

Tobias Altmann

Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung Akzeptanzanalyse am Beispiel der Dachmarke Südtirol

Arbeitspapiere zur Regionalentwicklung
Elektronische Schriftenreihe
des Lehrstuhls Regionalentwicklung und Raumordnung
Band 12

Herausgeber:
Prof. Dr. Gabi Troeger-Weiß
Apl. Prof. Dr. Hans-Jörg Domhardt

Technische Universität Kaiserslautern
Dezember 2011

Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung – Akzeptanzanalyse am Beispiel der Dachmarke
Südtirol

Tobias Altmann

In: Arbeitspapiere zur Regionalentwicklung (Internet) – Elektronische Schriftenreihe des Lehrstuhls
Regionalentwicklung und Raumordnung der Technischen Universität Kaiserslautern
Band 12

Selbstverlag
Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung
Technische Universität Kaiserslautern

NE: Troeger-Weiß, G.; Domhardt, H.-J. (Hrsg.)

ISSN: 1869-3814

Kontakt:

Herausgeber:
Prof. Dr. Gabi Troeger-Weiß
Apl. Prof. Dr. Hans-Jörg Domhardt
Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung
Pfaffenbergstraße 95
67663 Kaiserslautern

Schriftleitung:
Dr.-Ing. Swantje Grotheer
Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung
Pfaffenbergstraße 95
67663 Kaiserslautern

Anfragen:
Andreas Neu
Sekretariat des Lehrstuhls Regionalentwicklung und Raumordnung
Pfaffenbergstraße 95
67663 Kaiserslautern
Telefon 0631-205-3435
Telefax 0631-205-2551
andreas.neu@ru.uni-kl.de

Umschlaggestaltung: Alison Alexander, Kaiserslautern.

Vorwort

Mit einem steigenden Wettbewerb der Regionen um Arbeitskräfte, Wohnbevölkerung und Unternehmen haben Instrumente wie Regional- und Standortmarketing sowie Regionalmanagement deutlich an Bedeutung gewonnen. In vielen Regionen sind vor diesem Hintergrund in den vergangenen Jahren eine Reihe von Marken zur Vermarktung bestehender Qualitäten in den Bereichen Tourismus, Landwirtschaft, regionale Produkte, Wohnstandorte, etc. entstanden, die in manchen Regionen teilweise parallel nebeneinander existieren. Um diese Vielfalt zu bündeln, verfolgen einige Regionen das Ziel, mittels einer übergeordneten Dachmarke querschnittsorientiert Qualitäten zu vermarkten und so zu einem größeren Bekanntheitsgrad zu führen. Die Region Südtirol hat im Jahr 2005 die Dachmarke Südtirol offiziell eingeführt, und gilt als Vorreiterregion im Bereich regionaler Dachmarkenprozesse.

Die vorliegende Diplomarbeit von Dipl.-Ing. Tobias Altmann untersucht mittels einer Akzeptanzanalyse die Bedeutung und die Wirkungen der Dachmarke für die Region Südtirol. Die erzielten Ergebnisse sind sowohl für Südtirol selbst als auch für andere Regionen, die Dachmarken implementiert haben oder dabei sind Dachmarkenprozesse zu beginnen, interessant und sind somit von großer Praxisrelevanz. Die Arbeit liefert hierfür neben einer umfassenden Grundlagenarbeit zum Thema der Regional- und Dachmarken aus einer empirischen Analyse heraus Erkenntnisse im Hinblick auf Erfolgsfaktoren für Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung.

Kaiserslautern, im Dezember 2011

Prof. Dr. habil. Gabi Troeger-Weiß
Apl. Prof. Dr. Hans-Jörg Domhardt

Diplomarbeit
vorgelegt im Mai 2011

Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung

Akzeptanzanalyse am Beispiel der Dachmarke Südtirol

Verfasser:

Tobias Altmann

Betreuung:

Prof. Dr. Gabi Troeger-Weiß

Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung, TU Kaiserslautern

Zweitbetreuung:

Dr.-Ing. Kirsten Mangels

Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung, TU Kaiserslautern

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	VI
Einleitung	1
1. Hintergrund der Arbeit.....	1
2. Zielsetzung.....	2
3. Vorgehensweise und Methodik.....	3
I. Grundlegende Konzepte	5
1. Regionalmarketing	5
1.1. Ursprung im klassischen Marketing.....	5
1.1.1. Merkmale des klassischen Marketings.....	6
1.1.2. Marketinginstrumente.....	7
1.2. Entstehung und Abgrenzung von Regionalmarketing.....	9
1.3. Verwandte Marketingkonzeptionen.....	10
1.4. Region als Zielgröße.....	11
1.5. Aufgaben und Ziele des Regionalmarketings.....	12
1.6. Akteure und Träger im Regionalmarketing.....	13
1.7. Prozess des Regionalmarketings.....	17
1.8. Instrumente im Regionalmarketing.....	19
1.9. Fazit.....	20
2. Marken und Dachmarken	22
2.1. Definition Marke.....	22
2.2. Abgrenzung Dachmarke.....	23
2.3. Verhältnis von Marke und Marketing.....	24
2.4. Entstehung von Marken.....	25
2.5. Markenverständnis.....	26
2.6. Wirkung und Wahrnehmung von Marken.....	29
2.7. Markenbestandteile.....	30
2.7.1. Der Markenname.....	32
2.7.2. Das Markenlogo.....	35
2.7.3. Farbe und Typographie.....	36
2.7.4. Sonstige Markenbestandteile.....	37

2.8. Markenstrategien.....	39
2.8.1. Horizontale Markenstrategien.....	40
2.8.2. Vertikale Markenstrategien.....	45
2.9. Aufbau und Positionierung von Marken.....	47
2.9.1. Situationsanalyse.....	48
2.9.2. Strategie und Umsetzung.....	48
2.9.3. Kontrolle.....	49
2.10. Fazit.....	50
3. Akzeptanz und Akzeptanzanalyse.....	52
3.1. Abgrenzung und Definition von Akzeptanz.....	52
3.2. Grundlage und Hintergrund der Akzeptanzforschung.....	53
3.2.1. Einflussfaktoren auf die Akzeptanz.....	55
3.2.2. Arten der Akzeptanzforschung.....	57
3.3. Methoden zur Akzeptanzmessung.....	57
3.3.1. Datenerhebung durch Befragung.....	59
3.3.2. Interview (Mündliche Befragung).....	60
3.3.3. Fragebogen (Schriftliche Befragung).....	61
3.4. Fazit.....	62
II. Untersuchungsraum Südtirol.....	65
1. Die Region Südtirol.....	65
1.1. Räumliche Lage.....	67
1.2. Naturräumliche Gegebenheiten.....	68
1.3. Raumstrukturelle Gegebenheiten.....	69
1.4. Bevölkerungsentwicklung.....	70
1.5. Wirtschaftsstruktur.....	72
1.5.1. Tourismus.....	73
1.5.2. Landwirtschaft.....	74
1.6. Fazit.....	76
2. Die Dachmarke Südtirol.....	78
2.1. Ziele der Dachmarke Südtirol.....	78
2.2. Entstehung und Ausgangssituation.....	79
2.3. Akteure im Dachmarkenprozess.....	80
2.4. Aufbauprozess der Südtiroler Dachmarke.....	82

2.5. Bestandteile der Dachmarke Südtirol	84
2.5.1. Markenidentität und –positionierung	84
2.5.2. Markendesign	86
2.5.3. Anwendungsformen und Nutzungsbedingungen	86
2.6. Fazit	91
III. Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol	95
1. Akzeptanzverständnis im Rahmen der Analyse	95
2. Vorgehensweise der Akzeptanzanalyse	96
2.1. Vorbereitung und Umsetzung der Leitfadeninterviews	97
2.2. Vorbereitung und Umsetzung der Onlinebefragung	99
3. Allgemeine Akzeptanz der Dachmarke Südtirol	106
3.1. Notwendigkeit der Dachmarkeneinführung	107
3.2. Erfolg der Dachmarke	109
3.3. Bewertung der graphischen Bestandteile	112
3.4. Bewertung der Markenpositionierung	114
3.5. Fazit	116
4. Dachmarkennutzung als Akzeptanzindikator	117
4.1. Aktueller Stand der Nutzung	117
4.2. Einflussfaktoren auf die Nutzung der Dachmarke	119
4.2.1. Direkter Nutzen durch die Verwendung der Dachmarke	120
4.2.2. Aufwand und Kosten der Nutzung	123
4.2.3. Konkurrenz zwischen Dachmarke und Eigenmarken	126
4.2.3.1. Konkurrenzsituation bei der Verwendung des Qualitätszeichens	127
4.2.3.2. Konkurrenzsituation bei der Verwendung des Basislogos	131
4.3. Fazit	138
5. Akzeptanz des Dachmarkenentstehungsprozesses	141
Abschließende Gesamtbetrachtung	143
Quellenverzeichnisse	VII
Anhang	XIII

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Zusammenhang zwischen Markenidentität und Markenimage	28
Abb. 2: Markenwahrnehmung und Markenwahl.....	29
Abb. 3: Unterscheidung der verschiedenen Arten von Markennamen	34
Abb. 4: Drei Varianten bei Marken-Logos	35
Abb. 5: Verpackung und Design von Marken.....	38
Abb. 6: Kombination der Markenstrategien	44
Abb. 7: Vertikale Markentypen.....	45
Abb. 8: Aufbauprozess einer neuen Marke	47
Abb. 9: Brandingdreieck.....	49
Abb. 10: Prozess der Akzeptanzbildung	54
Abb. 11: Zwischenstufen von Akzeptanz	55
Abb. 12: Relevante Dimensionen und Faktoren für die Akzeptanzbildung	56
Abb. 13: Strukturierungsgrad bei Erhebungsmethoden	59
Abb. 14: Räumliche Lage der Region Trentino-Südtirol.....	67
Abb. 15: Naturräumliche Gliederung der Region Südtirol	68
Abb. 16: Bezirksgemeinschaften der Region Südtirol	69
Abb. 17: Bevölkerungsentwicklung der Region Südtirol im Zeitraum 1960-2008....	71
Abb. 18: BIP der Region Südtirol im EU-Vergleich	72
Abb. 19: Verteilung der Wertschöpfung in Südtirol im Jahr 2008.....	72
Abb. 20: Anzahl der Übernachtungen im Jahr 2008	74
Abb. 21: Alte Schutzmarke „Südtirol“	79
Abb. 22: Alte Tourismusmarke „Südtirol“	79
Abb. 23: Abwandlungen der alten Tourismusmarke	80
Abb. 24: Südtiroler Dachmarkenprozess	82
Abb. 25: Markenpyramide der Dachmarke Südtirol	84
Abb. 26: Positionierung der Dachmarke Südtirol	85
Abb. 27: Basiselemente der Dachmarke Südtirol.....	86
Abb. 28: Vertikale Markenstruktur der Dachmarke Südtirol	87
Abb. 29: Fixierte und modulare Applikation	90
Abb. 30: Rücklaufphasen der Onlinebefragung	102
Abb. 31: Potentielle Teilnehmer der Onlinebefragung	102
Abb. 32: Branchenzugehörigkeit der Befragungsteilnehmer	103
Abb. 33: Räumliche Herkunft der Befragungsteilnehmer	103
Abb. 34: Verteilung der Befragungsteilnehmer nach der Unternehmensgröße.....	104

Abb. 35: Notwendigkeit der Einführung der Dachmarke	107
Abb. 36: Südtirol Bahn.....	109
Abb. 37: Erfolg der Dachmarke	110
Abb. 38: Erfolg der Dachmarke nach Betriebsgröße	112
Abb. 39: Bewertung der graphischen Umsetzung (Onlinebefragung).....	113
Abb. 40: Bewertung der Markenpositionierung.....	115
Abb. 41: Nutzung der Dachmarke durch die Befragungsteilnehmer.....	117
Abb. 42: Nutzung der Dachmarke nach Branchenzugehörigkeit	118
Abb. 43: Nutzung der Dachmarke nach Betriebsgröße	119
Abb. 44: Einflussfaktoren auf die Nutzung der Dachmarke	120
Abb. 45: Nutzen durch die Dachmarkenverwendung	121
Abb. 46: Verwendungsnutzen nach Logoart.....	122
Abb. 47: Werbung der Südtiroler Milch.....	123
Abb. 48: Verwendungsart von Basislogo und Qualitätszeichen	124
Abb. 49: Südtiroler Qualitätszeichen der Dachmarke	127
Abb. 50: Anwendung des Qualitätszeichens	128
Abb. 51: Populäre Clubsorten ohne geographische Angabe.....	129
Abb. 52: Südtiroler Marken ohne Verbindung zum Qualitätszeichen.....	130
Abb. 53: Branchenspezifisches Qualitätszeichen für den Wein.....	130
Abb. 54: Anwendung des Qualitätszeichens mit weiteren Qualitätszeichen.....	131
Abb. 55: Einbindung der Dachmarke auf der Homepage	132
Abb. 56: Anpassung des Logos „Meraner Land“	133
Abb. 57: Angepasste Logos Südtiroler Tourismusverbände.....	133
Abb. 58: Logo des Tourismusverbandes Kronplatz	134
Abb. 59: Eigenständige Logos der Tourismusverbände	135
Abb. 60: Markenstruktur des Tourismusverbandes Meraner Land	136
Abb. 61: Unangepasste Logos verschiedener Tourismusvereine aus dem Meraner Land.....	136
Abb. 62: Markenstruktur des Tourismusverbandes Kronplatz	137
Abb. 63: Akzeptanz des Dachmarkenprozesses	141

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Mögliche Akteure im Regionalmarketing	15
Tab. 2: Vor- und Nachteile der Einzelmarkenstrategie	41
Tab. 3: Vor- und Nachteile der Familienmarkenstrategie.....	42
Tab. 4: Vor- und Nachteile der Dachmarkenstrategie.....	43
Tab. 5: Vor- und Nachteile von mündlichen Befragungen	61
Tab. 6: Vor- und Nachteile von schriftlichen Befragungen.....	62
Tab. 7: Raum- und Bevölkerungsstruktur der einzelnen Bezirksgemeinschaften im Jahr 2008.....	70
Tab. 8: Landwirtschaftliche Eckdaten der Region Südtirol.....	75
Tab. 9: Potentielle Teilnehmer der Leitfadeninterviews	98

Einleitung

1. Hintergrund der Arbeit

Der nationale Wettbewerb zwischen Regionen und Kommunen¹ hat in den letzten zwanzig Jahren an Dynamik zugenommen. Der Druck, durch aktiv gesteuerte Maßnahmen die Attraktivität der Kommunen zu erhöhen, wächst kontinuierlich. Deutlich wird dies beispielsweise an der Tatsache, dass ein großer Teil der Regionalmarketinginitiativen erst in den vergangenen 15 Jahren entstanden ist.² Der anfängliche Konkurrenzkampf im Sinne des Standortmarketings auf rein wirtschaftlicher Ebene als Standort für Unternehmen hat sich inzwischen auch zu einem Ringen um die Gunst als Wohnstandort ausgeweitet.³ Instrumente wie *Standortmarketing*, *Wirtschaftsförderung*, *Regionalmarketing* und *-management* werden inzwischen von nahezu jeder Kommune eingesetzt, mit dem Ziel positiven Einfluss auf die Entwicklung einer Region oder Kommune zu nehmen.

Zur Steigerung des Wettbewerbsdrucks zwischen Regionen und Kommunen trugen in der Vergangenheit insbesondere Faktoren wie die erhöhte Standortunabhängigkeit und die zunehmende Mobilität von Bürgern bei. Mit zunehmender Dringlichkeit und unter wachsender öffentlicher und medialer Wahrnehmung beeinflussen seit einigen Jahren weitere Trends diesen Wettbewerb und erhöhen die Komplexität weiter. Hierzu zählen der demografische Wandel, die Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise und Entscheidungen, die auf europäischer Ebene (beispielsweise die Osterweiterung der Europäischen Union) getroffen werden. Regionen und Kommunen, die sich aus diesem Wettbewerb ausgliedern oder denen keine positive Positionierung gelingt, droht ein negatives Image, welches eine Abwärtsspirale in Gang setzt, die die Situation weiter dramatisiert.⁴ Abwanderung von Unternehmen und sozial stabilen (und damit stabilisierenden) und einkommensstarken Privathaushalten sind die mittelfristige Folge. Der damit verbundene Kaufkraftrückgang wirkt sich negativ auf alle Bereiche der Infrastruktur (sowohl kultureller als auch sozialer) aus, was wiederum zu einem weiteren Imageverlust des betreffenden Raums beiträgt.^{5 6}

¹ Die Begriffe Kommune und Stadt werden im Folgenden substitutiv verwendet.

² Vgl. Bühler, Gunter (2002): Regionalmarketing als neues Instrument der Landesplanung in Bayern, in: Goppel, Konrad / Schaffer, Franz / Spannowsky, Willy / Troeger-Weiß, Gabi (Hrsg.): Schriften zur Raumordnung und Landesplanung, Band 11, Augsburg-Kaiserslautern, S. 29f.

³ Vgl. Prigge, Rolf / Schwarzer Thomas (2006): Grossstädte zwischen Hierarchie, Wettbewerb und Kooperation, Wiesbaden, S. 266ff.

⁴ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): Public Marketing, Wiesbaden, S. 1ff.

⁵ Vgl. Huszák, Loretta (2010): Der Wettbewerb der Regionen, in: Europäische Hochschulschriften (Hrsg.), Reihe 22: Soziologie Series Band 439, Pieterlen/Schweiz.

⁶ Vgl. Meincke, Anna (2006): Wettbewerb als Steuerungsmodus in der Regionalpolitik, in: Kleinfeld, Ralf / Plamper, Harald / Huber, Andreas (Hrsg.): Regional governance, Göttingen, S. 329ff.

Auf der Ebene der Regionen wird in diesem Wettbewerb besonders das Instrument des Regionalmarketings eingesetzt und das Ziel verfolgt zum Erhalt oder, im Idealfall, zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit einer Region beizutragen. Durch integrative Maßnahmen unter Einbeziehung von verschiedenen regionalen Akteuren soll eine Positionierung und Profilierung wichtiger Bereiche wie Wirtschaft, Tourismus, Umwelt, Kultur und Wohnen initiiert werden. Dabei stehen interregionale Kooperationen und die öffentlichkeitswirksame Darstellung der Standortqualitäten der Region maßgeblich im Vordergrund.⁷ Die Ausformungen und die Anwendung des Regionalmarketings sind allerdings sehr unterschiedlich und abhängig von den Gegebenheiten und Potenzialen des Raums. So nimmt aus wirtschaftlicher Sicht beispielsweise in manchen Regionen der Tourismus eine dominante Rolle ein, während in anderen Regionen der industrielle Sektor strukturprägend ist.

Einen neuen Ansatz im Kontext des Regionalmarketings stellen sogenannte *Dachmarken* dar. Diese Art der Markenstrategie fand bisher im Wesentlichen Anwendung im Kontext von großen Unternehmen (beispielsweise aus dem Konsumgüterbereich: *Nestle, Henkel, Melitta*). Es wird somit versucht die Erfahrungen und Strategien aus anderen Branchen auf die räumliche Einheit der Region zu übertragen. Zu den Regionen die aktuell einen Dachmarkenprozess initiieren oder gestartet haben, gehören u.a. *Südtirol, Oberfranken, Niederösterreich* oder das *Fürstentum Liechtenstein*.

Aus fachlicher Sicht der Regionalentwicklung gibt es derzeit nur wenig Literatur, die das vergleichsweise neue Instrument der *regionalen Dachmarken* aufgreift und näher analysiert. Es ist somit unklar, wie das Verhältnis dieser regionalen Dachmarken zu dem Instrument Regionalmarketing anzusehen ist. Ebenfalls sind die praktischen Erfahrungswerte noch recht gering, da die wenigen Regionen, die darauf zurückgreifen, noch am Anfang stehen und der Nutzen und die Akzeptanz dieses Instruments noch nicht völlig abzuschätzen sind.

2. Zielsetzung

Die Arbeit verfolgt das Ziel das Instrument der regionalen Dachmarken grundlegend zu analysieren, um erste fundierte Erfahrungswerte und Eigenschaften hinsichtlich der praktischen Anwendung, der inhaltlichen Ausformung und der Akzeptanz zu erhalten. Auf Basis dessen soll insbesondere eine erste inhaltliche Abgrenzung, mit Unterschieden und Gemeinsamkeiten, zum Regionalmarketing durchgeführt werden. Die Einordnung der regionalen Dachmarken wird durch eine grundlegende theoretische Ableitung aus der allgemeinen Marken- und Marketinglehre, einer Darstel-

⁷ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): a.a.O., S. 2f.

lung des verwandten Instruments Regionalmarketing und schließlich durch empirische Erhebungen erfolgen.

Aufgrund der bereits thematisierten geringen Erfahrung mit Dachmarken in der Regionalentwicklung stellt die Untersuchung anhand eines praktischen Beispiels die beste Lösung zum Gewinn von Erkenntnissen und Eigenschaften zu diesem Instrumentarium dar. Dabei soll neben der grundlegenden Darstellung auch eine erste Abschätzung von Akzeptanz und Einsatzmöglichkeiten anhand der Ergebnisse gezielter Leitfadeninterviews und einer Onlinebefragung möglich sein.

Die wesentlichen forschungsleitenden Fragestellungen der Arbeit sind:

- Was ist der wesentliche Unterschied von Dachmarken im Vergleich zu Einzelmarken?
- Was unterscheidet Dachmarken in der Regionalentwicklung vom bisherigen Regionalmarketing? In welchem Verhältnis stehen regionale Dachmarken zum Regionalmarketing?
- Welche Rolle können Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung einnehmen?
- Wie stellt sich die Akzeptanz der „regionalen Dachmarken“ (am Beispiel Südtirol) in der Praxis dar?
- Was kann das Instrument der „regionalen Dachmarken“ in der Praxis leisten? Wo liegen die Grenzen, die Stärken und die Schwächen?

3. Vorgehensweise und Methodik

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in vier wesentliche Teile. Zu Beginn (Kapitel I.) werden die Themen Regionalmarketing, Marken und Akzeptanzanalysen grundlegend aufgearbeitet. Dabei wird zunächst das Regionalmarketing zur besseren Gegenüberstellung und Einordnung der regionalen Dachmarken hinsichtlich seiner Ziele, Eigenschaften und Anwendbarkeit vorgestellt. Nachfolgend werden die für die Arbeit relevanten Aspekte der allgemeinen Markenpolitik zum besseren Verständnis von regionalen Markenstrukturen ausgeführt. Inhaltlich umfasst dies maßgeblich die wichtigsten Komponenten der Markenwahrnehmung und dem Markenverständnis sowie die Gegenüberstellung der verschiedenen Markenstrategien und –bestandteile. Den Abschluss des theoretischen Grundlagenteils bildet die theoretische Aufarbeitung des Begriffs der Akzeptanz und des Vorgehens bei Akzeptanzanalysen als Grundlage für die empirischen Untersuchungen.

Nachfolgend (Kapitel II.) wird die Wahl des Untersuchungsraums erläutert und dieser anhand einer kurzen, auf die wesentlichen Inhalte reduzierten, Strukturanalyse

vorge stellt. Diese Analyse bildet die Wissensgrundlage für ein besseres Verständnis des Untersuchungsraums und der Dachmarke. Anschließend wird die Dachmarke *Südtirol* hinsichtlich ihrer Entwicklung, ihres Entstehungs- und Umsetzungsprozesses, der beteiligten Akteure und ihrer wesentlichen Bestandteile und Ziele vorgestellt.

Den Hauptteil der Arbeit (Kapitel III.) bildet die Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol. Hier werden zunächst der Rahmen der empirischen Erhebungen und die gewählte Vorgehensweise dargelegt. Neben der Analyse der grundlegenden Akzeptanz liegt hier ein Schwerpunkt auf der Anwendung und Nutzung der Dachmarke als wesentlicher Indikator für die Akzeptanz der Dachmarke Südtirol.

In der Abschließenden Gesamtbetrachtung wird versucht anhand der gewonnenen Erkenntnisse eine erste Einordnung des Instruments der regionalen Dachmarken im Verhältnis zu den bisherigen Instrumenten der Regionalentwicklung durchzuführen. Hierbei steht insbesondere das Verhältnis zum Regionalmarketing im Vordergrund. Anhand der Ergebnisse der empirischen Erhebungen kann ebenfalls eine Bewertung und Einschätzung hinsichtlich der Akzeptanz und somit ebenfalls des Erfolgs der Südtiroler Marke bis dato erfolgen. Den Abschluss bildet ein kurzer Ausblick mit der Darstellung des möglichen zukünftigen Forschungsbedarfs und noch offenen bzw. neu entstandenen Fragestellungen.

I. Grundlegende Konzepte

Als Ausgangspunkt für die Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol ist eine grundlegende Einführung in die für die Arbeit relevanten Konzepte notwendig. Dies umfasst in erster Linie das Thema Regionalmarketing aus dem Fachgebiet der Regionalentwicklung. Mit der grundlegenden Darstellung dieses Instruments wird der Kontext für die gesamte Arbeit gebildet. Weiterhin wird, aufgrund der besonderen Ausrichtung der Südtiroler Marke, das Thema Marken mit besonderem Fokus auf Dachmarken sowie deren Eigenheiten und Stellung in markenpolitischer Hinsicht betrachtet. Das dritte und letzte Themenfeld ordnet sich in den Bereich der Verhaltensforschung ein. Hier wird einleitend das Thema Akzeptanz grundlegend hinsichtlich Herkunft und Ausformungen abgegrenzt. Abschließend werden die verschiedenen Ansätze zur Akzeptanzmessung ausgeführt und fokussiert auf die jeweiligen Vor- und Nachteile gegenübergestellt.

1. Regionalmarketing

Das Regionalmarketing bezieht sich in seiner praktischen Anwendung maßgeblich auf räumliche Fragestellungen. Dabei besitzt das Instrument seine Wurzeln, neben zahlreichen weiteren wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen, maßgeblich im klassischen Marketing.

1.1. Ursprung im klassischen Marketing

Der Begriff des *Marketings* stellt sich als sehr umfassender und komplexer Begriff dar. Oberflächlich wird Marketing als absatzfördernde Maßnahmen eines Unternehmens bezeichnet.⁸ Im übertragenen Sinne kann Marketing als das „Denken vom Marke her“⁹ bezeichnet werden. Hier ist der Grundgedanke, das gesamte Unternehmen konsequent und gezielt an den Bedürfnissen des Marktes auszurichten. Es gilt, die im Zentrum stehenden Bedürfnisse des Nachfragers rechtzeitig zu erkennen und zu bewältigen.¹⁰ Somit stellt Marketing eine umfassende, marktorientierte Unternehmenspolitik dar:

„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen.“¹¹

⁸ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 9.

⁹ Bruhn, Manfred (2007): Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis, Wiesbaden, S. 13.

¹⁰ Vgl. Ebenda, S. 13f.

¹¹ Vgl. Bruhn, Manfred (2007): a.a.O., S. 14.

Besonders im öffentlichen Sektor wird Marketing“ häufig auf das kommunikationspolitische Instrument der *Werbung* reduziert. Diese irrtümliche Schmälerung ist auf den vielfachen und offenkundigen Einsatz von Instrumenten der Kommunikationspolitik im Bereich des Marketings zurückzuführen.¹²

Die Verbindung zwischen dem klassischen Marketing und dem Regionalmarketing verliert allerdings aufgrund der zunehmenden dynamischen Eigenentwicklung des Regionalmarketings immer weiter an Bedeutung.¹³ Entgegen dieser Tendenz finden die grundsätzlichen Merkmale und Instrumente des klassischen Marketings in ihren Grundzügen weiter Anwendung im Regionalmarketing.¹⁴

1.1.1. Merkmale des klassischen Marketings

Nach der Definition von *Bruhn* (vgl. Kapitel I. 1.1.) lassen sich fünf wesentliche Merkmale des Marketings hervorheben, die die zentrale Sichtweise des Marketings als Philosophie der Unternehmensführung kennzeichnen. Die dargestellten Merkmale sind im Wesentlichen für alle Branchen und Unternehmenstypen gültig:¹⁵

(1) Leitidee einer markt- und kundenorientierten Unternehmensführung

Der Markt und der Kunde stehen im Vordergrund der Unternehmensführung und nicht der Verkauf von vorhandenen Produkten. Eine detaillierte Analyse der Markt- und Kundenbedürfnisse ist dabei essentiell für die gezielte Ausrichtung sämtlicher Unternehmensaktivitäten.

(2) Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten am Kundennutzen zur Erzielung von strategischen Wettbewerbsvorteilen

Strategische Wettbewerbsvorteile für das eigene Unternehmen sollen durch die Suche nach zusätzlichen Nutzenpotentialen erreicht werden. Dabei müssen die zusätzlichen Potenziale in der Lage sein, den Wert für den Kunden über den Grundnutzen hinaus zu steigern.

(3) Systematische Planungs- und Entscheidungsprozesse

Das Entscheidungsverhalten im Marketing basiert auf systematischer Planung („analytisches Marketing“). Für die systematische Planung ist es notwendig einen Planungsprozess für die unterschiedlichen Entscheidungstatbestände zu entwickeln. Dieser Planungsprozess bildet dann die Grundlage für die Entscheidungsfindung.

¹² Vgl. Hohn, Stefanie (2006): a.a.O., S. 2f.

¹³ Vgl. Ebenda S. 7f.

¹⁴ Vgl. Balderjahn, Ingo (1995): Marketing für Regionen, Potsdam, S. 5.

¹⁵ Vgl. Ebenda, S. 15.

(4) Suche nach kreativen und innovativen Problemlösungen

Neben dem *analytischen Marketing* spielt das sogenannte *kreative Marketing* eine wesentliche Rolle. Hierbei werden Markterfolge nicht durch analytische Vorgehensweisen, sondern durch kreative und innovative Lösungen, erreicht.

(5) Interne und externe Integration sämtlicher Marketingaktivitäten

Zur Steigerung der Wirkung von Marketingmaßnahmen kann ein *integriertes Marketing* zur Ausnutzung von sämtlichen Synergieeffekten führen. Unter *integriert* wird die abgestimmte Zusammenarbeit zwischen sämtlichen internen und externen Unternehmensabteilungen bzw. Partnern verstanden.

1.1.2. Marketinginstrumente

Zum Erreichen der strategischen Marketingziele besitzt ein Unternehmen eine Vielzahl an Marketinginstrumenten. Die Marketinginstrumente wurden erstmalig durch den Marketingprofessor Jerome McCarthy im sogenannten *Marketing-Mix* mit den *4Ps* systematisiert. Dabei stehen die *4Ps* für:¹⁶

- **Product**
- **Price**
- **Place**
- **Promotion**

Das wesentliche Problem besteht nun in der optimalen Kombination der verschiedenen Instrumente. Dabei ist nicht nur der Mix der vier genannten Instrumente relevant, sondern auch der Mix der verschiedenen Entscheidungsmöglichkeiten innerhalb eines Instruments.

Produktpolitik

Die *Produktpolitik* beinhaltet alle Entscheidungen und Maßnahmen, die die Leistungen (Produkte) eines Unternehmens betreffen.¹⁷ Nach Kotler versteht man unter einem Produkt alles, „was einer Person angeboten werden kann, um ein Bedürfnis oder einen Wunsch zu befriedigen“¹⁸. In der Produktpolitik lassen sich folgende Maßnahmen unterscheiden:¹⁹

- Produktinnovationen
- Produktverbesserung/ -variation
- Produktdifferenzierung

¹⁶ McCarthy, Jerome (1960): Basic Marketing: A managerial approach, Homewood, S.12f.

¹⁷ Vgl. Homepage der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Gabler Online-Wirtschaftslexikon), aufgerufen unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>, Stand: 02.05.2011.

¹⁸ Kotler, Philip / Keller, Kevin Lane / Bliemel, Friedhelm (2007): Marketing-Management, München, S. 12.

¹⁹ Vgl. Bruhn, Manfred (2007): a.a.O., S.28.

- Markierung
- Namensgebung
- Serviceleistungen
- Sortimentsplanung
- Verpackung

Die Produktpolitik beinhaltet somit alle Entscheidungen bezüglich der Einführung, Pflege und Eliminierung von Produkten und verfolgt das Ziel, das komplette Produktprogramm eines Unternehmens marktgerecht zu gestalten.²⁰

Preispolitik

Durch die *Preispolitik* kann ein Unternehmen die Gegenleistung für ein Produkt bestimmen.²¹ Hierbei bestehen folgende Möglichkeiten:

- Preis
- Rabatte
- Boni und Skonti
- Liefer- und Zahlungsbedingungen

Demzufolge spielt in der Preispolitik nicht nur der Preis an sich eine Rolle, sondern auch die sonstigen Bedingungen, die mit einer Leistungsanspruchnahme verbunden sind.²²

Kommunikationspolitik

Eines der wichtigsten Instrumente des Marketings stellt die *Kommunikationspolitik* dar, welche alle Maßnahmen der Kommunikation zwischen Unternehmen, Kunden und Mitarbeitern beinhaltet. Die erfolgreiche Außendarstellung eines Unternehmens oder einer Einrichtung ist die Grundlage für den unternehmerischen Erfolg.²³ Man unterscheidet folgende Kommunikationsinstrumente:²⁴

- Mediawerbung
- Verkaufsförderung
- Direct Marketing
- Public Relations
- Sponsoring
- Persönliche Kommunikation
- Messe und Ausstellungen

²⁰ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): Public Marketing, Wiesbaden, S. 124f.

²¹ Vgl. Ebenda, S. 147f.

²² Vgl. Bruhn, Manfred (2007): a.a.O., S.165f.

²³ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): a.a.O., S. 157ff.

²⁴ Vgl. Bruhn, Manfred (2007): a.a.O., S. 29.

- Event Marketing
- Multimediakommunikation
- Mitarbeiterkommunikation

Distributionspolitik

Die *Distributionspolitik* (auch: *Vertriebspolitik*) beinhaltet alle „...Entscheidungen, die sich auf die direkte und/ oder indirekte Versorgung der Kunden mit materiellen und bzw. oder immateriellen Unternehmensleistungen beziehen.“²⁵ Hier lassen sich drei Entscheidungstatbestände unterscheiden:²⁶

- Vertriebssysteme
- Verkaufsorgane
- Logistiksysteme

1.2. Entstehung und Abgrenzung von Regionalmarketing

Entstanden ist das Regionalmarketing Ende der 80er/ Anfang der 90er Jahre aufgrund neuer Rahmenbedingungen durch die Wiedervereinigung Deutschlands, die Vollendung des EU-Binnenmarktes, der zunehmenden Globalisierung und dem wirtschaftlichen Strukturwandel.²⁷ Durch diese Ereignisse nahm der Wettbewerbsdruck in vielen Bereichen erheblich zu. Die Akquirierung von Fördermitteln sowohl auf Bundes- als auch auf EU-Ebene stellte sich plötzlich für die Regionen als erheblich schwieriger dar. Desweiteren verstärkte sich der Wettbewerbsdruck innerhalb Europas durch neue Konkurrenten und dem Bedeutungsverlust der harten Standortfaktoren.²⁸

Die ersten Maßnahmen, die als Anfänge des Regionalmarketings in Deutschland angesehen werden können, waren Mitte der 80er Jahre Aktivitäten im Bereich des regionalen Standortmarketings und des Regionalverbandes Ruhrgebiet. Als eigenständiges Instrument zeichnete sich das Regionalmarketing erst Ende der 80er bzw. Anfang der 90er, zusammen mit der Etablierung nahestehender Konzeptionen wie Stadt- und Standortmarketing, ab.²⁹

Eine einheitliche Definition von *Regionalmarketing* existiert aktuell aufgrund der noch jungen Existenz des Instruments nicht.³⁰ Im Zusammenhang von Region und Marketing lassen sich in der Fachliteratur zwei unterschiedliche Begrifflichkeiten

²⁵ Bruhn, Manfred (2007): a.a.O., S. 245.

²⁶ Vgl. Ebenda, S. 29.

²⁷ Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): Handwörterbuch der Raumordnung, Hannover, S. 950.

²⁸ Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 51f.

²⁹ Vgl. Ebenda, S.57f.

³⁰ Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): a.a.O., S. 950f.

finden. Während die Bezeichnung Regionalmarketing zumeist in der raum- und regionalplanerischen Fachliteratur vorzufinden ist,³¹ wird aus wirtschaftswissenschaftlicher und markenpolitischer Sicht auch der Begriff *Regionenmarketing* verwendet.³² Nach *Bühler* beschreiben beide Begriffe „[...] in der Regel das gleiche Phänomen [...]“³³ gleichzeitig besitzen beide Begrifflichkeiten rein formulierungstechnisch verschiedene Vor- bzw. Nachteile. Eine präzisere Umschreibung wäre beispielsweise „Marketing von und für Regionen“³⁴. Unter allen aufgeführten Begrifflichkeiten versteht man:

„[...] ein querschnittsorientiertes, prozesshaftes, Instrument der Raumordnung mit strategischer Ausrichtung, welches über eine systematische Gestaltung der Kommunikationsbeziehungen einer Region, erwünschte Austauschbeziehungen mit ausgewählten Zielgruppen aktiviert oder aufrecht erhält und somit mittelbar regionale Entwicklungen vorbereitet, initiiert oder beeinflusst und somit zur langfristigen Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit einer Region beiträgt“³⁵

Regionalmarketing³⁶ ist als Weiterentwicklung des *Stadtmarketings* anzusehen und basiert auf der Erkenntnis, dass nicht nur einzelne Städte sondern ganze Regionen miteinander konkurrieren. Besonders im Tourismusbereich kann die Effektivität von Marketing-Aktivitäten durch das Regionalmarketing deutlich gesteigert werden.³⁷

1.3. Verwandte Marketingkonzeptionen

Neben dem Regionalmarketing gibt es verschiedene verwandte Marketingkonzeptionen mit teilweise ähnlichen Ansätzen und Zielen. Die Hauptunterschiede zwischen den verschiedenen Instrumenten sind in erster Linie der räumliche Umgriff und die sektorale Ausrichtung.³⁸ Während das Regionalmarketing zumeist als sehr umfassendes Instrument mit vielen verschiedenen Bereichen (beispielsweise Bevölkerung, Wirtschaft, Tourismus, Kultur) auftritt, beschränken sich verwandte Marketingkonzeptionen teilweise auf einen oder wenige Bereiche.

Die meisten Gemeinsamkeiten besitzt das Regionalmarketing mit dem Stadtmarketing. Hier sind besonders die Konzeption und Methodik sehr ähnlich, während in der

³¹ Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): a.a.O., S. 950f.

³² Vgl. Meffert, Heribert / Burmann, Christoph / Koers, Martin (2002): Markenmanagement, Wiesbaden, S. 376ff.

³³ Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 41f.

³⁴ Ebenda.

³⁵ Ebenda, S. 44.

³⁶ Im Rahmen dieser Arbeit wird die Begrifflichkeit Regionalmarketing als Synonym für alle aufgeführten Möglichkeiten und die obenstehende Definition verwendet.

³⁷ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): a.a.O., S. 16.

³⁸ Ebenda.

Umsetzung essentielle Unterschiede vorhanden sind.³⁹ Weitere Differenzen bestehen in der kleineren räumlichen Bezugsebene des Stadtmarketings, der Möglichkeit sowohl Produkt als auch Preis beeinflussen zu können sowie der zentralen Ebene in Form der Stadtverwaltung, welche im Regionalmarketing nicht vergleichbar vorhanden ist.⁴⁰

Ein weiteres Instrument auf städtischer Ebene, allerdings mit einem nochmalig kleineren Ausschnitt als das Stadtmarketing, ist das Citymarketing, welches sich nur auf die Innenstadt bezieht. Dabei steht eine sektorale und punktuelle Entwicklung, zumeist mit dem Schwerpunkt Einzelhandel und der Verbesserung der Einkaufs- und Versorgungsqualität, im Vordergrund.⁴¹ Die Beeinflussung von Produkt und Preis ist im Citymarketing aufgrund der kleineren räumlichen Bezugsebene und der sehr engen sektoralen Ausrichtung im Vergleich zum Stadtmarketing nochmals effektiver und umfassender möglich.⁴²

Das Standort- und Tourismusmarketing sind zwei weitere Marketingkonzeptionen, die auf eine größere räumliche Bezugsebene gleichzeitig mit einer rein sektoralen Ausrichtung angewendet werden. Das Standortmarketing verfolgt die Verbesserung des Wirtschaftsstandortes, während das Tourismusmarketing die Vermarktung und Attraktivierung des Raums als Tourismusdestination für auswärtige Besucher zum Ziel hat.⁴³ Beide Instrumente verfolgen im Vergleich zum Regionalmarketing, welches aufgrund des Gemeinwohls handelt, klare kommerzielle Interessen.⁴⁴ Die räumliche Bezugsebene im Standort- und Tourismusmarketing kann sehr unterschiedlich sein. So ist die Anwendung sowohl auf städtischer als auch auf regionaler Ebene möglich.

1.4. Region als Zielgröße

Die räumliche Bezugsgröße des Regionalmarketings ist die Region, für welche jedoch keine einheitliche Begriffsdefinition existiert. Selbst von gesetzlicher Seite, also durch das Raumordnungsgesetz des Bundes, gibt es keine Definition für den räumlichen Ausschnitt der Region. Die meisten bestehenden Abgrenzungsversuche umfassen verschiedene *Homogenitäts- und Funktionalitätskriterien*. Räumliche Einheiten können als Region zusammengefasst werden, wenn bestimmte gemeinsame Indikatoren sehr ähnlich sind und ein homogenes Gesamtes ergeben. Mögliche In-

³⁹ Mahnken, Gerhard (2009): Städte und Regionen als Marke - Konzepte, Pfade, Probleme, in: Janich, Nina (Hrsg.): Marke und Gesellschaft: Markenkommunikation im Spannungsfeld von Werbung und Public Relations, Wiesbaden, S. 306.

⁴⁰ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 51.

⁴¹ Vgl. Hohn, Stefanie (2008): a.a.O., S. 16.

⁴² Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 50.

⁴³ Vgl. Hohn, Stefanie (2008): a.a.O., S. 16.

⁴⁴ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 50.

dikatoren sind beispielsweise kultureller, wirtschaftlicher, sozialer oder auch religiöser Herkunft.⁴⁵ Nach dem *Funktionalitätsprinzip* werden Räume zu einer Region erfasst, die Indikatoren enthalten, welche funktional miteinander in Verbindung stehen (beispielsweise Pendlerverflechtungen).

Regionen werden allerdings nicht nur anhand dieser Prinzipien abgegrenzt, sondern können ebenfalls auf administrativen Grenzen basieren (*Verwaltungsprinzip*). Dies bietet zumeist den Vorteil, dass offizielle statistische Daten in größerem Maße verfügbar sind. Aufgrund dessen werden viele Regionen nach dem Homogenitäts- oder Funktionalitätsprinzip gemeinde- oder kreisscharf abgegrenzt.⁴⁶

Nach der Definition im Wirtschaftslexikon Gabler versteht man unter einer Region, ein „[...] zusammenhängendes geografisches Gebiet von zumeist mittlerer Größenordnung [...]“⁴⁷. Neben der Homogenität, der Funktionalität und der Verwaltung ist demnach die Geografie eine vierte Komponente, welche bei der Definition und Abgrenzung einer Region eine wesentliche Rolle spielen kann.

Grundsätzlich ergeben sich Abgrenzungen für Regionen immer „zweckorientiert“ und aufgrund einer „spezifischen Problemstellung“ (beispielsweise für ein Regionalmarketing oder –management). Desweiteren ist es zweckmäßig, die grundlegende Abgrenzung der betreffenden Region zum Prozessbeginn durchzuführen.⁴⁸

1.5. Aufgaben und Ziele des Regionalmarketings

Das Regionalmarketing ist ein umfassendes, querschnittsbezogenes und raumwirkendes Instrument mit dem Ziel, konkrete Veränderungen in einer Region zu erreichen.⁴⁹ Dabei besitzt das Instrument keinerlei formale Bindung und ist somit nicht nur Aufgabe der öffentlichen Hand sondern sehr offen für Kooperationen zwischen privaten und öffentlichen Akteuren.⁵⁰ Der umfassende Charakter des Instruments wird häufig nicht wahrgenommen, wodurch das Regionalmarketing auf den Bereich der Werbung beschränkt wird. Trotz der zentralen Bedeutung des Kommunikationsaspektes steht primär eine nachhaltige und konkrete Veränderung durch aktives Handeln im Vordergrund.⁵¹

⁴⁵ Vgl. Bathelt, Harald / Glückler, Johannes (2003): Wirtschaftsgeographie – Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive, Stuttgart, S.44f.

⁴⁶ Vgl. Ebenda, S 47.

⁴⁷ Homepage der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Gabler Online-Wirtschaftslexikon), aufgerufen unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>, Stand: 02.05.2011.

⁴⁸ Ebenda.

⁴⁹ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 44.

⁵⁰ Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): a.a.O., S. 950ff.

⁵¹ Vgl. Bertram, Michael (1995): Marketing für Regionen – Modeerscheinung oder Schlüssel zur dauerhaften Entwicklung; in: Beyer, Rolf / Kuron, Irene (Hrsg.): Material zur Angewandten Geographie, Band 29, Bonn, S. 29.

Jede Region weist andere Strukturen und Rahmenbedingungen auf, wodurch eine große Individualität des Instruments notwendig ist und keine schablonenartige Anwendung durchgeführt werden kann. Dabei sind Umsetzung und Erfolg ebenfalls maßgeblich von den regionalen Akteuren und deren Engagement abhängig.⁵²

Wie bereits erwähnt, wird mit dem Regionalmarketing das Ziel einer konkreten Veränderung in der Region verfolgt. Dahingehend bezieht sich das Regionalmarketing generell auf alle sektoralen Elemente der Region und deren Zusammenspiel. Allerdings ist auch eine Fokussierung auf ein, für die Region erfolgsversprechendes, Element möglich. Als Oberziel des Regionalmarketings kann die Steigerung des Wohlstands der Region angesehen werden. Unter Wohlstand wird hierbei nicht nur der ökonomische sondern vielmehr auch der kulturelle, soziale und ökologische Wohlstand verstanden.⁵³

Zusammenfassend lassen sich folgende Ziele im Regionalmarketing unterscheiden:⁵⁴

- die Verbesserung und Sicherung der Wirtschaftskraft und der Bevölkerungsstruktur,
- die Erhöhung der Attraktivität in den Bereichen Arbeit, Wohnen, Versorgung, Verkehr, Bildung, Kultur, Erholung, etc.,
- die Erzeugung von Nachfrage nach öffentlichen Leistungen,
- die Verbesserung von Kunden- bzw. Bürgerzufriedenheit,
- die Erzeugung eines positiven Images in der Öffentlichkeit und
- die langfristige Sicherung der Wettbewerbsposition der Region.

1.6. Akteure und Träger im Regionalmarketing

Wie bereits in 1.3. erwähnt, besitzen die Akteure und Teilnehmer eines Regionalmarketings eine herausragende Bedeutung und sind entscheidend für den Erfolg des gesamten Prozesses. Dies gilt für den Start (*Initiierungsphase*) als auch für die spätere Realisierung von Projekten oder die spätere Arbeit in einer institutionalisierter Form. Aufgrund der Eigenheit des Regionalmarketings als offener und informeller Prozess sind der Einbeziehung von Akteuren hinsichtlich Anzahl und Zugehörigkeit keine Grenzen gesetzt. Dabei besteht jedoch ein Unterschied in der Beteiligungsart der verschiedenen Akteure. Ebenso empfiehlt sich eine unendlich große Zahl an Beteiligten, aufgrund der hieraus resultierenden geringeren Flexibilität und Entscheidungsfähigkeit, nicht. In der Praxis unterscheidet man daher zwischen

⁵² Vgl. Bertram, Michael (1995): Marketing für Regionen – Modeerscheinung oder Schlüssel zur dauerhaften Entwicklung; in: Beyer, Rolf / Kuron, Irene (Hrsg.): Material zur Angewandten Geographie, Band 29, Bonn, S. 29.

⁵³ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 47ff.

⁵⁴ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): a.a.O., S. 49.

Primär- und Sekundärakteuren. Dabei versteht man unter Primärakteuren jene, welche „[...] unmittelbaren Einfluss auf den Projektverlauf nehmen können [...]“⁵⁵, und unter Sekundärakteuren jene, welche „[...] lediglich mittelbar auf das Projekt einwirken beziehungsweise weitgehend passiv beteiligt sind“⁵⁶. Somit verstehen sich die Primärakteure als die führenden Gremien und Akteure eines Regionalmarketings während die Sekundärakteure besonders in der Realisierung konkreter Projekte und Aufgaben einbezogen werden.

Die Primärakteure setzen sich zumeist aus Personen politischer und regional bedeutender Institutionen zusammen. Einzelne Privatpersonen spielen zumeist eine geringe Rolle. Der Erfolg eines Regionalmarketings kann von aktiven und herausragenden Einzelpersonen abhängig sein. Dabei gibt es keine eingehenden Erfahrungen, welche das Vorhandensein bestimmter Institutionen im Regionalmarketingprozess als absolut notwendig erscheinen lässt. Das Einbinden bestimmter Institutionen kann jedoch als unentbehrlich angesehen werden, da diese über eine große Lobby mit Kontakten und Einflussmöglichkeiten verfügen (beispielsweise IHK's, HWK's, Bezirksregierungen, kreisfreie Städte, Landkreise).

Besonders während der Initiierungsphase eines Regionalmarketings ist die Anzahl der Primärakteure sehr gering. In dieser Phase sind besonders das Land, Regierungen, Kammern, kommunale Institutionen, notwendige Gutachter sowie Agenturen beteiligt. Die Zusammensetzung des Akteurkreises kann sich von Phase zu Phase des Regionalmarketings (vgl. Kapitel I. 1.6.) ändern.

⁵⁵ Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 177.

⁵⁶ Ebenda.

In Tabelle 1 sind die wichtigsten Akteure mit ihren möglichen Aufgaben, ihrem Akteursstatus und ihrer Einordnung für die Notwendigkeit der Einbeziehung in das Regionalmarketing aufgeführt.

Tab. 1: Mögliche Akteure im Regionalmarketing

Akteur	Mögliche Aufgaben	Akteursstatus	Notwendigkeit der Einbeziehung in das Regionalmarketing
Landesentwicklung	- Moderation - mat./ideelle Trägerschaft - Initiator - Mittler	PA (in Initiierungsphase)	mittel-groß
(Wirtschafts-) Kammern	- Initiator - Ideelle/mat. Trägerschaft	PA / SA (abh. von Phase)	groß
Bezirksregierung	- Ideelle Trägerschaft (beispielsweise durch Regierungspräsidenten) - Mittler	PA (SA)	mittel
Landkreise und kreisfreie Städte	- Ideelle/mat. Trägerschaft - Projektbezogene Einbeziehung - Minimum = Akzeptanz	SA	groß
Kreisangehörige Kommunen	- Projektbezogene Einbeziehung	SA	mittel
Planungsverband / Regionalplanung	- Initiator - Ideelle Trägerschaft	PA	mittel
Unternehmen	- Initiator - Mat./ideelle Trägerschaft - Projektbezogene Einbeziehung	PA / SA	mittel
Gutachter / externe Berater	- Beratung (neutrale fachliche Position)	SA	mittel-Groß
Agenturen	- Einbringung von fachlichem Know-how	(PA) / SA	groß

PA= Primärakteur; SA= Sekundärakteur

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Bühler, Gunter (2002): *Regionalmarketing als neues Instrument der Landesplanung in Bayern*, in: Goppel, Konrad / Schaffer, Franz / Spannowsky, Willy / Troeger-Weiß, Gabi (Hrsg.): *Schriften zur Raumordnung und Landesplanung, Band 11, Augsburg-Kaiserslautern, 177ff.*

Zur langfristigen Implementierung und Positionierung des Regionalmarketings ist es empfehlenswert, das Regionalmarketing in irgendeiner Form zu institutionalisieren. Dieser Schritt ist nicht zwingend notwendig, wurde dennoch in der Praxis zumeist gewählt, da eine eigene Trägerorganisation zum einen flexibler und beweglicher

agieren kann und sich zum anderen die Akquirierung von Fördergeldern und sonstigen Einnahmen als unproblematischer darstellt.⁵⁷

Die Institutionalisierung eines Regionalmarketings ist insgesamt als schwieriger und komplexer Prozess anzusehen. Besonders aufgrund des informellen Charakters und der damit verbundenen, fehlenden Hierarchie stellt sich die Einordnung eines Regionalmarketings in bestehende regionale Kompetenz- und Aufgabenstrukturen als sehr kompliziert dar. Es muss versucht werden, eine Mischung zwischen einer flexiblen aber auch effektiven und klar strukturierten Institution zu erhalten.⁵⁸

Für die Wahl einer Rechtsform für die Trägerschaft gibt es eine Vielzahl an privaten und öffentlich-rechtlichen Varianten. Die Auswahl einer Rechtsform sollte immer in Bezug mit den Erfordernissen und Leistungsmerkmalen des entsprechenden Regionalmarketings getroffen werden,⁵⁹ da eine optimale Rechtsform für ein Regionalmarketing nicht besteht und somit immer ein Kompromiss eingegangen werden muss. Mögliche Trägerformen sind beispielsweise:⁶⁰

- (Kommunale) Arbeitsgemeinschaften,
- Gesellschaften des bürgerlichen Rechts (GbR),
- Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH)
- oder Vereine.

Neben allgemeinen Kriterien, wie beispielsweise Haftungsfragen, Finanzierungsmöglichkeiten und gesetzlichen Mindestanforderungen, sollten bei der Wahl der Rechtsform besonders regionalmarketingspezifische Aspekte im Vordergrund stehen. Dies sind beispielsweise die Möglichkeit der Einbindung von öffentlichen und privaten Akteuren, ein geringer bürokratischer Aufwand, Regelungsmöglichkeiten zwischen den einbezogenen Partnern sowie die Zugangsmöglichkeit für natürliche und juristische Personen.⁶¹

⁵⁷ Vgl. Mielke, Bernd (2000): Regionenmarketing im Kontext regionaler Entwicklungskonzepte; in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 58. Jahrgang, Heft 4, Berlin, S.322.

⁵⁸ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 152f.

⁵⁹ Vgl. Mielke, Bernd (2000): a.a.O., S.322f.

⁶⁰ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S.157ff.

⁶¹ Ebenda.

1.7. Prozess des Regionalmarketings

Bezüglich des Aufbaus und der Realisierung von Regionalmarketingprojekten besteht kein einheitliches Konzept im Sinne eines Katalogs oder einer Blaucovorgehensweise. Dies ist aufgrund der unterschiedlichen räumlichen Voraussetzungen nicht möglich und ebenso nicht zweckmäßig. Eine grobe Systematik des Regionalmarketingprozesses, welche sehr große Ähnlichkeiten mit den Konzeptionen eines klassischen Marketingmanagementprozesses aufweist, ist jedoch vorhanden und findet in der Praxis umfassend Anwendung.⁶²

Ein klassischer Marketingprozess besteht grundsätzlich aus drei Bausteinen. Der Konzeptphase mit grundlegenden Analysen, der Konkretisierungsphase mit der Definition von Zielen und Leitbildern und der Realisierungsphase mit der Maßnahmenplanung und der Umsetzung.⁶³ In Anlehnung an diese Grundstruktur kann ein Regionalmarketingprozess nach *Hohn* in fünf Phasen eingeteilt werden.⁶⁴

1. Phase: Anschub-/ Initiierungsphase

- Aktivitäten: Motivation und Aktivierung von Unterstützern
- Gespräche mit möglichen Finanziers/ Sponsoren
- Klärung der Möglichkeit öffentlicher Förderung
- Gespräche mit Schlüsselpersonen (Motivation)

2. Phase: Analysephase

- Auswertung vorhandener Gutachten
- Gespräche mit Schlüsselpersonen (Einschätzung)
- Stärken-Schwächen-Analyse
- Chancen-Risiken-Abwägung
- Imageanalyse

3. Phase: Leitbildphase

- Workshops
- Zukunftswerkstatt
- Arbeitskreise
- Entwicklung einer Vision
- Identifizierung von Handlungsfeldern
- Festlegung von Leitlinien
- Verabschiedung des Leitbilds

⁶² Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S.78ff.

⁶³ Vgl. Bertram, Michael (1995): a.a.O., S. 31f.

⁶⁴ Vgl. Kuron, Irene / Marquardt-Kuron, Arnulf / Kendschek, Hardo / Roß, Regina (2002): Marketing für Kommunen: Kommunikationsorientierte Instrumente in der Stadtentwicklung, in: Gesellschaft des Deutschen Verbandes für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung: DSSW-Schriften Nr. 39, Berlin, S. 84.

4. Phase: Konzeptphase

- Festlegung von Leitprojekten
- Thematische Arbeitskreise
- Prioritätensetzung
- Erarbeitung von Maßnahmenkatalogen (konkretes Projektmanagement)
- Einsetzung hauptamtlicher „Umsetzer“ (Manager)
- Erarbeitung eines Kommunikationskonzeptes

5. Phase: Umsetzungsphase

- Umsetzung der Maßnahmen
- Kontinuierliche Arbeitskreisarbeit
- Bildung von Projektgruppen
- Public Private Partnership

Parallel zu den Phasen verlaufen eine Vielzahl an weiteren regelmäßigen Schritten, wie Controlling, Prozesssteuerung, regelmäßige Kurzbefragungen von Schlüsselpersonen, wiederkehrende Befragungen von Akteuren und Kunden, Sofortmaßnahmen und Presse-/ Öffentlichkeitsarbeit.⁶⁵ Diese Schritte können entweder notwendige Bestandteile verschiedener Phasen oder umfassende Schritte wie beispielsweise der Controllingprozess sein. Letztgenannter umfasst alle Phasen und analysiert jeweils das Erreichen der gesetzten Ziele sowie die Ergebnisse verschiedener Phasen und Maßnahmen und lässt die Ergebnisse wiederum einfließen.⁶⁶ Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist ebenfalls ein umfassender Schritt, welcher bei allen Phasen bei gegebenem Anlass, sobald die Einbeziehung oder Bekanntmachung in der Öffentlichkeit notwendig ist, zum Einsatz kommt.

Eine grundlegende Voraussetzung bei der Initiierung eines Regionalmarketingprozesses sollte die Einhaltung des Bottom-up-Ansatzes sein. Das bedeutet, dass der Prozess von der Region und den Betroffenen gewollt ist und eine breite sowohl öffentliche als auch politische Zustimmung für die Einführung des Instruments vorhanden ist.⁶⁷ Ohne diese Zustimmungen könnten sich die spätere Realisierung von konkreten Maßnahmen und eine spätere Übertragung zur eigenverantwortlichen Führung des Regionalmarketings als schwierig oder langfristig erfolglos darstellen. Infolgedessen wäre der gesamte Prozess in Frage zu stellen, da er nicht mit den gewünschten Erfolgen verbunden wäre.⁶⁸

⁶⁵ Vgl. Kuron, Irene / Marquardt-Kuron, Arnulf / Kendschek, Hardo / Roß, Regina (2002): a.a.O., S. 84.

⁶⁶ Homepage der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Gabler Online-Wirtschaftslexikon), aufgerufen unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>, Stand: 02.05.2011.

⁶⁷ Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): a.a.O., S. 957.

⁶⁸ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 83.

1.8. Instrumente im Regionalmarketing

In Abschnitt 1.1.2. wurden die Instrumente im Sinne des klassischen Marketing-Mix dargestellt. Diese Instrumente sind im Regionalmarketing allerdings nur beschränkt und teilweise nicht anwendbar. Zum Teil wird die Meinung vertreten, dass sich die Instrumente im Regionalmarketing nur auf das Kommunikationsinstrument beschränken und keinen klassischen Marketing-Mix sondern vielmehr einen Kommunikationsmix darstellen.⁶⁹ Weitere diesbezügliche Meinungen führen an, dass Regionalmarketing beispielsweise auch Aspekte der Produktpolitik im Sinne von Produktgestaltung, was klassisch gesehen besonders Verpackung und Markenbildung beinhaltet, nutzt. Im Falle des Regionalmarketings können dies beispielsweise die Erarbeitung und Einführung einer Marke mit Markennamen für eine Region sein. Ebenfalls zählt zu den Aufgaben der Produktpolitik die grundlegende Formulierung und Festlegung des Produktes, im Falle des Regionalmarketings beinhaltet dies die Abgrenzung der Region, mit der Identifizierung von Differenzierungs- und Alleinstellungsmerkmalen.⁷⁰

Auch wenn das Instrument der Kommunikationspolitik eine herausragende und besondere Stellung im Vergleich zu den anderen Marketinginstrumenten besitzt, ist eine Reduzierung auf dieses Instrument inhaltlich nicht korrekt. Die sonstigen Instrumente müssen auf das Produkt Region und deren Anforderungen und Rahmenbedingungen angepasst werden. So muss beispielsweise das Instrument der Preispolitik im Kontext des Regionalmarketings eher als *Finanzpolitik* angesehen werden, in welcher der finanzielle Rahmen des gesamten Marketings und der einzelnen Maßnahmen, beispielsweise durch Finanzierungsmodelle wie *Private-Public-Partnership*⁷¹, geplant und strukturiert wird.⁷²

Die Kommunikationspolitik kann im Zusammenhang aller Instrumente als eine Art Umsetzungsinstrument betrachtet werden, da durch die einzelnen Kommunikationskomponenten beispielsweise die Finanzpolitik profitiert – über Kommunikation können u.a. Kontakte zu möglichen Geldgebern aufgebaut und gepflegt werden. Insgesamt sollten alle Kommunikationsmöglichkeiten im Rahmen eines Regionalmarketings aufeinander abgestimmt werden, um ein einheitliches Auftreten und Erscheinungsbild zu gewährleisten. Die wichtigsten Möglichkeiten sind hier:⁷³

⁶⁹ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 117.

⁷⁰ Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): a.a.O., S. 952.

⁷¹ Vgl. Ziekow, Jan / Windoffer, Alexander (2008): Public Private Partnership, Baden-Baden, S. 25f.

⁷² Vgl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): a.a.O., S. 953.

⁷³ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 117ff.

- der Persönliche Kontakt,
- punktuelle Events bzw. Veranstaltungen,
- die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit,
- die Werbung,
- und sonstige Instrumente („Below-the-line“⁷⁴).

Dabei kann in den Bereich Werbung u.a. auch die Entwicklung eines einheitlichen Auftritts der Region mit eigenen graphischen Elementen (Wort- und/ oder Bildzeichen) fallen. Dieser Schritt soll zu einem einheitlichen Auftreten der Region und der Entwicklung einer eigenen, individuellen Identität beitragen.⁷⁵

1.9. Fazit

Das Regionalmarketing ist in den vergangenen 20 Jahren von einem Ableger des klassischen Marketings zu einem selbstständigen Teilbereich der Regionalentwicklung gewachsen und hat sich in der Praxis als informelles Instrument etabliert. Nach anfänglichen Abgrenzungsproblemen ist heute eine grobe, sowohl inhaltliche als auch organisatorische, Definition des Instruments möglich. Eine starre und detailreiche Definition empfiehlt sich jedoch aufgrund der Breite des Instruments und der damit verbundenen vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten nicht. Dies trifft ebenso auf die Abgrenzung der räumlichen Einheit der Region als Zielgröße des Regionalmarketings zu. Eine einheitliche Vorgehensweise wäre hier in der Praxis nicht ratsam, da eine gewollte räumliche Abgrenzung einer Region eine spezifische Einzelentscheidung darstellt und immer an den individuellen Anforderungen des Raums und den Marketingzielen ausgerichtet werden sollte. Somit lässt sich Regionalmarketing grob und übergeordnet als querschnittsorientiertes Instrument mit internen und externen Zielebenen, mit dem Ziel, die Region nachhaltig zu verbessern, beschreiben.⁷⁶

Einen besonderen Status im gesamten Regionalmarketingprozess nehmen die aktiven Akteure ein. So zeigt sich in der Praxis, dass erfolgreiches Regionalmarketing zumeist in engem Zusammenhang mit starken aktiven Akteuren steht. Die umfangreiche und engagierte Einbeziehung wichtiger Akteure steigert bereits ab dem Prozessbeginn die Akzeptanz des Instruments auf einer Vielzahl an Ebenen. Eine ge-

⁷⁴ „Der Begriff beschreibt alle Kommunikationsinstrumente, die nicht Bestandteil der klassischen Werbung sind und oft eine ergänzende Funktion besitzen. Es handelt sich dabei um das Event-Marketing, die Verkaufsförderung und das Sponsoring. Die genannten Instrumente können untereinander, aber auch mit der klassischen Werbung vernetzt werden.“

Vgl. Homepage der Grothus & van Koten oHG (Online Marketingportal: Marketicon), aufgerufen unter: www.marketicon.info, Stand: 15.10.2010.

⁷⁵ Vgl. Tomczak, Torsten / Brockdorff, Benita (2000): Bedeutung und Besonderheiten des Markenmanagements für Dienstleistungen; in: Belz Christian / Bieger, Thomas (Hrsg.): Dienstleistungs-kompetenz und innovative Geschäftsmodelle, St. Gallen, S. 491.

⁷⁶ Vgl. Bühler, Gunter (2002): a.a.O., S. 44.

wisse Mindestakzeptanz bildet die Grundlage für die Realisierung von Projekten und demzufolge das Erreichen der gesetzten Ziele. Daneben ist ein Regionalmarketing besonders effektiv, wenn es mit den anderen räumlichen Marketinginstrumenten (wie beispielsweise Stadtmarketing und Standortmarketing) verknüpft wird. Durch eine stringente und abgestimmte Planung unter Einbeziehung aller Ebenen kann die Effektivität insgesamt gesteigert und können dadurch die individuellen Ziele schneller und vollständig erreicht werden.

Entgegen der Verwurzelung im klassischen Marketing unterscheidet sich das Regionalmarketing in vielfacher Hinsicht beträchtlich von selbigem. Allein die Differenzierung des jeweiligen Zielobjektes (also Region versus Unternehmen) lässt erahnen, dass sich das Marketing für ein Unternehmen bereits in den Grundzügen vom Marketing für eine räumliche Einheit unterscheidet. So liegt beispielsweise der Fokus beim Regionalmarketing primär auf der nachhaltigen räumlichen Verbesserung zum Wohle der Allgemeinheit, während in einem Unternehmen vorwiegend ökonomische Fragestellungen im Vordergrund stehen. Teilweise wird Regionalmarketing auch als „kommunikative Regionalentwicklung“ bezeichnet, wonach die Kommunikationsinstrumente eine wichtige und dominierende Rolle einnehmen. Auch im klassischen Marketing ist die Kommunikation insbesondere nach Außen einer der wichtigsten Bestandteile. Dabei nimmt im klassischen Marketing besonders die Bewerbung von Marken eine bedeutende Rolle ein. Im Regionalmarketing hingegen ist die Bedeutung der Region als Marke sehr unterschiedlich und nicht mit der dominanten Rolle aus dem Unternehmensbereich vergleichbar.

2. Marken und Dachmarken

Marken sind ein umfangreiches und interdisziplinär geprägtes Themenfeld. Der Aufbau, die Wahrnehmung und das Verständnis von Marken ist infolgedessen ebenfalls ein vielschichtiges Thema, welches eine Vielzahl verschiedener Bereiche (beispielsweise Design und Psychologie) einschließt. In der folgenden grundlegenden Aufarbeitung werden die wichtigsten Teilbereiche zur Entstehung, dem Verständnis, der Wirkung und Wahrnehmung, der Differenzierung sowie dem Aufbau bzw. der Planung von Marken betrachtet. Diese Betrachtung der wesentlichen Markenaspekte ist zum Verständnis von Marken im Allgemeinen und zur Einordnung der Dachmarke als Markenstrategie notwendig.

2.1. Definition Marke

Unter einer *Marke* wird ein „[...] Wort-, Bild- und/ oder Hörzeichen, das der Individualisierung sowie Differenzierung einer unternehmerischen Leistung dient [...]“⁷⁷ verstanden. Dabei wird unter unternehmerischen Leistungen nicht nur auf physische Güter abgezielt sondern auch auf Dienstleistungen, Organisationen, Personen oder auch geografische Destinationen.⁷⁸

Nach dem deutschen Markengesetz können Marken „alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“ (§3 Abs. 1 MarkenG).⁷⁹ Als Markenbestandteil sind neben den klassischen Elementen (wie Name, Logo, etc.) auch Hör-, Geruchs-, Geschmacks- und Bewegungszeichen schützbar.⁸⁰

Die Funktionen bzw. Aufgaben einer Marke sind im Vergleich zum klassischen Verständnis einer Marke gewachsen und stellen sich heute deutlich komplexer dar. Klassisch gesehen ist eine Marke ein physisches Kennzeichen, welches die Herkunft des Produkts und eine konstante Qualität mit einer gleichen, gewohnten Aufmachung vermittelt.⁸¹ Die Hersteller- oder Herkunftsangaben haben jedoch bei vielen Marken an Bedeutung verloren und inzwischen steht eine Marke für ein umfas-

⁷⁷ Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

⁷⁸ Vgl. Haedrich, Günther / Tomczak, Torsten / Kaetzke, Philomela (2003): Strategische Markenführung, Stuttgart, S. 15f.

⁷⁹ Homepage des Bundesministeriums der Justiz, aufgerufen unter: www.gesetze-im-internet.de, Stand: 02.05.2011.

⁸⁰ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): Strategie und Technik der Markenführung, München, S. 19.

⁸¹ Vgl. Ebenda.

sendes Vorstellungsbild (Markenimage) mit einer Vielzahl an Assoziationen und emotionalen Bindungen.⁸²

Die beiden wichtigsten und auch rechtlich festgesetzten Funktionen der Marke sind die *Differenzierungs- und Identifikationsfunktion*.⁸³ Eine Marke muss sich demnach von anderen, ähnlichen Objekten maßgeblich differenzieren und klar einem Hersteller bzw. einer Herkunft zuordenbar sein.⁸⁴

Auch aus Sicht von Konsument und Unternehmen besitzt eine Marke unterschiedliche Funktionen und Aufgaben. Für den Konsumenten ist eine starke Marke eine verdichtete Information, die Zusatzinformationen enthält und das wahrgenommene Kaufrisiko verringert. Sie stellt ebenfalls eine Orientierungshilfe für den Kunden innerhalb der vielen Angebote dar und schafft eine Vertrauensebene zu einer Leistung.⁸⁵ Für das Unternehmen dient eine starke Marke zur Differenzierung des eigenen Angebots von der Konkurrenz, als Plattform für neue Produkte, als Basis für die Lizenzierung, als Schutz des eigenen Angebots vor Krisen und Einflüssen der Wettbewerber und zur Akzeptanzerleichterung im Handel.⁸⁶

2.2. Abgrenzung Dachmarke

Unter einer *Dachmarke* versteht man eine übergeordnete Marke, welche alle Produkte eines Unternehmens unter einer einheitlichen Marke vereint (auch *Programmmarke* oder *Unternehmensmarke*⁸⁷ genannt). Durch eine Dachmarke wird die Markenprofilierung des gesamten Unternehmens durch sämtliche Unternehmensprodukte gestützt und der Kompetenzanspruch für alle Produkte einer Dachmarke eingehalten.⁸⁸ Die Dachmarke ist eine von drei grundlegenden Markenstrategien (vgl. Kapitel I. 2.8.). Im Vordergrund der Profilierung im Rahmen einer Dachmarke steht das gesamte Unternehmen und nicht einzelne Produkte oder Einzelmarken. Die Dachmarke kann losgelöst sein und muss keine Ähnlichkeit mit möglichen Einzelmarken besitzen. Sie stellt in der Markenhierarchie die strategisch höchste Option dar.⁸⁹

⁸² Vgl. Haedrich, Günther / Tomczak, Torsten / Kaetzke, Philomela (2003): a.a.O., S. 18.

⁸³ Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): Markenpolitik, Stuttgart, S. 33.

⁸⁴ Vgl. Homepage der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Gabler Online-Wirtschaftslexikon), aufgerufen unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>, Stand: 02.05.2011.

⁸⁵ Vgl. Zirner, Andrea (2007): Entwicklung und Steuerung von Marken, Darmstadt, S. 28.

⁸⁶ Ebenda.

⁸⁷ Vgl. Haedrich, Günther / Tomczak, Torsten / Kaetzke, Philomela (2003): a.a.O., S. 152.

⁸⁸ Vgl. Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 390.

⁸⁹ Vgl. Schmitt, Bernd / Simonson, Alexander (2005): Marketing-Ästhetik für Marken, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S.315.

Besonders bei langlebigen Gebrauchsgütern und Gütern des täglichen Bedarfs ist die Dachmarkenstrategie zu finden. Bekannte Beispiele hierfür sind Apple, BMW oder IBM. Die häufigste Anwendung der Dachmarke findet jedoch im Dienstleistungsbereich statt, wo nahezu 80% der angemeldeten Dienstleistungsmarken Dachmarken sind.⁹⁰

2.3. Verhältnis von Marke und Marketing

Ausgehend von den jeweiligen Definitionen ist die Marke grundsätzlich die Markierung einer Leistung, einer Person oder eines Unternehmens. Marketing hingegen ist eine umfassende unternehmerische Denkhaltung, die alle Bereiche eines Unternehmens umfasst. Somit besteht zwischen Marke und Marketing ein unmittelbarer Zusammenhang.

Dabei können in der Literatur unterschiedliche Auffassungen über das Verhältnis zwischen Marken(-politik) und Marketing festgestellt werden. Auf der einen Seite werden Marken im Rahmen der Produktpolitik als Instrument des Marketings angesehen und auf der anderen Seite als „[...] übergeordnetes, ganzheitliches Marketingkonzept.“⁹¹

Die Zuordnung als bloßes Instrument des Marketings ist nach *Bruhn* nicht weit genug gefasst, da diese Einordnung die umfangreichen Wechselwirkungen zwischen Unternehmens- und Markenauftritt beschränkt. Ebenfalls wird nach diesem Verständnis die strategische Bedeutung der Marke vernachlässigt.⁹²

Die Marke und Markenpolitik ist somit als „[...] übergreifendes und integriertes Marketingkonzept für Markenleistungen“⁹³ anzusehen. Sie ist eine übergeordnete unternehmensstrategische Entscheidung, welche sich auf alle Bereiche eines Unternehmens auswirkt und somit auch auf das Marketing. Zum Erreichen der langfristig gesetzten Ziele der Markenpolitik sind kurzfristige und vereinzelte Marketingmaßnahmen nicht sinnvoll bzw. erfolgsversprechend. Daher muss sich das generelle Marketing eines Unternehmens den Zielen der Markenpolitik unterordnen und diese integrieren.⁹⁴

⁹⁰ Vgl. Meffert, Heribert / Burmann, Christoph / Koers, Martin (2002): a.a.O., S.144.

⁹¹ Vgl. Bruhn, Manfred (2004): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, Wiesbaden, S. 25.

⁹² Vgl. Ebenda, S. 26.

⁹³ Vgl. Ebenda.

⁹⁴ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): Alles, was Sie über Marken wissen müssen, Wiesbaden, S. 219f.

2.4. Entstehung von Marken

Die Entstehung von Marken basiert heute auf einer strategischen Entwicklung und Planung mit fest definierten Zielen wie beispielsweise der Neueinführung oder der Imageaufwertung bestehender Produkte. Früher (Anfang des 20. Jhd.) entstanden Marken zufällig und wurden nicht strategisch entwickelt oder geplant. Prominente Beispiele hierfür sind beispielsweise die Marken *Coca-Cola* oder *Levi's*, welche nicht geplant und somit nicht gezielt eingeführt wurden. Diese Marken entstanden zufällig und setzten sich dann, aufgrund der großen Innovationskraft der Produkte und über einen langen Zeitraum, durch.⁹⁵

Ein wesentlicher Grund für die verstärkte Notwendigkeit professionellen Markenmanagements stellt die heutige große Konkurrenz und die Vielzahl an Marken und Produkten dar – um potentielle Kunden vom Kauf zu überzeugen, ist es unabdingbar, dass diese das Produkt in der Masse identifizieren.⁹⁶

Obwohl die freie Marktwirtschaft und die sich ständig erweiternde Produktpalette gezielte Markenstrategien erforderlich machen, ist die Idee der Marke keineswegs neu. Markenähnliche Vorläufer sind bereits seit dem Altertum (ca. 4. Jhd. v. Chr.) bekannt. Damals wurden verschiedene Zeichensysteme, mit dem Zweck durch eine bestimmte *Markierung* eine eindeutige Botschaft zu übermitteln, eingesetzt. So gab es beispielsweise Garantiezeichen zur Angabe des Feingehaltes von Gold und Silber oder Meistermarkierungen und Werkstattzeichen von Handwerkern. In beiden Fällen lag der Zweck darin, ein Qualitätsmerkmal an den potentiellen Käufer zu transportieren. Desweiteren verwendete man im Altertum bereits Siegel als Markierungszeichen, welche primär dem Eigentumsschutz dienten.⁹⁷

Im Mittelalter (6. bis 13. Jhd.) und der frühen Neuzeit (13. bis 15. Jhd.) gab es hinsichtlich der Markenvorläufer zwei wesentliche treibende Kräfte. Dies waren zum einen die Zünfte, welche durch strenge Regeln den Markt und verschiedene Leistungen bestimmten, und zum anderen die Städte, welche ebenfalls Gütezeichen vergaben. Die Zunftordnungen unterschieden zwei Markierungsmöglichkeiten. Während es über *Meisterzeichen* möglich war, den Hersteller einer Leistung zu identifizieren, dienten *Gütezeichen* der qualitativen Markierung von Leistungen⁹⁸.

Im Zuge der Industrialisierung (ab Mitte des 19. Jhd.) verloren die dominierenden Zunftordnungen an Bedeutung und durch die standardisierte Produktion und die

⁹⁵ Vgl. Bamert, Thomas (2005): Markenwert, in: Esch, Franz-Rudolf / Decker, Reinhold / Herrmann, Andreas / Sattler, Henrik / Woratschek, Herbert (Hrsg.): Marken- und Produktmanagement, Wiesbaden, S. 30ff.

⁹⁶ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S. 81ff.

⁹⁷ Vgl. Tropp, Jörg (2004): Markenmanagement, Wiesbaden, S.23f.

⁹⁸ Vgl. Bruhn, Manfred (2004): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, Wiesbaden, S. 6f.

Vergrößerung der Entfernung zwischen Hersteller und Konsument nahm die Geltung der *Herstellermarke* zu. Unter Herstellermarken versteht man Marken, „[...] mit denen ein Herstellerunternehmen seine Waren versieht“⁹⁹. Hiervon abzugrenzen sind die *Handelsmarken*, „[...] mit denen ein Handelsunternehmen seine Waren versieht“¹⁰⁰.

So entstanden bereits Ende des 19. Jahrhunderts die ersten, auch heute noch bekannten, Herstellermarken (wie beispielsweise Maggi, Salamander oder Persil). Einen weiteren Impuls zur Entstehung von Marken trugen neue Verpackungsmöglichkeiten (wie beispielsweise der Kronkorken) und die Verbreitung der Werbung (durch Radio und TV) als Kommunikationsinstrument bei.¹⁰¹

Die Moderne (ab Ende des 2. Weltkriegs bis heute) kann als bisherige Hochzeit der Markenentwicklung bezeichnet werden, da sich in diesen knapp 50 Jahren das Markenverständnis mehrfach verändert und an Komplexität hinzugewonnen hat.¹⁰² Während es zu Beginn (1950/1960) größtenteils nur Herstellermarken gab, entwickelte sich im Laufe der Zeit, aufgrund vielfältiger Faktoren, eine Vielzahl neuer Markenarten.

Die Markenpolitik wird durch viele verschiedene Faktoren (wie beispielsweise dem zugenommenen allgemeinen Wohlstand und der Globalisierung) beeinflusst, welche in der Regel exogen, also von außerhalb des eigenen Unternehmens, sind. Somit besteht aus Sicht der Unternehmen nur die Möglichkeit zu reagieren und die Markenpolitik entsprechend an die äußeren Bedingungen anzupassen. Beeinflussende Faktoren können dabei beispielsweise rechtliche und politische Entwicklungen oder Veränderungen des Handels oder des Wettbewerbs sein.¹⁰³

2.5. Markenverständnis

Die grundlegende Definition des Markenbegriffs in 2.1. stellt heraus, dass unter einer Marke mehr als nur ein Zeichen oder eine Markierung zu verstehen ist. Marken sind demnach „[...] Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen.“¹⁰⁴ Diese Vorstellungsbilder entstehen durch das *Markenwissen*, also allen Informationen und Assoziationen, die die *Anspruchsgruppe* mit einer Marke verbindet. Das Markenwissen setzt sich aus der *Markenbekanntheit* und dem

⁹⁹ Zentes, Jochen / Swoboda, Bernhard (2005): Hersteller-Handels-Beziehungen aus markenpolitischer Sicht, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S.1066.

¹⁰⁰ Ebenda.

¹⁰¹ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): Markenpolitik, Wiesbaden, S. 7f.

¹⁰² Vgl. Ebenda, S. 6f.

¹⁰³ Vgl. Ebenda, S. 9f.

¹⁰⁴ Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 22.

Markenimage zusammen. Dabei ist die Markenbekanntheit als „[...] die Voraussetzung dafür, dass mit einer Marke überhaupt spezifische Assoziationen und Bilder verknüpft werden können“¹⁰⁵ anzusehen. Ohne diese grundlegende Bekanntheit ist der Verbraucher folglich nicht in der Lage, die Marke zu erkennen bzw. sich an diese zu erinnern.¹⁰⁶

Während die *Markenbekanntheit* als die „notwendige Bedingung“¹⁰⁷ anzusehen ist, stellt das *Markenimage* die „hinreichende Bedingung“¹⁰⁸ für den Markenerfolg dar. Somit reicht eine reine Bekanntheit für eine erfolgreiche Marke nicht aus, da diese auch negativ behaftet sein kann.

Das *Markenimage* ist die Sicht der Anspruchsgruppe bzw. des Verbrauchers auf die Marke. Dieses Fremdbild formt sich langfristig über einen Lernprozess heraus und setzt sich u.a. aus der Anzahl, der Art und Stärke, der Relevanz und der Einzigartigkeit der mit der Marke verbundenen Assoziationen zusammen.¹⁰⁹ Dieses Image ist das Ergebnis der gesamten Markenpolitik eines Unternehmens und steht in Zusammenhang mit der *Markenidentität*, der *Markenpositionierung* und der *Umsetzung in sichtbare Maßnahmen*.¹¹⁰

Wenn das *Markenimage* als das Fremdbild einer Marke bezeichnet wird, ist die *Markenidentität* das Selbstbild einer Marke aus Unternehmenssicht.¹¹¹ Sie „[...] bringt zum Ausdruck, wofür eine Marke stehen soll“¹¹² und ist somit die Zielvorstellung mit den angestrebten Markenassoziationen, die beim Konsumenten aufgebaut werden sollen. Die *Markenidentität* umfasst dabei die Unterscheidbarkeit, die Unverwechselbarkeit und die Einmaligkeit der Marke und baut diese auf Basis der grundlegenden Unternehmensphilosophie (mit Unternehmenszweck, -werten und –grundsätzen) auf.¹¹³

Ausgehend von der *Markenidentität* wird die *Markenpositionierung* zur Umsetzung der Zielvorgaben in Form einer konkreten *Positionierungsstrategie* entwickelt. Dabei wird neben der weiteren Spezifizierung und Fokussierung der *Markenidentität* auch

¹⁰⁵ Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.66.

¹⁰⁶ Vgl. Haedrich, Günther / Tomczak, Torsten / Kaetzke, Philomela (2003):a.a.O., S. 161.

¹⁰⁷ Esch, Franz-Rudolf / Wicke, Andreas / Rempel, Jan Eric (2005): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S.46.

¹⁰⁸ Ebenda, S. 48.

¹⁰⁹ Vgl. Esch, Franz-Rudolf / Möll, Thorsten (2005): Kognitionspsychologische und neuroökonomische Zugänge zum Phänomen Marke, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 70.

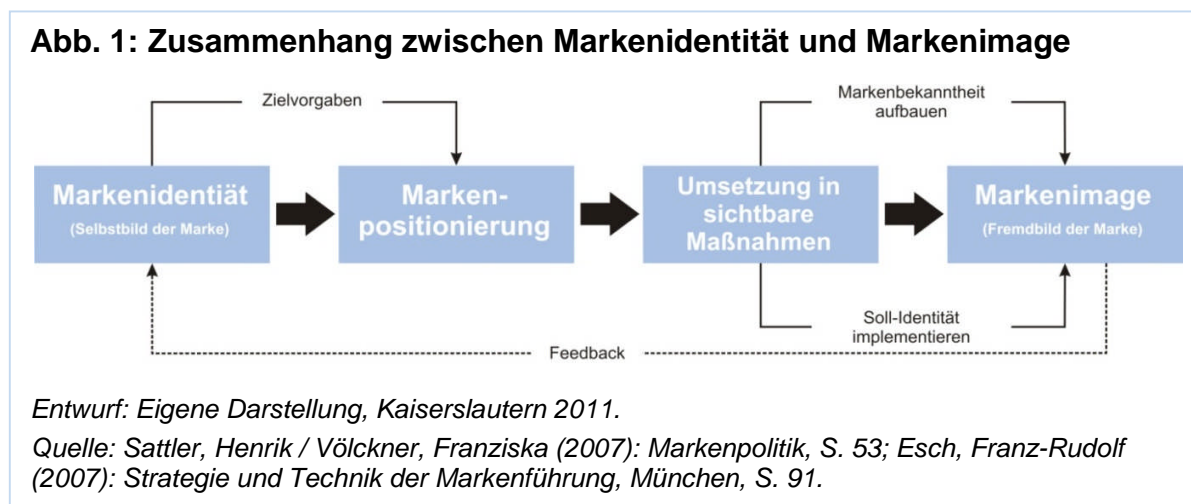
¹¹⁰ Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S. 53ff.

¹¹¹ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 81.

¹¹² Ebenda.

¹¹³ Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S. 54f.

die Abgrenzung der eigenen Marke von Konkurrenzmarken festgelegt.¹¹⁴ Das Ziel im Rahmen der Positionierung ist somit die zentralen Bestandteile der Markenidentität in den Köpfen der Zielgruppen zu verankern.¹¹⁵ Um dies zu erreichen, beschränkt sich die (erfolgreiche) Positionierung einer Marke immer auf wenige, relevante Merkmale. Die Marke Apple steht beispielsweise für „persönlich, modern, designorientiert und jung“¹¹⁶ während BMW für „Sportlichkeit“ und „Dynamik“ steht.¹¹⁷ Abb. 1 stellt den Zusammenhang zwischen Markenidentität, Markenpositionierung und Markenimage her.



Umgesetzt wird die Markenpositionierung in Form von sichtbaren Maßnahmen, welche zur Kommunikation des angestrebten Images dienen. Diese Maßnahmen umfassen alle Instrumente des Marketing-Mix (vgl. Kapitel I. 1.1.2.) mit besonderem Schwerpunkt auf Kommunikationsinstrumenten.¹¹⁸ Ein weiterer Bestandteil der Umsetzung ist die Wahl und Planung der Markenstrategie, welche unter der Maßgabe der Markenpositionierung aufgebaut wird und ein langfristiger Grundsatzplan für die Führung der Marke darstellt.¹¹⁹ (Die wesentlichen Bestandteile der sichtbaren Maßnahmen werden in 2.7 und die verschiedenen Markenstrategien in 2.8 näher behandelt.)

Die Stärke der Markenidentität und somit auch der Erfolg der Positionierung und der umgesetzten Maßnahmen zeigen sich im resultierenden Markenimage.¹²⁰ Je größer

¹¹⁴ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 90f.

¹¹⁵ Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S. 56.

¹¹⁶ Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 90.

¹¹⁷ Vgl. Ebenda.

¹¹⁸ Vgl. Ebenda, S. 90f.

¹¹⁹ Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S.84.

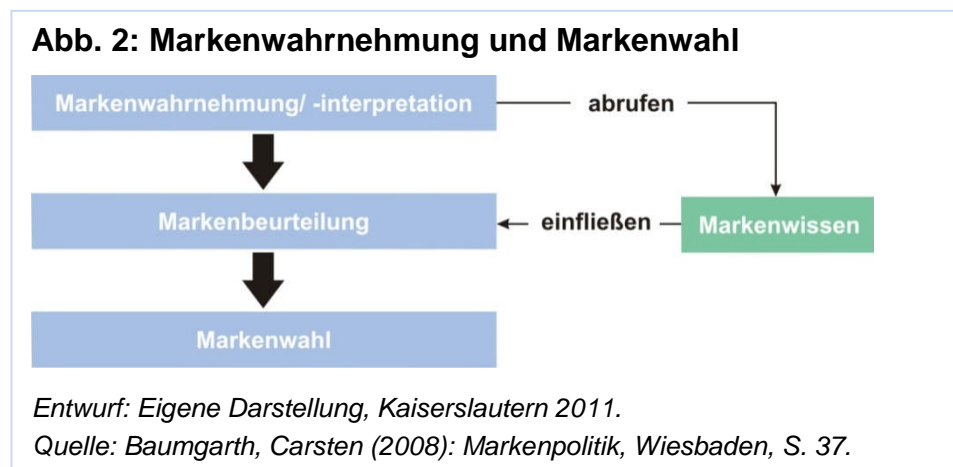
¹²⁰ Vgl. Ebenda, S. 54f.

der Grad der Übereinstimmung zwischen der *Soll*-Markenidentität und dem *Ist*-Markenimage ist, desto größer sind die Stärke und der Erfolg einer Marke.¹²¹

2.6. Wirkung und Wahrnehmung von Marken

Abschnitt 2.5. erläutert den grundsätzlichen Aufbau einer Marke und den damit verbundenen strategischen und theoretischen Hintergrund. Der Konsument nimmt eine Marke allerdings weder in dieser theoretischen Form wahr, noch grenzt er eine Marke anhand der beschriebenen Elemente (*Markenidentität, Markenpositionierung und Markenimage*) von Konkurrenzprodukten ab. Seine Sicht der Marke wird maßgeblich durch das Markenimage wiedergespiegelt. Dabei steht die Entstehung dieses Images vor einem verhaltenswissenschaftlichen und psychologischen Hintergrund. In der (verhaltens-)wissenschaftlichen Fachliteratur ordnet sich diese Thematik in den Bereich der Konsumentenforschung ein, welche versucht, das Kaufverhalten und die damit verbundenen Entscheidungen und Prozesse zu beschreiben.¹²²

Die Wirkung einer Marke ist ein umfassender Verarbeitungsprozess mit verschiedenen Schritten und einer Vielzahl an Einflussfaktoren. Abb. 2 veranschaulicht den Prozess der Markenverarbeitung basierend auf *Baumgarths* Kategorisierung.



Zu Beginn steht die *Markenwahrnehmung* bzw. –interpretation. Dieser Schritt beinhaltet die externe Aufnahme von Markeninformationen und eine erste Verbindung dieser Informationen mit dem vorhandenen Markenwissen. Im Marketinglexikon ist die Markenwahrnehmung als „Prozess der Aufnahme, Ordnung, Auswahl und Interpretation von markenbezogenen Informationen“¹²³ definiert. Grundlage für die Aufnahme von externen Informationen ist eine fundamentale Aufmerksamkeit, welche beispielsweise durch eine „vorübergehende Erhöhung der Aktivierung“¹²⁴ erreicht

¹²¹ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S. 26f.

¹²² Vgl. Ebenda, S. 34.

¹²³ Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

¹²⁴ Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S. 65.

werden kann. Aus diesem Grund werden in der Markenpolitik gezielt spezielle Reize zur Aufmerksamkeitssteigerung eingesetzt. Dies können beispielsweise emotionale (biologisch vorprogrammierte Schlüsselreize), kognitive (gedankliche Konflikte) oder physische Reize (beispielsweise Größe und Farbe einer Anzeige) sein.¹²⁵ Die Wahrnehmung der Informationen erfolgt durch die Sinnesorgane des Menschen, also Sehen, Hören, Riechen, Schmecken und Tasten, und basiert somit auf den verschiedenen sichtbaren Markenbestandteilen.¹²⁶ Diese werden im Abschnitt 2.7. näher erläutert.

Nach der Aufnahme der externen Markeninformationen werden diese direkt verarbeitet, indem eine Einordnung in das vorhandene Wissen erfolgt und ein erstes Verständnis hergestellt wird. Dabei werden die erfassten Informationen erst mit dem bestehenden Wissen verglichen und danach verarbeitet, wobei die Verarbeitung von Informationen von der Leichtigkeit der Einordnung in das bestehende Wissen abhängig ist. Abgeschlossen wird dieser Prozess durch die Beurteilung der Informationen. Diese Beurteilung schließt dabei die grundlegenden Einstellungen und Präferenzen des jeweiligen Individuums ein (vgl. Abb. 2).¹²⁷

Die Entscheidung und die Wahl einer Marke stellt somit ein Abgleich von Informationen, Wissen und persönlichen Einstellungen dar. Stimmt das Verhältnis zwischen den verschiedenen Komponenten bzw. ist das Ergebnis insgesamt positiv oder akzeptabel, erfolgt die Entscheidung für eine Marke.

Maßgeblich wird dieser gesamte Prozess durch das Markenwissen bestimmt. Also dem gesamten Wissen, welches mit der entsprechenden Marke verbunden wird. Dieses Wissen wird bei der Markenwahrnehmung/ -interpretation aktiviert, abgerufen und fließt entscheidend in die Markenbeurteilung ein.¹²⁸

2.7. Markenbestandteile

Die verschiedenen Markenbestandteile können aus zwei verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden. Aus Unternehmensperspektive stellen sie die Instrumente zur Umsetzung der Markenpositionierung dar (vgl. Kapitel I. 2.2.). Für den Konsumenten sind sie die sichtbaren und wahrnehmbaren Elemente einer Marke (vgl. Kapitel I. 2.6.). Zu diesen Markenbestandteilen zählen grundsätzlich alle Komponenten, welche durch die fünf Sinne des Menschen wahrnehmbar sind. Darunter spielt der Sehsinn die wichtigste Rolle, da wesentliche Markenbestandteile wie beispielsweise Logos, Farben oder Verpackungen in erster Linie visuell erfasst werden.

¹²⁵ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S. 65.

¹²⁶ Vgl. Ebenda.

¹²⁷ Vgl. Ebenda, S. 37.

¹²⁸ Vgl. Esch, Franz-Rudolf / Geus, Patrick (2005): Ansätze zur Messung des Markenwerts, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 1270ff.

Insbesondere die Wahrnehmung von Farben und Formen beeinflusst die Interpretation der Reize am deutlichsten. Spezielle Untersuchungen der Farbwahrnehmung ergaben Regelmäßigkeiten bei der Assoziation mit bestimmten Farben, welche ihren Ursprung in der jeweiligen Sozialisation gelernten Interpretation besitzen. Das figürliche Wahrnehmen wird durch die Gestaltpsychologie untersucht. Dabei steht das Zusammenspiel von einzelnen Elementen auf die Wahrnehmung im Vordergrund. Aus den Ergebnissen wurden verschiedene gestalterische Grundsätze wie beispielsweise der „Figur-Grund“ (Wahrnehmung einer zentralen Figur erfolgt immer in Verbindung mit dem entsprechenden Hintergrund) oder das „Prägnanzgesetz“ (einfache, einheitliche und kontrastierende Gestaltungen führen zu prägnanter und einfacher Wahrnehmung) entwickelt.¹²⁹

Im Vergleich zum Sehsinn beeinflussen besonders Reize, die über den Hörsinn aufgenommen werden, die Stimmung eines Subjektes; diese wiederum wirkt auf die Beurteilung einer Marke ein. Infolgedessen werden akustische Reize, bzw. Musik, gezielt zur Stimmungserzeugung eingesetzt. So führt ruhige, konsonante Hintergrundmusik nachweislich zu einer positiven Steigerung des Einkaufsvolumens in Geschäften. Auch Geräusche sind, ähnlich wie Farben, mit bestimmten Assoziationen verbunden. Der Klang eines Automotors assoziiert beispielsweise Sportlichkeit und Geschwindigkeit.¹³⁰

Die Bedeutung des Hörsinns bei Marken ist individuell von der Leistungsart und dem Hersteller abhängig. Charakteristische Geräusche können aber zur Erkennung einer bestimmten Leistung beitragen oder auch zwingend erforderlich sein. Die Tonfolgen der Marken *Intel*, *Beck's* oder *Nokia* sind populäre Beispiele für Marken mit einprägsamen Audioelementen.¹³¹

Die weiteren Sinnesorgane (Geruchs-, Geschmacks- und Tastsinn) können ebenfalls zu einer Wiedererkennung eines Produktes beitragen. Selbst wenn eine Leistung geschmacks- und geruchslos ist, spiegelt dies eine Eigenart einer Marke wieder, welche somit für das Subjekt stets mit diesen Eigenschaften gekennzeichnet ist. Neben der Wiedererkennung einer Marke durch die Sinnesorgane sind allerdings auch *Irradiationen* möglich. Von einer Irradiation spricht man in der Markenpolitik, „...wenn ein Kunde von einer (Produkt-)Eigenschaft auf eine andere schließt“¹³² und somit „zwei Eindrücke [...] voneinander ab[hängen]“¹³³. Ein Beispiel

¹²⁹ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S. 64f.

¹³⁰ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S.62ff.

¹³¹ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S. 68f.

¹³² Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

¹³³ Ebenda.

hierfür ist der (erwünschte) Kunststoffgeruch bei Autos, welcher immer mit der Neuheit des Autos in Verbindung gebracht wird.¹³⁴

Viele Marken werden vom Abnehmer nicht nur durch ein einzelnes Sinnesorgan wahrgenommen. Abhängig von der Leistungsart einer Marke spielen verschiedene Kombinationen von Sinnesorganen eine wesentliche Rolle. Bei Baumaterialien stehen beispielsweise der Seh- und Tastsinn im Vordergrund, da hier das Design aber auch die strukturelle Beschaffenheit und die Qualität der Materialien für den Abnehmer relevant sind. Nahrungsmittel hingegen zeichnen sich in erster Linie durch eine Kombination von Aussehen, Geruch und Geschmack aus.¹³⁵

Der Aufbau und die Eigenschaften der verschiedenen Markenbestandteile werden nachfolgend näher erläutert.

2.7.1. Der Markenname

Der Name ist der wichtigste Bestandteil einer Marke und seine Wahl ist eine grundlegende Voraussetzung für den Aufbau einer Marke. Er dient dabei nicht nur als bloße Bezeichnung für ein Produkt oder eine Leistung, sondern stellt eine Art Codewort dar und bündelt eine Vielzahl von Eigenschaften. Durch die mit der Marke verbundenen Eigenschaften kann die Sprache vereinfacht werden, da der Markenname in der Kommunikation alle relevanten Eigenschaften zusammenfasst. Prägnante Beispiele sind Marken, welche besonders dominant auftreten und als Synonym für ein bestimmtes Produkt stehen (beispielsweise „Tempo“ = Taschentuch¹³⁶, „Uhu“ = Klebstoff¹³⁷, „Aspirin“ = Kopfschmerztablette¹³⁸).^{139 140}

Der Markenname besitzt zwei wesentliche Funktionen. Die erste Funktion ist die *Identifikationsfunktion*, also die Erkennung einer bestimmten Marke als solche. Diese Funktion ist vergleichbar mit der postalischen Anschrift eines Hauses als eindeutiges Zuordnungskriterium. Der Kunde muss in der Lage sein, eine bestimmte Marke einfach, schnell und direkt erkennen zu können.^{141 142}

Neben der Identifikation eines Produktes ist auch die *Differenzierungsfunktion* eine wichtige Aufgabe eines Markennamens. Es muss sowohl ein einzigartiger als auch

¹³⁴ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S. 69f.

¹³⁵ Ebenda. 70f.

¹³⁶ Vgl. Krüger, Jens (2008): Tempo – die Marke aus Neuss, aufgerufen unter: www.rp-online.de, Stand: 13.08.2010.

¹³⁷ Vgl. Öko-Test (2006): Bastel-/ Bürokleber, aufgerufen unter: www.oekotest.de, Stand: 13.08.2010.

¹³⁸ Vgl. Vennemann, Ferdinand (1998): Aspirin – Das universelle Medikament, München, S. 9f.

¹³⁹ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.223.

¹⁴⁰ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S. 44f.

¹⁴¹ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.210ff.

¹⁴² Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S.84.

eigenständiger Name sein, um jeglichen Verwechslungen vorzubeugen. Die Gleichheit oder Ähnlichkeit von Markennamen kann einen erheblichen Nachteil darstellen und den Erfolg einer Marke reduzieren. Desweiteren können mit ähnlichen Namen auch rechtliche Schwierigkeiten verbunden sein, da bestimmte Bezeichnungen rechtlich geschützt sind und es somit nicht möglich ist, diese auch in einer anderen Branche zu nutzen.^{143 144}

Neben den bereits angeführten Grundfunktionen, welche ein Markenname erfüllen muss, gibt es weitere fundamentale Anforderungen, die für den Erfolg notwendig sind. Ein Markenname sollte kurz, prägnant und nicht kompliziert sein. Zu lange Namen reduzieren die Aufnahmefähigkeit und Verständlichkeit.¹⁴⁵ Erfolgreiche Markennamen besitzen zumeist eine Länge zwischen fünf und sechs Buchstaben. Bei längeren Markennamen ist es möglich eine prägnante Abkürzung einzuführen (Beispiel hierfür ist die Abkürzung „BMW“ für „Bayerische Motoren Werke“). Die Kürze eines Markennamens fördert die Verständlichkeit und erhöht die Prägnanz. Hierbei ist jedoch ebenfalls wichtig, dass der Name leicht aussprechbar ist und verständlich verstanden wird.¹⁴⁶

Abgesehen von der äußeren Form kann ein Markenname auch hinsichtlich seiner inhaltlichen Bedeutung unterschieden werden. Grundsätzlich gibt es *bedeutungslose* und *bedeutungsvolle* Namen.¹⁴⁷ Die bedeutungslosen Namen zeichnen sich entweder durch einen neutralen Namen ohne semantischen oder phonetischen Zusammenhang zur jeweiligen Leistung oder durch einen phonetischen Namen, welcher Namen durch die Kombination verschiedener Buchstaben und Silben einen bestimmten Klang ergibt, aus (vgl. Abb. 3).¹⁴⁸

¹⁴³ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.210ff.

¹⁴⁴ Vgl. Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S. 33.

¹⁴⁵ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.213.

¹⁴⁶ Vgl. Homburg, Christian / Krohmer, Harley (2009): Marketingmanagement, Wiesbaden, S. 617f.

¹⁴⁷ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S.177f.

¹⁴⁸ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.213ff.



Namen mit einer semantischen oder einer semantisch-phonetischen Bedeutung fallen in die Kategorie der bedeutungsvollen Namen, da hier ein direkter Bezug zur Leistung besteht. Semantische Namen können entweder deskriptiv sein oder einen symbolischen Namen besitzen, der im Zusammenhang mit der Leistung steht. Dagegen zielen semantisch-phonetische Namen auf eine Verbindung zwischen Leistung und Name sowohl durch Zeichen als auch durch Laute.¹⁴⁹

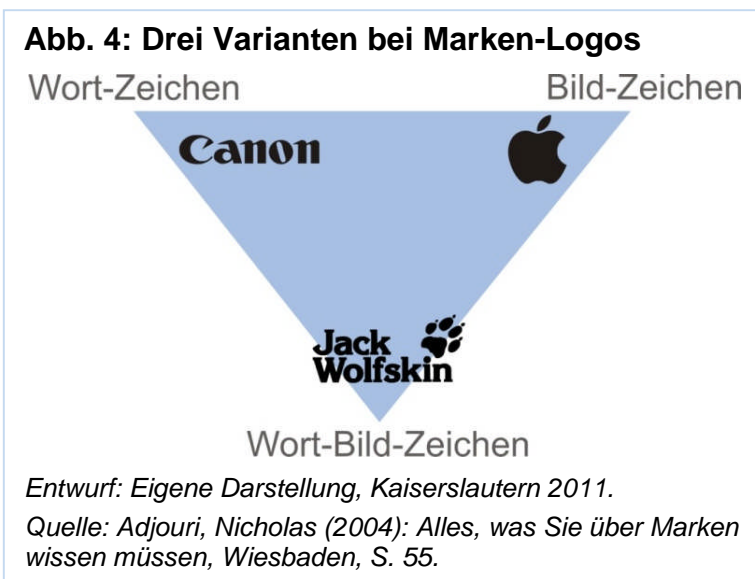
Insbesondere bei international geführten Marken ist die inhaltliche Bedeutung ein wichtiger Aspekt. So gibt es eine Reihe von Beispielen, bei welchen ein schlecht gewählter Markenname zu ungewollten und negativen Konnotationen geführt hat. Unter einer Konnotation versteht man eine „(Neben-)Bedeutung oder Begleitscheinung eines Wortes [...]“¹⁵⁰, die häufig durch emotionale Vorstellung und sprachliche Differenzen entsteht. Prominente Beispiele sind der Markenname „Porsche Mista“ oder „Mazda MR 2“, welcher bei falscher Aussprache im französischen wie *merde* klingt.

¹⁴⁹ Vgl. Homburg, Christian / Krohmer, Harley (2009): a.a.O., S. 617f.

¹⁵⁰ Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

2.7.2. Das Markenlogo

Ein weiterer Markenbestandteil neben dem Markennamen ist das *Markenlogo*. Fast jede Marke besitzt ein graphisches Element welches häufig das eigentliche Markenzeichen darstellt. Dieser visuelle Bestandteil ist der Schlüssel für das Markenimage, da visuelle Reize im Vergleich zu verbalen Reizen vom Gedächtnis leichter verarbeitet und gespeichert werden können. Inhalte werden so schneller abgerufen und mit der Leistung assoziiert.¹⁵¹ Primär ist die Aufgabe des Logos, die positive Botschaft des Namens zu verstärken und die Schwächen des Markennamens (hinsichtlich der schlechteren Abrufbarkeit und Assoziationsmöglichkeiten) auszugleichen.¹⁵²



Ein Markenlogo muss jedoch nicht zwingend ein graphisches Element sein, sondern kann, wie der Markenname, in verschiedenen Varianten auftreten. Grundlegend unterscheidet man das *Wort-Zeichen* und das *Bild-Zeichen*. Aus deren Kombination ergibt sich dann das *Wort-Bild-Zeichen* (vgl. Abb. 4).

Das Wort-Zeichen stellt die einfachste Variante des Markenlogos dar. Es ist eine graphisch-visuelle Umsetzung des Markennamens und beinhaltet meistens spezielle Eigenheiten hinsichtlich der Typographie oder Farbe. Diese können entweder kleine stilistische Umwandlungen von Buchstaben oder auch umfangreichere Elemente (wie beispielsweise die Erstellung einer eigenen Schriftart) sein. Durch die typographischen oder farbigen Eigenheiten werden zum einen die Identifizierbarkeit und Differenzierungsmöglichkeit der Marke erhöht und zum anderen die juristische Schutzfähigkeit ermöglicht.¹⁵³

Ein reines Bild-Zeichen ohne jegliche Form von Worten oder Buchstaben stellt das höchste Stadium eines Markenlogos dar, da hier die Marke nur anhand eines entweder abstrakten oder konkreten Bild-Zeichens mit der Leistung assoziiert wird. Abstrakte Zeichen besitzen keinen ikonischen Bezug, also keine inhaltliche Verbin-

¹⁵¹ Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

¹⁵² Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., München S.223f.

¹⁵³ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S. 55f.

derung zwischen Zeichen und Leistung. Durch das Abbilden von realen Objekten weisen konkrete Zeichen folgenden Vorteil auf. Sie sind hinsichtlich der Wahrnehmung und der Erinnerung den abstrakten Zeichen deutlich überlegen. Die Verwendung von abstrakten Zeichen kann beispielsweise bei der Gestaltung einer Dachmarke Vorteile bringen, da es so möglich ist, unterschiedliche Leistungen unter einer Marke zu positionieren.¹⁵⁴

Der Lernprozess eines Bild-Zeichens zum selbstständigen Markenrepräsentanten ist sehr lang und nicht jedes ist hierzu geeignet. Prominente Bild-Zeichen wurden anfangs als Wort-Zeichen eingeführt und erst später zu einem Bild-Zeichen entwickelt (beispielsweise Apple oder Nike).¹⁵⁵

Die Gestaltung von Bild-Zeichen baut zumeist auf grundlegenden Regeln auf und orientiert sich an geometrischen Formen (Kreis, Quadrat und Dreieck). Geometrische Formen können durch den Menschen schnell und einfach wahrgenommen und verarbeitet werden wodurch auch die Wiedererkennung erheblich verbessert wird. Ebenfalls assoziiert der Mensch regelmäßige und gleichmäßige Grundelemente mit positiven Eigenschaften wie Langfristigkeit und damit zusammenhängend Sicherheit, Zuverlässigkeit und Beständigkeit. Dahingegen werden komplexe und abstrakte Formen tendenziell nicht gut wahrgenommen und verarbeitet.¹⁵⁶

Das Wort-Bild-Zeichen als Kombinationsform ist die gegenwärtig häufigste Form der Markierung. Neben dem Namen verfügt das Logo ebenfalls über ein Bild-Zeichen, wobei dieses visuell mit dem Namen verbunden oder kombiniert sein kann. Dabei hat das visuelle Element häufig die Aufgabe, die Bedeutung des Namens auszudrücken oder die Leistung zu beschreiben.¹⁵⁷

2.7.3. Farbe und Typographie

Neben der inhaltlichen Bedeutung und der verschiedenen Grundgestaltungsvarianten spielt besonders die Farbe und Typographie von Markenname und –logo eine wichtige Rolle. Die Möglichkeiten hinsichtlich Farbgebung und Typographie sind theoretisch unendlich. Trotz dieser Vielfalt werden bei der Erstellung von Logos und Namen primär Grundfarben (Blau, Rot, Grün und Gelb) genutzt. Wie bei der Verwendung von geometrischen Grundformen (vgl. Kapitel I. 2.7.2.) ist die Farbverwendung ebenfalls von der Wahrnehmung und Wirkung des Menschen abhängig. Die Grundfarben sind dabei harmonische Farben – also blau, rot und grün –, welche vorwiegend positiv oder neutral wahrgenommen werden. Eine Farbe kann, ähnlich

¹⁵⁴ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.224f.

¹⁵⁵ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S. 56f.

¹⁵⁶ Vgl. Esch, Franz-Rudolf / Langner, Tobias (2005): Gestaltung von Markenlogos, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 616ff.

¹⁵⁷ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.232f.

wie ein Markenlogo, zur Identifikation einer Leistung oder Marke beitragen und die Wiedererkennung steigern. Eine Vielzahl an bekannten Marken sind mit bestimmten Farben oder Farbkombinationen verbunden (beispielsweise Aral mit der Farbe blau, Agip mit der Kombination gelb/schwarz und Lufthansa mit blau/gelb).¹⁵⁸ Dahingegen treten Farben recht selten als ausschließliches Kennzeichen einer Marke auf, da sich die Abgrenzung auf Grund der beschränkten Farbmöglichkeiten als recht schwierig erweist und die Wahl eines seltenen oder extravaganten Farbtons zur Alleinstellung notwendig wäre (Bsp. der Farbton Magenta der Deutschen Telekom). Diese Wahl kann wiederum nicht harmonisch sein und negative Assoziationen und Implikationen mit sich bringen. Viele Logos oder Namen enthalten keine „bunten“ Farbe und nutzen Schwarz, da dieses für Seriosität und Sachlichkeit steht und eine Reduktion auf ein gestalterisches Minimum bedeutet (Bsp. Daimler, Braun).¹⁵⁹

Die Typographie stellt sich im Gegensatz zur Farbe als weniger umfangreich dar. Die meisten Markennamen werden durch gängige Schriftarten, wie beispielsweise Times, Helvetica oder Arial, gebildet. Die breite Auswahl an anderen Schriftbildern oder die Erstellung einer eigenen Typographie wird nur von wenigen (in der Regel von größeren) Firmen genutzt.¹⁶⁰

2.7.4. Sonstige Markenbestandteile

Neben den wichtigsten Markenbestandteilen gibt es weitere, deren Nutzung einerseits von der Leistungsart (beispielsweise stehen bei einer Automarke andere Aspekte im Vordergrund als bei einer Lebensmittelmarke) und andererseits von der Unternehmensphilosophie abhängig ist.

Auditive Elemente (auch „Audio Branding“¹⁶¹ genannt) können bei einer Marke eine Haupt- oder Nebenrolle einnehmen. Während bei Automobil- bzw. Motorradmarken das Motorengeräusch besonders wichtig sein kann (beispielsweise bei Porsche oder Harley-Davidson), nimmt es bei Lebensmittelmarken (beispielsweise Verpackungsgeräusche bei Süßigkeiten) eine, wenngleich kleinere, ebenfalls bedachte Position ein. Typische Geräusche wie das Schließen einer Autotür oder das Knistern von Chipstüten können somit auch zur Wahrnehmung und Positionierung einer Marke beitragen.¹⁶² Die Wirkung von auditiven Elementen als Stimulus bewies bereits der russische Mediziner und Physiologe *Iwan Petrowitsch Pawlow* mit seinen Experimenten zur Verhaltensforschung von Hunden, für welche er 1904 mit dem

¹⁵⁸ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 618ff.

¹⁵⁹ Vgl. Ebenda, S.261.

¹⁶⁰ Vgl. Esch, Franz-Rudolf / Langner, Tobias (2005): a.a.O., S. 620f.

¹⁶¹ Vgl. Kilian, Karsten (2007): Von der Markenidentität zum Markenklang als Markenelement, in: Bronner, Kai / Hirt, Rainer (Hrsg.), Audio Branding, München, S. 63.

¹⁶² Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S.62f.

Nobelpreis für Physiologie und Medizin ausgezeichnet wurde. Dabei belegte er einen Zusammenhang zwischen dem Speichelfluss von Hunden und verschiedenen Geräuschen (beispielsweise den Schritten des Hundebesitzers), welche mit einer erwartenden Fütterung in Verbindung stehen.¹⁶³

Auf der Kommunikationsebene einer Marke sind besonders die Bausteine *Slogan* und *Jingle* besonders relevant. Dabei versteht man unter einem Slogan eine „prägnante Zusammenfassung einer Werbebotschaft“¹⁶⁴ und unter einem Jingle eine „Erkennungsmelodie für ein Produkt bzw. eine gesungene Werbeaussage“¹⁶⁵. Hierbei können diese sowohl unabhängig voneinander als auch kombiniert auftreten. Slogans werden sowohl in Printmedien als auch in TV/Radio genutzt, während Jingles ausschließlich auf auditiver und visueller Ebene (also TV/Radio) möglich sind. Ein Slogan kann in gesungener Version als Jingle auftreten. Die wesentlichen Aufgaben dieser kommunikativen Markenbausteine sind die Steigerung der Wiedererkennung und die Verknüpfung von Marke und Leistung durch eine kurze und prägnante Botschaft.¹⁶⁶

Eine weitere Möglichkeit der Kommunikation einer Marke ist der Einsatz von Werbecharakteren. Diese können entweder reale oder fiktive Menschen bzw. Tiere sein. Ebenfalls kann durch die Nutzung eines prominenten Charakters die Aufmerksamkeit oder die Sympathie gesteigert werden. Wenn zwischen dem Charakter eine direkte Verbindung zu der Leistung oder der Marke besteht (beispielsweise Profisportler als Werbecharakter für ein sportliches Produkt), kann der Effekt deutlich größer als bei der Verwendung eines unbekannteren Charakters sein.

Die Verpackung und das Design eines Produktes können ebenfalls zur Wiedererkennung und Positionierung beitragen. Durch die konsequente Nutzung bestimmter

Abb. 5: Verpackung und Design von Marken



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Tageszeitung Welt, aufgerufen unter: www.welt.de, Stand: 02.05.2011; Homepage der Kraft Foods Deutschland Services GmbH & Co. KG, aufgerufen unter: www.milka.de, Stand: 02.05.2011.

¹⁶³ Vgl. Lefrançois, Guy R. (1995): Psychologie des Lernens, Berlin, S. 17.

¹⁶⁴ Vgl. Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

¹⁶⁵ Vgl. Ebenda.

¹⁶⁶ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., S.187.

Gestaltungsparameter, wie Formen, Farben oder Texturen (beispielsweise Verpackung der Milka-Schokolade oder der Coca-Cola-Flasche; vgl. Abb. 5), trägt die Verpackung bzw. das Design zur Schärfung und Positionierung der Marke bei.¹⁶⁷ Neben diesen wesentlichen Hauptaufgaben ist auf diese Weise auch eine Gebrauchs- und Verbrauchserleichterung für den Kunden möglich. Vergleichbar mit einem Fingerabdruck ist der Kunde in der Lage, durch Verpackung und Design, ein Produkt aus einer Vielzahl an Produkten zu selektieren, zu kategorisieren und bestimmten Merkmalen zuzuordnen.¹⁶⁸

2.8. Markenstrategien

Wie bereits in 2.2. erläutert erfolgt die Planung und Wahl der Markenstrategie auf Basis der Markenpositionierung. Grundlegend sollte jedoch differenziert werden, dass eine Markenstrategie nicht zwingend für jede Marke neu entwickelt werden muss, sondern neue oder bestehende Marken auch innerhalb einer vorhandenen Strategie positioniert werden können (beispielsweise im Rahmen einer Familien- oder Dachmarkenstrategie). Die Markenstrategie legt somit vielmehr den Zusammenhang zwischen einer Marke und einer Leistung fest und kann als „[...] langfristiger [...] Grundsatzplan der Markenpolitik mit dem Ziel der langfristigen Markenwertsteigerung“¹⁶⁹ definiert werden.

Die Entscheidung für eine Markenstrategie ist im Wesentlichen bei der Einführung von neuen Produkten oder der Restrukturierung von vorhandenen Markensystemen relevant. Die richtige Markierung legt den Grundstein für den zukünftigen Erfolg eines Produkts oder Unternehmens. Die Wahl der Markenstrategie ist dabei abhängig von:

- dem unternehmerischen Kompetenzfeld,
- der Zielgruppenbedürfnisse und
- den Wettbewerbsstrukturen.¹⁷⁰

Häufig wird auch von der „Markenarchitektur“¹⁷¹ gesprochen, da durch die Wahl der Markenstrategie die *Markenbreite* (horizontaler Markentyp) und *Markentiefe* (vertikaler Markentyp) und somit die Hierarchie einer Marke festgelegt werden können. Die Markenbreite gibt dabei die Gliederung der verschiedenen Marken innerhalb

¹⁶⁷ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 241ff.

¹⁶⁸ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S.64.

¹⁶⁹ Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): a.a.O., S. 84.

¹⁷⁰ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.307.

¹⁷¹ Vgl. Freter, Hermann (2004): Marktsegmentierung und Markenpolitik, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, Wiesbaden, S. 630.

eines Programms an, während die Markentiefe die verschiedenartigen Ausprägungen substitutiver Marken gliedert.¹⁷²

2.8.1. Horizontale Markenstrategien

In der Wahl des horizontalen Markentyps (auch: *Markenbreite*) wird entschieden, wie viele Leistungen unter einer Marke geführt werden. Hierbei gibt es drei markenstrategische Grundoptionen. Die Einzelmarke ist die engste, die Familienmarke die mittlere und die Dachmarke die breiteste Ausrichtungsmöglichkeit.¹⁷³ Diese drei Varianten stellen die theoretischen und idealtypischen Möglichkeiten dar. In der Praxis sind die angewandten Strategien nur schwer abzugrenzen, da sie teilweise fließend ineinander übergehen oder kombiniert werden.¹⁷⁴

Einzelmarkenstrategie

Bei der Einzelmarkenstrategie wird das Prinzip verfolgt, dass jedes Produkt eine eigene Marke erhält. Diese Einzelmarke (auch: „Monomärke“¹⁷⁵ oder „Produktmarke“¹⁷⁶) deckt nur ein Produktsegment ab. Das produzierende Unternehmen bleibt damit hinter der einzelnen Produktmarke verborgen und kann für den Kunden gänzlich unbekannt sein (beispielsweise die Marken „Persil“ oder „Perwoll“ von „Henkel“).¹⁷⁷ Ein Unternehmen verfolgt dabei das *klassische Markenartikelkonzept*¹⁷⁸ mit der Erstellung einer klaren und unverwechselbaren Markenidentität für ein Produkt. Die Einzelmarkenstrategie ist insbesondere für heterogene und innovative Produkte geeignet, da hier die eigenständige Positionierung und Produktidentität von besonderer Relevanz sind. Damit lassen sich unterschiedliche Zielgruppen gezielt erreichen und die Abhebung bestehender Produkte ist gegeben.¹⁷⁹

¹⁷² Vgl. Pepels, Werner (2006): Produktmanagement, München, S. 252.

¹⁷³ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.307.

¹⁷⁴ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): a.a.O., 147f.

¹⁷⁵ Becker, Jochen (2004): Typen von Markenstrategien, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, Wiesbaden, S. 645.

¹⁷⁶ Ebenda.

¹⁷⁷ Vgl. Burmann, Christoph / Meffert, Heribert (2007): Markenbildung und Markenstrategien, in: Albers, Sönke / Herrmann, Andreas (Hrsg.): Handbuch Produktmanagement, Wiesbaden, S. 171.

¹⁷⁸ Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 386.

¹⁷⁹ Becker, Jochen (2004): a.a.O., S. 646.

Tab. 2: Vor- und Nachteile der Einzelmarkenstrategie

Vorteile	Nachteile
Unverwechselbares Markenimage für jede Einzelmarke	Hohe Kosten , da ein Produkt den gesamten Markenaufwand alleine tragen muss
Vermeidung von negativen Ausstrahlungseffekten („Badwills“) bei Misserfolg eines Produktes auf andere Unternehmensprodukte	Keine synergetischen Effekte durch angrenzende Marken
Geringer Koordinationsbedarf zwischen einzelnen Markenstrategien eines Unternehmens	Langsamer und aufwendiger Aufbau einer Markenpersönlichkeit („ <i>Brand Identity</i> “)
Gute Darstellungsmöglichkeiten des Innovationscharakters eines neuen Produktes	Teilweise kurze Lebensdauer , da Produktmodifikationen mit einem hohen Finanzaufwand verbunden sind

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): *Moderne Markenführung*, Wiesbaden, S. 387; Pepels, Werner (2006): *Produktmanagement*, München, S. 253ff.

Die Einzelmarke wird primär bei Konsumgütern verwendet, da hier die Notwendigkeit der gezielten Markierung eines einzelnen Produktes von größerer Bedeutung ist.¹⁸⁰ Insgesamt gesehen, kann ein Rückgang der Nutzung der Einzelmarkenstrategie beobachtet werden. Dies ist im Wesentlichen auf die großen Risiken (besonders aus ökonomischer Sicht), die mit dieser Strategie verbunden sind, zurückzuführen. Prominente Beispiele für Einzelmarken des Konsumgüterbereichs sind beispielsweise „Ariel“ (Waschmittel), „Pritt“ (Klebstoffe) oder „Nutella“ (Brottaufstrich), etc.^{181 182}

Familienmarkenstrategie

In der Familienmarkenstrategie werden mehrere Produkte bzw. eine Produktgruppe unter einer einheitlichen Marke geführt. Dabei kann ein Unternehmen mehrere Markengruppen oder –familien parallel führen. Alle Produkte, die in einer Familienmarke (auch *Produktgruppenmarke* oder *Rangemarke* genannt)¹⁸³ vereint sind, kommunizieren dieselbe Botschaft und bilden somit ein gemeinsames produktgruppenspezifisches Markenimage.^{184 185}

¹⁸⁰ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.309.

¹⁸¹ Vgl. Becker, Jochen (2005): a.a.O., S. 387.

¹⁸² Vgl. Burmann, Christoph / Meffert, Heribert (2007): a.a.O., S. 172.

¹⁸³ Becker, Jochen (2004): a.a.O., S. 649.

¹⁸⁴ Vgl. Hohn, Stefanie (2006): *Public Marketing*, Wiesbaden, S. 144.

¹⁸⁵ Vgl. Becker, Jochen (2005): a.a.O., S. 388.

Die Familienmarken sind als Strategie zwischen Einzel- und Dachmarke anzusehen und kombinieren die Möglichkeit einer klaren Positionierung (wie bei einer Einzelmarke) mit den Synergieeffekten von Dachmarken.¹⁸⁶

Tab. 3: Vor- und Nachteile der Familienmarkenstrategie

Vorteile	Nachteile
Kosten der Markenbildung sind durch Synergien geringer	Geringe Innovationsmöglichkeiten , da der <i>Markenkern</i> der Ausgangsmarke begrenzend ist
Neue Produkte profitieren vom Image der Familienmarke („ Goodwill “)	Gefahr der Markenüberdehnung bzw. – verwässerung durch Neuprodukte („Rubber Effect“)
Gute Ausschöpfungsmöglichkeit von neuen Teilmärkten („Satellitenstrategie“)	Schwächen, wenn die Familienmarke nicht als Familienmarkensystem vom Handel präsentiert wird
Neue „philosophiegerechte“ Produkte stärken und schärfen die Familienmarke	Image der Produkte können im Vergleich zur Einzelmarke nicht mehr so unverwechselbar gestaltet werden

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): *Moderne Markenführung*, Wiesbaden, S. 387; Hohn, Stefanie (2006): *Public Marketing*, Wiesbaden, S. 144.

Die Familienmarke bietet besonders bei der Ausnutzung von Teilmärkten durch die geringen Einführungskosten für neue Produkte klare Vorteile. Eine weitere attraktive Möglichkeit stellt das sogenannte *Brand Milking* oder *Brand Borrowing* dar, bei dem beispielsweise der Markennamen per Lizenz an andere Unternehmen verliehen oder gänzlich verkauft wird.¹⁸⁷ Ein Beispiel für Brand Borrowing stellt der im Jahr 2005 verkaufte Markenname *Thinkpad* des US-amerikanischen IT- und Beratungsunternehmens *IBM* an den chinesischen Computerhersteller *Lenovo* dar.¹⁸⁸ Beispiele für erfolgreiche Familienmarken aus dem Konsumgüterbereich sind beispielsweise die *Nivea*-Markenlinie von Beiersdorf oder auch die *Milka*-Markenlinie von Kraft Foods.

¹⁸⁶ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 310ff.

¹⁸⁷ Vgl. Becker, Jochen (2005): a.a.O., S. 388f.

¹⁸⁸ Vgl. Zhijun, Ling (2006): *The Lenovo Affair*, Singapore, S. 361ff.

Dachmarkenstrategie

Wie bereits in 2.2. definiert, werden bei einer Dachmarke alle Produkte eines Anbieters oder Unternehmens unter einer einheitlichen Marke geführt. Sie stellt die breiteste Markenstrategie dar und wird besonders bei sehr umfangreichen Produktprogrammen, ähnlichen Zielgruppen und Positionierungen oder bei starken Modeschwankungen eines Produktprogramms eingesetzt. Aufgrund der großen Heterogenität des Produktprogramms unter einer Dachmarke, ist keine spitze Platzierung der einzelnen Marken am Markt möglich.¹⁸⁹ Durch die Dachmarke wird versucht, die Bekanntheit, die Kompetenz und das Vertrauen der gesamten Marke auf alle einzelnen Produkte bzw. Angebote zu übertragen.¹⁹⁰

Tab. 4: Vor- und Nachteile der Dachmarkenstrategie

Vorteile	Nachteile
Kosten werden von allen Produkten getragen	Klare Profilierung eines ganzen Programms unter einer Marke ist stark erschwert
Leichte Einführung von neuen Produkten durch das Image und die Bekanntheit der Dachmarke	Scheitern eines Produktes ergibt negative Transfereffekte für gesamte Dachmarke („ Badwill “)
Neue Produkte profitieren am „ Goodwill “ der Dachmarke	Dachmarke kann nur allgemein und un-spezifisch positioniert werden
Kleine Teilmärkte sind leicht und schnell erschließbar	Innovationen können nicht spezifisch profiliert werden
Kurze Produktlebenszyklen ökonomisch verträglicher	Konzentration auf einzelne Zielgruppen schwierig

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): *Moderne Markenführung*, Wiesbaden, S. 391; Hohn, Stefanie (2006): *Public Marketing*, Wiesbaden, S. 144.

Die Entstehung einer Dachmarke muss aber nicht auf eine bewusste Entscheidung für diese Art der Markenstrategie zurückzuführen sein, sondern kann sich auch über einen gewissen Zeitraum selbstständig aus dem Firmennamen ergeben.¹⁹¹

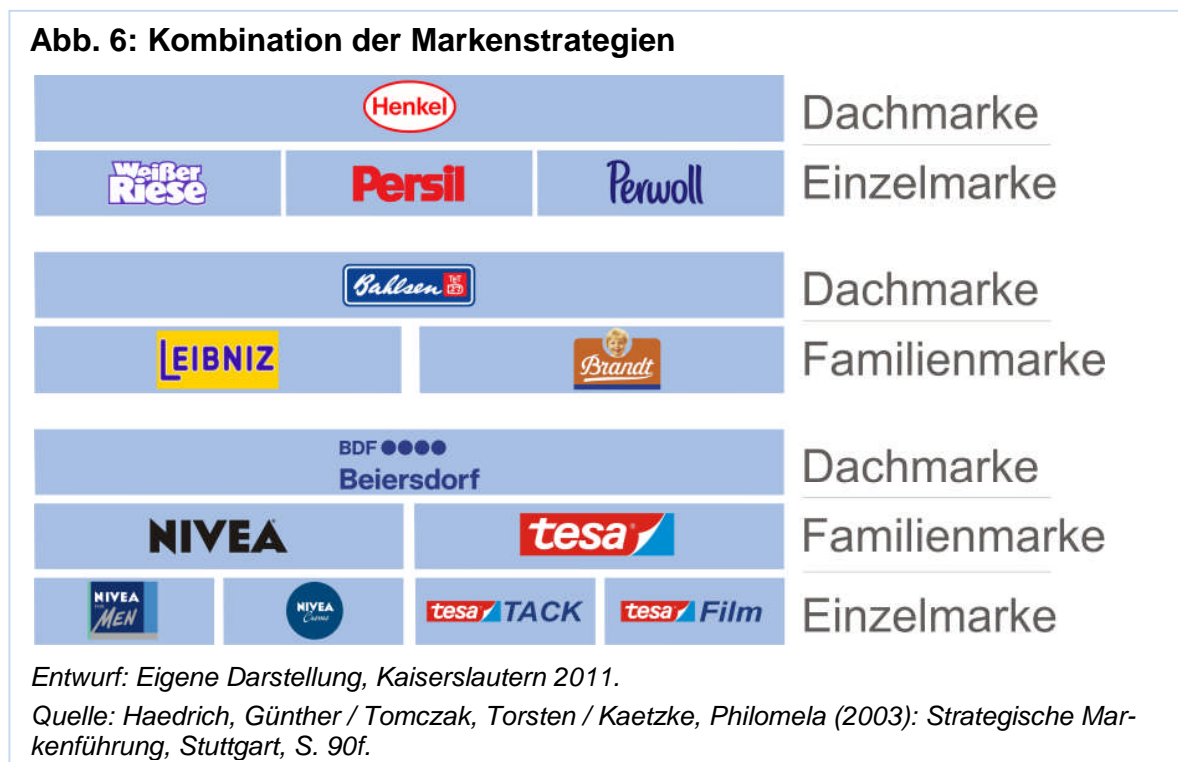
¹⁸⁹ Becker, Jochen (2004): a.a.O., S. 647.

¹⁹⁰ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S.315ff.

¹⁹¹ Vgl. Meffert, Heribert / Burmann, Christoph / Koers, Martin (2002): *Markenmanagement*, Wiesbaden, S. 144f.

Kombinationsmöglichkeiten der Markenstrategien

In der Praxis sind größtenteils keine Reinformen der Markenstrategien vorzufinden, sondern zumeist Kombinationen der drei Strategien. Dabei lassen sich diese ebenfalls in horizontale und vertikale Dimensionen, also hinsichtlich Breite und Tiefe, unterteilen. Bei der horizontalen Kombination kann ein Unternehmen mehrere Marken führen, die denselben oder einen unterschiedlichen Produktbereich betreffen.¹⁹² Es wird also das Ziel verfolgt, eine trennscharfe Positionierung der einzelnen Marken zur Abdeckung der jeweiligen Segmente zu erreichen. Die vertikale Kombination kann eine Verknüpfung aus Einzel-, Familien- oder Dachmarken sein. Diese Form der Kombination empfiehlt sich besonders, wenn das Unternehmen nicht für jedes Marktsegment eine spezielle Marke erstellen will.¹⁹³ Abb. 6 zeigt verschiedene Aufbau- bzw. Kombinationsmöglichkeiten. Diese Darstellung ist allerdings nicht als abschließend anzusehen, da eine Vielzahl an Abwandlungen existiert.



Die Gründe für die zunehmend komplexeren Markenarchitekturen liegen in den bestehenden, zum Teil sehr breiten Ausrichtungen von Unternehmen, welche den Anforderungen der ansteigenden, kleinräumigeren Märkte nicht gerecht werden. Die Einführung von sogenannten *Subbrands*¹⁹⁴ (beispielsweise Familien- und Einzelmarken) werden erforderlich, um die Vielzahl der notwendigen Marken eines Unternehmens unter einem Dach führen zu können. Auf diese Weise wird ebenfalls ver-

¹⁹² Vgl. Freter, Hermann (2004): a.a.O., S. 630.

¹⁹³ Vgl. Ebenda.

¹⁹⁴ Vgl. Ebenda, S. 625.

sucht, den Imagetransfer einer Dachmarke und die damit verbundene leichtere und günstigere Einführung von neuen Marken zu nutzen.¹⁹⁵

2.8.2. Vertikale Markenstrategien

Neben den horizontalen Markentypen ist auch eine vertikale Unterteilung (auch: *Markentiefe*) möglich. Durch das Einführen weiterer vertikaler Marken können zusätzliche Sparten oder Zielgruppen angesprochen und abgedeckt werden.¹⁹⁶

Bei der Einführung vertikaler Marken gibt es zwei Möglichkeiten. Beiden liegt zugrunde, dass eine *Erstmarke* (oder auch *Herstellermarke*¹⁹⁷) vorhanden ist und die zentrale Position in der Markenhierarchie einnimmt. Die erste Variante ist die *Aufwertung* und die zweite stellt die *Abwertung* der bestehenden zentralen Erstmarke dar.¹⁹⁸

Die Erstmarke besitzt eine zentrale Aufgabe sowie die größte Markenbedeutung. Sie dient als Maßstab für die Einführung oberhalb- oder unterhalbbliegender Marken. Der Grund für die Auf- bzw. Abwertung der Erstmarke liegt in der beschränkten Abdeckungsmöglichkeit selbiger – sie ist nicht in der Lage höher- oder minderwertige Produktparten auszufüllen.¹⁹⁹

Aufwertung einer Erstmarke

Die Aufwertung verfolgt das Ziel, durch die Einführung einer *Premiummarke*, welche oberhalb der Erstmarke hinsichtlich Preis und Image angesiedelt wird, eine weitere Sparte auszufüllen. Ein Beispiel für die Einführung einer Premiummarke ist die Katzennahrung *Sheba*, welche oberhalb der Marke *Whiskas* angesiedelt wurde, während beide Produkte vom gleichen Hersteller (*MARS*) produziert werden. Die Premiummarke gewinnt durch die zunehmende Popularisierung an Breite und verliert dadurch an Exklusivität. Infolgedessen eröffnet sie eine Marktlücke, welche

Abb. 7: Vertikale Markentypen



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Pepels, Werner (2006): *Produktmanagement*, München, S.277ff.

¹⁹⁵ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 318.

¹⁹⁶ Vgl. Pepels, Werner (2006): a.a.O., S. 276f.

¹⁹⁷ Meffert, Heribert / Lasslop, Ingo (2004): Luxusmarkenstrategie, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): *Handbuch Markenführung*, Band 1, Wiesbaden, S. 932.

¹⁹⁸ Vgl. Pepels, Werner (2006): a.a.O., 277.

¹⁹⁹ Vgl. Mattmüller, Roland / Tunder, Ralph (2004): Handelsmarkenstrategie, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): *Handbuch Markenführung*, Band 1, Wiesbaden, S. 966f.

durch eine weitere übergeordnete Marke in Form einer *Luxusmarke* ausgefüllt werden kann.

Mit der Einführung einer Luxusmarke wird die Premiummarke als bisheriger *Leader* der Produktparte abgelöst. Die wichtigste Aufgabe der Leadermarke ist die positive Abstrahlung und die damit verbundene emotionale Aufwertung der darunterliegenden Marken. Der Abstrahlungseffekt kann beispielsweise durch die Verknüpfung über ähnliche Markennamen oder die Verwendung der Unternehmensmarke erfolgen. Dies ist auch ein wesentlicher Unterschied zur Abwertung einer Erstmarke, da hier absichtlich auf die Verknüpfung der Marken verzichtet wird, um möglichen Imageverlust der übergeordneten Marken zu vermeiden.²⁰⁰

Abwertung einer Erstmarke

Bei der Abwertung (auch: *down scaling*²⁰¹) wird unterhalb der Erstmarke eine *Zweit-* oder *Drittmarke* eingeführt. Das Ziel der Einführung einer eher minderwertigen Marke, im Vergleich zur Erst- oder Premiummarke, ist die Absicherung vor Käuferwechseln zur Konkurrenz. Durch das Abdecken auch unterhalb liegender Sparten wird die Erstmarke abgesichert und hierfür auch ein geringerer Deckungsgrad als bei den höheren Marken in Kauf genommen. Eine mögliche Drittmarke ist am tiefsten angesiedelt und wird teilweise auch nur eingeschränkt, beispielsweise über Discounter, vertrieben. Der Deckungsgrad bei Drittmarken liegt nochmals unterhalb einer Zweitmarke.²⁰²

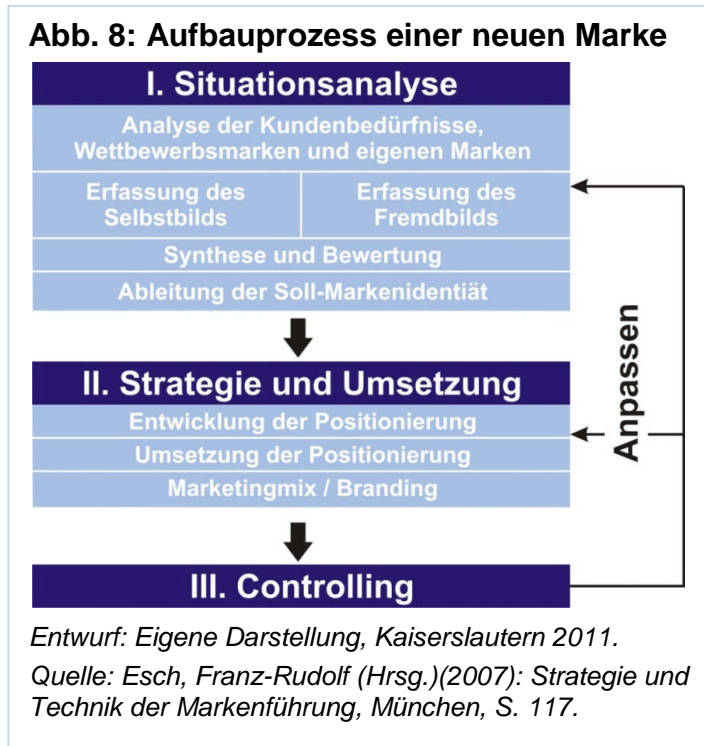
²⁰⁰ Vgl. Pepels, Werner (2006): a.a.O., S.277ff.

²⁰¹ Ebenda.

²⁰² Ebenda, S. 281ff.

2.9. Aufbau und Positionierung von Marken

Der Aufbauprozess von Marken stellt sich für alle verschiedenen möglichen Markentypen (egal ob Einzel-, Dach-, Premium- oder Zweitmarke) sehr ähnlich dar. Ein wesentlicher Unterschied besteht allerdings in der Ausgangssituation des Aufbauprozesses. So unterscheidet sich der Prozess der Einführung einer neuen Marke zu der Änderung bzw. Umpositionierung einer bestehenden Marke hinsichtlich des Umfangs und der damit verbundenen notwendigen Schritte.²⁰³ Während eine bestehende Marke bereits vorhandenes Markenwissen mit Assoziationen und Image aufweist, besitzt eine neue Marke keine bestehenden Markeninformationen.²⁰⁴



Marken wurden früher (bis Anfang des 20. Jahrhunderts) nicht geplant bzw. strategisch entwickelt und haben sich eher zufällig über einen längeren Zeitraum herausgebildet. Die Zahl an Marken liegt in Deutschland bei 1,2 Millionen, wobei die Zahl der bekannten und durch den Konsumenten akzeptierten Marken beschränkt ist.²⁰⁵ 90% aller neueingeführten Marken überstehen das erste Jahr nicht und werden wieder vom Markt genommen.²⁰⁶ Aufgrund dieser Tatsachen wird deutlich, dass ohne einen strategischen Aufbau oder ein professionelles Markenmanagement, die Chancen einer erfolgreichen Marke sehr gering sind. Der gesamte Aufbauprozess einer Marke ist als evolutionär anzusehen und benötigt somit viel Zeit und Kontinuität.

Der Aufbauprozess einer Marke lässt sich in drei wesentliche Bestandteile differenzieren (vgl. Abb. 8). Zu Beginn werden verschiedene Grundlagenanalysen sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens durchgeführt. Aufbauend auf deren Ergebnisse wird eine Strategie zur Positionierung entwickelt und umgesetzt.

Der Aufbauprozess einer Marke lässt sich in drei wesentliche Bestandteile differenzieren (vgl. Abb. 8). Zu Beginn werden verschiedene Grundlagenanalysen sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens durchgeführt. Aufbauend auf deren Ergebnisse wird eine Strategie zur Positionierung entwickelt und umgesetzt.

²⁰³ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S. 81.

²⁰⁴ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 115.

²⁰⁵ Vgl. Ebenda.

²⁰⁶ Vgl. Ebenda, S.15.

Beide Schritte werden durch ein umfassendes Controlling überwacht und angepasst.²⁰⁷

2.9.1. Situationsanalyse

In der Situationsanalyse wird zu Beginn eine, für den Prozess fundamentale, Analyse der Kundenbedürfnisse, der Wettbewerbsmarken und der eigenen Marken durchgeführt. Durch den Vergleich mit anderen (konkurrierenden) Produkten können unterscheidungsfähige Kriterien zur Differenzierung des eigenen Produkts ermittelt werden. Eine wahrnehmbare Differenzierung des Produkts ist die Grundvoraussetzung für das erfolgreiche Einführen einer neuen Marke oder der Umpositionierung von bestehenden Marken.²⁰⁸

Danach erfolgt die Erfassung der Ist-Identität aus Innen- (Selbstbild) und Außen- (Fremdbild). Die Ergebnisse werden auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede hin analysiert und zeigen die aktuelle Position und das Image der Marke. Die Synthese dieser Ansichten und die Bewertung der verschiedenen Identitätsbestandteile bilden die Grundlage für die nachfolgende Ableitung der Soll-Markenidentität.

2.9.2. Strategie und Umsetzung

Aus den wichtigsten Identitätsbestandteilen, die die kaufrelevanten Besonderheiten darstellen und zur Langfristigkeit und Differenzierbarkeit der Marke beitragen, erfolgt die Definition der Soll-Markenpositionierung. Dabei wird eine Reduzierung auf wenige wesentliche Merkmale angestrebt, um die Kommunikation und Umsetzung im Marketing-Mix wahrnehmbar zu gestalten. Dieser Schritt wird teilweise auch als *Branding* bezeichnet, wobei der Begriff Branding keine einheitliche Verwendung findet. Entweder wird er auf den Prozess der Namensgebung reduziert oder man versteht ihn als umfassenden Prozess der kompletten Gestaltung des Marketing-Mixes. Im Rahmen dieser Arbeit werden nach *Esch/Langner*²⁰⁹ unter Branding „[...] alle Maßnahmen zur Gestaltung eines Angebots, die dazu geeignet sind, ein Angebot aus der Masse gleichartiger Angebote herauszuheben und die eine eindeutige Zuordnung des Angebots zu einer konkreten Marke ermöglichen“ verstanden.

²⁰⁷ Vgl. Adjouri, Nicholas (2004): a.a.O., S. 80ff.

²⁰⁸ Ebenda, S. 116f.

²⁰⁹ Esch, Franz-Rudolf / Langner, Tobias (2004): Integriertes Branding – Baupläne zur Gestaltung neuer Marken, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 2, Wiesbaden, S. 1134.

Das Branding umfasst somit alle sichtbaren Markenbestandteile (vgl. Kapitel I. 2.7.), also die „[...] Gestaltung und Integration verbaler und visueller Informationen [...]“²¹⁰ (vgl. Abb. 9) wobei, wie in der Definition von Esch angeführt, dies nur die *geeigneten* Maßnahmen beinhaltet. Der Umfang dieser Maßnahmen wird durch die Produktart, das Unternehmen und die festgelegten Ziele vorgegeben. So ist beispielsweise der Markenname für alle Produkte bzw. Marken eine grundlegende Voraussetzung, wohingegen akustische Bestandteile (*Jingles*) häufig eine weniger bedeutende Rolle einnehmen.

Abb. 9: Brandingdreieck



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Langner, Tobias (2003): *Integriertes Branding. Bauleitpläne zur Gestaltung erfolgreicher Marken*, Wiesbaden, S. 27.

Der Brandingprozess soll umfassend und ganzheitlich erfolgen, was bedeutet, dass die verschiedenen Elemente der Markierung und Markenkommunikation aufeinander abgestimmt und nach einem stringenten Konzept entwickelt werden.²¹¹ In der Fachliteratur wird dieser Zusammenhang der verschiedenen Elemente häufig als „magisches Branding-Dreieck“²¹² beschrieben (vgl. Abb. 9).

Einmal festgelegte und eingeführte Markenbestandteile sollten nicht oder nur behutsam verändert werden. Durch eine zu starke Veränderung beispielsweise des Markennamens können Identifikationsprobleme entstehen, welche mit einer Zerstörung der bereits erreichten Implementierungserfolge beim Kunden verbunden wären.²¹³ Die erfolgreiche Entwicklung der Markenbestandteile kann beispielsweise durch den Einsatz von *Pretests*, also vorgeschalteten Probeerhebungen zum Test der aufgebauten Marke²¹⁴, weiter verbessert werden.

2.9.3. Kontrolle

Der gesamte Prozess der Markenführung, mit Aufbau, Umsetzung und Einführung, sollte permanent im Rahmen eines umfassenden Controllings überwacht werden. Anhand der hierdurch gewonnenen Erkenntnisse wird die Markenführung kontinu-

²¹⁰ Esch, Franz-Rudolf / Langner, Tobias (2004): a.a.O., S. 1134.

²¹¹ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 207.

²¹² Langner, Tobias (2003): *Integriertes Branding. Bauleitpläne zur Gestaltung erfolgreicher Marken*, Wiesbaden, S. 27.

²¹³ Vgl. Gotta, Manfred (2004): *Branding – Prozess der Markenfindung*, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): *Handbuch Markenführung*, Band 2, S. 1174.

²¹⁴ Vgl. Ebenda, S. 1161.

ierlich an neue Anforderungen angepasst. Dabei steht insbesondere die Kontrolle des Markenimages mit der angestrebten Soll-Identität im Vordergrund.^{215 216}

2.10. Fazit

Das Markenverständnis, wie wir es heute kennen, hat sich erst innerhalb der letzten Jahrzehnte entwickelt und zeigt weiterhin eine anhaltende Dynamik. So weiteten sich Marken auf fast alle Wirtschafts- und Lebensbereiche aus und entwickelten dabei eine Vielzahl an Ausformungen, beispielsweise Internet- oder Personenmarken. Anfänglich waren Marken nur eine reine Markierung eines Produktes oder einer Leistung – entweder in Form eines Zeichens oder eines Namens. Heute sind die Markenbestandteile sehr viel umfangreicher und kleinteiliger. Dabei werden Marken überwiegend auf ihre sichtbaren Bestandteile (Name, Logo, Farbe, etc.) reduziert. Den Kern einer Marke bilden allerdings vielmehr die individuelle Markenidentität und -positionierung. Ungeachtet dieser inneren und äußeren Bestandteile sind für erfolgreiche Marken insbesondere Kontinuität und Langfristigkeit entscheidend.

Eine weitere wichtige Komponente im Rahmen des Markenaufbaus stellt die Wahl der Markenstrategie dar. In der Markenstrategie definiert sich die Tiefe und Breite einer Marke. Diese Wahl beinhaltet somit eine Vielzahl an Einflussfaktoren und ist mit weitreichenden Folgen verbunden. Jede Strategie besitzt Vor- und Nachteile. Einzelmarken sind schärfer abgegrenzt und sorgen somit für eine stärkere Profilierung, die die Einzigartigkeit des Produkts herausstellt. Demgegenüber stehen über die einzelnen Marken aggregiert hohe Kosten, welche beispielsweise bei einer Dachmarkenstrategie durch die Bündelung geringer ausfallen. Grundsätzlich sollte beachtet werden, dass die gewählte Markenstrategie zur individuellen Unternehmensphilosophie passt und zur Stärkung des Unternehmensprofils beiträgt.

Daneben ist das Einpassen in bestehende Markenstrukturen ein weiterer wichtiger Faktor. Unabhängig ob Einzel-, Familien- oder Dachmarke sollte eine neue Marke so angelegt werden, dass keine bestehende eigene Marke in direkter Konkurrenz steht und eventuell an Bedeutung verliert. Bei Einführung einer Dachmarke muss also auf die Erhaltung bestehender Einzelmarken geachtet und ein Bedeutungsverlust dieser verhindert werden.

All diese Anforderungen zeigen, welche Herausforderung der Aufbau einer erfolgreichen Marke darstellt. Die genannten Anforderungen (wenngleich nicht abschließend) betreffen ebenfalls die Einführung räumlicher Marken. Dabei ist nicht geklärt, ob wirklich alle Anforderungen für räumliche Marken von Bedeutung sind und welche für den Erfolg als unabdingbar gelten. Die grundsätzlichen Vor- und Nachteile

²¹⁵ Vgl. Esch, Franz-Rudolf (2007): a.a.O., S. 118.

²¹⁶ Vgl. Baumgarth, Carsten (Hrsg.)(2008): a.a.O., S. 248.

der verschiedenen Markenstrategien besitzen auch bei der Entwicklung von räumlichen Marken Gültigkeit. So sollten beispielsweise auch hier bestehende Markenstrukturen berücksichtigt werden, um zukünftigen Konflikten und Konkurrenzen vorzubeugen. Dies setzt demzufolge eine umfassende strukturelle und inhaltliche Analyse des Zielraums als unabdingbare Grundlage für alle weiteren Schritte im Markenaufbau voraus. Die Analyseergebnisse bilden das Fundament sowohl für die Entwicklung der Markenidentität und –positionierung als auch der Gestaltung der graphischen Bestandteile.

3. Akzeptanz und Akzeptanzanalyse

Akzeptanzanalysen finden seit mehreren Jahrzehnten Eingang in verschiedenste praktische und wissenschaftliche Anwendungen. In der akademischen Dimension ist sie Gegenstand unterschiedlicher Fachgebiete, (beispielsweise Psychologie, Soziologie, Wirtschafts- und Rechtswissenschaften), die in ihrer Herangehensweise jedoch deutlich voneinander abweichen können.²¹⁷ Folglich gibt es auch keine einheitliche Definition des Begriffs Akzeptanz.²¹⁸

Einer ausführlichen Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol vorausgehend wird nun versucht, das Thema Akzeptanz durch eine Begriffsabgrenzung, der Beschreibung bestehender Ansätze zur Akzeptanzforschung und der Darstellung der unterschiedlichen Messmethoden aufzuarbeiten.

3.1. Abgrenzung und Definition von Akzeptanz

Das Substantiv *Akzeptanz* entwickelte sich auf Grundlage des lateinischen Verbs *acceptare* (annehmen oder billigen). Zusammen mit dem aus dem französischen entlehnten Adjektiv *akzeptabel* (annehmbar) gibt es einen Hinweis auf das breite Bedeutungsspektrum:²¹⁹ Etwas akzeptieren beinhaltet eine grundsätzlich positive Einstellung mit dem Einverständnis mit oder zu etwas. Die Frage der Akzeptanz stellt sich immer dann, „[...] wenn Entscheidungen oder Handlungen [...] Auswirkungen auf Akteure haben, die am Zustandekommen dieser Entscheidungen nicht (maßgeblich) beteiligt waren.“²²⁰ In diesem Prozess der Akzeptanzbildung lassen sich vereinfacht zwei Gruppen differenzieren. Den bzw. die *Entscheider*, welche eine Entscheidung treffen oder eine Handlung durchführen, und den bzw. die *Entscheidungsbetroffenen*, auf welche sich die Aktion des Entscheiders auswirkt.

Die mögliche Annahme, beispielsweise einer Sache oder Meinung, umfasst nicht zwingend eine vollständige Billigung, sondern kann ebenfalls eine teilweise Annahme (*Duldung*) sein.²²¹ Neben der vollständigen und teilweisen Annahme gibt es noch die Möglichkeit der Ablehnung, welche auch als *negative Akzeptanz* oder *Inakzeptanz* bezeichnet wird.²²²

²¹⁷ Vgl. Stoll, Susanne (1999): Akzeptanzprobleme bei der Ausweisung von Grossschutzgebieten, Frankfurt S. 23.

²¹⁸ Vgl. Ullrich, Carsten (2008): Die Akzeptanz des Wohlfahrtsstaates, Wiesbaden, S. 19.

²¹⁹ Vgl. Drosdowski, Günther (1989): Duden „Etymologie“: Herkunftswörterbuch der deutschen Sprache, Mannheim et al, S. 27.

²²⁰ Vgl. Ullrich, Carsten (2008): a.a.O., S. 22.

²²¹ Vgl. Heß, Michael (2004): Von Todsündern und Trendsettern – Zur homosexuellen Toleranzgeschichte in Deutschland und in den Niederlanden, in: Lademacher, Horst / Loos, Renate / Groenveld, Simon (Hrsg.)(2004): Ablehnung, Duldung, Anerkennung, Münster, S.690f.

²²² Vgl. Ullrich, Carsten (2008): a.a.O., S. 22.

Praktische Anwendung fand der Akzeptanzbegriff in den 70er Jahren erstmalig im Bereich der *Techniksoziologie*²²³. In diesem Zusammenhang ging es um die Annahme neuer Technologien durch potentielle Konsumenten und den damit verbundenen betriebswirtschaftlichen Risiken.²²⁴ Im Anschluss stieg der gesamtgesellschaftliche Kontext des Akzeptanzbegriffs, was sich in der Annahme bzw. Verweigerung ganzer sozialer Gruppen hinsichtlich politischen, gesellschaftlichen oder öffentlichen Themen widerspiegelte.²²⁵ Insofern geht die Frage der Akzeptanz weit über die wirtschaftliche Dimension hinaus.

Unter einer *Analyse* versteht man eine systematische Untersuchung eines Objektes oder Subjektes durch das Auflösen bzw. Zergliedern in die Bestandteile.^{226 227} Analysen, im größten Sinne, finden in einer Vielzahl an (Natur- als auch Geistes-) Wissenschaften statt. Dabei werden für die Analysen zumeist statistische Instrumente herangezogen und über die Auswertung und Interpretation von Daten ein Ist-Zustand erfasst.²²⁸ Somit stellt eine *Analyse der Akzeptanz* eine methodische Untersuchung, mit dem Ziel der Identifikation der (individuellen oder aggregierten) Einstellung zu einem Sachverhalt oder einer Meinung, dar.

3.2. Grundlage und Hintergrund der Akzeptanzforschung

Die Thematik der Akzeptanzuntersuchung hat, wie bereits in 3.1 erwähnt, in den vergangenen Jahrzehnten maßgeblich an Bedeutung hinzugewonnen. Dieser Entwicklung liegt die Annahme zugrunde, dass ein Minimum an (sozio-)politischer Akzeptanz die grundlegende Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit politischer Institutionen ist und eine demokratische gesellschaftliche Ordnung nicht nur unter einem Übermaß an Protest und Ablehnung funktionieren kann.²²⁹ Anhand verschiedener aktueller Beispiele in Politik und Gesellschaft, wie beispielsweise im Bereich der Energiepolitik (Atomausstieg) oder bei infrastrukturellen Großprojekten (Stuttgart 21) wird die aktuelle Bedeutung der Akzeptanzfrage deutlich.

²²³ Vgl. Degele, Nina (2002): Einführung in die Techniksoziologie, München, S. 7f.

²²⁴ Vgl. Ullrich, Carsten (2008): a.a.O., S. 19f.

²²⁵ Vgl. Mertens, Lothar (2004): Entwicklung des Antisemitismus im Deutschen Reich – Ein Überblick, in: Lademacher, Horst / Loos, Renate / Groenveld, Simon (Hrsg.)(2004): Ablehnung, Duldung, Anerkennung, Münster, S.638f.

²²⁶ Homepage der Langenscheidt KG (Fremdwörterbuch), aufgerufen unter: www.langenscheidt.de, Stand: 23.03.2011.

²²⁷ Vgl. Drosdowski, Günther (1989): a.a.O., S. 34.

²²⁸ Vgl. Litz, Hans Peter (2003): Statistische Methoden in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, München, S. 12.

²²⁹ Vgl. Ullrich, Carsten (2008): a.a.O., S. 20f.

Für die generelle Akzeptanz gibt es im Rahmen der Akzeptanzforschung zwei grundlegende Voraussetzungen.²³⁰

Die Entdinglichung des Akzeptanzobjektes

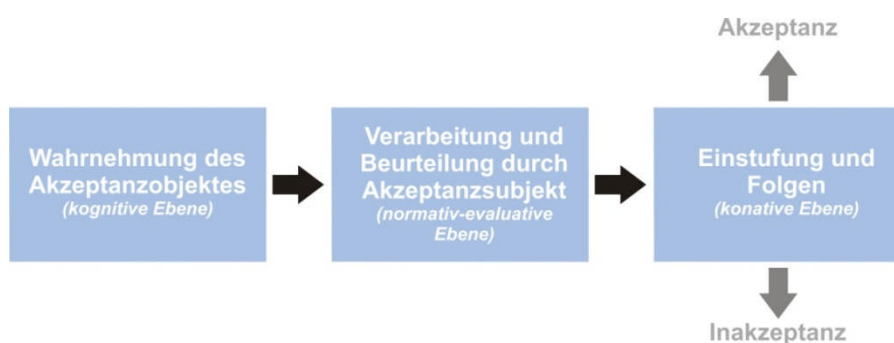
Die Akzeptanzfrage kann nur aufkommen, wenn eine „[...] grundsätzliche Kontingenz von Entscheidungen und institutionellen Arrangements bewusst ist“²³¹. Somit können Ergebnisse, die aufgrund von natürlichen oder unabdingbaren Prozessen entstehen, nicht (positiv oder negativ) akzeptiert werden, da sie entweder „funktional notwendig“²³² oder „alternativlos“²³³ sind. Beispiele hierfür sind beispielsweise das Wetter oder die Schwerkraft.

Die Bekanntheit von alternativen Reaktionsmodi

Dem *Entscheidungsbetroffenen* muss neben der Möglichkeit der Zustimmung auch die Option der Ablehnung bekannt sein. Grundlage hierfür ist, dass die Beziehung des Betroffenen mit dem *Entscheider* nicht auf Gehorsam beruht (beispielsweise Herrschaftsbeziehung).²³⁴

Aufbauend auf diesen fundamentalen Voraussetzungen ist die Akzeptanzbildung ein interaktiver Prozess zwischen einem *Akzeptanzsubjekt*, also dem Entscheidungsbetroffenen, von dem die mögliche Akzeptanz ausgeht, und einem *Akzeptanzobjekt*, dem Akzeptanz entgegengebracht oder verweigert wird. Dabei kann das Akzeptanzobjekt sehr vielfältig sein und beispielsweise in Form einer Handlung oder Meinung auftreten. Akzeptanzobjekt und –subjekt befinden sich in einem *Akzeptanzkontext*, der den Rahmen (beispielsweise die Gesellschaft, die Situation oder die Zeit) und die Grundhaltung des Akzeptanzsubjektes darstellt.²³⁵

Abb. 10: Prozess der Akzeptanzbildung



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle.: Lucke, Doris (1995): Akzeptanz, Opladen, S. 125.

²³⁰ Vgl. Ullrich, Carsten (2008): a.a.O., S. 20f.

²³¹ Ebenda, S.22.

²³² Ebenda.

²³³ Ebenda.

²³⁴ Vgl. Ebenda.

²³⁵ Vgl. Lucke, Doris (1995): Akzeptanz, Opladen, S. 88ff.

Der Prozess der Akzeptanzbildung lässt sich in drei Schritte (vgl. Abb. 10) unterteilen. Zu Beginn wird das Akzeptanzobjekt durch das Akzeptanzsubjekt wahrgenommen (*kognitive Ebene*). Danach erfolgt die subjektive Verarbeitung und Beurteilung der aufgenommenen Eindrücke und Informationen (*normativ-evaluative Ebene*). Die abschließende Einstufung (*konative Ebene*) erfolgt auf den Ergebnissen der Beurteilung, welche entweder positiv (führt zu Akzeptanz) oder negativ (führt zu Inakzeptanz) ausfallen können. Diese Einstufung bestimmt maßgeblich die Folgen, die beispielsweise im Falle einer vollständigen Akzeptanz zu einem aktiven Handeln des Akzeptanzsubjektes für das Akzeptanzobjekt führen.²³⁶

Abb. 11: Zwischenstufen von Akzeptanz



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.
 Quelle: Hofinger, Gesine (2001): *Denken über Natur und Umwelt*, Weinheim, S. 250.

Der Prozess der Akzeptanzbildung zeigt somit, dass Akzeptanz kein absoluter Wert ist, sondern verschiedene Ausprägungen zwischen Nicht-Akzeptanz und Akzeptanz annehmen kann. Diese verschiedenen Zwischenstufen stellt *Hofinger* in einem Modell dar (vgl. Abb. 11). Der Übergang zwischen Inakzeptanz und Akzeptanz ist dabei fließend und nicht klar abgrenzbar.

Eine gemessene Akzeptanz ist allerdings nicht nur kein absoluter Wert, sondern ebenfalls keine stabile Größe. So besteht die Möglichkeit, dass sich Akzeptanz

ändert und zu- bzw. abnimmt. Demzufolge stellt das Ergebnis einer Akzeptanzmessung immer nur die Akzeptanz zu etwas, zu einem bestimmten Zeitpunkt und unter bestimmten Bedingung dar, und beinhaltet keinerlei Informationen über eine zukünftige mögliche Einstellung.²³⁷

3.2.1. Einflussfaktoren auf die Akzeptanz

In die Akzeptanzbildung fließt neben den bereits erläuterten grundlegenden Voraussetzungen (vgl. Kapitel I. 3.2.) eine Vielzahl weiterer Faktoren ein. Dabei ist es sogar möglich, dass verschiedene Einflussfaktoren die Akzeptanz ganzheitlich „[...] be- [oder...] verhindern“²³⁸ oder strategisch genutzt werden, um Akzeptanz „[...]

²³⁶ Vgl. Lucke, Doris (1995): a.a.O., S. 125f.

²³⁷ Vgl. Binsack, Margit (2003): Akzeptanz neuer Produkte, Wiesbaden, S. 30f.

²³⁸ Vgl. Lucke, Doris (1995): a.a.O., S. 361.

herzustellen und dauerhaft zu sichern²³⁹. Die möglichen Faktoren gliedern sich in sieben verschiedene Ebenen und umfassen sowohl zeitliche, norm- und kulturabhängige, als auch alters-, generations-, geschlechts-, und gruppenspezifische Komponenten.²⁴⁰

Abb. 12: Relevante Dimensionen und Faktoren für die Akzeptanzbildung



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: angepasst nach Lucke, Doris (1995): Akzeptanz, Opladen, S. 388.

Die dargestellten Einflussfaktoren (vgl. Abb. 12) wurden nur schematisch und stark vereinfacht dargestellt. Sie zeigen jedoch deutlich, dass der Prozess der Akzeptanzbildung ein sehr facettenreicher Prozess ist und ein weites Spektrum an unabhängigen Variablen eine Rolle spielt. Die genaue Bedeutung und relative Gewichtung der Faktoren ist maßgeblich von der Komplexität des Akzeptanzobjektes abhängig.²⁴¹

²³⁹ Vgl. Lucke, Doris (1995): a.a.O., S. 361.

²⁴⁰ Vgl. Ebenda, S. 175.

²⁴¹ Vgl. Ebenda, S. 388f.

3.2.2. Arten der Akzeptanzforschung

Wie bereits angeführt, beschäftigt sich eine Vielzahl an Disziplinen mit dem Thema der Akzeptanzforschung. Dabei sind die grundlegenden Zielsetzungen und Vorgehensweisen sehr unterschiedlich. Lucke unterscheidet in den verschiedenen soziologischen Teildisziplinen folgende Untersuchungsgebiete:²⁴²

- Innovationsforschung (beispielsweise bei der Einführung von technischen Neuerungen)
- Normdurchsetzungs-, Implementations- und Evaluationsforschung (beispielsweise bei Gesetzen und politischen Programmen)
- Diffusions-, Distinktions- und Rezeptionsforschung (beispielsweise im Bereich von Kunst, Kommunikation oder Konsum)
- Verwendungs-, Trivialisierungs- oder auch wissenschaftliche Begleitforschung (beispielsweise bei der Nutzung sozialwissenschaftlichen Wissens)
- Sedimentations- oder Wissenskonversionsforschung (beispielsweise als Teil der traditionellen Wissenssoziologie)

Durchgeführt werden die genannten akzeptanzrelevanten Forschungen zumeist außerhalb von Hochschulen, also vorwiegend durch (privatwirtschaftliche) Markt- und Meinungsforschungsinstitute oder speziellen Abteilungen in Unternehmen.²⁴³

Dabei werden die meisten Untersuchungen aufgrund eines aktuellen Anlasses und relativ kurzfristig initiiert, mit dem Ziel, die Akzeptanzbereitschaft einer konkreten Zielgruppe gegenüber einer Neuerung (zumeist im Bereich der Technikakzeptanz oder bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen) zu klären.²⁴⁴ Insgesamt wird die Akzeptanzforschung überwiegend durch betriebswirtschaftliche und markstrategische Interessen bestimmt.²⁴⁵

Die Anwendung von sozialwissenschaftlichen Methoden und Instrumenten findet in den meisten bisherigen Akzeptanzforschungen nur zum Teil statt. Dann im Rahmen von markt-, werbe-, sowie betriebspsychologischen und –soziologischen Einzeluntersuchungen mit Hilfe von Repräsentativumfragen.²⁴⁶

3.3. Methoden zur Akzeptanzmessung

Die Messung von Akzeptanz erfolgt, wie bei vielen sozialwissenschaftlichen empirischen Untersuchungen, durch die Auswertung von Einstellungsdaten. Dabei unterscheidet man grundsätzlich die Verarbeitung von *Primär-* und *Sekundärdaten*. Bei

²⁴² Vgl. Lucke, Doris (1995): a.a.O., S. 255.

²⁴³ Vgl. Ebenda, S. 236.

²⁴⁴ Vgl. Ebenda, S. 237.

²⁴⁵ Vgl. Ebenda, S. 239.

²⁴⁶ Vgl. Ebenda, S. 237f.

der Nutzung von Primärdaten werden eigene Erhebungen durchgeführt und interpretiert. Sekundärdaten hingegen sind Daten, „[...] die aus einem anderen Projekt schon vorliegen bzw. Daten, die zu einer anderen Fragestellung erhoben worden sind und nur einer erneuten Analyse zum eigenen Thema unterzogen werden.“²⁴⁷ Ebenfalls ist eine Kombination der beiden Datentypen möglich. So werden in der Praxis Sekundärdaten u.a. als Kontextdaten zur Auswertung von selbsterhobenen Primärdaten genutzt.²⁴⁸

Im Falle einer eigenen Datenerhebung stellt sich die zentrale Frage, welche Erhebungsmethode genutzt werden soll. Diese Entscheidung muss vor dem Hintergrund der gewählten Forschungsfrage und den gesetzten Forschungszielen getroffen werden.²⁴⁹ Im Wesentlichen unterscheidet man vier Methoden zur Datenerhebung: *Befragungen*, *Beobachtungen*, *Inhaltsanalysen* und *nicht-reaktive Messverfahren*.²⁵⁰ Für die Messung der Akzeptanz werden vorwiegend Befragungen genutzt.²⁵¹ Die wesentlichsten Befragungsmethoden mit ihren Vor- und Nachteilen werden in den beiden nachfolgenden Unterkapiteln erläutert.

Neben der grundsätzlichen Wahl der Erhebungsmethode ist es möglich, eine Datenerhebung ein- oder mehrmals durchzuführen. Eine einmalige Erhebung versteht sich als *Querschnittsuntersuchung*, welche während eines relativ kurzen Zeitraums an einer bestimmten Stichprobe durchgeführt wird. Dahingegen wird bei mehrmaligen Erhebungen (*Längsschnittuntersuchung*) eine Erhebung mit demselben Design zu unterschiedlichen Zeitpunkten wiederholt.²⁵² Ein Beispiel für eine Mehrfacherhebung sind *Panels*, bei welchen dieselbe Untersuchung an denselben Untersuchungseinheiten zu unterschiedlichen Zeitpunkten durchgeführt wird. Auf diese Weise ist es möglich, zeitliche Veränderungen auf der Ebene einzelner Untersuchungseinheiten oder auf der Gesamtebene zu betrachten.²⁵³

Nach der Auswahl einer Methode und Festlegung der Messungshäufigkeit erfolgt die Auswahl der Untersuchungseinheiten. Hierbei differenziert man *Voll-* und *Teilerhebungen*. Eine Vollerhebung, also eine Einbeziehung aller Personen oder Gegenstände eines Untersuchungsfeldes (*Grundgesamtheit*), ist aufgrund des Umfangs und dem damit verbundenen zeitlichen und finanziellen Aufwand zumeist nicht möglich. Infolgedessen erfolgt die Auswahl (*Sampling*) einer *Teilgesamtheit*, die stellver-

²⁴⁷ Schirmer, Dominique (2009): Empirische Methoden der Sozialforschung, Stuttgart, S. 162.

²⁴⁸ Vgl. Ebenda, S. 162.

²⁴⁹ Schirmer, Dominique (2009): a.a.O., S. 171f.

²⁵⁰ Vgl. Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): Methoden der empirischen Sozialforschung, München, S. 319f.

²⁵¹ Vgl. Lucke, Doris (1995): a.a.O., S. 240.

²⁵² Vgl. Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): a.a.O. S. 463f.

²⁵³ Vgl. Schirmer, Dominique (2009): a.a.O., S. 172.

treten für die Grundgesamtheit steht. Bei der Auswahl der Teilgesamtheit sollte darauf geachtet werden, dass die gewählten Stichproben möglichst der Grundgesamtheit in der Verteilung ihrer Merkmale entsprechen und allgemeine Schlüsse auf diese zulassen.²⁵⁴

3.3.1. Datenerhebung durch Befragung

Die wichtigsten Befragungsmethoden zur Datenerhebung sind das *Interview* und der *Fragebogen*. Beide lassen sich sowohl hinsichtlich ihrer technischen als auch ihrer inhaltlichen Vorgehensweise weiter differenzieren. Während der Fragebogen eine rein *quantitative* Methode ist, kann das Interview auch in *qualitativer* Weise erfolgen.²⁵⁵ Das grundlegende Ziel von qualitativen Befragungen ist die Erfassung von fundamentalen Eigenschaften bzw. Eigenschaftenmustern eines Untersuchungsfeldes. Demgegenüber stehen die quantitativen Befragungen, welche mit Hilfe eines vorgegebenen Frageschemas durchgeführt werden sowie die Darstellung der Verteilung innerhalb einer Grund- oder Teilgesamtheit verfolgen.²⁵⁶ Somit eignen sich qualitative Befragungen zur Erhebung von kleinen Untersuchungseinheiten, während quantitative Befragungen für größere Untersuchungseinheiten in Frage kommen.

Die Eigenschaft der Befragungsmethode, ob quantitativ oder qualitativ, ist abhängig vom Grad der Strukturierung. Hierunter versteht man das Maß an Standardisierung hinsichtlich Fragestellung und Antwortmöglichkeiten. Ist eine Befragung gering strukturiert und weist keine oder

Abb. 13: Strukturierungsgrad bei Erhebungsmethoden



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): *Methoden der empirischen Sozialforschung*, München, S. 323.

nur wenige feste Frageschemata auf, so ist sie qualitativer Natur. Dahingegen sind fest definierte Frage- und Antwortmöglichkeiten ein quantitativer Ansatz (vgl. Abb. 13).²⁵⁷

Je stärker eine Befragung standardisiert ist, desto kleiner ist der Antwortrahmen des Befragten. Somit ist bei stark standardisierten Befragungen nur eine Erfassung der Situation, die im Vorfeld vorgesehen war, möglich.²⁵⁸

²⁵⁴ Vgl. Schirmer, Dominique (2009): a.a.O., S. 172.

²⁵⁵ Vgl. Ebenda, S. 182.

²⁵⁶ Vgl. Diekmann, Andreas (2007): *Empirische Sozialforschung*, Hamburg, S. 437f.

²⁵⁷ Vgl. Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): a.a.O., S. 321ff.

3.3.2. Interview (Mündliche Befragung)

Unter einem Interview versteht man ein „[...] planmäßiges Vorgehen mit wissenschaftlicher Zielsetzung, bei dem die Versuchsperson durch eine Reihe gezielter Fragen [...] zu verbalen Informationen veranlasst wird“²⁵⁹. Wie bereits angeführt, lässt sich das Interview in verschiedenster Hinsicht differenzieren. Aus technischer Sicht kann das Interview persönlich oder per Telefon durchgeführt werden. Inhaltlich bestimmt die Form der Strukturierung (vgl. Abb. 13) sowohl das Vorgehen als auch die Ergebnisse.

Ein *gering strukturiertes Interview* (beispielsweise Experteninterview) wird ohne Fragebogen geführt und überlässt dem Interviewer die Formulierung und Anordnung der Fragen. Ebenso ist der Befragte an keine festen Antwortmöglichkeiten gebunden. Das *teilstrukturierte Interview* (beispielsweise Leitfadengespräch) basiert auf vorbereiteten und vorformulierten Fragen. Auch wenn der Interviewer die Freiheit besitzt, die Fragen beliebig anordnen zu können, ist er angehalten, den vorgegebenen Fragenkatalog vollständig zu nutzen. Bei der Anwendung eines standardisierten Frage- und Antwortschemas spricht man von einem *starkstrukturierten Interview*. Dabei gelten für jeden Befragten die gleichen Fragen und Antwortmöglichkeiten mit gleicher Formatierung und derselben Reihenfolge.²⁶⁰

Der generelle Vorteil von Interviews besteht im direkten Kontakt zwischen dem Interviewer und den Befragten. Hierdurch ist es möglich, im Falle von Verständnisproblemen eventuelle Rückfragen zu tätigen oder die Situation und das Verhalten des Befragten zu kontrollieren bzw. bei der Auswertung zu berücksichtigen. Demgegenüber sind mit Interviews insbesondere hohe Kosten und ein erheblicher Zeitaufwand verbunden, wodurch nur die Befragung einer kleinen Untersuchungseinheit möglich ist (vgl. Tab. 5).

²⁵⁸ Vgl. Schirmer, Dominique (2009): a.a.O., S. 182.

²⁵⁹ Scheuch, Erwin K. (1974): Das Interview in der Sozialforschung, in: König, Rene (Hrsg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Stuttgart, S. 66f.

²⁶⁰ Vgl. Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): a.a.O., S. 322f.

Tab. 5: Vor- und Nachteile von mündlichen Befragungen

Vorteile	Nachteile
Möglichkeit der Rückfrage	Nur die Befragung von kleinen Untersuchungseinheiten möglich
Situation und Verhalten des Befragten ist kontrollierbar	Hoher Kostenaufwand
Großer Frageumfang möglich	Hoher Zeitaufwand
Keine Antwortverweigerung durch Befragten	Grundsätzlich keine standardisierte Auswertung möglich
	Mögliche Antworten aufgrund der „ sozialen Erwünschtheit “

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Diekmann, Andreas (2007): Empirische Sozialforschung, Hamburg, S.440f.

Die genannten Vor- und Nachteile unterscheiden sich maßgeblich durch den angewendeten Strukturierungsgrad. So ist bei starkstrukturierten Interviews, im Vergleich zu weniger strukturierten Interviews, der Zeitaufwand geringer und eine standardisierte Auswertung möglich.

3.3.3. Fragebogen (Schriftliche Befragung)

Allgemein versteht man unter der Befragung mit einem Fragebogen zumeist die postalische Zusendung mit der Bitte zur handschriftlichen Beantwortung und anschließenden Rücksendung.²⁶¹ Diese Form der schriftlichen Befragung verliert jedoch gegenwärtig an Bedeutung, da der Anteil an web-gestützten beziehungsweise email-basierten Alternativen zunimmt.²⁶²

Ebenso wie das Interview, lassen sich Fragebögen hinsichtlich ihrer Strukturierungsform differenzieren. So können Antwortmöglichkeiten entweder strikt und abschließend vorgegeben (beispielsweise *Ja, Nein, Vielleicht*), oder einfach ein leeres Feld zur freien individuellen Antwort genutzt werden. Zwischen diesen Extremformen gibt es eine Vielzahl an weiteren Strukturierungsmöglichkeiten, wie beispielsweise einer optionalen (Mehrfach-)Auswahl vorgegebener Antworten oder den Einsatz von Bewertungsskalen in numerischer oder wörtlicher Form.²⁶³

Anhand der genannten, nicht abschließenden Strukturierungsmöglichkeiten wird erkennbar, dass der Aufbau und die Gestaltung eines Fragebogens eine komplexe Aufgabe mit vielfältigen Möglichkeiten ist. Dabei sollten sowohl Aufbau als auch Strukturierungsgrad vor dem Hintergrund der Fragestellung der Untersuchung fest-

²⁶¹ Vgl. Diekmann, Andreas (2007): a.a.O., S.514f.

²⁶² Vgl. Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): a.a.O., S. 377.

²⁶³ Vgl. Ebenda, S. 359ff.

gelegt werden, um möglichst aussagekräftige und zielführende Antworten zu erhalten.

Tab. 6: Vor- und Nachteile von schriftlichen Befragungen

Vorteile	Nachteile
Geringer Kosten- und Zeitaufwand	Geringe Rücklaufquoten
Standardisierte und (teilweise oder vollständige) automatisierte Auswertung	Antwortverhalten nicht kontrollierbar
Garantierte Anonymität des Befragten	Keine Rückfragemöglichkeit
Ehrlichere Antworten	Eventuelle Stichprobenverzerrung
Überlegtere Antworten	Mangelnde Ernsthaftigkeit der Befragten

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Diekmann, Andreas (2007): Empirische Sozialforschung, Hamburg, S.514f.

Die schriftliche Befragung bietet im Vergleich zur mündlichen Variante den Vorteil (vgl. Tab. 6), eine größere Stichprobe untersuchen zu können und die (Aufwands-) Kosten gleichzeitig relativ gering zu halten. Ebenso bietet sie die Möglichkeit der standardisierten und automatisierten Auswertung von Fragebögen, wobei die standardisierte Auswertung wiederum vom Strukturierungsgrad abhängig ist. So sind freie Antwortmöglichkeiten in Fragebögen ebenfalls nur aufwendig auswertbar. Eine komplette automatisierte Auswertung ist vorwiegend bei digitalen, web-gestützten und email-basierenden, Fragebögen möglich (vgl. Tab. 6).²⁶⁴

3.4. Fazit

Das Themenfeld Akzeptanz, speziell die Akzeptanzanalyse, ist äußerst vielschichtig und schwer einzugrenzen. Deutlich wird dies bereits bei der generellen Abgrenzung von Begriff und Vorgehensweise. So gibt es für die Akzeptanzmessung keine allgemeingültige Vorgehensweise – in der Praxis werden Akzeptanzanalysen in einer Vielzahl verschiedener Themengebiete angewandt und immer den entsprechenden Anforderungen des Einzelfalls angepasst. Grundlegend ist Akzeptanz immer als die Einstellung gegenüber einer Handlung, eines Verhaltens oder auch eines materiellen Gegenstandes anzusehen. Gerade im letztgenannten Verständnis finden sich die häufigsten Anwendungen von Akzeptanzanalysen. Die Akzeptanz gegenüber einem Produkt dient dabei als Indikator für die Messung des Erfolgs oder der Erfolgsaussichten. Im Markenbereich wird unter Akzeptanz somit der Grad der Annahme einer Marke verstanden. Im Konsumgüterbereich ist mit der Annahme einer Marke häufig der Kauf eines Produkts verbunden. Demzufolge ist der Produktkauf, insbesondere der wiederholte Kauf, die höchste Akzeptanzform im Konsumgüterbe-

²⁶⁴ Vgl. Diekmann, Andreas (2007): a.a.O., S. 514f.

reich. In anderen Bereichen, beispielsweise der politischen Akzeptanz, ist die Annahme der Einstellung oder Meinung nicht die höchste Akzeptanzform sondern das Engagement für diese Einstellung (beispielsweise in Form politischer Aktivität in einer Partei).

Im Kontext aktueller Akzeptanzkonflikte im Bereich öffentlicher Planungsprozesse (beispielsweise Stuttgart 21 oder Hochmoselbrücke) wird die Bedeutung breiter Akzeptanzmessung besonders deutlich. Die frühzeitige Einbeziehung ziviler Einstellungen kann den Planungs- und Realisierungsprozess von Bauvorhaben entscheidend beeinflussen. Neben infrastrukturellen Großprojekten, bei welchen die Akzeptanzfrage zumeist eine sehr große Bedeutung besitzt, fallen auch die durch öffentliche Gelder finanzierte Vermarktung von Regionen unter die Akzeptanzfrage. Hier kann besonders bei medien- und öffentlichkeitsprägnanten Prozessen die Akzeptanzfrage ebenfalls eine wesentliche Rolle einnehmen.

Im Falle des Regionalmarketings muss jedoch grundsätzlich zwischen verschiedenen Akzeptanzsubjekten unterschieden werden. So ist hier neben der allgemeinen (öffentlichen) Akzeptanz (beispielsweise durch die Bewohner oder Touristen) besonders die Akzeptanz von aktiven, in den Regionalmarketing-Prozess involvierten, Akteuren von zentraler Bedeutung. Ohne eine mehrheitliche und aktive Unterstützung kann der Erfolg eines Regionalmarketings nicht gewährleistet oder sogar erheblich gefährdet sein. Die Akzeptanz der aktiven Akteure steht wiederum in enger Wechselbeziehung mit der Öffentlichkeit. Dies wird besonders deutlich, wenn Akteure durch den (demokratischen) politischen Prozess in die aktive Entscheidungsposition kommen. Ein öffentlich gewählter Akteur wird nur bedingt gegen eine übermächtige zivile Ablehnung aufbegehren. Gleichwohl dienen ihm bestimmte Instrumente, die öffentliche Meinung graduell zu beeinflussen.

Lenkt man den Fokus auf produzierte Güter oder auch Dienstleistungen, muss auch betont werden, dass die Akzeptanz des Konsumenten an diejenige des Produzenten oder Dienstleisters gekoppelt ist. Im Idealfall entfaltet sich hier eine perpetuierende Kraft, bei der die Akzeptanz des Produzenten vom Konsumenten erwidert wird.²⁶⁵

Der Prozess der Akzeptanzmessung basiert auf Erfahrungen bzw. Beobachtungen und unterliegt demzufolge grundsätzlich empirischen Fragestellungen. Die verschiedenen Erhebungsmethoden entsprechen den gängigen Methoden der empirischen Sozialforschung und unterteilen sich grundlegend in qualitative und quantitative Methoden. Unter qualitativen Methoden versteht man im Allgemeinen verschie-

²⁶⁵ Diese Wechselwirkung von Produzent und Konsument ist bei der Betrachtung der Dachmarke Südtirol von besonderer Bedeutung, da die Akzeptanz des Produzenten oder Dienstleisters gegenüber der Dachmarke nicht die Existenz des Produktes bedingt, sondern lediglich die Deklaration mit der Dachmarke (vgl. Kapitel II. 2.).

dene Interviewformen, die persönlich durchgeführt werden – unter quantitativen Methoden hingegen schriftliche Befragungen in digitaler oder analoger Form. Neben weiteren Vor- und Nachteilen eignen sich quantitative Methoden überwiegend für die Erhebung großer Populationen und qualitative Methoden im Gegenzug für die Erhebung kleiner Populationen.

Im Zuge der zunehmenden Digitalisierung nimmt der Anteil digitaler Befragungen in den letzten zehn Jahren erheblich zu. Von den vielen Vorteilen beispielsweise einer digitalen Auswertung und Analyse profitieren besonders umfangreichere quantitative Erhebungen, da sich, im Vergleich zu persönlich geführten Gesprächen oder Fragebögen, Kosten und Aufwand erheblich reduzieren. Der große Nachteil, den die notwendige Standardisierung bei quantitativen Befragungen darstellt, ist jedoch auch bei digitalen Umfragen gegeben. Infolgedessen können bestimmte Aspekte bei der Analyse quantitativer Befragungsergebnisse häufig nur durch gezielte qualitative Erhebungen geklärt werden.

II. Untersuchungsraum Südtirol

Im Folgenden soll eine reduzierte Strukturanalyse für die Region Südtirol²⁶⁶ durchgeführt werden, die sich inhaltlich auf das Thema der Arbeit beschränkt. Im Fokus stehen hierbei der besondere historische Hintergrund der Region, die geografische und naturräumliche Einordnung sowie die Bevölkerungs- und Wirtschaftsentwicklung. Die Analyse der wirtschaftlichen Situation der Region ist dabei ebenfalls vor dem Hintergrund der Relevanz und der Verbindung zur Dachmarke Südtirol zu sehen. So spielen insbesondere die Wirtschaftsbereiche Tourismus/Gastgewerbe und die Landwirtschaft für die Dachmarke eine wichtige Rolle. Die Landwirtschaft umfasst die Produktion der für die Region wichtigsten Produkte²⁶⁷ (beispielsweise Wein- und Apfelwirtschaft, Milchprodukte, etc.) und der Tourismus ist eine der bedeutendsten und charakteristischsten Branchen Südtirols.

1. Die Region Südtirol

Die Region Südtirol stellt hinsichtlich ihrer geopolitischen Charakteristika eine Besonderheit in Zentraleuropa dar. Vor diesem Hintergrund bietet die Südtiroler Zugehörigkeitsfrage auch heute noch großes Diskussions- und Spannungspotenzial, welches sich wiederum in aktuellen politischen Debatten und in der Medienlandschaft widerspiegelt.²⁶⁸

Bis zum Ende des ersten Weltkriegs gehörte Südtirol mehr als fünf Jahrhunderte zum Herzog- und Kaisertum Österreich. Infolge des Friedensvertrags von Saint-Germain (1919) wurde Südtirol trotz der zuvor gewährten Selbstbestimmung zusammen mit Welschtirol und Kanaltal als Sühne für den Kriegseintritt an Italien abgegeben.²⁶⁹ In den folgenden Jahren wurde Südtirol, damals mit einem Deutschen Sprachanteil von 99%, durch die faschistische Regierung Mussolinis massiv unterdrückt. Die Regierung versuchte die neue Minderheit im Land durch ein umfassendes und radikales Programm zu „italianisieren“.²⁷⁰ Dieses Programm beinhaltete beispielsweise das Verbot der Deutschen Sprache in den Schulen, sowie das Verbot der Nutzung bestimmter Namen und Bezeichnungen (beispielsweise Tirol, Südtirol, etc.), verbunden mit der Einführung des Italienischen als alleinige Amtsspra-

²⁶⁶ Zur Vereinfachung wird im Folgenden „Südtirol“ als Synonym für die Autonome Region Bozen-Südtirol verwendet.

²⁶⁷ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

²⁶⁸ Vgl. Homepage der Präsidentschaftskanzlei der Republik Österreich, Interview mit dem Bundespräsidenten der Republik Österreich (Dr. Heinz Fischer): Ein sorgsamer Blick nach Südtirol; in: Tiroler Tageszeitung, 2010; aufgerufen unter: www.hofburg.at, Stand: 02.05.2011.

²⁶⁹ Vgl. Homepage des Instituts für Zeitgeschichte der Universität Innsbruck, aufgerufen unter: zis.uibk.ac.at/stirol_doku/, Stand: 02.05.2011.

²⁷⁰ Ebenda.

che.²⁷¹ Neben der gesellschaftlichen Suppression wurde auch die regionale Wirtschaft entmachtet und zerstückelt – mit dem Ziel den Grundbesitz dem Regime zuzuführen und die Höfe von den Bauern zu übernehmen.²⁷²

Durch die Machtergreifung Hitlers erhielt der Wunsch der Südtiroler Bevölkerung auf eine mögliche Wiedereingliederung in die inzwischen entstandene Republik Österreich (ab 1918 bis 1938) neue Hoffnung. Vereitelt wurde das Anliegen jedoch, da Hitler öffentlich erklärte, keinerlei Absicht zu hegen, die bestehende Alpengrenze zu verändern.²⁷³ 1939 kam es nach Absprache zwischen Italien und Deutschland zu einer sogenannten *völkischen Flurbereinigung*. Im Zuge dieser wurden die Bewohner Südtirols vor die Wahl gestellt, entweder in das verbündete nationalsozialistische Deutsche Reich (welches sich wohlmerkwürdig zu diesem Zeitpunkt bereits im Zweiten Weltkrieg befand) umzusiedeln oder in Südtirol zu bleiben und die Italienische Staatsbürgerschaft anzunehmen. 86% der Südtiroler entschieden sich offiziell für Deutschland, wobei nur 75.500 Südtiroler (also 35 % der für eine Umsiedlung optierten Südtiroler) tatsächlich umsiedelten.²⁷⁴

Nach dem Sturz Mussolinis und dem Übertritt Italiens zu den Alliierten im Jahr 1943 wurde Norditalien und somit auch Südtirol von deutschen Truppen besetzt. Zu Beginn als Befreiung gefeiert, folgte auf die Deutsche Besetzung auch hier eine konsequente Verfolgung von Juden und ethnischen Minderheiten.²⁷⁵

Mit Ende des zweiten Weltkriegs setzte sich die faschistische Politik fort und wiederum, trotz einer Vielzahl an Diskussionen zwischen den Siegermächten und des Inkrafttretens des *ersten Autonomiepakets*, wurde der Region Südtirol die uneingeschränkte Selbstbestimmung verwehrt.²⁷⁶ Der Konflikt gipfelte in den 50er und 60er Jahren in einer Vielzahl von Anschlägen gegen Italienische Administrationseinrichtungen – ausgeführt vorwiegend durch den *Befreiungsausschuss Südtirol* (BAS).²⁷⁷ 1972 trat das von den Regierungen Südtirols, Österreichs und Italiens ratifizierte *zweite Autonomiepaket* in Kraft; dessen vollständige Einführung dauerte bis zum Jahr 1992. Die damit gewährte Autonomie umfasst bis heute im Wesentlichen die Anerkennung der Provinz Bozen als autonome Region, eine ausschließende Gesetzgebung für verschiedene Fachgebiete (beispielsweise Raumordnung, Hand-

²⁷¹ Vgl. Steininger, Rolf (1997): Südtirol im 20. Jahrhundert: vom Leben und Überleben einer Minderheit, Innsbruck, S.80ff.

²⁷² Vgl. Homepage des Instituts für Zeitgeschichte der Universität Innsbruck, aufgerufen unter: zis.uibk.ac.at/stirol_doku/, Stand: 02.05.2011.

²⁷³ Vgl. Steininger, Rolf (1997): a.a.O., S. 139.

²⁷⁴ Vgl. Ebenda, S. 158ff.

²⁷⁵ Vgl. Homepage des Instituts für Zeitgeschichte der Universität Innsbruck, aufgerufen unter: zis.uibk.ac.at/stirol_doku/, Stand: 02.05.2011.

²⁷⁶ Vgl. Steininger, Rolf (1997): a.a.O., S. 471f.

²⁷⁷ Vgl. Ebenda, S. 489f.

werk, Messen und Märkte, Landwirtschaft, Bildung, etc.) und die finanzielle Selbstverwaltung der Region Südtirol.²⁷⁸

1.1. Räumliche Lage

Die Region Südtirol ist die nördlichste Provinz Italiens und bildet zusammen mit Trient die autonome Region Trentino-Südtirol (Ital.: *Provincia Autonoma di Bolzano Alto Adige*). Desweiteren ist Südtirol Teil der Europaregion Tirol-Südtirol-Trentino und grenzt im Norden an die Österreichischen Bundesländer *Tirol* und *Salzburg*, im Westen an den Schweizer Kanton *Graubünden* und die Italienische Provinz *Lombardei*. Eine weitere angrenzende Italienische Provinz ist *Venetien* im Süden (vgl. Abb. 14).²⁷⁹

Abb. 14: Räumliche Lage der Region Trentino-Südtirol



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Kartengrundlage: Homepage der Ernst Klett Verlag GmbH (Klett WebGIS 2.0), aufgerufen unter: www.klett-gis.de, Stand: 02.05.2011.

²⁷⁸ Vgl. Steininger, Rolf (1997): a.a.O., S. 511f.

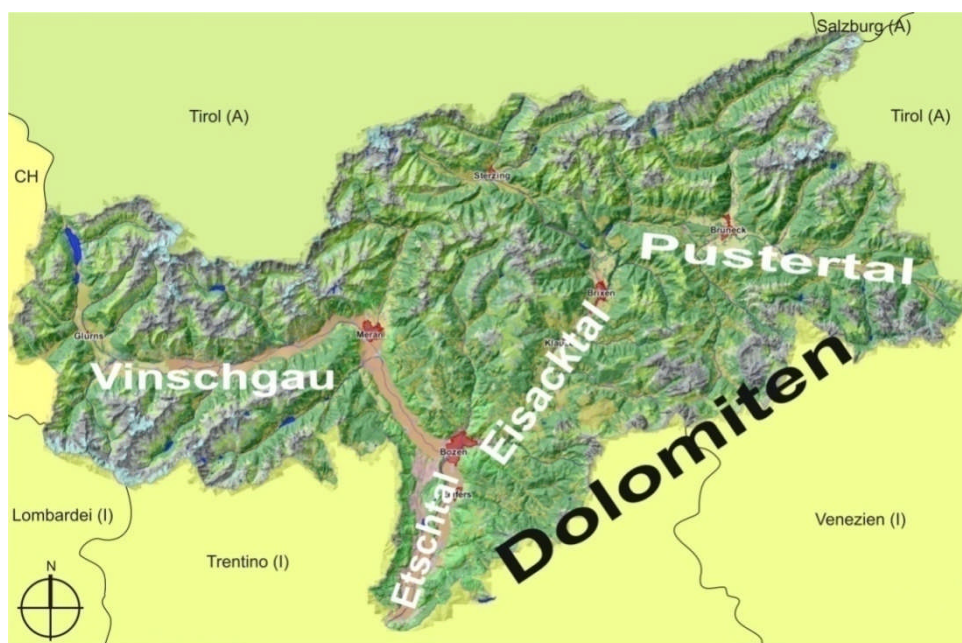
²⁷⁹ Vgl. Homepage der Region Südtirol, aufgerufen unter: www.suedtirol.info, Stand: 02.05.2011.

1.2. Naturräumliche Gegebenheiten

Durch ihre Lage in den Südalpen weist die Region Südtirol eine ausgeprägte Topographie auf. Demzufolge liegen 80% der Region über 1.000 Höhenmetern.²⁸⁰ Neben der höchsten Erhebung, dem Ortler mit 3.905m, gibt es acht weitere Berge mit über 3.000m.²⁸¹

An den Grenzen zu Österreich entspringen im Norden die drei bedeutendsten Flüsse der Region. Die Etsch im Westen, die Eisack im Norden und die Rienz im Osten. Zusammen mit den topographischen Erhebungen bilden die Flussbette die vier Haupttäler der Region (vgl. Abb. 15). Neben den Haupttälern gibt es weiterhin eine Vielzahl an Nebentälern, welche in den Bergmassiven enden. Ebenfalls sind in Südtirol sieben (teils überregionale) Naturparks mit einem Anteil von 17% an der Gesamtfläche der Region beheimatet. Ein weiterer achter Naturpark ist derzeit in Planung.²⁸²

Abb. 15: Naturräumliche Gliederung der Region Südtirol



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Kartengrundlage: Google Earth 5.2.1.1588, Stand: 02.05.2011.

Teile der südlich des Eisacktals liegenden Gebirgskette (Dolomiten) wurden im Jahr 2009 durch die UNESCO als Weltkulturerbe anerkannt. Das Kulturerbe umfasst neun Teilgebiete der Dolomiten mit einer Kernfläche von 141.919ha. In der Erklärung

²⁸⁰ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

²⁸¹ Vgl. Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): Statistisches Jahrbuch für Südtirol 2009, Bozen, S.42.

²⁸² Vgl. Ebenda, S. 63.

zung des zuständigen Komitees wurde angeführt, dass „die neun Teilgebiete des Welterbes Dolomiten [...] eine Serie einzigartiger Gebirgslandschaften von außergewöhnlicher Schönheit bilden.“²⁸³

1.3. Raumstrukturelle Gegebenheiten

Räumlich gliedert sich die Region Südtirol in acht Bezirksgemeinschaften mit insgesamt 116 Gemeinden; die Landeshauptstadt der Region ist *Bozen*. Die Gesamtfläche der Region umfasst 7.400km² mit einer Gesamtbevölkerungszahl von 498.857 Einwohnern zum Jahresende 2008²⁸⁴ und demzufolge einer Bevölkerungsdichte von 67 Einwohnern pro km² (EW/km²). Im nationalen Vergleich weist Südtirol mit diesem Wert die drittniedrigste Bevölkerungsdichte auf. Die durchschnittliche Bevölkerungsdichte Italiens liegt bei 201 EW/km².²⁸⁵

Abb. 16: Bezirksgemeinschaften der Region Südtirol



Quelle: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Bozen ist flächenmäßig die kleinste Bezirksgemeinschaft, besitzt aber mit ca. 100.000 Einwohnern die größte Besiedlungsdichte (1.960 EW/km²). Die restlichen Bezirksgemeinschaften divergieren in beiden Dimensionen stark. Wie Tabelle 7 zeigt, liegen sie zwischen 400 und 2.000km² sowie 18.000 und 96.000 Einwohnern. Somit stellt sich auch die Bevölkerungsdichte der einzelnen Gemeinschaften als sehr unterschiedlich dar. Kleinflächige Bezirksgemeinschaften sind teilweise dicht bis sehr dicht besiedelt (Bozen, Überetsch-Unterland, Eisacktal) während großflächige Bezirksgemeinschaften im Vergleich eher dünn bewohnt sind (Salten-Schlern, Pustertal, Vinschgau).

²⁸³ Homepage der UNESCO-Kommission, aufgerufen unter: www.unesco.de, Stand: 02.05.2011.

²⁸⁴ Vgl. Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): a.a.O., S. 46.

²⁸⁵ Vgl. Homepage des Landesinstituts für Statistik der Autonomen Provinz Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it/astat, Stand: 02.05.2011.

Tab. 7: Raum- und Bevölkerungsstruktur der einzelnen Bezirksgemeinschaften im Jahr 2008

Bezirksgemeinschaft	Fläche	Einwohnerzahl	Bevölkerungsdichte
Bozen	52 km ²	101.919	1.960 EW/km ²
Burggrafenamt	1.101 km ²	96.291	87 EW/km ²
Überetsch-Unterland	424 km ²	70.714	167 EW/km ²
Salten-Schlern	1.037 km ²	47.797	46 EW/km ²
Eisacktal	624 km ²	49.404	79 EW/km ²
Pustertal	2.071 km ²	78.391	38 EW/km ²
Vinschgau	1.442 km ²	35.347	25 EW/km ²
Wipptal	650 km ²	18.994	29 EW/km ²

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Datenquelle: Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): Statistisches Jahrbuch für Südtirol 2009, S. 45ff.

Die Bevölkerungsstruktur der Gemeinden stellt sich ebenfalls als sehr unterschiedlich dar. 49 der 116 Gemeinden umfassen zwischen 2.000 und 5.000 Einwohner; bei 29 weiteren Gemeinden liegt die Einwohnerzahl zwischen 1.000 und 2.000. Somit besitzen knapp 70% aller Gemeinden eine Einwohnerzahl von unterhalb 5.000, wobei nur fünf Gemeinden mit weniger als 500 Einwohnern existieren. Dahingegen leben knapp 44% der fast 500.000 Einwohner Südtirols in den sieben größten Gemeinden der Region (Bozen, Meran, Brixen, Leifers, Bruneck, Eppan, Lana).²⁸⁶

1.4. Bevölkerungsentwicklung

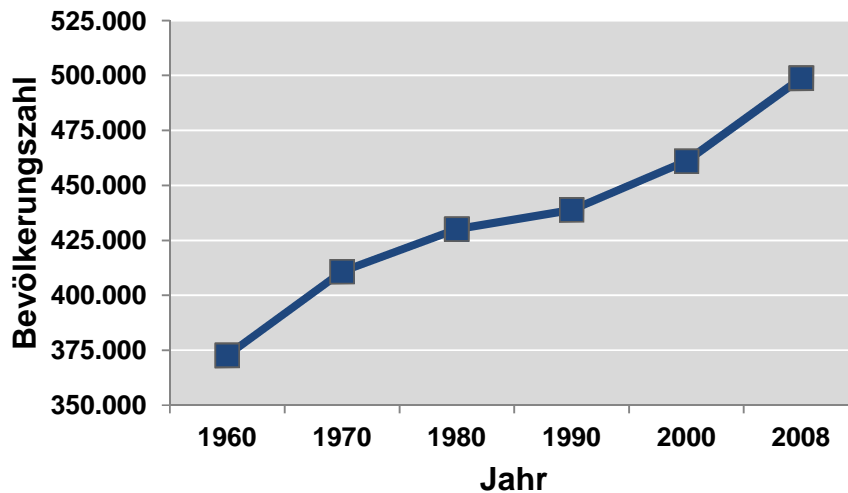
Die Bevölkerungsentwicklung der Region Südtirol verläuft seit 1960 positiv und ist bis 2008 um 25% (absolut) von 372.774 auf den Höchststand von 498.857 Einwohnern angewachsen. Dabei ist im Zeitraum 1960 und 1970 das stärkste Bevölkerungswachstum von knapp 10% (absolut) zu verzeichnen. Zwischen 1970 und 2000 hat die Bevölkerung stetig zwischen 2 und 5% je Dekade zugenommen. In den aktuellsten Jahren der Messung (2000 bis 2008) ist die Einwohnerentwicklung wieder auf 8% (absolut) angestiegen, was vergleichbar mit dem Anstieg zwischen den Jahren 1960-1970 ist.

Im Vergleich mit der Bevölkerungsentwicklung Gesamtitaliens liegt die Region Südtirol im Jahr 2007 mit einem Bevölkerungsanstieg von 1,26% deutlich über dem nationalen Durchschnitt von 0,83%. Nur die Region Umbrien in Mittelitalien liegt mit 1,31% im Vergleichsjahr über dem Südtiroler Wert. Europaweit ist die Region ca.

²⁸⁶ Vgl. Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): a.a.O., S. 96ff.

0,8% über der durchschnittlichen Bevölkerungsentwicklung aller 27 EU-Mitgliedsstaaten einzuordnen.²⁸⁷

Abb. 17: Bevölkerungsentwicklung der Region Südtirol im Zeitraum 1960-2008



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Datenquelle: Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik AS-TAT (Hrsg.)(2009): Statistisches Jahrbuch für Südtirol 2009, Bozen, S. 126ff.

Auf Ebene der einzelnen Bezirksgemeinschaften hat sich die Bevölkerung seit 2001 durchgehend positiv entwickelt. Zuvor, im Zeitraum von 1981 bis 2000, weist die Landeshauptstadt Bozen als einzige der acht Bezirksgemeinschaften eine negative Bevölkerungsentwicklung auf. Besonders hervorzuheben sind Burggrafenamt, Überetsch-Unterland und Eisacktal, da diese im Zeitraum 2000 bis 2008 die stärksten Bevölkerungszunahmen verzeichnen.²⁸⁸

Im Jahr 2008 können beinahe alle Bezirksgemeinschaften sowohl eine positive natürliche Bevölkerungsentwicklung als auch ein positives Wanderungssaldo aufweisen. Einzig der Bezirk Vinschgau verzeichnet ein negatives Wanderungssaldo, welcher den Geburtenüberschuss übersteigt und somit zu einer negativen Bevölkerungsentwicklung im Jahr 2008 beiträgt.²⁸⁹

²⁸⁷ Vgl. Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): a.a.O., S. 102.

²⁸⁸ Vgl. Ebenda, S. 95.

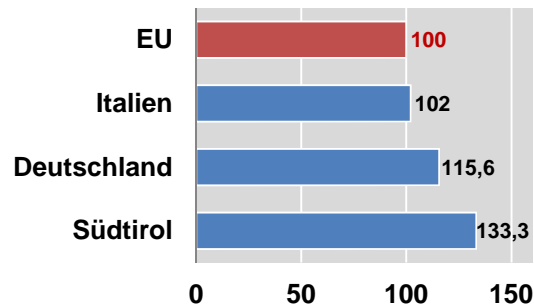
²⁸⁹ Vgl. Ebenda, S. 100.

1.5. Wirtschaftsstruktur

Das *Bruttoinlandsprodukt* (BIP) pro Kopf in der Region Südtirol liegt im Jahr 2008 über dem EU-Durchschnittswert und den nationalen Durchschnittswerten von Italien und Deutschland. Bei einer differenzierten Betrachtung der Bruttowertschöpfung (BWS; also dem Bruttoinlandsprodukt ohne staatliche Leistungen oder Abführungen) nach Sektoren wird ersichtlich, dass der tertiäre Sektor (Dienstleistungen) den größten Anteil mit 73,4% zur Wirtschaftskraft beiträgt. Der Anteil des primären Sektors (Land- und Forstwirtschaft) liegt bei

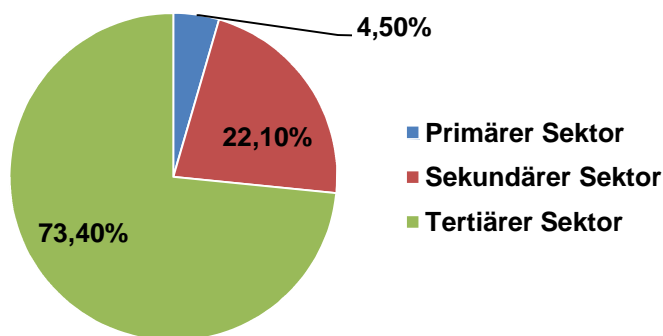
4,5% und der des sekundären Sektors (produzierendes Gewerbe) demzufolge bei 22,1%. Im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland ist der Anteil des primären Sektors in Südtirol 3,6 Prozentpunkte über dem bundesweiten Durchschnitt angesiedelt. Auch der tertiäre Sektor der Region Südtirol besitzt im Vergleichsjahr einen größeren Anteil (+3,93%) – der produzierende Sektor ist demnach in der BRD ausgeprägter.

Abb. 18: BIP der Region Südtirol im EU-Vergleich (in % des EU Durchschnitts)



Quelle: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.
 Datenquelle: Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): Statistisches Jahrbuch für Südtirol 2009, Bozen, S. 338.

Abb. 19: Verteilung der Wertschöpfung in Südtirol im Jahr 2008



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.
 Datenquelle: Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): Statistisches Jahrbuch für Südtirol 2009. S. 326f.

Im Zeitraum 2003 bis 2008 hat sich die Entwicklung der Wirtschaft in der Region Südtirol im Rahmen der europaweiten Trends vollzogen.²⁹⁰ die Anteile des primären und sekundären Sektors entwickelten sich rückläufig zugunsten des Dienstleistungssektors.

Aufbauend auf der allgemeinen Wirtschaftsstruktur der gesamten Region Südtirol wird nachfolgend eine Analyse der für die Dachmarke Südtirol bedeutendsten

²⁹⁰ Vgl. Rossi, Angelo (1995): Der wirtschaftliche Strukturwandel und die Regionen: Am Beispiel der Schweiz und der angrenzenden Länder; in: Institut für Orts-, Regional- und Landesplanung ETH Hönningerberg, ORL-Bericht 93/1995, Zürich, S. 1ff.

Wirtschaftsbereiche durchgeführt. Dabei sind besonders die Landwirtschaft und der Tourismus/ Gastgewerbe für die Dachmarke Südtirol hervorzuheben, da diese die größte Anzahl potentieller Dachmarkennutzer umfasst.²⁹¹

Die Analyse erfolgt auf Ebene der Bezirksgemeinschaften und dient als Grundlage für die Auswahl der Bezirksgemeinschaften für die Durchführung der späteren Leitfadengespräche im Rahmen der Akzeptanzanalyse. Aufgrund der nicht vorhandenen Daten zur Wertschöpfung oder dem BIP auf Ebene der Bezirksgemeinschaften²⁹² müssen für die differenzierte Betrachtung der Wirtschaftsstruktur andere Indikatoren herangezogen werden. Für die Analyse der touristischen Stärke wird die Anzahl der Übernachtungen je Saison herangezogen, während die landwirtschaftliche Bedeutung anhand der Anzahl landwirtschaftlicher Betriebe und der Anteil der landwirtschaftlich genutzten Fläche an der Gesamtfläche betrachtet wird.

1.5.1. Tourismus

Zur Betrachtung der touristischen Bedeutung in Verbindung mit der Bruttowertschöpfung der Region ist einleitend der Bereich „Gastgewerbe“ herangezogen worden. Dies umfasst demnach nicht die verwandten Sektoren, welche ebenfalls durch den Tourismus profitieren. Diese genauere Betrachtung ist aufgrund der fehlenden Möglichkeit einer genaueren, detaillierten Differenzierung, in Folge der schlechten Datenlage und –verfügbarkeit, nicht durchführbar.

Der Bereich des Gastgewerbes konnte im Jahr 2007²⁹³ einen Anteil von 12,1% an der Bruttowertschöpfung der Region Südtirol aufweisen; knapp 20% aller Beschäftigten in der Region arbeiteten zu diesem Zeitpunkt in diesem Bereich.²⁹⁴ Der Anteil an der BWS blieb seit 2003 konstant bei ca. 12% während beispielsweise das produzierende Gewerbe (ohne Baugewerbe) mit einem ähnlichen Eingangswert 2003 im Zeitraum bis 2007 etwa 1,5% (absolut) verloren hat.²⁹⁵

Die meisten Übernachtungen kann die Bezirksgemeinschaft Pustertal mit knapp 8,7Mio. Übernachtungen im Jahr 2008 verzeichnen (vgl. Abb. 20). Dahinter folgen Burggrafenamt mit 5,92Mio. und Saltern-Schlern mit 4,85Mio. Übernachtungen. Die restlichen Bezirksgemeinschaften liegen zwischen 1,2 und 2,5Mio. Übernachtungen im Jahr. Einen Ausreißer stellt die Hauptstadt Bozen dar, welche mit knapp 500.000 Übernachtungen die wenigsten verzeichnet.

²⁹¹ Vgl. Kapitel II. 2.

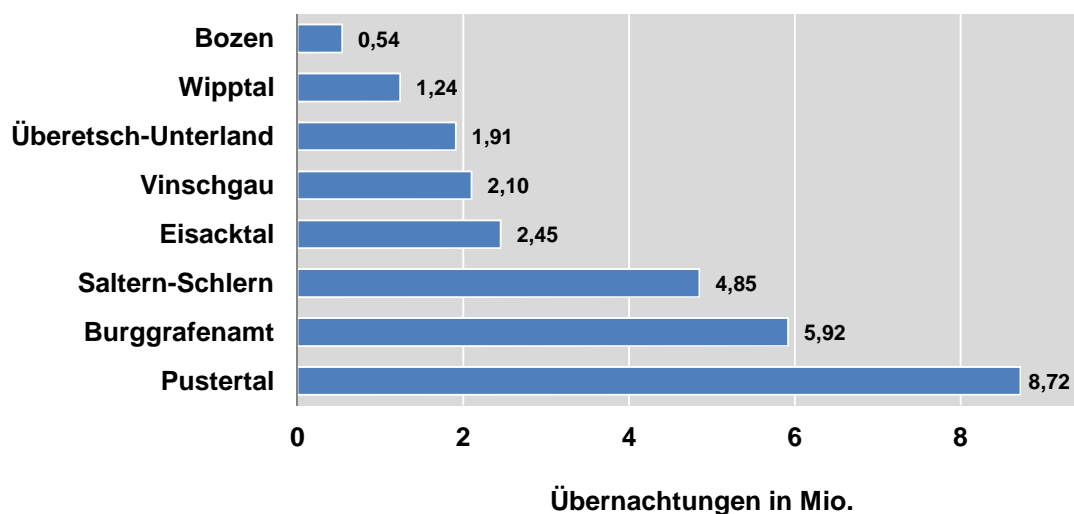
²⁹² Schriftliche Anfrage beim Landesinstitut für Statistik ASTAT vom 06.10.2010.

²⁹³ Für das Jahr 2008 standen keine Werte zu den einzelnen Teilbereichen der Sektoren zur Verfügung. Somit wurden die Werte von 2007 herangezogen.

²⁹⁴ Vgl. Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): a.a.O., S. 364ff.

²⁹⁵ Vgl. Ebenda, S. 326.

Abb. 20: Anzahl der Übernachtungen im Jahr 2008 (in Mio.)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Datenquelle: Homepage des Wirtschaftsforschungsinstituts der Handelskammer Bozen, Stand: 20.10.2010.

Während die meisten Bezirksgemeinschaften eine klare Mehrheit an ausländischen Gästen zu verzeichnen haben (beispielsweise Burggrafenamt mit einem Übernachtungs-Verhältnis inländischer zu ausländischen Gästen von 1:6), besitzt die Bezirksgemeinschaft Pustertal mehr inländische als ausländische Gäste (Verhältnis von 1,2:1). Weitere deutliche Mehrheiten an ausländischen Gästen besitzen Überetsch-Unterland (1:5), Vinschgau (1:3) und Eisacktal (1:2). Geringere Überschüsse verzeichnen Wipptal (1:1,4) und Saltern-Schlern (1:1,2). Ein nahezu ausgeglichenes Verhältnis bezüglich der Gästeherkunft besitzt Bozen (1:1,13).²⁹⁶

Die meisten Übernachtungen im Jahr 2008 können Hotels in der 3-Sterne Kategorie verzeichnen. Diese liegen mit knapp 11Mio. Übernachtungen deutlich vor den Hotels mit 4 oder 5 Sternen (ca. 5Mio. Übernachtungen). Danach folgen die Hotels der 2-Sterne Kategorie (3,5Mio.), der darunter eingeordneten Residence-Kategorie (2,5Mio.) und die privaten Unterkünfte (2Mio.).²⁹⁷

1.5.2. Landwirtschaft

Der Anteil der Land- und Forstwirtschaft an der Bruttowertschöpfung in Südtirol liegt im Jahr 2008 bei knapp 4,5%. Seit 2003 hat der primäre Sektor absolut gesehen zugenommen (+77 Mio. Euro), während er relativ gesehen um 0,3% verloren hat. Dieser Rückgang ist auf ein verhältnismäßig größeres Wachstum anderer Sektoren zurückzuführen.

²⁹⁶ Vgl. Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): a.a.O., S.442.

²⁹⁷ Vgl. Südtirol Marketing Gesellschaft (Hrsg.)(2010): Südtirol in Zahlen – Zahlen und Fakten 2009, Bozen, S. 3.

Im Jahr 2000 wurde in Südtirol die letzte Landwirtschaftszählung²⁹⁸ durchgeführt.²⁹⁹ Zu diesem Zeitpunkt gibt es insgesamt 26.559 landwirtschaftliche Betriebe in ganz Südtirol. Die meisten Betriebe sind im Pustertal (5.728), Überetsch-Unterland (5.017) und Burggrafenamt (4.744) angesiedelt. Die mit Abstand wenigsten Betriebe gibt es in Bozen (493). Die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe in den restlichen Bezirksgemeinschaften liegt zwischen 1.200 und 4.000 Betrieben (vgl. Tab. 8).

Neben der Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe wurden im Zuge der Zählung auch die *landwirtschaftliche Nutzfläche* (LNF) erfasst; darunter werden „[...] die von den landwirtschaftlichen Betrieben zum Anbau von Feldfrüchten oder von Sonderkulturen (Tabak, Hopfen, Wein etc.) bewirtschafteten Flächen [...]“³⁰⁰ verstanden. Dabei besitzt die Bezirksgemeinschaft Pustertal die meiste LNF mit 70.537ha. Das ergibt einen Anteil von 34% bezogen auf die Gesamtfläche des Bezirks. Danach folgen Vinschgau mit 51.922ha (36%) und Burggrafenamt mit 43.382ha (39%). Den geringsten Wert weist wiederum Bozen mit 3.463ha auf, was insgesamt einen Anteil von 66% an der Gesamtfläche ausmacht und somit den anteiligen Spitzenwert darstellt. Tabelle 8 stellt zum einen die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe und die Größe der LNF und zum anderen die durchschnittliche LNF je Betrieb und der LNF zur Gesamtfläche dar.

Tab. 8: Landwirtschaftliche Eckdaten der Region Südtirol

Bezirksgemeinschaft	Anzahl der landwirt. Betriebe	Landwirt. Nutzfläche (LNF)	Durchschnittl. LNF je landwirt. Betrieb	Anteil der LNF an Gesamtfläche	Anteil der landwirt. Nebenerwerbsbetriebe
Pustertal	5.728	70.538 ha	12,3 ha	34,0 %	62,4 %
Überetsch-Unterland	5.017	13.677 ha	2,7 ha	32,3 %	55,7 %
Burggrafenamt	4.744	43.383 ha	9,1 ha	39,4 %	44,7 %
Saltern-Schlern	3.559	39.720 ha	11,2 ha	38,3 %	56,4 %
Eisacktal	2.928	21.297 ha	7,3 ha	34,1 %	61,1 %
Vinschgau	2.897	51.923 ha	17,9 ha	36,0 %	41,9 %
Wipptal	1.193	23.413 ha	19,6 ha	36,0 %	49,8 %
Bozen	493	3.464 ha	7,0 ha	66,2 %	35,8 %

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Datenquelle: Homepage des Wirtschaftsforschungsinstituts der Handelskammer Bozen, aufgerufen unter: www.camcom.bz.it. Stand: 02.05.2011.

²⁹⁸ Homepage des Wirtschaftsforschungsinstituts der Handelskammer Bozen (Online-Wirtschaftsatlas), aufgerufen unter: www.camcom.bz.it, Stand: 02.05.2011.

²⁹⁹ Da für die Region keine aktuelleren Daten existierten, wird sich im Folgenden auf die Zählung aus dem Jahr 2000 gestützt.

³⁰⁰ Homepage der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Gabler Online-Wirtschaftslexikon), aufgerufen unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>, Stand: 02.05.2011.

Zu berücksichtigen ist, dass viele der landwirtschaftlichen Betriebe sogenannte *Nebenerwerbsbetriebe* sind, deren Produktion nicht die einzige Einnahmequelle eines Haushalts bildet. In Pustertal beispielsweise fallen beinahe zwei Drittel aller Betriebe in diese Kategorie. Verhältnismäßig wenige Nebenerwerbsbetriebe sind hingegen in Bozen zu finden (knapp 36%).

Die durchschnittlich größten Betriebe mit mehr als 15ha sind im Wipptal (19,6ha pro Betrieb) und im Vinschgau (17,9ha pro Betrieb), während die durchschnittlich kleinsten Betriebe mit 2,7ha in Überetsch-Unterland vorzufinden sind (vgl. Tab.8). Unter Heranziehung des Anteils der landwirtschaftlichen Nebenerwerbsbetriebe wird ersichtlich, dass eine kleine durchschnittliche Betriebsfläche nicht automatisch auf einen hohen Anteil an Nebenerwerbsbetrieben schließen lässt. Die Bezirksgemeinschaft Pustertal besitzt beispielsweise einen hohen Anteil an Nebenerwerbsbetrieben, allerdings auch eine große LNF je Betrieb. Untersuchungen zur Erklärung der Dichte von Nebenerwerbsbetrieben bedürfen genauerer Messungen und der Berücksichtigung der Verteilung der Betriebsgröße (also individueller statt aggregierter Daten).

Eines der wichtigsten landwirtschaftlichen Produkte Südtirols ist der Apfel mit einer Gesamtanbaufläche von 18.000ha und einem Ertrag von ca. 1,15t im Jahr 2009. Mit dieser Menge produziert Südtirol knapp 12% der europäischen Apfelernte. Die Äpfel werden teilweise auch zu Apfelsaft (450.000 l pro Jahr) weiterverarbeitet. Neben der Apfelwirtschaft ist die Weinwirtschaft mit einer Anbaufläche von 5,2ha und einer Produktion von 330.000 hl ebenfalls ein wichtiges Produkt; 35% des Südtiroler Weins werden exportiert. Ebenfalls sehr exportstark ist die Speckwirtschaft mit einer Exportquote von 30% und einem Gesamtertrag von ca. 25Mio. kg pro Jahr. Die Milchwirtschaft produziert mit 75.000 Milchkühen ca. 100Mio. kg Joghurt, ca. 50Mio. Liter Milch und 18Mio. kg Käse im Jahr. Weitere nennenswerte landwirtschaftliche Produkte aus Südtirol sind Brot und Apfelstrudel, Beeren, Kräuter, Gemüse, Grappa und Honig.³⁰¹

1.6. Fazit

Die Region Südtirol ist eine Region mit besonderer Historie. Noch heute zeugt die weitverbreitete Zweisprachigkeit von der geopolitischen Entwicklung, die die Region und ihre Menschen prägt; mehrsprachige Straßen- und Verkehrsschilder spiegeln dies wider. Die besonderen naturräumlichen Gegebenheiten sind ausschlaggebend für die große Bedeutung als Urlaubsregion, welche zur enormen Wirtschaftskraft des tertiären Sektors maßgeblich beiträgt. Dies ist insbesondere anhand der Daten aus dem Gastgewerbe ersichtlich. Weiterhin stellt sich die Region Südtirol im natio-

³⁰¹ Vgl. Südtirol Marketing Gesellschaft (Hrsg.)(2010): Südtirol in Zahlen – Zahlen und Fakten 2009, Bozen, S. 18ff.

nen als auch europaweiten Vergleich wirtschaftlich, mit einem BIP pro Kopf-Durchschnitt deutlich über dem EU-Durchschnitt, als überdurchschnittlich stark dar. Neben dem Tourismus ist besonders der primäre Sektor in Südtirol außerordentlich prägend. Mindestens ein Drittel der Gesamtfläche jeder Bezirksgemeinschaft wird landwirtschaftlich genutzt, und die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe liegt in manchen Bezirksgemeinschaften nur knapp unter der Anzahl aller restlichen nicht-landwirtschaftlichen Betriebe. In der volkswirtschaftlichen Bilanz der Region konnte der primäre Sektor absolut gesehen in den vergangenen Jahren leicht zunehmen und seinen relativen Anteil an der Wirtschaftskraft konstant halten. Die verschiedenen landwirtschaftlichen Produkte der Region sind besonders aufgrund ihrer hohen Qualität ein starker Exportfaktor und bilden zusammen mit dem Tourismus die wichtigsten Komponenten in der Außenwahrnehmung der Region.

Die Strukturanalyse bildet, neben einer generellen Betrachtung der räumlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten, die Basis für die Auswahl der Untersuchungsräume für die nachfolgenden Erhebungen zur Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol. Dies ist insbesondere für die qualitative Erhebung (in Form von Leitfadengesprächen) von Bedeutung, da hier aus Kosten- und Aufwandsgründen eine räumliche Bündelung der Gespräche unvermeidlich ist. Das zentrale Auswahlkriterium des Raumes (also der Bezirksgemeinschaft) ist eine große Anzahl potentieller Dachmarkennutzer. Dabei sind die Branchen Tourismus und Landwirtschaft von zentraler Bedeutung, da diese die wichtigsten Branchen für die Dachmarke Südtirol sind.

Die Wahl fällt dabei auf die Bezirksgemeinschaften Burggrafenamt und Pustertal. Beide weisen eine überdurchschnittlich hohe Übernachtungsanzahl (vgl. Kapitel II. 1.5.1.) auf und besitzen somit eine wesentliche touristische Bedeutung. Desweiteren zählen beide Bezirksgemeinschaften auch landwirtschaftlich, mit einer großen Anzahl an Betrieben und einer großen LNF (vgl. Kapitel II 1.5.2), zu den stärksten Räumen der Region Südtirol.

2. Die Dachmarke Südtirol

Die Dachmarke Südtirol ist eine übergeordnete Marke für die Vermarktung der touristischen Destination Südtirol und der Produkte und Dienstleistungen aus der Region. Der Prozess zur Erstellung der Dachmarke begann im Jahr 2002 und die offizielle Einführung fand im Jahr 2005 statt.

2.1. Ziele der Dachmarke Südtirol

Durch die Einführung der Dachmarke Südtirol wurde das Ziel verfolgt, eine übergeordnete Marke für alle bestehenden Einzelmarken im Bereich Tourismus, landwirtschaftlicher und sonstiger Produkte bzw. Leistungen der Region zu erhalten. Dieses gemeinsame Markendach soll zur Bündelung der regionalen Kräfte, zum Ausschöpfen der Synergiepotenziale und zur Verbesserung und dem Ausbau der qualitativen Wettbewerbsvorteile mit dem Ziel der langfristigen Stärkung der regionalen Wirtschaft beitragen. Dabei sollen branchenübergreifend sowohl kleine als auch große Unternehmen von der Dachmarke profitieren.³⁰²

Die Dachmarkenstrategie der Region Südtirol unterscheidet sich maßgeblich durch ihren querschnittsorientierten Ansatz von anderen regionalen Marken. Diese verfolgen zumeist eine engere sektorale Vermarktung, beispielsweise reines Destinationsmarketing. Im Gegenzug dazu zielt die Dachmarke Südtirol, wie bereits erwähnt, auf eine umfassende Vermarktung vieler regionalwirtschaftlich bedeutender Bereiche.³⁰³

Neben der übergeordneten, querschnittsorientierten Strategie stand bei der Entwicklung der Dachmarke Südtirol das Herausarbeiten einer eigenen Botschaft mit charakteristischen Werten der Region im Vordergrund.³⁰⁴ Entsprechend dem Konzept einer Marke im allgemeinen Sinn (vgl. Kapitel I. 2.5.) beinhaltet dies die Differenzierung der Region Südtirol und ihrer Produkte von der Konkurrenz. Diese Botschaft soll das spezielle Lebensgefühl und die Besonderheiten der Region wieder spiegeln und somit eine eigene Identität entwickeln.³⁰⁵

³⁰² Vgl. MetaDesign AG (2007): Development of an umbrella brand for South Tyrol; in: Wiedemann, Julius (Hrsg.): Logo Design, Köln, S. 72.

³⁰³ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

³⁰⁴ Vgl. Ebenda.

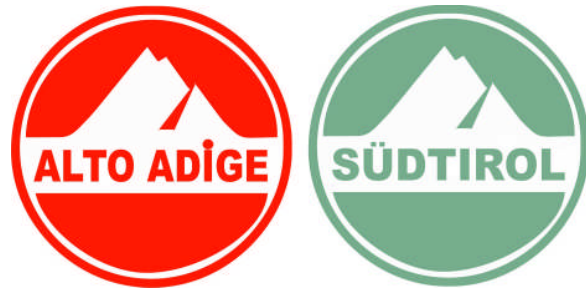
³⁰⁵ Vgl. Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011.

2.2. Entstehung und Ausgangssituation

Bevor die Dachmarke Südtirol entwickelt wurde, gab es eine Vielzahl an unterschiedlichen Marken in der Region. Fast jede Branche, jeder Hersteller, jeder Verband und Verein hatte sein eigenes Logo oder eine eigene Marke mit Bezug zu Südtirol. Im Jahr 1976 wurde mit der Einführung der *Schutzmarke Südtirol* ein erster Schritt hin zu einer produktübergreifenden Vermarktung land-

wirtschaftlicher Erzeugnisse vollzogen (vgl. Abb. 21). Die Schutzmarke Südtirol stellte ein Güte- und Herkunftssiegel dar und wurde für landwirtschaftliche Produkte genutzt, die für eine bestimmte qualitative Güte standen. Dies waren u.a. Äpfel und Apfelsaft, Milchprodukte, Grappa, Brot, Honig, Gemüse und Beeren. Nach der Jahrtausendwende und der zunehmenden Implementierung von EU-Vorgaben erfüllte die alte Schutzmarke jedoch nicht mehr die rechtlichen Rahmenbedingungen, woraufhin sie durch ein neues, EU-konformes Qualitätszeichen ersetzt werden musste.³⁰⁶

Abb. 21: Alte Schutzmarke „Südtirol“



Quelle: Homepage der Autonomen Provinz Südtirol-Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

Abb. 22: Alte Tourismusmarke „Südtirol“

SÜDTIROL
ALTO ADIGE
 DIE MAGIE DER VIELFALT

Quelle: Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, stand: 02.05.2011.

Neben der Schutzmarke Südtirol gab es die ebenfalls verbreitet genutzte Marke *Südtirol – Alto Adige* der SMG für die Vermarktung der Region Südtirol als touristische Destination (vgl. Abb. 22). Diese Marke war jedoch nicht markenrechtlich geschützt, wodurch eine Vielzahl an Abwandlungen für verschiedene Bereiche und Branchen entstanden; Beispiele für diese Abwandlungen sind in Abb. 23 dargestellt. Eine nachträgliche

Vereinheitlichung der unterschiedlichen Ausprägungen kam nicht zustande.

Die grundlegende Idee für eine Dachmarke Südtirol als einheitliches Markendach für die Region Südtirol entstand im Jahr 2003. Als Basis für die neue Dachmarke Südtirol kam weder die bestehende Schutzmarke noch die Tourismusmarke in Frage. Die Schutzmarke konnte aufgrund neuer gesetzlicher Vorgaben (u.a. durch die Umsetzung von Richtlinien der Europäischen Union), wodurch die bestehende Marke in dieser Form nicht mehr anwendbar war, nicht genutzt werden. Demgegenüber

³⁰⁶ Vgl. Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011.

wurden mit der Tourismusmarke nur rein touristische Assoziationen verbunden und ebenfalls fehlte dieser der markenrechtliche Schutz.

Abb. 23: Abwandlungen der alten Tourismusmarke



Quelle: Homepage des Südtirol Mountainbiking Portals, aufgerufen unter: www.mountainbiker.it, Stand: 02.05.2011; Homepage der Autonomen Provinz Südtirol-Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

Demzufolge wurde das Ziel verfolgt, eine neue klar definierte und aussagekräftige Marke zu entwickeln. Im Vordergrund stand hierbei allerdings nicht nur eine klare Botschaft, sondern das Erreichen einer sinnvollen und funktionalen Struktur mit dem Erhalt der starken Einzelmarken.

Vorangetrieben wurde das Dachmarken-Konzept durch die öffentliche Hand in Form der *Autonomen Provinz Bozen-Südtirol* (im Folgenden: Land) in Kooperation mit der *Südtirol Marketing Gesellschaft (SMG)*. Die SMG als Institution entstand bereits im Jahr 2000, mit dem Zweck, die Region Südtirol nach außen zu vermarkten und wurde als Aktiengesellschaft mit Landesbeteiligung gegründet.³⁰⁷ Zu den Hauptaufgaben der Gesellschaft gehört die Planung von Marktaktionen in enger Zusammenarbeit und Abstimmung mit Tourismusorganisationen, Produktpartnern und Wirtschaftsverbänden. Mit Sitz in Bozen beschäftigt die SMG 49 Mitarbeiter und verfügt über ein Budget von knapp 12Mio. € pro Jahr.³⁰⁸

2.3. Akteure im Dachmarkenprozess

Am Erstellungs- und Entwicklungsprozess der Dachmarke waren verschiedene Akteure beteiligt. Die Hauptakteure waren dabei in einer sogenannten *Arbeitsgruppe* zusammengefasst. Daneben wurden weitere Akteure, wie beispielsweise fachliche Experten oder spätere Nutzer der Dachmarke, bei Bedarf in den Prozess einbezogen.

In der Arbeitsgruppe fungierte die SMG, abgesehen von der Funktion als Initiator und Träger der Dachmarke, ebenfalls als Vertreter für den Bereich touristische

³⁰⁷ Vgl. Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011.

³⁰⁸ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

Vermarktung.³⁰⁹ Neben der SMG war an diesem Erarbeitungsprozess der Dachmarke auch die öffentliche Hand bzw. Verwaltung in Form des Landes beteiligt, die seit Beginn des Prozesses maßgeblich für die politische Legitimation und die Setzung des finanziellen Budgets verantwortlich ist.³¹⁰ Weitere Mitglieder der Arbeitsgruppe waren Vertreter und Verbände der wichtigsten Branchen der Region (u.a. Apfel-, Wein-, Milch- und Speckwirtschaft) und die Exportorganisation Südtirol der Handelskammer Bozen (EOS). Ziel dieser frühzeitigen und umfassenden Beteiligung von einer Vielzahl an Akteuren war das Erreichen einer Signalwirkung für die gesamte Region und einer größtmöglichen und frühzeitigen Akzeptanzbasis für eine breite Umsetzung bei der Dachmarkeneinführung.³¹¹

Der einzige externe Akteur war die Berliner Brandingagentur *MetaDesign Plus GmbH*. Diese wurde im Zuge einer öffentlichen Ausschreibung ausgewählt und als Spezialist für strategische Marken- und Designentwicklung im Sommer 2003 in den Entwicklungsgang involviert.³¹²

Im Anschluss an den Aufbauprozess der Dachmarke wurde für die Verwaltung der Dachmarke Südtirol gemäß Artikel 10 des *Reglement[s] für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/„Alto-Adige“* eine Kerngruppe bestehend aus drei Personen beauftragt. Diese *Dachmarkenkerngruppe* besteht aus der Direktorin bzw. dem Direktor der zuständigen Abteilung der Autonomen Provinz Bozen-Südtirol, der Direktorin bzw. dem Direktor der Südtirol Marketing Gesellschaft und der Direktorin bzw. dem Direktor der Export Organisation Südtirol. Die Zusammensetzung dieser Gruppe entspricht den Bestimmungen des Reglements vom Land.³¹³ Die Dachmarkenkerngruppe trifft sich grundsätzlich vier Mal im Jahr.

Daneben gibt es als „operative Stelle“ der Kerngruppe und als „Ansprechpartner für die Benutzung der Dachmarke“ eine *Dachmarkenbeauftragte* bzw. einen Dachmarkenbeauftragten, der an den Sitzungen der Kerngruppe teilnimmt.³¹⁴ Zur Einbeziehung aller Anwender der Dachmarke gibt es zweimal im Jahr einen *Dachmarkenstammtisch*.³¹⁵

³⁰⁹ Vgl. Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011.

³¹⁰ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

³¹¹ Ebenda.

³¹² Vgl. Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011.

³¹³ Vgl. Autonome Provinz Bozen – Südtirol (Hrsg.)(2005): *Reglement für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/ „Alto Adige“*; aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

³¹⁴ Ebenda.

³¹⁵ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

2.4. Aufbauprozess der Südtiroler Dachmarke

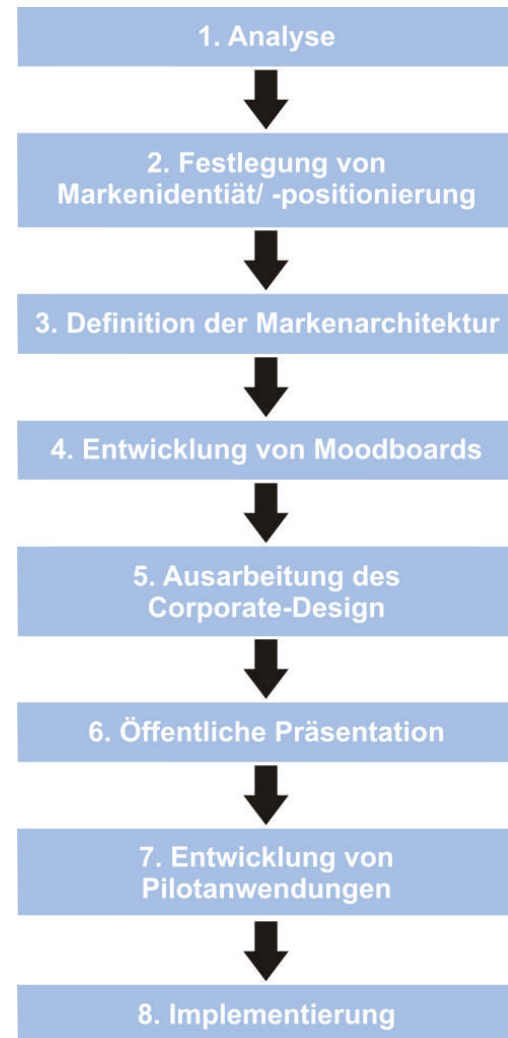
Der Südtiroler Dachmarkenprozess lässt sich in acht wesentliche Schritte unterteilen (vgl. Abb. 24). Diese Vorgehensweise entspricht in seinen Hauptschritten dem allgemeinen Entwicklungsgang einer Marke, wie er in Kapitel I. 2.9. vorgestellt wurde.

Der gesamte Prozess des Markenaufbaus wurde durch die Agentur Metadesign Plus GmbH betreut. Während zu den Aufgaben von Metadesign die ausführenden Bestandteile des Prozesses gehörten (etwa die verschiedenen Analysen, die Erarbeitung von *Moodboards*³¹⁶, die Entwicklung der verschiedenen Markenbestandteile und die fachliche Betreuung des Prozesses), hatte die Arbeitsgruppe die Aufgabe, in verschiedenen Workshops die wegweisenden Entscheidungen auf Grundlage der Arbeit von Metadesign zu treffen.

Wie bei jedem Markenaufbauprozess begann der Südtiroler Prozess mit einer umfassenden Analyse von Markt und Wettbewerb. Im Fokus standen hierbei der visuelle Auftritt sowie die interne als auch externe Kommunikation. Ein weiterer Bestandteil der Analyse war die Betrachtung der aktuellen Südtiroler Markenkultur und umfassende Interviews mit den Verantwortlichen der wichtigsten Marken.

Auf die Analyse aufbauend wurde in einem ersten Workshop (*September 2003*), an welchem die Agentur Metadesign und die Arbeitsgruppe teilnahmen, die *Marken-*

Abb. 24: Südtiroler Dachmarkenprozess



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: <http://www.smg.bz.it>, Stand: 02.05.2011.

³¹⁶ Unter *Moodboards* (Englisch: Stimmungstafel, -brett) versteht man das Erfassen des Stimmungsbildes einer Marke. BEISPIELSWEISE durch eine „Collage aus Bildern, mit dem Ziel, einen atmosphärischen Eindruck von der Tonalität einer Marke zu vermitteln“. Sie dienen einer Markenagentur beispielsweise „...als Leitlinie für das Aussehen und die Stimmung von Anzeigen und Spots...“.

Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing (Marketingwörterlexikon), aufgerufen unter: www.marketing.ch, Stand: 02.05.2011.

identität bestimmt. Hierzu wurden die individuellen Werte, für welche die Dachmarke Südtirol stehen soll, gemeinsam definiert und hierarchisch in einer *Markenpyramide* (vgl. Abb. 25) angeordnet. Abschließend einigten sich die Beteiligten auf einen Leitsatz, der die *Markenpositionierung* kurz formuliert.

Daran anschließend erfolgte anhand der kollektiv definierten Markenidentität eine erste Visualisierung und Verarbeitung der Diskussionsergebnisse in Form von Moodboards durch Metadesign. Auf Grundlage dieser Moodboards wurde ein zweiter Workshop (*November 2003*) organisiert, der sich mit der gemeinsamen Bewertung und Diskussion der Vorschläge von Metadesign befasste. Ein Ergebnis dieses Workshops war die Einigung auf das Wort *Südtirol* als zentrales Element der Dachmarke, da die Mehrheit der Betriebe diese Bezeichnung bereits in ihrer Unternehmenskommunikation nutzt. Ebenfalls wurde die zukünftig angestrebte Markenarchitektur der Dachmarke Südtirol festgelegt.

Im nachfolgenden Schritt entwickelte Metadesign ein Corporate-Design; darunter versteht man die Gestaltung der Basiselemente der Dachmarke (sichtbare Bestandteile wie beispielsweise Logo, Farben, Schriften und Formen). Metadesign erstellte hierzu ca. 300 Entwürfe, welche wiederum im dritten Workshop (*Januar 2004*) präsentiert und diskutiert wurden. Abschließend einigte sich die Arbeitsgruppe auf zwei Entwürfe, die weiter präzisiert werden sollten.

Die endgültige Entscheidung für einen Designentwurf wurde im vierten Workshop (*Anfang März 2004*) getroffen. Metadesign präsentierte hierzu die beiden verbliebenen überarbeiteten Entwürfe anhand verschiedener Beispielanwendungen (beispielsweise Anzeigen, Broschüren, Merchandisingartikel). Nach einer zusätzlichen Überarbeitung und Spezifizierung des finalen Designentwurfs verabschiedete die Arbeitsgruppe in einem folgenden Treffen (*Ende März 2004*) weitere Teile des Corporate-Designs (*Südtirolpanorama* und *Farbdesign*).

Nach Abschluss der Ausarbeitung der genauen Markenstrategie und des neuen Erscheinungsbildes der Dachmarke wurde das Ergebnis in acht Einzelpräsentationen (*Mitte April bis Anfang Mai 2004*) verschiedenen Gremien vorgestellt (u.a. Vertretern der öffentlichen Verwaltung und verschiedener Wirtschaftsbereichen, dem Werbefachverband Südtirol und den Werbeagenturen der einzelnen Produktparten). Das Feedback aus den Präsentationen bildete anschließend die Grundlage für die finale Optimierung der Strategie und des Designs.

Auf Basis der finalen Designelemente wurden in Kooperation von Metadesign mit den regionalen Agenturen der großen Südtiroler Marken verschiedene Pilotanwendungen erarbeitet (*September/Oktober 2004*). Darunter waren beispielsweise Anzeigen, Broschüren, Verpackungen, TV-Spots und eine neue Südtirolhomepage.

Nach der detaillierten Entwicklung und Ausarbeitung der Dachmarke wurde diese durch die Landesregierung offiziell beschlossen und das *Reglement für die Benutzung und Vergabe* ausgearbeitet (Oktober 2004). Abgeschlossen wurde der Dachmarkenprozess mit der Implementierung in Form der ersten öffentlichen Präsentation (November 2004) und dem Start des Online-Dachmarkenportals (Januar 2005).³¹⁷

2.5. Bestandteile der Dachmarke Südtirol

Die Dachmarke Südtirol besteht aus einer Vielzahl verschiedener Bestandteile, die im Laufe des Entwicklungsprozesses erarbeitet wurden. Die erste Kategorie bilden unsichtbare Bestandteile, insbesondere Markenidentität und –positionierung (Kapitel II. 2.5.1). Neben diesen, die für den Betrachter der Dachmarke Südtirol nur indirekt wahrnehmbar – also unsichtbar – sind, gibt es visuelle – also sichtbare – Bestandteile. Das wichtigste Element dieser Kategorie ist das Dachmarkenlogo (Kapitel II. 2.5.2). Darüber hinaus gibt es umfangreiche Nutzungs- und Anwendungsbedingungen, die den Gebrauch der Marke regeln (Kapitel II. 2.5.3).

2.5.1. Markenidentität und –positionierung

Die Markenidentität der Dachmarke Südtirol baut auf der Markenpyramide auf – in dieser finden sich die wesentlichen Werte der Region (vgl. Abb. 25). Die Werte wurden in der Pyramide hierarchisch in drei Kategorien unterteilt (Vgl. Abb. 26).

Die in der Spitze der Pyramide angesiedelten Werte, die sogenannten *Differenziatoren*, unterscheiden (also differenzieren) die Dachmarke von anderen existierenden Marken und verleihen ihr ein individuelles Profil. Die Teilnehmer des ersten Workshops, die diese Pyramide entwickelten, versuchten

Abb. 25: Markenpyramide der Dachmarke Südtirol



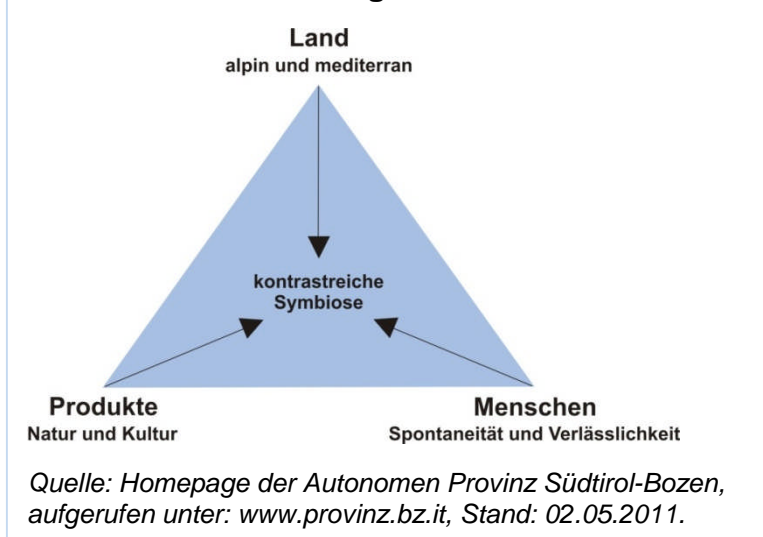
Quelle: Homepage der Autonomen Provinz Südtirol-Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

Eigenschaften zu identifizieren, die die Region Südtirol einzigartig und unverwechselbar machen. Demnach sollte die Marke wie die Menschen aus Südtirol sowohl

³¹⁷ Vgl. Homepage der Autonomen Provinz Südtirol-Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

herzlich als auch *kantig und warm* sein; gleichzeitig *kontrastreich* wie die Natur und *traditionsreich* wie die Kultur.³¹⁸

Abb. 26: Positionierung der Dachmarke Südtirol



Die zweite Ebene der Pyramide, die *Kernwerte*, soll die tief in der Marke verankerte Kultur der Region widerspiegeln. Dabei steht "*Knödel & Spaghetti*" für die besondere Südtiroler Symbiose aus alpiner und mediterraner Lebensweise; *Zeit haben, genießen* repräsentiert die entspannte und ruhige Lebenseinstellung in Südtirol. Daneben verbinden

die Teilnehmer des Workshops mit der Region die Werte *glaubwürdig, unverfälscht* und *selbstbewusst*, welche ebenfalls in der Dachmarke Ausdruck finden sollen.³¹⁹

Das Fundament der Pyramide bilden die *Substanzwerte*. Diese tragen alle darüber liegenden Werte und Eigenschaften und stellen einen Bezug zwischen allen Ebenen her. Wie in den oberen Kategorien sollen die Substanzwerte die substantiellen Eigenschaften der Region darstellen; im Rückschluss soll die Dachmarke diese Eigenschaften nach außen transportieren. Die Basis der Marke soll somit *wertig, zuverlässig, kraftvoll* und zugleich *authentisch* sein.

Die Positionierung (vgl. Abb. 26) der Dachmarke Südtirol versucht, die regionalen Alleinstellungsmerkmale auf wenige schlagkräftige Begriffe zu konzentrieren. Genau wie die Markenpyramide ist die Markenpositionierung ein Resultat der Analyse und Diskussion zwischen den beteiligten Akteuren. Die entscheidenden Faktoren sind demnach das *Land* Südtirol, seine *Menschen* und die hergestellten *Produkte*. Diese Symbiose stellt sich auch in dem ausformulierten Positionierungssatz dar:³²⁰

**Südtirol ist die kontrastreiche Symbiose
aus alpin und mediterran,
Spontaneität und Verlässlichkeit,
Natur und Kultur.**

³¹⁸ Vgl. MetaDesign AG: Development of an umbrella brand for South Tyrol; in: Wiedemann, Julius (Hrsg.)(2007): Logo Design, Köln, S. 72.

³¹⁹ Vgl. Homepage der Autonomen Provinz Südtirol-Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

³²⁰ Ebenda.

2.5.2. Markendesign

Das grundlegende Design der Dachmarke Südtirol besteht aus drei Basiselementen, die die unsichtbaren Bestandteile nach außen transportieren sollen: dem eigens durch Metadesign entwickelten Schrifttyp, dem Südtirolpanorama und der Farbgebung (vgl. Abb. 27).



Die Basiselemente der Dachmarke sollen jeweils einen bestimmten Teil der Markenidentität repräsentieren. Nach eigenen Aussagen der Südtirol Marketing Gesellschaft unterstützt die markante Schriftart durch die gemischte Klein- und Großschreibung und dem handschriftlichen Charakter den Eindruck des *Echten* und *Unverfälschten* der Dachmarke. *Lebendige* und *kraftvolle* Elemente bringt das Südtirolpanorama mit dem spezifischen Farbklang, welcher für *Lebendigkeit*, *Kontrastreiche* und *Mediterrane-Leichte* steht, ein.³²¹ In ihrer Symbiose sollen die Elemente den „[...] einzigartigen und unver-

wechselbaren Charakter“³²² der Region Südtirol widerspiegeln.

2.5.3. Anwendungsformen und Nutzungsbedingungen

Grundsätzlich gibt es drei unterschiedliche Anwendungsformen der Dachmarke Südtirol (vgl. Abb. 28): das *Qualitätszeichen*, das *Basislogo*³²³ und das *Standortzeichen*. Sie unterscheiden sich in ihrer Nutzungsart und demzufolge auch in ihrem Design. Innerhalb der drei Anwendungsformen existiert eine hierarchische Ordnung, die sich aus den Nutzungsbedingungen und der darauf folgenden Anwendung ergibt.

³²¹ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

³²² Vgl. MetaDesign AG: Development of an umbrella brand for South Tyrol; in: Wiedemann, Julius (Hrsg.)(2007): Logo Design, Köln, S. 78.

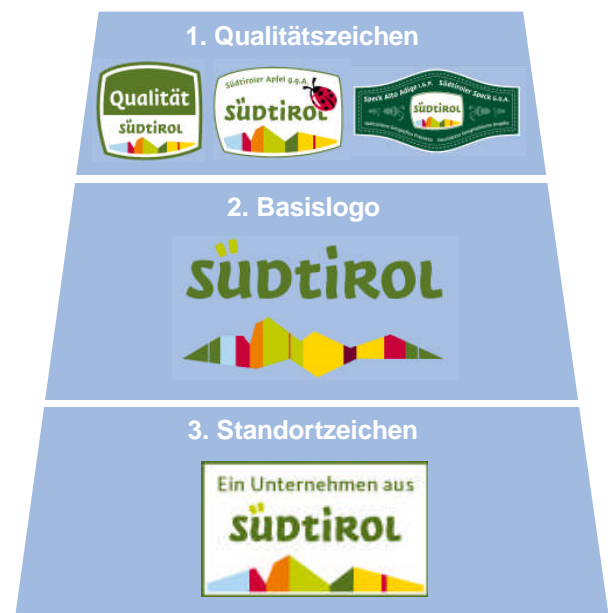
³²³ Der Begriff *Basislogo* wird nur im Rahmen dieser Arbeit genutzt um möglichen Verständnisproblemen vorzubeugen und eine klare Differenzierung von dem *Qualitätszeichen* und dem *Standortzeichen* zu gewährleisten. Von Seiten der SMG und dem Land wird der Begriff „Dachmarke“ sowohl als Oberbegriff für das gesamte Dachmarkenprojekt als auch als Bezeichnung für eine Marke genutzt.

Die Qualitätszeichen sind als die höchste Stufe in der vertikalen Markenhierarchie anzusehen; ihre Nutzung ist am stärksten an Qualitätsvorgaben und Reglements gebunden. Unterhalb des Qualitätszeichens ist das Basislogo angeordnet. Graphisch betrachtet ist es die ursprünglichste Ausprägung der Dachmarke und der Ausgangspunkt für alle Anwendungsformen der Marke. Die unterste Ebene bildet das Standortzeichen.³²⁴

Das Qualitätszeichen kann nur für landwirtschaftliche Produkte verwendet werden, eine Nutzung durch andere (beispielsweise touristische) Betriebe ist untersagt. Demgegenüber können landwirtschaftliche Produkte auch keine der anderen Anwendungsformen der Dachmarke einsetzen.

Grund hierfür sind die mit der Kennzeichnung durch das Qualitätszeichen verbundenen Vorgaben, welche eine außerordentliche Qualität von Lebensmitteln und deren Herkunft aus Südtirol garantieren sollen. Über die Einhaltung der Qualitätskriterien wacht eine unabhängige und zertifizierte Kontrollstelle, welche „[...] für jede Erzeugniskategorie [...durch] die Vereinigung, der Organisation oder dem Konsortium der Erzeuger der jeweiligen Kategorie beauftragt wird [...]“³²⁵. Dabei muss die Kontrollstelle die Kompetenzen zur Durchführung der Kontrollen nach den gültigen europäischen Normen nachweisen können.³²⁶ Die Europäische Kommission überprüfte die Konformität des Qualitätszeichens und des Landesgesetzes mit dem EG-Vertrag und genehmigte diese im Herbst 2005.³²⁷

Abb. 28: Vertikale Markenstruktur der Dachmarke Südtirol



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.
 Quelle: Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Südtiroler Speck Consortiums, aufgerufen unter: www.speck.it, Stand: 02.05.2011.

³²⁴ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnoli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

³²⁵ Landesgesetz vom 22. Dezember 2005, Nr. 12: Maßnahmen zur Qualitätssicherung im Lebensmittelbereich und Einführung des Qualitätszeichens „Qualität mit Herkunftsangabe“, Artikel 5 Ziff. 2.

³²⁶ Vgl. Ebenda.

³²⁷ Vgl. Ebenda, Artikel 18.

Neben dem grundsätzlichen Qualitätszeichen Südtirol gibt es noch zwei weitere rechtlich geschützte Herkunftsbezeichnungen für Lebensmittel aus Südtirol: die *geschützte geographische Angabe* (g.g.A.) sowie die *geschützte Ursprungsbezeichnung* (g.U.). Eine weitere geschützte Ursprungsbezeichnung für Lebensmittel (insbesondere Wein) aus dem Großraum Italien ist die Auszeichnung *Denominazione di origine controllata*, kurz DOC. Südtiroler Produkte können somit mehrere Qualitätszeichen kombinieren. Aktuell nutzen neun Produktgruppen die verschiedenen Qualitätszeichen Südtirol:

- Milch und Milchprodukte
- Brot, Apfelstrudel und Zelten (Früchtebrot)
- Gemüse
- Beeren
- Naturtrüber Apfelsaft
- Heil- und Gewürzpflanzen
- Honig
- Grappa
- Südtiroler Apfel g.g.A.
- Südtiroler Speck g.g.A.
- Südtiroler Wein DOC³²⁸

Die Entwicklung neuer Qualitätszeichen innerhalb der Dachmarke für die einzelnen Branchen (wie beispielsweise Apfel- und Speckwirtschaft) mit individuellen, branchenbezogenen graphischen Anpassungen ist nur unter strengen Vorgaben und unter Abstimmung mit der SMG möglich.³²⁹ Die Grundregeln für die Verwendung der verschiedenen Südtiroler Marken sind im Anhang beigefügt. Ebenso das Landesgesetz zur Qualitätssicherung.

Das Basislogo, die zweite Ebene der Dachmarke, darf durch Unternehmen aus dem Tourismusbereich, der gewerblichen Wirtschaft und der Industrie genutzt werden. Weiterhin wird es zum einen durch die SMG zur allgemeinen Bewerbung der touristischen Destination Südtirol und durch die einzelnen Tourismusverbände und –vereine verwendet. Grundvoraussetzung für jegliche Nutzung des Basislogos ist die Erfüllung der im Reglement³³⁰ definierten Voraussetzungen (Abs. II Art. 7 des Reglements) und Anwendungsrichtlinien (Abs. II Art. 8 des Reglements). Eine we-

³²⁸ Homepage der Dachmarke Südtirol (Dachmarkenportal), aufgerufen unter: www.provincia.bz.it/dachmarke, Stand: 02.05.2011.

³²⁹ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

³³⁰ Vgl. Autonome Provinz Bozen – Südtirol (Hrsg.)(2005): Reglement für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/ „Alto Adige“; aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

sentliche Grundvoraussetzung für die Nutzung ist nach Abs. II Art. 7 des Reglements die Fähigkeit das Image, die Identität und die Positionierung der Region bzw. Dachmarke Südtirol zu festigen und zu stärken.

In der vertikalen Markenhierarchie ist das Standortzeichen am tiefsten angesiedelt. Wie der Name Standortzeichen impliziert, beschränken die Vorgaben die Nutzung in erster Linie auf die Unternehmenskommunikation bzw. werbliche Kommunikationsmaßnahmen. Im Gegensatz zum Qualitätszeichen darf das Logo demzufolge nicht in Zusammenhang mit der Vermarktung und der Werbung von (beispielsweise landwirtschaftlichen) Produkten eines Unternehmens verwendet werden. Desweiteren ist die Nutzung durch Unternehmen aus dem Lebensmittelbereich nicht erlaubt, wenn die Firmenbezeichnung auf ein oder mehrere Produkte des Unternehmens hinweist.³³¹

Insgesamt ist somit die Nutzung aller Anwendungsformen mit Nutzungsbedingungen und Regeln verbunden, die im Reglement festgelegt sind. Zum einen dürfen verschiedene Branchen nur bestimmte Logos verwenden, zum anderen soll durch bestimmte Grundregeln und Beschränkungen die konsistente Verwendung der Dachmarke garantiert werden.

Neben der vertikalen Differenzierung der verschiedenen Anwendungsformen lassen sich die Marken auch hinsichtlich ihrer praktischen graphischen Einbindung unterteilen. Während das Standortzeichen und die Qualitätszeichen nur als *fixierte Applikation* verwendet werden darf, ist die Verwendung des Basislogos auch in *modularer* Form möglich.

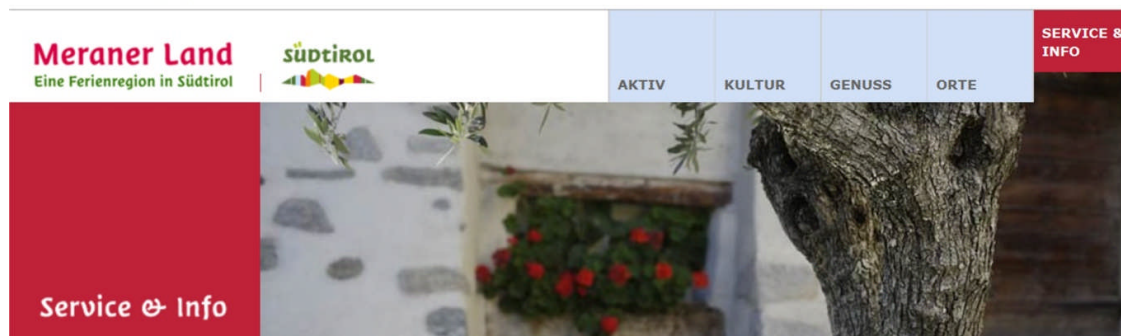
Bei der fixierten Applikation bilden die verschiedenen Bestandteile eine untrennbare Einheit und der Nutzer darf nur das gesamte Logo verwenden und nicht in Bestandteile zerlegen oder die Bestandteile verschieden proportionieren. Dahingehend ist bei der modularen Applikation eine individuelle Positionierung der verschiedenen Logobestandteile möglich. Diese individuellere Form der Verwendung ist allerdings mit festen Richtlinien und nur unter finaler Freigabe des *Brand Management* der Dachmarke (Zuständigkeit der SMG) möglich, um ebenfalls eine konsistente Implementierung zu gewährleisten.³³²

³³¹ Vgl. Autonome Provinz Bozen – Südtirol (Hrsg.)(2005): Reglement für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/ „Alto Adige“, Abs. II Art. 7; aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

³³² Vgl. Homepage der Dachmarke Südtirol (Dachmarkenportal), aufgerufen unter: www.provincia.bz.it/dachmarke, Stand: 02.05.2011.

Abb. 29: Fixierte und modulare Applikation

Fixierte Applikation



Modulare Applikation



Quelle: Homepage des Tourismusverbandes Meraner Land, aufgerufen unter: www.meranerland.com, Stand: 02.05.2011; Homepage der Dachmarke Südtirol, aufgerufen unter: www.provincia.bz.it/dachmarke, Stand: 02.05.2011.

Die im Reglement definierten Richtlinien für die Nutzung sowohl der fixierten als auch modularen Applikationen umfassen beispielsweise die Wahl der Sprachversion, die Wahl der Farbvariante, die Einhaltung von Größenverhältnissen und „Schutzzonen“ (freizuhaltender Radius rund um das Logo), die verhältnismäßige Positionierung und das Hinzufügen von Logozusätzen.³³³

Generelle Voraussetzung für die Verwendung der Dachmarken ist neben der Einhaltung sämtlicher Regeln und Nutzungsbedingungen eine *Nutzungslizenz*, welche über das Brand Management beantragt werden kann. Nach einem positiven Nutzungsantrag erhält der Nutzer einen digitalen Zugang und kann damit über die Homepage des Dachmarkenportals auf die entsprechenden Logos zugreifen. Die rechtmäßige Anwendung der Logos wird durch die SMG überprüft und kann im Falle eines Verstoßes mit Sanktionen geahndet werden.

Die Verwendung der Dachmarkenlogos ist in der Regel nicht mit direkten Kosten für den Nutzer verbunden. Dabei gibt es jedoch zwei Einschränkungen: Im Gegensatz zu Basislogo und Standortzeichen müssen Nutzer des Qualitätszeichens einen

³³³ Vgl. Autonome Provinz Bozen – Südtirol (Hrsg.)(2005): Reglement für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/ „Alto Adige“; aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

finanziellen Beitrag in einen Werbefonds der jeweiligen Branche (beispielsweise Speckwirtschaft) leisten. Dieser richtet sich nach den entsprechenden Vereinbarungen der jeweiligen Branche. Darüber hinaus müssen Firmen, welche die Dachmarke „am Produkt verwenden“³³⁴ (darunter fallen beispielsweise Bekleidungsartikel mit dem Dachmarkenlogo) einen Lizenzvertrag mit individuell festgesetzten Bestimmungen nach Artikel 16 und 17 des Reglements abschließen.

2.6. Fazit

Die Dachmarke Südtirol ist eine regionale Marke zur Vermarktung der Destination Südtirol und dort erzeugter Produkte. Dabei vereint sie verschiedene Branchen unter einer einheitlichen Marke. Dies umfasst neben touristischen Betrieben und Dienstleistungen vorwiegend Produkte aus dem landwirtschaftlichen Sektor, wie beispielsweise Milch, Äpfel, Wein oder Speck. Neben der generellen Notwendigkeit aufgrund der vielfältigen und unübersichtlichen Südtiroler Markenstrukturen waren insbesondere die zunehmenden rechtlichen Anforderungen (auch durch Eingreifen der EU) an das Südtiroler Qualitätszeichen für die Entwicklung und Einführung der neuen Dachmarke ausschlaggebend. Der gesamte Prozess konzentrierte sich neben dem Land und der SMG auf Akteure aus den bedeutendsten Branchen der Region. Dabei galt es, das nachhaltige Ziel, bereits im Planungsprozess eine größtmögliche Akzeptanz bei den zukünftigen Anwendern und Nutzern der Dachmarke, zu erreichen. Hierdurch sollte der Erfolg der Dachmarke anhaltend gesteigert werden.

Inhaltlich und strukturell ähnelt der Aufbauprozess der Dachmarke Südtirol dem generellen Entwicklungsprozess einer Marke. Ein wesentlicher Unterschied ist jedoch die starke Fokussierung auf die Erfassung der regionalen Strukturen und Besonderheiten während der grundlegenden Analysen. Hierbei wird versucht, die wesentlichen Eigenheiten der Region als Basis für die Definition der Markenidentität und der Ableitung der Markenpositionierung authentisch und zweckmäßig zu erfassen und einzubauen. Diese bilden ebenfalls die Ausgangsbasis für die Gestaltung der graphischen Markenbestandteile.

Für die Region Südtirol wurde die Variante der Dachmarkenstrategie gewählt. Im Gegensatz zur Einzelmarken- oder Familienmarkenstrategie (vgl. Kapitel I. 2.8.1.) besitzt die Dachmarkenstrategie Eigenschaften, die den lokalen Gegebenheiten am besten entsprechen. So können durch diese Strategievariante nachhaltige Synergieeffekte („Goodwills“) zwischen den verschiedenen Branchen mit geringem Aufwand erreicht werden. Hierdurch profitieren alle anwendenden Branchen und Unternehmen. Ebenfalls lässt eine Dachmarke den bestehenden, unterhalb angeord-

³³⁴ Vgl. Autonome Provinz Bozen – Südtirol (Hrsg.)(2005): Reglement für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/ „Alto Adige“; aufgerufen unter: www.provinz.bz.it, Stand: 02.05.2011.

neten Einzelmarken vielfach Möglichkeiten zur Eigenständigkeit und –dynamik. Laut SMG ist gerade – trotz des übergeordneten und zusammenführenden Rahmens durch die Dachmarke – die Beibehaltung der individuellen und vielfältigen Einzelmarken ein wesentliches Ziel der Dachmarke Südtirol.³³⁵ So ordnen sich unterhalb der Dachmarke die verschiedenen Hersteller- und Einzelmarken horizontal zueinander an. Abhängig von der individuellen Unternehmensphilosophie und –strategie kommt dann eine Kombination der verschiedenen Markenstrategien zustande (beispielsweise Dachmarke-Herstellermarke-Einzelmarke; vgl. Kapitel I. 2.8.1.).

Daneben zeichnet sich innerhalb der Dachmarke eine vertikale Struktur (vgl. Kapitel II 2.5.2) mit verschiedenen Abstufungen ab. So ist das Qualitätszeichen aufgrund der besonderen Nutzungsbedingungen als höchste Stufe der Südtiroler Marken einzuordnen. In der Mitte ordnet sich das Basislogo ein und darunter das Standortzeichen mit den schwächsten Nutzungsbedingungen.

Generell unterscheidet sich die vertikale Südtiroler Markenstruktur jedoch von klassischen vertikalen Markenstrukturen aus anderen Produktbereichen. Im Konsumgüterbereich (beispielsweise Katzenfutter; vgl. Kapitel I. 2.8.2.) stehen sich die unterschiedlichen Markenvarianten hinsichtlich ihrer Produktart gleichwertig gegenüber. In dieser Hinsicht unterscheiden sich die Südtiroler Marken ganzheitlich. So ist das Qualitätszeichen nur für die Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten und das Basislogo überwiegend für Unternehmen aus der Tourismusbranche und zum allgemeinen Destinationsmarketing vorgesehen. Mit dem Standortzeichen ist wiederum keinerlei direkte Produktvermarktung möglich. Somit weisen die Südtiroler Marken zwar eine unterschiedliche Wertigkeit auf, stehen jedoch nicht in direkter Konkurrenz zueinander.

Insgesamt sollen die Regelungen und Anforderungen an die Nutzung der Südtiroler Dachmarke zum einen eine stringente Nutzung und zum anderen einen Schutz der Marke bzw. der verschiedenen Markenbestandteile erreichen. Hierdurch kann die Marke gestärkt und der Erfolg hinsichtlich der nachhaltigen Implikation und der Etablierung von Markenpositionierung und -identität gesteigert werden.

Die Dachmarke Südtirol nimmt in der Reihe von Instrumenten zur Vermarktung von Regionen eine besondere Stellung ein. Insgesamt ist die Entwicklung und Nutzung der Dachmarke sehr *markentheoretisch* geprägt und aufgebaut – dabei wurden bestehende Vorgehensweisen aus dem Bereich Regionalentwicklung außer Acht gelassen: Während Regionalmarketing traditionell zur Verbesserung des Allgemeinwohls auf Basis einer querschnittsorientierten Herangehensweise abzielt, steht bei

³³⁵ Vgl. Homepage der Dachmarke Südtirol (Dachmarkenportal), aufgerufen unter: www.provincia.bz.it/dachmarke, Stand: 02.05.2011.

der Dachmarke Südtirol vielmehr die wirtschaftliche Entwicklung und Position der Region im Vordergrund. Daher kann der Südtiroler Dachmarkenprozess als fachlich sektoraler Prozess eingeordnet werden.

Anwendungstechnisch ist er jedoch nicht sektoral geprägt, da er verschiedene Bereiche aus unterschiedlichen (teilweise übergreifenden) Sektoren (Tourismus, Landwirtschaft, produzierendes Gewerbe, etc.) umfasst. Während klassisches Regionalmarketing maßgeblich dem Allgemeinwohl dient und einzelne Interessen nicht gezielt (wenngleich oftmals indirekt) gefördert werden, sind direkte Vorteile für einzelne Gruppen und Unternehmen beim Südtiroler Marketing deutlich ausgeprägter. Als Beispiel ist hier die Nutzung des Qualitätszeichens zur Produktvermarktung zu nennen, mit welcher die Unternehmen vorwiegend eigene, unternehmensbezogene Interessen verfolgen. Zu betonen ist jedoch, dass die strategische kommerzielle Nutzung der Dachmarke über Branchen und Sektoren hinweg Synergien (etwa in Form des Images der Region) schürt, die letzten Endes der Region als Ganzes zugute kommen.

III. Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol

1. Akzeptanzverständnis im Rahmen der Analyse

Unter Akzeptanz im Sinne der allgemeinen Akzeptanztheorie (nach Kap. I. 3.) können eine Vielzahl verschiedener Stadien und Formen unterschieden werden. Die Akzeptanzform ist dabei abhängig von der Art des *Akzeptanzobjektes* und *-subjektes*. Nach dieser Theorie ist im Rahmen der durchgeführten Akzeptanzanalyse das Akzeptanzobjekt die Dachmarke Südtirol und das Akzeptanzsubjekt die Gruppe, von welcher die mögliche Akzeptanz ausgeht.

Die Abgrenzung des zu untersuchenden Akzeptanzsubjektes muss im Rahmen der folgenden Analyse sehr präzise erfolgen, da es im Falle der Dachmarke Südtirol zwei potentielle Akzeptanzgruppen gibt: Die eine Gruppe ist die *Anwender- bzw. Nutzergruppe*, welche sich aus den regionalen Unternehmen, der öffentlichen Hand und verschiedenen Vereinen bzw. Verbänden zusammensetzt. Diese umfasst somit alle, für welche eine praktische Nutzung der Dachmarke (beispielsweise zur Vermarktung von Produkten oder die Identifizierung des Unternehmens mit der Region) möglich ist. Die zweite Gruppe kann als *Zielgruppe* bezeichnet werden und setzt sich aus allen Individuen, welche mit der Dachmarke in der praktischen Anwendung in Berührung kommen und nicht zur Anwendergruppe gehören, zusammen. In dieser zweiten Gruppe sind somit sowohl Konsumenten als auch Touristen oder Bewohner der Region enthalten.³³⁶

Die folgende Akzeptanzuntersuchung beschäftigt sich nur mit der erstgenannten Gruppe der potentiellen Anwender³³⁷, also in erster Linie den Unternehmen³³⁸, Verbänden und Vereinen, die von der Dachmarke Südtirol Gebrauch machen können. Eine Analyse der Akzeptanz von Anwendern ist von Relevanz, da diese die Grundlage für eine erfolgreiche Marke sind: Erst die intensive Anwendung der Dachmarke führt zur Verbreitung und einer hiermit einhergehenden Bekanntheit; dies ist die Ausgangsbasis für die Akzeptanzbildung in der Zielgruppe. Zwischen Anwender- und Zielgruppe besteht also eine wechselseitige Beziehung: ohne Akzeptanz der Dachmarke unter den Nutzern keine Stärkung der Akzeptanz unter den Konsumenten.

³³⁶ Der Begriff des (aktiven wie auch potentiellen) Konsumenten greift in seiner wirtschaftlichen Bedeutung zu kurz, da nicht alle Verbindungen zwischen der Dachmarke und Individuen der Zielgruppe auf einer wirtschaftlichen Verbindung beruhen (beispielsweise bei der Verwendung der Dachmarke durch die öffentliche Hand). Zur Vereinfachung wird im Folgenden der Begriff des Konsumenten jedoch für die Gesamtheit der Zielgruppe verwendet.

³³⁷ Im Folgenden werden die Begriffe *Anwender* und *Nutzer* synonym verwendet.

³³⁸ Unter Unternehmen werden im Rahmen der Akzeptanzanalyse private Betriebe aus dem Tourismus, der Landwirtschaft, dem produzierenden Gewerbe und dem Dienstleistungssektor verstanden.

Unter Akzeptanz lässt sich im Rahmen der Untersuchung die Einstellung der Anwender- und Nutzergruppe gegenüber der Dachmarke verstehen (vgl. Kap. I 3.2). Dabei können verschiedene Ausprägungsformen der Akzeptanz unterschieden werden. Die stärkste Form der positiven Einstellung gegenüber der Dachmarke ist das Engagement, also die Nutzung der Dachmarke der (potentiellen) Anwender. Jegliche weitere Akzeptanzformen sind nicht mit einer praktischen Nutzung der Dachmarke verbunden. Die geringste Akzeptanzform ist demnach eine Ablehnung der gesamten Dachmarke, was grundsätzlich die Nichtnutzung der Dachmarke einschließt. Eine mittlere Form der Akzeptanz wären beispielsweise Unternehmen, welche der Dachmarke grundsätzlich positiv gegenüberstehen, für welche allerdings eine Nutzung bisher noch nicht angestrebt wurde (etwa durch die Anpassung einer Etikettierung oder dergleichen).

Die Identifizierung der Gründe, welche zur Nichtnutzung oder gar Ablehnung der Dachmarke führen, ist von besonderer Relevanz zur Beurteilung der praktischen Anwendung der Dachmarke. Anhand dieser kann die zukünftige Entwicklung vor dem Hintergrund einer generellen (also sowohl auf Seite der Anwender als auch in der Gruppe der Konsumenten) Akzeptanzsteigerung der Dachmarke, gezielt geplant werden.

2. Vorgehensweise der Akzeptanzanalyse

Für die Messung der Akzeptanz der Dachmarke werden im Rahmen dieser Arbeit sowohl Primär- als auch Sekundärdaten verwendet. Die Primärdaten werden durch eine im Rahmen dieser Analyse durchgeführte Onlinebefragung und verschiedene Leitfadeninterviews gewonnen. Als Sekundärdaten werden bereits existierende Statistiken und Erhebungen der SMG und verschiedene Onlinerecherchen herangezogen.

Die Erhebung der Primärdaten lässt sich in drei aufeinander aufbauende Themenbereiche differenzieren. Der erste Teil bezieht sich auf die allgemeine Akzeptanz in Form der Notwendigkeit der Einführung und des generellen Erfolgs der Dachmarke (I). Vor diesem Kontext werden die Motive für diese Einschätzungen analysiert, um die Gründe für eine bestehende positive Akzeptanz oder eine mögliche Inakzeptanz zu identifizieren. Den Schwerpunkt der Analyse bildet die Untersuchung der Akzeptanz im Bereich der aktiven Nutzung der Dachmarke (II). Wie in Kapitel III. 1. ausgeführt, stellt die Nutzung der Dachmarke die höchste Akzeptanzform dar, weswegen die Motive für oder gegen eine Anwendung der Dachmarke für eine detaillierte Ursachenforschung einer möglicher Inakzeptanz fundamental sind. Der letzte Teil der Akzeptanzuntersuchung widmet sich dem Prozess der Entwicklung der Dachmarke (III). Dieser Teil der Analyse konzentriert sich auf eine grundlegende Bewertung des

Prozesses und der Untersuchung der Verbindung zwischen Prozessablauf und genereller Akzeptanz der Dachmarke.

Ebenfalls wurden im Rahmen der Onlinebefragung strukturelle Daten für eine differenzierte Analyse erhoben. Dies umfasst die Branchenzugehörigkeit, die Unternehmensgröße (Anzahl Mitarbeiter) und die räumliche Herkunft der Befragungsteilnehmer³³⁹.

Die Analyse (vgl. Kapitel III. 3.) erfolgt grundsätzlich in einer kombinierten Auswertung der Leitfadeninterviews und der Onlinebefragung. Daneben werden verschiedene Informationen auch anhand diverser Online- und Literaturrecherchen herangezogen.

2.1. Vorbereitung und Umsetzung der Leitfadeninterviews

Die mündlichen Befragungen werden persönlich in Form von teilstrukturierten Leitfadeninterviews (vgl. Kapitel I. 3.3.2.) durchgeführt; dazu werden den Interviewteilnehmern vorformulierte Fragen in Form eines Gesprächsleitfadens zugesendet. Die Reihenfolge der verschiedenen Themen- und Frageblöcke legt der Interviewer während der Gespräche individuell fest. Zur Vereinfachung der Auswertung wird neben einer vorab erstellten schematischen Antwortmatrix ebenfalls ein digitales Diktiergerät eingesetzt. Hierdurch ist es möglich den Gesprächsfluss natürlicher und konstanter zu gestalten.

Die Auswahl der Befragten bestimmt sich durch verschiedene rahmengebende Faktoren. Grundsätzlich sollen neben aktiven wie auch potentiellen Nutzern verschiedene übergeordnete Akteure, welche in den Erstellungsprozess umfassend einbezogen werden und aktiv in der Anwendung und praktischen Umsetzung beteiligt sind, befragt werden. Im Fall der Dachmarke gehören zu Letztgenannten verschiedene Verbände aus den Bereichen Tourismus, Wirtschaft und Landwirtschaft. Die SMG als Initiator und Träger der Dachmarke Südtirol wurde bereits im Rahmen der grundlegenden Vorbereitung zum Thema Dachmarke Südtirol vor den Leitfadengesprächen befragt.

Die Auswahl der Befragten basiert schwerpunkthaft auf den für die Dachmarke wichtigsten Branchen und Wirtschaftszweigen (vgl. Kap. II. 2.). Darüber hinaus ist auch der aktuelle Status hinsichtlich der Anwendung der Dachmarke von Bedeutung, da eine reine Befragung von aktiven Anwendern der Dachmarke eine Verzerrung der Ergebnisse der Akzeptanzmessung ergeben würde. Somit wird bei der Auswahl und dem Anschreiben der Gesprächsteilnehmer darauf geachtet, dass tatsächliche wie auch Nicht-Nutzer der Dachmarke einbezogen werden. Dies stellt sich

³³⁹ In der gesamten Arbeit werden zur Vereinfachung die Begriffe Teilnehmer bzw. Befragungsteilnehmer zusammenfassend für weibliche und männliche Teilnehmer verwendet.

jedoch aufgrund der geringen Gesprächsbereitschaft der *Dachmarkennichtnutzer* als sehr schwierig dar; überwiegend erklären sich aktive Nutzer der Dachmarke zu einem Gespräch bereit (vgl. Tab. 9). Angeschriebene potenzielle Gesprächsteilnehmer, welche entweder nicht an einem persönlichen Gespräch teilnehmen wollen oder nicht antworten, werden im Rahmen der Onlinebefragung nochmals angeschrieben.

Zur Vereinfachung der Durchführung werden für die Leitfadeninterviews nur Gesprächspartner aus zwei Bezirksgemeinschaften (Burggrafenamt und Pustertal) oder in unmittelbarer Nähe dieser (bis zu 50 km) ausgewählt. Neben den strukturellen Gegebenheiten (vgl. Kap. II 1.), die für die Auswahl der Bezirksgemeinschaften ausschlaggebend sind, ist insbesondere die unterschiedliche Anwendung der Dachmarke durch die dort ansässigen Tourismusverbände (vgl. Kapitel III. 3.2.3.2.) ein weiterer interessanter Aspekt, dies wird in einer vorab durchgeführten Internetrecherche deutlich.

Tab. 9: Potentielle Teilnehmer der Leitfadeninterviews

Branche / Wirtschaftszweig	Angeschriebene Akteure		Durchgeführte Gespräche	
	Gesamtzahl	davon Nutzer der Dachmarke	Gesamtzahl	davon Nutzer der Dachmarke
Landwirtschaft	27	18	5	4
Tourismus	84	39	5	5
Verbände / Genossenschaften	15	15	6	6
	126	72	16	15

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Grundsätzlich wird als Gesprächspartner immer ein Mitglied der Geschäftsführung des jeweiligen Unternehmens oder Verbandes angeschrieben. Bei kleinen Unternehmen ist es zumeist möglich jemanden aus diesem Kreis als Interviewteilnehmer zu gewinnen. Im Gegensatz hierzu stehen von größeren Unternehmen mit speziellen Marketingabteilungen die jeweiligen Abteilungsleiter zur Verfügung (vgl. Anhang 5.)

Für die Durchführung der Gespräche wird der Zeitraum vom 29.11.2010 bis zum 09.12.2010 festgelegt. Die Kontaktaufnahme mit den potenziellen Teilnehmern startet einen Monat zuvor mit einem erstmaligen Anschreiben und einer darauffolgenden Erinnerungsemail nach einer Woche im Falle einer ausstehenden Rückmeldung binnen dieser Frist.

Die Anschreiben, die Liste der Gesprächsteilnehmer und der Gesprächsleitfaden sind im Anhang aufgeführt.

2.2. Vorbereitung und Umsetzung der Onlinebefragung

Aufbauend auf dem Gesprächsleitfaden der mündlichen Befragung wird die schriftliche Befragung in Form einer web-basierten Onlinebefragung durchgeführt. Die Wahl zwischen verschiedenen Befragungsmethoden fällt insbesondere aufgrund der geringen Kosten und der Automatisierungsmöglichkeiten hinsichtlich Versand und Datenauswertung zugunsten einer Onlinebefragung aus (vgl. Kapitel I. 3.3.). Nach einem Vergleich verschiedener Angebote wird der für wissenschaftliche Studien kostenlose, durch Spenden finanzierte *onlineFragebogen* (www.soscisurvey.de) genutzt. Dieser entstand aus einer Kooperation zwischen der Ludwig-Maximilian-Universität München und der Universität Zürich und ist seit 2006 öffentlich nutzbar. Im Vergleich zu anderen Anbietern für Onlinebefragungen zeichnet sich *onlineFragebogen* in seinen Funktionen insbesondere durch eine komfortable Benutzeroberfläche, umfangreiche Pretestmöglichkeiten, Versand- und Nachfassinstrumente und umfassende Ausgabemöglichkeiten (beispielsweise für Excel oder SPSS) der gewonnenen Daten aus.

Inhaltlich wird der Fragebogen stark standardisiert und mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten aufgebaut. Häufig kommt hierbei eine Abfrage anhand einer Skalenbewertung zum Einsatz – absichtlich wird dafür eine vierstufige Skala (beispielsweise *sehr zutreffend, zutreffend, weniger zutreffend, nicht zutreffend*) gewählt, um mögliche *Mittelwertorientierungen* zu vermeiden. Demnach ist bei empirischen Erhebungen häufig eine *Tendenz zur Mitte* zu beobachten, wonach Befragte bei mehrstufigen Skalen eher mittlere Skalenpunkte anstelle Extrema auswählen.³⁴⁰ Zur Ergänzung und Präzisierung der Antworten dienen zusätzliche offene Fragen zur individuell ausgeprägten Beantwortung. Weiterhin ist es durch den Einsatz mehrerer *Filterfragen* möglich gezielt, nach den Ursachen und Hintergründen die zu einer vorhandenen Einstellung führen, zu fragen. Die negative Beantwortung der Frage, ob die Dachmarke durch den Befragten genutzt wird, führt beispielsweise direkt zu weiteren Fragen nach dem Grund hierfür; gleichzeitig schließt die negative Beantwortung andere Fragen aus, die bei einer Bejahung der Frage gestellt werden. Insgesamt umfasst der Fragebogen elf Grundfragen, welche allen Teilnehmern gestellt werden. Zusätzlich gibt es drei verschiedene Filterfragen, von deren Beantwortung die Anzahl der weiterführenden Fragen (zwischen ein und vier) abhängt.

Bei der Auswahl der Teilnehmer liegt der Fokus der Onlinebefragung auf potentiellen (also tatsächlichen und Nicht-)Anwendern der in Südtirol ansässigen Unterneh-

³⁴⁰ Vgl. Raithel, Jürgen (2006): Quantitative Forschung: ein Praxisbuch, Wiesbaden, S. 81f.

men aus den für die Dachmarke wichtigsten Branchen (vgl. Kapitel II. 2.). Diese bilden die größte (potentielle) Nutzergruppe der Dachmarke. Eine Ergänzung um weitere Nutzergruppen (beispielsweise Verbände und Vereine) setzt die Erarbeitung eines weiteren, angepassten Fragebogens voraus; davon wird im Rahmen der vorliegenden Analyse abgesehen. Obgleich die Integration weiterer potentieller Nutzergruppen unter Umständen zu einer Verallgemeinerung der Ergebnisse beiträgt, scheint dies keinesfalls gewährleistet. Durch die methodischen Unterschiede, die mit der Befragung verschiedener Nutzergruppen einhergehen, ergeben sich möglicherweise inhaltliche Differenzen bei der Auswertung und Analyse, die die Vergleichbarkeit der Gruppenergebnisse beeinflussen.

Eine regionale Begrenzung auf wenige Bezirksgemeinschaften wie bei den Leitfadengesprächen findet im Rahmen der Onlinebefragung nicht statt. Aufgrund der technischen Vorteile einer digitalen web-basierten Befragung kann eine breite Einbeziehung der gesamten Region im Gegensatz zu den Gesprächen erfolgen. Hierdurch kann zum einen die allgemeine Aussagekraft der Ergebnisse durch eine größere und breiter gestreute Auswahl verbessert, zum anderen potentielle räumliche Differenzen hinsichtlich der Akzeptanz betrachtet werden.

Da der Adressverteiler der Onlinebefragung manuell erstellt wird, muss bei der Zusammenstellung Rücksicht auf die Datenverfügbarkeit genommen werden. So können die Kontaktdaten im wesentlichen nur über (online) zugreifbare Mitgliedslisten der jeweiligen Branchenverbände oder –vereine gewonnen werden. Im Tourismusbereich sind die meisten Kontaktdaten über die einzelnen Tourismusverbände verfügbar. Diese betreiben u.a. eine onlinebasierte Datenbank inklusive Suchfunktion mit den verschiedenen Gastbetrieben innerhalb ihres Verbandes. Eine branchenspezifische Schwierigkeit ergibt sich jedoch aufgrund der Terminwahl: Der Zeitraum der Onlinebefragung fällt mit der touristischen Zwischensaison zusammen, weswegen eine große Zahl an Betrieben temporär geschlossen und somit nicht erreichbar ist. Es wird versucht, die Auswahl der potentiellen Befragungsteilnehmer nur auf nicht geschlossene Betriebe zu beschränken. Weiterhin wird bei der Auswahl bewusst eine gemischte Struktur mit Betrieben aus allen vorhandenen Kategorien (beispielsweise Pensionen, Bauernhöfe, zwei bis fünf Sterne) angestrebt. Hierdurch soll ebenfalls eine Betrachtung der Akzeptanz in Verbindung mit der Betriebsgröße möglich werden.

Im Gegensatz zur Tourismusbranche gestaltet sich die Verfügbarkeit von Kontaktdaten aus den anderen Branchen (im Wesentlichen der Landwirtschaft) deutlich aufwändiger. Hier sind teilweise keine ausführlichen Mitgliedslisten verfügbar und eine Auswahl von Unternehmen außerhalb möglicher Verbände ist mit einer freien Suche nur bedingt erfolgreich. Desweiteren ist zu berücksichtigen, dass sich verschiedene Branchen, wie beispielsweise die Wein- oder Speckwirtschaft, auf weni-

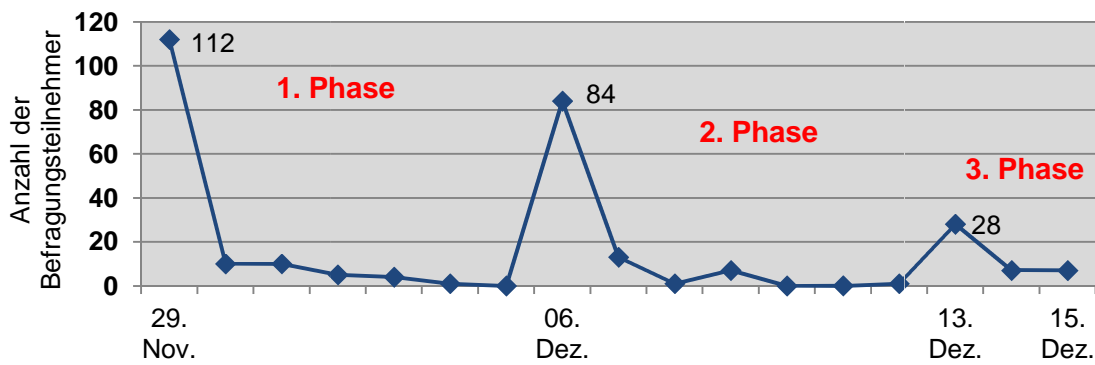
ge Bezirksgemeinschaften bündeln, wodurch eine gleichmäßige Einbeziehung von Betrieben derselben Branche aus allen Bezirksgemeinschaften nicht möglich ist. Infolgedessen werden alle verfügbaren Unternehmen einer Branche (aus der Landwirtschaft, dem produzierenden Gewerbe und dem Dienstleistungssektor) unabhängig ihrer räumlichen Verteilung angeschrieben.

Die Grundvoraussetzung für die Aufnahme der potentiellen Befragungsteilnehmer in den Verteiler ist das Vorhandensein einer Emailadresse als Indikator für die grundsätzliche Nutzung des Internets. Nur auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass sowohl ein digitales Anschreiben als auch die Teilnahme an der Onlinebefragung technisch möglich ist. Im Ganzen wird somit der vollständige Namen des Unternehmens, die Emailadresse und der Name eines geeigneten Ansprechpartners (einschließlich der genauen Position im Unternehmen) in den Verteiler aufgenommen. Durch die Identifikation eines direkten Ansprechpartners wird das Ziel verfolgt, ein personalisiertes Anschreiben und infolgedessen eine gesteigerte Teilnahmebereitschaft zu erreichen.

Die Befragung startet mit dem Versand des Email-Anschreibens am 29.11.2010. Das Anschreiben umfasst eine kurze Beschreibung des Projektes, den Hyperlink zum Onlinefragebogen und eine ausdrückliche Bitte, diesen zu Beantworten (inklusive der ungefähren Dauer). Durch zwei automatisierte Erinnerungsmails (jeweils mit einer Woche Abstand zum vorherigen Anschreiben) werden die Teilnehmer, welche bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht an der Befragung teilgenommen haben, nochmals eingeladen. Der Befragungszeitraum endet am 15.12.2010.

Die Befragung lässt sich in drei Phasen unterteilen. Die erste Phase reicht vom ersten Anschreiben (29.11.2010) bis zur ersten Erinnerung (06.12.2010). Die zweite Phase von der ersten Erinnerung bis zur Zweiten (13.12.2010) und die dritte Phase von der zweiten Erinnerung bis zum Befragungsende (15.12.2010). Dabei sind jeweils zum Beginn der jeweiligen Phasen die größte Anzahl der Befragungsteilnehmer zu verzeichnen. Nach dem ersten Tag einer Phase (an dem das Anschreiben versandt wird) nimmt der Rücklauf täglich ab. Durch die beiden Erinnerungsschreiben kann die Beteiligung insgesamt deutlich erhöht werden, was anhand der deutlichen Spitzen in der Beteiligung, jeweils nach Versand der Erinnerung, ersichtlich ist (vgl. Abb. 30).

Abb. 30: Rücklaufphasen der Onlinebefragung (n=290)

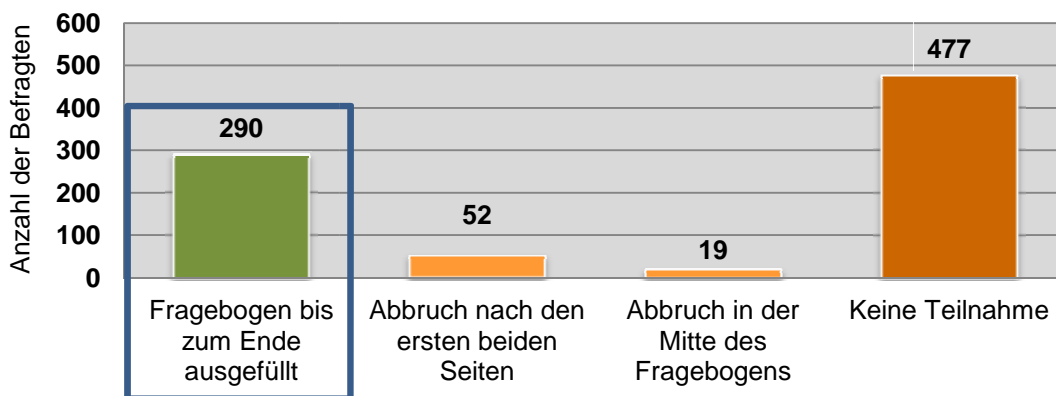


Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Insgesamt werden 854 Unternehmen zur Teilnahme an der Onlinebefragung angeschrieben. Davon gehören 653 Unternehmen dem Tourismus/ Gastgewerbe (76,5%) und 154 der Landwirtschaft an (18,0%). Die restlichen 47 Teilnehmer (5,5%) verteilen sich auf das Produzierende Gewerbe und die Dienstleistungsbranche. Bei 16 der 854 potentiellen Teilnehmer gibt es beim Anschreiben Probleme mit der Emailadresse, die trotz einer weiteren Recherche nicht behoben werden können – infolgedessen werden diese nicht einbezogen. Hierdurch reduziert sich die Anzahl der tatsächlich angeschriebenen Unternehmen auf 838.

Abb. 31: Potentielle Teilnehmer der Onlinebefragung (n=838)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

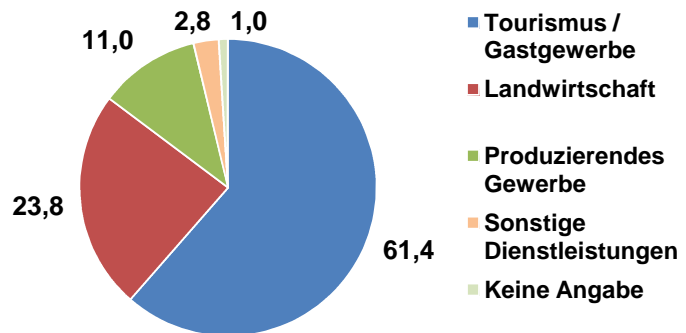
Die Rücklaufquote für die gesamte Onlinebefragung beläuft sich auf 34,6%, was absolut betrachtet 290 der 838 angeschriebenen Unternehmen sind. Diese haben den Fragebogen bis zur letzten Frage ausgefüllt (vgl. Abb. 31). Die überwiegende Mehrheit der Angeschriebenen (477) nimmt nicht an der Befragung teil. Neben Unternehmen, welche den Fragebogen komplett ausfüllen oder nicht teilnehmen, gibt es eine weitere Gruppe, welche den Fragebogen aufruft und nicht vollständig bis zum Ende ausfüllt (71).

Die absolute Mehrheit der Befragungsteilnehmer (61,4%) stammt aus dem Bereich Tourismus/ Gastgewerbe, was aufgrund der Zusammensetzung des Verteilers bereits zuvor absehbar war. Zwei weitere große Gruppen bilden landwirtschaftliche Unternehmen (23,8%) und Unternehmen aus dem Produzierenden Gewerbe (11,0%). Die kleinste Gruppe sind

sonstige Dienstleistungsunternehmen mit einem Anteil von 2,8%. Drei Befragungsteilnehmer (1,0%) geben keine Auskunft über die Zugehörigkeit ihres Unternehmens.

Die räumliche Herkunft der Befragungsteilnehmer verteilt sich sehr heterogen. So ist der Unterschied zwischen der Bezirksgemeinschaft mit den meisten Teilnehmern (Überetsch-Unterland mit 57 Teilnehmern) und der mit dem geringsten Rücklauf (Wipptal mit 12 Teilnehmern) sehr groß.

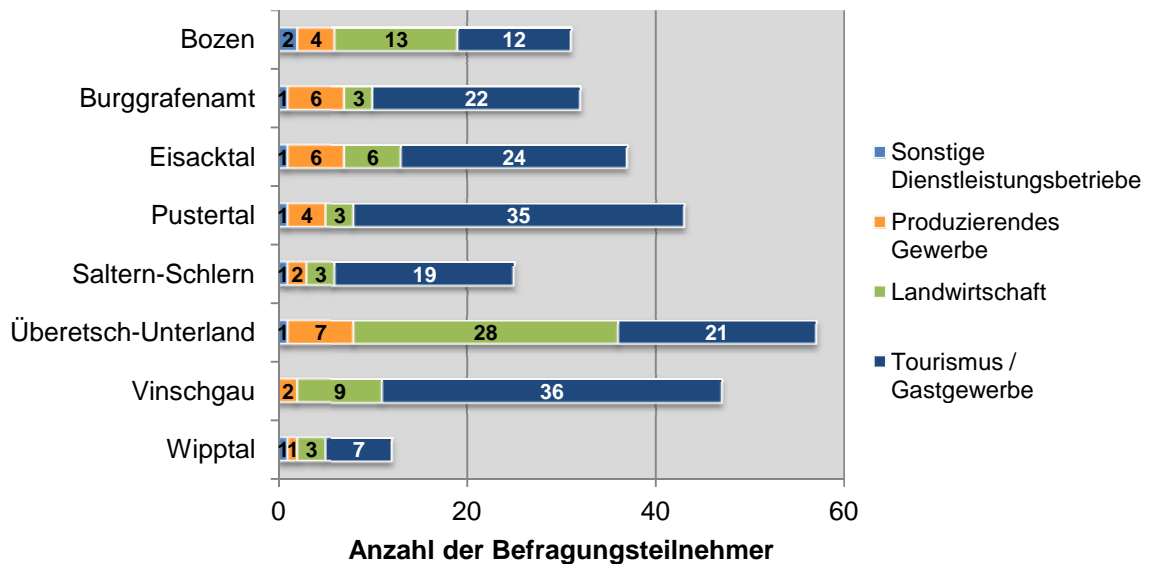
Abb. 32: Branchenzugehörigkeit der Befragungsteilnehmer in % (N=290)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Abb. 33: Räumliche Herkunft der Befragungsteilnehmer (N=284)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

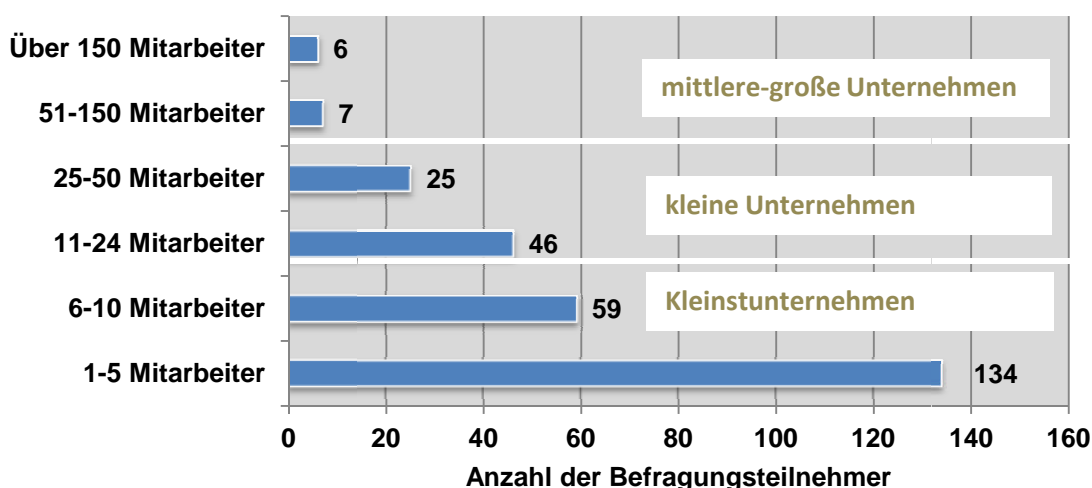
Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Ausschlaggebend für diese großen Differenzen sind insbesondere die unterschiedliche Anzahl an Unternehmen, die je Bezirksgemeinschaft angeschrieben werden

sowie die Größe der einzelnen Bezirksgemeinschaften. Demzufolge weisen kleine Bezirksgemeinschaften und/ oder Bezirksgemeinschaften mit geringen Tourismuszahlen und einer geringen Bedeutung der Landwirtschaft die geringsten Rückläufe auf.

Neben der Branche und der Herkunft wird ebenfalls die Unternehmensgröße (nach Mitarbeiterzahl) abgefragt (vgl. Abb. 34). Nach der Definition der Kommission der Europäischen Union gehören Unternehmen mit bis zu zehn Mitarbeitern der Gruppe der *Kleinstunternehmen* an.³⁴¹ Demnach zählen 69,7% der befragten Unternehmen zu dieser Gruppe – dabei besitzen knapp 134 Unternehmen weniger als sechs Mitarbeiter. Der Anteil der *kleinen Unternehmen* (mit bis zu 50 Mitarbeitern) liegt bei 25,6%. Die restlichen Unternehmen (4,7%) besitzen mehr als 50 Mitarbeiter und gehören der Gruppe der *mittleren Unternehmen* an (nach der Definition der Europäischen Kommission).³⁴²

Abb. 34: Verteilung der Befragungsteilnehmer nach der Unternehmensgröße (n=277)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Die Analyse der Onlinebefragung wird anhand der drei ausgeführten Differenzierungsmöglichkeiten (Branchenzugehörigkeit, räumliche Herkunft, Unternehmensgröße) durchgeführt, um Unterschiede in der Akzeptanz der Dachmarke im Zusammenhang mit diesen Faktoren zu identifizieren. Dabei sind jedoch die festgestellten Einschränkungen innerhalb der einzelnen Differenzierungsmöglichkeiten zu berücksichtigen.

³⁴¹ Vgl. Amtsblatt der Europäischen Kommission (Hrsg.): Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend der Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen; Heft: L: 124/36 vom 20.05.2003, Anhang Artikel 2.

³⁴² Vgl. Ebenda.

sichtigen. So ist die Teilgesamtheit bei verschiedenen differenzierten Betrachtungen für eine repräsentative Aussage nicht ausreichend. Dies trifft beispielsweise bei einer Differenzierung anhand der Branchenzugehörigkeit und der räumlichen Herkunft zu, da hier grundsätzlich nur die Teilgesamtheit der Tourismusbranche und teilweise der Landwirtschaft für eine repräsentative Analyse geeignet ist.

3. Allgemeine Akzeptanz der Dachmarke Südtirol

Da die Messung von Akzeptanz nicht über einen einzelnen, klar definierten Indikator möglich ist (vgl. Kapitel I. 3.1.), müssen im Rahmen der Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol verschiedene Indikatoren herangezogen und deren Zusammenhang interpretiert werden. Desweiteren bezieht sich die Akzeptanzmessung immer auf die Einstellung gegenüber dem Akzeptanzobjekt zu einem bestimmten Zeitpunkt – also eine Momentaufnahme. Mögliche vergangene oder zukünftige Veränderungen der Akzeptanz können mit einer einmaligen Messung nur sehr begrenzt erfasst werden.

Als Indikatoren bei der Südtiroler Akzeptanzanalyse werden die Bewertung der *Einführungsnotwendigkeit*, des *Dachmarkenerfolgs*, der *graphischen Umsetzung* sowie der *Markenpositionierung* verwendet. Die Einführungsnotwendigkeit und der Dachmarkenerfolg stellen hierbei allgemeine und sehr grobe Indikatoren dar. Die Befragungsteilnehmer bewerten rückblickend die Notwendigkeit der Einführung der Dachmarke Südtirol. Demzufolge sagt dieser Indikator für sich betrachtet nichts über die Zufriedenheit hinsichtlich der graphischen und inhaltlichen Umsetzung aus, sondern spiegelt nur die Einstellung gegenüber der Einführung eines Dachmarken-instruments aus heutiger Sicht wider. Die Einschätzung des Dachmarkenerfolgs bezieht sich demgegenüber auch inhaltlich auf die Dachmarke Südtirol. Unter Erfolg wird dabei ein sehr breites Spektrum zusammengefasst, was grundsätzlich von der jeweiligen subjektiven Betrachtungsweise abhängig ist. Erfolg kann aus verschiedenen Sichten betrachtet werden und unterschiedliche Ausformungen annehmen. Demnach beinhaltet dieser Indikator eine allgemeine Aussage und gibt eine Schnittmenge individueller Bewertungen wieder. Eine mehrheitlich positive Bewertung des Erfolgs kann infolgedessen als allgemeine positive Einstellung gegenüber der Dachmarke angesehen werden.

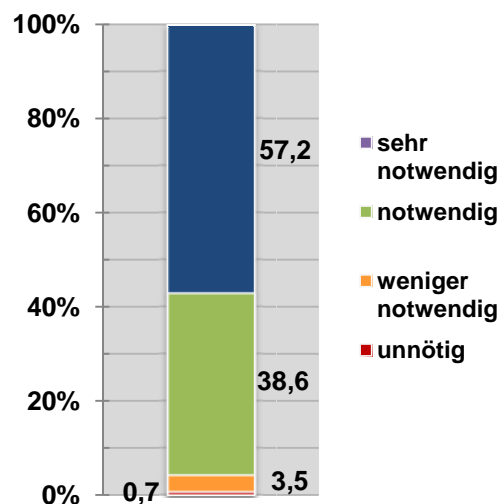
Die Bewertungen der graphischen und inhaltlichen Umsetzung (in Form der Markenpositionierung) sind konkrete Akzeptanzindikatoren für die entsprechenden Teilbereiche der Dachmarke. Hieraus kann geschlossen werden, welche Bestandteile der Dachmarke akzeptiert und welche abgelehnt werden. Auf diese Weise ist es möglich, die vorangehende Bewertung des Dachmarkenerfolgs näher auf Grafik und Inhalt zurückzuführen. Insbesondere die Bewertung der graphischen Umsetzung wird durch detailliertere Fragen zur Farbgebung, Schriftart und sonstigen Bestandteilen spezifiziert (vgl. Kapitel III. 3.3.).

3.1. Notwendigkeit der Dachmarkeneinführung

Mit dem Befragungsjahr 2010 jährt sich die Einführung der Dachmarke zum fünften Mal. Eine der wichtigsten Fragen, die dicht mit den allgemeinen Auswirkungen zusammenhängt, ist die Einschätzung der Notwendigkeit der Einführung einer Dachmarke. Informationen über die öffentliche (oder gar individuelle) Einschätzung im Verlauf des knapp zweijährigen Entwicklungszeitraumes (2003-2005) existieren praktisch nicht. Außerhalb des vorgestellten Entwicklungsverfahrens (vgl. Kapitel II. 2.4.) werden wenige Daten (etwa wissenschaftlich oder beispielsweise durch Zeitungsartikel) gesammelt. Eine Einschätzung kann also nur im Nachhinein (ex post) ermittelt werden. Die ex post Frage nach der Notwendigkeit der Einführung ist daher sicherlich gefärbt von der gegenwärtigen Perspektive.³⁴³ Dennoch lässt die rückwirkende Einschätzung Rückschlüsse auf die Entwicklung der Akzeptanz zu. Deutlich wird dies bei der Verbindung mit der Frage nach dem Erfolg der Dachmarke Südtirol (Kapitel III 3.2). Während sich diese eindeutig an der tatsächlich umgesetzten Dachmarke orientiert, bezieht sich die Notwendigkeit der Einführung auf eine Dachmarke im Allgemeinen.

Wie sich aus den Leitfadengesprächen ergibt, ist die Akzeptanz gegenüber der Dachmarke Südtirol besonders zu Beginn des Prozesses (im Jahr 2003) sehr gering. Rückblickend geben 75% (12 von 16 Befragte) an, dass sie in dieser Zeit dem Prozess sehr kritisch gegenüberstanden. Dabei werden insbesondere die hohen Kosten, die sich mit der Entwicklung und Einführung verbanden, angeführt. Der Einsatz öffentlicher Gelder für eine (damals als fragwürdig bewertete) Maßnahme mit unabsehbaren Folgen für die unterschiedlichen Branchen und Unternehmen steht hierbei besonders im Fokus. Prozessual haben viele die Einbeziehung einer außerhalb der Region liegenden Agentur beanstandet. Die Interviewteilnehmer beschreiben weiterhin, dass mit der Einführung und der zunehmenden praktischen Anwendung der Dachmarke ihre Akzeptanz stetig gestiegen ist und somit die anfängliche Skepsis abgenommen hat.

Abb. 35: Notwendigkeit der Einführung der Dachmarke (n=285)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

³⁴³ Vgl. Seipel, Christian / Rieker, Peter (2003): Integrative Sozialforschung, Weinheim, S. 94f.

Aufgrund des Fragemodus in der Onlinebefragung spiegelt dieser keinen Verlauf und damit keine Veränderung in der Einschätzung der Einführungsnotwendigkeit wider. Insgesamt sehen 57,2% der Befragten die Einführung der Dachmarke rückblickend als *sehr notwendig* und 38,6% als *notwendig* an. Nur 4,2% stufen die Einführung der Dachmarke als *weniger notwendig* oder *unnötig* ein (Abb. 35³⁴⁴).

Als Gründe für die Notwendigkeit der Dachmarkeneinführung nennen die Gesprächsteilnehmer beispielsweise den zuvor bestehenden, chaotischen und unübersichtlichen Zustand hinsichtlich der genutzten Marken. Weiterhin wird die Erforderlichkeit einer neuen, den europäischen Richtlinien und sonstigen Anforderungen gerechten, Qualitätsmarke angeführt. Mit der uneinheitlichen Markenstruktur war kein uniformes Auftreten der Region sowohl nach innen als auch nach außen möglich, wodurch es zu Überschneidungen und Reibungsverlusten kam. Die nun entstandenen Synergieeffekte und die damit verbundenen Vorteile für alle Branchen tragen somit maßgeblich zur positiven Bewertung der Dachmarkeneinführung bei. Den alten Logos, insbesondere für die Destination und die Produkte (vgl. Kap. II. 2.1), werden geringere Ausstrahlungseffekte und, im Vergleich zur neuen Marke, eine weniger adäquate Anwendung bescheinigt.

Wie die Onlinebefragung zeigt, besteht der Konsens bezüglich der Notwendigkeit der Dachmarkeneinführung über alle Branchen hinweg. So überwiegen bei allen Branchen die Kategorien *sehr notwendig* (53,1% ohne produzierendes Gewerbe) und *notwendig* (32,1% ohne produzierendes Gewerbe); das produzierende Gewerbe stellt eine Ausnahme dar, insofern die meistgenannte Kategorie *notwendig* ist (54,8%, *sehr notwendig* nennen 41,9% der Befragten aus dem produzierenden Gewerbe). Grundsätzlich ist jedoch anzufügen, dass der Vergleich der verschiedenen Branchen, aufgrund der großen Unterschiede hinsichtlich der Anzahl der Befragten, nur begrenzt repräsentativ ist. Die dazugehörige Abbildung wird im Anhang (3a) aufgeführt.

Im Vergleich zur differenzierten Analyse nach der Branchenzugehörigkeit sind bei einer Betrachtung nach Betriebsgrößen bzw. räumlicher Verteilung keine erheblichen Unterschiede zwischen den verschiedenen Kategorien erkennbar. Sowohl kleine als auch große Unternehmen weisen hinsichtlich der Intensität der Bewertung der Notwendigkeit ein ähnliches Bild auf und spiegeln die gleichen Verhältnisse wie bei der Gesamtbetrachtung (nach Abb. 35) wider, wonach die (einfache) Mehrheit die Einführung als *sehr notwendig* ansieht. Die Abbildung zur differenzierten Betrachtung nach der Betriebsgröße ist ebenfalls im Anhang aufgeführt (3b und c).

³⁴⁴ Im Rahmen der Akzeptanzanalyse beziehen sich sämtliche Abbildungen nur auf die Onlinebefragung und umfassen nicht die Leitfadenterviews.

3.2. Erfolg der Dachmarke

Die Einschätzung des Erfolgs der Dachmarke Südtirol ist die offensichtlichste Schnittstelle zu ihrer Akzeptanz. Wie zuvor definiert, kann man erst dann, wenn die Dachmarke breite Anwendung findet, davon ausgehen, dass sie Allgemein akzeptiert wird. Die Einschätzung des Erfolgs geht jedoch darüber hinaus und ist ein umfangreicher Indikator, der in die Schnittstelle zwischen Anwender- und Zielgruppe der Dachmarke einzuordnen ist. Demnach umfasst die Bewertung des Erfolgs durch die Anwendergruppe nicht nur deren Sicht als Anwender und somit die Zufriedenheit und Akzeptanz aus Sicht der Anwendung sondern auch die Rückschlüsse von Seiten der Konsumenten. Nur wenn die Dachmarke sowohl in der Anwendung, im Sinne einer funktionalen und nützlichen Verwendung, als auch in der Annahme durch den Konsumenten, im Sinne steigender Verkaufszahlen und positiven Produkt- bzw. Unternehmensbewertungen, als Erfolg eingestuft wird, bewerten die Unternehmen aus der Anwendergruppe die Dachmarke insgesamt als erfolgreich. Die Bewertung des Dachmarkenerfolgs durch die Anwender ist demzufolge ein zweiteiliger Indikator für die Akzeptanz der Dachmarke und wird neben der Anwendersicht auch maßgeblich von der Einstellung und dem Verhalten der Konsumenten beeinflusst.

Die große Mehrheit (95%, also 15 aus 16) der Gesprächsteilnehmer sieht die Dachmarke als erfolgreich an. Begründet wird dies grundsätzlich mit der Vielzahl an Nutzern, der guten Umsetzung und den entstandenen Synergieeffekten, beispielsweise entstanden verschiedene Kooperationen zwischen landwirtschaftlichen Betrieben und Hotels im Zuge der Verwendung von Dachmarke bzw. Qualitätszeichen. Ebenfalls werden positive Feedbacks bei internationalen Tourismusmessen angeführt, auf denen die Region auf Basis des Dachmarkendesigns vermarktet wird.

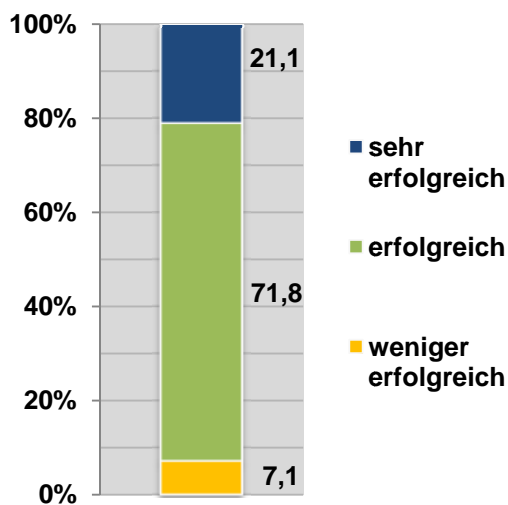
Abb. 36: Südtirol Bahn



Quelle: Homepage der Stadler Rail AG, aufgerufen unter: www.stadlerail.com, Stand: 11.01.2011.

Während nur geringe direkte unternehmerische Vorteile durch die Anwendung der Dachmarke bewusst sind (detaillierte Analyse Kapitel III 4.), werden insbesondere verschiedene sektorübergreifende Marketingaktionen der SMG als positiv und erfolgreich hervorgehoben. Als prägnantes Beispiel wird sehr häufig (von 56,3% der Gesprächsteilnehmer; 9 von 16) die *Südtirol Bahn* angeführt (vgl. Abb. 36), welche in den Farben und den graphischen Elementen der Dachmarke gestaltet ist. Dies macht deutlich, dass die Einschätzung des Erfolgs über die sektorale Ebene und direkte wirtschaftliche Komponenten hinausgeht (vgl. Kapitel III. 4.2.1.)

Abb. 37: Erfolg der Dachmarke (n=284)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Die erfolgreiche Bewertung der Dachmarke in den Leitfadeninterviews wird wiederum durch die Ergebnisse des Onlinefragebogens bestätigt. So bewerten 21,1% der Befragten die Dachmarke als *sehr erfolgreich* und 71,8 % als *erfolgreich*. Die restlichen 7,1% beurteilen die Dachmarke als *weniger erfolgreich*.

Die Ergebnisse weisen gleichermaßen wie die Frage bezüglich der Einführungsnotwendigkeit eine überragende positive Bewertung auf. Ein deutlicher Unterschied besteht jedoch in der Intensität der positiven Bewertung. So ist der Anteil der Befragungsteilnehmer, welche den Erfolg mit *sehr erfolgreich* bewerten, deutlich niedriger als die vergleichbare Kategorie bei

der Frage zur Einführungsnotwendigkeit. Weiterhin ist anzumerken, dass keiner der Befragten die Dachmarke als *erfolglos* einschätzt und nur 20 Befragte (7,1%) sie als *weniger erfolgreich* ansehen.

Bei der Ursachenforschung für die negative Bewertung sowohl hinsichtlich der Einführungsnotwendigkeit als auch des Dachmarkenerfolgs können verschiedene Zusammenhänge festgestellt werden. Knapp zwei Drittel der Teilgruppe (12 Befragungsteilnehmer; also 4,2% aller Befragten), welche die Einführung der Dachmarke als *weniger notwendig* bzw. *unnötig* einschätzt, bewertet ebenfalls die Dachmarke als *weniger erfolgreich* bzw. *erfolglos*. Dieselbe Gruppe schätzt auch die Markenpositionierung als *weniger zutreffend* oder *nicht zutreffend* ein (vgl. Kapitel III. 3.4.). Auch die verschiedenen graphischen Bestandteile der Dachmarke werden von der absoluten Mehrheit (58,3%) dieser Gruppe als negativ bewertet. Insgesamt beurteilen 41,6% (5 von 12) der Teilgruppe die Dachmarke in allen Bereichen (*Einführungsnotwendigkeit, Erfolg der Dachmarke, graphische Umsetzung, Markenpositio-*

nierung) negativ. Für diese Befragungsteilnehmer kann somit zusammengefasst werden, dass ihre negative Einschätzung bezüglich Notwendigkeit und Erfolg der Dachmarke nicht nur von einem Faktor abhängig ist, sondern die Einführung einer Dachmarke von vorneherein und nach wie vor vollständig ablehnt.

Die restlichen Befragungsteilnehmer dieser Teilgruppe (58,4%; 7 von 12) besitzen verschiedene Motive für eine negative Einschätzung von Erfolg und Notwendigkeit. So werden von diesen die verschiedenen Bestandteile (graphische Umsetzung und Markenpositionierung) der Dachmarke spezifisch, ohne erkennbares Muster, positiv oder negativ bewertet.

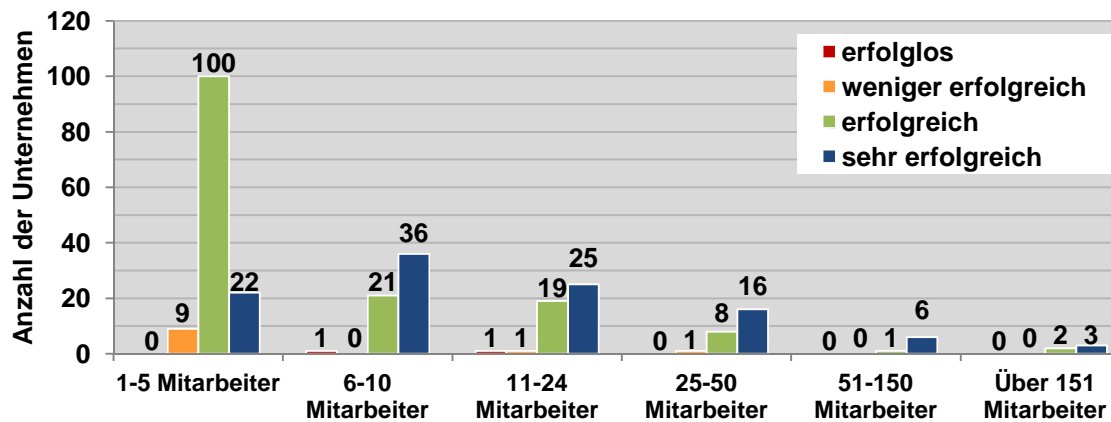
Neben den bereits angeführten Faktoren trägt zur Einschätzung des Dachmarkenerfolgs ein weiterer Faktor bei: Knapp ein Drittel der Befragungsteilnehmer, welche die Dachmarke als *weniger erfolgreich* bewertet haben (n=20; 7,1%), nutzt die Dachmarke im eigenen Unternehmen, ohne einen direkten Nutzen feststellen zu können. Somit können die Motive für deren negative Bewertung auch auf eine fehlende sichtbare Auswirkung auf das eigene Unternehmen zurückzuführen sein. Diese Einschätzung kann im Rahmen der Leitfadeninterviews nicht bestätigt werden. Einige der Unternehmen sehen zwar nur einen geringen eigenen Unternehmensvorteil durch die Nutzung der Dachmarke, jedoch bewerten diese die Dachmarke insgesamt als erfolgreich.

Zwischen den unterschiedlichen Branchen gibt es im Rahmen der Onlinebefragung keine großen Unterschiede hinsichtlich der Einschätzung des Dachmarkenerfolgs; die einzelnen Branchen weisen eine annähernd identische Verteilung gleichwohl der Gesamtbetrachtung (vgl. Abb. 38) auf. Die zugehörige Abbildung ist im Anhang (3d) angefügt.

Dahingegen wird in den Leitfadeninterviews deutlich, dass der Erfolg der Dachmarke aus zweierlei Sicht betrachtet werden muss. Der allgemeine Erfolg der gesamten Dachmarke wird von nahezu allen Befragten bekräftigt, einen Erfolg innerhalb der Branche oder für das eigene Unternehmen unterscheidet sich vom allgemeinen Erfolg jedoch erheblich. Konkrete, direkte Erfolge für die Branche sehen 81% (13 von 16), für das eigene Unternehmen lediglich knapp 19% (3 von 16) der mündlich Befragten. Zu dieser Gruppe zählen Unternehmen aus der Landwirtschaft, welche angeben, dass sie durch die Produktvermarktung über das Qualitätszeichen direkte Erfolge für das Unternehmen sehen. Insbesondere werden hier Erfolge in der Auslandsvermarktung genannt. Steigende Absätze in Folge der Nutzung des Qualitätszeichens führt allerdings nur ein einziges Unternehmen an. Während direkte Effekte der Dachmarke von wenigen Unternehmen gesehen werden, geben 2 von 4 der befragten landwirtschaftlichen Unternehmen an, dass verschiedene indirekte Wirkungen mit der Dachmarke verbunden sind. So sei die Produktqualität aufgrund hoher Standards und vermehrter Kontrollen deutlich gestiegen und auch die Wahr-

nehmung der Produkte und der hohen Qualität durch den Verbraucher habe zuge-
nommen. Infolgedessen habe sich auch das Firmenimage verbessert.

Abb. 38: Erfolg der Dachmarke nach Betriebsgröße (n=272)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Bei einer differenzierten Betrachtung nach Betriebsgrößen sind bezüglich der Intensität der Bewertung erhebliche Unterschiede erkennbar (vgl. Abb. 38). Während die Mehrheit aller Unternehmen mit mehr als fünf Mitarbeitern die Dachmarke als *sehr erfolgreich* bezeichnet, schätzt die absolute Mehrheit (76,3%) der Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitern (100 von 131 Unternehmen) die Dachmarke „nur“ als *erfolgreich* ein. Basierend auf der Tatsache, dass die meisten Befragungsteilnehmer aus der Gruppe der Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitern stammen, bestimmen diese die Gesamtbetrachtung des Dachmarkenerfolgs maßgeblich (vgl. Kapitel III. 3.2.). In den Gruppen der Unternehmen mit mehr als sechs Mitarbeitern zeichnet sich die Bewertung des Dachmarkenerfolgs etwas positiver ab; hier erreicht die Kategorie *sehr erfolgreich* in allen Größengruppen eine einfache Mehrheit (vgl. Abb. 38).

Aus welchen Gründen die kleineren Unternehmen im Vergleich zu den Größeren die Dachmarke als *weniger erfolgreich* einschätzen, sind nicht ersichtlich. Dies kann auch durch die Ergebnisse der Leitfadeninterviews nicht geklärt werden. Aufgrund der geringen Teilgesamtheiten ist die Validität der Ergebnisse für größere Unternehmen allerdings fraglich.

3.3. Bewertung der graphischen Bestandteile

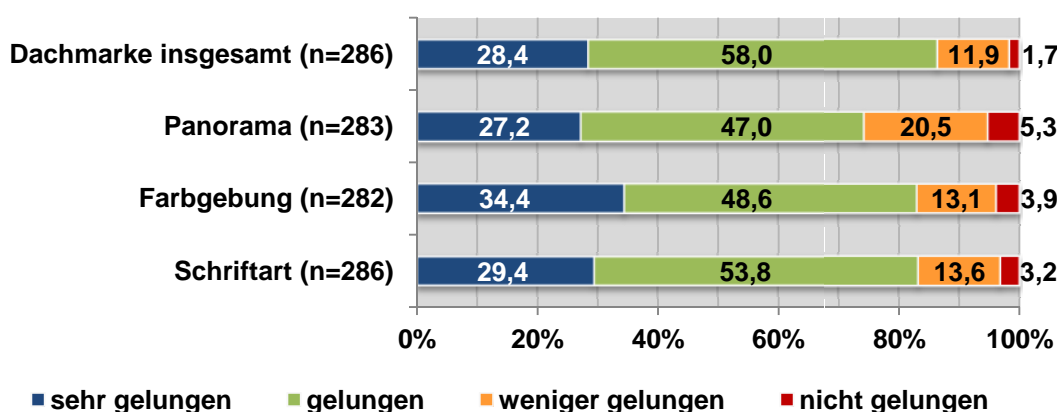
Eine negative Bewertung der graphischen Bestandteile kann, wie im Falle der Einschätzung der Notwendigkeit und der Markenpositionierung der Dachmarke, einen wesentlichen Teil zur Bildung der Gesamtbeurteilung der Dachmarke beitragen. In den geführten Leitfadeninterviews zeigt sich eine grundsätzliche Kontroverse hin-

sichtlich der Beurteilung der graphischen Umsetzung. Besonders die Farben und das Panoramaelement der Dachmarke stellen demnach Kritikpunkte dar.

Im Hinblick auf die Erhebungen ist eine grundsätzlich positive Bewertung der graphischen Bestandteile erkennbar. So sieht die Mehrheit der Gesprächsteilnehmer (62,5% - 10 von 16) das visuelle Auftreten der Dachmarke insgesamt als *gelingen* an. Einzelne Bestandteile wie das Panorama, die Schriftart oder die Farbgebung werden jedoch teilweise als *weniger gelungen* oder *nicht gelungen* eingestuft. Insbesondere das Panoramaelement wird von den Kritikern als nicht aussagekräftig und missverständlich charakterisiert. Aus deren Sicht ist Panorama nicht als Abbild von Bergen erkennbar und die konkrete Bedeutung als reales Abbild eines existierenden Dolomitenteils den meisten nicht bekannt. Zusammenfassend kann dieser Teil der Akzeptanzanalyse als kontroversester Teil der gesamten Befragung angesehen werden.

Diese Kontroverse wird weiterhin durch die Ergebnisse der Onlinebefragung bestätigt. Mit 86,4% sieht zwar auch hier die deutliche Mehrheit die Dachmarke als *sehr gelungen* bzw. *gelingen* an, allerdings sind (wie bei den Leitfadeninterviews) bei der Bewertung der einzelnen Bestandteile erhebliche Differenzen sichtbar. Während alle einzelnen Elemente grundsätzlich mit einer absoluten positiven Mehrheit (*sehr gelungen* bzw. *gelingen*) bewertet werden, ist jeweils der Anteil der negativen Einschätzungen deutlich größer (jeweils ca. 3%) als bei der Bewertung der gesamten Dachmarke. Desweiteren wird besonders das Panorama im Vergleich zu den restlichen graphischen Elementen als deutlich weniger gelungen angesehen (vgl. Abb. 39).

Abb. 39: Bewertung der graphischen Umsetzung (Onlinebefragung)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Entgegen der vorhandenen kritischen bzw. negativen Einschätzung verschiedener Gesprächs- und Befragungsteilnehmer wird von allen Teilnehmern der Leitfadeninterviews die graphische Umsetzung als vergleichsweise weniger relevant eingestuft.

So stimmen diese überein, dass eine Bewertung graphischer Elemente immer eine rein subjektive Einschätzung darstellt und eine Zufriedenstellung aller Beteiligten beinahe ausgeschlossen ist. Viel wichtiger als die größtmögliche Akzeptanz der graphischen Umsetzung sieht die Mehrheit (81,3%, also 13 von 16) die Zweckmäßigkeit und Handhabbarkeit der Dachmarke. Darunter verstehen diese, dass die Dachmarke neben ihrer Funktion als graphisch auffälliger Höhepunkt und Alleinstellungsmerkmal für die Region besonders hinsichtlich ihrer praktischen Anwendung flexibel und funktional sein muss.

Die genannten negativen Aspekte bezüglich der graphischen Umsetzung stehen somit im Kontext einer funktionalen praktischen Anwendung. Hierbei wird die Farbgebung der Dachmarke Südtirol als besonders große und schwierige Herausforderung in der Umsetzung und Anwendung eingestuft. Damit sei u.a. ein großer Aufwand und erhebliche Kosten durch eine Umstellung sämtlicher Elemente der Unternehmenskommunikation verbunden. Dieser Faktor wird nach Angabe der Betriebe (sowohl im Rahmen der Leitfadengespräche als auch der Onlinebefragung) von unternehmerischer Seite und insbesondere bei der Entwicklung und Planung der Dachmarke nicht umfassend und nachhaltig bedacht. Infolgedessen kann die Anwendung der Dachmarke in manchen Unternehmen bzw. Branchen nur langsam in Übergangsphasen (Zeitraum: ein bis drei Jahre) erfolgen.

Die differenzierte Analyse der Bewertung der graphischen Bestandteile, nach Branchenzugehörigkeit und Betriebsgröße, ergibt keine maßgeblichen Unterschiede zur Gesamtbetrachtung nach Abb. 39.

3.4. Bewertung der Markenpositionierung

Während die graphischen Bestandteile der Dachmarke Südtirol eine direkte, nämlich visuelle, Aussagekraft besitzen, ist die Markenpositionierung ein indirekter Bestandteil und umfasst Werte und Eigenschaften, welche nicht optisch wahrgenommen werden. Im Rahmen der Akzeptanzanalyse wird der Grad der Identifikation des Akzeptanzsubjektes mit den Werten und Eigenschaften der Positionierung betrachtet – also, ob die Befragungsteilnehmer die Markenpositionierung für die Region Südtirol als geeignet bzw. repräsentativ ansehen. Ist der Wiedererkennungswert nur gering oder nicht vorhanden, so kann infolgedessen die Akzeptanz- und die Unterstützungsbereitschaft gegenüber der Dachmarke beeinträchtigt sein.

Die Markenpositionierung der Dachmarke Südtirol (vgl. Kap. II. 2.) konzentriert sich auf die Werte *Land* (alpin und mediterran), *Produkte* (Natur und Kultur) und *Menschen* (Spontaneität und Verlässlichkeit). Die absolute Mehrheit (81,3% - 13 von 16) der Interviewpartner bewertet die Markenpositionierung als *sehr zutreffend* und sieht sie als „authentische“ Zusammenfassung der regionalen Eigenheiten an. Die verschiedenen Werte wurden u.a. als „glaubhaft“, „repräsentativ“, und „modern“ be-

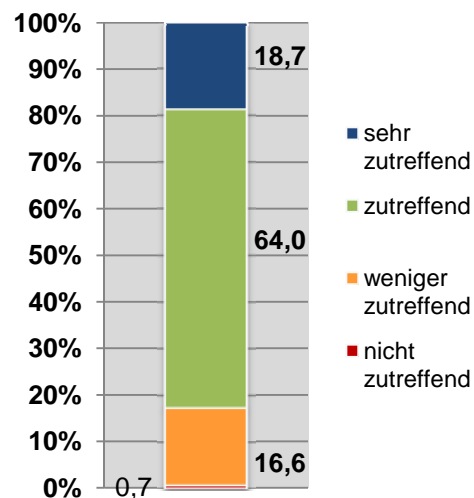
zeichnet. Neben der großen positiven Zustimmung gibt es allerdings auch eine kleine Teilgruppe (18,7% - 3 von 16), welche zum Teil neutral aber auch deutlich negativ den Markenwerten gegenübersteht. Von diesen wird die Positionierung auch als „beliebig“, „nichtssagend“ und „austauschbar“ bezeichnet. Desweiteren wird von dieser Teilgruppe die konsequente Anwendung der Dachmarkenelemente und der damit verbundene Versuch die Positionierung umfassend und allgegenwärtig anzuwenden als „aufdringlich“ und „überladen“ angesehen.

Die breite positive Bewertung der Markenpositionierung in den Leitfadeninterviews lässt sich wiederum durch die Ergebnisse der Onlinebefragung bekräftigen. 82% (232 von 290) der Befragungsteilnehmer sehen die Aussagen der Markenpositionierung als *sehr zutreffend* (18%) bzw. *zutreffend* (64%) an. Knapp 47 Teilnehmer (17%) empfinden die Markenpositionierung als *weniger zutreffend*, nur ein Prozent (3 Teilnehmer) bewerten sie als *nicht zutreffend*.

Die Befragungsteilnehmer können im Rahmen einer freien und unstrukturierter Abschlussfrage des Onlinefragebogens individuelle Anmerkungen rund um die Dachmarke Südtirol hinzufügen. Dabei beziehen sich einige Teilnehmer (ca. 10% - 29 Teilnehmer) auch auf die Markenpositionierung, wobei die Kritikpunkte grundsätzlich mit den Äußerungen der Leitfadeninterviews übereinstimmen. Die Positionierung wird auch hier u.a. als „nicht authentisch“ oder „austauschbar“ bezeichnet.

Hinsichtlich der Bewertung der Markenpositionierung sind zwischen den einzelnen Branchen und den unterschiedlichen Betriebsgrößen keinerlei maßgebliche Abweichungen von der Gesamtbetrachtung (Abb. 40) zu erkennen. Somit wird an dieser Stelle auf eine detaillierte Ausführung verzichtet und die dazugehörige Abbildung im Anhang aufgeführt (3e; 3f).

Abb. 40: Bewertung der Markenpositionierung in % (n=283)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

3.5. Fazit

Die Analyse der allgemeinen Akzeptanz der Dachmarke Südtirol anhand der grundlegenden Indikatoren (*Einführungsnotwendigkeit, Dachmarkenerfolg, graphische Umsetzung, Repräsentativität der Markenpositionierung*) zeigt zusammenfassend, dass die Dachmarke in allen Bereichen mit einer deutlichen absoluten Mehrheit (zwischen 74 und 96%) akzeptiert wird. Außerdem konnten sehr kleine Teilgruppen (zwischen 4 und 26%) identifiziert werden, welche die besagten Indikatoren weniger oder nicht akzeptieren. Diese teilen sich in zwei Lager: Vollends ablehnend stehen der Dachmarke nur fünf Teilnehmer (knapp 2%) aus der Onlinebefragung gegenüber. Diese bewerten die Dachmarke in allen vier Bereichen negativ. Daneben gibt es Befragungsteilnehmer, welche einen Teilbereich (beispielsweise Teile der graphischen Umsetzung) negativ bewerteten, gleichzeitig aber die Dachmarke insgesamt als erfolgreich und notwendig ansehen.

Besonders im Rahmen der Leitfadeninterviews wird deutlich, dass eine grundlegende Akzeptanz gegenüber der Dachmarke Südtirol absolut mehrheitlich gegeben ist. Entgegen der insgesamt positiven Bewertung, insbesondere der allgemeinen Notwendigkeit für eine Dachmarke und des Erfolgs der realisierten Südtiroler Dachmarke, gibt es verschiedene Kritikpunkte, die den Bereich der praktischen Anwendung der Dachmarke betreffen. Dennoch führen diese Kritikpunkte nicht zu einer negativen Gesamtbewertung (in Form der Notwendigkeit und des Erfolgs) der Dachmarke. Inwieweit sich dies jedoch auf die potentielle Nutzung der Dachmarke durch die Unternehmen auswirkt, ist nicht anhand der allgemeinen Akzeptanz, sondern nur durch eine detaillierte Analyse der Dachmarkennutzung absehbar.

4. Dachmarkennutzung als Akzeptanzindikator

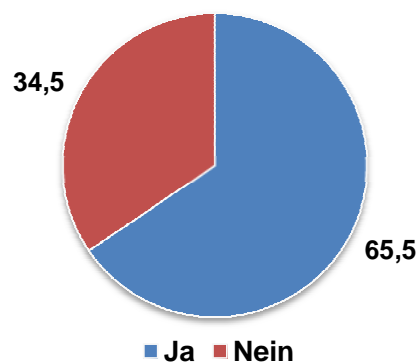
Die aktive Anwendung der Dachmarke ist, wie in III. 1. ausgeführt, als die stärkste Akzeptanzform anzusehen. Dabei stellt sich die Nutzung in der Praxis als sehr vielfältig und unterschiedlich dar. Abhängig von der Art des Logos (also ob Basislogo, Qualitätszeichen oder Standortzeichen; vgl. Kapitel II. 2.5.3.) differenziert sich zum einen die Motivation zur Nutzung und zum anderen die Form der Anwendung. Im Rahmen der Akzeptanzanalyse können diesbezüglich klare, die Nutzung und Anwendung, beeinflussende Faktoren und erhebliche Unterschiede hinsichtlich der Anwendung identifiziert werden. Dabei beschränkt sich die Analyse auf die Anwendung des Qualitätszeichens und des Basislogos. Eine detaillierte Betrachtung des Standortzeichens, welches die niedrigste Stufe in der Südtiroler Markenhierarchie (vgl. Kap. II 2.4.4) einnimmt, kann aufgrund der geringen Teilgesamtheit für dieses Logo nicht durchgeführt werden.

4.1. Aktueller Stand der Nutzung

Nach dem Jahresbericht der SMG wenden aktuell knapp 1.850 Nutzer das Basislogo, 291 Nutzer das Qualitätszeichen und 523 das Standortzeichen an.³⁴⁵ Dabei wird das Basislogo überwiegend von touristischen Betrieben, das Qualitätszeichen von Betrieben aus der Landwirtschaft oder dem produzierenden Gewerbe genutzt. Im Tourismusbereich liegen nach Angaben der SMG die größten, zukünftigen Potenziale zur Steigerung der Anwenderzahlen, da es in Südtirol insgesamt knapp 10.000 Betriebe im Bereich Tourismus/Gastgewerbe gibt.³⁴⁶ Demnach nutzen in diesem Bereich gegenwärtig nur ca. 15-20% das Basislogo.

Von den Teilnehmern der Onlinebefragung nutzen 65,5% (188 von 290) die Dachmarke in irgendeiner Form in ihrem Unternehmen. Die restlichen 34,5% nutzen aktuell keine Variante der Dachmarke (vgl. Abb. 41).

Abb. 41: Nutzung der Dachmarke durch die Befragungsteilnehmer in % (n=290)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

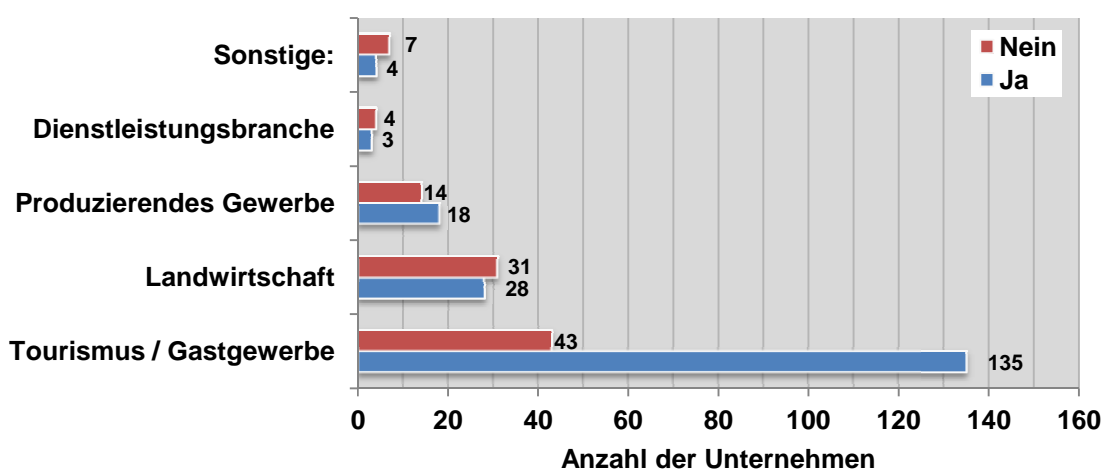
Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

³⁴⁵ Vgl. Südtirol Marketing Gesellschaft (Hrsg.)(2010): Südtirol in Zahlen – Zahlen und Fakten 2009, Bozen, S. 8

³⁴⁶ Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

Aufgrund der Zusammensetzung der Befragungsteilnehmer bildet der Anteil touristischer Betriebe die absolute Mehrheit der aktiven Nutzer (vgl. Abb. 42). Neben der absoluten Mehrheit zeigt sich im Vergleich zu den anderen Branchen ebenfalls, dass die Bereitschaft zur Nutzung der Dachmarke im Tourismus / Gastgewerbe am höchsten ist (vgl. Abb. 42). Hier nutzen knapp 76% (135 von 178) der befragten Unternehmen die Dachmarke. In allen anderen Branchen ist das Verhältnis zwischen Nutzern und Nichtnutzern relativ ausgeglichen. Die einfache Mehrheit der befragten landwirtschaftlichen Unternehmen nutzt das Qualitätszeichen nicht. Die Ergebnisse für die Dienstleistungsbranche können aufgrund der niedrigen Teilgesamtheit nicht detailliert analysiert werden.

Abb. 42: Nutzung der Dachmarke nach Branchenzugehörigkeit (n=287)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

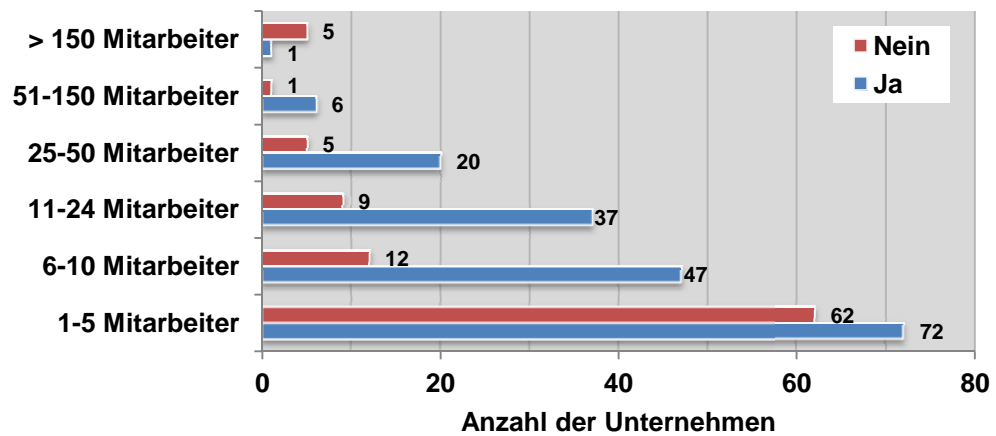
Desweiteren gibt die absolute Mehrheit (93%) der touristischen Betriebe an, dass sie vorwiegend, bis auf wenige gemischte Betriebe, das Basislogo nutzen. Dagegen verwendet die Mehrheit (83%) der Betriebe aus der Landwirtschaft und dem produzierenden Gewerbe das Qualitätszeichen. Demzufolge ist im Rahmen der Onlinebefragung die Bereitschaft der Betriebe zur Basislogonutzung deutlich höher als die Bereitschaft zur Nutzung des Qualitätszeichens.

Bei der Betrachtung der Betriebsgröße der Dachmarkennutzer ist ersichtlich, dass die Bereitschaft zur Nutzung der Dachmarke gerade von kleinen Unternehmen (unter fünf Mitarbeitern) deutlich geringer ist als von größeren Unternehmen (vgl. Abb. 43).

Während von den Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitern etwa jeder zweite die Dachmarke nicht verwendet, nutzt von den größeren Unternehmen (mit mehr als fünf Mitarbeitern) nur jeder Vierte die Dachmarke nicht. Generell überwiegt in allen Kategorien der Anteil der Dachmarkennutzer. Lediglich in der Kategorie der Unter-

nehmen mit mehr als 150 Mitarbeitern ist der Anteil der Nichtnutzer höher. Die Aussagekraft für diese Kategorie ist jedoch aufgrund der geringen Teilgesamtheit an mitarbeiterstarken Unternehmen nicht gegeben.

Abb. 43: Nutzung der Dachmarke nach Betriebsgröße (n=277)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Auf eine differenzierte Analyse nach der räumlichen Verteilung der Unternehmen wird aufgrund der erheblichen Unterschiede in den Teilgesamtheiten der verschiedenen Bezirksgemeinschaften und der damit geringen Repräsentativität verzichtet (vgl. Anhang 3e). Im Zuge der Leitfadeninterviews können jedoch keine erheblichen Unterschiede zwischen den verschiedenen Bezirksgemeinschaften festgestellt werden.

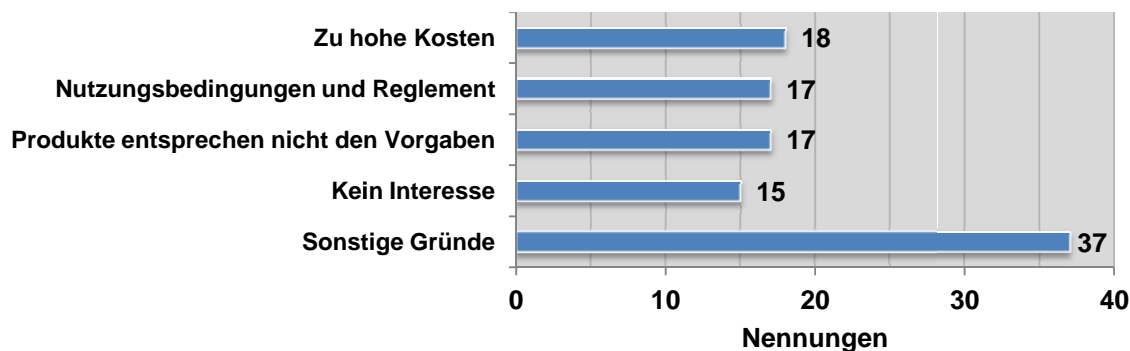
4.2. Einflussfaktoren auf die Nutzung der Dachmarke

Die Nutzung des Basislogos oder des Qualitätszeichens ist von unterschiedlichen Faktoren abhängig, welche individuell für ein Unternehmen einer bestimmten Branche den Ausschlag für eine Nutzung und die Art und Weise der Anwendung ergibt. Im Rahmen der Leitfadeninterviews bilden sich im Wesentlichen drei Hauptfaktoren heraus, die einen erheblichen Einfluss auf die Nutzung der Dachmarke besitzen. Am häufigsten wird der mit der Nutzung verbundene Aufwand und die Kosten, der direkte Nutzen der durch die Verwendung der Dachmarke gegeben ist, sowie die Konkurrenz zwischen Dach- und Eigenmarke genannt.

Diese Aspekte bestätigen sich größtenteils durch die Ergebnisse der Onlinebefragung. Hier geben die meisten Teilnehmer an, dass sie die Dachmarke aufgrund der damit verbundenen Kosten und des Aufwands, welcher durch das Reglement entsteht, nicht nutzen (vgl. Abb. 44). Weiterhin bekräftigen 15 Teilnehmer keinerlei Interesse an einer Nutzung der Dachmarke zu haben. Aus den Erfahrungen der Leitfadeninterviews kann davon ausgegangen werden, dass das mangelhafte Interesse in

erster Linie auf den geringen Nutzen, welcher mit der Verwendung der Dachmarke gesehen wird, basiert.

Abb. 44: Einflussfaktoren auf die Nutzung der Dachmarke (n=185)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Unter der Kategorie „Sonstiges“ geben weiterhin knapp zehn Nutzer an, dass der Wissenstand rund um die Nutzung der Dachmarke sehr gering und ihr Betrieb für eine Nutzung zu klein ist. Weiterhin wird von den Unternehmen eine Konkurrenz zwischen Dachmarke und Eigenmarke gesehen, welche als kontraproduktiv für die eigene Identität angesehen wird.

Die genannten Faktoren werden zusammengefasst sowohl für das Basislogo als auch das Qualitätszeichen betrachtet, wobei sich diese gerade in der Praxis deutlich differenzierter darstellen. Zum genauen Verständnis der individuellen Gründe, die eine Anwendung des Basislogos oder des Qualitätszeichens beeinflussen, wird daher eine detaillierte Analyse der einzelnen Faktoren durchgeführt.

4.2.1. Direkter Nutzen durch die Verwendung der Dachmarke

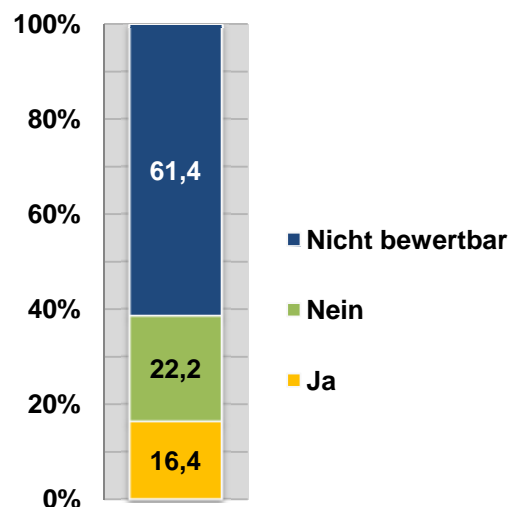
Ein wesentlicher Faktor, der die Bereitschaft zur Dachmarkennutzung beeinflussen kann, sind die von den Unternehmen gesehenen Vorteile, welche mit der Anwendung der Dachmarke verbunden sind. Basierend auf diesem Gedanken kann grundsätzlich angenommen werden, dass die Bereitschaft zum Engagement für etwas höher ist wenn damit direkt erkennbare Erfolge für den Einzelnen verbunden sind. Demgegenüber müsste sich die Anwendungsbereitschaft bei geringem Nutzen reduzieren. Als absolute Grundvoraussetzung für eine Nutzung der Dachmarke kann jedoch die neutrale Bewertung des Anwendungsnutzens, also dass mit der Verwendung der Dachmarke weder positive noch negative Auswirkungen für das Unternehmen verbunden sind, angesehen werden.³⁴⁷

³⁴⁷ Vgl. Hofinger, Gesine (2001): Denken über Natur und Umwelt, Weinheim, S. 248ff.

In den Leitfadeninterviews zeigt sich, dass die Unternehmen insgesamt nur einen geringen direkten Nutzen durch die Anwendung der Dachmarke sehen. So nennen nur knapp 25% der Befragten (4 von 16) direkte und wahrnehmbare Erfolge für ihr Unternehmen. Demgegenüber führt die Mehrheit (ca. 63% - also 10 von 16) der Interviewteilnehmer an, dass eine Evaluation des Nutzens für das eigene Unternehmen nicht oder nur sehr aufwendig möglich wäre (vgl. Abb. 45).

Diese Einschätzungen sind ebenfalls im Rahmen der Onlinebefragung erkennbar. Auch hier kann die Mehrheit (61,4% - 116 von 189) der befragten Dachmarkennutzer keinen direkten Nutzen evaluieren (vgl. Abb. 45). 22,2% (42 Unternehmen) sehen sogar keinerlei direkten Nutzen durch die Verwendung der Dachmarke im Unternehmen. Hingegen können 16,4% (31 von 189) der befragten Unternehmen klare Erfolge feststellen. Somit lässt sich feststellen, dass knapp 60% der Befragungsteilnehmer die Dachmarke anwenden, obwohl sie keinerlei Nutzen erkennen können. Knapp 42 Nutzer verwenden die Dachmarke, obgleich sie sicher sind, dass damit kein direkter Nutzen verbunden ist.

Abb. 45: Nutzen durch die Dachmarkenverwendung in % (n=189)

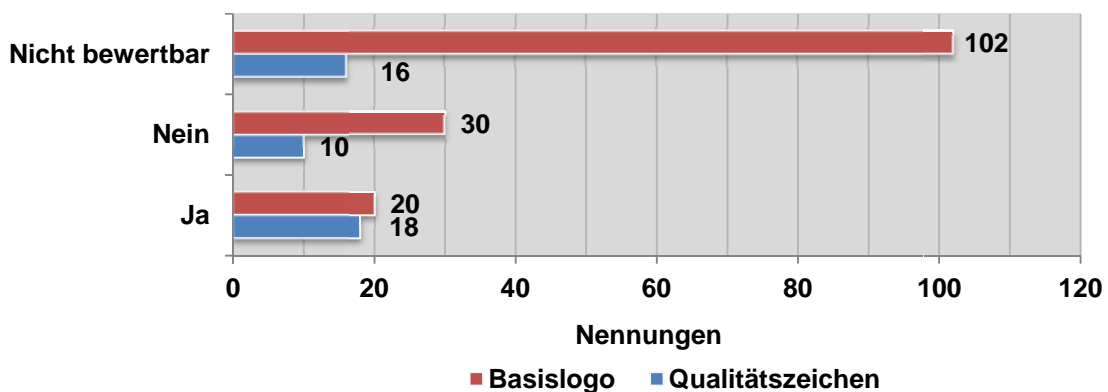


Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Bei einer weiter differenzierten Analyse zeigt sich, dass insbesondere die Anwender des Basislogos den geringsten Nutzen für ihr Unternehmen sehen. Dahingegen stellen die Nutzer des Qualitätszeichens, aus dem produzierenden Gewerbe und der Landwirtschaft, einen deutlich größeren Nutzen fest.

Die absolute Mehrheit der Basislogonutzer ist nicht in der Lage, die Auswirkung der Nutzung für ihr Unternehmen zu bewerten. Demgegenüber haben die Nutzer des Qualitätszeichens deutlich geringere Probleme bei der Feststellung des Nutzens. Dieser Trend zeigt sich ebenfalls im Rahmen der Leitfadeninterviews. So sehen die Nutzer des Basislogos keinen direkten Nutzen für ihr Unternehmen durch die Anwendung des Basislogos. Im Gegensatz hierzu kann zumindest die Hälfte der Qualitätszeichennutzer einen direkten Nutzen durch die Verwendung der Marke verzeichnen.

Abb. 46: Verwendungsnutzen nach Logoart (n=182)

Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Nach diesen Erkenntnissen verwundert die große Bereitschaft touristischer Betriebe zur Nutzung des Basislogos (vgl. Abb. 42), wonach diese trotz eines geringeren Nutzens die Dachmarke überdurchschnittlich stark anwenden. Im Rahmen der Leitfadeninterviews führen die touristischen Betriebe an, dass sie zwar keinerlei direkten Nutzen sehen oder evaluieren können, die Dachmarke allerdings aufgrund der direkten Effekte für die gesamte Branche und somit den damit verbundenen indirekten Effekten für den Einzelnen verwenden. Als Beispiel für direkte Branchenerfolge werden u.a. Erfolge in der Auslandsvermarktung genannt. So konnten systematisch neue Zielmärkte (beispielsweise Polen) durch Marketingkampagnen erschlossen werden, was in den nachfolgenden Jahren zu einer merkbaren Steigerung der Anzahl polnischer Urlaubsgäste führte. Desweiteren sind nach Angabe verschiedener Tourismusverbände die Tourismuszahlen seit der Dachmarkeneinführung überdurchschnittlich stark (im Vergleich zum selben Zeitraum zuvor) gestiegen.³⁴⁸ Eine direkte Abhängigkeit zwischen der Dachmarkeneinführung und der Zunahme der Urlaubsgäste kann jedoch nicht eindeutig bewiesen werden. Weiterhin sehen alle Gesprächsteilnehmer aus dem Tourismusbereich in der Dachmarkennutzung die Möglichkeit, zum Gesamterfolg der Region beizutragen. Im Vordergrund steht für die Unternehmen hierbei, einen Beitrag zu einem breiten und einheitlichen Gesamtauftritt der Region zu leisten. Desweiteren sollen die nach außen über die Dachmarke vermittelten Werte und Eigenschaften, aus Gründen der Glaubwürdigkeit und Effektivität, auch innen, also in der Region, implementiert werden – was nach außen vermarktet wird, muss auch innen (also in der Region Südtirol) anzutreffen sein.

Im Gegensatz zur Nutzung des Basislogos ist die Verwendung des Qualitätszeichens deutlicher mit einem direkten Nutzen verbunden. Dies zeigen sowohl die Er-

³⁴⁸ Leitfadeninterview mit Herrn Thomas Aichner (Direktor der Marketinggesellschaft Meran - Merano Marketing), durchgeführt am 29.11.2010.

gebnisse der Onlinebefragung als auch die Erkenntnisse der Leitfadeninterviews. In den Gesprächen wird ersichtlich, dass die Anwendung mit erheblichem Aufwand und Kosten (vgl. Abb. 44) verbunden ist und daher, alleine aufgrund einer positiven Kosten-Nutzen-Bilanz, die Verwendung mit einem direkten Nutzen verbunden sein sollte.

Insbesondere im Bereich der Auslandsvermarktung sehen die Unternehmen durch die Verwendung des Qualitätszeichens erhebliche Vorteile in der Verbesserung der Produktvermarktung und der Steigerung des Firmenimages. Diese beiden Aspekte werden neben einer Verbesserung der Produktqualität als die größten positiven Effekte des Qualitätszeichens genannt. Zwei Betriebe führen ebenfalls an, dass sie sehr an einer Erweiterung der Anwendung auf alle Unternehmensprodukte interessiert sind und dies zeitnah anstreben wollen. Aufgrund sehr hoher Anforderungen an Produkt und Qualität ist dies jedoch nicht kurzfristig, sondern nur mittel- bis langfristig möglich.

Ein prägnantes Beispiel, sowohl für die Verbesserung von Produktqualität als auch der Steigerung des Firmenimages in Verbindung mit der Nutzung des Qualitätszeichens, ist die Auszeichnung und Bewerbung der Südtiroler Milch mit der Eigenschaft „gentechnikfrei“ (vgl. Abb. 47). Dies hat laut den Gesprächsteilnehmern der betreffenden Branche zu nachhaltigen positiven Effekten, verbunden mit einer klaren produktspezifischen Botschaft, geführt. Dadurch konnte nicht nur das Image der Milchprodukte/ -branche sondern auch das Ansehen der einzelnen Unternehmen merkbar verbessert werden.

Abb. 47: Werbung der Südtiroler Milch



Quelle: Homepage des Milchhof Brixen, aufgerufen unter: www.brimi.it, Stand: 02.05.2011.

4.2.2. Aufwand und Kosten der Nutzung

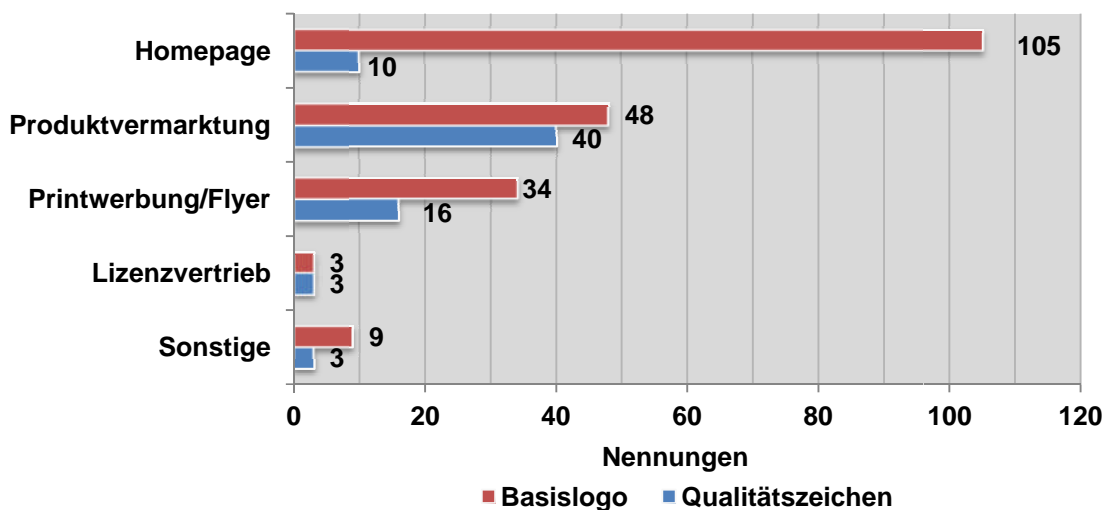
Neben dem grundsätzlichen Nutzen, der mit der Dachmarkenverwendung verbunden sein kann, sind sowohl der Aufwand als auch die Kosten weitere wesentliche Faktoren, die die Bereitschaft zur Anwendung des Basislogos bzw. des Qualitätszeichens beeinflussen. Explizit die hohen Kosten wurden von den meisten Dachmarkennichtnutzern (vgl. Abb. 44) als wichtigster Aspekt, welcher gegen eine Nutzung spricht, genannt.

Die Kosten sind grundsätzlich sehr unterschiedlich und variieren abhängig von der Anwendungs- und Markenart. So sind grundsätzlich mit der Nutzung des Basislogos

geringere Kosten als mit der Nutzung des Qualitätszeichens verbunden. Desweiteren ist beispielsweise die Verwendung auf der Homepage weniger aufwändig und kostengünstiger als eine Implementierung auf Flyern oder Produkten.

Das Basislogo wird vorwiegend von den Unternehmen auf der Homepage und in der Printwerbung verwendet (vgl. Abb. 48). Laut den Aussagen im Rahmen der Leitfadeninterviews sind mit diesen Anwendungsformen nur geringe Kosten und wenig Aufwand verbunden. Insbesondere mit der Verwendung auf der Unternehmenshomepage sind keine Kosten und nur wenig Aufwand verbunden. Bei der Nutzung in der Printwerbung warten Unternehmen zumeist eine generelle Überarbeitung oder Neuauflage ab und fügen einfach das Basislogo hinzu. Auch wenn augenscheinlich geringe Kosten mit dieser Nutzungsart entstehen, kann der Aufwand teilweise sehr groß sein. Besonders die Abstimmung der genauen Anwendungsform mit der SMG als Brandmanager der Dachmarke wird als teilweise aufwendig und zeitintensiv genannt. Hauptgrund für die Verkomplizierung und Verlängerung des Abstimmungsprozesses sind hierbei die einzuhaltenden Nutzungsvorgaben hinsichtlich Verwendungsform und Umsetzung.

Abb. 48: Verwendungsart von Basislogo und Qualitätszeichen (n=195)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

Vorwiegend von kleineren Unternehmen wird der Aufwand, welcher mit der Verwendung der Dachmarke verbunden ist, als Hauptargument für eine aktuelle Nichtnutzung genannt. Demnach ist deren Bereitschaft für einen, nach ihren Angaben, aufwendigen und komplizierten Prozess mit Antragstellung und Abstimmung der Dachmarkennutzung sehr gering, da der hieraus resultierende Vorteil für das Unternehmen nur rudimentär ist (vgl. Kapitel III. 4.2.1. – Nutzen der Anwendung).

Die Hauptnutzung des Qualitätszeichens liegt, im Unterschied zum Basislogo, in der Produktvermarktung. Die Verwendung auf Homepage und Printwerbung spielt hier

eine weniger wichtige Rolle (vgl. Abb. 48). Dabei sind mit der Produktvermarktung grundsätzlich höhere Kosten und ein verhältnismäßig größerer Aufwand verbunden. Die Kosten sind hier grundsätzlich höher als im Vergleich zur Verwendung des Basislogos, jedoch gibt es erhebliche Unterschiede abhängig von der Verwendungsintensität und der Produktart. So ist die Nutzung des Qualitätszeichens in manchen Branchen (beispielsweise der Speckwirtschaft) mit Kosten im Rahmen eines Verbandes oder einer Genossenschaft verbunden. Allein diese Gebühr führt teilweise zu einer Nichtnutzung, da speziell für kleine Betriebe mit nur geringem Umsatz und einem eher regionalen Einzugsgebiet die Nutzung unrentabel ist.³⁴⁹

Neben generellen Nutzungsgebühren können ebenfalls Umstellungskosten (teilweise im fünf- bis sechsstelligen Eurobereich) im Bereich der Unternehmenskommunikation und der Produktverpackungen angeführt werden. Insbesondere bei verpackungsaufwändigen Produkten zeigt sich, dass die Umstellung auf neue Verpackungsformen (das Qualitätszeichen beinhaltend) mit erheblichen Kosten verbunden sein kann. Dabei führt insbesondere die Vielzahl an Farben des Dachmarkendesigns zu hohen Kosten, da die Druckkosten maßgeblich von der Farbzahl bestimmt werden. Dieses Problem wurde im Rahmen des graphischen Entwurfs der Dachmarke nicht nachhaltig bedacht. Infolgedessen wurde eine Variante des Qualitätszeichens mit weniger Farben zur besseren Umsetzung im Druckbereich entwickelt. Aufgrund des hohen Aufwands und der enormen Kosten erfolgte die Nutzung des Qualitätszeichens durch manche Unternehmen erst verspätet, da für die Einbindung beispielsweise eine generelle, notwendige Überarbeitung der Unternehmenskommunikation abgewartet wurde. In manchen Unternehmen ist die Nutzung des Qualitätszeichens auf bestimmte Produkte beschränkt. Das hat zur Folge, dass für alle ähnlichen und weiteren Produkte eine andere Verpackungsart, ohne Qualitätszeichen, verwendet werden muss. Dies führt wiederum zu Mehrkosten, die in direkter Verbindung mit der Nutzung der Dachmarke zu sehen sind.

Die dargestellten Umstellungskosten stellen besonders für kleinere Betriebe (unter zehn Mitarbeitern) ein verhältnismäßig größeres Problem dar und sind nur schwer zu bewältigen.^{350 351} Eine Umstellung und Nutzung des Basislogos bzw. des Qualitätszeichens ist nach deren Angaben nur im Zuge einer generell anstehenden Überarbeitung oder Neuauflage der Unternehmenskommunikation möglich.

³⁴⁹ Leitfadeninterview mit Herrn Helmut Gamper (Galloni Speck), durchgeführt am 29.11.2010.

³⁵⁰ Leitfadeninterview mit Herrn Luggin (Kandlwaalhof Luggin), durchgeführt am 02.12.2010.

³⁵¹ Leitfadeninterview mit Herrn Sigmund Kripp (Weingut Schlossweingut Stachlburg), durchgeführt am: 29.11.2010.

4.2.3. Konkurrenz zwischen Dachmarke und Eigenmarken

Das Verhältnis zwischen der Dachmarke und Hersteller- bzw. Eigenmarke beeinflusst die Nutzung der Dachmarke und besonders die Intensität der Nutzung. Dieses Zusammenspiel stellt sich im Rahmen der Gespräche und der Onlinebefragung als wichtiger Faktor in der praktischen Anwendung dar und ist Ansatzpunkt für die Erklärung von bestehenden unterschiedlichen Nutzungsintensitäten.

Die Verwendung der Dachmarke erfolgt grundsätzlich anhand der in Kapitel II 2.5.3 dargestellten Möglichkeiten. So differenziert sich die Anwendung grundsätzlich anhand der verschiedenen Logos. Für die Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten wird das Qualitätszeichen, für die Bewerbung der Destination durch touristische Verbände und Betriebe oder die öffentliche Hand das Basislogo, genutzt. Dabei ist die Anwendung der verschiedenen Logos mit spezifischen Regeln und Nutzungsbedingungen verbunden. Selbst unter Einhaltung dieser Bestimmungen gibt es nicht steuerbare, dennoch erhebliche folgenreiche, Unterschiede bei der Anwendung der Dachmarke.

Neben den in Kapitel II 2.5.3. dargestellten Anwendungsformen, der modularen und fixierten Applikation, ist im Zuge der Leitfadeninterviews erkennbar, dass gerade auf Basis dieser Anwendungsformen erhebliche Unterschiede innerhalb einer Branche vorhanden sind. Ein wesentlicher Grund für diese unterschiedlichen Anwendungspraktiken ist insbesondere eine Konkurrenz zwischen der Dachmarke, der Eigen- bzw. Herstellermarke oder verschiedener weiterer regionaler Marken.

Zur Analyse der verschiedenen Anwendungspraktiken der Dachmarke ist die Differenzierung anhand der unterschiedlichen Logoarten die praktikabelste Variante. Im Folgenden wird wiederum nur die Anwendung des Qualitätszeichens und des Basislogos betrachtet.

4.2.3.1. Konkurrenzsituation bei der Verwendung des Qualitätszeichens

Das Qualitätszeichen wird zur Produktvermarktung und teilweise auch in der Unternehmenskommunikation, beispielsweise auf der Homepage oder in Printmedien angewendet (vgl. 48). Dies erfolgt zumeist als fixierte Applikation entweder des allgemeinen Qualitätszeichens (vgl. Abb. 49) oder eines branchenspezifischen Qualitätszeichens (beispielsweise für die Speck- oder Apfelwirtschaft und ab Januar 2011 auch in der Weinwirtschaft).

Abb. 49: Südtiroler Qualitätszeichen der Dachmarke



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Südtiroler Apfelkonsortium, aufgerufen unter: www.suedtirolerapfel.com, Stand: 02.05.2011; Homepage des Südtiroler Speck Consortium, aufgerufen unter: www.speck.it, Stand: 02.05.2011.

Somit wird das Zeichen einfach als weitere Marke zu einer Hersteller- oder Eigenmarke hinzugefügt. Abhängig von der Branche erfolgt dies mit unterschiedlicher Dominanz. In der Speckwirtschaft wird das Qualitätszeichen beispielsweise sehr prägnant eingesetzt, während in anderen Branchen (beispielsweise Brot oder Milch) das Qualitätszeichen deutlich weniger dominant eingesetzt wird (vgl. Abb. 50). Der Einbau des Qualitätszeichens, beispielsweise in die Produktverpackung, wird im Wesentlichen von den Anwendungsregeln und den Nutzungsbedingungen (vgl. Kapitel II. 2.5.3.) bestimmt. Daneben wirkt sich insbesondere die Unternehmenssicht bzw. –philosophie auf die Art und die Ausprägung der Anwendung aus. Dies wird zum einen durch die Betrachtung verschiedener Beispiele in der Anwendungspraxis und zum anderen durch die Ergebnisse der Leitfadenterviews und der Onlinebefragung ersichtlich. So wird das Qualitätszeichen entweder nicht oder weniger prägnant genutzt, wenn das Unternehmen eine Konkurrenz zwischen Qualitätsmarke und Eigenmarke befürchtet. Diese Unternehmen achten auf eine klare hierarchische Botschaft mit der Eigenmarke als dominante (hinsichtlich Größe und Position) Hauptmarke in jeglicher Form der Unternehmenskommunikation (vgl. Abb. 50).

Abb. 50: Anwendung des Qualitätszeichens



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Galloni OHG, aufgerufen unter: www.galloni-meran.it, Stand: 02.05.2011; Homepage der Gustini GmbH, aufgerufen unter: www.gustini.de, Stand: 02.05.2011; Homepage der Eggerbrot OHG, aufgerufen unter: www.eggerbrot.com, Stand: 02.05.2011; Homepage des Milchhof Brixen, aufgerufen unter: www.brimi.it, Stand: 02.05.2011.

Die vermeintliche Konkurrenz zwischen Eigenmarke und Dachmarke führt im Extremfall zu einem Ausschluss von bestimmten Produkten, welche dann nicht mit dem Qualitätszeichen vermarktet werden. Diese Produkte werden vorwiegend über eine Einzelmarke vermarktet und auf die Hinzunahme des Südtiroler Qualitätszeichens verzichtet. Als Beispiel ist hierbei beispielsweise die Apfelwirtschaft zu nennen, wel-

che das Qualitätszeichen zwar für die meisten Apfelsorten nutzt und damit die Äpfel mit der geographisch geschützten Angabe (kurz: g.g.A.) „Südtirol“ versehen, gleichzeitig aber auch starke Eigenmarken führen. Neben populären Apfelsorten (sogenannten *Clubsorten*), wie beispielsweise *Pink Lady*, *Rubens* oder *Kanzi* (vgl. Abb. 51), welche gänzlich ohne regionalen Bezug vermarktet werden, gibt es Marken, die einen regionalen Bezug zu Südtirol beinhalten, allerdings nicht in Verbindung mit dem Qualitätszeichen stehen.

Abb. 51: Populäre Clubsorten ohne geographische Angabe



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Greenstar Kanzi Europe N.V., aufgerufen unter: www.kanziapple.com, Stand: 02.05.2011; Homepage der Association Pink Lady Europe, aufgerufen unter: www.apfel-pinklady.com, Stand: 02.05.2011, Homepage der Elbe-Obst Erzeugerorganisation r.V., aufgerufen unter: www.rubens-apfel.de, Stand: 02.05.2011.

Als Beispiel ist hier die Marke *Marlene* des VOG (*Verband der Südtiroler Obstgenossenschaften*) zu nennen, unter welcher verschiedene Südtiroler Äpfel geführt werden und die den geographischen Ursprung Südtirol im Logo beinhaltet. Diese Marke weist keinerlei graphischen Bezug zum Qualitätszeichen bzw. zur Dachmarke auf und kann somit als eine Konkurrenzmarke hinsichtlich der Vermarktung von Südtiroler Äpfeln betrachtet werden. Die Marke *Marlene* existiert seit 1995 und wird zur Vermarktung auf dem italienischen Markt genutzt.³⁵² Für die Vermarktung außerhalb Italiens nutzt die Genossenschaft das Qualitätszeichen Südtirol. Abb. 52 verdeutlicht die graphischen Unterschiede zwischen dem Qualitätszeichen Südtirol und der Marke *Marlene*. Weiterhin sind zwei weitere Südtiroler Marken, welche ohne Bezug zum Qualitätszeichen Südtirol angewendet werden, dargestellt.

³⁵² Vgl. Homepage des Verbands der Südtiroler Obstgenossenschaften, aufgerufen unter: www.vog.it, Stand: 02.05.2011.

Abb. 52: Südtiroler Marken ohne Verbindung zum Qualitätszeichen



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage des Verbands der Vinschgauer Produzenten für Obst und Gemüse, aufgerufen unter: www.vip.coop, Stand: 02.05.2011; Homepage des Verbands der Südtiroler Obstgenossenschaften, aufgerufen unter: www.vog.it, Stand: 02.05.2011, Homepage der Bio Südtirol Genossenschaft, aufgerufen unter: www.biosudtirol.com, Stand:

Ein weiteres und aktuelles Beispiel für die Konkurrenz zwischen Qualitätszeichen und Eigenmarke ist die Weinwirtschaft. Hier wurde eine branchenspezifische einheitliche Variante des Qualitätszeichens für die Verschlusskappe der Weinflasche (vgl. Abb. 53) entwickelt und mit Jahresbeginn 2011 eingeführt. Diese Art der Anwendung wird im Rahmen der empirischen Erhebungen mit geteilten Ansichten vertreten. Während die Mehrheit der befragten Winzer die Nutzung des neuen Qualitätszeichens anstrebt, gibt es eine Vielzahl an negativen Stimmen. In diesem Kontext wird angeführt, dass das Qualitätszeichen für die Weinflasche nicht passend und insbesondere die vorgesehene Verwendungsart (auf der Verschlusskappe der Weinflasche), nicht akzeptabel ist. In dieser Anwendungsform sehen diese einen Konflikt, da insbesondere die Verschlusskappe von den meisten zur Bewerbung der Eigenmarke genutzt wird. Einige Winzer geben hierzu an, dass diese Art der Verwendung des Qualitätszeichens für sie aufgrund des Konflikts mit der eigenen Marke keine Option darstellt und infolgedessen keine Nutzung angestrebt wird.

Abb. 53: Branchenspezifisches Qualitätszeichen für den Wein



Quelle: Homepage der Export Organisation Südtirol der Handelskammer Bozen, aufgerufen unter: www.suedtirolerwein.com, Stand: 02.05.2011.

Neben der Herausnahme bestimmter Produkte und einer dominanten Anwendung des Qualitätszeichens lässt sich eine dritte gängige Anwendungspraxis erkennen. So werden manche Produkte neben dem Südtiroler Qualitätszeichen auch mit anderen Qualitätszeichen (beispielsweise Biosiegel; vgl. Abb. 54) beworben.

Abb. 54: Anwendung des Qualitätszeichens mit weiteren Qualitätszeichen



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage des Südtiroler Bauernbund „Roter Hahn“, aufgerufen unter: www.roterhahn.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Verbands für organisch-biologischen Landbau e.V., aufgerufen unter: www.bioland.de, Stand: 02.05.2011; Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011.

Die gemeinsame Anwendung mit anderen Qualitätszeichen entspricht nicht direkt einer Konkurrenz. Jedoch verringert sich durch mehrere Marken bzw. Logos die Bedeutung einer einzelnen Marke und somit auch das Südtiroler Qualitätszeichen. Eventuell kann mit der Nutzung verschiedener Qualitätszeichen auch eine Aufwertung untereinander stattfinden. So könnte beispielsweise die Südtiroler Qualitätsmarke durch die gemeinsame Anwendung mit dem Biolandsiegel einen Imagegewinn erhalten.

4.2.3.2. Konkurrenzsituation bei der Verwendung des Basislogos

Im Vergleich zur Anwendung des Qualitätszeichens ist die Nutzung des Basislogos facettenreicher. Während das Qualitätszeichen überwiegend von privaten Unternehmen oder von Verbänden genutzt wird, setzt sich die Gruppe der Basislogonutzer deutlich heterogener zusammen. Neben privaten Firmen zählen ebenfalls die SMG (im Bereich des Destinationsmarketings), Tourismusverbände bzw. –vereine und die öffentliche Hand zu den Nutzern.

Die Verwendung des Basislogos charakterisiert sich jedoch nicht nur durch einen breiteren Nutzerkreis, sondern, im Vergleich zum Qualitätszeichen ebenfalls durch eine vielfältigere praktische Anwendung. Die Mehrheit der Befragungsteilnehmer, überwiegend private Unternehmen, verwendet das Basislogo als fixierte Applikation und nimmt es zu ihrer eigenen Marke hinzu. Dabei wird das eigene Design vollends unabhängig der graphischen Dachmarkenelemente beibehalten und es erfolgt nur eine, nach den Nutzungsbedingungen konforme, Implementierung des Basislogos

in beliebige Arten der Unternehmenskommunikation (beispielsweise Homepage oder Printmedien).

Abb. 55 zeigt die Einbindung des Basislogos auf der Homepage eines Südtiroler Hotels. Das Basislogo wird in diesem Fall am Ende der Homepage eingebaut.³⁵³ In diesem Beispiel zeigt sich die häufige Problematik, dass das Basislogo eines von einer Vielzahl an Logos auf der Homepage darstellt und somit nur geringe Aufmerksamkeit und Bedeutung erhält. Neben dem Basislogo werden hier häufig die Logos des jeweiligen Tourismusverbandes und –vereins, eventueller Hotelverbände (beispielsweise Belvita) und verschiedener touristischer Onlinemeinungsportale (beispielsweise Holidaycheck.ch) aufgeführt.

Abb. 55: Einbindung der Dachmarke auf der Homepage



Quelle: Homepage des Hotels Feldhof, aufgerufen unter: www.feldhof.com, Stand: 02.05.2011.

Während die Hinzufügung der fixierten Applikation für private Unternehmen als die höchste Akzeptanzform hinsichtlich der Nutzung des Basislogos anzusehen ist, stellt diese Verwendungsart auf Ebene der Verbände und Vereine nur eine niedrige Akzeptanzform dar. In den durchgeführten Leitfadeninterviews wird ersichtlich, dass entgegen einer breiten Verwendung des Basislogos durch nahezu alle Südtiroler Tourismusvereine und –verbände in diesem Bereich erhebliche Unterschiede in der Anwendungspraxis vorhanden sind. So reicht die Verwendung des Basislogos von der bloßen Hinzunahme als fixierte Applikation bis hin zur Implementierung verschiedener graphischer Elemente der Dachmarke, wie beispielsweise Schrifttyp und Farbe.

Nahezu jeder Tourismusverein oder -verband besitzt oder besaß ein eigenes Logo in einem eigenen Design. Infolge der Einführung der Dachmarke kam es somit automatisch zu einer Konkurrenz zwischen dem Basislogo und der Marke des Verbandes bzw. Vereines, sowohl aus graphischer als auch aus inhaltlicher Sicht. Fünf Jahre nach Einführung der Dachmarke lassen sich zwei grundsätzliche Anwendungspraktiken durch die elf Südtiroler Tourismusverbände erkennen. Die eine Hälfte übernahm verschiedene Designelemente der Dachmarke und passte ebenfalls das eigene Logo an, während die andere Hälfte weiterhin an einem eigenen selbstständigen Design festhält und das Basislogo nur als fixierte Applikation verwendet.

³⁵³ Das Basislogo wird auf privaten Unternehmensseiten zumeist am Ende der Homepage oder in einer Seitenspalte aufgeführt.

Die Anpassung von Design und Logo durch die Tourismusverbände erfolgte nicht in einem Schritt sondern teilweise über einen Zeitraum von mehreren Jahren, um die Umstellung nicht zu radikal zu gestalten. Der Tourismusverband *Meraner Land* beispielsweise passte in einem ersten Schritt das alte Wort-Bild-Zeichen den Farben und der Schrift der Dachmarke an (vgl. Abb. 56). Diese überarbeitete Variante wurde dann eine Zeit lang angewendet bevor auf das Bildelement, das Sonnenauge, verzichtet wurde und somit nur noch ein reines Wort-Zeichen im Design der Dachmarke vorhanden war.

Abb. 56: Anpassung des Logos „Meraner Land“



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Bezirksgemeinschaft Burggrafenamt, aufgerufen unter: www.bzgbga.it, Stand: 02.05.2011; Homepage der Marketinggesellschaft Meran, aufgerufen unter: www.meranerland.com, Stand: 02.05.2011.

Neben der Anpassung des Logos wurde das gesamte Design der Kommunikation, also vorwiegend von Homepage und Broschüren, an die graphischen Elemente der Dachmarke angepasst. Dabei wurden die Schriftarten und Farben der Dachmarke übernommen und in einem weiteren Schritt auch eigene graphische Höhepunkte, basierend auf den Dachmarkenelementen, entwickelt. Diese Designelemente sollen, ungeachtet der gemeinsamen Basis, als ein Stück Individualität und Vielfalt unterhalb der Dachmarke beibehalten werden.

Abb. 57 zeigt weitere Beispiele für Tourismusverbände, die ihr Design an die Elemente der Dachmarke angepasst haben. Neben einem neuen Logo für den Verband wird ebenfalls das Design und Layout von Homepage, Broschüren und Katalogen entsprechend umgestaltet.

Abb. 57: Angepasste Logos Südtiroler Tourismusverbände



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage des Tourismusverbands Südtirols Süden, aufgerufen unter: www.suedtirolsueden.info, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusverbands Eisacktal, aufgerufen unter: www.eisacktal.com, Stand: 02.05.2011; Homepage der Ferienregion Rosengarten Latemar, aufgerufen unter: www.rosengarten-latemar.com, Stand: 02.05.2011.

Die Abschaffung des eigenen Designs, und augenscheinlich einer klaren eigenen Identität, hin zu einem gemeinsamen Ansatz unter der Dachmarke, stellt sich als kein einfacher und schneller Prozess dar. Neben den bereits angesprochenen graphischen Änderungen ist insbesondere der ideologische Hintergrund ein bedeutender Faktor. So wird im Rahmen der Leitfadeninterviews deutlich, dass anfangs aus Sicht der Verbände eine sehr differenzierte und eher negative Einstellung gegenüber einer umfassenden Integration des eigenen Auftritts in die Dachmarkenstruktur besteht. Die Entscheidungsträger sehen hierbei, insbesondere in der Aufgabe der eigenen Identität, eine große Gefahr. Sie befürchten in Zukunft nur noch als Teil einer großen Einheit und nicht mehr als eigenständige Region wahrgenommen zu werden.

Diese Gefahr und somit die Konkurrenz zwischen der Dachmarke Südtirol und der Eigenmarke eines Verbandes führen dazu, dass aktuell noch knapp die Hälfte der Südtiroler Tourismusverbände weiterhin an einem selbstständigen Design festhält. Sie verwenden zwar ebenfalls das Basislogo, jedoch nur als fixierte Applikation und teilweise in wenig prägnanter Form (beispielsweise sehr klein und/ oder am unteren Ende des Internetauftrittes). Grundsätzlich stehen diese Verbände der Dachmarke positiv gegenüber und sehen sie auch als notwendig und gut umgesetzt an. Gleichzeitig sehen sie aufgrund der Stärke der eigenen erfolgreichen Marke keinen Grund für eine noch umfassendere Einbindung der Dachmarke. Sie befürchten dabei insbesondere große Veränderungen in der eigenen Vermarktung und eventuelle, damit einhergehende, negative Auswirkungen für ihren Verband.

Abb. 58 zeigt das Logo des Tourismusverbandes Kronplatz, welcher das Basislogo als fixierte Applikation verwendet und ansonsten auf eigene graphische Elemente (Farben, Schriftarten und Formen) setzt. Der Verband Kronplatz ist, hauptsächlich aufgrund des großen Skitourismus im Winter, ein Beispiel für eine starke touristische Marke innerhalb der Region Südtirol. Diese Tatsache und die politische Einstellung sind aktuell die Hauptgründe für die Fortführung der starken Eigenmarke. Im Leitfadengespräch mit dem Tourismusverband Kronplatz wird deutlich, dass es bereits Überlegungen hin zu einer stärkeren Einbindung der Dachmarke gibt. Grundsätzlich wird dies als sehr schwieriger und langfristiger Prozess angesehen. Als größte Hürden zeichnen sich neben der politischen Grundeinstellung vor allem

Abb. 58: Logo des Tourismusverbandes Kronplatz



Quelle: Homepage des Tourismusverbandes der Ferienregion Kronplatz, aufgerufen unter: www.kronplatz.com, Stand: 02.05.2011.

die großen graphischen Differenzen zwischen der aktuellen Eigenmarke und dem Basislogo ab. Im Rahmen einer generellen graphischen Überarbeitung, welche jedoch erst in einem Zeitraum von drei bis fünf Jahren der Fall sein wird, soll eine Annäherung an die Dachmarke angestrebt werden. Eine generelle Aufgabe der Eigenmarke wird allerdings als schwer vorstellbar eingestuft.

Eine ähnliche Situation ist in vier weiteren Tourismusverbänden vorzufinden. Abb. 59 verdeutlicht die großen graphischen Differenzen zwischen den Eigenmarken der Tourismusverbände und der Dachmarke Südtirol.

Abb. 59: Eigenständige Logos der Tourismusverbände



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Ferienregion Vinschgau, aufgerufen unter: www.vinschgau-suedtirol.info, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusverbandes Alta Badia, aufgerufen unter: www.altabadia.org, Stand: 02.05.2011; Homepage der Val Gardena/Gröden Marketing Konsortialgesellschaft m.b.H., aufgerufen unter: www.valgardena.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusverbandes Hochpustertal, aufgerufen unter: www.hochpustertal.info, Stand: 02.05.2011.

Die großen visuellen Differenzen setzen sich, neben dem Logo, ebenfalls im gesamten Auftreten des Verbandes, sowohl auf der Homepage als auch in den sonstigen Formen der Kommunikation, fort. Der Schwerpunkt liegt hierbei auf der Verwendung eigener graphischer Elemente und weniger der Dachmarke Südtirol. Diese wird überwiegend als fixierte Applikation, zumeist in weniger prägnanter Form (beispielsweise am Ende der Homepage), verwendet. Dennoch gibt es auch hier deutliche Unterschiede. Während zwar die Verbände Vinschgau und Hochpustertal auf ein sehr individuelles und eigenständiges Design und Logo setzen, sind der Großteil ihrer Kataloge und Broschüren im Design der Dachmarke Südtirol gestaltet.

Die Implementierung der Dachmarke Südtirol auf Ebene der Tourismusverbände stellt sich, wie zuvor ausgeführt, sehr vielfältig dar. Grundsätzlich kann zwischen einer umfassenden Einbindung bzw. Umstellung und einer Hinzunahme der Dachmarke unterschieden werden. Dieser Prozess endet jedoch nicht auf Ebene der Tourismusverbände sondern setzt sich bei den Tourismusvereinen, welche unterhalb der Verbände angesiedelt sind, weiter fort. Insgesamt gibt es in Südtirol 82 Tourismusvereine, die sich zumeist räumlich über eine Ortschaft erstrecken. Hier zeigt sich wiederum in der Praxis, dass diese überwiegend ein eigenes Logo und zum Teil ein eigenes Design für Internetauftritt oder Printmedien aufweisen.

Aus Sicht der allgemeinen Markentheorie (vgl. Kap. I 2.) ist somit für den Bereich des Südtiroler Tourismus eine klare Markenstruktur mit Dach-, Familien- und Einzelmarke erkennbar. In dieser Hierarchie steht die Dachmarke Südtirol in Form des Basislogos ganz oben, bilden die einzelnen Tourismusverbände die Familienmarke und die Tourismusvereine die Einzelmarken. In Abb. 60 werden Teile der Markenstruktur für den Tourismusverband Meraner Land, als Beispiel für einen teilweise stark angepassten Verband, abgebildet.

Abb. 60: Markenstruktur des Tourismusverbandes Meraner Land



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusverbandes Meraner Land, aufgerufen unter: www.meranerland.com, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Dorf Tirol, aufgerufen unter: www.dorf-tirol.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Meran, aufgerufen unter: www.meran.eu, Stand: 02.05.2011.

Neben den in Abb. 60 aufgeführten Beispielen für Tourismusvereine, die ihr Design der Dachmarke angepasst haben (*Dorf Tirol* und *Meran*), nutzt selbst im Verband Meraner Land die absolute Mehrheit der Tourismusvereine weiterhin ein eigenes Design mit teilweise erheblichen Unterschieden zu den graphischen Dachmarkenelementen. Abb. 61 zeigt die hier bestehende große Vielfalt an aktuellen Logos und Designs.

Abb. 61: Unangepasste Logos verschiedener Tourismusvereine aus dem Meraner Land



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

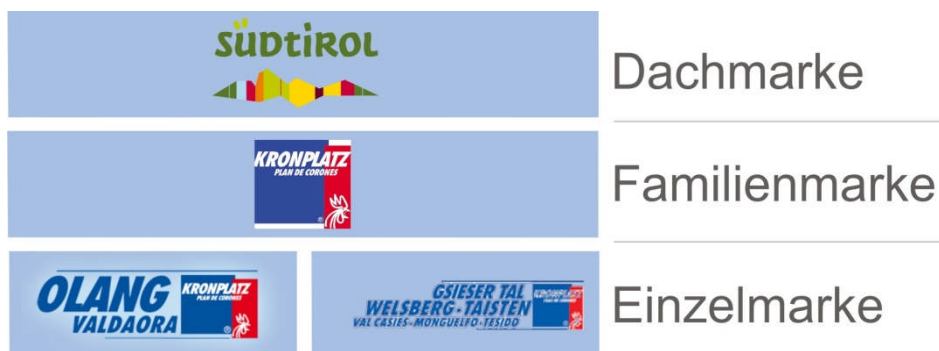
Quelle: Homepage des Tourismusvereins Nals, aufgerufen unter: www.nals.info, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Schenna, aufgerufen unter: www.schenna.com, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Marling, aufgerufen unter: www.marling.info, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Lana, aufgerufen unter: www.lana.info, Stand: 02.05.2011.

Demzufolge bestehen selbst unterhalb des Tourismusverbandes Meraner Land, welcher ein sehr gutes Beispiel hinsichtlich der Anwendung und Einbindung der

Dachmarke Südtirol ist, noch erhebliche Unterschiede insbesondere in der graphischen Anwendung. Das Basislogo wird von den Tourismusvereinen im Meraner Land überwiegend als fixierte Applikation, also als Hinzunahme zum eigenen Design, verwendet. Die Logos der einzelnen Vereine werden wiederum beispielsweise durch Hotels auf Homepage und Printmedien genutzt.

Im Gegensatz zum Verband Meraner Land, ist der Verband Kronplatz auch auf Ebene der Tourismusvereine als weniger gutes Beispiel hinsichtlich der Anwendung der Dachmarke anzuführen. Hier zeigt sich, dass sowohl der gesamte Auftritt der Vereine vom Design des Verbandes geprägt ist, das Basislogo wiederum nur als fixierte Applikation Verwendung findet.

Abb. 62: Markenstruktur des Tourismusverbandes Kronplatz



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern 2011.

Quelle: Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusverbandes Kronplatz, aufgerufen unter: www.kronplatz.com, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Olang, aufgerufen unter: www.olang.info, Stand: 02.05.2011; Homepage des Tourismusvereins Gsieser Tal, aufgerufen unter: www.gsieser-tal.com, Stand: 02.05.2011.

Im direkten Vergleich der Kronplatzer (Abb. 62) und der Meraner (Abb. 60) Markenstruktur werden die großen Unterschiede in der Anwendung der Dachmarke Südtirol sichtbar. Dabei stellt die konsequente Anwendung des Verbandsdesigns durch die Kronplatzer Vereine eine Besonderheit im Vergleich zu den anderen Verbänden dar. In keinem anderen Verein wird derart konsequent eine graphische einheitliche Anwendung durchgeführt. Demgegenüber besitzen der Großteil der Südtiroler Tourismusvereine ein eigenes Logo und Design, unabhängig der Verbandsmarke oder der Dachmarke. Sowohl Verbands- als auch Dachmarke werden in der praktischen Anwendung (auf Homepage und Printmedien) zumeist als fixierte Applikation hinzugefügt.

Im Rahmen der empirischen Erhebungen und verschiedener Recherchen wurde neben der Differenzierung nach der Anwendungsintensität, ein weiterer Aspekt im Bereich der Nutzung der Dachmarke ersichtlich. So verwenden einige Betriebe aktuell veraltete und bereits ersetzte Logos. Dies umfasst beispielsweise alte Verbands- und Vereinslogos oder auch das alte Destinationslogo (vgl. Kapitel II. 2.2).

Diese Verwendung alter Logos schadet ebenfalls der konsistenten Anwendung der aktuellen Dachmarkenlogos und kann bei zu großer Verbreitung zu Verwirrung in der Außenwahrnehmung führen.

4.3. Fazit

Bei der Untersuchung der Dachmarkennutzung als wesentlicher Indikator für die Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol können vielfältige Ergebnisse beobachtet werden. So wird deutlich, dass Betriebe aus dem touristischen Bereich die größte aktive Nutzergruppe der Dachmarke sind, wobei hier, gemessen in der Anzahl der Betriebe, aktuell noch das größte Nutzerpotenzial vorhanden ist. Von den online befragten Unternehmen nutzt die absolute Mehrheit (65,5%) die Dachmarke in einer der drei möglichen Formen – insbesondere untersuchte Unternehmen aus dem Tourismusbereich nutzen die Dachmarke vergleichsweise häufiger als Unternehmen aus den anderen Bereichen. Diese Tatsache verwundert insofern, als dass diese Teilgruppe den geringsten direkten positiven Effekt aus der Dachmarkennutzung feststellen kann.

Erklären lässt sich die hohe Nutzungsbereitschaft unter den Tourismusbetrieben vermutlich dadurch, dass die Verwendung der Dachmarke durch diese Teilgruppe mit vergleichsweise niedrigen Kosten und geringem Aufwand verbunden ist. Darüber hinaus ist die Verwendung der Dachmarke in dieser Branche an weniger rigide Nutzungsanforderungen geknüpft als dies in anderen Branchen der Fall ist. Diese Vermutung bestätigt sich durch die befragten Nichtnutzer der Dachmarke. Neben Kosten und Aufwand zählen für sie die strikten Nutzungsbedingungen und Qualitätsvorgaben zu den Hauptgründen, die sie von einer Verwendung der Dachmarke abhalten. Außer der Branche ist zudem die Unternehmensgröße ein entscheidender Faktor für die Kosten-Nutzen-Rechnung im Zuge der Dachmarkennutzung. Kleinere, also weniger produktive, Unternehmen (mit weniger als fünf Mitarbeitern) verwenden die Dachmarke im Vergleich zu größeren Unternehmen deutlich weniger und begründen dies mit den anfallenden Kosten und den Anforderungen durch das Reglement.

Den größten direkten Nutzen sehen die Anwender des Qualitätszeichens, die die Dachmarke im Zuge ihrer Produktvermarktung einsetzen. Der faktische Mehrwert lässt sich jedoch nur indirekt identifizieren; so führt diese Nutzergruppe an, dass eine Kosten-Nutzenrechnung für die Verwendung nicht oder nur teilweise möglich ist. Die Anwendungskosten und die Nutzungsbedingungen bilden folglich eine wesentliche Hürde für die höchste Akzeptanzform.

Ferner hat das Spannungsverhältnis zwischen Dachmarke und anderen Südtiroler Marken Auswirkungen auf die Akzeptanz der Dachmarke. Insbesondere die potentielle Konkurrenzsituation zwischen der Dachmarke und weiteren Marken (beispiels-

weise anderer regionaler Marken, Herstellermarken oder Produktmarken) kann die Anwendung der Dachmarke entweder ganzheitlich verhindern oder eine weniger prägnante bzw. zurückhaltende Nutzung zur Folge haben. Diese Logik wird im Rahmen der Anwendung des Qualitätszeichens besonders deutlich: Eine zu dominante Verwendung dieses Zeichens kann einen Bedeutungsverlust der Produkt- oder Herstellermarke zur Folge haben. Die Vermarktung von Produkten ausschließlich über das Qualitätszeichen kann somit mittel- bis langfristig nicht im Interesse eines Unternehmens sein, welches die Integrität seiner Eigenmarke schützen will. In diesem Fall würde sich das Produkt nicht mehr von Konkurrenzprodukten, welche ebenfalls das Qualitätszeichen nutzen, abheben. Damit wäre der Erfolg des Unternehmens unweigerlich an den Erfolg der Dachmarke geknüpft und der Produzent praktisch außerstande, individuellen Einfluss auf die Vermarktung seines Produktes zu nehmen. In der Praxis wird deutlich, dass diese Befürchtungen zur Ablehnung oder einer reduzierten, passiven Anwendung des Qualitätszeichens führen. Gerade in der Südtiroler Weinwirtschaft ist mit der Einführung des branchenspezifischen Qualitätszeichens erhebliche Kritik von Seiten der einzelnen Winzer beobachtbar. Die Befragung zeigt, dass diese den Verlust der eigenen Identität durch die einheitliche Vermarktung befürchten.

Auch im Tourismusbereich existieren Befürchtungen bezüglich des Bedeutungsverlusts der individuellen Identität durch die Nutzung der Dachmarke. Interessant ist, dass dieses Spannungsverhältnis nicht auf Ebene der privaten Südtiroler Tourismusbetriebe messbar ist, sehr wohl jedoch auf Ebene der Tourismusverbände und -vereine. Obwohl grundsätzlich alle Verbände und Vereine in diesem Bereich die Dachmarke nutzen, sind aktuell sehr unterschiedliche Strukturen in der praktischen Anwendung (in Form des Basislogos) vorzufinden. Die intensivste Anwendung ist hier die vollständige Integration der graphischen Elemente (Formen, Farben, Schriften) der Dachmarke, während die einfachste Anwendung die bloße Nutzung als fixierte Applikation darstellt. Ausschlaggebend für diese unterschiedlichen Anwendungspraktiken sind im Wesentlichen die mangelnde Bereitschaft das eigene Design (und somit die individuelle Identität) aufzugeben. Mittel- bis langfristig ist hier nach Angaben der befragten Verbände keine vollständig einheitliche Anwendungspraxis zu erwarten.

Auf Ebene der Tourismusvereine stellt sich die Anwendungspraxis als noch uneinheitlicher dar. So wird dort die Dachmarke überwiegend als fixierte Applikation auf Basis eines eigenen Designs genutzt. Teilweise (beispielsweise im Tourismusverband Kronplatz) ist das Design der einzelnen Vereine sehr dominant durch den übergeordneten Verband geprägt. Da dieser ein eigenes, graphisch von der Dachmarke unabhängiges, Design verwendet, ist somit auch der Auftritt der einzelnen Kronplatzer Tourismusvereine sehr differenziert zur Dachmarke.

Die Absicht der Dachmarke Südtirol ist es einen kontextgebenden Rahmen für sämtliche Branchen und Produkte der Region zu bilden; gleichwohl soll sie nicht dazu führen, dass es zu einer bloßen Reduzierung des Einzelnen auf die Dachmarke kommt. Aus diesem Grund werden unterhalb der Dachmarke unterschiedliche Angebote und Strukturen angestrebt. Im Falle der Tourismusverbände und –vereine sind die aktuellen Strukturen jedoch nicht mehr als bloße Differenzierung unterhalb der Dachmarkenebene anzusehen. Die aktuelle Anwendungspraxis ist für ein konsistentes Auftreten der Region Südtirol eher schädlich, da sie eine Konkurrenzsituation nicht nur zwischen einzelnen Verbänden, sondern vielmehr zwischen Verbänden und der gesamten (durch die Dachmarke repräsentierten) Region schafft. Versuche eine konsistente Identität für die Region aufzubauen können somit durch die Anwendungspraxis der Verbände und Vereine blockiert werden. Bei einer potentiell intensiveren Nutzung der Dachmarke durch die Verbände und Vereine in der Zukunft kann der Erfolg der Dachmarke weiter gesteigert und auf bisher unausgeschöpfte Bereiche erweitert werden.

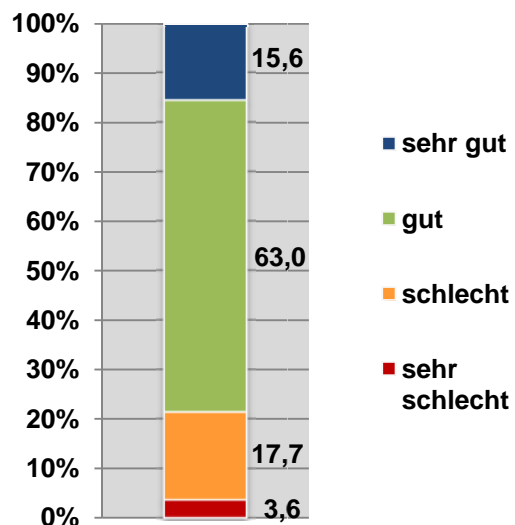
Insgesamt wurde bei der Analyse der Dachmarkennutzung deutlich, dass diese Höchstform an Akzeptanz im Zuge der durchgeführten Befragungen mehrheitlich gegeben ist. Eine potentielle allgemeine Akzeptanz (vgl. Kapitel III. 3.) hat jedoch nicht zwangsläufig die Anwendung der Dachmarke zur Folge. So gibt es Unternehmen, welche die Dachmarke grundsätzlich als notwendig und erfolgreich ansehen, dennoch von einer Nutzung im eigenen Unternehmen absehen. Desweiteren muss auch die Nutzung als Akzeptanzform weiter differenziert betrachtet werden. Insbesondere im Tourismusbereich werden verschiedene Intensitätsstufen deutlich (vgl. Kapitel III. 4.2.3.2.). Um im Sinne der Dachmarkenziele einen einheitlichen Vermarktungsrahmen für die Produkte und Region zu erreichen, sollte gerade im Bereich der Tourismusverbände und –vereine eine intensivere Nutzung der Dachmarke angestrebt werden. Hierdurch könnten die vorhandenen Reibungsverluste zwischen der Dachmarke und den touristischen Einzelmarken abgebaut werden, die aktuell besonders eine weitere Ausweitung der regionalen Synergieeffekte zwischen den verschiedenen Branchen beschränken.

5. Akzeptanz des Dachmarkenentstehungsprozesses

Neben der allgemeinen Einstellung gegenüber der Dachmarke Südtirol und der Akzeptanz in Nutzung und Anwendung, ist insbesondere die Akzeptanz des Entwicklungs- und Entstehungsprozesses von zentraler Bedeutung. Bereits hier existierende Inakzeptanz kann sich in die nachfolgenden Phasen (Implementierung und Anwendung) fortführen und multiplizieren. Dahingegen kann ein Prozess mit hoher Akzeptanz und Zustimmung zu nachhaltigen Vorteilen in allen Bereichen (Einführung, Anwendung, etc.) führen. Weiterhin nimmt die Relevanz der Akzeptanz von öffentlichen Prozessen im Bereich Planung, vor dem Hintergrund des Wandels im Planungsverständnis sowie der damit verbundenen Zunahme von Partizipation, Mediation und Moderation, immer weiter zu. Erkennbar ist die potentielle Akzeptanzfrage in der Planungspraxis sowohl auf kleiner als auch großer Ebene. Siehe Stuttgart 21 bzw. Ausbau des Frankfurter Flughafens oder der Bau einzelner Windräder in einzelnen Gemeindegebieten.³⁵⁴

Der Prozess der Entwicklung und Erstellung der Dachmarke Südtirol umfasste grundsätzlich die wichtigsten Akteure der Region Südtirol. Dazu gehörten neben den politischen Entscheidungsträgern im Wesentlichen die Verbände aus den wichtigsten Branchen und fachliche Spezialisten aus dem Bereich Markenführung und Marketing (vgl. Kap. II 2.3). Neben Grundlagenanalysen und der regelmäßigen Veröffentlichung von Arbeitsstand und –weise beschränkte sich der gesamte Prozess auf diese Akteursgruppe. Somit ordnet sich der Südtiroler Entstehungsprozess in die Kategorie eines „Top-Down“-Prozesses, also eines Prozesses im Sinne des klassischen Planungsverständnisses mit hierarchischen Strukturen und geringer Partizipation³⁵⁵, ein.

Abb. 63: Akzeptanz des Dachmarkenprozesses in % (n=192)



Entwurf: Eigene Darstellung, Kaiserslautern, 2011.

Quelle: Eigene Erhebung, Kaiserslautern 2010.

³⁵⁴ Vgl. Sinning, Heidi (2003): Kommunikative Planung, in: Wollmann, Helmut (Hrsg.): Stadtforschung aktuell Band 95, Wiesbaden, S. 69ff.

³⁵⁵ Vgl. Frey, Oliver (2007): Regulierte Selbststeuerung und Selbstorganisation in der Raumplanung, in: Hamedinger, Alexander / Frey, Oliver / Dangschat, Jens S. / Breitfuss, Andrea (Hrsg.): Strategieorientierte Planung im kooperativen Staat, Wiesbaden, S. 232.

Der Südtiroler Prozess wird rückblickend sowohl von der absoluten Mehrheit (ca. 71%) der Teilnehmer der Leitfadeninterviews als auch der absoluten Mehrheit (ca. 78%) der Befragungsteilnehmer als *sehr gut* bis *gut* bewertet. Dabei werden keine umfassenden Ausführungen oder Begründungen für diese Bewertungen angeführt. Weiterhin berücksichtigt die Analyse nur Befragungsteilnehmer, welche eine Bewertung des Prozesses abgegeben haben. Somit muss bei der Interpretation der Ergebnisse bedacht werden, dass 96 Teilnehmer (ca. 33%) angeben, dass eine Prozessbewertung ihrerseits nicht möglich ist, da sie nicht direkt beteiligt waren und nur über die Medien informiert wurden. Demzufolge muss die überwiegende positive Einschätzung des Prozesses kritisch betrachtet werden, da sich ein großer Teil der Befragungsteilnehmer der Bewertung enthalten haben.

Negativ wird der Prozess im Zuge der Onlinebefragung von knapp 20% und in den Leitfadeninterviews von ca. 7% bewertet. Dabei ist die negative Einschätzung des Prozesses teilweise von verschiedenen anfänglich ablehnenden Medienkampagnen geprägt. Hauptkritikpunkte waren hierbei die erheblichen Kosten des gesamten Dachmarkenprozesses und die Einbeziehung einer regionsfremden Agentur. Weiterhin ist für 21% die geringe Partizipationsmöglichkeit ein weiterer wesentlicher Kritikpunkt am Prozess. Der eingeschränkten Prozesseinbeziehung wird gleichzeitig von der absoluten Mehrheit der Befragungsteilnehmer auch Verständnis entgegengebracht. Obgleich auch diesen eine grundsätzlich breite Partizipation willkommen ist, sehen sie die Fokussierung auf die wichtigsten und notwendigsten Akteure als Grundlage für einen flexiblen und zielführenden Prozess an.

Neben der großen Enthaltung hinsichtlich der Prozessbewertung muss ein weiterer Faktor bei der Analyse und Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden. So sind sowohl von den Befragungs- als auch den Interviewteilnehmern nur ein sehr kleiner Teil (4,8%) am Prozess direkt beteiligt gewesen. Zu nennen sind hier überwiegend Mitglieder von den diversen Verbänden und Vereinen. Dabei beschränkt sich auch hier die Einbeziehung häufig auf die Teilnahme an verschiedenen Vorabpräsentationen. Demzufolge ist die oben ausgeführte Prozessbewertung aller Befragungsteilnehmer als eine Erfassung der Außenwahrnehmung des Prozesses anzusehen, da nur ein sehr geringer Teil der Befragten aktiv beteiligt war. Aus diesem Grund wird ebenfalls auf eine noch detailliertere Analyse der Bewertung des Entstehungsprozesses verzichtet.

Abschließende Gesamtbetrachtung

Durch die theoretische Aufarbeitung und die Akzeptanzanalyse der Dachmarke Südtirol ist es möglich das Instrument der regionalen Dachmarke aus theoretischer und praktischer Sicht einzuordnen. Die Dachmarke Südtirol ist eine regionale Dachmarke und wurde als eigenständiges Instrument, unabhängig von bestehenden Vorgehensweisen und Ansätzen der Regionalentwicklung, entwickelt. Demnach differenzieren sich auch die Ziele und Ausrichtung des Instruments grundlegend von einem herkömmlichen Regionalmarketing. Im Vordergrund der Dachmarke Südtirol stehen wirtschaftliche wie auch markentechnische Fragestellungen. Ähnlich wie das Regionalmarketing sind regionale Dachmarken (im Sinne der Dachmarke Südtirol) querschnittsorientiert ausgerichtet und vereinen verschiedenste Bereiche und Branchen in einem gemeinsamen Rahmen. Ein wesentlicher Unterschied regionaler Dachmarken ist jedoch die fachlich sektorale Ausrichtung, mit einer Beschränkung auf die Bereiche Marke und Marketing. Besonders der Markenbereich nimmt im Vergleich dazu im Regionalmarketing eine weniger prägnante Rolle ein. Es werden auch hier Marken für Regionen zum Innen- und Außenauftritt entwickelt, jedoch in geringerem Umfang mit reduzierten Anforderungen aus Sicht der Markentheorie. So wurde der Entwicklungsprozess der Südtiroler Dachmarke neben der Erfassung der räumlichen und regionalen Alleinstellungsmerkmale maßgeblich von markentheoretischen Gesichtspunkten bestimmt. Dabei wurde die gesamte Südtiroler Markenstruktur als Grundlage für die Entwicklung der Dachmarke erfasst und analysiert. Die Ergebnisse dieser Analysen bestimmten die genaue inhaltliche und graphische Entwicklung der Dachmarke Südtirol.

Trotz der klar vorhandenen Unterschiede gibt es insbesondere einen wichtigen Faktor, der sowohl im Regionalmarketing als auch bei regionalen Dachmarken eine nachhaltig beeinflussende Position einnimmt – die Rolle der einbezogenen Akteure. Beide Instrumente würden ohne die Einbeziehung der Schlüsselakteure (beispielsweise Wirtschaftsverbände, Handelskammern, etc.) entweder gar nicht erst initiiert werden oder in ihrer Umsetzung nicht erfolgreich sein. Eine umfassende, konsistente Anwendung ab dem Einführungsbeginn stellt gerade bei der Entwicklung und Implementierung neuer Marken eine wesentliche Grundlage für den mittel- bis langfristigen Erfolg der Marke dar. Beim Südtiroler Dachmarkenprozess wurden relevante Vertreter der wichtigsten Branchen der Region bereits frühzeitig in den Entwicklungsprozess, insbesondere in die Markenentwicklung, einbezogen. Hierdurch konnte erreicht werden, dass die Dachmarke bereits zum Einführungsbeginn breit angewendet wurde. Ohne die frühzeitige, umfassende Einbeziehung der wichtigsten Branchen wäre m. E. deren Bereitschaft zur Anwendung der Dachmarke nicht in diesem Maße vorhanden gewesen. Grundsätzlich ist die Akzeptanz der Dachmarkenanwender der erste und wesentliche Schritt für den langfristigen Erfolg der Mar-

ke. Nur durch eine breite und konsistente Anwendung der Dachmarke hat der Endverbraucher eine Chance die Marke kennenzulernen und seinerseits zu akzeptieren.

Im Falle der Südtiroler Dachmarke ist allerdings nicht nur Quantität im Sinne einer großen Nutzerzahl, sondern besonders Qualität von zentraler Bedeutung. Die Unternehmen und Produkte, die in Verbindung mit der Dachmarke auftreten, sollen bestimmte Standards erfüllen und im Einklang mit den definierten Zielen sein. Diese konsistente Nutzung der Dachmarke wird durch den markenrechtlichen Schutz der Dachmarke und das festgelegte Nutzungsreglement gewährt. Derartige strenge und detaillierte Vorgaben (mit einem „Wächter“ in Form der SMG) sind im Vergleich zum Regionalmarketing ein weiterer essentieller Erfolgsfaktor der Dachmarke Südtirol. Auf diese Weise ist es möglich eine eindeutige und positive Markenbotschaft für die Region aufrecht zu erhalten und schädliche, nicht konforme Nutzungen einzudämmen bzw. zu verhindern.

Trotz der frühzeitigen Einbeziehung stand dem Dachmarkenprozess besonders in der Entwicklungsphase erhebliche Kritik gegenüber. Im Zuge der durchgeführten Leitfadenterviews wurde deutlich, dass damals (2003) die Notwendigkeit für ein derartiges Instrument von einem Großteil der potentiellen Anwender nicht gesehen wurde. Rückblickend bewertet nun die absolute Mehrheit (knapp 95% bei n=290; Onlinebefragung) der potentiellen Dachmarkennutzer die Einführung als notwendig. Demzufolge hat sich anscheinend erst mit der Einführung und zunehmenden Anwendung der Dachmarke die breite Akzeptanz für das Instrument eingestellt. Auch die graphische und inhaltliche Umsetzung der Südtiroler Dachmarke wird heute von der absoluten Mehrheit der Befragungsteilnehmer als gelungen angesehen. Somit zeigen die empirischen Erhebungen, dass die allgemeine Akzeptanz der Dachmarke Südtirol derzeit sehr groß ist.

Als stärkste Form der Akzeptanz lässt die Untersuchung der Nutzung weitere Rückschlüsse auf die Akzeptanz der Dachmarke Südtirol zu. Hierbei zeigt sich, dass die Dachmarke bereits umfassend Anwendung findet, gleichzeitig aber noch immer Probleme und Grenzen existieren. In manchen Branchen kommt es aus verschiedensten Gründen zu einer Nicht- oder wenig prägnanten Nutzung der Dachmarke. Besonders die vermutbare Konkurrenzsituation zwischen der Dachmarke und den einzelnen Tourismusverbänden der Region erzeugt enorme Unterschiede in der Anwendungspraxis. Infolgedessen kommt es zu einer Beeinträchtigung der konsistenten Dachmarkenanwendung bei der verschiedene Marken ohne abgestimmtes Konzept für überschneidende, räumliche Einheiten in Südtirol verwendet werden. Diese Reibungsverluste schaden nicht nur der Dachmarke, sondern auch den Marken der Tourismusverbände. Die Möglichkeiten aktiv diese Nutzungskonflikte zu verändern sind gering, den einzelnen Verbänden ist es frei überlassen, die Dach-

marke intensiver einzubinden. Somit kann nur durch freiwilliges Einlenken von Seiten der Verbände eine intensivere Vereinheitlichung erreicht werden.

Für die Übertragbarkeit des Konzepts der Dachmarke Südtirol können verschiedene Anforderungen an eine Region differenziert werden. In Südtirol dient die Dachmarke als Instrument zur Zusammenfassung bestehender Produkte bzw. Leistungen und Marken. Diese werden unter einem einheitlichen „Dach“ zusammengeführt, mit dem Ziel eine synergetische Beziehung aufzubauen. Auf diese Weise soll zum einen die Region als Gesamtes und zum anderen die einzelnen Bereiche weiter verbessert werden. Die Dachmarke Südtirol schafft demzufolge keine neuen, sondern verknüpft und optimiert bereits vorhandene Inhalte. Auch vor Einführung der Dachmarke war Südtirol ein bekanntes und beliebtes Urlaubsziel in Europa und auch für verschiedene Produkte (beispielsweise Speck oder Schüttelbrot) über die regionalen Grenzen hinaus bekannt. Durch die Dachmarke wurden diese Stärken verknüpft und nun gezielter und klarer vermarktet. Die Entwicklung und Einführung einer regionalen Dachmarke nach dem Vorbild Südtirol ist somit nur bedingt für alle Regionen geeignet. Mit dem Aufbau einer professionellen und klaren Markenstruktur für eine Region ist nur begrenzt die Entwicklung neuer regionaler Stärken (bzw. Alleinstellungsmerkmale) möglich. Diese müssen in einer minimalen Intensität und Bedeutung bereits vorhanden sein. Um ebenfalls den Aufbau neuer Stärken leisten zu können, müsste das Dachmarkenkonzept enger und umfangreicher mit den Instrumenten der Regionalentwicklung verknüpft sein. Durch diese Verknüpfung wäre es eventuell machbar die Entwicklung neuer regionaler Stärken bereits im Anfangsstadium mit einer klaren und professionellen Markenstruktur zu versehen.

Durch die gewonnenen Ergebnisse ist es möglich das Instrument der regionalen Dachmarke mit dem Vorbild Südtirol in einem ersten Schritt zu charakterisieren, die Akzeptanz zu bewerten und im Kontext Regionalentwicklung und –marketing einzuordnen. Jedoch ist die definierte, potentielle Rolle regionaler Dachmarken überwiegend von der Ausrichtung und Anwendung der Südtiroler Dachmarke geprägt. Über weitere Anwendungsmöglichkeiten und Ziele, die mit einer regionalen Dachmarke denkbar sind, kann keine abschließende Aussage getätigt werden. Hierzu müssten weitere Dachmarkenprozesse (beispielsweise Oberfranken oder Niederösterreich) hinsichtlich Ausrichtung und Anwendung detailliert untersucht werden. Weiterhin müsste ein grundlegender Vergleich von regionalen Dachmarken und weiteren Instrumenten der regionalen Entwicklung und Vermarktung durchgeführt werden. Hierdurch könnten potentielle Schnittstellen für die Verknüpfung der verschiedenen Instrumente identifiziert werden. Das Ergebnis wäre dann ein integratives Konzept zur regionalen Entwicklung und Vermarktung, welches insbesondere die Stärken regionaler Dachmarken beinhalten könnte.

Quellenverzeichnisse

Literatur

- Adjouri, Nicholas (2004): Alles, was Sie über Marken wissen müssen, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.)(2005): Handwörterbuch der Raumordnung, 4. Auflage, Hannover.
- Amtsblatt der Europäischen Kommission (Hrsg.): Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend der Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen; Heft: L: 124/36 vom 20.05.2003.
- Autonome Provinz Bozen/Südtirol – Landesinstitut für Statistik ASTAT (Hrsg.)(2009): Statistisches Jahrbuch für Südtirol 2009, Bozen.
- Balderjahn, Ingo (1995): Marketing für Regionen, Potsdam.
- Bamert, Thomas (2005): Markenwert, in: Esch, Franz-Rudolf / Decker, Reinhold / Herrmann, Andreas / Sattler, Henrik / Woratschek, Herbert (Hrsg.): Marken- und Produktmanagement, Wiesbaden.
- Bathelt, Harald / Glückler, Johannes (2003): Wirtschaftsgeographie – Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive, 2. Auflage, Stuttgart.
- Baumgarth, Carsten (2008): Markenpolitik, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Becker, Jochen (2004): Typen von Markenstrategien, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 637-676.
- Becker, Jochen (2005): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, 4. Auflage, Wiesbaden, S. 381-402.
- Bertram, Michael (1995): Marketing für Regionen – Modeerscheinung oder Schlüssel zur dauerhaften Entwicklung; in: Beyer, Rolf / Kuron, Irene (Hrsg.): Material zur Angewandten Geographie, Band 29, Bonn.
- Binsack, Margit (2003): Akzeptanz neuer Produkte, Wiesbaden.
- Bruhn, Manfred (2004): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 3-51.
- Bruhn, Manfred (2007): Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis, 7. Auflage, Wiesbaden.
- Bühler, Gunter (2002): Regionalmarketing als neues Instrument der Landesplanung in Bayern, in: Goppel, Konrad / Schaffer, Franz / Spannowsky, Willy / Troeger-Weiß, Gabi (Hrsg.): Schriften zur Raumordnung und Landesplanung, Band 11, Augsburg-Kaiserslautern.
- Burmann, Christoph / Meffert, Heribert (2007): Markenbildung und Markenstrategien, in: Albers, Sönke / Herrmann, Andreas (Hrsg.): Handbuch Produktmanagement, Wiesbaden, S. 161-184.
- Degele, Nina (2002): Einführung in die Techniksoziologie, München.
- Diekmann, Andreas (2007): Empirische Sozialforschung, 4. Auflage, Hamburg.
- Drosdowski, Günther (1989): Duden „Etymologie“: Herkunftswörterbuch der deutschen Sprache, 2. Aufl., Mannheim et al.
- Esch, Franz-Rudolf (2007): Strategie und Technik der Markenführung, 4. Auflage, München.
- Esch, Franz-Rudolf / Geus, Patrick (2005): Ansätze zur Messung des Markenwerts, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, 4. Auflage, Wiesbaden, S. 1263-1306.
- Esch, Franz-Rudolf / Langner, Tobias (2004): Integriertes Branding – Baupläne zur Gestaltung neuer Marken, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 2, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 1131-1156.
- Esch, Franz-Rudolf / Langner, Tobias (2005): Gestaltung von Markenlogos, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, 4. Auflage, Wiesbaden, S.603-630.
- Esch, Franz-Rudolf / Möll, Thorsten (2005): Kognitionspsychologische und neuroökonomische Zugänge zum Phänomen Marke, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, 4. Auflage, Wiesbaden, S. 61-82.
- Esch, Franz-Rudolf / Wicke, Andreas / Rempel, Jan Eric (2005): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, 4. Auflage, Wiesbaden, S. 3-60.

- Freter, Hermann (2004): Marktsegmentierung und Markenpolitik, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 615-636.
- Frey, Oliver (2008): Regulierte Selbststeuerung und Selbstorganisation in der Raumplanung, in: Hamedinger, Alexander / Frey, Oliver / Dangschat, Jens S. / Breiffuss, Andrea (Hrsg.): Strategieorientierte Planung im kooperativen Staat, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 224-249.
- Gotta, Manfred (2004): Branding – Prozess der Markenfindung, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, 2. Auflage, Band 2, Wiesbaden, S. 1157-1176.
- Haedrich, Günther / Tomczak, Torsten / Kaetzke, Philomela (2003): Strategische Markenführung, 3. Auflage, Stuttgart.
- Heß, Michael (2004): Von Todsündern und Trendsettern – Zur homosexuellen Toleranzgeschichte in Deutschland und in den Niederlanden, in: Lademacher, Horst / Loos, Renate / Groenveld, Simon (Hrsg.)(2004): Ablehnung, Duldung, Anerkennung, 1. Auflage, Münster, S. 688-729.
- Hofinger, Gesine (2001): Denken über Natur und Umwelt, Weinheim.
- Hohn, Stefanie (2006): Public Marketing: Marketing-Management für den öffentlichen Sektor, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Homburg, Christian / Krohmer, Harley (2009): Marketingmanagement, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Huszák, Loretta (2010): Der Wettbewerb der Regionen, in: Europäische Hochschulschriften (Hrsg.), Reihe 22: Soziologie Series Band 439, Pieterlen.
- Kilian, Karsten (2007): Von der Markenidentität zum Markenklang als Markenelement, in: Bronner, Kai / Hirt, Rainer (Hrsg.), Audio Branding, 1. Auflage, München.
- Kotler, Philip / Keller, Kevin Lane / Bliemel, Friedhelm (2007): Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln, 12. Auflage, München.
- Kuron, Irene / Marquardt-Kuron, Arnulf / Kendschek, Hardo / Roß, Regina (2002): Marketing für Kommunen: Kommunikationsorientierte Instrumente in der Stadtentwicklung, in: Gesellschaft des Deutschen Verbandes für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung: DSSW-Schriften Nr. 39, Berlin.
- Langner, Tobias (2003): Integriertes Branding. Bauleitpläne zur Gestaltung erfolgreicher Marken, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Lefrançois, Guy R. (1995): Psychologie des Lernens, 3. Auflage, Berlin.
- Litz, Hans Peter (2003): Statistische Methoden in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, 3. Auflage, München.
- Lucke, Doris (1995): Akzeptanz, 1. Auflage, Opladen.
- Mahnken, Gerhard (2009): Städte und Regionen als Marke - Konzepte, Pfade, Probleme, in: Janich, Nina (Hrsg.): Marke und Gesellschaft: Markenkommunikation im Spannungsfeld von Werbung und Public Relations, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 301-312.
- Mattmüller, Roland / Tunder, Ralph (2004): Handelsmarkenstrategie, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 949-974.
- McCarthy, Jerome (1960): Basic Marketing: A managerial approach, Homewood.
- Meffert, Heribert / Burmann, Christoph / Koers, Martin (2002): Markenmanagement, Wiesbaden.
- Meffert, Heribert / Lasslop, Ingo (2004): Luxusmarkenstrategie, in: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Markenführung, Band 1, Wiesbaden.
- Meincke, Anna (2006): Wettbewerb als Steuerungsmodus in der Regionalpolitik, in: Kleinfeld, Ralf / Plamper, Harald / Huber, Andreas (Hrsg.): Regional governance, Göttingen, S. 329-342.
- Mertens, Lothar (2004): Entwicklung des Antisemitismus im Deutschen Reich – Ein Überblick, in: Lademacher, Horst / Loos, Renate / Groenveld, Simon (Hrsg.)(2004): Ablehnung, Duldung, Anerkennung, 1. Auflage, Münster, S. 631-638.
- MetaDesign AG (2007): Development of an umbrella brand for South Tyrol; in: Wiedemann, Julius (Hrsg.): Logo Design, Köln.
- Mielke, Bernd (2000): Regionenmarketing im Kontext regionaler Entwicklungskonzepte; in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 58. Jahrgang, Heft 4, Berlin, S. 317-323.
- Pepels, Werner (2006): Produktmanagement: Produktinnovation, Markenpolitik, Programmplanung, Prozessorganisation, 5. Auflage, München.

- Prigge, Rolf / Schwarzer Thomas (2006): Grossstädte zwischen Hierarchie, Wettbewerb und Kooperation, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Raitzel, Jürgen (2006): Quantitative Forschung: ein Praxisbuch, Wiesbaden.
- Rossi, Angelo (1995): Der wirtschaftliche Strukturwandel und die Regionen: Am Beispiel der Schweiz und der angrenzenden Länder; in: Institut für Orts-, Regional- und Landesplanung ETH Höggerberg, ORL-Bericht 93/1995, Zürich.
- Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (2007): Markenpolitik, 2. Auflage, Stuttgart.
- Scheuch, Erwin K. (1974): Das Interview in der Sozialforschung, in: König, Rene (Hrsg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, 1. Auflage, Stuttgart.
- Schirmer, Dominique (2009): Empirische Methoden der Sozialforschung, 1. Auflage, Stuttgart.
- Schmitt, Bernd / Simonson, Alexander (2005): Marketing-Ästhetik für Marken, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 305-328.
- Schnell, Rainer / Hill, Paul / Esser, Elke (2005): Methoden der empirischen Sozialforschung, 7. Auflage, München.
- Seipel, Christian / Rieker, Peter (2003): Integrative Sozialforschung: Konzepte und Methoden der qualitativen und quantitativen empirischen Forschung, Weinheim.
- Sinning, Heidi (2003): Kommunikative Planung, in: Wollmann, Helmut (Hrsg.): Stadtforschung aktuell Band 95, Wiesbaden.
- Steininger, Rolf (1997): Südtirol im 20. Jahrhundert: vom Leben und Überleben einer Minderheit, 1. Auflage, Innsbruck.
- Stoll, Susanne (1999): Akzeptanzprobleme bei der Ausweisung von Grossschutzgebieten, 1. Auflage, Frankfurt.
- Südtirol Marketing Gesellschaft (Hrsg.)(2010): Südtirol in Zahlen – Zahlen und Fakten 2009, Bozen.
- Tomczak, Torsten / Brockdorff, Benita (2000): Bedeutung und Besonderheiten des Markenmanagements für Dienstleistungen; in: Belz Christian / Bieger, Thomas (Hrsg.): Dienstleistungs-kompetenz und innovative Geschäftsmodelle, St. Gallen, S. 486-502.
- Tropp, Jörg (2004): Markenmanagement, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Ullrich, Carsten (2008): Die Akzeptanz des Wohlfahrtsstaates, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Vennemann, Ferdinand (1998): Aspirin – Das universelle Medikament, München.
- Zentes, Jochen / Swoboda, Bernhard (2005): Hersteller-Handels-Beziehungen aus markenpolitischer Sicht, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung, Wiesbaden, S. 1063-1086.
- Zhijun, Ling (2006): The Lenovo Affair, Singapore.
- Ziekow, Jan / Windoffer, Alexander (2008): Public Private Partnership, 1. Auflage, Baden-Baden.
- Zirn, Andrea (2007): Entwicklung und Steuerung von Marken, Darmstadt.

Onlinequellen

- Homepage der Association Pink Lady Europe, aufgerufen unter: www.apfel-pinklady.com.
- Homepage der Autonomen Provinz Südtirol-Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it.
- Homepage der Bezirksgemeinschaft Burggrafenamt, aufgerufen unter: www.bzgbga.it.
- Homepage der Bio Südtirol Genossenschaft, aufgerufen unter: www.biosudtirol.com.
- Homepage der Dachmarke Südtirol, aufgerufen unter: www.provincia.bz.it/dachmarke.
- Homepage der Eggerbrot OHG, aufgerufen unter: www.eggerbrot.com.
- Homepage der Elbe-Obst Erzeugerorganisation r.V., aufgerufen unter: www.rubens-apfel.de.
- Homepage der Ernst Klett Verlag GmbH, aufgerufen unter: www.klett-gis.de.
- Homepage der Export Organisation Südtirol der Handelskammer Bozen, aufgerufen unter: www.suedtirolerwein.com.
- Homepage der Ferienregion Rosengarten Latemar, aufgerufen unter: www.rosengarten-latemar.com.
- Homepage der Ferienregion Vinschgau, aufgerufen unter: www.vinschgau-suedtirol.info.
- Homepage der Galloni OHG, aufgerufen unter: www.galloni-meran.it.

Quellenverzeichnisse

Homepage der Greenstar Kanzi Europe N.V., aufgerufen unter: www.kanziapple.com.

Homepage der Grothus & van Koten oHG (Online Marketingportal: Marketicon), aufgerufen unter: www.marketicon.info.

Homepage der Gustini GmbH, aufgerufen unter: www.gustini.de.

Homepage der Kraft Foods Deutschland Services GmbH & Co. KG, aufgerufen unter: www.milka.de.

Homepage der Langenscheidt KG, aufgerufen unter: www.langenscheidt.de.

Homepage der Marketinggesellschaft Meran, aufgerufen unter: www.meranerland.com.

Homepage der Öko-Test Verlag GmbH, aufgerufen unter: www.oekotest.de.

Homepage der Präsidentschaftskanzlei der Republik Österreich, aufgerufen unter: www.hofburg.at.

Homepage der Region Südtirol, aufgerufen unter: www.suedtirol.info.

Homepage der Rheinischen Post, aufgerufen unter: www.rp-online.de.

Homepage der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Gabler Online-Wirtschaftslexikon), aufgerufen unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>.

Homepage der Stadler Rail AG, aufgerufen unter: www.stadlerrail.com.

Homepage der Südtirol Marketing Gesellschaft, aufgerufen unter: www.smg.bz.it.

Homepage der Tageszeitung Welt, aufgerufen unter: www.welt.de.

Homepage der UNESCO-Kommission, aufgerufen unter: www.unesco.de.

Homepage der Val Gardena/Gröden Marketing Konsortialgesellschaft m.b.H., aufgerufen unter: www.valgardena.it.

Homepage des Bundesministeriums der Justiz, aufgerufen unter: www.gesetze-im-internet.de.

Homepage des Hotels Feldhof, aufgerufen unter: www.feldhof.com.

Homepage des Instituts für Zeitgeschichte der Universität Innsbruck, aufgerufen unter: zis.uibk.ac.at/stirol_doku/.

Homepage des Landesinstituts für Statistik der Autonomen Provinz Bozen, aufgerufen unter: www.provinz.bz.it/astat.

Homepage des Milchhof Brixen, aufgerufen unter: www.brimi.it.

Homepage des Schweizer Fachportals für Marketing, aufgerufen unter: www.marketing.ch.

Homepage des Südtirol Mountainbiking Portals, aufgerufen unter: www.mountainbiker.it.

Homepage des Südtiroler Apfelkonsortiums, aufgerufen unter: www.suedtirolerapfel.com.

Homepage des Südtiroler Bauernbund „Roter Hahn“, aufgerufen unter: www.roterhahn.it.

Homepage des Südtiroler Speck Consortiums, aufgerufen unter: www.speck.it.

Homepage des Tourismusverbandes Alta Badia, aufgerufen unter: www.altabadia.org.

Homepage des Tourismusverbandes der Ferienregion Kronplatz, aufgerufen unter: www.kronplatz.com.

Homepage des Tourismusverbandes Hochpustertal, aufgerufen unter: www.hochpustertal.info.

Homepage des Tourismusverbandes Meraner Land, aufgerufen unter: www.meranerland.com.

Homepage des Tourismusverbands Eisacktal, aufgerufen unter: www.eisacktal.com.

Homepage des Tourismusverbands Südtirols Süden, aufgerufen unter: www.suedtirols-sueden.info.

Homepage des Tourismusvereins Dorf Tirol, aufgerufen unter: www.dorf-tirol.it.

Homepage des Tourismusvereins Gsieser Tal, aufgerufen unter: www.gsieser-tal.com.

Homepage des Tourismusvereins Lana, aufgerufen unter: www.lana.info.

Homepage des Tourismusvereins Marling, aufgerufen unter: www.marling.info.

Homepage des Tourismusvereins Meran, aufgerufen unter: www.meran.eu.

Homepage des Tourismusvereins Nals, aufgerufen unter: www.nals.info.

Homepage des Tourismusvereins Olang, aufgerufen unter: www.olang.info.

Homepage des Tourismusvereins Schenna, aufgerufen unter: www.schenna.com.

Homepage des Verbands der Südtiroler Obstgenossenschaften, aufgerufen unter: www.vog.it.

Homepage des Verbands der Vinschgauer Produzenten für Obst und Gemüse, aufgerufen unter: www.vip.coop.

Homepage des Verbands für organisch-biologischen Landbau e.V., aufgerufen unter:
www.bioland.de.

Homepage des Wirtschaftsforschungsinstituts der Handelskammer Bozen, aufgerufen unter:
www.camcom.bz.it.

Experten- und Leitfadengespräche

Expertengespräch mit Herrn Martin Bertagnolli (Brandmanager der Südtirol Marketing Gesellschaft), durchgeführt am 05.08.2010.

Leitfadeninterview mit Herrn Helmut Gamper (Galloni Speck), durchgeführt am 29.11.2010.

Leitfadeninterview mit Herrn Luggin (Kandlwaalhof Luggin), durchgeführt am 02.12.2010.

Leitfadeninterview mit Herrn Sigmund Kripp (Weingut Schlossweingut Stachlburg), durchgeführt am: 29.11.2010.

Leitfadeninterview mit Herrn Thomas Aichner (Direktor der Marketinggesellschaft Meran - Merano Marketing), durchgeführt am 29.11.2010.

Anhang

1. Reglement für die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“/„Alto-Adige“

Artikel 1

Gegenstand

Dieses Reglement regelt die Vergabe und Benutzung der Dachmarke „Südtirol“ bzw. „Alto Adige“, nachstehend als Dachmarke bezeichnet.

Für dieses Reglement bezeichnet „Land“ die Autonome Provinz Bozen-Südtirol.

Abschnitt I

Die Dachmarke

Artikel 2

Dachmarke und Corporate Design

Die Dachmarke ist eine markenrechtlich geschützte Wort-Bild-Marke.

Das Corporate Design der Dachmarke besteht aus dem eigens entwickelten Schriftzug „Südtirol“ oder „Alto Adige“, den vordefinierten Farben und dem stilisierten Südtirol-Panorama (Basiselemente der Dachmarke).

Die Dachmarke soll ein einheitliches Erscheinungsbild der Produkte und Dienstleistungen des Landes gewährleisten. Sie soll die Initiativen im Marketingbereich bündeln und dadurch die Schlagkraft auf dem Markt erhöhen.

Artikel 3

Markenidentität

Die Identität der Dachmarke beruht auf mehreren Elementen, die sich wie bei einer Pyramide folgendermaßen von oben nach unten gliedern: Differenziatoren, Kernwerte und Substanzwerte. Dabei handelt es sich um die Werte, für welche die Dachmarke steht. Sie vermittelt, womit Südtirol künftig assoziiert werden soll.

Die Differenziatoren, Kernwerte und Substanzwerte der Dachmarke sind auf den offiziellen Websites www.provinz.bz.it/dachmarke und www.suedtirol.info/dachmarke beschrieben.

Artikel 4

Markenpositionierung

Die Positionierung der Dachmarke basiert auf folgender Kernaussage: „Südtirol ist die kontrastreiche Symbiose aus alpin und mediterran, aus spontan und zuverlässig, aus Natur und Kultur“.

Artikel 5

Ursprungsbescheinigung

Die Dachmarke gilt als Ursprungsbescheinigung.

Artikel 6

Anwendungsformen

Die Dachmarke kann als fixierte oder modulare Anwendung benutzt werden.

Bei der fixierten Anwendung bilden der Schriftzug „Südtirol“ oder „Alto Adige“ und das stilisierte Südtirol-Panorama eine untrennbare Einheit. Die Größe dieser Einheit ist nur proportional skalierbar, und zwar innerhalb der festgelegten Größenvarianten.

Die modulare Anwendung ermöglicht die Verwendung aller Basiselemente der Dachmarke. Die modulare Anwendung ist der institutionellen Ebene vorbehalten. Sie wird ausschließlich von den zuständigen Landesressorts und Abteilungen der Landesverwaltung, der Export Organisation Südtirol (EOS), der Business Location Südtirol (BLS) und der Südtirol Marketing (SMG) verwendet bzw. bei Veranstaltungen, sofern die Kerngruppe ihre Genehmigung erteilt. Die modulare Anwendung ist ausschließlich nach den Vorgaben der Anwendungsrichtlinien erlaubt.

Die Dachmarke kann auch in der Anwendungsform „Ein Unternehmen aus Südtirol“ verwendet werden. Bei dieser Anwendungsform (Standortzeichen) bilden die Dachmarke, das Farbpanorama und der Kievit-Schriftzug „Ein Unternehmen aus“ eine untrennbare Einheit, wobei der Wortlaut „Ein Unternehmen aus“ in verschiedenen Sprachvarianten Anwendung finden kann.

Abschnitt II

Voraussetzungen

Artikel 7

Voraussetzungen für die Benutzung der Dachmarke

Die Benutzung der Dachmarke steht unter den Bedingungen dieser Markensatzung allen Unternehmen, Einrichtungen und Organisationen Südtirols offen, die Waren herstellen oder Dienstleistungen erbringen, die mit Südtirol in Verbindung stehen.

Wer die Dachmarke in der fixierten oder modularen Anwendung benutzt, muss in der Lage sein, das Image von Südtirol sowie die Identität und die Positionierung der Dachmarke zu festigen oder zu stärken. Zudem muss er folgende Voraussetzungen erfüllen:

- a. Kompatibilität des Markenbenutzers, der ausgeübten Tätigkeit oder des eigenen Produktes mit der Identität und Positionierung der Dachmarke und Assoziierbarkeit der Tätigkeit bzw. des Produkts mit Südtirol im Sinne von typisch, bezeichnend und charakteristisch für die Region,
- b. im Produktionsbereich darf die Dachmarke nur für Waren benutzt werden, die entweder ausschließlich in Südtirol hergestellt werden sind oder dort ihre vorwiegende und in jedem Fall letzte wesentliche, wirtschaftlich gerechtfertigte Be- oder Verarbeitung erfahren haben. Im Dienstleistungsbereich im weitesten Sinn darf die Dachmarke nur dann verwendet werden, wenn die Dienstleistungen vollständig in Südtirol erbracht werden,
- c. die verwendeten Materialien oder Rohstoffe stammen vorwiegend aus Südtirol, oder die Produktkonzeption oder das Design stammt ausschließlich aus Südtirol,
- d. die Tätigkeit darf nicht rechtswidrig, sittenwidrig oder diskriminierend sein; sie muss überparteilich und konfessionell neutral sein. Ausgeschlossen von der Benutzung der Dachmarke sind in jedem Fall Waren und Dienstleistungen der Schwerindustrie sowie Kriegsmaterial und Waffen,
- e. die Waren und Dienstleistungen müssen eine hohe Qualität aufweisen. Waren und Dienstleistungen zu Tiefpreisen sind ausgeschlossen. Der Markenbenutzer muss in seinem Bereich eine erfolgreiche Tätigkeit nachweisen können oder aussichtsreiche Initiativen verfolgen. Die Dachmarke darf nicht benutzt werden, wenn überdurchschnittlich häufige und auf Qualitätsdefizite hindeutende Kundenbeschwerden gegen ein Unternehmen oder einen registrierten beziehungsweise potentiellen Markenbenutzer vorliegen.

Die Anwendungsform des Standortzeichens „Ein Unternehmen aus Südtirol“ können Unternehmen benutzen, die im produzierenden Gewerbe tätig sind oder Dienstleistungen anbieten. Voraussetzung für die Benutzung ist, dass das Unternehmen im Handelsregister der Handelskammer Bozen eingetragen ist, in Südtirol seinen Rechts- und Stammsitz hat, dass die Tätigkeit weder rechts- noch sittenwidrig oder diskriminierend ist und das Unternehmen dem Land keinen wie auch immer gearteten Schaden zufügt.

Die Anwendung ist bei Unternehmen des Lebensmittelbereiches nicht erlaubt, wenn die Firmenbezeichnung selbst auf ein oder mehrere Produkte des Unternehmens hinweist.

Land- und ernährungswirtschaftliche Produkte können - sofern die Qualitätsanforderungen laut Landesgesetz vom 22. Dezember 2005, Nr. 12, in geltender Fassung, erfüllt sind - das mit demselben Gesetz eingeführte „Qualitätszeichen“ tragen. Die Dachmarke oder Elemente der Dachmarke dürfen im Bereich der land- und ernährungswirtschaftlichen Produkte nur für Produkte Anwendung finden, die durch eine sich auf Südtirol beziehende geschützte geografische Angabe (ggA) oder geschützte Ursprungsbezeichnung (g.U.) unter Schutz gestellt sind, sowie für Südtiroler DOC-Weine ausschließlich bei 7/10-Flaschen bzw. für entsprechende Formate, die Qualitätsweinen vorbehalten sind (z.B. Magnum oder 375 cl). Alle anderen land- und ernährungswirtschaftlichen Produkte dürfen – unbeschadet der Verwendungsmöglichkeiten des Standortzeichens nach Artikel 16 und der Angaben nach Etikettierungsrichtlinie - weder das Qualitätszeichen noch die Dachmarke noch Elemente derselben verwenden.

Unternehmen, die im Bereich des Tourismus und Gastgewerbes tätig sind und Speisen und Getränke verabreichen, müssen geeignete Maßnahmen für die Aufwertung, die bessere Sichtbarkeit und Positionierung der Südtiroler Qualitätserzeugnisse in der Hotellerie und der Gastronomie treffen. Das gezielte Anbieten von Südtiroler Qualitätsprodukten im Hotel- und Gastgewerbe ist für die Benutzung der Dachmarke, die für die Südtiroler Herkunft steht, von grundlegender Bedeutung. Die Hotellerie- und Gastronomieunternehmen müssen bei der Verabreichung von Speisen und Getränken – sofern lieferbar – in einem zumutbaren Ausmaß spezifische Südtiroler Produkte auf ihren Speise-, Getränke- oder Frühstückskarten anbieten bzw. am Frühstücksbuffet führen. Sie müssen diese Produkte

als Südtiroler Produkte kennzeichnen oder ausschildern. Diese Verpflichtung gilt für alle Südtiroler Nahrungsmittelerzeugnisse (Südtiroler Qualitätsprodukte), die das Qualitätszeichen mit der Herkunftsangabe Südtirol, eine Südtiroler geschützte geographische Angabe (g.g.A.) oder eine Südtiroler geschützte Ursprungsbezeichnung (g.U.) tragen, sowie für Südtiroler DOC-Weine und Spirituosen. Zu den genannten Produkten zählen insbesondere die Südtiroler Qualitätsprodukte Frischmilch, Joghurt und Sahne, Butter und Käsesorten, Brot, und, sofern im Buffet angeboten oder auf der Karte vorgesehen, auch Äpfel und Speck. Von den geführten Produkten, in deren Fall auch Südtiroler Produkte lieferbar sind, müssen 25 Prozent Südtiroler Produkte sein.

In begründeten Fällen kann eine Sondererlaubnis zur Benutzung der Dachmarke erteilt werden. Ebenso kann in begründeten oder in nicht im Reglement vorgesehenen Fällen die Verwendung der Dachmarke verweigert werden.

Artikel 8

Beachtung der Anwendungsrichtlinien

Die Markenbenutzer müssen die Dachmarke unter strikter Beachtung der Anwendungsrichtlinien verwenden, die in den digitalen Vorlagen und auf der Webseite des Landes unter www.provinz.bz.it/dachmarke beschrieben sind.

Abschnitt III

Verwaltung und Vergabe

Artikel 9

Eigentümer der Dachmarke und Markenbenutzer

Träger, Eigentümer und Inhaber der Dachmarke ist das Land.

Das Land vergibt die Dachmarke zur Benutzung vor allem an Unternehmen oder Organisationen mit Sitz im Landesgebiet, mit dem Ziel, einen positiven gegenseitigen Imagetransfer zu fördern. Der Markenbenutzer profitiert vom Image und der Marktkraft der Dachmarke und stärkt im Gegenzug mit seinem Image die Dachmarke.

Artikel 10

Verwaltung der Dachmarke

Das Land beauftragt eine aus drei Personen bestehende Kerngruppe mit:

- a. der Führung der Dachmarke,
- b. der Begutachtung der Anträge auf Benutzung der Dachmarke,
- c. der Entscheidung allfälliger Anwendungs- und Auslegungsfragen betreffend die Strategie und Positionierung der Dachmarke,
- d. der Genehmigung der Veranstaltungen, bei denen die modulare Anwendung laut Artikel 6 Absatz 3 erlaubt ist,
- e. der Festlegung der beim Produktlizenzvertrag vorgesehenen Benutzungsgebühren gemäß Artikel 17,
- f. der Festlegung der Höhe des Prozentsatzes für die jährlichen Stichprobenkontrollen bei den registrierten Benutzern gemäß Artikel 18 Absatz 1.

Die Kerngruppe schlägt der Landesregierung allfällige Änderungen dieses Reglements vor.

Die Kerngruppe besteht aus:

- a. der Direktorin bzw. dem Direktor der zuständigen Abteilung des Landes,
- b. der Direktorin bzw. dem Direktor der Südtirol Marketing Gesellschaft (SMG),
- c. der Direktorin bzw. dem Direktor der Export Organisation Südtirol (EOS).

Das Land setzt als operative Stelle der Kerngruppe und als Ansprechpartner für die Benutzung der Dachmarke eine Dachmarkenbeauftragte bzw. einen Dachmarkenbeauftragten ein. Diese Person ist insbesondere zuständig für die Bearbeitung der Anträge auf Benutzung der Dachmarke gemäß Artikel 12, für die Beratung und Betreuung der Markenbenutzer, das Beschwerdemanagement gemäß Artikel 17 sowie, falls erforderlich, für die Erteilung der Freigabe gemäß Artikel 12 Absatz 3. Sie nimmt mit beratender Stimme an den Sitzungen der Kerngruppe teil.

Der bzw. die Dachmarkenbeauftragte kann auf der Grundlage einer Vereinbarung auch bei einer verwaltungsexternen Stelle angesiedelt werden. Diese Person ist dem Land gegenüber weisungsgebunden; hinsichtlich ihrer Befugnisse untersteht sie der Kerngruppe. Ihre Tätigkeit wird vom Land vergütet.

Artikel 11

Antrag auf Benutzung der Dachmarke

Die Vergabe der Berechtigung zur Benutzung der Dachmarke erfolgt auf Antrag. Der Antrag kann online auf der Webseite des Landes unter der Adresse <http://www.provinz.bz.it/dachmarke> gestellt werden. Die Benutzung kann auch schriftlich per Post oder per Fax beantragt werden.

Der Antrag enthält die wichtigsten persönlichen Daten. Im Antrag wird ferner erklärt, dass die Vorgaben dieses Reglements und die Anwendungsrichtlinien gemäß Artikel 8 eingehalten werden und die Dachmarke weder rechtswidrig noch missbräuchlich benutzt wird.

Artikel 12

Benutzungslizenz

Es kann zwischen der fixierten Anwendung oder der modularen Anwendung oder der Anwendungsform „Ein Unternehmen aus Südtirol“ gewählt werden.

Wird die fixierte Anwendung oder die Anwendungsform „Ein Unternehmen aus Südtirol“ beantragt, so wird die Lizenz zur Benutzung der Dachmarke umgehend durch ein automatisiertes Verfahren erteilt. Die Dachmarke kann von der Webseite des Landes www.provinz.bz.it/dachmarke heruntergeladen werden. Das automatisierte Verfahren ist Unternehmen mit einer Eintragung im Handelsregister der Handelskammer Bozen vorbehalten. Ist das Unternehmen nicht im Handelsregister eingetragen, so wird die Lizenz zur Benutzung der fixierten Anwendung der Dachmarke erst dann erteilt, wenn der Antrag nach Überprüfung für positiv befunden wurde.

Wird die modulare Anwendung beantragt, so wird die Lizenz zur Benutzung der Dachmarke erteilt, nachdem der Antrag überprüft und für positiv befunden wurde. Die individuellen Zugangsdaten für das Herunterladen der digitalen Vorlagen werden per E-Mail übermittelt. Auf Antrag werden die entsprechenden Dateien zugesandt. Die modularen Anwendungen müssen bis auf Widerruf durch die Kerngruppe, ausnahmslos der bzw. dem Dachmarkenbeauftragten zur Freigabe vorgelegt werden. Diese wird ausschließlich im Falle einer dachmarkengerechten und richtlinienkonformen Verwendung erteilt.

Artikel 13

Rechte und Pflichten des Lizenznehmers

Mit der Lizenz für die Benutzung der Dachmarke erwirbt der Lizenznehmer das Recht, die Dachmarke zu den Bedingungen und innerhalb der Grenzen zu verwenden, die in diesem Reglement angeführt sind. Insbesondere hat der Lizenznehmer folgende Pflichten:

- a. er muss sich genau an die Vorgaben halten, die in diesem Reglement und in den Anwendungsrichtlinien enthalten sind;
- b. er unterliegt den Kontrollen und muss dem beauftragten Personal dafür freien Zugang gewähren; während der Kontrollbesuche leistet er jegliche Unterstützung und liefert sämtliche Informationen, die für die Durchführung der Kontrolle notwendig sind;
- c. er muss dafür sorgen, dass sämtliche Bedingungen, auf denen die Erteilung der Lizenz zur Benutzung der Dachmarke basiert, unverändert bleiben;
- d. er darf die Dachmarke ausschließlich für die Zwecke verwenden, für welche die Benutzungslizenz erteilt wurde;
- e. er muss die Dachmarke als Ganzes ohne Veränderungen jedweder Art verwenden, das heißt, dass er ihre Form und Maße sowie ihre Farben und Proportionen beachtet, um den Wiedererkennungswert der Dachmarke zu gewährleisten.
- f. er muss allfällige andere Zeichen, Schriften oder Informationen verwenden, so dass keine Verwechslung mit der Dachmarke entstehen kann und die Adressaten der Botschaft nicht in die Irre geleitet werden;
- g. er darf nichts tun oder unterlassen, was der Dachmarke oder ihrem Ansehen wie auch immer schaden kann;
- h. er darf die Dachmarke nicht verwenden, wenn die Benutzungslizenz widerrufen oder ausgesetzt wurde oder ein Rücktritt erfolgt ist;
- i. er darf sich nicht an anderen Organismen beteiligen, deren Zielsetzungen oder Tätigkeiten mit jenen der Dachmarke unvereinbar sind;
- j. er darf keine analogen Marken anmelden oder registrieren lassen oder Marken, die mit der Dachmarke verwechselt werden können.
- k. er muss sich aktiv an den gemeinsamen Tätigkeiten beteiligen, die auf die Förderung und Aufwertung der Dachmarke abzielen.

Artikel 14

Registrierte Benutzer

Mit der Lizenz zur Benutzung der Dachmarke wird auch die Registrierung als offizieller Benutzer der Dachmarke vorgenommen.

Der Lizenznehmer wird in einem eigenen Verzeichnis der Lizenznehmer der Dachmarke eingetragen, das von der oder dem Dachmarkenbeauftragten geführt wird und im Internet auf der Webseite www.provinz.bz.it/dachmarke einsehbar ist. Dieses Verzeichnis wird ständig aktualisiert.

Abschnitt IV

Benutzungsmöglichkeiten, Kooperationsformen und Lizenzgebühren

Artikel 15

Benutzungsvarianten

Die Dachmarke kann in einer oder mehreren der nachstehenden Varianten benutzt werden:

- a. Promotionszwecke: Verwendung in werblichen Kommunikationsmaßnahmen (insbesondere Printmedien, Fernsehen, Prospekt, Katalog, Flyer, Faltblatt, Gadget, Poster, Plakat, Werbeanzeige, Internetseite, Brief- bzw. Geschäftspapier, Visitenkarten, Türschild, Sponsoring); die Anwendungsform „Ein Unternehmen aus Südtirol“ kann nur für die Unternehmenskommunikation bzw. für werbliche Kommunikationsmaßnahmen zum Unternehmen selbst verwendet werden; im Zusammenhang mit der Bewerbung von Produkten des Unternehmens ist sie in keinem Fall erlaubt,
- b. Produktbezug: die Dachmarke wird auf einem Produkt angebracht oder für Merchandising mit der Dachmarke verwendet; die Anwendungsform „Ein Unternehmen aus Südtirol“ darf weder am Produkt noch in irgendeiner Art und Weise im Produktumfeld verwendet werden,
- c. Sponsoring des Landes,
- d. Kollektivmarke: die Dachmarke kann für Kollektivmarken von land- und ernährungswirtschaftlichen Produkten laut Artikel 2 Absatz 2 des Landesgesetzes vom 22. Dezember 2005, Nr. 12, in geltender Fassung, sowie für Marken von lokalen Tourismusorganisationen laut Landesgesetz vom 18. August 1992, Nr. 33 (Neuordnung der Tourismusorganisationen) verwendet werden,
- e. Eigenmarken, Handelsmarken bzw. Unternehmensbezeichnungen dürfen weder die Dachmarke noch Elemente davon verwenden bzw. enthalten; von diesem Verbot ausgenommen sind Marken von Organisationen, Körperschaften oder Gesellschaften, die für die Vermarktung Südtirols einen institutionellen Auftrag haben bzw. unter der Verwendung der Bezeichnung „Südtirol“ auch außerhalb des Landes Tätigkeiten institutionellen Charakters abwickeln (z.B. SMG, BLS, EOS, TIS); die Einhaltung dieses Reglements und die Registrierung als Benutzer gemäß Artikel 14 gelten dabei als Voraussetzung,
- f. bei Verwendung der Dachmarke auf Internetseiten führt der Link zur Homepage www.suedtirol.info oder zu Webseiten, die von der zuständigen Landesabteilung autorisiert wurden.

Artikel 16

Marketingkooperation, Produktlizenzvertrag, Sponsoring und Vereinbarung

Wird die Dachmarke für die Promotionzwecke gemäß Artikel 15 Absatz 1 Buchstabe a) verwendet, so schließt der Benutzer der Dachmarke mit dem Land eine Marketingkooperation ab. Ziel dieser Kooperation ist ein positiver gegenseitiger Imagetransfer. Der Abschluss dieser Kooperation erfolgt mit der Lizenz zur Benutzung der Dachmarke gemäß Artikel 14.

Wird die Dachmarke gemäß Artikel 15 Absatz 1 Buchstabe b) am Produkt verwendet, so kann der Benutzer mit dem Land einen Lizenzvertrag abschließen. Mit der Erteilung einer Produktlizenz erwirbt der Lizenznehmer das Recht, die Dachmarke am Produkt umzusetzen. Im Produktlizenzvertrag werden Beginn und Ende der Vertragszeit, Produkte, Vertriebsgebiet, Vertriebswege und Lizenzgebühren festgelegt. Der Produktlizenzvertrag ist nicht übertragbar. Er gilt für höchstens fünf Jahre ab Unterzeichnung durch das Land und kann für jeweils weitere vier Jahre verlängert werden.

Die Benutzung der Dachmarke im Rahmen von Sponsoringaktivitäten des Landes gemäß Artikel 15 Absatz 1 Buchstabe c) ist an die Unterzeichnung einer Sponsoringvereinbarung gebunden. Diese Vereinbarung kann sowohl für Events als auch für Testimonials (Einzelpersonen oder Teams) abgeschlossen werden. Zuständig für Sponsoring sind – unter Beachtung des 2. Abschnittes dieses Reglements – die jeweils zuständige Abteilung des Landes.

Das Land kann mit Werbeagenturen, Graphikstudios und Druckereien eine Vereinbarung abschließen, die zum Ziel hat, die Einhaltung aller Vorgaben des Reglements bei den Kunden zu gewährleisten und deren lückenlose Registrierung als Benutzer der Dachmarke zu ermöglichen. Der Antrag auf Benutzung der Dachmarke gemäß Artikel 12 kann im Auftrag des Kunden auch von der Werbeagentur, dem Graphikstudio oder der Druckerei gestellt werden, muss aber auf den Namen des Benutzers lauten.

Wird die Dachmarke gemäß Artikel 15 Absatz 1 Buchstabe d) beantragt, kann das Land einen Markennutzungsvertrag abschließen, in welchem die Bedingungen für die Nutzung der Dachmarke oder deren Elemente gemäß Artikel 2 Absatz 2 des Landesgesetzes vom 22. Dezember 2005, Nr. 12 festgelegt werden. Der Markennutzungsvertrag ist nicht übertragbar. Er gilt in der Regel für höchstens fünf Jahre ab Unterzeichnung durch das Land, und kann für jeweils weitere vier Jahre verlängert werden.

Artikel 17

Benutzungsgebühren

Die Benutzung der Dachmarke für Promotionszwecke nach Artikel 16 Absatz 1 ist aufgrund der Marketingkooperation gebührenfrei.

Bei einer Produktlizenz nach Artikel 16 Absatz 2 kann die Bezahlung einer Gebühr vorgesehen werden, wenn der Dachmarke am Produkt, das eine Nähe zu den Kernwerten der Dachmarke aufweist, eine wesentliche wirtschaftliche Bedeutung zukommt. Diese ist unterschiedlich hoch, je nachdem, ob die Dachmarke auf einem Produkt angebracht oder im Merchandising verwendet wird. Die Gebühr orientiert sich an dem mit der Benutzung der Dachmarke verbundenen Vorteil des Lizenznehmers.

Für die Berechnung der Gebühren bei Produktlizenzverträgen wird eine Eigenerklärung der Firma verlangt, die die Stückzahl des Produktes sowie den Verkaufspreis zum Inhalt hat. Die Gebühr sieht einen Prozentsatz zwischen 2 und 20 auf den Verkaufspreis des Produktes vor. Die Grundsatzentscheidung über die Höhe des Prozentsatzes obliegt der zuständigen Landesabteilung und wird von Fall zu Fall festgelegt.

Für Merchandising mit der Dachmarke wird für die Anbringung eine Jahresgebühr verlangt. Die erste Gebühr wird nach einem Jahr fällig. Bei geringen Beträgen ist eine Jahrespauschale möglich.

Beim Anbringen auf dem Produkt wird die Gebühr für die Dauer des Vertrages in einmaliger Form oder in Raten bezahlt und nach einem Jahr fällig.

Im Rahmen des Sponsoring bezahlt das Land für die Öffentlichkeitswirkung und legt die Auflagen und Bedingungen für die gebührenfreie Benutzung der Dachmarke fest.

Bei einem Markennutzungsvertrag nach Artikel 16 Absatz 5 kann die Bezahlung einer Gebühr vorgesehen werden. Die Gebühr orientiert sich dann an dem mit der Benutzung der Dachmarke oder deren Elementen verbundenen Vorteil des Vertragspartners, wobei der allfällig für das Land erwachsende Nutzen aus der Eigenmarke des Vertragspartners zu berücksichtigen ist.

Kapitel V

Kontrollen und Beschwerdemanagement

Artikel 18

Kontrollen und Beschwerdemanagement

Die zuständige Abteilung des Landes wacht über die Einhaltung dieses Reglements und der Anwendungsrichtlinien gemäß Artikel 8.

Die zuständige Abteilung des Landes führt bei den Benutzern der Dachmarke Kontrollen durch. Für die Sicherstellung der Einhaltung dieses Reglements werden im Rahmen eines von der Kerngruppe als angemessen erachteten Prozentsatzes auch Stichprobenkontrollen bei den registrierten Anwendern durchgeführt. Die Benutzer der Dachmarke sind verpflichtet, bei Kontrollen des Landes alle von ihnen verwendeten Benutzungsvarianten der Dachmarke vorzulegen.

Ein eigenes Beschwerdesystem kanalisiert die Rückmeldungen zur Benutzung der Dachmarke und bildet gleichzeitig eine zusätzliche Grundlage für die Durchführung von Kontrollen bei den Markenbenutzern.

Die zuständige Abteilung des Landes kann mit der Durchführung der Kontrollen auch eine andere Stelle beauftragen.

Artikel 19

Nichtkonformität und Sanktionen

Die Nichtkonformität kann unterschiedlich geartet sein:

- a. leichte Nichtkonformität: Wenn dadurch das Image der Dachmarke, ihre Identität oder die Positionierung, die die Dachmarke schützen soll, keinen Schaden nimmt,
- b. schwerwiegende Nichtkonformität: Wenn dadurch dem Image der Dachmarke, ihrer Identität oder der Positionierung, die die Dachmarke schützen soll, geschadet wird.

Bei leichter Nichtkonformität laut Absatz 1 kann die zuständige Abteilung des Landes – unbeschadet in jedem Fall eines eventuellen Schadenersatzes – folgende Sanktionen gegenüber den verantwortlichen Lizenznehmern erlassen:

- a. Verwarnung
- b. Sanktion
- c. Aussetzung
- d. Widerruf.

Die Maßnahmen betreffend die Sanktionen und die diesbezüglichen Begründungen werden den Lizenznehmern per Einschreiben oder auf einem gleichwertigen anderen Übermittlungsweg zugestellt.

Die Sanktion, die Aussetzung und der Widerruf werden im Verzeichnis der Lizenznehmer vermerkt.

Bei Sanktionen im Fall schwerwiegender Nichtkonformität kann die zuständige Landesabteilung gleichzeitig auf Kosten des Lizenznehmers die diesbezügliche Maßnahme in einer Tageszeitung oder in einer Fachzeitschrift veröffentlichen.

Artikel 20

Verwarnung

Eine Verwarnung wird in Fällen leichter Nichtkonformität angewandt.

Die Verwarnung besteht in der Aufforderung, innerhalb einer angemessenen Ausschlussfrist die festgestellte Nichtkonformität zu beheben.

Artikel 21

Sanktion

Die Sanktion wird in Fällen schwerwiegender Nichtkonformität angewandt oder in Fällen, in denen mindestens drei Mal eine leichte Nichtkonformität festgestellt wurde. Sie besteht in der Zahlung eines Geldbetrags von mindestens 500 Euro und höchstens 10.000 Euro und kann Jahr für Jahr vom Land aktualisiert werden.

Artikel 22

Aussetzung

Die Aussetzung, mit oder ohne Sanktion, kann bei schwerwiegender Nichtkonformität für einen befristeten Zeitraum angewandt werden, in keinem Fall jedoch für länger als ein Jahr.

Die Aussetzung muss in jedem Fall angewandt werden, wenn

- a. eine unkorrekte Benutzung festgestellt wurde,
- b. der Lizenznehmer zweimal nacheinander ohne gerechtfertigten Grund die Kontrollbesuche verweigert hat,
- c. die Gerichtsbehörde eine vorbeugende Verfügung erlassen hat,
- d. nach Anwendung der Sanktion im Sinne von Artikel 21 nicht der fällige Betrag entrichtet wurde,
- e. eine festgestellte schwerwiegende Nichtkonformität nicht innerhalb der festgesetzten Frist behoben wurde.

Die zuständige Landesabteilung teilt dem Lizenznehmer die Aussetzung mit der entsprechenden Begründung per Einschreiben oder auf einem gleichwertigen anderen Übermittlungsweg mit. Die Mitteilung enthält eine genaue Angabe des Zeitraums der Aussetzung und der Bedingungen, zu denen diese annulliert werden kann. Die Aussetzung kann in jedem Fall vorzeitig widerrufen werden, wenn die zuständige Landesabteilung feststellt, dass die Bedingungen erfüllt wurden.

Die Aussetzung kann auch auf begründeten Antrag des Lizenznehmers erfolgen. In diesem Fall teilt die Kerngruppe der Dachmarke diesem nach Kenntnisnahme seines Antrags per Einschreiben oder auf einem gleichwertigen anderen Übermittlungsweg die Aussetzung für einen befristeten Zeitraum mit.

Die Annullierung der Aussetzung muss im Verzeichnis der Lizenznehmer vermerkt werden.

Artikel 23

Widerruf

Der Widerruf, mit oder ohne Sanktion, wird im Fall einer schwerwiegenden Nichtkonformität angewandt. Er wird in jedem Fall in folgenden Fällen verfügt:

- a. wiederholte schwerwiegende Nichtkonformität,
- b. Konkurs oder Aufgabe der Geschäftstätigkeit des Lizenznehmers,
- c. Benutzung der Dachmarke auf illegale oder betrügerische Weise,

- d. Übertretung der Vorschriften des Artikels 13 Absatz 1 Buchstaben d), g), h), i), j), k),
- e. nicht erfolgte Überweisung der geschuldeten Beträge an das Land und anhaltende Nichterfüllung trotz zugestellter Inverzugsetzung und Aufforderung zur Erfüllung,
- f. Nichtbefolgung der Anweisungen der Kerngruppe oder der zuständigen Landesabteilungen.

Der Widerruf hat die Streichung aus dem Verzeichnis der Lizenznehmer zur Folge.

Artikel 24

Rücktritt

Vor Ablauf kann der Lizenznehmer jederzeit auf die Lizenz für die Benutzung der Dachmarke verzichten. Dazu muss er dem oder der Dachmarkenbeauftragten per Einschreiben mit Rückschein oder auf einem gleichwertigen anderen Übermittlungsweg eine ausdrückliche Mitteilung zukommen lassen.

Der Rücktritt ist ab dem Datum rechtswirksam, an dem die Mitteilung beim Empfänger eingeht.

Artikel 25

Rechtliche Wirkungen des Rücktritts und des Widerrufs

Bei Rücktritt und Widerruf werden dem Lizenznehmer keine Beträge rückerstattet, die er im Laufe des Jahres, auf das sich der Rücktritt oder Widerruf bezieht, überwiesen hat. Ferner bleibt die Pflicht des Lizenznehmers aufrecht, die Beträge für den Zeitraum zu überweisen, in dem er die Lizenz für die Marke innehatte.

Zurücktretende oder widerrufene Lizenznehmer tragen zudem für den Zeitraum, in dem sie die Lizenz für die Marke innehatten, die Verantwortung gegenüber dem Land und gegenüber Dritten für sämtliche Verpflichtungen, die das Land in ihrem Namen und für ihre Rechnung eingegangen ist.

Nach erfolgtem Rücktritt oder Widerruf wird der Lizenznehmer aus dem Verzeichnis der Lizenznehmer gestrichen. Mit der Streichung erlischt jedes Recht auf die Benutzung der Dachmarke.

Artikel 26

Beschwerden

Gegen die Nichterteilung der Lizenz zur Benutzung der Dachmarke oder die Anwendung einer der Sanktionen laut Artikel 19 Absatz 3 kann bei der Landesregierung Beschwerde eingelegt werden.

Artikel 27

Geheimhaltungspflicht

Die Akten und Informationen betreffend den Lizenznehmer unterliegen der Geheimhaltungspflicht, es sei denn, es liegen anderweitige gesetzliche Bestimmungen oder eine schriftliche Ermächtigung des Lizenznehmers selbst vor, die von der Geheimhaltungspflicht entbindet.

Das Land, die Kerngruppe oder der bzw. die Dachmarkenbeauftragte unterliegen dem Berufsgeheimnis.

Soweit in diesem Reglement auf natürliche Personen bezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, beziehen sie sich auf Frauen und Männer in gleicher Weise.

Bei der Anwendung der Personenbezeichnungen auf konkrete natürliche Personen ist die geschlechtsspezifische Form zu verwenden.

2. Landesgesetz vom 22. Dezember 2005, Nr. 12 1) – Maßnahmen zur Qualitätssicherung im Lebensmittelbereich und Einführung des Qualitätszeichens „Qualität mit Herkunftsangabe“

1. (Zielsetzung)

(1) Dieses Gesetz verfolgt die Ziele,

- a) für land- und ernährungswirtschaftliche Erzeugnisse ein hohes Qualitätsniveau zu erreichen und zu sichern,
- b) das hohe Qualitätsniveau und die damit zusammenhängenden Kriterien und Qualitätsleistungen den Verbraucherinnen und Verbrauchern durch Information und Werbemaßnahmen näher zu bringen,
- c) das Handelsmarketing und den Absatz dieser Erzeugnisse zu fördern und zu unterstützen.

2. (Anwendungsbereich)

(1) Dieses Gesetz findet Anwendung auf die Erzeugnisse oder Erzeugniskategorien, die in der Verordnung 92/2081/EWG des Rates vom 14. Juli 1992 und der Verordnung 92/2082/EWG des Rates vom 14. Juli 1992 vorgesehen sind, oder die nach Gemeinschaftsrecht einen besonderen Schutz auf Gemeinschaftsebene genießen und bestimmte Qualitätsanforderungen erfüllen.

(2) Unter die Erzeugnisse laut Absatz 1 fallen:

- a) Erzeugnisse, die das mit diesem Gesetz eingeführte Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe" führen,
- b) Erzeugnisse mit einer geschützten Ursprungsbezeichnung (g.U.),
- c) Erzeugnisse mit einer garantierten traditionellen Spezialität (g.t.S.),
- d) Erzeugnisse mit einer geschützten geographischen Angabe (g.g.A.),
- e) Qualitätsweine laut Verordnung 1999/1493/EG des Rates vom 17. Mai 1999.

3. (Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe")

(1) Zur Erreichung der Ziele laut Artikel 1 und zur Aufwertung der land- und ernährungswirtschaftlichen Erzeugnisse mit einem kontrollierten hohen Qualitätsniveau wird das Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe" gemäß Anlage A eingeführt.

(2) Das Qualitätszeichen enthält als primäre Botschaft den Hinweis auf die Qualität des Erzeugnisses und als sekundäre Botschaft auch den Hinweis auf dessen Herkunft.

(3) Das Qualitätszeichen entspricht den Vorgaben der Gemeinschaftsleitlinien für staatliche Beihilfen zur Werbung 2001/C 252/03, veröffentlicht im Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften C 252 vom 12. September 2001, und der Richtlinie 2000/13/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. März 2000. Die Herkunftsmerkmale im Qualitätszeichen werden entsprechend der Herkunftsregion ausgetauscht.

(4) Das Qualitätszeichen wird für Erzeugnisse verliehen, die bestimmte Qualitätskriterien hinsichtlich der Erzeugung, der Erzeugnismerkmale sowie bestimmter Herkunftsbestimmungen erfüllen. Die Kriterien entsprechen den Anforderungen, die in Artikel 24b Absatz 3 Buchstabe a) der Verordnung 1999/1257/EG des Rates vom 17. Mai 1999, in geltender Fassung, genannt sind.

4. (Inhaberschaft am Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe")

(1) Träger und Inhaber des Qualitätszeichens "Qualität mit Herkunftsangabe" ist die Autonome Provinz Bozen.

5. (Offenes Qualitätskontrollprogramm)

(1) Die Qualität der land- und ernährungswirtschaftlichen Erzeugnisse wird durch ein offenes Kontrollprogramm gewährleistet.

(2) Das Kontrollprogramm wird für jede Erzeugniskategorie von einer unabhängigen und akkreditierten Kontrollstelle durchgeführt, die von der Vereinigung, der Organisation oder dem Konsortium der Erzeuger der jeweiligen Kategorie beauftragt wird und die Kompetenz zur Durchführung der Kontrollen nach den gültigen europäischen Normen nachweisen kann. Das Kontrollprogramm wird unter Beachtung der Pflichtenhefte durchgeführt, die für die verschiedenen Erzeugniskategorien vorgesehen sind.

(3) Das Qualitätskontrollprogramm steht allen in der Europäischen Union hergestellten Erzeugnissen, unabhängig von ihrem Ursprung, offen, vorausgesetzt sie erfüllen die festgelegten Bedingungen und Kriterien.

(4) Die Ergebnisse von vergleichbaren in anderen Mitgliedsstaaten durchgeführten Kontrollen werden anerkannt.

6. (Programmierung)

(1) Die Landesregierung genehmigt, nach Einholen des Gutachtens eines Komitees, dem der Landeshauptmann beziehungsweise die Landeshauptfrau und die für Handel, Landwirtschaft, Tourismus und Sport zuständigen Landesräte beziehungsweise Landesrätinnen angehören,

- a) das jährliche Marketingprogramm,
- b) die Aufteilung der jährlichen Haushaltsmittel für die Durchführung der in Artikel 11 vorgesehenen Maßnahmen,
- c) die Werbemaßnahmen der einzelnen Sektoren.

7. (Qualitätskomitee)

(1) Bei der Landesabteilung Handwerk, Industrie und Handel wird das Qualitätskomitee eingerichtet, dem folgende Mitglieder angehören:

- a) eine Person in Vertretung der Landesabteilung Handwerk, Industrie und Handel als Vorsitzender/Vorsitzende,
- b) eine Person in Vertretung der Landesabteilung Landwirtschaft,
- c) eine Person in Vertretung der Landesabteilung Tourismus,
- d) eine Person in Vertretung der Landesabteilung Gesundheitswesen,
- e) vier Personen, die von den Fachkommissionen bestellt werden,
- f) eine Person in Vertretung der Einrichtungen, die von den Erzeugerorganisationen für den Fachbeistand und die Abwicklung in Anspruch genommen werden,
- g) eine Person in Vertretung der Verbraucherorganisationen.

(2) Das Qualitätskomitee

- a) gibt die Leitlinien für die Einheitlichkeit des Qualitätsmarketings vor, die auch die Basis für das jährliche Marketingprogramm sind,
- b) koordiniert Marketingaktionen, die mehrere Erzeugnisse betreffen,
- c) gibt der Landesregierung ein Gutachten ab, wenn ein Antrag auf Verwendung des Qualitätszeichens "Qualität mit Herkunftsangabe" für ein neues Erzeugnis oder eine neue Erzeugniskategorie vorliegt,
- d) gibt der Landesregierung Gutachten zu den Pflichtenheften ab, welche die Qualitäts- und Herkunftskriterien enthalten, die für die verschiedenen Erzeugniskategorien gültig sind,
- e) prüft die Muster für die Zeichennutzungsverträge.

8. (Fachkommissionen)

(1) Für jedes Erzeugnis oder jede Erzeugniskategorie, für das beziehungsweise die das Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe" genutzt werden darf oder das beziehungsweise die gemäß Artikel 2 in den Anwendungsbereich dieses Gesetzes fällt, setzt die Landesregierung eine Fachkommission ein.

(2) Die Fachkommissionen setzen sich aus höchstens neun Mitgliedern zusammen, wobei die Vertreter/Vertreterinnen der Erzeuger/Erzeugerinnen beziehungsweise der Qualitätszeichennutzer/Qualitätszeichennutzerinnen die Mehrheit bilden. Die übrigen Mitglieder vertreten die Erzeugervereinigungen oder die Interessensgruppen der entsprechenden Erzeugniskategorie.

(3) In den Sitzungen der Fachkommissionen sind die Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer und die Landesabteilung Handwerk, Industrie und Handel mit jeweils einer Person vertreten. Eine von beiden Personen führt das Protokoll.

(4) Die Fachkommissionen

- a) arbeiten das Pflichtenheft mit den Qualitäts- und Herkunftskriterien und dessen Änderungen aus und unterbreiten es mit dem Gutachten des Qualitätskomitees der Landesregierung zur Genehmigung,
- b) arbeiten die Muster für die Zeichennutzungsverträge aus und unterbreiten diese, nach Prüfung seitens des Qualitätskomitees, der Landesregierung zur Genehmigung,
- c) können dem/der für Handel zuständigen Landesrat/Landesrätin innerhalb von 30 Tagen eine Stellungnahme zum Gutachten der unabhängigen Kontrollstelle im Hinblick auf die Erteilung, die Verweigerung oder den Widerruf der Berechtigung zur Zeichennutzung zukommen lassen,
- d) erstellen die jährlichen erzeugnisbezogenen Werbeprogramme,
- e) legen fest, auf welche Weise und in welchem Ausmaß sich die Zeichennutzer/Zeichennutzerinnen unter Beachtung des Gemeinschaftsrechts an den jährlichen Kosten der erzeugnisbezogenen Werbung beteiligen müssen.

(5) Von der Einsetzung einer Fachkommission kann abgesehen werden, wenn die Landesregierung die in diesem Artikel genannten Aufgaben an eine für eine bestimmte Erzeugniskategorie bereits tätige Einrichtung delegiert.

9. (Pflichtenheft)

(1) Für jedes Erzeugnis oder jede Erzeugniskategorie, für das beziehungsweise für die das Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe" verwendet werden darf, arbeitet die Fachkommission ein spezifisches Pflichtenheft aus. Die Landesregierung genehmigt das Pflichtenheft nach Einholen des Gutachtens des Qualitätskomitees.

(2) Das Pflichtenheft enthält folgende Bestimmungen:

- a) die Qualitäts- und Herkunftskriterien, die für die verschiedenen Erzeugniskategorien vorgesehen sind,
- b) die Kontrollbestimmungen,
- c) die Sanktionen,
- d) die Art und Weise der Anwendung des Qualitätszeichens.

(3) Die Erzeugnisse müssen Kriterien oder Normen entsprechen, die deutlich höher oder spezifischer sein müssen als die in den diesbezüglichen Bestimmungen der Gemeinschaft oder des Mitgliedsstaates festzulegen.

(4) Das Pflichtenheft berücksichtigt insbesondere auch Qualitätskriterien zum Produktionsverfahren, zum Anbau sowie zur artgerechten Tierhaltung und zum artgerechten Tiertransport.

10. (Zeichennutzung und Zeichennutzungsvertrag)

(1) Das Recht zur Nutzung des Qualitätszeichens kann Landwirtschafts- und Lebensmittelunternehmen, Lebensmittelerzeugern/Lebensmittelerzeugerinnen und Handelsbetrieben erteilt werden.

(2) Die Ermächtigung zur Nutzung des Zeichens wird von dem/der für Handel zuständigen Landesrat/Landesrätin nach Einholen des Gutachtens der Kontrollstelle und nach Unterzeichnung des Zeichennutzungsvertrages erteilt.

(3) Die Ermächtigung zur Nutzung des Qualitätszeichens für ein neues Erzeugnis oder eine neue Erzeugniskategorie wird von der Landesregierung, nach Einholen des Gutachtens des Qualitätskomitees, erteilt.

11. (Beihilfemaßnahmen)

(1) Zur Durchführung der Zielsetzungen laut Artikel 1 können, im Einklang mit den Bestimmungen des

Gemeinschaftsrechts, folgende Maßnahmen gefördert werden:

- a) Werbemaßnahmen,
- b) Maßnahmen zur Absatzförderung,
- c) Informationskampagnen für die Verbraucherschaft,
- d) Maßnahmen zur Durchführung der Qualitätskontrollprogramme.

(2) Als Werbemaßnahme gilt jegliche Aktion, die darauf ausgerichtet ist, die Marktteilnehmer/Marktteilnehmerinnen oder die Verbraucher/Verbraucherinnen zum Kauf eines bestimmten Erzeugnisses anzuregen; sie umfasst auch die Verteilung von Material direkt an die Verbraucherschaft sowie die Werbemaßnahmen, die sich am Verkaufsort an die Verbraucherschaft wenden. Werbemaßnahmen sind:

- a) Werbung in Zeitungen und Zeitschriften sowie im Radio, Fernsehen und Internet,
- b) Werbetafeln, Sponsoring und Werbematerial, Flugblätter, Plakate und andere Werbeprodukte,
- c) Verkaufsförderung, Verkaufsförderungstätigkeiten am Verkaufsort ohne Verkostung, Informationsstände, Öffentlichkeitsarbeit und Tagungen.

(3) Bei öffentlichen oder öffentlich geförderten Werbemaßnahmen, die ein von der Europäischen Union genehmigtes Qualitätszeichen verwenden oder sich auf Erzeugnisse mit einer garantierten traditionellen Spezialität (g.t.S.) beziehen, darf auf die geographische Herkunft des Erzeugnisses hingewiesen werden, die Erfüllung der Qualitätskriterien muss jedoch die primäre Werbebotschaft sein.

(4) Werbemaßnahmen zugunsten einzelner Unternehmer/Unternehmerinnen oder jene, die ein bestimmtes Unternehmen oder dessen Erzeugnisse nennen, werden nicht gefördert. Keine geförderte Werbemaßnahme darf im Zusammenhang mit namentlich genannten Erzeugern/Erzeugerinnen oder deren Erzeugnissen stehen.

(5) Unter Maßnahmen zur Absatzförderung werden die Organisation von Messen und Ausstellungen oder die Teilnahme an solchen Veranstaltungen oder diesen gleichgestellten Initiativen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit, einschließlich Umfragen, Markt- und Marketinganalysen, verstanden.

(6) Unter Informationskampagnen für die Verbraucherschaft wird die Informationstätigkeit und die Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnisse über die Erzeugnisse, die Qualitätszeichen und die entsprechende Regelung verstanden. Informationskampagnen dürfen weder auf Erzeugnisgruppen oder spezifische oder genau genannte Erzeugnisse verweisen noch zum Kauf eines bestimmten mit einem Qualitätszeichen versehenen Erzeugnisses anregen.

(7) Unter Maßnahmen zur Durchführung der Qualitätskontrollprogramme werden die Ausgaben für Kontrollen der Erzeugnisse, der Betriebe und der Verwendung der Qualitätszeichen verstanden. Ausgaben für Selbstkontrollen werden nicht zur Förderung zugelassen.

(8) Die Maßnahmen laut diesem Artikel können von der Autonomen Provinz Bozen direkt durchgeführt werden, oder, in deren Auftrag, von Einrichtungen, Körperschaften oder Vereinigungen, die in den jeweiligen Sektoren tätig sind.

12. (Beihilfen)

(1) Für die Maßnahmen laut Artikel 11 Absatz 1 kann die Autonome Provinz Bozen auch Unternehmen, Vereinigungen, Organisationen oder Konsortien der Erzeugniskategorie sowie Berufsverbänden oder deren Untergruppierungen für Maßnahmen, die sie im entsprechenden Zuständigkeitsbereich durchführen, Beihilfen in folgender Höhe gewähren:

- a) bis zu 50 Prozent für Werbemaßnahmen laut Artikel 11 Absatz 1 Buchstabe a),
- b) bis zu 80 Prozent für Maßnahmen zur Absatzförderung laut Artikel 11 Absatz 1 Buchstabe b), unter Beachtung der "de minimis"-Regelung für Unternehmen,
- c) bis zu 100 Prozent für Informationskampagnen für die Verbraucherschaft laut Artikel 11 Absatz 1 Buchstabe c), unter Beachtung der "de minimis"-Regelung für Unternehmen,
- d) bis zu 80 Prozent für Qualitätskontrollen laut Artikel 11 Absatz 1 Buchstabe d), wobei die Beihilfe bei einer jährlichen Verringerung im Ausmaß von 10 Prozent im siebten Jahr ausläuft.

(2) Wird mit der Durchführung der Maßnahmen eine dritte Körperschaft betraut, wird die Beihilfe direkt dieser Körperschaft ausgezahlt.

(3) Auf die zugewiesenen Beihilfen können Vorschüsse bis zu 70 Prozent gewährt werden. Der Restbetrag wird nach Vorlage der Abschlussrechnung über die für die Maßnahmen effektiv bestrittenen Ausgaben ausgezahlt.

13. (Überwachung und Sanktionen)

(1) Der Direktor/die Direktorin der Landesabteilung Handwerk, Industrie und Handel wacht über die Einhaltung der Bestimmungen dieses Gesetzes, der Pflichtenhefte und der Zeichennutzungsverträge. Der Direktor/die Direktorin kann eine andere öffentliche Körperschaft mit dieser Aufgabe beauftragen.

(2) Unbeschadet der strafrechtlichen Bestimmungen werden die missbräuchliche oder unrechtmäßige Nutzung des Qualitätszeichens "Qualität mit Herkunftsangabe" oder der Verstoß gegen die Bestimmungen des Pflichtenheftes oder des Zeichennutzungsvertrags mit einer verwaltungsrechtlichen Geldbuße von 500,00 Euro bis zu 5.000,00 Euro bestraft. Bei jedem weiteren Verstoß innerhalb von 24 Monaten verfünffacht sich der Betrag der Geldbuße. Die eingehobenen Beträge werden von jener Körperschaft eingenommen, die die Geldbuße verhängt hat.

(3) Bei schwerwiegendem Verstoß gegen die Bestimmungen des Pflichtenheftes oder des Zeichennutzungsvertrags kann der/die für Handel zuständige Landesrat/Landesrätin die Ermächtigung bis zu sechs Monate aussetzen. Bei Rückfall wird die Ermächtigung widerrufen.

14. ("Schutzmarke Südtirol")

(1) Die Autonome Provinz Bozen ergreift geeignete Maßnahmen, um den rechtlichen Schutz für die "Schutzmarke Südtirol", die mit Landesgesetz vom 10. November 1976, Nr. 44, eingeführt wurde, aufrecht zu erhalten.

(2) Die Erlaubnis zur Verwendung der "Schutzmarke Südtirol" wird ab In-Kraft-Treten dieses Gesetzes nicht mehr erteilt.

15. (Übergangsbestimmungen)

(1) Die Verträge zur Nutzung der "Schutzmarke Südtirol" verfallen nach Ablauf von zwölf Monaten ab In-Kraft-Treten dieses Gesetzes.

(2) Die Nutzer der "Schutzmarke Südtirol" können das Qualitätszeichen "Qualität mit Herkunftsangabe" umgehend verwenden, ohne einen neuen Antrag auf Ermächtigung stellen zu müssen. Der entsprechende Zeichennutzungsvertrag muss innerhalb von zwölf Monaten ab In-Kraft-Treten dieses Gesetzes unterzeichnet werden; andernfalls verfällt das Recht zur Nutzung des Zeichens.

16. (Aufhebungen)

(1) Aufgehoben werden:

- a) das Landesgesetz vom 10. November 1976, Nr. 44, in geltender Fassung,
- b) das Landesgesetz vom 25. Mai 2000, Nr. 11, in geltender Fassung.

17. (Finanzbestimmungen)

(1) Die Ausgabe für die Durchführung der von diesem Gesetz vorgesehenen Maßnahmen wird mit dem jährlichen Finanzgesetz genehmigt.

(2) Für die Zielsetzungen dieses Gesetzes können im laufenden Finanzjahr die allfällig noch verfügbaren Finanzmittel jener Bereitstellungen verwendet werden, welche im Haushaltsvoranschlag desselben Finanzjahres sowie im diesbezüglichen Gebarungsplan zur Durchführung jener Landesgesetze genehmigt wurden, die mit Artikel 16 aufgehoben werden. Der/die für Finanzen und Haushalt zuständige Landesrat/Landesrätin genehmigt mit eigenem Dekret die eventuell notwendigen ausgleichenden Haushalts- und Gebarungsplanänderungen.

18. (Notifizierung an die Europäische Kommission)

(1) Die Wirkungen dieses Gesetzes treten mit dem Tag der Veröffentlichung des Hinweises über die positive Überprüfung durch die Europäische Kommission gemäß den Artikeln 87 und 88 des Vertrags zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft im Amtsblatt der Region Trentino-Südtirol ein.
2)

(2) Die Autonome Provinz Bozen übermittelt der Europäischen Kommission gemäß den Bestimmungen der Gemeinschaftsleitlinien einen jährlichen Bericht, der Auskunft über alle Beihilfen für die Maßnahmen laut Artikel 11 gibt.

Dieses Gesetz wird im Amtsblatt der Region veröffentlicht. Jeder, dem es obliegt, ist verpflichtet, es als Landesgesetz zu befolgen und für seine Befolgung zu sorgen.

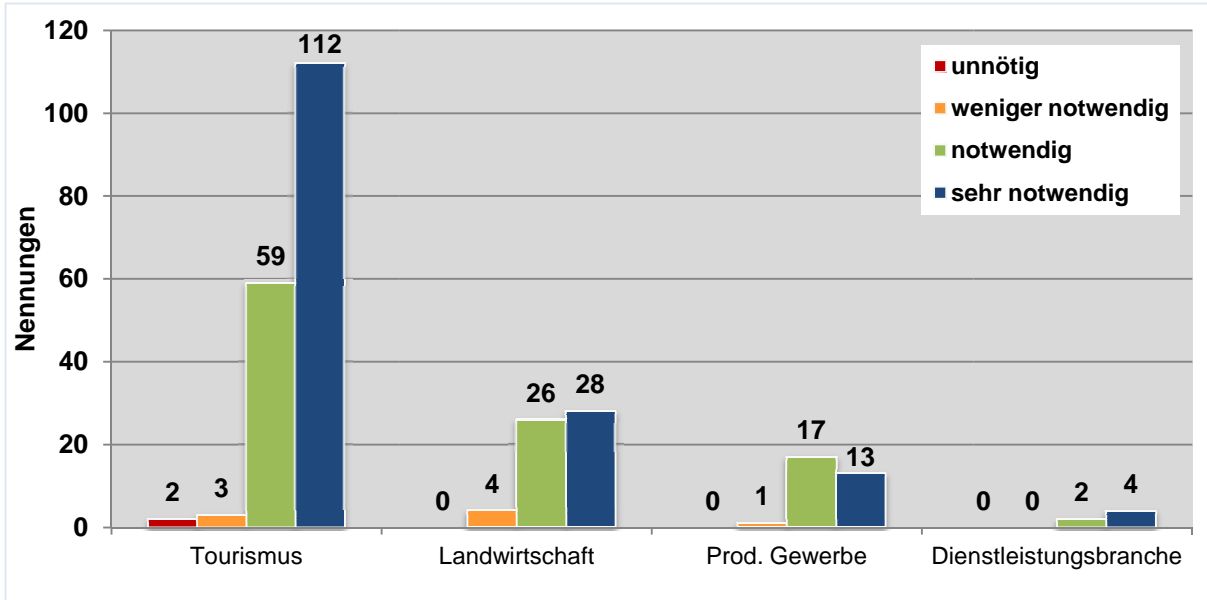
1) Kundgemacht im Beibl. Nr. 2 zum A.Bl. vom 3. Jänner 2006, Nr. 1.

2) Der Hinweis wurde im Beibl. Nr. 2 zum A.Bl. vom 3. Jänner 2006, Nr. 1 veröffentlicht und hat folgenden Wortlaut:

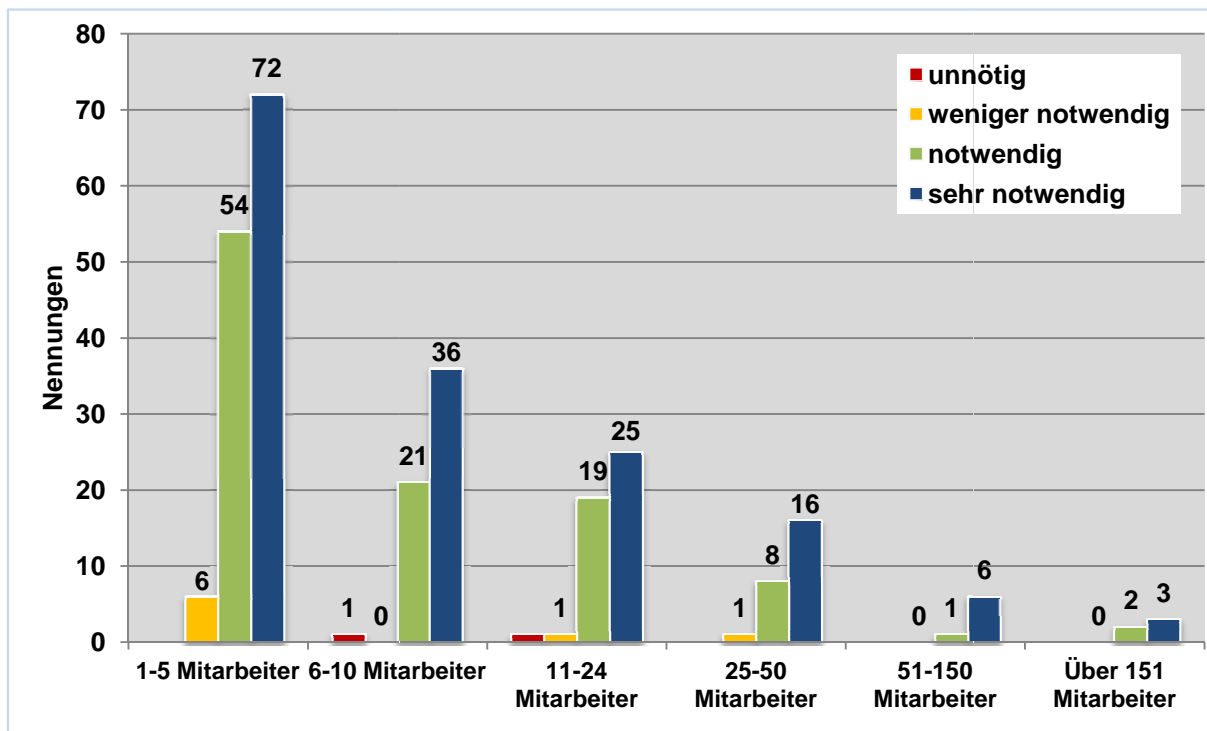
"Im Sinne und für die Rechtswirkungen von Artikel 18 des Landesgesetzes vom 21. Dezember 2005, Nr. 12, Maßnahmen zur Qualitätssicherung im Lebensmittelbereich und Einführung des Qualitätszeichens "Qualität mit Herkunftsangabe", wird bekannt gegeben, dass die Europäische Kommission mit Schreiben vom 20.10.2005, Nr. C(2005)3849 def. Folgendes mitgeteilt hat: "Unter Berücksichtigung obiger Ausführungen kommt die Kommission zu dem Schluss, dass die notifizierten Maßnahmen mit dem Gemeinsamen Markt nach Artikel 87 Absatz 3 Buchstabe c) des EG-Vertrags vereinbar sind, sofern sie die Bedingungen laut den Abschnitten 13 und 14 des Gemeinschaftsrahmens für staatliche Beihilfen im Agrarsektor und laut den Gemeinschaftsleitlinien für staatliche Beihilfen zur Werbung für in Anhang I des EG-Vertrags genannte Erzeugnisse und bestimmte nicht in Anhang I genannte Erzeugnisse, erfüllen."

3. Auswertung der Akzeptanzanalyse

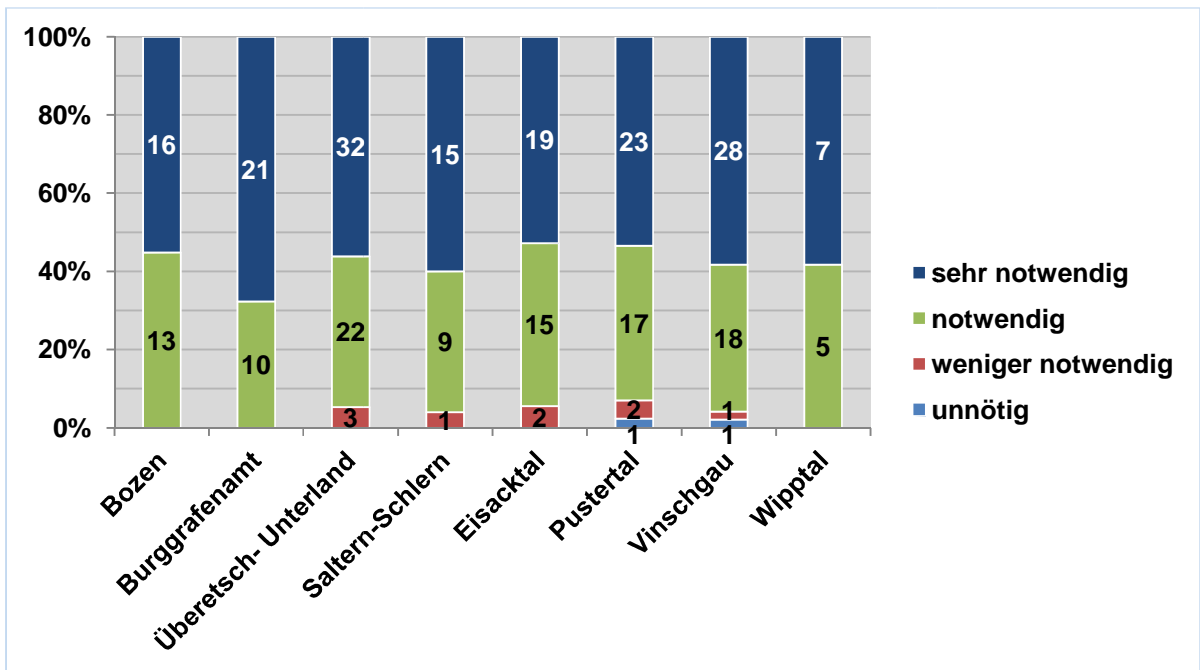
a. Notwendigkeit der Dachmarkeneinführung nach Branchen (n=271)



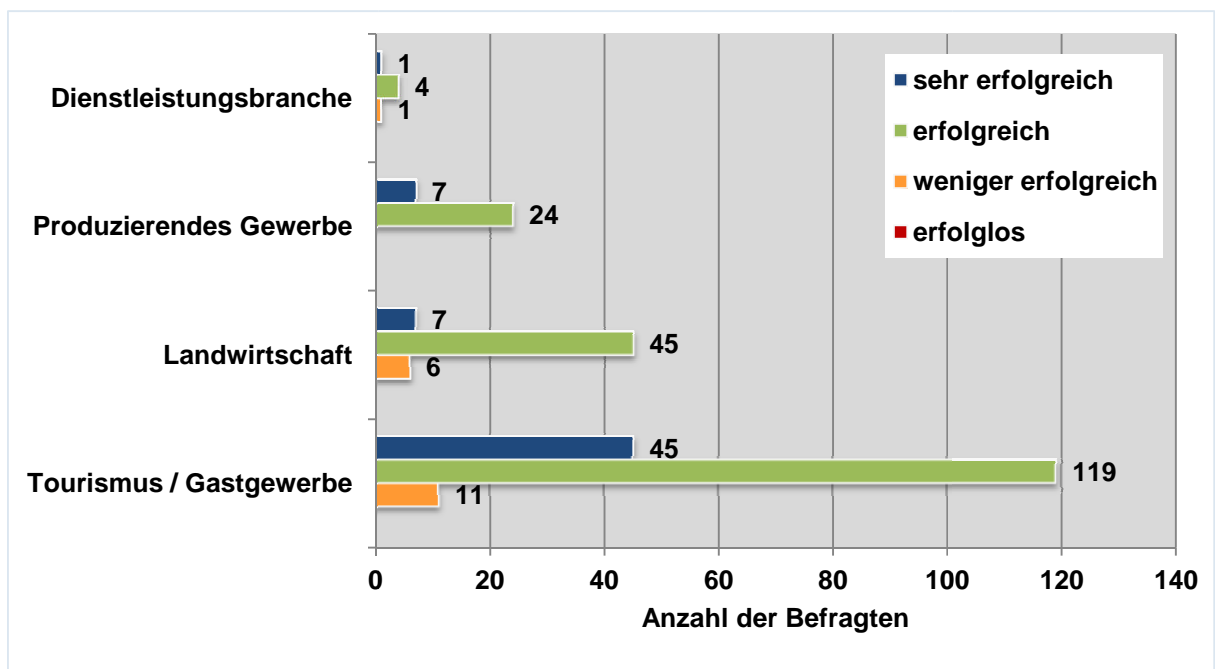
b. Notwendigkeit der Dachmarkeneinführung nach Betriebsgröße (n=273)



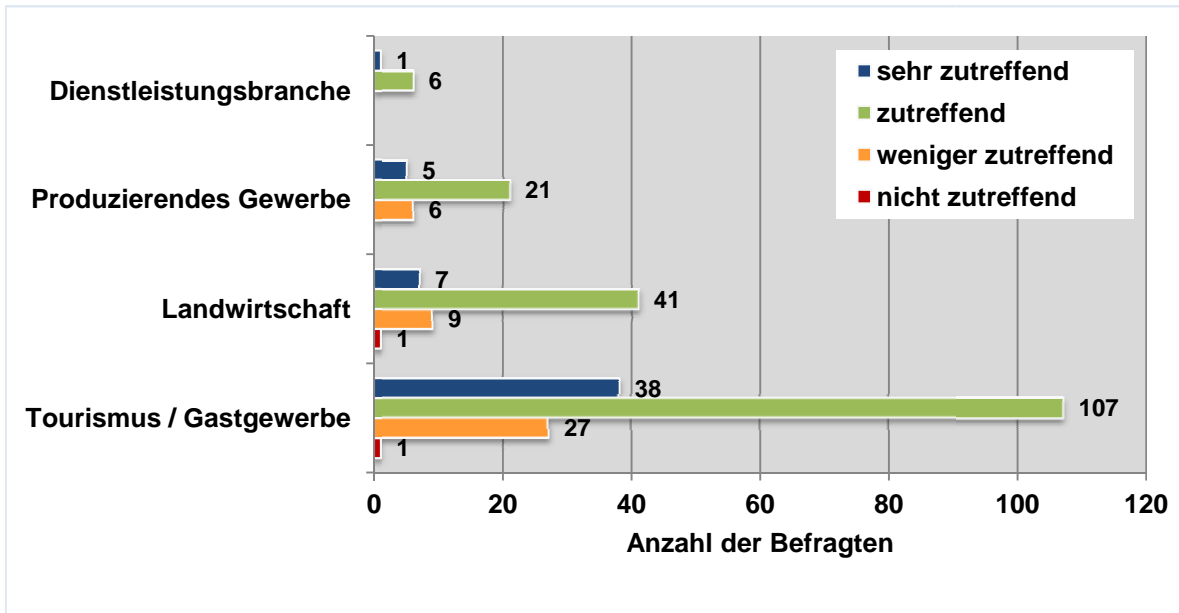
c. Notwendigkeit der Dachmarke und räumliche Verteilung (n=281)



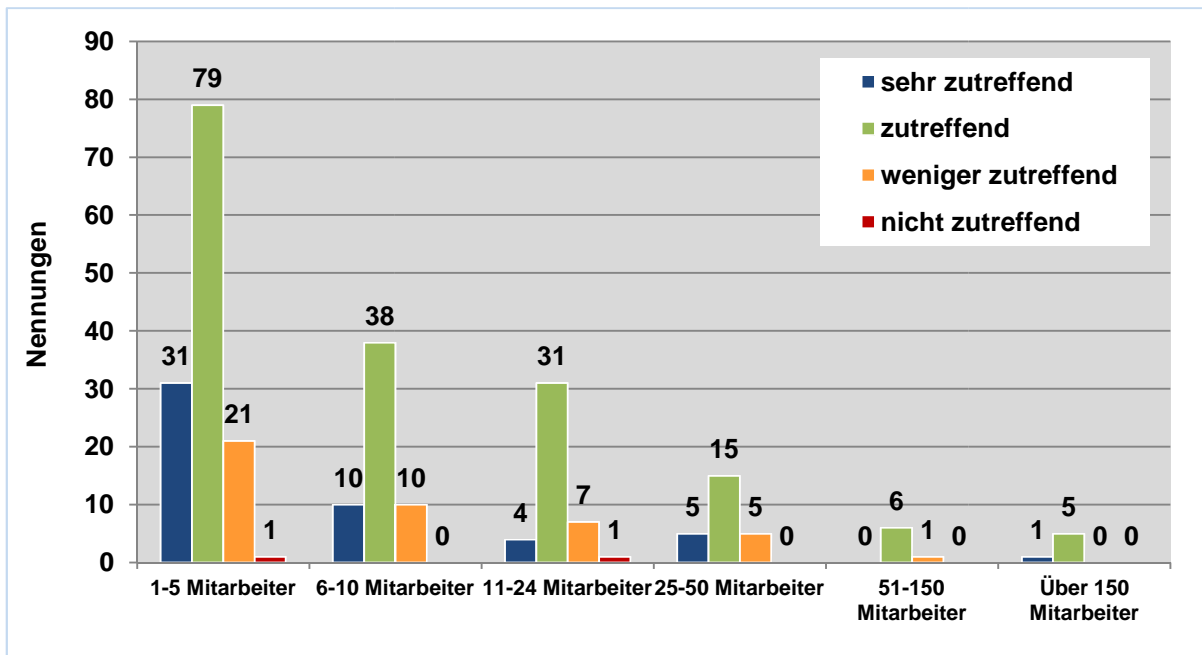
d. Erfolg der Dachmarke nach Branchen (n=287)



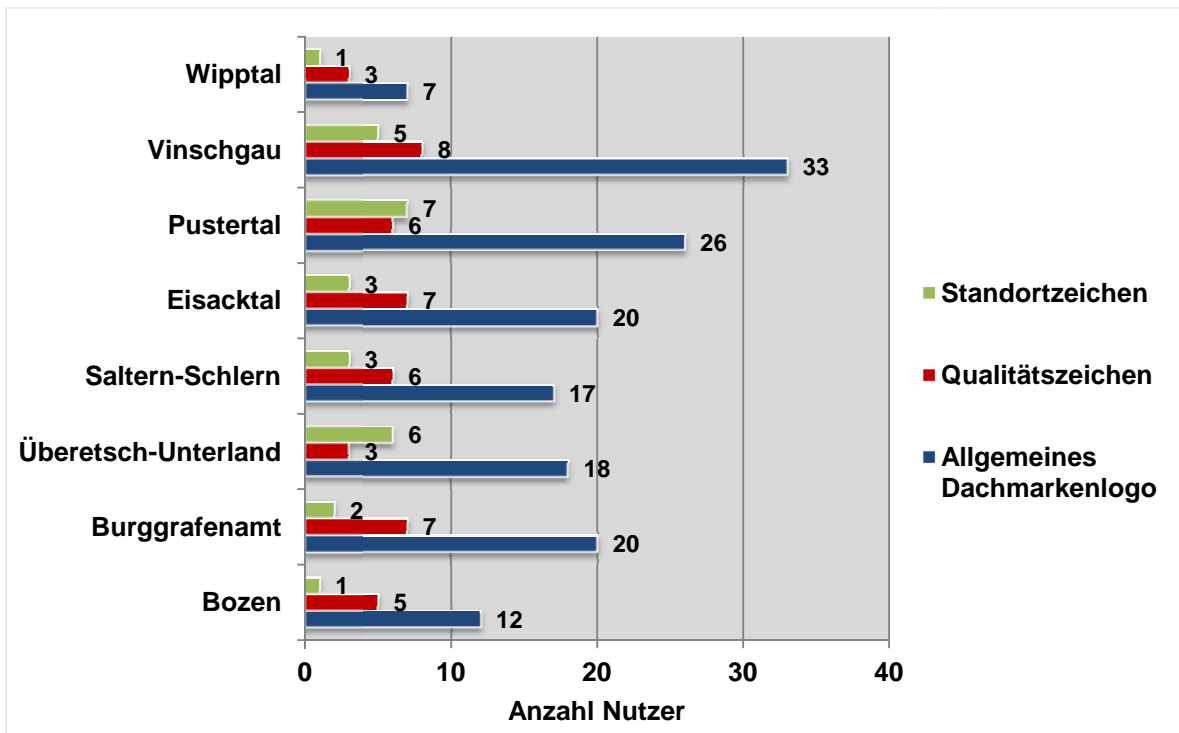
e. Bewertung der Markenpositionierung nach Branchen (n=280)



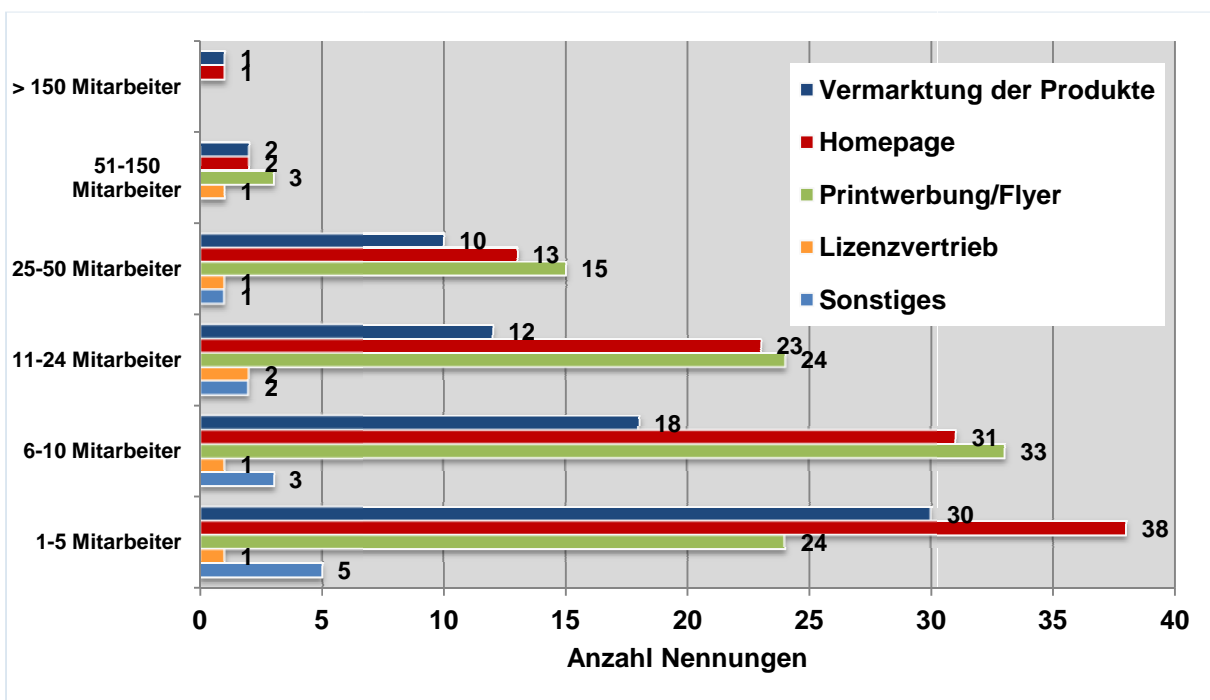
f. Bewertung der Markenpositionierung nach Betriebsgröße (n=271)



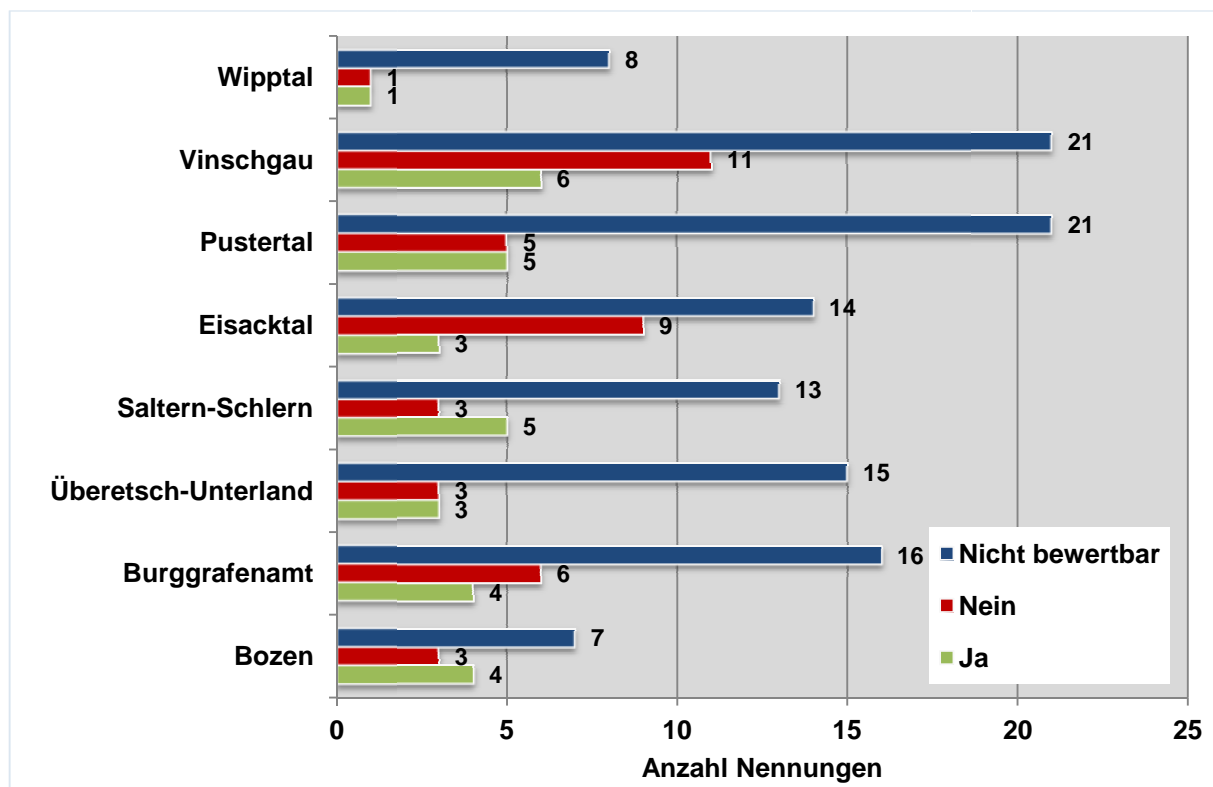
g. Nutzer der Dachmarke nach räumlicher Lage (n=226)



h. Art der Nutzung nach Betriebsgröße (n=188)



i. Verwendungsnutzen nach räumlicher Lage (n=187)



4. Anschreiben für die Leitfadeninterviews



Tobias M. Altmann – Liegnitzerstr. 17 – 67105 Schifferstadt

Fachbereich Architektur, Raum- und
Umweltplanung, Bauingenieurwesen



Univ.-Prof. Dr. habil. Gabi Troeger-Weiß
Pfaffenbergstraße 95
67663 Kaiserslautern

Tobias M. Altmann
Liegnitzerstr. 17
D-67105 Schifferstadt
tobias.altmann@gmx.net

Ihre Zeichen Ihre Nachricht vom Unsere Nachricht vom Unsere Zeichen Kaiserslautern
18.04.2011

Diplomarbeit zum Thema Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung – Akzeptanzanalyse am Beispiel der Region Südtirol

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Diplomarbeit am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung an der Technischen Universität Kaiserslautern führe ich unter der Betreuung von Prof. Dr. Gabi Troeger-Weiß und in Kooperation mit der Südtirol Marketing Gesellschaft eine Akzeptanzuntersuchung der Dachmarke Südtirol durch. Ziel meiner Arbeit ist es die Akzeptanz und die Notwendigkeit bzw. den Nutzen der Dachmarke Südtirol bei den regionalen Akteuren zu analysieren um somit Erkenntnisse und Erfahrungen aus der praktischen Anwendung von Dachmarken zu erhalten.

Aus Sicht der Regionalentwicklung besitzt die Dachmarke Südtirol in ihrem Ansatz und ihrer Ausrichtung eine Vielzahl an neuen und innovativen Aspekten. Dies macht die Wahl der Dachmarke Südtirol als Untersuchungsraum besonders wertvoll. Von den Ergebnissen der Analyse profitiert zum einen das Dachmarketing Südtirol, da eventuelle Schwächen erkannt und behoben werden können. Zum anderen ist es möglich wertvolle Erkenntnisse hinsichtlich des Aufbaus und der Führung regionaler Marken zu gewinnen. Einen wichtigen Bestandteil im Kontext der Akzeptanzuntersuchung stellen dabei Interviews mit Experten und Beteiligten aus der Region Südtirol dar. Dabei werden die Gesprächspartner aus allen relevanten Branchen und Bereichen ausgewählt und zum Thema Dachmarke Südtirol befragt.

Um eine solche Analyse vornehmen zu können, wäre ich Ihnen verbunden, wenn sie die Möglichkeit zu einem persönlichen Interview zur Dachmarke Südtirol sehen würden. Voraussichtlich werden die Gespräche in der letzten November- und in der ersten Dezemberwoche durchgeführt.

Für eventuelle Rückfragen zu meiner Arbeit oder dem Interview stehe ich Ihnen natürlich jederzeit zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Tobias Altmann

5. Teilnehmerliste der Leitfadengespräche

Branche	Name Unternehmen / Institution	Name des Gesprächspartners	Position des Gesprächsteilnehmers	Verwendete Marke
Landwirtschaft (Wein)	Schloßweingut Stachlburg	Sigmund Kripp	Inhaber	Keine
Landwirtschaft (Speck)	Galloni Speck	Helmut Gamper	Zuständiger für den Bereich Marketing	Qualitätszeichen
Landwirtschaft (Speck)	Metzgerei Steiner	Josef Steiner	Inhaber	Qualitätszeichen
Landwirtschaft (Apfel)	Fructus Meran AG	Georg Theiner	Betriebs- und Verkaufsleiter	Qualitätszeichen
Landwirtschaft (Apfel)	VI.P Gen. Landw. Gesellschaft	Michael Grasser	Marketing Manager	Qualitätszeichen
Landwirtschaft (Apfel)	Kandwaalhof	Karl Luggin	Inhaber	Qualitätszeichen
Landwirtschaft (Milch)	Sennerei Drei Zinnen	Alois Molling	Geschäftsführer	Qualitätszeichen
Landwirtschaft (Milch)	Sennereiverband Südtirol	Andreas Österreicher	Abteilung Lebensmittel	Qualitätszeichen
Tourismus (Hotel)	Dolce Vita Hotel Preidlhof	Klaus Ladurner	Inhaber	Dachmarke
Tourismus (Hotel)	Gasthof Sonne	Philip Ganthaler	Teil der Geschäftsführung	Dachmarke
Tourismus (Hotel)	Hotel Schennerhof	Thomas Hölzl	Teil der Geschäftsführung	Dachmarke
Tourismus (Hotel)	Hotel Hohenwart	Sepp Mair	Inhaber	Dachmarke
Tourismus (Hotel)	Hotel Zirm	Evelin Schraffl	Inhaber	Dachmarke
Tourismus (Verband)	Marketing Gesellschaft Meran (MGM)	Thomas Aichner	Direktor der MGM	Dachmarke
Tourismus (Verband)	Tourismusverband Kronplatz	Heidi Hauser	Geschäftsführerin	Dachmarke
Einzelhandel	Beikircher Grünland GmbH	Karl Felder	Zuständiger für den Bereich Marketing	Standortzeichen

6. Gesprächsleitfaden für die Leitfadeninterviews

Gesprächsleitfaden <Gesprächspartner>

<Datum>

I. Themenfeld: Akzeptanz der Dachmarke Südtirol

Zum Prozess:

1. Waren Sie am Entstehungsprozess der Dachmarke beteiligt? Wenn ja, in welcher Form, wie lange und wie intensiv?
2. Wie würden Sie den Entstehungs- und Beteiligungsprozess der Dachmarke bewerten?

Zum Inhalt:

3. Wie bewerten Sie die Werte welche die Dachmarke Südtirol repräsentiert? („Alpin-Produkte-Menschen“? Sind diese zutreffend und repräsentativ für die Region Südtirol?

Zur Umsetzung:

4. Wie bewerten Sie die graphische Umsetzung der verschiedenen Elemente der Dachmarke?
5. Verwenden Sie die Elemente selbst im Unternehmen? Wenn ja, welche und warum?
6. Sehen Sie eine Konkurrenz zwischen Dachmarke und Herstellermarke?

II. Themenfeld: Nutzen / Notwendigkeit der Dachmarke Südtirol

1. Warum war die Einführung einer übergeordneten Dachmarke Südtirol notwendig?
2. Schätzen Sie die Dachmarke Südtirol als erfolgreich ein? Wenn ja, aus welchen Gründen?
3. Wie hat sich die Einführung der Dachmarke innerhalb der Region ausgewirkt? Gab es z.B. eine Art „Schulterschuß“?
4. Welche Auswirkung hat die Einführung der Dachmarke nach Außen? Gibt es Feedback von Gästen/Kunden?
5. Profitiert Ihre Branche direkt von der Dachmarke? Wenn ja, in welcher Form?

7. Anschreiben Onlinebefragung

<Grußzeile>,

an der Technischen Universität Kaiserslautern führen wir eine wissenschaftliche Studie zur Dachmarke Südtirol durch. Ziel dieser Studie ist die Analyse der Akzeptanz und Notwendigkeit sowie dem Nutzen der Dachmarke bei den regionalen Akteuren. Die Studie ist Teil meiner Abschlussarbeit am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung.

Ich würde mich somit ausgesprochen freuen, wenn Sie sich fünf Minuten Zeit nehmen und folgenden Fragebogen ausfüllen:

<LINK>

Ihre Antworten werden selbstverständlich anonym gespeichert und vertraulich behandelt.

Für Ihre Teilnahme möchte ich mich bereits im Voraus bedanken.

Mit freundlichen Grüßen

Tobias Altmann

Diplomand am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung (Technische Universität Kaiserslautern)

Kontakt:

Tobias Martin Altmann

Liegnitzerstr. 17

D-67105 Schifferstadt

Mobil: 0049 178 287 4350

Email: tomartin@rhrk.uni-kl.de

8. Erste Erinnerungsemail Onlinebefragung

<Grußzeile>,

ich lade Sie hiermit nochmals sehr herzlich zur wissenschaftlichen Studie zur Dachmarke Südtirol ein. Mein Name ist Tobias Altmann und die Studie ist ein wesentlicher Bestandteil meiner Abschlussarbeit meines Studiums an der Technischen Universität Kaiserslautern. Ziel dieser Studie ist die Analyse der Akzeptanz und Notwendigkeit sowie dem Nutzen der Dachmarke bei den regionalen Akteuren.

Die Befragung nimmt nur fünf Minuten in Anspruch und ist noch bis zum 15.12.2010 möglich.

Ihre Teilnahme ist für meine Abschlussarbeit ausgesprochen wichtig und ich bin Ihnen für ihre Teilnahme sehr dankbar.

Die Befragung kann unter folgendem Link aufgerufen werden:

<LINK>

Ihre Antworten werden selbstverständlich anonym gespeichert und vertraulich behandelt.

Für Ihre Teilnahme möchte ich mich bereits im Voraus sehr herzlich bedanken.

Mit freundlichen Grüßen

Tobias Altmann

Diplomand am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung (Technische Universität Kaiserslautern)

Kontakt:

Tobias Martin Altmann

Liegnitzerstr. 17

D-67105 Schifferstadt

Mobil: 0049 178 287 4350

Email: tomartin@rhrk.uni-kl.de

9. Zweite Erinnerungsemail Onlinebefragung

<Grußzeile>,

mit dieser kurzen Nachricht wollte ich Sie an das Ende der Onlinebefragung im Rahmen der wissenschaftlichen Studie zur Dachmarke Südtirol am kommenden Mittwoch (15.12.2010) erinnern.

Die Befragung können Sie unter folgendem Link aufrufen:

<LINK>

Ihre Antworten werden selbstverständlich anonym gespeichert und vertraulich behandelt.

Für Ihre Teilnahme bin ich Ihnen sehr dankbar. Ohne Ihre Hilfe und Bereitschaft wäre die gesamte Studie nicht durchführbar.

Mit freundlichen Grüßen

Tobias Altmann

Diplomand am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung (Technische Universität Kaiserslautern)

Kontakt:

Tobias Martin Altmann

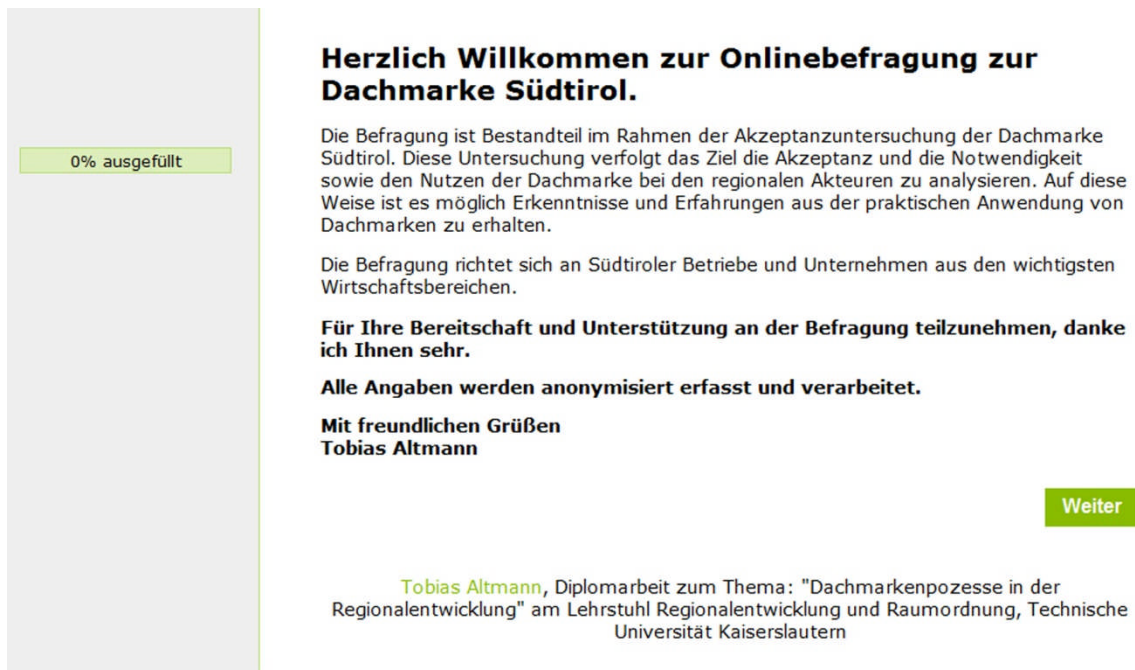
Liegnitzerstr. 17

D-67105 Schifferstadt

Mobil: 0049 178 287 4350

Email: tomartin@rhrk.uni-kl.de

10. Startbildschirm der Onlinebefragung (Screenshot)



0% ausgefüllt

Herzlich Willkommen zur Onlinebefragung zur Dachmarke Südtirol.

Die Befragung ist Bestandteil im Rahmen der Akzeptanzuntersuchung der Dachmarke Südtirol. Diese Untersuchung verfolgt das Ziel die Akzeptanz und die Notwendigkeit sowie den Nutzen der Dachmarke bei den regionalen Akteuren zu analysieren. Auf diese Weise ist es möglich Erkenntnisse und Erfahrungen aus der praktischen Anwendung von Dachmarken zu erhalten.

Die Befragung richtet sich an Südtiroler Betriebe und Unternehmen aus den wichtigsten Wirtschaftsbereichen.

Für Ihre Bereitschaft und Unterstützung an der Befragung teilzunehmen, danke ich Ihnen sehr.

Alle Angaben werden anonymisiert erfasst und verarbeitet.

Mit freundlichen Grüßen
Tobias Altmann

[Weiter](#)

Tobias Altmann, Diplomarbeit zum Thema: "Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung" am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung, Technische Universität Kaiserslautern

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit eidesstattlich, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungskommission vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Schifferstadt, am 18.05.2011

Dachmarkenprozesse in der Regionalentwicklung – Akzeptanzanalyse am Beispiel der Dachmarke Südtirol

Der Wettbewerb zwischen Regionen hat in den letzten zwanzig Jahren an Dynamik gewonnen. Instrumente wie Standortmarketing, Wirtschaftsförderung, Regionalmarketing und -management werden inzwischen von nahezu jeder Region oder Kommune mit dem Ziel eingesetzt, positiven Einfluss auf die regionale und kommunale Entwicklung zu nehmen.

Einen neuen Ansatz im Kontext des Regionalmarketings stellen Dachmarken dar. Diese Art der Markenstrategie findet bisher im Wesentlichen Anwendung im Kontext größerer Unternehmensstrukturen (bspw. Beiersdorf AG oder Nestlé S.A.). Es wird somit versucht die unternehmensbezogenen Erfahrungen und Strategien auf die räumliche Entwicklung von Regionen zu übertragen.

Die Region Südtirol startete im Jahr 2002 die Entwicklung einer regionalen Dachmarke Südtirol. Mit dieser übergeordneten Marke wurde das Ziel verfolgt, alle bestehenden Einzelmarken in den Bereichen Tourismus, Landwirtschaft und diverser Produkte bzw. Leistungen der Region unter einem gemeinsamen Rahmen zu vereinen. Der Schwerpunkt in Südtirol liegt auf dem sehr ausgeprägten, querschnittsorientierten Ansatz und der starken Fokussierung auf markentheoretische Gesichtspunkte.

Die Dachmarke Südtirol wurde im Jahr 2005 offiziell eingeführt und wird inzwischen durch eine Vielzahl von Akteuren (mehr als 2000 offizielle Nutzer) verschiedenster Branchen angewandt. Aus diesem rein quantitativen Indikator lassen sich nur bedingt Aussagen über den qualitativen Erfolg der Dachmarke ableiten. Für diese qualitative Betrachtung wurde im vorliegenden Fall eine Akzeptanzanalyse seitens bestehender und potentieller Dachmarkennutzer durchgeführt. Auf diese Weise konnten erste Schlüsse sowohl hinsichtlich der Wirkung und Potenziale als auch der Schwächen der Südtiroler Dachmarke gezogen werden. Ferner ermöglichte die Akzeptanzuntersuchung erste Rückschlüsse auf die Übertragbarkeit des Konzepts auf andere Regionen.