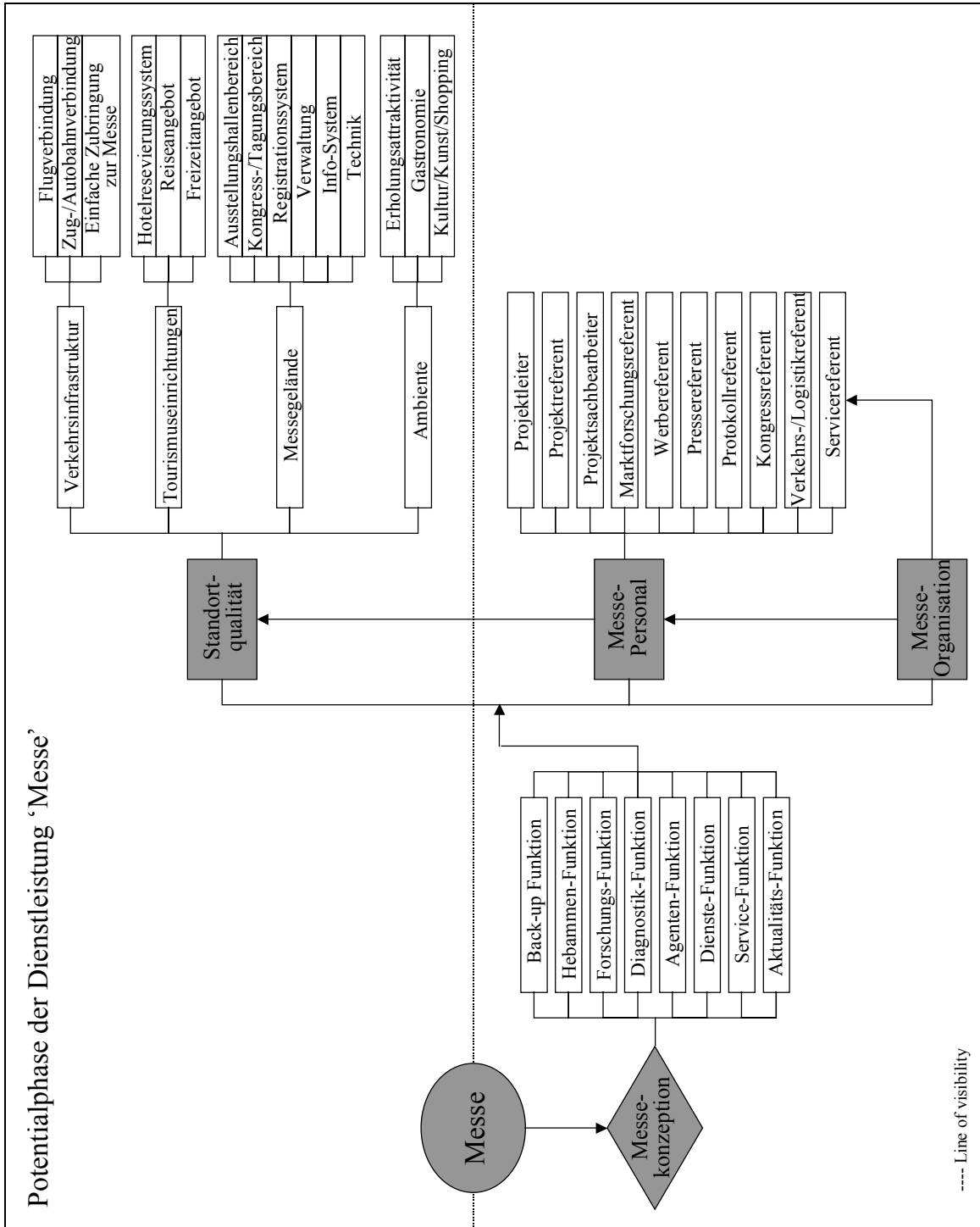


Abb. 5-13 Blueprint in der Potenzialphase der Dienstleistung 'Messe'  
(Quelle: eigene Darstellung)

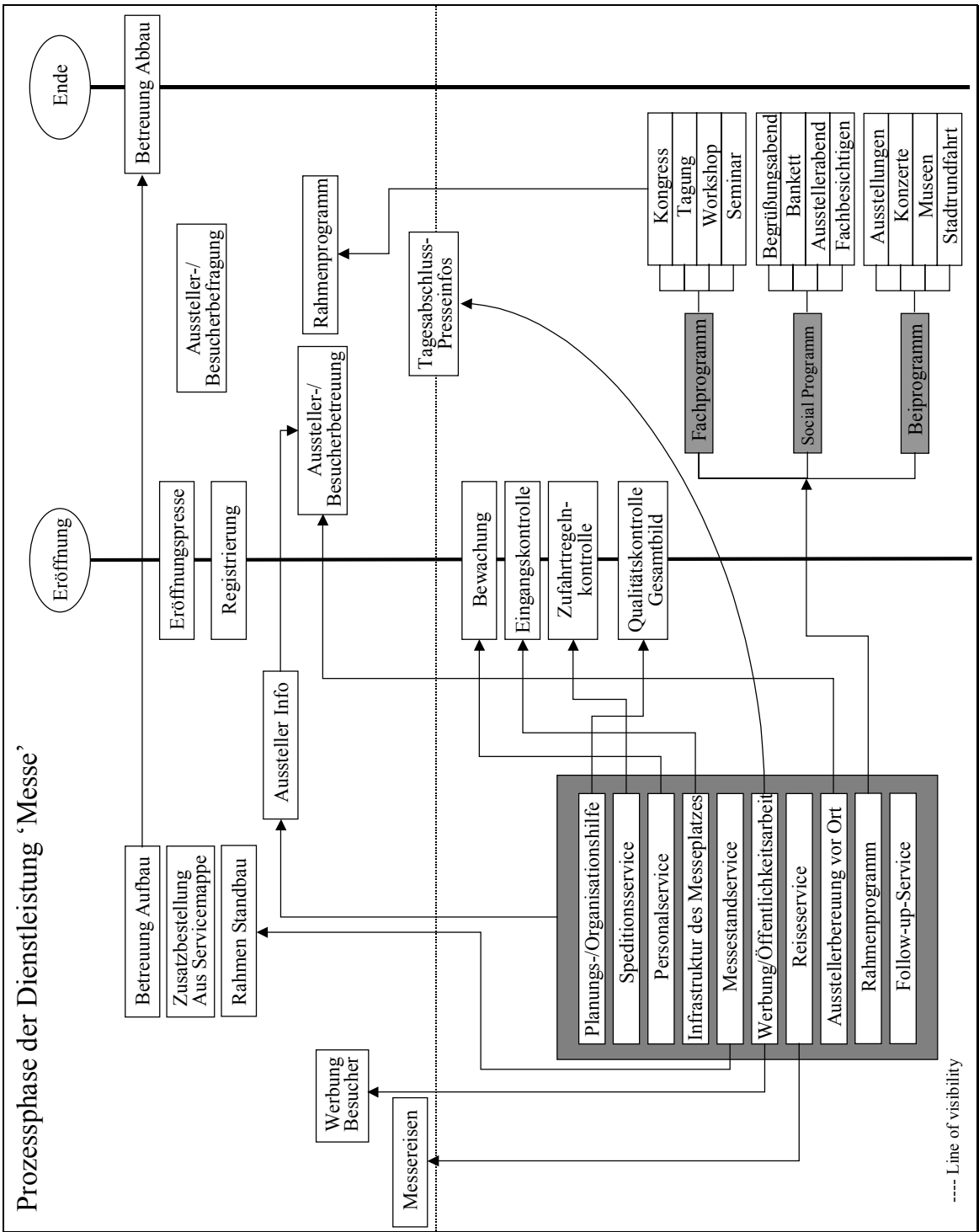


Abb. 5-14 Blueprint in der Prozessphase der Dienstleistung 'Messe'  
(Quelle: eigene Darstellung)

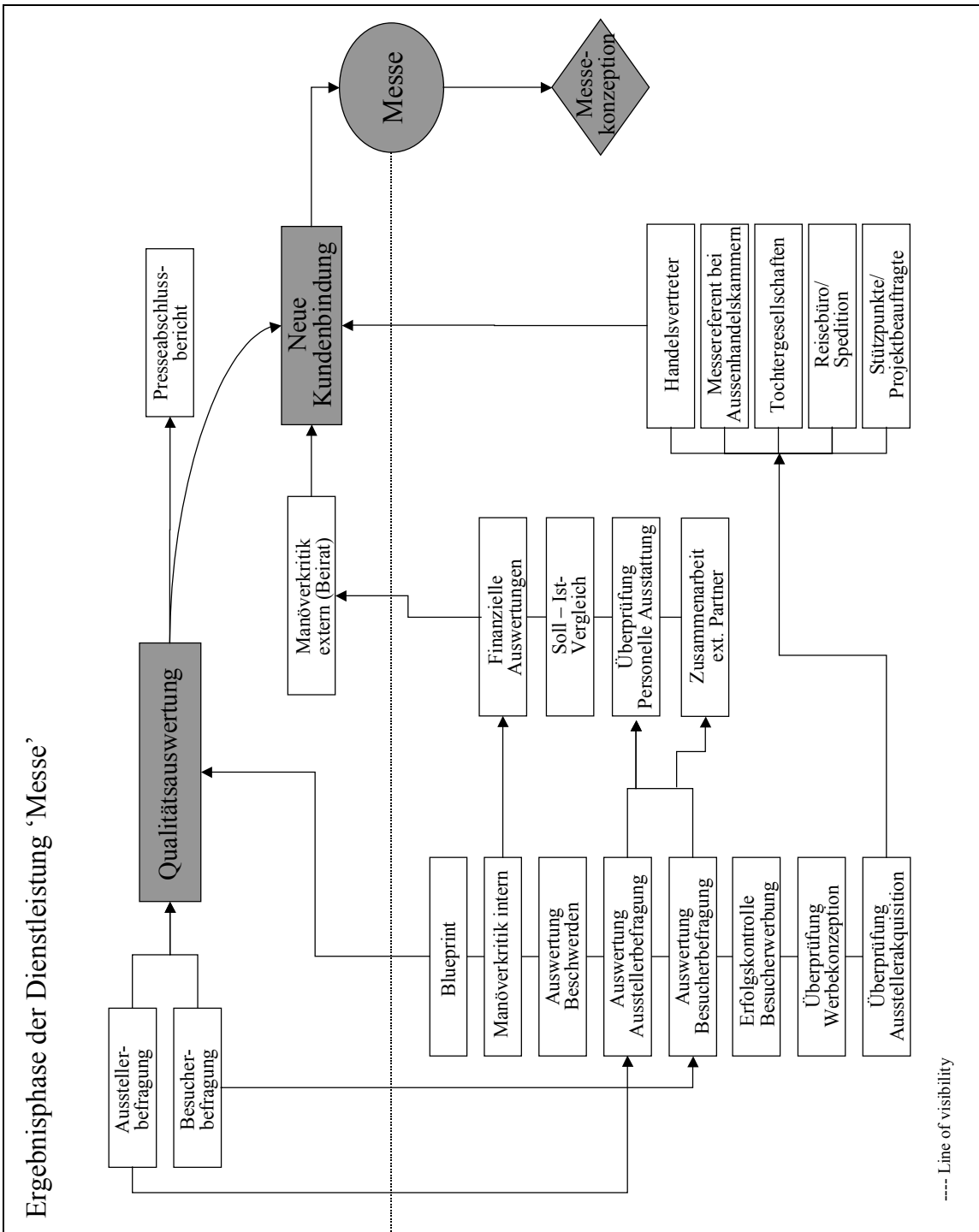


Abb. 5-15 Blueprint in der Ergebnisphase der Dienstleistung 'Messe'  
(Quelle: eigene Darstellung)

Das in den vorherigen Abbildungen dargestellte Ablaufdiagramm bildet die Grundlage zur Anwendung der sequentiellen Ereignismethode. In einem ersten Schritt wird dem Probanden dieses Ablaufdiagramm zur Bewertung der einzelnen Vorgänge im Rahmen des Ablaufs der Gesamtdienstleistung 'Messe' vorgelegt. Dann wird der Proband anhand des Blueprints durch die einzelnen Kontaktpunkte geführt und gebeten, den Ablauf seines Dienstleistungserlebnisses bei der Messebeteiligung nochmals gedanklich-emotional durchzugehen und seine Erlebnisse an den einzelnen Kundenkontaktpunkten zu rekapitulieren.<sup>434</sup>

Die Erstellung des Blueprints erfolgt mit dem Ziel, sämtliche Kontaktpunkte zwischen Messekunden (Aussteller und Besucher) und Messegesellschaft zu identifizieren, um Messekunden im Rahmen der Kundenbefragung und Interview anhand des Ablaufdiagramms durch die einzelnen Phasen ihrer Messebeteiligung zu führen. Ziel dieser persönlichen Befragung bzw. Interviews ist die Gewinnung differenzierter Informationen über den wahrgenommenen Ablauf jeder Kontaktsituation sowie die jeweiligen Empfindungen der Messekunden, um so nach einer Auswertung der Berichte über die Ergebnissequenzen die problemverursachenden Mängelpunkte bzw. die misslungenen Kontakte zu entdecken.<sup>435</sup>

Mittels offener, strukturierter Fragen wird der Interviewte schließlich aufgefordert, zu jedem Kundenkontaktpunkt seine erlebten positiven wie negativen qualitätsbezogenen Ereignisse ausführlich zu schildern und anzugeben, welche Aspekte der Dienstleistungsqualität er als gut oder schlecht bzw. als angenehm oder unangenehm empfunden hat. Die Antworten werden vom zweiten Interviewer sofort notiert.

---

<sup>434</sup> Vgl. Bezold, T., 1995, S. 193.

<sup>435</sup> Vgl. Stauss, B., 1991, S. 25 f.



Auf diesem Blatt haben wir die einzelnen Teilphasen Ihrer Messteilnahme abgebildet. Überlegen Sie bitte einen Moment, ob Sie in den einzelnen Teilphasen irgendwelche positiven oder negativen Erlebnisse hatten. Bei der Nennung von **negativen** Ereignissen geben Sie bitte auch an, **welchen Wert** Sie dieser **Verärgerung** beimessen (Skala von 1 = kaum geärgert bis 5 = stark verärgert, würde Besuch nicht wiederholen und/oder nicht empfehlen).

Zu Nr.  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Zu Nr.  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Zu Nr.  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Zu Nr.  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Zu Nr.  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Nun möchten wir Sie bitten, Ihrem Gesamterlebnis des heutigen Besuches eine Note von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend) zuzuordnen: \_\_\_\_\_

Würden Sie sich an dieser Messe nochmals beteiligen?    ja     nein

Abb. 5-16 Beispiel der Strukturierung eines Interviewbogens  
(Quelle: in Anlehnung an Schulze, R., 1999, S. 352)

Die ereignisorientierten Verfahren werden um eine Gesamtbeurteilung der Dienstleistungsqualität nach Schulnoten ergänzt; sie wird am Ende jeder Individualerhebung abgefragt. Die Gesamtnote dient als globaler Referenzwert zu den durch die ereignisorientierten Verfahren erfassten konkreten Qualitätsergebnissen. Durch den Rückgriff auf das Schulnotensystem wird ein Bewertungsverfahren gewählt, das alle Befragten aus ihrer eigenen Erfahrung kennen und das deshalb erwarten lässt, dass es die Probanden problemlos anwenden werden.<sup>436</sup>

<sup>436</sup> Vgl. Bezold, T., 1995, S. 195.

5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

Die Auswertung der Ereignisse auf Gesamtqualität bietet einen generellen Überblick über die Anzahl der Teilqualität und das Verhältnis der negativen und positiven Ereignisse. Durch die weitere Klassifizierung in personale bzw. nicht-personale Ereignisse können die Ereignisse noch differenzierter erschlossen werden.

Im Rahmen des vom Verfasser entwickelten Messungskonzeptes lassen sich sämtliche Qualitätsteilschritte zwischen den Messekunden und der Messegesellschaft bei einer Messebeteiligung in drei Phasen darstellen.

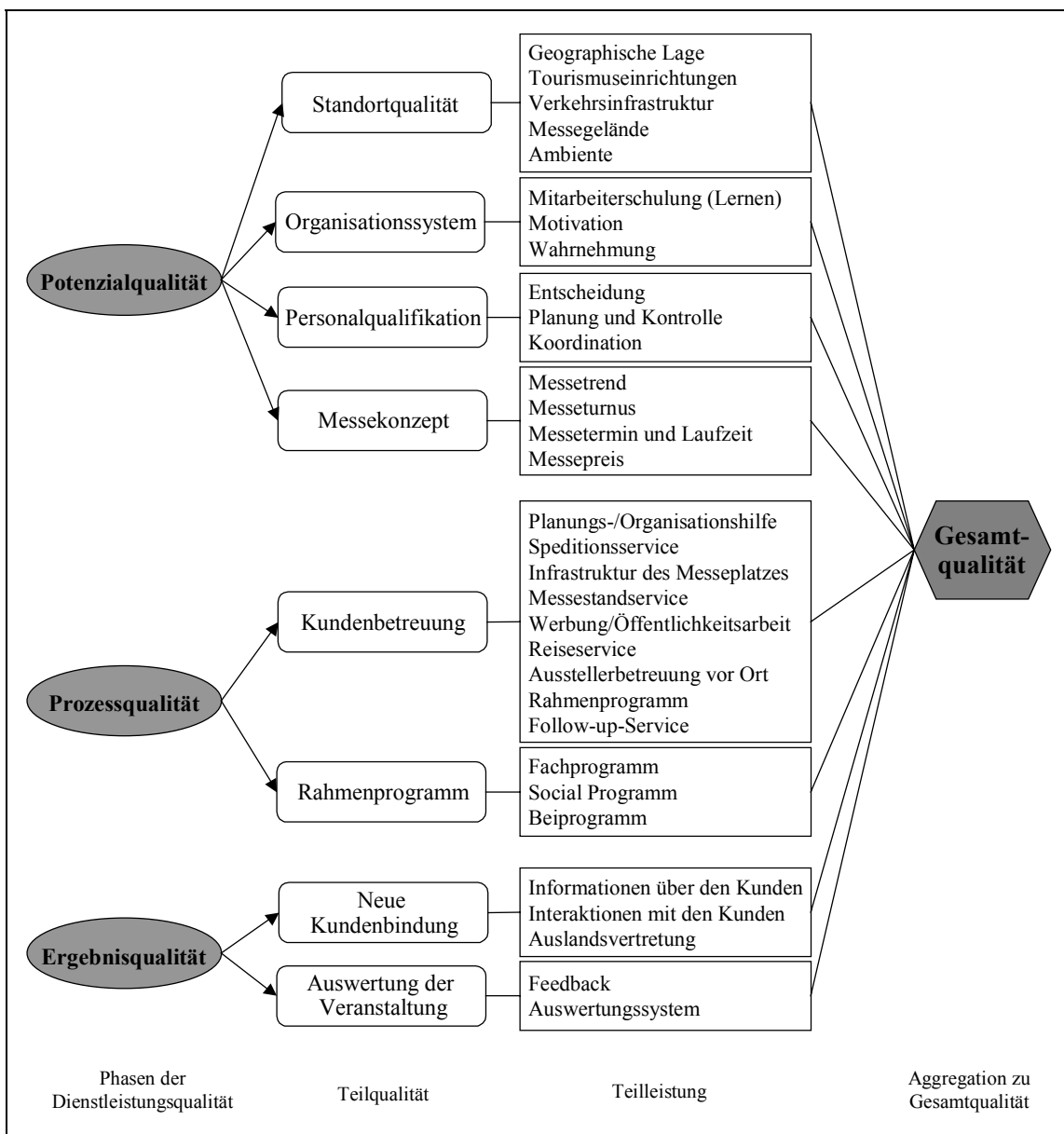


Abb. 5-17 Konzept zur Messung der Dienstleistungsqualität im Messewesen  
(Quelle: eigene Darstellung)

5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

Phasen der Qualität	Teilqualität	Teilleistung*	Messegesellschaften				
			COEX (Seoul)	BEXCO (Busan)	EXCO (Daegu)	KOTREX (Daejeon)	..
Potenzial-qualität	Standort-qualität	Geographische Lage					
		Tourismuseinrichtungen					
		Verkehrsinfrastruktur					
		Messegelände					
		Ambiente					
	Personal-qualifikation	Mitarbeiterschulung (Lernen)					
		Motivation					
		Wahrnehmung					
	Organisations-system	Entscheidung					
		Planung und Kontrolle					
		Koordination					
	Messe-konzeption	Messtrend					
		Messeturnus					
		Messtermin und Laufzeit					
Messepreis							
		Punkte (von 75)					
Prozess-qualität	Kunden-betreuung	Planungs-/Organisationshilfe					
		Speditionsservice					
		Infrastruktur des Messeplatzes					
		Messestandservice					
		Werbung/Öffentlichkeitsarbeit					
		Reiseservice					
		Ausstellerbetreuung vor Ort					
		Rahmenprogramm					
		Follow-up-Service					
	Rahmen-programm	Fachprogramm					
		Social Programm					
		Beiprogramm					
			Punkte (von 60)				
	Ergebnis-qualität	Neue Kunden-bindung	Informationen über den Kunden				
Interaktionen mit den Kunden							
Auslandsvertretung							
Auswertung der Veranstaltung		Feedback					
		Auswertungssystem					
		Punkte (von 25)					
		<b>Gesamtpunktzahl (von 160)</b>					
		<b>Qualitätsgrad (%)</b>					

\* Generell 5 Punkte pro Kategorie

Abb. 5-18 Auswertung der Gesamtqualität  
(Quelle: eigene Darstellung)

Gegenüber dem anderen objektiven Messverfahren (z.B. Silent Shopper, Expertenbeobachtung) erweist sich die Sequentielle Ereignismethode als vorteilhaft, da die einzelnen Phasen des Dienstleistungsprozesses aus aktueller und subjektiver Kundensicht bewertet werden. Demgegenüber müssen jedoch der relativ hohe Erhebungs- und Auswertungsaufwand und die entsprechend hohen Durchführungskosten dieses Messansatzes als Kritikpunkte erwähnt werden.<sup>437</sup>

Mit dem Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität können die von den Kunden der Messegesellschaft als bedeutend empfundenen Kontakte dargestellt und somit eine Grundlage zur Beurteilung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen geschaffen werden. Die Ermittlung der Stärken und Schwächen der Messegesellschaften in den Kontaktsituationen ist jedoch nur der erste Schritt. Nachfolgend müssen die gewonnenen Erkenntnisse in Maßnahmen umgesetzt werden. Der Erfolg daraus muss überwacht und nachhaltig gesichert werden, um die Dienstleistungsqualität langfristig sichern zu können. Ferner sollte regelmäßig eine Überprüfung der als relevant empfundenen Kontakte stattfinden, denn es ist nicht entscheidend, wie gut die Messegesellschaft tatsächlich ist, sondern wie gut ihre Kunden die Messegesellschaft einschätzen.<sup>438</sup>

### **5.3 Die Implementierung der Dienstleistungsqualität im koreanischen Messewesen**

Unter Implementierung versteht man die Verwirklichung von Lösungen, die in konzeptioneller Form vorhanden sind und durch Umsetzen zu konkretem Handeln führen.<sup>439</sup> In diesem Abschnitt werden verschiedenen Aufgaben der Implementierung der Dienstleistungsqualität im koreanischen Messewesen dargestellt. Sie sollen helfen, Herausforderungen für das koreanischen Messewesen zu bestimmen sowie verschiedene Merkmale von Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen umzusetzen.

---

<sup>437</sup> Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., 1999, S. 229.

<sup>438</sup> Vgl. dazu auch Müller, R./Attfield, J., 1993, S. 132.

<sup>439</sup> Vgl. Hilke, J., 1993, S. 4.

Vor der Beschreibung der Herausforderungen für das koreanische Messewesen ist es sinnvoll, die Wettbewerbsvorteile und Risiken in deutschen Messewesen zu diskutieren. Danach werden generelle Herausforderungen und die Herausforderungen in Bezug auf die Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen betrachtet.

### 5.3.1 Wettbewerbsvorteile und Risiken im deutschen Messewesen

#### 5.3.1.1 Wettbewerbsvorteile

Die Wichtigkeit verschiedener Standortfaktoren ist im Laufe der Jahre einem nicht unerheblichen Wandel unterlegen: während in den Anfängen des Messewesens hauptsächlich die Nähe zu Transportwegen und Kirchen im Vordergrund stand,<sup>440</sup> sind heutzutage weitere und andere Faktoren von Bedeutung. Die grundlegenden Vorteile des Messeplatzes Deutschland beruhen auf den existierenden Vorleistungen, welche in den letzten drei Jahrzehnten im Bereich dieser Faktoren erbracht wurden. Im Folgenden werden sechs Elemente hervorgehoben, die im sich verschärfenden Wettbewerb eine besondere Rolle spielen:<sup>441</sup>

#### **Geopolitische Lage:**

Mit seiner Lage im Herzen des europäischen Binnenmarktes ist Deutschland bestens geeignet, auch und gerade nach Vollendung der europäischen Währungsunion und dem daraus resultierenden Anwachsen des Binnenhandels seine Rolle als führender Messeplatz in der Welt zu festigen bzw. auszubauen.

Für die Nachbarländer Deutschlands haben einige der deutschen Großmesseplätze eine geographisch sehr günstige Lage; so liegt der Messeplatz München ebenso nah an Oberitalien wie an dem Rhein-Neckar-Ballungsraum, der Schweiz oder der Tschechischen Republik. Auch Köln oder Düsseldorf stellen den Mittelpunkt eines Nachfragepotenzials von rund 44 Mio. Menschen, die in einem Umkreis von 250 Kilometern leben, dar. Dem Messeplatz Leipzig bietet sich mit der Neuausrichtung des Ostens ein durchaus zukunftsreicher Markt, welcher schon im letzten Jahrhundert eine entscheidende Rolle für diesen Standort gespielt hatte. Hinzu kommt, dass die

---

<sup>440</sup> Vgl. Backhaus, H./Zydorek, C., 1997, S. 136.

<sup>441</sup> Vgl. Freyer, W./Kim, B. S., 2001, S. 30 ff.

deutschen Messen mit ihren nahen Auslandsmärkten außereuropäischen Ausstellern sowie Besuchern eine ausgezeichnete Möglichkeit für Drittländergeschäfte bieten.<sup>442</sup>

**Qualität der Infrastruktur:**

Messen bringen ein grundlegendes Problem mit sich: die Beförderung von Gütern und vor allem von Menschen. Sie benötigen Beförderungsmittel und –wege. So besuchten beispielsweise die CeBIT in Hannover im Jahr 2002 674.000 Besucher.<sup>443</sup> Das Problem der Bewältigung von Mobilität wird durch eine an die Messeeinrichtungen anbindende, anspruchsvolle urbane und moderne Verkehrsinfrastruktur an den deutschen Messeplätzen gelöst.

Die hohe Attraktivität deutscher Messen und der daraus resultierende erhebliche Anteil an den globalen Messekapazitäten - Deutschland besitzt auf diesem Gebiet ein Fünftel der weltweiten Kapazitäten - werden neben der externen Infrastruktur durch den hohen Standard der internen Infrastruktur bestimmt. Diese zeichnet sich durch eine hohe Funktionalität und ein attraktives Ambiente der Messehallen aus. Als Beispiel hierfür sei die 1996 wiedereröffnete Leipziger Messe erwähnt, die durch ihre einzigartige, kunstvolle Konstruktion der Messehallen eine besondere Atmosphäre für Aussteller und Besucher schafft.<sup>444</sup>

---

<sup>442</sup> Vgl. AUMA (Hrsg.), 1998, S. 28 f.

<sup>443</sup> Vgl. CeBit Statistiken im Internet <http://www.cebit.de/21543>, Stand: 10.12.2002.

<sup>444</sup> Vgl. Topfsted, T., 1997, S. 168 f.

1	D	Hannover	484.000 m <sup>2</sup>	16	CH	Basel	142.900 m <sup>2</sup>
2	I	Mailand	374.961 m <sup>2</sup>	17	E	Barcelona	141.000 m <sup>2</sup>
3	D	Frankfurt	289.931 m <sup>2</sup>	18	D	Nürnberg	140.933 m <sup>2</sup>
4	D	Köln	286.000 m <sup>2</sup>	19	USA	Las Vegas	120.800 m <sup>2</sup>
5	D	Düsseldorf	234.398 m <sup>2</sup>	20	B	Brüssel	120.000 m <sup>2</sup>
6	F	Paris (Expo)	226.011 m <sup>2</sup>	21	I	Genua	120.000 m <sup>2</sup>
7	F	Paris (Nord)	191.000 m <sup>2</sup>	22	IR	Teheran	120.000 m <sup>2</sup>
8	GB	Birmingham	190.000 m <sup>2</sup>	23	I	Verona	111.097 m <sup>2</sup>
9	USA	Chicago	174.000 m <sup>2</sup>	24	D	Essen	110.000 m <sup>2</sup>
10	E	Valencia	172.400 m <sup>2</sup>	25	USA	Atlanta	107.800 m <sup>2</sup>
11	NL	Utrecht	162.780 m <sup>2</sup>	26	A	Wien	107.000 m <sup>2</sup>
12	D	München	160.000 m <sup>2</sup>	27	USA	Houston	105.000 m <sup>2</sup>
13	D	Berlin	160.000 m <sup>2</sup>	28	CDN	Toronto	103.600 m <sup>2</sup>
14	USA	Cleveland	151.700 m <sup>2</sup>	29	E	Madrid	102.600 m <sup>2</sup>
15	I	Bologna	150.000 m <sup>2</sup>	30	D	Leipzig	101.200 m <sup>2</sup>

Abb. 5-19 Messeplätze in der Welt  
(Quelle: in Anlehnung an AUMA, 2001/2002)

#### **Kooperation der Marktpartner:**

Messen in Deutschland sind geprägt von einer intensiven Kooperation der Veranstalter, Aussteller und Besucher. Die Kooperation der Marktpartner bei der Durchführung von Messen in Deutschland ist international vorbildhaft. Über ihre Repräsentanten besteht eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen den Messegesellschaften und den an der Messe beteiligten Wirtschaftskreisen hinsichtlich einer marktgerechten Messekonzeption - das Resultat ist ein hoher Identifizierungsgrad mit der jeweiligen Veranstaltung. Des weiteren wird die direkte Kommunikation zusätzlich durch Marktforschung während der Veranstaltungen unterstützt.<sup>445</sup>

#### **Qualität der Veranstaltungen:**

Ein entscheidender Standortfaktor für das deutsche Messewesen ist das Know-how, dass sich bedingt durch die lange Messtradition in Deutschland gebildet hat. Diese Erfahrung äußert sich unter anderem darin, dass deutsche Messeveranstalter die Realisierung neuer Messekonzepte gründlich vorbereiten und langfristig anlegen, das kurzatmige Aufspringen auf Themen gepaart mit dem Risiko des ebenso schnellen

<sup>445</sup> Vgl. Groth, C., 1987, S. 52; Langner, H., 1992, S. 250; Kresse, H., 1997, S. 10.

Scheiterns ist bis heute zum Wohle der beteiligten Wirtschaft die Ausnahme geblieben.

Qualität steht im Vordergrund des Handelns, so dass es am Messestandort Deutschland lediglich zu einer geringen thematischen Überschneidung kommt - diese führt schließlich zu einer Minderung der Qualität der einzelnen Veranstaltungen aufgrund von nun nicht mehr gebündelt anwesendem Know-how. Daneben führt der hohe Qualitätswettbewerb unter den national konkurrierenden Messegesellschaften zu einer überdurchschnittlich starken Marktposition, die sich in einem Anteil Deutschlands an den Weltleitmessen von zwei Drittel ausdrückt.<sup>446</sup>

### **Fair Trade:**

Die hohe Internationalität der deutschen Messeveranstaltungen ergibt sich nicht aus bloßem Zufall, sondern ist das Ergebnis eines konsequenten Fair Trade Verhaltens über die Jahre hinweg<sup>447</sup>: die hiesigen Gesellschaften sahen ihre Messeveranstaltungen - im Gegensatz zu den von der jeweiligen Wirtschaft des Landes unter Druck gesetzten privaten ausländischen Messeplätzen - nicht als Instrument der Wirtschaftsförderung der eigenen Industrie an, so dass den ausländischen Ausstellern die Zugänge zu den Messen nicht erschwert und ihnen keine schlechteren Standplätze zugewiesen wurden. Dieses neutrale Verhalten entstand aus der Tatsache, dass die deutschen Veranstalter relativ unabhängig von der deutschen Wirtschaft ein Nonprofit-Ziel verfolgen, welches mit einer starken Qualitäts- und Wachstumsorientierung gekoppelt ist.<sup>448</sup>

### **Effektives Auslandsmarketing:**

Der Umfang und die Effizienz des sich auf ein globales Repräsentantennetz stützenden Auslandsmarketings der deutschen Messeveranstalter wird nur von sehr wenigen ausländischen Messegesellschaften erreicht. Dieses Auslandsmarketing ist jedoch die unmittelbare Grundlage für die hohe und flächendeckende Internationalität deutscher Messen.<sup>449</sup>

---

<sup>446</sup> Vgl. Börner, C., 1980, S. 25; AUMA (Hrsg.), 1995, S. 10.

<sup>447</sup> Vgl. Marzin, W., 1997, S. 94.

<sup>448</sup> Vgl. Trade Fair,

<sup>449</sup> Vgl. Kresse, H., 1997, S. 10.



### 5.3.1.2 Risiken

Der Messestandort Deutschland bietet naturgemäß nicht nur positive Standortfaktoren; das Bestreben in Richtung einer positiven Weiterentwicklung des Messeplatzes Deutschland muss ebenso auf die existenten oder in der Zukunft denkbaren Risiken respektive deren Vermeidung abzielen. Die Gefahren, welche sich für den Standort Deutschland und seine Messeplätze ergeben, werden im Folgenden aufgezeigt:<sup>450</sup>

#### **Kostendruck:**

Der zunehmende Kostendruck auf Seiten der Unternehmen wirkt sich auch auf die Messegesellschaften und ihre Messen aus: neben Lean-Production, Lean-Management und Lean-Administration findet man in den Betrieben mittlerweile ebenfalls Lean-Marketing vor, was eine Reduktion der Häufigkeit der besuchten Veranstaltungen sowie der gemieteten Ausstellungsfläche zur Folge hat.<sup>451</sup>

#### **Budgetumschichtung:**

Bei international messeaktiven deutschen Unternehmen zeichnet sich der Trend ab, dass diese in zunehmenden Maße deutlich höhere Budgets für ihre Messebeteiligungen im außereuropäischen Ausland als für jene im Inland einplanen - im Inland sowie in Europa wird auf Sparen bzw. Umschichtung gesetzt.<sup>452</sup>

#### **Unterschätzung der ausländischen Konkurrenz:**

Die globale Konkurrenzsituation entwickelt sich ganz anders als vor zehn Jahren vorhersehbar. Gigantische Medienkonzerne mit Schwerpunkt Großbritannien sind eine große Herausforderung.<sup>453</sup> Diese global operierenden Wettbewerber - allen voran die Reed-Elsevier-Gruppe oder Miller Freeman/Blenheim - sind jedoch zum Teil nur sehr schwer einzuschätzen, was in gleichem Maße für die neu entstehenden Gesellschaften aus Südostasien und Amerika gilt. Diese Unberechenbarkeit kann durchaus zu einer Unterschätzung ihrer Wettbewerbspotenziale führen.<sup>454</sup>

---

<sup>450</sup> Vgl. Groth, C., 1993, S. 6 f.; AUMA (Hrsg.), 1997, S. 15; Kuhn, L. 1998, S. 36.

<sup>451</sup> Vgl. Witt, J., 2001, S. 29 ff.

<sup>452</sup> Vgl. Lange, H. H., 2001, S. 17 f.

<sup>453</sup> Vgl. AUMA (Hrsg.), 1997, S. 15.

<sup>454</sup> Vgl. Trade Fairs, 2001, S. 8 ff.

**Abnehmende Innovationskraft:**

Den deutschen Messegesellschaften und Trägerverbänden, die die Rangliste der internationalen Messeplätze schon über einen langen Zeitraum anführen, fällt es immer schwerer, Innovationen zu verwirklichen, um der fortschreitenden Angleichung des Grundnutzens von Messen entgegenzuwirken; vielmehr kommt es in zunehmendem Maße zu einer Messeinflation, wie sie es schon zu Anfang dieses Jahrhunderts gegeben hatte.<sup>455</sup> Gekennzeichnet ist diese Inflation vor allem durch Imitationen und Me-too-Produkte. Deshalb ist die Kernfrage und die ganz besondere Herausforderung aller am Messegeschehen Beteiligten, dass ein Zusatznutzen der (Leit-)Messen letztlich darüber entscheiden wird, ob Positionen gehalten, verloren oder verbessert werden können.<sup>456</sup>

**Zunehmende Messemüdigkeit:**

Bei Besuchern und Ausstellern lässt sich verstärkt eine gewisse Messemüdigkeit feststellen; so werden vermehrt Aufwand und Ertrag einer Messebeteiligung gegeneinander abgewogen, was ehemals - zumindest bei den großen Messebeteiligten - nicht üblich war. Umstritten sind in wachsendem Maße vor allem die Großmessen, denen eine zunehmende Unübersichtlichkeit vorgeworfen wird.<sup>457</sup>

5.3.2 Herausforderungen für das koreanische Messewesen

Für den koreanischen Messeplatz ist von entscheidender Wichtigkeit etwaige Veränderungen und die daraus resultierenden Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und daraus die richtigen Konsequenzen zu ziehen.

5.3.2.1 Generelle Herausforderungen

**Die Internationalisierung der Märkte:**

Die zunehmende Sättigung heimischer Märkte und die Intensivierung des internationalen Beziehungsgeflechtes in politischer, handelspolitischer, kommunikations-

---

<sup>455</sup> Vgl. Scheffler, H., 1999, S. 35 f.

<sup>456</sup> Vgl. AUMA (Hrsg.), 1997, S. 15.

<sup>457</sup> Vgl. Frey, E., 2002, S. 69 f.

## 5 Die Anwendung von Richtlinien zur Dienstleistungsqualität auf das koreanische Messewesen

technischer, verkehrstechnischer, kultureller und touristischer Hinsicht haben eine Zunahme des weltweiten Warenaustausches bewirkt.<sup>458</sup> Ein Indiz hierfür ist auch die Internationalität des koreanischen Messewesens, da mit dem Erschließen neuer Absatzmärkte im Ausland durch die Industrie auch ein Zustrom von Ausstellern und Besuchern dieser Märkte auf den international bedeutenden koreanischen Messen einhergeht, wenn auch mit einer geringen zeitlichen Verschiebung. Dieses Auslandsinteresse birgt für die Messegesellschaften einerseits den qualitativen Vorteil einer erhöhten internationalen Präsenz und damit einer erhöhten Aussteller- und Besucherzahl. Andererseits kann die koreanische Messewirtschaft auf Dauer nicht in Anspruch nehmen, allein das maßgebliche Forum der weltweiten, ausstellenden Industrie zu sein.<sup>459</sup> Gefahr droht ihr demnach durch eine eventuelle Verschiebung der Messestandorte in Richtung der wachstumsorientierten Regionen, allen voran Ost- und Südostasien.

Die Abbildung zeigt ein sehr heterogenes Bild der Messebedeutung einzelner Länder. Während in Deutschland und Europa ein hoch entwickeltes Messewesen existiert, sind insbesondere Südkorea, China, und Taiwan als potentielle Wettbewerber im internationalen Messegeschäft relevant. Die koreanischen Messegesellschaften müssen daher verstärkt auf die weitere Internationalisierung ihrer Messen setzen.<sup>460</sup>

---

<sup>458</sup> Vgl. Simon, H., 2001, S. 4.

<sup>459</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 71 ff.

<sup>460</sup> Vgl. Stoeck, N., 1999, S. 39 f.

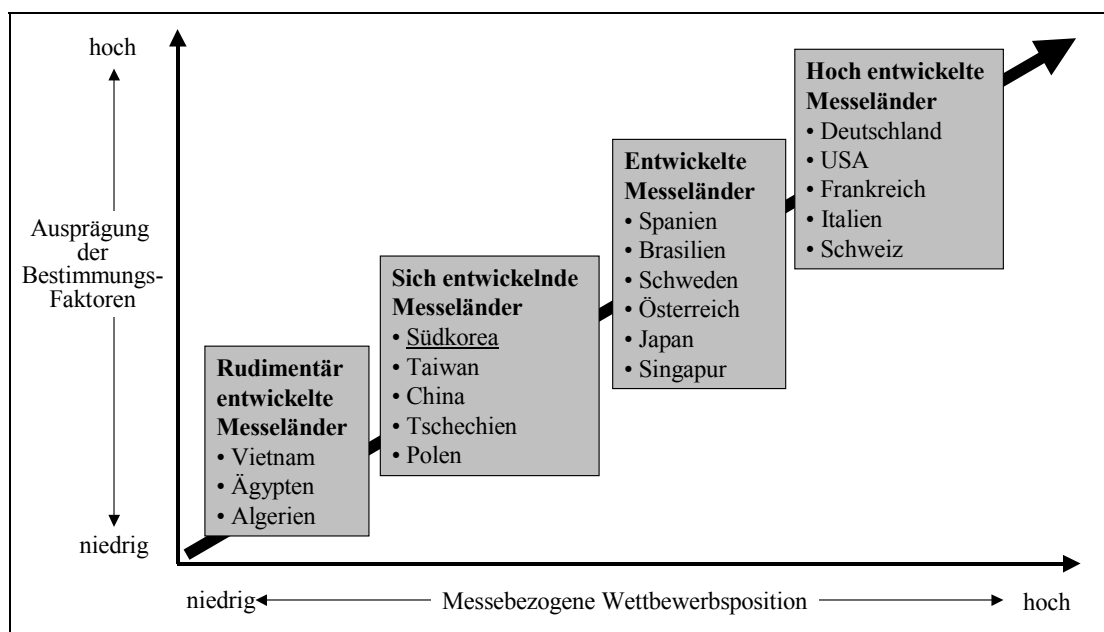


Abb. 5-20 Einordnung der messebezogenen Wettbewerbssituation ausgewählter Länder  
(Quelle: in Ahnlehnung an Stoeck, N., 1999, S. 40)

### **Zunehmende Marktdynamik:**

Die ständig wachsende Innovationsgeschwindigkeit in den Schlüsseltechnologien als Folge der zunehmend gesättigten Märkte beschert den Investitions- und Konsumgütern immer kürzere Produktzyklen.<sup>461</sup> Die daraus resultierende Unübersichtlichkeit der Märkte wird durch ihre steigende Internationalität, ihre ansteigende Zahl von Anbietern sowie die ständige Veränderung ihrer geographischen Schwerpunkte aufgrund von politischen Instabilitäten noch verstärkt. Erforderlich ist deshalb eine Plattform für Informationsbeschaffung und Orientierung, die als Herausforderung für die internationalen koreanischen Fachmessen gesehen werden kann. Die jeweiligen Messekonzepte müssen dabei den kontinuierlichen Veränderungen der Märkte und Branchen angepasst werden, ohne dass sie dabei ihre Übersichtlichkeit und Zuverlässigkeit einbüßen.<sup>462</sup>

### **Der Trend zur Dienstleistungsgesellschaft:**

Die Tertiarisierung der Industrienationen schreitet immer weiter voran und birgt somit ein immenses Potenzial im Bereich des Messewesens. Die Akzeptanz der Dienstleistung 'Messedurchführung' hängt einerseits von infrastrukturellen und technischen

<sup>461</sup> Vgl. Nippel, H., 1995, S. 2 f.

<sup>462</sup> Vgl. Ziegler, R., 1987, S. 5.

Grundgegebenheiten ab, andererseits und insbesondere aber von der Kompetenz und Dialogbereitschaft der Menschen.<sup>463</sup> Die Aus- und Weiterbildung des Humankapitals stellt somit eine existentielle Aufgabe für den Messeplatz Korea und seine Veranstalter dar.

**Der Trend zur Kommunikations- und Informationsgesellschaft:**

Deregulierungstendenzen in den meisten Telekommunikationsmärkten der entwickelten Nationen haben dazu geführt, dass sich bislang getrennte Technologien wie Datenverarbeitung und Telekommunikation zu einem gemeinsamen Markt für Telekommunikationstechnologie entwickelt haben. Die voranschreitende Hardware- und Software-Entwicklung im Bereich der Computertechnologie sowie die zunehmende Diffusion von multimedialfähigen PC's in Verbindung mit Online und Offline-Medien verstärken den Trend in Richtung einer Informations- und Kommunikationsgesellschaft.<sup>464</sup> Die koreanischen Messen müssen diese Entwicklungen und die daraus erwachsenden Veränderungen im Verhalten und in den Ansprüchen ihrer Kunden frühzeitig erkennen, um sich ihnen effektiv anpassen zu können.

**Verändertes Konsumentenverhalten:**

Diese Veränderungen auf Seiten der Kunden sind äußerst vielschichtig. Neben dem gewachsenen Informationsbedarf muss auch auf die entstehenden Forderungen nach verstärkt ökologischen Konzepten reagiert werden.<sup>465</sup>

- Informationsbedürfnis: Der zunehmende Bedarf an Informationen sowie die steigenden Anforderungen an ihre Qualität und die Geschwindigkeit ihrer Bereitstellung zwingt die Messeanbieter, die Attraktivität der Dienstleistung Messe als Instrument des Marketing-Mixes zu steigern; vor diesem Hintergrund eröffnen die neuen Medien - sei es das Internet oder Offline-Medien - bisher ungeahnte Möglichkeiten, das wachsende Informationsdefizit zwischen Anbietern und Nachfragern zu beseitigen.
- Unterhaltungsbedürfnis: Die Adressaten der marketingpolitischen Botschaften verlangen darüber hinaus immer größere Erlebniswelten.

---

<sup>463</sup> Vgl. AUMA (Hrsg.), 1997, S. 34 f.

<sup>464</sup> Vgl. Meffert, H., 1997, S. 34 f.

<sup>465</sup> Vgl. Jansen, R., 1994, S. 96; Meffert, H., 1997, S. 39 f.

- Integrationsbedürfnis: Die Kunden verspüren verstärkt den Wunsch, als Teil beziehungsweise Mitglied einer bestimmten gesellschaftlichen Gruppe anerkannt sowie angesprochen zu werden.
- Identitätsbedürfnis: Ein großer Teil der Kunden weist starke Individualisierungstendenzen in der Nachfrage nach Produkten und Leistungen auf und verlangt daher Anspracheformen, die diesem Selbstverständnis entsprechen.
- Emotionalisierung von Produkten: Die Annahme, der Mensch handle als homo oeconomicus, indem er beim Kauf von Produkten und Leistungen nach streng rationalen Prinzipien entscheidet, kann sowohl für den Endverbraucher als auch für den Facheinkäufer als überholt angesehen werden. Zahlreiche Studien weisen nach, dass die Informationsaufnahmekapazitäten des Käufers bei der Weite der Produktpalette nicht ausreichend ist, um eine kognitive Entscheidung fällen zu können. Produkte werden somit in zunehmendem Maße emotionalisiert.<sup>466</sup>

Das steigende Umweltbewusstsein der koreanischen Bevölkerung hat auch vor den Messen keinen Halt gemacht: sowohl Aussteller als auch Besucher fordern zunehmend eine umweltfreundliche Umsetzung von Messen.

### 5.3.2.2 Die Herausforderungen in Bezug auf die Dienstleistungsqualität

#### **Standortqualität:**

Mit der Standortwahl trifft eine Messegesellschaft in der Regel eine langfristige Entscheidung, bei der vielfältige Standortfaktoren<sup>467</sup> Berücksichtigung finden können. Ihre besondere strategische Relevanz erhalten Standortfaktoren durch den Umstand, dass das Dienstleistungsprodukt 'Messen' an einen Standort gebunden ist.

Der Aspekt der Vorteilhaftigkeit aus der Sicht der Messebeteiligten ist vielfältig. Im Mittelpunkt stehen die Aspekte der Verkehrsanbindung sowie die Nähe zu

---

<sup>466</sup> Vgl. Meffert, H., 1997, S. 40.

<sup>467</sup> Siehe hierzu die in Kapitel 4.2.1 aufgeführten Faktoren von Standortqualität. Viele der dort aufgeführten Standortfaktoren kommen in der Realität in kombinierter Form vor. Es liegt somit praktisch eine Mehrschichtigkeit vor, die an dieser Stelle jedoch nicht weiter berücksichtigt wird.

Produktions- oder Konsumzentren. Die Bedeutung eines Verkehrsknotenpunktes für Messegesellschaften hat sich in der heutigen Zeit relativiert, in der nahezu jede bedeutende Messestadt über eine internationale Verkehrsanbindung verfügt und Messen nicht mehr wie zur vorindustriellen Zeit dem direkten Warenaustausch dienen.

Der wesentliche Standortvorteil Koreas liegt, insbesondere gegenüber Japan und China, in der Möglichkeit, die Ausstellernachfrage nach zusätzlichen Standflächen durch Aufstockung der Flächenkapazität relativ kurzfristig befriedigen zu können.

Dem koreanischen Messeplatz kann jedoch durch seine geographische Lage in Asien eine neu zu definierende Mittelpunktfunktion zukommen. Trotz der Nivellierung der verkehrstechnischen Standortqualitäten kann er eine, vielfach auch auf traditionellen Marktverbindungen<sup>468</sup> basierende, symbolische Bedeutung gewinnen.

Die Verkehrsanbindung ist Teil des Faktors 'Standortqualität'. Hier steht die Qualität des Messezubringerverkehrs von den Flughäfen, den Bahnhöfen und den Hotels im Vordergrund. Darüber hinaus kann das Image und ein kulturell attraktives Angebot der Stadt sowie eine die Nachfrage befriedigende Hotel- und Gaststättenkapazität zur Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern beitragen.<sup>469</sup> Mit den infrastrukturellen Einrichtungen eines Messegeländes begegnen Messegesellschaften den sich wandelnden Erfordernissen der Ausstellungsgüter und den Anforderungen der Aussteller und Besucher.

Die baulichen Einrichtungen umfassen im Wesentlichen eine zusammenhängende, eingeschossige Hallenfläche mit weitestgehender Gleichwertigkeit. Im technischen Bereich sind Anschlussmöglichkeiten für Strom und Kommunikationssysteme bereitzustellen, darüber hinaus müssen an die Tragfähigkeit der Bodenkonstruktion erhöhte Anforderungen gestellt werden. Mit Kommunikationseinrichtungen, wie Tagungsräumen und Kongresseinrichtungen, leisten Messegesellschaften einen Beitrag zur Befriedigung der Nachfrage der Aussteller, die ihre klassische Messtätigkeit am

---

<sup>468</sup> Bereits im Mittelalter existierten Handelsverbindungen vom Pazifik über die koreanische Halbinsel zum asiatischen Kontinent.

<sup>469</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 176 f.

Stand durch Seminare, Vorträge, Workshops etc. ergänzen.<sup>470</sup>

Die Realisierung eines funktionell gegliederten Geländes erlaubt die Aufteilung separater Hallenkomplexe gemäß einer fachlichen Gliederung der Messethematik. Der Ausbau der Infrastruktur stellt einen wichtigen Faktor zum Erhalt und zur Verbesserung der Position eines Messeplatzes dar.<sup>471</sup>

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass ein Standort dann günstig ist, wenn die von Ausstellern und Besuchern als positiv und günstig eingestuften Kriterien unabhängig von der einzelnen Messe in einer möglichst konzentrierten Form vorliegen. So bietet die einzigartige, geographische Lage des Messeplatzes Korea in Asien eine interessante Chance zur Ausprägung des koreanischen Messestandorts zum Handelsmittelpunkt des asiatischen Kontinents.<sup>472</sup>

#### **Das Organisationssystem im Messewesen:**

Mit dem Faktor Organisationssystem ist zunächst die Personalunion, d. h. die organisatorische Verbindung zwischen Messegesellschaft und Halleneigner<sup>473</sup> zu berücksichtigen.

In der organisatorischen Einheit von Messeveranstalter und Besitzer/Eigentümer der Messengelände ist ein Wettbewerbsvorsprung gegenüber den asiatischen Hauptkonkurrenten begründet. In diesem Fall ist die Verantwortungs- und Entscheidungsstruktur nicht so vielgliedrig wie bei einer institutionellen Trennung. Ferner ist die Distanz der Messeteilnehmer zu den verantwortlichen Veranstaltern geringer. Die Union von Halleneigner und Veranstalter wirkt sich außerdem positiv auf die Qualität des Messekonzeptes aus, da bei einer nicht seriösen bzw. nicht den Ankündigungen entsprechenden Veranstaltung mit negativen Imagewirkungen auf das gesamte Veranstaltungsangebot zu rechnen ist. Bei Trennung der beiden Institutionen fehlt die korrigierende Wirkung auf die Qualitätssicherung des gesamten Angebotsspektrums.<sup>474</sup>

---

<sup>470</sup> Vgl. Selinski, H., 1992, S. 491.

<sup>471</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 187.

<sup>472</sup> In einem Radius von zwei Stunden sind alle Hauptstädte und Großstädte Ostasiens zu erreichen.

<sup>473</sup> Siehe hierzu die Halleneigner und Besitzer des koreanischen Messewesens im Abschnitt 5.1.2.

<sup>474</sup> Siehe hierzu die Problematik Frankreichs AUMA, 1991, S. 49 f.



Die geringeren Bindungen zwischen Halleneigner und konzeptioneller sowie organisatorischer Seite erlauben jedoch - begünstigt durch die bedingte Standortgebundenheit der Messen - eine flexible Wahl des Standortes.<sup>475</sup>

**Die Personalqualifikation:**

Da es in der koreanischen Messewirtschaft kaum anerkannte Abschlüsse oder Ausbildungsberufe gibt, ist die Personalauswahl für die Projektteilungen recht schwierig. Die Mitarbeiter stammen häufig aus den unterschiedlichsten Bereichen. Anhaltspunkte für qualifiziertes Personal können deshalb die unter dem Abschnitt 4.2.3 aufgeführten persönlichen Eignungskriterien und Schwerpunkte in der Ausbildung oder der bisherigen Berufspraxis sein.

Das Firmenimage bei Messegesellschaften ist in sehr starkem Maße abhängig von den Messepersonen, welche die Dienstleistungen erbringen. Deshalb sind an die dienstleistenden Mitarbeiter besonderer Anforderungen zu stellen:<sup>476</sup>

- fachliche Fähigkeiten,
- Kontaktfähigkeiten,
- Vertrauenswürdigkeit (dass der Anbieter die Dienstleistungen erbringen kann),
- Flexibilität,
- Improvisationsgabe,
- Selbstbeherrschung.

Gerade im Hinblick auf das Management der Dienstleistungsqualität durch die koreanischen Messegesellschaften kann dieser Anforderungskatalog sehr hilfreich für die Personalqualifikation und -auswahl sein. Dabei wäre zu diskutieren, ob jede dieser Anforderungen voll erfüllt sein sollte und ob nicht noch andere Maßstäbe anzusetzen sind.

Auf jedem Fall ist es wichtig, die Mitarbeiter auf eine bessere Dienstleistungsqualität vorzubereiten. Ihnen muss verständlich gemacht werden, dass der Messekunde im Mittelpunkt steht. Einerseits muss sich das in den Leitsätzen der Messegesellschaft

---

<sup>475</sup> Vgl. Huber, A., 1994, S. 181.

<sup>476</sup> Vgl. Hilke, W., 1989, S. 28 f.

widerspiegeln und andererseits muss jeder, vom Angestellten in der Verwaltung bis hin zur Geschäftsführung, diesen Punkt verinnerlichen, um danach handeln zu können.<sup>477</sup>

In den koreanischen Messegesellschaften wissen Angestellte und Arbeiter, die keinen direkten Kundenkontakt haben, kaum etwas über die Vorgehensweise bei der Organisation von Messen und Ausstellungen. Sie erledigen ihre Arbeitsaufgaben zwar zur Zufriedenheit, ihr Wissen um die Kunden und deren Motivation, eine Veranstaltung zu besuchen, ist jedoch unzureichend.

Um das Verständnis für eine Kundenorientierung zu erreichen, ist eine umfassende Information aller Mitarbeiter nötig. Jeder einzelne muss über die Besonderheiten der Messewirtschaft Bescheid wissen, um interne Prozesse und Arbeiten effektiv angehen zu können. In Verbindung mit den Mitarbeitern muss auch die Organisationsstruktur der Messegesellschaft so ausgerichtet sein, dass Kunden optimal bedient werden können.<sup>478</sup>

### **Das Messekonzept:**

Bei der Entwicklung von neuen Veranstaltungen sind Kunden mit einzubeziehen, von der Konzeption an ist alles auf die Bedürfnisse der Kunden abzustimmen. In einem intensiven Dialog mit Ausstellern und Besuchern hat die Weiterentwicklung der Konzeption an die jeweiligen Marktgegebenheiten zu erfolgen.

Die Messeziele der Kunden sind ein wichtiger Anhaltspunkt für die Umsetzung der Konzeption. Schließlich sollte sich die Dienstleistungserbringung der Messegesellschaft zusammen mit dem Einsatz der Kunden - also deren Strategien zur Erreichung ihrer Messeziele - zu einem Ganzen verbinden und damit die Messe oder Ausstellung zum Erfolg werden lassen.

### **Die Kundenbetreuung:**

Die Kundenbetreuung ist ein wesentliches Instrument der Kundenbindung. Das ganze Spektrum von Mehrwertdienst rund um eine Messe muss als Kundenbetreuung verstanden werden. Der Kunde wird auf der Grundlage der Kundenbetreuung an die

---

<sup>477</sup> Vgl. Reinhard, W., 2000, S. 31.

<sup>478</sup> Vgl. Dornscheidt, W. M, 2000, S. 12 ff.

Messe gebunden. Das sichert die Umwegsrendite in der Region und ist ein wesentlicher Beitrag zum Standortmarketing.<sup>479</sup>

Viele Dienstleistungseinrichtungen wie Schreib- und Übersetzungsbüros, Copy-Center, Messeshops, Kommunikationseinrichtungen (Telefon, Telefax), auch Banken oder eine Post sind für Messebesucher bereits zu einer Selbstverständlichkeit geworden.<sup>480</sup> Eine Messegesellschaft kann sich mit guten Dienstleistungen kaum noch Präferenzen verschaffen.

Jedoch ist es umgekehrt der Fall, dass eine Messegesellschaft ohne wichtige Dienstleistungseinrichtungen negativ auffällt. Manche koreanische Messegesellschaften bieten ihren Kunden bspw. kein Copy-Center oder ein Schreib- und Übersetzungsbüro an, weshalb sie zwar nicht gleich zahlreiche Kunden verlieren; doch um eine hohe Kundenzufriedenheit zu erreichen, sind diese Einrichtungen notwendig.<sup>481</sup>

An Bedeutung gewinnt die Kundenpflege im Rahmen der Kundenbetreuung. Dabei müssen besonders die Kontakte zu den Ausstellern und Fachbesuchern gepflegt werden. Mit Privatbesuchern kann der Kontakt wahrscheinlich nur über gute Öffentlichkeitsarbeit aufrecht erhalten werden.

#### **Die Realisation des Rahmenprogramms:**

Das Rahmenprogramm umfasst Tagungen, Kongresse, Workshops und Seminare, die von Ausstellern, Messegesellschaften oder von beiden Partnern gemeinsam angeboten werden können. Die komplexen Problemlösungen der ausgestellten Produkte und Systemlösungen erfordern eine erhöhte Erklärungsbedürftigkeit. Es soll durch auf die Messthematik abgestimmte, diese vertiefende und ergänzende Rahmenveranstaltungen erreicht werden, diese Produkte und Leistungen zu erklären und zu zeigen, wie die Ausstellere Probleme der Nutzer lösen können.<sup>482</sup>

In der Kombination des Ereignisses 'Messe' mit aktuellen Rahmenveranstaltungen

---

<sup>479</sup> Vgl. Appel, C., 2001, S. 4.

<sup>480</sup> Vgl. Tauberger, A/Wartenberg, W., 1992, S. 228 f.

<sup>481</sup> Vgl. Dornscheidt, W. M., 2000, S. 12 f.

<sup>482</sup> Vgl. Krips, U., 2000, S. 20.

entsteht somit ein weiterer Wettbewerbsfaktor, der über den Investitionsgütermarkt hinaus im Konsumgüterbereich an Bedeutung gewinnt. Ein erfolgreiches Rahmenprogramm hat dabei nicht die Kombination von Messe und Rahmenprogramm in Form einer Addition zum Ziel, sondern die Integration des Rahmenprogramms in die Messe in Form einer vernetzten Einheit.

**Die neue Kundenbindung:**

Da die koreanischen Messegesellschaften durch stärkeren Konkurrenzdruck eine hohe Dienstleistungsqualität erreichen müssen, ist für sie eine stärkere Kundenorientierung ebenso relevant. Wie schon erwähnt, ist eine solche noch längst nicht in die Praxis umgesetzt. Durch die Besonderheiten einerseits der Dienstleistungsbranche einerseits, andererseits durch die messespezifischen Gegebenheiten ist eine Umsetzung des Kundenmanagements in Messegesellschaften aber nicht so einfach zu realisieren. Bei Kunden jeder einzelnen Veranstaltung ist neu zu entscheiden, ob die jeweilige Branche überhaupt eine Kundenbindung zulässt.<sup>483</sup>

Besonders in den sich schnell entwickelnden und prosperierenden Ländern, wie beispielsweise in den Ländern Asiens, entstehen zunehmend international bedeutende Messen und Veranstaltungen. Auch die Aktivitäten anderer, ausländischer Messeveranstalter werden im Ausland immer mehr vorangetrieben und perfektioniert.<sup>484</sup> Die koreanischen Messegesellschaften werden deshalb Konsequenzen ableiten und Lösungsmöglichkeiten entwickeln müssen, um weiterhin ihre internationale Aussteller- und Besucherbeteiligung zu halten. Besonders den Auslandsvertretungen wird hierbei eine besondere Bedeutung beigemessen.

Auslandsvertretungen haben eine wichtige Funktion im Bereich der Kundenbindung der Messegesellschaften. Ihre Präsenz erweitert die Geschäftsbasis der Veranstalter im Ausland und kann auf diese Weise das Vertrauen der ausländischen Kunden in die Messeveranstalter gewinnen. Sicher ist, dass der Verdrängungswettbewerb der einzelnen Messegesellschaften um die Gunst des Kunden weiterhin zunehmen wird.<sup>485</sup>

---

<sup>483</sup> Vgl. Choi, S. D., 1999, S. 19.

<sup>484</sup> Vgl. Stoeck, N., 1999, S. 40.

<sup>485</sup> Vgl. Peters, M., 1992, S. 293.

Um im internationalen Wettbewerb mithalten zu können, sehen die koreanischen Messegesellschaften deshalb die Notwendigkeit, Auslandsvertretungen weiterhin aufzubauen und diese mit kompetenten Vertretern auszustatten. Die koreanischen Messegesellschaften müssen dabei sicherstellen, dass das Netz der Vertretungen auf einem qualitativ hochwertigen Niveau arbeitet und dennoch effektiver als bisher funktioniert. Wichtige Voraussetzung und zugleich Aufgabe der koreanischen Messegesellschaften ist es, die Vertretungen mit allen aktuellen und notwendigen Informationen zu bedienen und zu pflegen (Datentransparenz). Der Unterschied der einzelnen Messeveranstalter wird zukünftig fast ausschließlich im Anbieten von Dienstleistungen und in der Vermittlung von Transparenz liegen. Die Serviceorientierung der Mitarbeiter und die Zusammenarbeit der Vertretungen mit der Zentrale, z.B. in Form von regelmäßigen Seminaren, müssen dabei ständig verbessert und optimiert werden, um diesen Ansprüchen gerecht zu werden. Auch der regelmäßige Austausch der Vertretungen untereinander sollte stattfinden, um landespezifische Erfahrungen und Problemstellungen austauschen und lösen zu können.

**Die Auswertung der Veranstaltung (Messetransparenz):**

Um die Bedeutung der Messen für Unternehmen zu unterstreichen, ist es notwendig, diese bei der Analyse der Messedaten zu unterstützen.<sup>486</sup> Eine eingehendere Besucheridentifikation durch Institutionen wie die FKM oder der AUMA in Deutschland scheiterte bisher in Korea an - teilweise vorgeschobenen - datenrechtlichen Bestimmungen. Damit verspielen die koreanischen Messegesellschaften aber ein wichtiges Instrument, um den Unternehmen die Potenziale ihrer Kunden aufzuzeigen und diese verstärkt an ihr Produkt 'Messe' in der Kommunikations- und Vertriebspolitik erfolgreich einzusetzen.<sup>487</sup>

---

<sup>486</sup> Vgl. Seiler, U., 1998, S. 1.

<sup>487</sup> Vgl. Richter, K. H., 1997, S. 72.

## **6 Fazit**

Messen sind Arenen des Wettbewerbs, die Angebot und Nachfrage zusammenbringen. Ihre Konzepte müssen in Zukunft noch flexibler als bisher dem gesellschaftlichen, ökonomischen und technologischen Wandel angepasst werden, um auf die Akzeptanz der jeweiligen Beteiligten zu stoßen. Nur durch eine konsequente Ausrichtung auf eine Partnerschaft zwischen Veranstaltern, Ausstellern und Besuchern kann auch zukünftig der hohe Stellenwert von Messen in den Kommunikations- und Marketingstrategien der Unternehmen gesichert werden. Der Nutzen von Messeveranstaltungen muss also beständig erhöht werden, indem sich die Veranstalter strikt an den Veränderungen in der Marktstruktur sowie an den Präferenzen der Kunden orientieren.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde zunächst aufgezeigt, welche grundsätzliche Bedeutung Messewesen und Messe-Tourismus (Kapitel 2). Anschließend wurden die Qualität für den Unternehmenserfolg und Qualitätsmerkmale des Messewesens dargestellt. Nach der Betrachtung der wichtigsten wissenschaftlichen Erkenntnisse zum Thema 'Dienstleistungsqualität' wurde ein Modell zur Dienstleistungsqualität im Messewesen entwickelt (Kapitel 3).

Auf der Grundlage dieses Modells wurde im Hauptteil der Arbeit (Kapitel 4) dargestellt, wie ein Management der Dienstleistungsqualität in der Messegesellschaft aussehen sollte. Dabei wurden Zusammenhänge erläutert, Handlungsalternativen aufgezeigt und Maßnahmen für die weitere Entwicklung der Messegesellschaft vorgeschlagen. Zudem ermöglichte die Unterteilung des Gesamtkomplexes 'Dienstleistungsqualität' in die Teilqualitäten 'Potenzial-, Prozess- und Ergebnisqualität' ein wesentlich übersichtlicheres und auch in kleinen Schritten realisierbares Management der Dienstleistungsqualität.

Die gewonnenen Erkenntnisse, die auf verhaltenswissenschaftlichen, volks- und betriebswirtschaftlichen Ansätzen basieren, flossen in die Untersuchung eines Fallbeispiels zur Erfassung von Ansatzpunkten, Determinanten und Erfolgsfaktoren der Dienstleistungsqualität für Messegesellschaft ein (Kapitel 5).

Im Kapitel 5 wurden ein Überblick über das koreanische Messewesen und ein Modell

zur Messung der Dienstleistungsqualität für das koreanische Messewesen vorgestellt. Im Rahmen der Arbeit wurden die Problematiken zur Messung der Dienstleistungsqualität im Überblick dargestellt und ihre Eignung für eine Anwendungsmodell für das koreanische Messewesen untersucht. Abschließend wurden Herausforderungen für das koreanische Messewesen herausgearbeitet.

Dienstleistungen genießen bei Messegesellschaften eine sehr hohe Priorität. Messegesellschaften bemühen sich verstärkt um das Angebot von Dienstleistungen zur Qualitätssteigerung der Attraktivität ihrer Veranstaltungen und zur Steigerung von Umsatz und Gewinn.

Die zunehmende wirtschaftliche Verflechtung der Ländermärkte bzw. Regionen, das Entstehen neuer Wirtschaftszentren, z.B. in Ostasien, sowie rasante Fortschritte im informations-, kommunikations- und transporttechnologischen Bereich forcieren eine Globalisierung von Messegesellschaften. Die Qualitätsaufholung der Messeveranstalter weltweit und die begrenzte Themenverfügbarkeit zwingen koreanische Messegesellschaften zu einer Differenzierung ihrer Angebote, um den derzeitigen Wettbewerbsvorsprung zu erhalten. Dementsprechend kommt der Dienstleistungsqualität eine verstärkte Bedeutung zu.

Messeveranstaltungen werden zukünftig vermehrt an der Dienstleistungsqualität der Veranstalter gegenüber Ausstellern und Besuchern gemessen.<sup>488</sup> Hierfür kann bei Umsetzung des im Rahmen dieser Arbeit vorgestellten Management-Konzepts, ganz im Sinne eines Leitfadens, auf das Ergebnis einer Synthese wissenschaftlicher Erkenntnisse und Praxiserfahrungen zum Thema 'Dienstleistungsqualität' zurückgegriffen werden. Die herausgearbeiteten Vorschläge und definierten Anforderungen sollten durch sich entwickelnde Messeländer wie Korea berücksichtigt werden. Dieser Anforderungskatalog umfasst:

- die Qualität der Aussteller- und Fachbesucherstruktur,
- die Qualität des Messestandortes,
- die Qualität des Organisationssystems,
- hochwertige Messedienstleistungen für Aussteller und Besucher,

---

<sup>488</sup> Vgl. Meffert, H., 1997, S. 54.

- Leistungsfähigkeit für neue Kundenbindung,
- Quantität und Qualität der Hotelkapazitäten in für die Nachfrager akzeptablen Kategorien,
- touristische, kulturelle und kommunikativ-gesellige Vorzüge des Messeplatzes/Anziehungskraft als Messemetropole,
- Transparenz der Auswertung der Veranstaltung,
- erfolgreiche inländische und weltweite Pressearbeit.

Die ausgearbeiteten Dienstleistungsqualitätsmaßnahmen und Anforderungen sollen den Beteiligten im Messe-Tourismus Koreas Anregungen vermitteln, die es umzusetzen gilt.

Hat doch die Dienstleistungsqualität des Messeortes mit touristisch relevanten Einrichtungen und Attraktionen unmittelbaren und konkreten Einfluss darauf, dass potentielle Messe-Touristen mit ihren gruppenspezifischen und auch individuellen Ansprüchen Messeveranstaltungen in Korea besuchen wollen und werden. Die stetige quantitative und qualitative Verbesserung des Messe-Tourismus ist die notwendige Prämisse für eine erfolgreiche Positionierung der koreanischen Messegesellschaften im internationalen Wettbewerb. Das hilft zudem, das enorme Ungleichgewicht in der koreanischen Reiseverkehrsbilanz zu mildern.

Doch auch bei entsprechendem Angebot werden sich die Messe-Touristen nicht automatisch einstellen. Die Potenziale des Standortes sind auch in Korea nur dann vollkommen auszuschöpfen, wenn professionell und auf Grundlage einer soliden, kooperativ angelegten Dienstleistungs-Strategie ein gezieltes Tourismus-Management, insbesondere Marketing, betrieben wird.

Das touristische Bewusstsein in Korea gilt es deshalb noch weiter zu entwickeln. Einigen Entscheidungsträgern und Meinungsführern fehlt immer noch die Zuversicht, dass auch eine hochindustrialisierte Region wie Seoul Attraktionen bietet, die im Vergleich zu anderen Reisegebieten einzigartig sind und Quelle für einen prosperierenden Tourismus sein können. Seoul - als touristisch lange vernachlässigtes Tourismusgebiet - hat langfristig vergleichsweise beste städtetouristischen Entwicklungsaussichten innerhalb Koreas.



Das Messewesen kann in diesem Rahmen einen tourismus-wirtschaftlichen Beitrag als Einkommensquelle leisten. Die Wirkung wird bis in bisher strukturell benachteiligte Regionen ausstrahlen. Sind doch Messen ein geeignetes Instrument der Tourismuspolitik für Stadt und Region, um die Komplementarität des touristischen Angebotes zumindest für eine Saison zu durchbrechen und den infrastrukturellen Ausbau des Standorts im Interesse auch des zukünftigen Tourismus voranzutreiben.

Die Globalisierung der Tourismusk Märkte und die wachsende Konkurrenzsituation zwingt auch Messegesellschaften zum Einsatz weltweiter Marketinganstrengungen, um die Massen zu mobilisieren. Es gibt in der Geschichte des Messewesens eine Reihe von Beispielen dafür, dass diese Mega-Ereignisse nicht „automatisch“ zum Publikumserfolg werden. Bei hoher Dienstleistungsqualität können Messen jedoch das touristische Angebot einer Stadt auf besondere Art und Weise bereichern. Messen können zu einem touristischen Magnet werden und somit bedeutende mikro-ökonomische Effekte generieren. Gemäß den häufig formulierten Ansprüchen an die völkerverbindende Funktion von Messen können Messen möglicherweise durch ihre touristische Attraktivität und die Begegnungen von Menschen vieler Nationen an einem Ort darüber hinaus verbindend wirken.

**Anhang**

Anhang 1: Erscheinungsformen von Messen .....	209
Anhang 2: Angebot und Nachfrage des Messe-Tourismus .....	211
Anhang 3: Messedienstleister .....	212
Anhang 4: Ausgaben bei der Messebeteiligung .....	213
Anhang 5: Direkte und indirekte Effekte der Messeausgaben in Deutschland .....	214
Anhang 6: Anteilseigner der ausgewählten deutschen Messegesellschaften .....	215
Anhang 7: Gesamtwirtschaftliche Effekte durch die Leipziger Messe .....	216
Anhang 8: Direkte und indirekte Wirkungen der Leipziger Messen und Kongresse ...	216
Anhang 9: Dienstleistungsqualität der Deutschen Messegesellschaften .....	217

Anhang 1: Erscheinungsformen von Messen

<b>Standort- bezogene Messen</b>	Auslandsmesse	Aussteller entstammt einem anderen Herkunftsland als dem, in dem die Messe stattfindet
	Inlandsmesse	Herkunftsland des Ausstellers ist identisch mit dem Land, in dem die Messe stattfindet.
	Hausmesse	Veranstalter und Beschicker sind identisch. Es werden nur die Produkte des Veranstalters ausgestellt
	Wandermesse	Ein erfolgreiches Messekonzept wird in mehreren Regionen durchgeführt.
<b>Nach ihrer Bedeutung</b>	Internationale Messe	Einem internationalen Angebot steht eine internationale Nachfrage gegenüber.
	Nationale Messe	Das jeweilige Land (Staat) ist der Einzugsbereich.
	Überregionale Messe	Der Einzugsbereich geht über eine Region hinaus.
	Regionale Messe	Das ausgestellte Angebot ist auf den speziellen Bedarf einer Region zugeschnitten.
	Lokale Messe	Die örtliche Veranstaltung spricht oft eine mittelständische Wirtschaft an.
<b>Auf den Turnus bezogen</b>	Frühjahrs- und Herbstmesse	Dieser Typ entspricht den jeweiligen Hauptmusterungsterminen.
	Permanente Messe	Dieser Typ entwickelte sich entgegen der gesetzlichen Regelung und existiert praktisch in der Realität nicht.
<b>Nach der Organisations- form</b>	Warenmesse	Die zu verkaufende Ware ist auf der Messe selbst vertreten.
	Mustermesse	Die zu ordernden Ware ist in Form von Mustern ausgestellt.

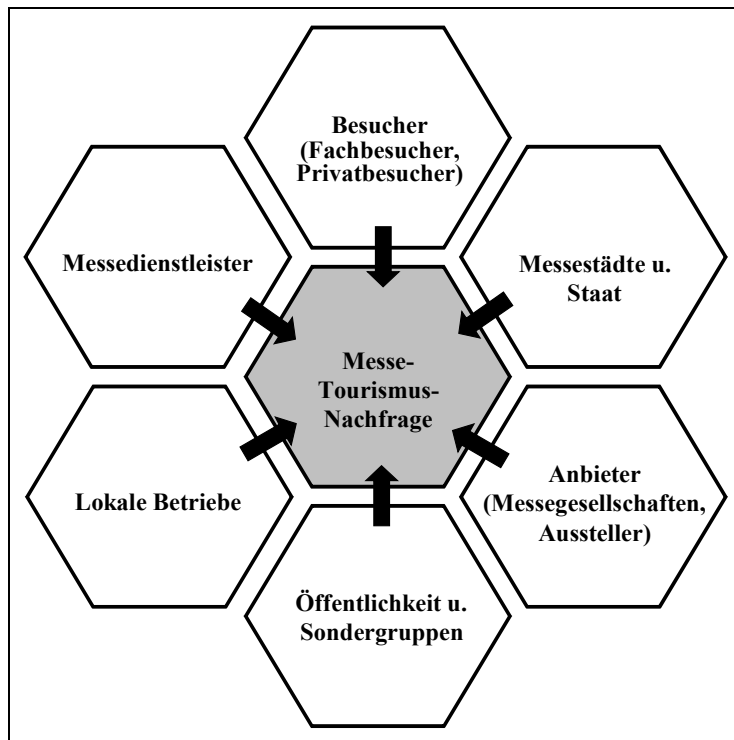
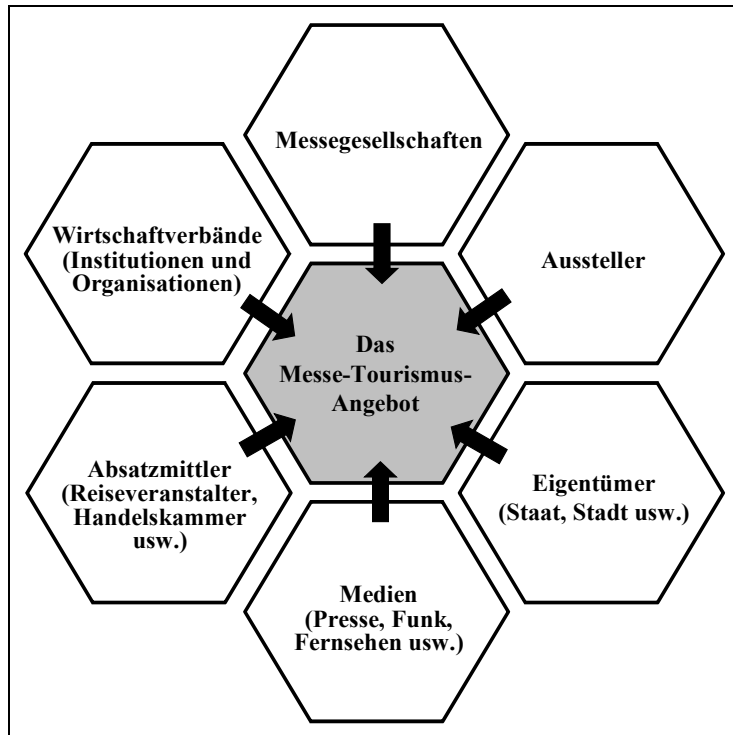
(Quelle: in Anlehnung an Huber, A., 1994, S. 19 f.)

Anhang

<b>Angebots- bzw. Aussteller orientierte Messen</b>	Mehrbranchenmesse	Es werden Produkte agglomerativ interdependenter Fachsektoren ausgestellt.
	Branchenmesse	Das umfassende Produktangebot einer Branche wird dargestellt.
	Fachmesse	Es wird das jeweils umfassende Leistungsangebot einer bestimmten Branche oder Branchengruppe dargestellt.
	Mustermesse	Der Verkauf bzw. das Ordern erfolgt aufgrund von ausgestellten Mustern.
	Universalmesse	Muster aller bzw. zahlreicher Industriezweige sowie der Landwirtschaft eines Landes werden angeboten.
	Konsumgütermesse	Industriell und handwerklich gefertigte Erzeugnisse für Haushaltungen sind Ausstellungsgüter.
	Investitionsgütermesse	Es werden Waren der Industrie oder Problemlösungen für einzelne Produktionsabläufe angeboten
<b>Funktions- bezogene Messen</b>	Verkaufsmesse	Im Vordergrund steht die Funktion des Verkaufs der ausgestellten Waren.
	Informationsmesse	Über das Warenangebot wird informiert.
	Kommunikationsmesse	Der Charakter der Messe als Kommunikationsforum kommt insb. bei neuen Messen oder beim erstmaligen Besuch von Messeteilnehmern zum Tragen.
	Ordermesse	Die Aufträge werden unmittelbar auf der Messe vergeben.
<b>Nachfrage- bzw. Besucher bezogene Messen</b>	Fachmesse	s.o.
	Händlermesse	Händler sind die Aussteller auf der Messe.

(Quelle: in Anlehnung an Huber, A., 1994, S. 19 f.)

Anhang 2: Angebot und Nachfrage des Messe-Tourismus



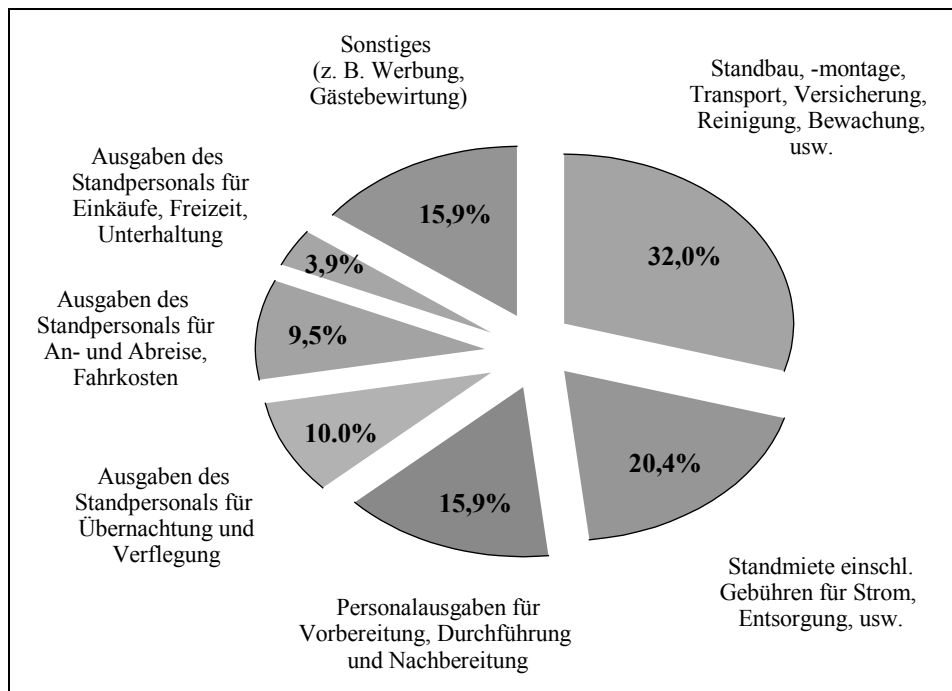
(Quelle: in Anlehnung an Freyer, W., 2001, S. 32)

Anhang 3: Messedienstleister

Drittdienstleister Geländetechnik		Handwerker/Elektriker/Standbau Speditionen/Zoll/Fracht Standbau und Dekoration Schillermaler/Anstreicher Arbeitsamt Möbelvermietung Reinigung
Drittdienstleister Geländeservice		Gastronomie/Kellner/Köche Cateringunternehmen Vertragsfirmen (Zigaretten/Zeitungen) Läden/Verkäufer/Lebensmittel Friseur Post Banken Dolmetscher Rechtsberatung Autovermietung Blumen Druckerei Feuerwehr/Polizei Fotografen Katalogvertrieb Sanitätspersonal
Partner am Messestandort		Autopannendienst Reisebüros Fluggesellschaften Taxifahrer Öffentliche Verkehrsmittel Hotels und Gastronomie Privatunterkünfte Flughafen und Bahnhof Handel Vergnügungseinrichtungen Museen kulturelle Einrichtungen
Lieferanten	Bau	Architekten/Ingenieure Handwerker/alle Gewerke Innenarchitekten Gebäudetechnik
	Marketing und Werbung	Werbeagenturen Presse- und PR-Agenturen Druckereien Direkt Mailing Agenturen Versandunternehmen
	Ausstattung	Möbel Einrichtung Design
	Dienstleister und sonstige	Banken Versicherungen Berater Prüfungsunternehmen

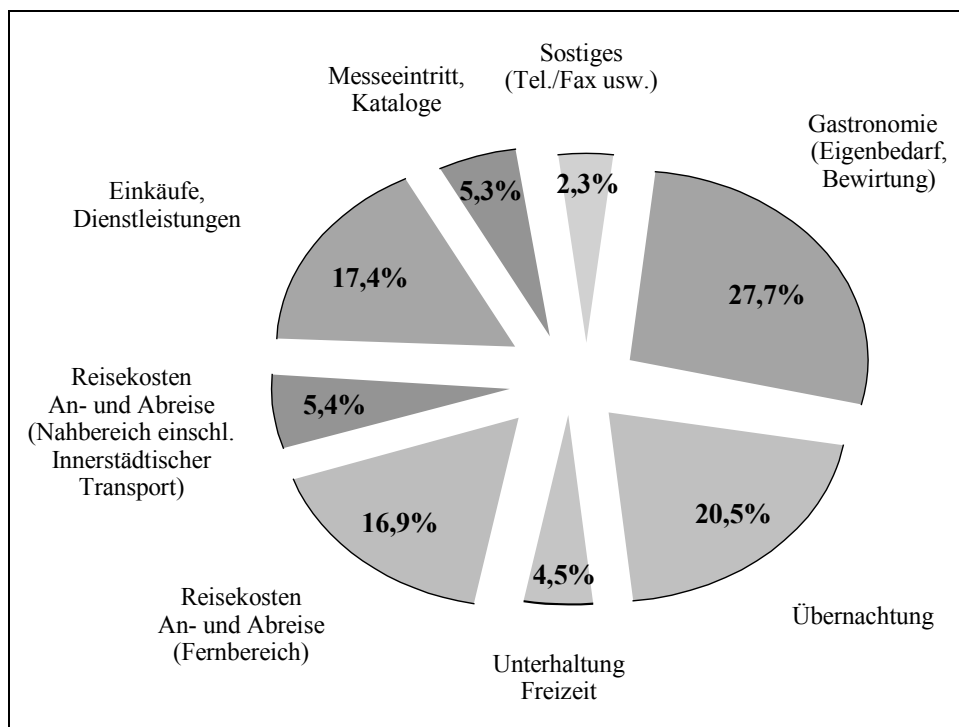
(Quelle: Peters, M., 1992, S. 95)

Anhang 4: Ausgaben bei der Messebeteiligung



Ausgaben der Aussteller

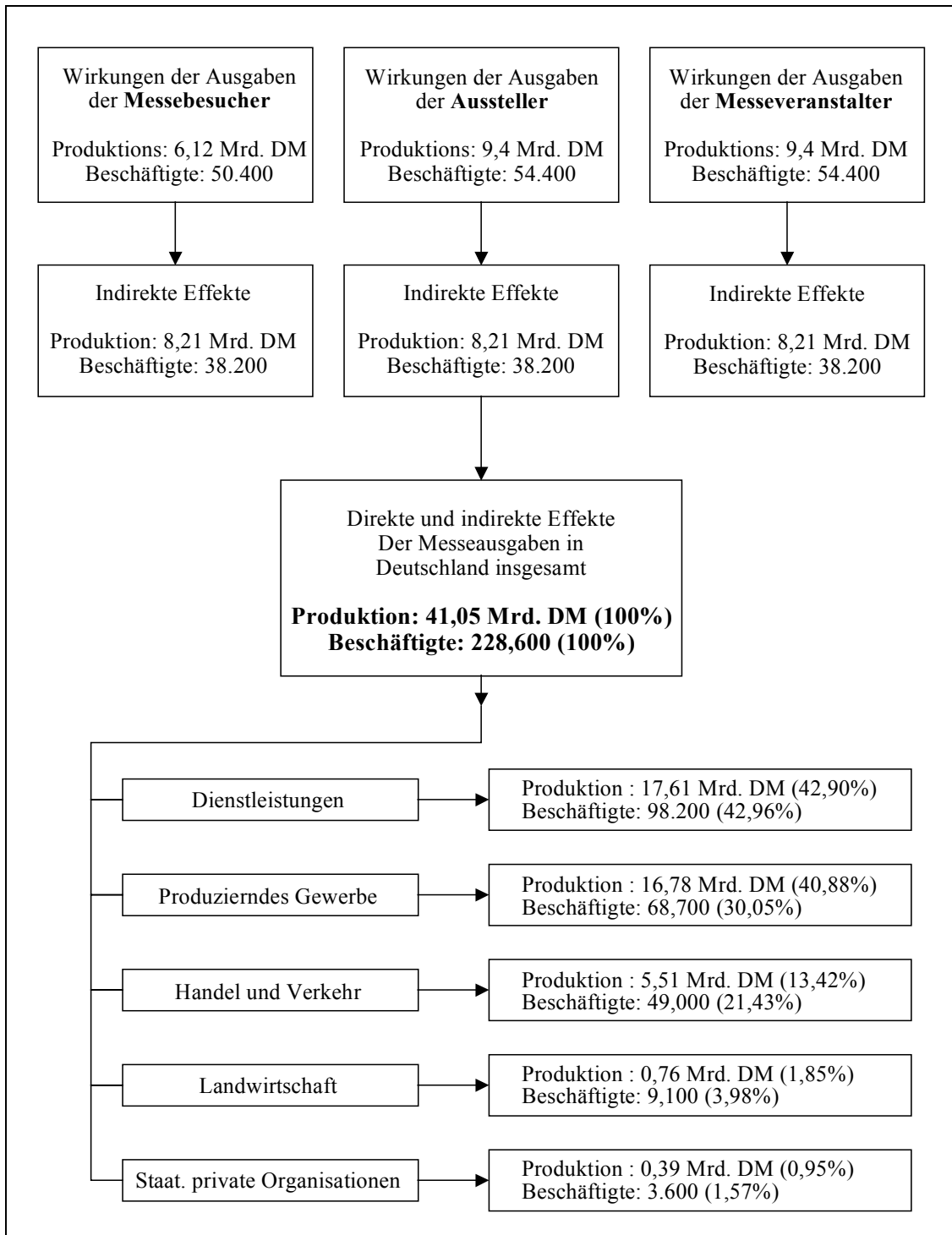
(Quelle: in Anlehnung an Spannagel, R., et al, 1999, S. 42)



Ausgaben der Besucher

(Quelle: in Anlehnung an Spannagel, R., et al, 1999, S. 51)

Anhang 5: Direkte und indirekte Effekte der Messeausgaben in Deutschland



(Quelle: ifo Studie, 1999, S. 14)

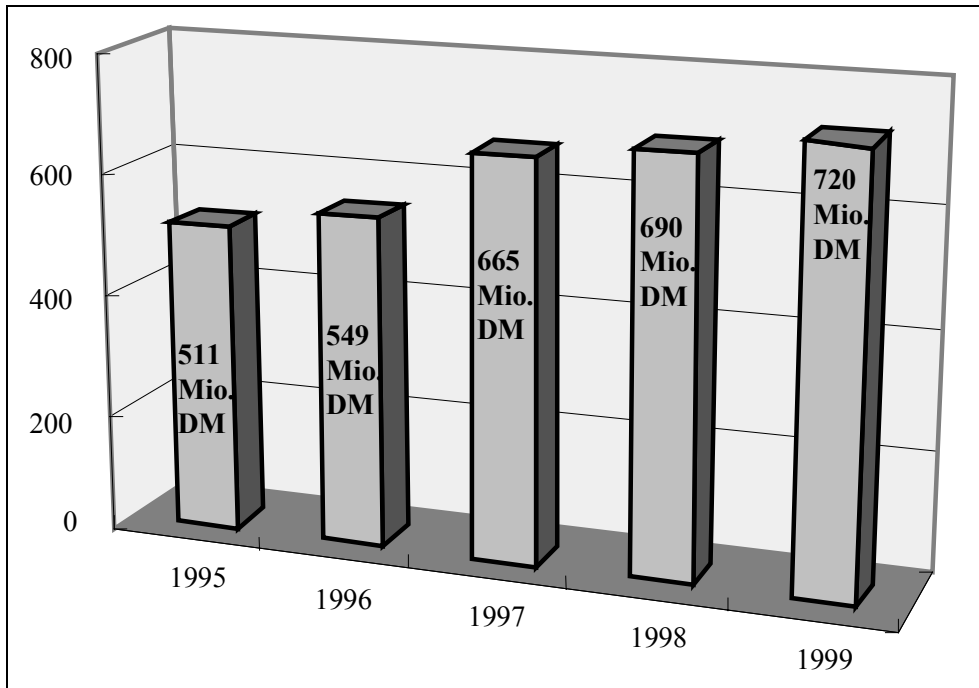


## Anhang 6: Anteilseigner der ausgewählten deutschen Messegesellschaften

	Deutsche Messe AG (Hannover)	KölnMesse GmbH (Köln)	Messe Frankfurt GmbH (Frankfurt)	Leipziger Messe GmbH (Leipzig)	Messe Berlin GmbH (Berlin)
<b>Gründung</b>	1947	1924	1240 (1907)	1165 (1996)	1928
<b>Gesetzliche Form</b>	AG	GmbH	GmbH	GmbH	GmbH
<b>Mitarbeiter</b>	707	486	900	280	469
<b>Shareholders</b>	Stadt Hannover (49,7%) Land Niedersachsen (49,7%) Land Bremen (0,4%) Landkreis Hannover (0,3%)	Stadt Köln (79,1%) Land NRW (20%) IHK (0,7%) Wirtschaftsvereinigung Groß und Außenhandel (0,1%) Einzelhandelsverband (0,1%) Handwerkskammer (0,1%) Gastgewerbeinnung (0,1%)	Stadt Frankfurt (60%) Land Hessen (40%)	Freistaat Sachsen (50,0%) Stadt Leipzig (50,0%)	Land Berlin (98,8%) IHK (0,7%) Berliner Absatzorganisation GmbH (0,3%) Verband der Berliner Elektroindustrie e. V. (0,1%) Wirtschaftsverband Eisen-, Maschinen- und Apparatebau e. V. (0,1%)
<b>Hallenfläche (qm)</b>	484.000	286.000	290.280	132.500	130.000
<b>Total Aussteller</b>	29.258	34.000	41.000	10.769	23.384
<b>Total Besucher</b>	2,5 Mio.	1,4 Mio.	2,6 Mio.	1,7 Mio.	2,0 Mio.
<b>Umsatz</b>	339 Mio. Euro	190 Mio. Euro	321 Mio. Euro	56,2 Mio. Euro	114,6 Mio. Euro
<b>Leading Messen</b>	CeBIT Hannover Messe LIGNA Hannover	ANUGA Eisenwarenmesse SPOGA-GAPA	Buchmesse Frankfurt Int. Automobil-Ausstellung	Auto Mobil International Leipziger Buchmesse	ITB Berlin Int. Grüne Woche Berlin

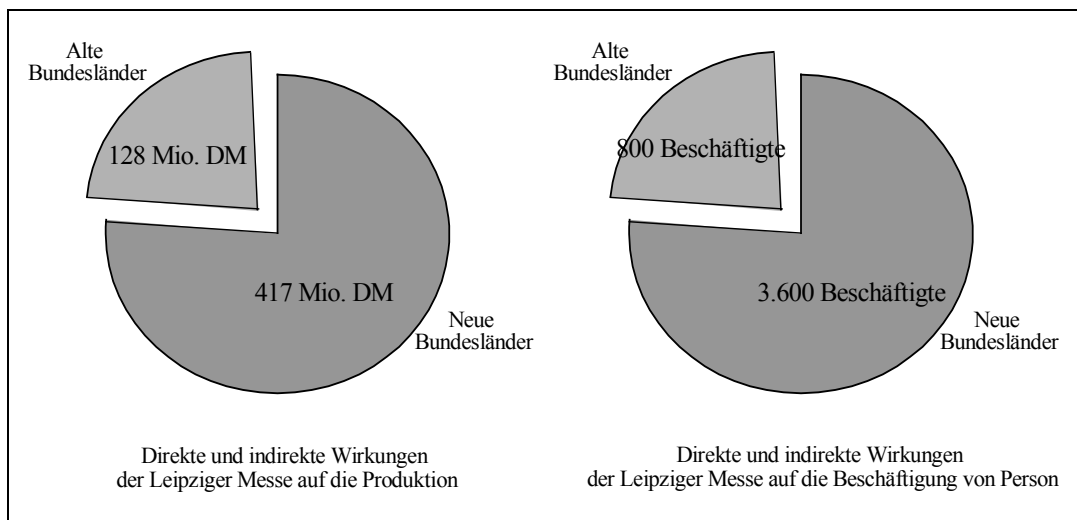
(Quelle: eigene Darstellung, Stand 01.09.2001)

Anhang 7: Gesamtwirtschaftliche Effekte durch die Leipziger Messe



(Quelle: Geschäftsbericht, 1998, S. 24, Mangold, K., 2000, S. 17)

Anhang 8: Direkte und indirekte Wirkungen der Leipziger Messen und Kongresse



(Quelle: ifo institut für Wirtschaftsforschung, 10/11, 1999, S. 26 ff.)

Anhang 9: Dienstleistungsqualität der Deutschen Messegesellschaften

Rang	Vorbereitung		Standservice				Bürodienstleistung						Marketing und PR								Gesamtpunktzahl (von 30)	Servicegrad					
	Mitarberschulung	Hotelkontingente <sup>1</sup>	Partnerhotels mit Rabatt <sup>2</sup>	Telefon-Hotline Technik	HausmeisterService	EDV-Administrator	Hallenreinigung	Schreibservice	Fremdsprachensekretariat	Übersetzungsdienst	Post-Kurrierdienst	Kontakt-Erfassung	Inkasso <sup>2</sup>	Layout/Repro/Druck	Mailings	Werbung auf Terminals <sup>3</sup>	Werbetafeln in den Hallen <sup>3</sup>	Werbetafeln an Fassaden <sup>3</sup>	Sonderwerbetafeln <sup>3</sup>	Anzeigen im Ausland			Pressekonferenz-Organisat.	Pressesclipping	Messeeigene Eventagentur	Punkte (von 8)	Punkte (von 8)
1 Leipzig	✓	✓	✓	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7,5	29,5	98%
2 Köln	✓	✓	✓	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	27	90%
3 Düsseldorf	✓	✓	✓	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	z.T.	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	26	87%
4 Stuttgart	✓	✓	✓	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	z.T.	5,5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	23,5	78%
5 Frankfurt/a. M.	✓	✓	1	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7,5	22,5	75%
6 Sinsheim	✓	✓	6	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2,5	21,5	72%
7 München	✓	✓	5	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	20	67%
8 Friedrichshafen	✓	✓	4	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	18	60%
9 Essen	✓	✓	5	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3	17	57%
10 Offenburg	✓	✓	4	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	4,5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	16,5	55%
11 Offenbach	z.T.	z.T.	1,5	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3,5	16	53%
11 Wiesbaden	✓	✓	3	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	16	53%
13 Hamburg	✓	✓	3	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3,5	15,5	52%
14 Saarbrücken	✓	✓	3	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	15	50%
15 Nürnberg	✓	✓	1	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	14	47%
16 Hannover	✓	✓	0	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1	13	43%
17 Berlin	✓	✓	3	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3,5	12,5	42%
18 Bremen	✓	✓	5	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	12	40%
18 Freiburg	✓	✓	5	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	12	40%
20 Dortmund	✓	✓	1	■	■	■	■	✓	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2,5	8,5	28%

Generell ein Punkt pro Kategorie; 1 zwei Punkte; 2 drei Punkte; 3 halber Punkt; 4 halber Punkt; 5 vorhanden; 6 tagestber/Reinigung einmal pro Tag; 7 tagestber/Reinigung mehrmals pro Tag; 8 nonstop/Reinigung mehrmals pro Tag

(Quelle: Impulse, 1/2002, S. 60)

## Literaturverzeichnis

Al-Ani, A., Continuous Improvement als Ergänzung des Business Reengineering, in: Zeitschrift für Organisation, 12, 1996, 143-148.

Amt für Statistik und Wahlen, Stadt Leipzig, Leipzig, 2002.

Ansoff, H. I., Managementstrategie, München, 1966.

Appel, C., Ein größeres Stück von Kuchen, in: m+a Report, 2001, S. 4.

Arnold, D., Messepraxis, Frankfurt a. M., 2000.

AUMA ( Hrsg.), Das Messewesen im EG-Binnenmarkt, Köln, 1991.

AUMA (Hrsg.), Mitteilung vom 12. Juni, Bergisch Gladbach, 1996.

AUMA (Hrsg.), Auslandsmessen, Bergisch Gladbach, 1997.

AUMA (Hrsg.), Erfolgreiche Messebeteiligung Made in Germany, Bonn, 1998.

AUMA, Aus- und Weiterbildung in der Messewirtschaft – Untersuchung von Struktur und Umfang messefachlicher Aus- und Weiterbildung in Deutschland mit Darstellung des aktuellen Angebots, Bergisch Gladbach, 1998.

AUMA (Hrsg.), Erfolg auf Auslandsmessen, 5. Auflage, Bergisch Gladbach, 1999.

AUMA (Hrsg.), Handbuch International Nr. 24, Bergisch Gladbach, 1999.

AUMA (Hrsg.), AUMA Mitteilungen. Nr.6, Bergisch Gladbach, 2000.

AUMA (Hrsg.), Deutsche Messewirtschaft: Führende deutsche Dienstleistungsbranche. In: Messe & Event Jahrbuch 2000, 5. Jg., 2000.

AUMA (Hrsg.), Die Messewirtschaft 1999/2000, Bergisch Gladbach, 2000.

AUMA (Hrsg.), Handbuch Messeplatz Deutschland, Bergisch Gladbach, 2000.

AUMA (Hrsg.), Messebeteiligung, Berlin, 2001.

AUMA (Hrsg.), Handbuch Messeplatz Deutschland, Bergisch Gladbach, 2001.

AUMA (Hrsg.), Die Messewirtschaft 2000/2001, Bergisch Gladbach, 2001.

- AUMA (Hrsg.), Die Messewirtschaft 2001/2002, Berlin, 2002.
- Backhaus, K./Faichson, B./Plinke, W./Weber, R., Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung, 6. Aufl., Berlin, 1990.
- Backhaus, H./Zydorek, C., Von der Mustermesse zur ubiquitären Messe, in: Meffert, H. et.al., Märkte im Dialog, Leipzig, 1997. S. 134-157.
- Becker, J., Marketing-Konzeption: Grundlagen des strategischen Marketing-Managements, 5. Auflage, München, 1993.
- Becker, W., Messen und Ausstellungen - eine sozialgeographische Untersuchung am Beispiel München, Münchner Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie. Regensburg 1986.
- Benkenstein, M., Dienstleistungsqualität, in: ZfB, 63. Jg., 1993, S. 1095-1116.
- Benkenstein, M., Dienstleistungsqualität – Ansätze zur Messung und Implikationen für die Steuerung, in: Corsten, H.(Hrsg.), Integratives Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, 1994, S. 421-445.
- Bergmann, M., Qualitätsmanagement in Kreditinstituten, Frankfurt a. M., 1997.
- Berry, L. L, Big Ideas in Services Marketing, in: Venkatesan, M./Schmalensee, D. M./Marshall, C. (Hrsg.), Creativity in Services Marketing, Chicago, 1986, S. 6-8.
- Berry, L. L./Zeithaml, V. A./Parasuraman, A., Five imperatives for improving service quality, in: Sloan Management Review, Vol. 32, Summer 1990, S. 29-38.
- Berry, L. L./Parasuraman, A., Service-Marketing, Frankfurt, a. M., 1992.
- Berry, L.L./Parasuraman, A., Wie Servicewünsche genau erfaßt werden, in: Harvard Business Manager, 3/1998, S. 80-91.
- Bezold, T., Zur Messung der Dienstleistungsqualität, Frankfurt a. M., 1995.
- Biehal, F., Dienstleistungsmanagement und die schlanke Organisation, in: Biehal, F.(Hrsg.), Lean Service, Dienstleistungsmanagement für Unternehmen und Non-Profit-Organisationen, 2. Auflage, Bern/Stuttgart, 1994, S. 9-67.
- Boerner, C., Aktiv als Veranstalter oder ideeller Träger – die Rolle der Verbände bei Messen und Ausstellungen, in: Knüffner, G, Mortsiefer, J.(Hrsg.), Messeplatz Europa – Messen als Bestandteil des betrieblichen Marketing, Frankfurt, 1990.

- Bowen, D. E./Chase, R.B./Cummings, T. G. (Hrsg.), *Service Management Effectiveness*, San Francisco usw., 1990.
- Brandt, D. R., A Procedure for identifying value-enhancing service components using customer satisfaction survey data, in: Suprenant, C. (Hrsg.), *Add value to your service*, Chicago, 1987, S. 61-65.
- Bruhn, M., Messung der Anforderungen an die Dienstleistungsqualität, in: Hansen, W./Jansen, H. H./Kamiske, G. F. (Hrsg.), *Qualitätsmanagement im Unternehmen*, Berlin u.a., 1994, S. 1-32.
- Bruhn, M., *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen*, Berlin, 1996.
- Bruhn, M., Qualitätssicherung im Dienstleistungsmarketing - eine Einführung in die theoretischen und praktischen Probleme, in: Bruhn, M./Stauss, B., *Dienstleistungsqualität*, Wiesbaden, 1995, S. 19-46.
- Busche, M., Messen, Ausstellungen und Kongresse- am Beispiel der AMK GmbH Berlin, in: Haedrich, G. et al. (Hrsg.), *Tourismus-Management. Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung*, 2. Auflage, Berlin/New York/de Gruyter, 1993, S.753 - 758.
- Crosby, P., *Qualität 2000*, München, 1994.
- Choi, S. D., Convention acquisition and its development in Korea, in: *Tourism Platform*, Winter, 1999.
- DIHT (Deutscher Industrie- und Handelstag), *Anschriften der Deutschen Auslandshandelskammern, Delegierte und Repräsentanten der Deutschen Wirtschaft*, Bonn, 1995.
- Diller, H., Beziehungsmanagement, in: Tietz, B./Köhler, R./Zentes, J., (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketing*, Stuttgart, 1995, S. 285-300.
- Diller, H., KAMQUAL: Beziehungserfolge realisieren, in: *absatzwirtschaft*, Sondernummer, Oktober 1996, S. 174-187.
- Diller, H., Kundenbindung als Marketingziel, in: *Marketing ZFP*, 2/1996, S. 81-94.
- Diller, H., Kundenmanagement, in: Tietz, B./Köhler, R./Zentes, J., (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketing*, Stuttgart, 1995, S. 1363-1376.
- Diller, H./Müller, M., Kundenbindungsmanagement bei Dienstleistungen, in:

- arbeitspapier Nr. 54, des Lehrstuhls für Marketing an der Universität München, München, 1997.
- Dornscheidt, W. M., Incoming-Service als Instrument der Messekunden-Bindung, in: AUMA (Hrsg.), Deutsches Messe Forum 2000, Köln, 2000, S. 12-18.
- Donabedian, A., The Definition of Quality and Approaches to its Assessment, Ann Arbor, 1980.
- Dreyer, A., Vermarktung von Destination mit Events, in: Freyer, W., et al (Hrsg.), Events – Wachstumsmarkt im Tourismus?, Dresden, 1998, S. 51-74.
- Dreyer, A./Dehner, C., Kundenzufriedenheit im Tourismus, München, 1998.
- Dreyer, A./Flentge, C., Servicequalität von Tourismus-Informationsstellen, 2. Aufl., Braunschweig, 1998.
- Düfler, E., Internationales Management – in unterschiedlichen Kulturbereichen, 2. Aufl., München, 1992.
- Ebert, D., Weltweite Entwicklungstendenzen im Messewesen, In: Strothmann, K. H./Busche, M. (Hrsg.), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden 1992, S. 39-49.
- Eichenberg, W., Strategien zur Erschließung von Auslandsmärkten: Internationalisierung des Marketing. In: Töpfer, A./Wieselhuber, N. (Hrsg. ), Handbuch Strategisches Marketing. 2. Auflage, Landsberg/Lech, 1986.
- FfH Berlin, Kaufkraftzufluss durch Messen und Kongresse und deren Auswirkungen für die Region Berlin, 1993.
- Fidlschuster, v. K., Qualitätsmanagement in der Hotellerie, in: Pompl, W./Lieb, M. G. (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Tourismus, München, 1997, S. 261-270.
- Fischer, J., Dynamische Märkte in der Weltwirtschaft und internationale Unternehmenstätigkeit, In: Lemper, A./Sell, A./Wohlmuth, K. (Hrsg.), Materialien des Universitätsschwerpunktes „Internationale Wirtschaftsbeziehungen und Internationales Management“, Band 4, Bremen, 1995.
- Fischer, W., Zur Geschichte der Messen in Europa, in: Strothmann, K. H./Bursche, M.(Hrsg), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden, 1992, S. 3-15.
- FOCUS, Der Markt für Urlaubs- und Geschäftsreisen, 2000.

- Frey, E., Abschied von der Messe?, in: Trade Fairs, 3-4/02, Frankfurt a. M., 2002, S. 69-70,
- Freyer, W., Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie, 7. Aufl., München, 2001.
- Freyer, W., Tourismus-Marketing, 2. Aufl., München, 1999.
- Freyer, W./Meyer, D./Scherhag, K., Events – Wachstumsmarkt im Tourismus?, Dresden, 1998.
- Freyer, W., Ganzheitlicher Tourismus- Beiträge aus 20 Jahren Tourismusforschung, Dresden FIT, 2000.
- Freyer, W., et. al., Empfehlungen zur formalen Gestaltung von wissenschaftlichen Arbeiten im Tourismus, 3. Aufl., Dresden FIT, 2000.
- Freyer, W./Kim, B. S., Competitive Strength of German Trade Fair Industry and Its Implication on Tourism, in: Sejong Research Institut (Hrsg.), Competitive Strength of German Messe Industry and Its Implication on Korean Trade Fair and Exhibition Industry, Seoul, 2001, S. 21-57.
- Gabler, Wirtschaftslexikon. Band 1-4, 14. Auflage, Wiesbaden, 1997.
- Gerth, R., Messelogistik als internationale Brückenkopffunktion, in: EXPODATA, 4/1996.
- Goschmann, K., Medien am Point of Interest, FairCon, 2000.
- Goschmann, K., Mehr Optimismus ist angesagt, FAMAB Jahresbericht, Köln, 1997.
- Goschmann, K., Die erfolgreiche Beteiligung an Messen und Ausstellungen von A-Z, Landsberg Lech, 1988.
- Goschmann, K., Stichwort Messe-Export, in: m-a Report. 71. Jg., N r. 7. 1990, S. 18.
- Göttlich, F., Kein Job für Weicheier und Karrieristen, in: m+a report, August 2001, S. 50-53.
- Grönroos, C., A Service Quality Modell and and its Marketing Implications, in: European Journal of Marketing, 4/1984, S. 36-44.
- Groth, C., Determinanten der Veranstaltungspolitik von Messengesellschaften, in: Strothmann, K.H ./Busche, M. (Hrsg.), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden



1992, S. 157-168.

Groth, C./Lentz, I., Die Messe als Dreh- und Angelpunkt, Düsseldorf, 1993.

Güthoff, J., Qualität komplexer Dienstleistungen, Wiesbaden, 1995.

Haller, S., Beurteilung von Dienstleistungsqualität, Wiesbaden, 1995.

Halver, W., Die Messen in Nordrhein-Westfalen - Entwicklungen, Strukturen und Standortfaktoren, Köln 1995.

Handelskammer Koreas, Die Entwicklungsstrategie und die Führungsstrategie des koreanischen Unternehmens, 3. Auflage, Seoul, 1989.

Harbecke, B., Der Schlüssel zum Messeerfolg, Messen und Ausstellungen planen, organisieren und durchführen, Offenbach, 1996.

Hart, C. W. L./Heskett, L./Sasser, W. Earl Jr., The Profitable Art of Service Recovery, in: Harvard Business Review, July-August 1990, S. 148-156.

Hazelzet, P., Die Messe als Scout, in: Meffert, H./Necker, T./Sihler, H. (Hrsg.), Märkte im Dialog - Die Messen der dritten Generation, Leipzig, 1997.

Heidack, C., Qualität und Qualifikation des Messe-Managements. in: congress & seminar, München. 1987.

Heil, E. B., Entwicklungen und Ausgestaltung des Messe- und Ausstellungswesens in Deutschland nach dem zweiten Weltkrieg, Nürnberg, 1991.

Helmich, H., Dynamik im Messe-Marketing der deutschen Investitionsgüterindustrie, Hamburg, 1998.

Hentschel, B., Die Messung wahrgenommener Dienstleistungsqualität mit SERVQUAL, Ingolstadt, 1990.

Hentschel, B., Dienstleistungsqualität aus Kundensicht, Wiesbaden, 1992.

Hentschel, B., Multiattributive Messung von Dienstleistungsqualität, in Bruhn, M./Stauss, B.(Hrsg.), Dienstleistungsqualität, Wiesbaden, 1996, S. 347-378.

Hermanns, A., Aufgaben des Internationalen Marketing Managements, in: Hermanns, A./Wissmeier, U. K. (Hrsg.), Internationales Marketing-Management, München, 1995, S. 23-68.

- Hilke, W., Dienstleistungs-Marketing, Wiesbaden, 1989.
- Hilke, J., Marketingimplementierung, Wiesbaden, 1993.
- Huber, A., Wettbewerbsstrategien Deutscher Messegesellschaften, Frankfurt, a. M., 1994.
- Hübl, L./Schneider, U., Messen als Instrument der Regionalpolitik, in: Strothmann, K. H., Bursche, M.(Hrsg), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden, 1992.
- Hugger, P. F., Nutzen-Kosten-Analyse der regionalwirtschaftlichen Auswirkungen von Messen und Ausstellungen, in: von Böventer, E./Kuhbier, P. (Hrsg.), Volkswirtschaftliche Forschung und Entwicklung, Band 23, München, 1986.
- ifo Institut für Wirtschaftsforschung, Die Leipziger Messe: Steigende Produktions- und Beschäftigungseffekte, München, 10/11 1999, S. 26-33.
- ifo Institut für Wirtschaftsforschung, Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Messen und Ausstellungen in Deutschland, München, 1999.
- ifo Institut für Wirtschaftsforschung: Messen als Wirtschaftsfaktor, Nr. 16-17, München, 1999.
- Iwersen-Sioltsidis, S./Iwersen, A., Tourismuslehre, Bern, 1997.
- Jansen, R., Umweltorientierte Ausstellungsbedingungen auf dem Messeplatz Deutschland, in: AUMA (Hrsg.), AUMA-edition Nr. 2, Bergisch Gladbach, 1994, S. 96.
- Kaspar, C., Tourismuslehre im Grundriss, Bern/Stuttgart, Haupt, 1991.
- Kebschull, D., Internationalisierungsmotive in : Macharzina K./Welge, M. X. (Hrsg.), Handwörterbuch Export und Internationale Unternehmung, Stuttgart, 1989, S. 974-982.
- Klein, C. E., Rahmenbedingungen als Erfolgsfaktoren der Internationalisierung deutscher Messegesellschaften - unter besonderer Berücksichtigung eines Engagements in den Wirtschaftsräumen Ostasiens, Basel, 1995.
- Kleinhückelskoten, H./Schnetkamp, G., Erfolgsfaktoren für Marketingstrategien, in: Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch des Marketing: Anforderungen an Marketingkonzeptionen aus Wissenschaft und Praxis, München, 1989, S. 257-275.

- Koch, E., Internationale Wirtschaftsbeziehungen, München 1992.
- Korea National Tourism Organization (KNTTO), Annual Report of Convention Industry, 2001.
- Korea National Statistical Office, Korea Statistical Yearbook, Seoul, 2001.
- Korea National Statistical Office, Major Statistics of Korea Economy, Seoul, 2002.
- Kresse, H., Internationale Rahmenbedingungen des Messeplatzes Deutschland, in: AUMA (Hrsg.), 1. AUMA Messe Forum 1997, Der Messeplatz Deutschland im globalen Wettbewerb, AUMA edition Nr. 6, Bergisch Gladbach, 1997, S. 17-22.
- Krips, U., Messen und Kongresse - Werden die Synergiepotenziale genutzt?, in: AUMA (Hrsg.), Deutsches Messe Forum 2000, Köln, 2000, S. 20-21.
- Kroeber-Riehl, W., Konsumentenverhalten, 5. Aufl., München, 1992.
- Kuchlbauer, C., Der Europäische Reise-Monitor, in: Haedrich G. et al. (Hrsg.). Tourismus-Management. Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung, 2., Aufl., Berlin/New York, de Gruyter, 1993, S. 161-168.
- Landmann, R. v./Rohmer, G., Kommentar zur Gewerbeordnung, München, 1997.
- Lange, H. H., Unternehmen der New Economy: messefähig-messewillig, in: AUMA (Hrsg.), Deutsches Messeforum 2001, Berlin, 2001, S. 17-20.
- Lee, K. S./Moon, H. P., Competitive Environment: Introduction of Market-Type Mechanisms in Korea, in: Fiscal Reform in Korea and OECD Countries (The KDI-OECD Joint Conference on the Fiscal Reform Issues), January 18-19, 1996.
- Leendertse, E., Kunden pampern, in: Wirtschaftswoche, Nr. 1, 31. Dez., 1998, S. 58.
- Lehmann, A., Dienstleistungsmanagement, 2. Aufl., Stuttgart, 1995.
- Lewis, R. C./Nightingale, M., Targeting Service to Your Customer, in: The Cornell Hotel und Restaurant Administration Quarterly, Vol. 32, No. 2, 1991, S. 18-27.
- Macharzina, K., Unternehmensführung, 2. Auflage, Wiesbaden, 1995.
- Macharzina, K./Felge, N., Handwörterbuch Export und Internationale Unternehmung, Stuttgart, 1989, S. 1441-1452,
- Markau, E.: Wachstum in und mit dem Ausland, in: FAZ, Beilage Messe und

Ausstellungen, vom 1.01. 1997, S. B13.

Marzin, W., Produktgestaltung und Produktpflege als Aufgabe von Messegesellschaften. In: Strothmann, K. H./Busche, M. (Hrsg.), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden, 1992, S. 179-190.

Marzin, W., Markenartikel Messe - Gedanken über die Zukunft eines traditionellen Absatzmediums, Frankfurt, 1990.

Marzin, W., Der Export von Messekonzepten - Bestandserhaltungsstrategie und Dienstleistung, in: Meffert, H./Necker, T./Sihler, H. (Hrsg.), Märkte im Dialog, Leipzig, 1997, S. 92 – 100.

Masing, W., Planung und Durchsetzung der Qualitätspolitik in Unternehmen, in: Bruhn, M., Stauss, B., Dienstleistungsqualität, Wiesbaden 1995.

Meffert, H., Bolz, J., Internationales Marketing Management, 2. Auflage, Stuttgart, 1994.

Meffert, H./Necker, T./Sihler, H. (Hrsg.), Märkte im Dialog - Die Messen der dritten Generation, Leipzig, 1997.

Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing Grundlagen - Konzepte - Methoden. 2.Aufl., Wiesbaden 1997.

Meffert, H./Pues, C., Timingstrategien des internationalen Markteintritts, in: Oesterle, M. J. (Hrsg.), Handbuch Internationales Marketing, Wiesbaden, 1997, S. 253-266.

Meffert, H., Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung; Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele, Wiesbaden, 1998.

Meffert, H., Messen und Ausstellungen als Marketinginstrument, Düsseldorf, 1998.

Meffert, H., Kundenbindung als Element moderner Wettbewerbsstrategien, in: Bruhn, M./ Homburg, C. (Hrsg.), Handbuch Kundenbindungsmanagement, 2.Aufl., 1999.

Meffert, H., Dienstleistungsmarketing, 3. Aufl., Wiesbaden, 2000.

Meissner, H.G.- Strategisches Internationales Marketing: 2. Auflage, München, 1995.

Meister, U., Kundenzufriedenheit im Dienstleistungsbereich, München, 1996.

Mengen, A., Produktgestaltung investiver Dienstleistungen mit der Conjoint-Analyse,

- Vallendar, 1993.
- Meyer, A., Dienstleistungs-Marketing, Augsburg, 1988.
- Meyer, A., Dienstleistungs-Marketing, in: DBW, 51. Jg., H. 2, 1991, S. 195-209.
- Meyer, A./Mattmüller, R., Qualität von Dienstleistungen, in: Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, 9 Jg., Heft 2, 1987, S. 187-195.
- Meyer, A./Mattmüller, R., Qualität von Dienstleistungen, in: Corsten, H., Integratives Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, 1994, S. 349-367.
- Möller, H., Das deutsche Messe- und Ausstellungswesen, Trier, 1989.
- Moore, B., Lessons from some of America's most respected service providers, in: Wiele, T. v./Timmers, J. G. (Hrsg), Proceedings of the "Workshop on Quality Management in services", Rotterdam, 1991, S. 437-450.
- Mortsiefer, J., Messen und Ausstellungen als Mittel der Absatzpolitik mittelständischer Herstellungsbetriebe. in: Sundhoff E. (Hrsg.): Schriften zur Handelsforschung. Nr. 69. Göttingen, 1986.
- Mösslang, A. M., Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen, Empirische Relevanz - Systematisierung - Gestaltung, Wiesbaden, 1995.
- Müller, R./Attfield, J., Kennen Sie die Zufriedenheit Ihrer Kunden wirklich?, in: Marketing Journal, 26. Jg., Heft 1, 1993.
- Müller, U., Messen und Ausstellungen als expansive Dienstleistungen. Sonderheft 141, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg. ), Berlin, 1985.
- Müller-Rossow, K., Gut ist nicht gut genug – auch bei Messen, in: Qualität und Zuverlässigkeit, 44/1999, S. 2-7.
- Naumann, C., Erfolgreich auf der Messe - 9 Stufen zum Messeerfolg., Frankfurt, 1990.
- Neglein, H.G., Das Messewesen in Deutschland, in: Strothmann, K. H./Busche, M. (Hrsg.), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden, 1992, S. 15-27.
- Netzer, T., Das Partnerschaftsmodell als Erfolgsfaktor wissensintensiver Dienstleistungsunternehmen, Lohmar, 2000.
- Nikolaus-Rieß, P. C., Messe- und Ausstellungsrecht, Tübingen, 1998.

- Niedergöcker, W., Messen und Ausstellungen, in: Falk, B. (Hrsg.), Dienstleistungsmarketing, Landsberg/Lech, 1980.
- Nieschlag, R./Dichtl. E./Hörschgen, H., Marketing, 17. Auflage, Berlin, 1994.
- OECD, Korea Economy Report, Seoul, 1999.
- Pälike, F., Relationship Marketing - im Prinzip Messemarketing?, in: absatzwirtschaft, Sondernummer Oktober 1996. S. 90.
- Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L., A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, in: Journal of Marketing, Vol. 49. Fall, 1985, S. 41-50.
- Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L., SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, in: Journal of Retailing, Vol. 64. Spring, 1988, S. 12-40.
- Parasuraman, A./Berry, L. L./Zeithaml, V. A., An Empirical Examination of Relationships in an Extended Service Quality Model, Report Nr. 90-122, Cambridge, 1990.
- Pausenberger, E., Internationalisierungsstrategien industrieller Unternehmungen, in: Dichtl, E./ Issing, O. (Hrsg.), Exportnation Deutschland, München 1992, S. 199-220.
- Perlitz, M., Internationales Management, 2. Auflage, Stuttgart, 1995.
- Perlmutter, H. V., The Tourtous Evolution of multinational Corporation. In: Columbia Journal of World Business, Nr. 24, 1969, S. 9-18.
- Peters, M., Dienstleistungsmarketing in der Praxis - am Beispiel eines Messeunternehmens, Wiesbaden, 1992.
- Pfeifer, T., Qualitätsmanagement, München, 1993.
- Piorkowsky, M. B., Die wirtschaftlichen Wirkungen von Kongressen: Ansätze, Methoden, Probleme und Ergebnisse regionalwirtschaftlicher Untersuchungen des Kongresstourismus, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, 32.Jg(1984), München 1985.
- Porter, M. E., Wettbewerbsstrategie. 6. Auflage, Frankfurt a. M., 1990.

- Porter, M. E., Wettbewerbsvorteile, Frankfurt a. M., 1989.
- Porter, M.E., Nationale Wettbewerbsvorteile: Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt. München, 1991.
- Porter, M. E., Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, 8. Aufl., Frankfurt/ a. M., 1995.
- Robertz. G., Strategisches Messemanagement im Wettbewerb, Wiesbaden, 1999.
- Rapp, R., Kundenzufriedenheit durch Servicequalität, Wiesbaden, 1995.
- Rasche. H. O., Wie man Messe-Erfolge programmiert, Heiligenhaus, 1998.
- Raue, E., Wie viel Marke brauchen Messen? In: Bestseller. Magazin für Marketing, Werbung und Medien, 12. Ausgabe 1999. S. 56.
- Reichheld, F. F./Sasser, W. E., Zero-Migration: Dienstleister im sog der Qualitätsrevolution, in: Harvard Business Manager, 1991, S. 108-116.
- Reinhard, W., Messemacher: Abwechslungsreicher Job mit Tradition & Yukunft, in: Mehrwert, Juli/August 2000, S. 30-32.
- Reis, T., Globales Marketing im Dienstleistungssektor, Wiesbaden, 1999.
- Roloff. E., Die Öffentlichkeitsarbeit von Messegesellschaften, in: Strothmann, K. H./Busche, M. (Hrsg.), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden, 1992, S 201-219.
- Rumer. K., Internationale Kooperationen und Joint Ventures, Wiesbaden 1994
- Schätzel, L./Kramer, J./Stenberg, R., Regionalökonomische Wirkungen der 1991 in Hannover veranstalteten Messen und Ausstellungen, in: Goehrmann, K. E. (Hrsg.), Polit. Marketing auf Messen, Düsseldorf, 1993.
- Schellkes, W., Auslandsmesseaktivitäten deutscher Messegesellschaften, in: FAMAB E.V. (Hrsg.), Der Jahresbericht des Fachverbandes Messe- und Ausstellungsbau e.V. 1995, Rheda-Wiedenbrück, S. 48-49.
- Scheuch, F., Dienstleistungsmarketing, München, 1982.
- Selinski. H./Sperling, U., Marketinginstrument Messe - Arbeitsbuch für Studium und Praxis, Köln, 1995.
- Scheffler, H., Bleiben Messen die Innovationsforen der Wirtschaft?, in: AUMA (Hrsg.),

- Deutsches Messeforum 1999, Köln, 1999, S. 35-39.
- Schoop, K./Sandt, B., Die Messeerfolgskontrolle, in: Tietz, B. (Hrsg.), Die Werbung Handbuch der Kommunikations- und Werbewirtschaft. Bd. 2., München, 1982.
- Schommer, K., Der Weg in die dritte Messegeneration, in: Meffert, H./Necker, T./Sihler, H., Märkte im Dialog, Leipzig, 1997, S. 12-17.
- Schörcher, U./Richters, T., Tourismus-Marketing im Linienluftverkehr, in: Haedrich, G. et al. (Hrsg.), Tourismus-Management: Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung, 2. Aufl., Berlin/New York/de Gruyter, 1993, S.553-567.
- Schrumpf, R., Leipzig – Touristisch Gesehen von 1996 bis 1998, Leipzig Tourist Service e. V., 1999.
- Seeger, H., Per Mausclick durch die Hallen, in: Wirtschaftswoche, Nr. 1/2/02.01.1997, S. 79.
- Selinski, H., Marketingarbeit mit doppeltem Boden, in: m+a Report., 1998, S. 30..
- Selinski, H., Messe- und Kongressmarketing, Berlin, 1983.
- Selinski, H., Begleitveranstaltungen von Messen, in: Strothmann, K. H./Busche, M. (Hrsg.), Handbuch Messemarketing. Wiesbaden, 1992, S.485-499.
- Simon, H., Management strategischer Wettbewerbsvorteile, in: ZfB, 58. Jg., Heft 4, 1988, S. 461-480.
- Simon, H., Herausforderungen für Messegesellschaften im 21. Jahrhundert, in: AUMA (Hrsg.), Deutsches Messe Forum 2001, Berlin, 2001, S. 5-12.
- Spannagel, R., Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Messen und Ausstellungen in Deutschland, München, 1999.
- Spannagel, R., Nutzen-Kosten-Analyse der regionalwirtschaftlichen Auswirkungen von Messen und Ausstellungen, ifo Studien zu Handels- und Dienstleistungsfragen, München, 1999.
- Spreitzer, H., Wie viel Marke brauchen Messen? In: Bestseller. Magazin für Marketing, Werbung und Medien, 12. Ausgabe 1999. S. 56.
- Staehe, W. H., Management, 8. Aufl., München, 1999.
- Stadt Leipzig, Amt für Statistik und Wahlen, Statistischer Quartalsbericht, 10/1999.



- Stadt Leipzig, Amt für Statistik und Wahlen, Statistischer Quartalsbericht, 1/2002.
- Stauss, B., Service-Qualität als strategischer Erfolgsfaktor, in: Stauss, B. (Hrsg.) Erfolg durch Service-Qualität, München, 1991, S. 7-35.
- Stauss, B., Dienstleistungsqualität aus Kundensicht, Regensburg, 1992.
- Stauss, B., Internes Marketing als personalorientierte Qualitätspolitik, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.), Dienstleistungsqualität, Wiesbaden, 1995, S. 257-276.
- Stauss, B., Augenblicke der Wahrheit“ in der Dienstleistungserstellung – Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.), Dienstleistungsqualität, Wiesbaden, 1995, S. 379-400.
- Stauss, B., Messung der Dienstleistungsqualität, in: Zollondz, H. D. (Hrsg), Lexikon Qualitätsmanagement, München, 2001, S. 563-567.
- Stauss, B./Hentschel, B., Dienstleistungsqualität, in: WiSt, 20. Jg., H. 5, 1991, S. 238-244.
- Stauss, B./Hentschel, B., Verfahren der Problementdeckung und -analyse im Qualitätsmanagement, in: Corsten, H., Integratives Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, 1994, S. 369-396.
- Stauss, B./Weinlich, B., Process-oriented Measurement of Service Quality by Applying the Sequential Incident Method, in: EIASM Proceedings – Workshop on Quality Management in Service, Tilburg, 1995, S. 447 ff.
- Stoeck, N., Internationalisierungsstrategien im Messewesen, Wiesbaden, 1999.
- Taeger, M., Messemarketing: Marketing-Mix von Messegesellschaften unter Berücksichtigung wettbewerbspolitischer Rahmenbedingungen. Göttingen, 1993.
- Täger, U. C./Ziegler, R., Die Bedeutung von Messen und Ausstellungen in der Bundesrepublik Deutschland für den Inlands- und Auslandsabsatz in ausgewählten Branchen, München, 1984.
- Tauberger, A., Wartenberg, W., Serviceleistungen von Messegesellschaften, in: Strothmann, K. H./Busche, M. (Hrsg), Handbuch Messemarketing, Wiesbaden, 1992.
- Tietz, B., Handbuch der Tourismuswirtschaft, München, 1980.
- Tietz, B., Bildung und Verwendung von Typen in der Betriebswirtschaftslehre:

Dargelegt am Beispiel der Typologie der Messen und Ausstellungen, Köln/Opladen 1960.

Töpfer, A./Mann, A., Kundenzufriedenheit als Meßlatte für den Erfolg, in: Töpfer, A.(Hrsg.), Kundenzufriedenheit messen und steigern, Neuwied/Kriftel/Berlin, 1996, S. 25-81.

Töpfer, A., Qualitätscontrolling und -management von Dienstleistungs-Anbietern, in: Meyer, A. (Hrsg), Handbuch Dienstleistungs-Marketing, Stuttgart, 1998, S. 419-443.

Töpfer, A./Medhorn, H., Total Quality Management, 4. Aufl., Neuwied/Krieffel/Berlin, 1995.

Töpfer, A./Duchmann, C., Markteintrittsprobleme bei Dienstleistungen, in: Oelsnitz, D. v., Markteintritts-Management, Stuttgart, 2000, S. 203-221.

Topfstedt, T., Raum für den merkantilen Geist, in: Meffert, H., Necker, T., Sihler, H. (Hrsg.), Märkte im Dialog - Die Messen der dritten Generation, Leipzig, 1997, S. 168-175.

Trade Fairs, Trade Fairs News, Frankfurt, a. M., Sep. 2001, S. 8.

Träger, U. C./Ziegler, R., Die Bedeutung von Messen und Ausstellungen in der Bundesrepublik Deutschland für den Inlands- und Auslandsabsatz in ausgewählten Branchen, ifo Institut für Wirtschaftsforschung, München, 1984.

Treichler, C./Schmidt, S. L., Transformationsfunktion von Kernprozessen, in: Zeitschrift für Organisation, 12, 1996, S. 136-141.

Tulving, E., How Many Memory Systems are There?, in: American Psychologist, 40. Jg., Nr. 4, 1985.

Wesser-Krell, L. M., Marketing, München, 1991.

Winnen, R., Entscheidungshilfen für den Mittelstand – Die Bedeutung der Mesenberatung nimmt zu, in: Küffner, G./Mortsiefer, J. (Hrsg.), Messeplatz Europa, Frankfurt, 1990.

Witt, J., Neue Allianzen – neue Eigentümer? – deutsche Messestrukturen im Umbruch, in: AUMA (Hrsg.), Deutsches Messeforum 2001, Berlin, 2001, S. 29-31.

Wittgenstein, P., Messepolitik - Messen im harten Fettbewerb: Konkurrenz belebt das

- Geschäft, in: HB. Nr. 11, 16.01.1997, S. B3.
- Wittrisch, M., Hat Deutschland die Messen der Zukunft?, in: Das Regionalmagazin, 1996, Nr. 6, Nov./Dez., 1996, S. 24-32.
- Wöhler, K., Organisationsentwicklung als Personalentwicklung, in: Weiermair, K./Wöhler, K. (Hrsg.), Personalmanagement im Tourismus, Limburgerhof, 1998, S. 23-63.
- Wohlfarth, C., Leipziger Messe – MM – Messe und Mehr, in: Meffert, H., et al (Hrsg.), Märkte im Dialog, 1997. S. 176-183.
- Zapf, H., Industrielle und gewerbliche Dienstleistungen, Wiesbaden, 1990.
- Zeithaml, V. A./Parasuraman, A./Berry, L. L., Qualitätsservice. Deutsche Übersetzung von Hartmut, J. H., Frankfurt a. M., 1992.
- Zentes, J.: Ost-West-Joint Ventures als Strategische Allianzen. In: Zentes, J. (Hrsg.): Ost-Fest-Joint Ventures. Stuttgart 1992. S. 3-20.
- Ziegler, R., Entwicklung des Messewesens, ifo Institut für Wirtschaftsforschung, München, 1987.