

Institut
der Deutschen
Messewirtschaft



Szenarioanalyse: Messen & Live Communication 2020

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN: 978-3-937480-33-6

Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 36

Herausgeber:

AUMA

Ausstellungs- und Messe-Ausschuss
der Deutschen Wirtschaft e.V.

Littenstraße 9
10179 Berlin
Telefon 030 24000-0
Telefax 030 24000-330
info@auma.de
www.auma.de

Autoren

Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg
Dipl.-Kffr. Beatrice Ermer, M.Sc.
Martin Wiedmann, M.Sc.
Lehrstuhl für Marketingmanagement der HHL Leipzig
Graduate School of Management

Projektleitung im AUMA
Dipl.-Kfm. Hendrik Hochheim
AUMA-Geschäftsbereich Institut
der Deutschen Messewirtschaft

Layout / Satz / Grafiken
CCL, Berlin

Titelfoto
© FAMAB | ADAM & EVA Einreicher 2012

Druck
Königsdruck GmbH, Berlin

Berlin 2012



Vorwort des Herausgebers

Als der AUMA im Jahr 2007 sein einhundertjähriges Jubiläum feierte, ließ er aus diesem Anlass auch einen wissenschaftlich fundierten Blick in die Zukunft der Messewirtschaft werfen. Die in der AUMA-Edition „Messewirtschaft 2020. Zukunftsszenarien“ veröffentlichten Erkenntnisse wurden in der Branche viel diskutiert und zitiert. Seitdem sind neue Trends erkennbar, andere Entwicklungen haben sich verfestigt. Deshalb hat sich der AUMA entschlossen, erneut untersuchen zu lassen, wohin sich die Messen entwickeln könnten und welche Herausforderungen unter verschiedenen Rahmenbedingungen auf die Branche zukommen.

Die vorliegende Szenarioanalyse wurde wieder durch den Lehrstuhl für Marketingmanagement der HHL Leipzig Graduate School of Management im Auftrag des AUMA durchgeführt. Für die Beschreibung möglicher Zukunftsszenarien bis zum Jahr 2020 wurde der Schwerpunkt auf Business-to-Business-Messen gelegt.

Die Trends für Business-to-Consumer-Messen werden ausführlich in der ebenfalls in diesem Jahr erschienenen AUMA-Edition „B2C-Trendstudie: Perspektiven, Potenziale und Positionierung von Publikumsmessen“ dargestellt.

Unser besonderer Dank gilt Herrn Professor Dr. Manfred Kirchgeorg, Frau Beatrice Ermer und Herrn Martin Wiedmann von der HHL Leipzig. Der sehr innovative Forschungsprozess, in dem verschiedene Methoden enthalten waren, hat es den interessierten Wirtschaftskreisen von Beginn an ermöglicht, das Werden der Studie zu begleiten.

Der AUMA-Arbeitskreis Messetransparenz, dem sowohl Vertreter der ausstellenden Wirtschaft als auch der Messegesellschaften angehören, hat die Studie als Projektbeirat inhaltlich und methodisch begleitet. Wir möchten uns deshalb auch bei den Mitgliedern dieses Beirats bedanken.

Zukunftsszenarien sind denkbare Beschreibungen der bevorstehenden Wirklichkeit. Sie können sehr konkret, aber auch sehr offen sein. Man kann als Akteur in der Messewirtschaft anstreben, zur praktischen Verwirklichung der gedachten Realitäten beizutragen, und sich so den prognostizierten Entwicklungen anpassen. Man kann aber auch versuchen, Strategien gegen das Eintreten bedrohlicher Situationen zu entwickeln. Sollen Messen auch in der Zukunft ihre bedeutende Stellung im Marketing behalten, gilt es, die dafür erforderlichen Rahmenbedingungen für das Medium rechtzeitig zu sichern und den in den Szenarien beschriebenen Risiken frühzeitig entgegenzuwirken. Dazu soll dieses Buch einen Beitrag leisten.

Wir hoffen, mit dieser Veröffentlichung wichtige Impulse zur Diskussion über die Trends und Entwicklungen in der Messewirtschaft zu geben, und wünschen eine anregende Lektüre.

Dr. Peter Neven
Geschäftsführer



Inhalt

1	Zukunftspfade für B2B-Messen in einer digitalisierten Welt	9
2	Methodik und Vorgehen	11
2.1	Prozessschritte der Szenarioanalyse	11
2.2	Zielsetzung und Design der empirischen Erhebung	14
3	Treiber der Zukunftsentwicklung von B2B-Messen	16
3.1	Identifikation von Einflussfaktoren der Zukunftsentwicklung von B2B-Messen – ein Systemmodell	16
3.2	Kennzeichnung der relevanten Einflussfaktoren	17
3.3	Konstellation der Einflussfaktoren	20

4	B2B-Messen 2020: Drei Zukunftsszenarien	28
4.1	B2B-Messen und Live Communication 2020 – drei Szenarien im Überblick	28
4.2	Szenario A: Wachsende Weltmärkte mit global profilierten Messekonzernen	32
4.3	Szenario B: Kontinentale Messemärkte in einer spannungsgeladenen Welt	38
4.4	Szenario C: Smart Exhibitions in einer digitalisierten Welt	44
5	Schlussbemerkungen	49
	Anhang	51

Manfred Kirchgeorg
Beatrice Ermer
Martin Wiedmann

Szenarioanalyse:

Messen & Live Communication
2020

Szenarioanalyse :

Messen & Live Communication 2020



Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg

Inhaber des Lehrstuhls für Marketing Management an der HHL Leipzig Graduate School of Management. Das Thema Messemanagement bildet im Rahmen der Forschungen zur Live Communication seit 1998 einen bedeutenden Schwerpunkt der Arbeit von Prof. Kirchgeorg. Er ist Mitherausgeber und Autor des Handbuchs Messemanagement, das in deutscher, englischer und chinesischer Sprache erschienen ist, sowie der Werke Live Communication Management – Ein strategischer Leitfaden zur Konzeption, Umsetzung und Erfolgskontrolle als auch des in II. Auflage 2012 erschienenen Standardwerks Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung.

Dipl.-Kffr. Beatrice Ermer, M.Sc.

Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Lehrstuhl für Marketing Management, HHL Leipzig Graduate School of Management. Zu den Forschungsschwerpunkten von Frau Ermer zählen Live Communication, Messemanagement, Multisensualität und Eye Tracking.

Martin Wiedmann, M.Sc.

Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl für Marketing Management, HHL Leipzig Graduate School of Management sowie Stipendiat des Instituts für Praktische Journalismus- und Kommunikationsforschung in Leipzig. Herr Wiedmann forscht auf dem Gebiet des Multichannel-Management, der Live Communication insbes. Messen und Eye Tracking.



1

Zukunftspfade für B2B-Messen
in einer digitalisierten Welt

Deutsche Messeveranstalter zählen im Bereich der Business-to-Business-Messen (B2B) seit Jahrzehnten zu den Weltmarktführern. Gerade B2B-Messen haben eine weltweite Ausstrahlung und ziehen internationale Aussteller wie auch Besucher an. Gleichzeitig bilden erfolgreich etablierte B2B-Messen für die Messeveranstalter eine »Speerspitze« zur Internationalisierung, um entsprechende Formate auf Auslandsmärkten zu multiplizieren. Deshalb werden B2B-Messen im Veranstaltungsportfolio vielfach als wichtige Ertragsbringer eingestuft. Die Zukunftsentwicklung der Nachfrage nach B2B-Messen ist somit insbesondere für die deutschen Messeveranstalter von besonderer Relevanz. Gleichmaßen besteht auf Ausstellerseite ein besonderes Interesse daran, angesichts des Wandels der Kommunikationslandschaft in einer zunehmend digitalisierten Welt, die Kommunikations- und Vertriebsinstrumente an die veränderten Anforderungen der Geschäftskunden anzupassen und neu auszurichten. Dabei stellt sich die Frage, welchen Stellenwert B2B-Messen zukünftig im Kommunikationsportfolio der Aussteller einnehmen und welches Interesse sie bei Besuchern hervorrufen werden. Schließlich bieten sich auch andere Formen der Live Communication an und mit rasanter Geschwindigkeit schreitet die Entwicklung digitaler Kommunikations- und Vertriebsinstrumente in der Geschäftswelt voran (► Abb. 1). Somit stehen B2B-Messen unter Erfolgsdruck. Sie müssen ihren Mehrwert im Kommunikationsportfolio behaupten.

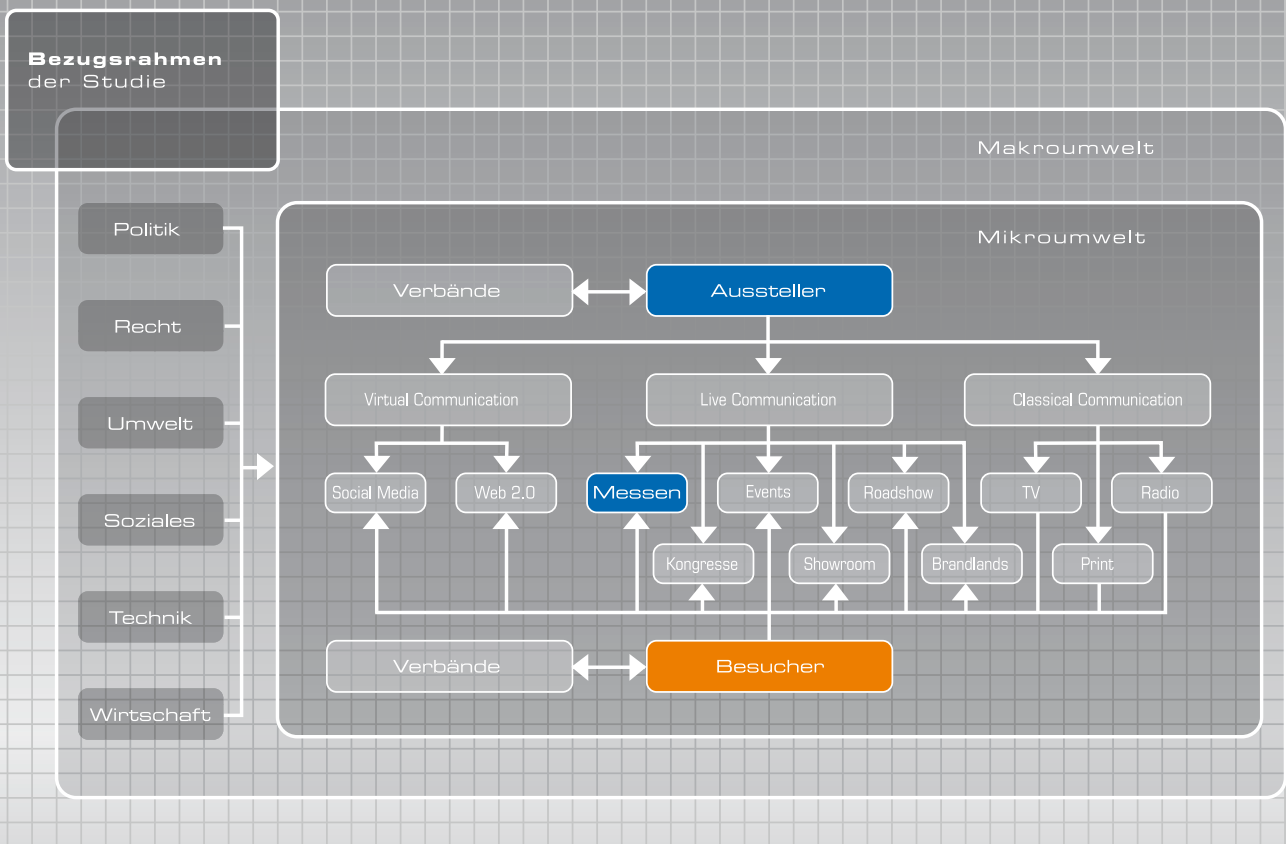


Abbildung 1

Das in ► Abbildung 1 dargestellte Schema verdeutlicht, dass sich Messen zukünftig in einer zunehmend fragmentierten Kommunikationslandschaft als Kommunikationsinstrument auf Aussteller- und Besucherseite bewähren müssen. Der zu beobachtende Substitutionswettbewerb nimmt sowohl zwischen den Instrumenten der Live Communication als auch intermedial zu. Die Auseinandersetzung mit den Zukunftspfaden von B2B-Messen muss deshalb die Entwicklungen der anderen Kommunikationsinstrumente im Blick haben. Gleichzeitig wird die Nachfrage nach B2B-Messen durch vielfältige Einflussfaktoren der Mikro- und Makroumwelt bestimmt, deren Veränderungsdynamik bei der Beantwortung der Frage »Wo stehen B2B-Messen im Jahre 2020?« ebenfalls zu betrachten ist.

Angesichts dieser Herausforderungen hat sich der Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V. (AUMA) entschieden, die in den Jahren 2006 und 2007 durchgeführte Szenarioanalyse »Messen 2020« für die B2B-Messen fortzuschreiben. Mit mehr als 3.500 vertriebenen physischen Exemplaren und über 7.000 Downloads von der Homepage des AUMA hat die im Jahr 2007 in der AUMA Edition 26 unter dem Titel »Messewirtschaft 2020. Zukunftsszenarien« erschiene Studie eine starke positive Resonanz bei Entscheidungsträgern in der Messewirtschaft und Industrie erfahren. Generell hat die Auseinander-



setzung mit der Zukunft des Messewesens in den letzten Jahren zunehmende Beachtung erfahren. Dies spiegelt die Vielzahl von Literaturbeiträgen wider, die sich mit den Herausforderungen des Wandels von Messen aus unterschiedlichen Blickwinkeln beschäftigen [1-16].

Die verstärkte Auseinandersetzung mit der Zukunftsorientierung sowohl im Messewesen als auch in anderen Branchen ist verständlich, da gerade in Zeiten, in denen sich tiefgreifende technologische, gesellschaftliche und/oder wirtschaftliche Veränderungen abzeichnen, eine Fortschreibung bewährter Strategien keine Erfolgsgarantie mehr leistet. Entscheidungen über die richtigen Weichenstellungen der Zukunft können nicht mehr mit den Erfolgsrezepten der Vergangenheit begründet werden.

Wenngleich die Zukunft nicht vorhergesagt werden kann, so scheint es dennoch zielführend, die Bandbreite möglicher Entwicklungen abzuzeichnen und wichtige Schlüsselfaktoren zu identifizieren, die maßgeblichen Einfluss auf die Nachfrage nach B2B-Messen bei Besuchern und Ausstellern in den nächsten Jahren haben werden. **Szenarien** können in diesem Zusammenhang für alternative Zukunftskonstellationen sensibilisieren und die Diskussionen über das Ausgestalten und Beschreiten erfolgreicher Zukunftspfade für B2B-Messen anregen. Der Lehrstuhl für Marketingmanagement der HHL Leipzig Graduate School of Management hat in seinem Forschungsfeld »Live Communication« eine spezifische Methode entwickelt, mit der sich Zukunftsszenarien für die Messewirtschaft ableiten lassen. Sowohl die Methodik als auch die zentralen Ergebnisse der fortgeschriebenen Szenarioanalyse werden im Folgenden vorgestellt. Im Anhang finden sich ausgewählte Detailergebnisse zur vertiefenden Lektüre.

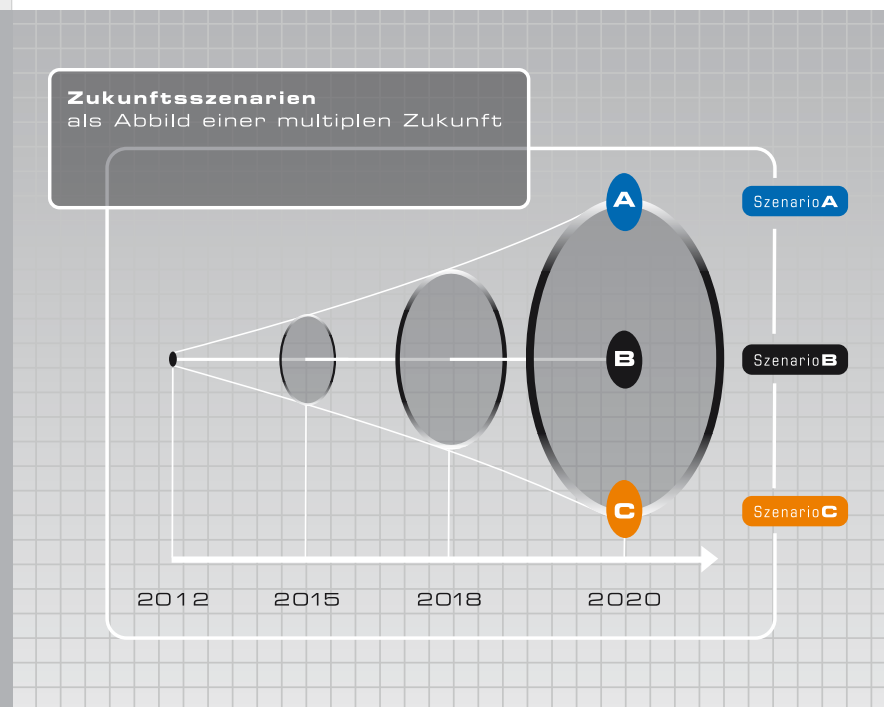
2

Methodik und Vorgehen

2.1 Prozessschritte der Szenarioanalyse

Wenngleich die Zukunftsforschung im letzten Jahrzehnt verstärkte Akzeptanz erfahren hat und Szenarioanalysen en vogue sind, werden die verwendeten Methoden häufig kritisch betrachtet. Deshalb wird zunächst die hier verwandte Methodik der Szenarioanalyse vorgestellt, bevor auf die Ergebnisse im Detail eingegangen wird. Damit soll der mit Aussagen über die Zukunft vielfach verbundenen Kritik »des Kaffeesatzlesens« vorgebeugt werden.

Je dynamischer sich Entwicklungen in den verschiedenen Branchen vollziehen, desto schwieriger wird es, durch Fortschreibung vergangener Entwicklungspfade Prognosen abzugeben. Verschiedene Entwicklungen wie Globalisierung, demographischer Wandel, Energiewende, Klimawandel oder Digitalisierung greifen ineinander und beeinflussen sich gegenseitig. Prognosen zur Zukunftsentwicklung werden damit erschwert. Auch lässt sich die zukünftige Entwicklung nicht mehr aus vergangenen Entwicklungspfaden ableiten. »No single 'right' projection can be deduced from past behavior.« [38-39]. Der Versuch vieler Entscheidungsträger, in der Vergangenheit bewährte Erfolgsfaktoren unverändert in die Zukunft zu projizieren, ist von vornherein zum Scheitern verurteilt. Vielmehr müssen die Akteure die Vorstellung einer **multiplen Zukunft** sowie eine Sensibilität für verschiedene Entwicklungspfade entwickeln [10, 18-20]. Die damit verbundene Unsicherheit gilt es zu akzeptieren, ein Verständnis für sie zu entwickeln und sie in die Überlegungen zur Ausgestaltung der Entwicklungspfade mit einzubeziehen [38-39].



Die Betrachtung einer multiplen Zukunft basiert auf der Annahme, dass das Spektrum möglicher Gestaltungs- und Entwicklungspfade (► Abb. 2) umso größer wird, je weiter der Blick in die Zukunft gerichtet ist. Eine Aussage darüber, welcher der in Frage kommenden Entwicklungspfade eintreten wird, ist nicht möglich. Jedoch können durch die Kombination unterschiedlicher Einflussfaktoren mit ihren mehr oder weniger wahrscheinlichen Ausprägungen in Form alternativer Zukunftsbilder präzisiert und beschrieben werden. Umfeldszenarien, d. h. Bilder alternativer Zukünfte, sind eine Möglichkeit, die Sensibilität für zukünftige

Abbildung 2

Entwicklungspfade zu erhöhen. »Mit Szenarien wird angestrebt, über die Betrachtung bestimmter relevanter Schlüsselfaktoren Orientierung hinsichtlich zukünftiger Entwicklungen zu generieren.« [20-21]. Sie beschreiben eine Abfolge von mehr oder weniger wahrscheinlichen Zukunftstrends bzw. unterschiedliche Einflussfaktorenkonstellationen und wie sich diese im Zeitverlauf entwickeln können z. B. für eine Branche wie hier für die Messewirtschaft im Bereich der B2B-Messen [26, 32-33]. Umfeldszenarien stellen somit eine Grundlage für die Ana-



lyse der Bandbreite möglicher Zukunftskonstellationen dar [18, 23]. Szenarien sind damit gleichwohl keine umfassenden Zukunftsbilder. Ihre Aufgabe besteht darin, die Aufmerksamkeit gezielt auf abgegrenzte Ausschnitte der Wirklichkeit zu lenken [26, 32-33].

Für die Fortschreibung der Szenarioanalyse wurde der im Jahr 2006 vom Lehrstuhl für Marketingmanagement der HHL Leipzig Graduate School of Management für die Messewirtschaft entwickelte Ansatz herangezogen, der sich an dem allgemeinen Prozess einer Szenarioanalyse orientiert. Er setzt sich aus fünf Schritten zusammen, die in ► Abbildung 3 dargestellt sind [32, 40, 43].

Für die **Szenario-Vorbereitung** ist es erforderlich, den relevanten Untersuchungsgegenstand abzugrenzen und einen entsprechenden Zeithorizont für das Szenario zu definieren. Ziel der **Szenario-Feldanalyse** ist es im nächsten Schritt die relevanten Einflussfaktoren zu identifizieren und zu strukturieren. Zur Ermittlung dieser Faktoren stehen drei prinzipielle Verfahrenswesen zur Verfügung. Das diskursive Verfahren ermittelt die Einflussfaktoren durch einen logisch nachvollziehbaren Prozess. Intuitive Verfahren hingegen betonen stärker die Kreativität, derer sich bedient wird, um nicht zusammenhängende Elemente und Aspekte unter Berücksichtigung der Aufgabenstellung zusammenzufügen. Bei der dritten Verfahrensweise werden auf Basis von Literaturrecherchen oder Datenbank-Analysen und primärstatistischer Erhebungen weitere Quellen zusammengetragen, die zur Ermittlung von Einflussfaktoren herangezogen werden.

Im dritten Prozessschritt, der **Szenario-Prognostik**, erfolgt der eigentliche »Blick in die Zukunft«. Er stellt somit den Kern einer Szenarioanalyse dar. Dabei werden die im zweiten Schritt identifizierten Einflussfaktoren hinsichtlich ihrer Veränderungsdynamik, Eintrittswahrscheinlichkeit und Wirkung analysiert. Die Szenario-Bildung wird im vierten Schritt vorgenommen. Dabei werden bestimmte Ein-

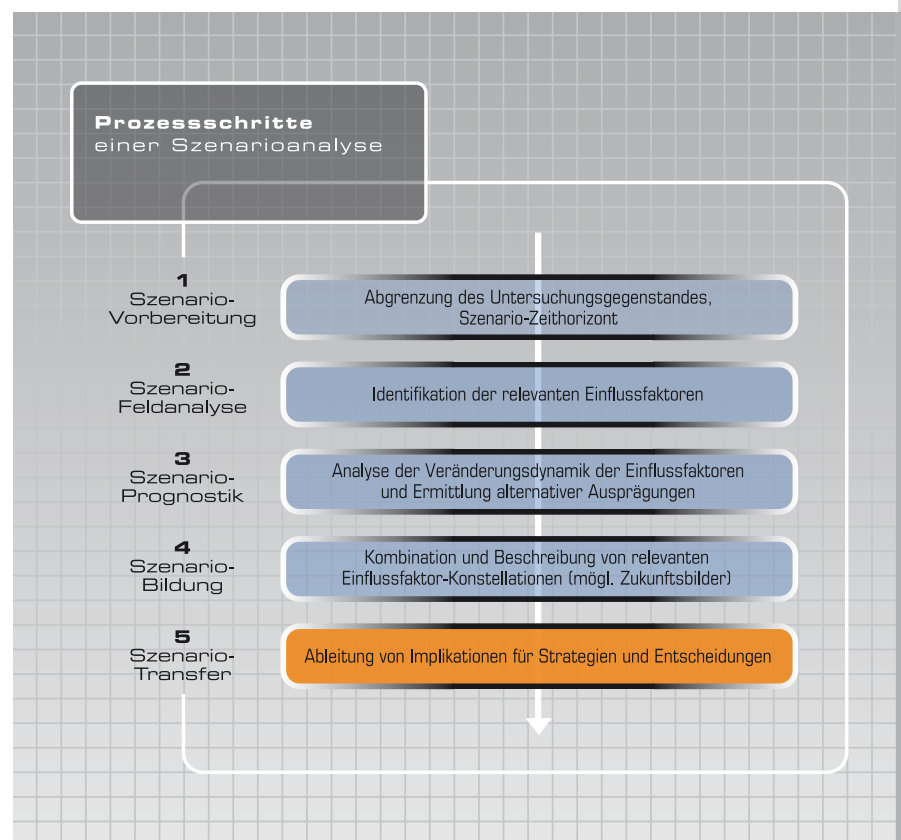


Abbildung 3

flussfaktorenkonstellationen miteinander kombiniert, bewertet und entsprechend beschrieben. Die wichtigsten Kriterien, die es dabei zu beachten gilt, sind die Widerspruchsfreiheit (Konsistenz) und Wahrscheinlichkeit (Plausibilität) der zu einem Szenario kombinierten Einflussfaktoren [26, 32-33]. In sich stimmige, sich gegenseitig logisch-plausibel ausschließende Zukunftspfade gelten als konsistent. Plausibel sind Szenarien dann, wenn die dargestellten Entwicklungsmöglichkeiten vorstellbar sind und als Entwicklungen aufgefasst werden, die tatsächlich eintreten können. Je höher die Konsistenz und Plausibilität von Szenarien, desto glaubwürdiger erscheinen sie [26, 32-33].

Schließlich werden die finalen Szenarien »in Prosa« beschrieben, so dass sich der Anwender ein anschauliches Bild von den zukünftigen Situationen machen kann. Die ermittelten Szenarien können gerade für die strategische Planung eine wichtige Entscheidungsunterstützung liefern. Die Reflexion der Erkenntnisse gebildeter Szenarien in der strategischen Unternehmensplanung einzelner Akteure wird auch als **Szenario-Transfer** bezeichnet.

2.2 Zielsetzung und Design der empirischen Erhebung

Im Jahr 2011 erfolgte im Auftrag des AUMA-Ausstellungs- und Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft eine Fortschreibung der Szenarioanalyse »Messewirtschaft 2020. Zukunftsszenarien« [10]. Zielsetzung der aktuellen Analyse war es, Zukunftsszenarien für die Bedeutung und Ausgestaltung des Instrumentes B2B-Messen im Jahr 2020 zu erstellen und dabei B2B-Messen im Kontext alternativer Live Communication-Instrumente¹ zu betrachten. Die in diesem Beitrag dokumentierten Ergebnisse der Szenarioanalyse »Messen & Live Communication 2020« sollen einen Beitrag leisten zur:

- Reduktion der Komplexität der Umwelt auf Schlüsselfaktoren für das Instrument B2B-Messe,
- Schärfung des Blicks für kritische Entwicklungen im B2B-Messe-geschäft,
- Impulsgebung für die strategische Diskussion aller am Messewesen beteiligten Akteure (Messegesellschaften, Aussteller, Verbände, Besucher, Messedienstleister),
- Hilfestellung bei der Formulierung strategischer Handlungsoptionen durch prognostisches Marktverstehen.

¹ Der Begriff Live Communication steht für »persönliche, direkte, interaktive Begegnung und das aktive Erlebnis der Zielgruppe mit einem Unternehmen und seiner Marke in einem inszenierten und häufig emotional ansprechenden Umfeld zur Erzeugung einzigartiger und nachhaltiger Erinnerungen«. (Kirchgeorg et al. 2009, S. 17). Messen, Events und Brand Lands sind Instrumente, die dieser Kommunikationsform zugeordnet werden.



Für die Untersuchung erfolgte im Anschluss an die **Szenario-Vorbereitung**, in der als Untersuchungsgegenstände B2B-Messen und Live Communication spezifiziert und der Zeithorizont 2020 festgelegt wurde, die **Szenario-Feldanalyse**. Auf Grundlage eines Systemmodells wurden die bereits in vorliegenden Literaturbeiträgen und Zukunftstudien diskutierten Einflussfaktoren identifiziert und klassifiziert. Erkenntnisse von über 100 Literaturquellen und Studien wurden ausgewertet und in die Untersuchung einbezogen. Direkt oder indirekt gaben sie Aufschluss über Entwicklungsperspektiven und Einflussfaktoren von B2B-Messen bis ins Jahr 2020. Die Analyse wurde fortgesetzt mit Interviews und Workshops, in die Experten aus unterschiedlichen Branchen, Disziplinen und Ländern einbezogen waren. Auf diese Weise konnten 64 Einflussfaktoren im Makro- und 63 Einflussfaktoren im Mikroumfeld (Akteursgruppen) für die Zukunftsbedeutung des Instrumentes B2B-Messe identifiziert werden.

Im dritten Schritt erfolgte die **Szenario-Prognostik** mit Hilfe einer systematischen Befragung von Experten aus dem Messeveranstalter-, Aussteller- und Besucher- sowie Unternehmensberatungsbereich. Ein Großteil dieser Akteure kann durch ihr Verhalten selbst Einfluss auf die Entwicklung der Messewirtschaft nehmen. Deshalb bilden ihre Einschätzungen der Zukunft aus verschiedenen Perspektiven eine wichtige Grundlage der späteren Szenarienableitung. Neben der Bewertung der Entwicklung einzelner Einflussfaktoren, hatten die Experten die Aufgabe, Eintrittswahrscheinlichkeiten für die Entwicklung der Einflussfaktoren zu benennen sowie deren Auswirkungen auf B2B-Messen einzuschätzen. Im Zuge der anschließenden Datenauswertung wurden für jeden Einflussfaktor Erwartungswerte berechnet und durch Korrelationsanalysen Beziehungen zwischen relevanten Einflussfaktoren ermittelt.

Durch die Kombination unterschiedlich wahrscheinlicher Einflussfaktorenkonstellationen und den Einsatz multivariater Analysemethoden erfolgte im Schritt der Szenario-Bildung die Ableitung der Zukunftsszenarien. In diesen können Einflussfaktoren in ihren zu erwartenden Ausprägungen überzeichnet werden, um eine hinreichende Sensibilisierung des Lesers zu erzielen. Somit geht es bei der Szenarien-Bildung weniger um die Ableitung einer bevorzugten Entwicklung oder die Abbildung einer besonders wahrscheinlichen Entwicklung der Zukunft als vielmehr darum, die Bandbreite und Treiber alternativer Zukunftsentwicklungen aufzuzeigen [20, 26, 38, 40-43].

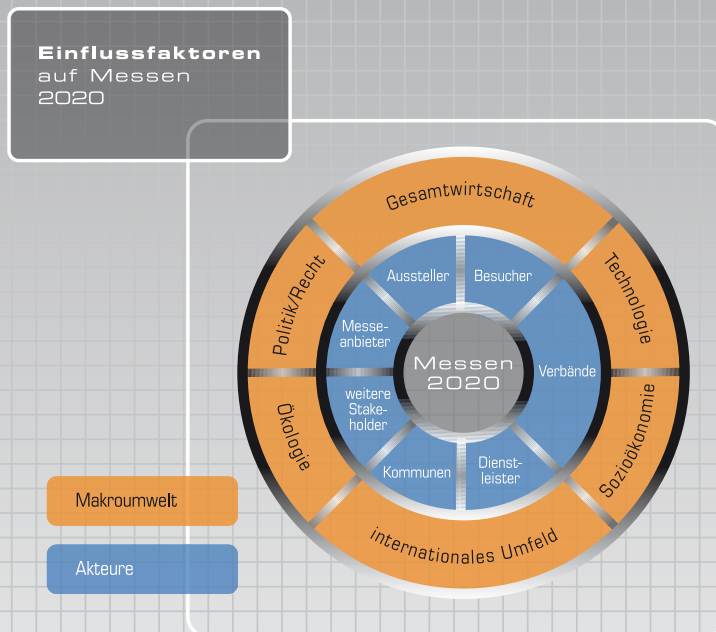
Drei alternative Zukunftsszenarien für die Entwicklung von B2B-Messen und der Live Communication bis zum Jahr 2020 wurden identifiziert.

Treiber der Zukunftsentwicklung von B2B-Messen

3

3.1 Identifikation von Einflussfaktoren der Zukunftsentwicklung von B2B-Messen – ein Systemmodell

Die Qualität einer Szenarioanalyse hängt in hohem Maße von den in der Szenario-Feldanalyse identifizierten Einflussfaktoren für das betrachtete Szenario-Objekt (hier B2B-Messen) ab. Die Grundlage zur Systematisierung möglicher Einflussfaktoren bildet ein Umweltmodell. In diesem kennzeichnen verschiedene Ebenen die Suchfelder zur Identifikation der Einflussfaktoren. Basierend auf bewährten Systemmodellen der strategischen Analyse wurden die in ► Abbildung 4 dargestellten Ebenen der Makroumwelt nach Einflussfaktoren für B2B-Messen sondiert. Zu den Suchfeldern gehören: das gesamtwirtschaftliche, technologische, sozio-ökonomische, und internationale, politisch-rechtliche sowie das ökologische Umfeld [10, 13, 25]. Während im äußeren Kreis die Einflussfaktoren der Makroumwelt erfasst sind, zeigt der innere Kreis die Einflussfaktoren der Mikroumwelt unterteilt nach jenen Akteuren, die die Entwicklung von B2B-Messen beeinflussen können.



Gemäß einem systembezogenen Denkmodell werden die Akteure durch Entwicklungen in der Makroumwelt beeinflusst. Gleichzeitig bestehen auch vielfältige Beziehungen zwischen den einzelnen Umwelt- und Akteurebenen, wodurch sich die Entwicklungen verstärken oder abschwächen können. Die der Szenariofeldanalyse zugrunde gelegten Umweltebenen stellt ► Abbildung 4 zusammenfassend dar. Die durch Literaturanalysen, Experteninterviews und Workshops identifizierten Einflussfaktoren wurden den Ebenen in systematischer Weise zugeordnet.

Abbildung 4



3.2 Kennzeichnung der relevanten Einflussfaktoren

Für die Phase der Szenario-Prognostik erfolgte eine systematische Evaluierung der identifizierten Einflussfaktoren anhand einer strukturierten Befragung von Experten aus Messegesellschaften sowie von aktuellen und potenziellen Ausstellern. Für jeden Einflussfaktor wurden von den Befragten drei Bewertungen erfasst:

- Veränderungsdynamik des Einflussfaktors
(Skalierung: Zunahme, keine Veränderung, Abnahme)
- Erwartete Eintrittswahrscheinlichkeit der Veränderung
(Skalierung: Eintrittswahrscheinlichkeit 0 - 100%)
- Auswirkung der Veränderung des Einflussfaktors auf die Bedeutung von B2B-Messen im Jahr 2020 (Skalierung: [sehr] positiv, neutral, [sehr] negativ)

Aus den drei Beurteilungen je Einflussfaktor wurde durch multiplikative Verknüpfung ein Erwartungswert ermittelt. Er gibt Aufschluss über die Auswirkungen des Einflussfaktors auf die Bedeutung der B2B-Messen im Jahr 2020.

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Wirtschaftliche Entwicklung Europa				70,3%						0,02
Wirtschaftliche Entwicklung USA				66,1%						-0,04
Wirtschaftliche Entwicklung Russische Föderation				61,1%						0,12
Wirtschaftliche Entwicklung Südamerika				63,1%						0,12
Wirtschaftliche Entwicklung China				77,1%						0,55
Wirtschaftliche Entwicklung Indien				71,8%						0,41
Wirtschaftliche Entwicklung ASEAN				65,8%						0,24
Wirtschaftliche Entwicklung Mittlerer Osten				63,8%						0,07

Tabelle 1:
Ergebnis der Prognose
für gesamtwirtschaftliche
Einflussfaktoren

Um die Beurteilungen strukturiert zu erfassen, wurde an die Experten ein Onlinefragebogen versandt. Dieser enthielt über 120 Einflussfaktoren, die sich in der Szenario-Feldanalyse herauskristallisiert hatten. Weiterhin wurden offene Fragen zur Charakterisierung von Zukunftsbildern für B2B-Messen im Jahr 2020 sowie zur Veränderung der

Messefunktionen in die Befragung integriert. Mehr als 100 Experten wurden für die Befragung kontaktiert. Insgesamt standen 65 Fragebögen für die Auswertung zur Verfügung. Die Ergebnisse der Befragung sind bei der Szenarienableitung berücksichtigt. Exemplarisch werden im Folgenden die in den ► Tabellen 1 und 2 dargestellten Ergebnisse zur Prognostik von ausgewählten Einflussfaktoren aus dem Bereich der Gesamtwirtschaft und dem Akteursumfeld vorgestellt.

Tabelle 2:
Ergebnis der Prognose
für gesamtwirtschaftliche
Einflussfaktoren
(Fortsetzung)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung 0% - 100%	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend							
Messen wo Einkäufer				70,0%						0,21
Messen wo Produktion				73,4%						0,00
Entwicklung Unternehmensfusionen				71,8%						-0,08
Wirtschaftliche Stabilität in EU				62,6%						-0,01
Nachfragergetriebene Innovationszyklen (Pull)				65,7%						0,17
Anbietergetriebene Innovationszyklen (Push)				64,4%						0,06
Inflation				61,5%						-0,07
Kaufkraft europäische Länder				60,0%						-0,01

Neben den Einzelurteilen zur Veränderungsdynamik, der Eintrittswahrscheinlichkeit und zu den Auswirkungen der Einflussfaktoren auf B2B-Messen im Jahr 2020 ist in der vierten Spalte im rechten Teil der Tabelle der berechnete Erwartungswert vermerkt. Er dient dazu, besonders relevante Einflussfaktoren mit ihren positiven oder negativen Auswirkungen auf die Nachfrage nach B2B-Messen im Jahr 2020 schnell zu identifizieren. Die Betrachtung der gesamtwirtschaftlichen Einflussfaktoren (► Tab. 1 und 2) zeigt, dass die wirtschaftliche Entwicklung in Südamerika, den BRIC-Staaten China und Brasilien sowie auch ASEAN als besonders relevant für die Nachfrage nach B2B-Messen im Jahr 2020 beurteilt wird. Für Südamerika wird diese Entwicklung mit einer neutralen, in allen anderen Fällen mit einer positiven Auswirkung auf die Nachfrage nach Messen gesehen, wobei sich die Entwicklung in China als stärkster Zukunftstreiber erweist. Die gesamtwirtschaftlich zu erwartenden Unternehmensfusionen führen zu einem geringeren Ausstellerpotenzial, sodass hierdurch ein leicht negativer Einfluss auf die Nachfrage nach B2B-Messen im Jahr 2020 zu erwarten ist.



Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Anzahl von Leitmessen				73,3%						-0,01
Anzahl von Regionalmessen				70,0%						0,00
Anzahl von Spezialmessen				72,4%						0,17
Anzahl von Messen mit branchenübergreifenden Themen				64,6%						-0,01
Anzahl von Hausmessen				60,3%						-0,01
Entwicklung von Messen auf Grundlage regionaler Branchen / Cluster				60,4%						0,02

Tabelle 3:

Ergebnisse der Prognose für messeveranstalterbezogene Einflussfaktoren (I)

Die ► Tabellen 3, 4, 5 und 6 verdeutlichen die aus Expertensicht beurteilte Relevanz von Einflussfaktoren aus dem Akteursumfeld „Messeveranstalter“. Demnach wird mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 70 % eine Veränderung beim Angebot von Spezial-messen und klar positionierten B2B-Messen erwartet. Auch der Dienstleistungswettbewerb von Messeplätzen wird sich verändern. Die Erwartungswerte veranschaulichen, dass im nächsten Jahrzehnt ein deutlicher Anstieg des Dienstleistungswettbewerbs zu erwarten ist und Profilierungsbemühungen durch entsprechende Serviceangebote vorangetrieben werden. Beide Entwicklungen, so die Erwartung der Experten, werden sich positiv auf die Nachfrage nach B2B-Messen im Jahr 2020 auswirken. Weltweit angebotene, effiziente B2B-Messen mit klarem Profil haben für Aussteller und Besucher einen hohen Attraktivitätswert. Schwache, profillose und wenig effiziente B2B-Messen entwerfen dagegen das Marketinginstrument Messe. Hausmessen scheinen auf Basis der Ergebnisse keine zunehmende Bedeutung zu erfahren. Sie werden jedoch mit einem leichten Substitutionswettbewerb und negativem Einfluss auf die Nachfrage nach B2B-Messen verbunden.

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Trennung von Betriebs- und Besitzgesellschaft				62,5%						0,03
Alternative Veranstaltungsorte für Messen				63,5%						0,06
Klare Markenpositionierung von Messen				73,9%						0,26
Dienstleistungswettbewerb von Messeplätzen und Messen				69,3%						0,35
Komplettserviceanbieter				70,0%						0,26

Tabelle 4:

Ergebnisse der Prognose für messeveranstalterbezogene Einflussfaktoren (II)

Tabelle 5:
Ergebnisse der Prognose
für messeveranstalterbezogene
Einflussfaktoren (III)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Bedeutung der Effizienzkontrolle für Messen				71,5%						0,36
Neue Erlösmodelle für Messen				60,4%						0,13
Neue Modelle zur Vermarktung von Hallenkapazitäten				52,9%						0,01
Zusammenarbeit von Messeveranstaltern und Verlagen bei der Durchführung von Messen				54,6%						0,05
Zusammenarbeit von Messeveranstaltern und Medienkonzernen bei der Vermarktung von Messen				63,5%						0,13
Nationale Fusionen				67,4%						0,19
Internationale Fusionen				61,2%						0,02
Internationale Kooperationen				61,2%						0,07

Da die Ergebnisse zu den einzelnen Einflussfaktoren eine interessante Informationsgrundlage zur Diskussion möglicher Zukunftsentwicklungen darstellen, sind sie im Anhang dieses Beitrags ausführlich dokumentiert. Zur Szenarienableitung wurden in einem nächsten Schritt Beziehungen zwischen den ermittelten Einflussfaktoren analysiert und über vorhandene Beziehungskonstellationen Einflussfaktorenbündel gebildet. Sie stehen im Mittelpunkt der Betrachtungen des folgenden Abschnitts.

Tabelle 6:
Ergebnisse der Prognose
für messeveranstalterbezogene
Einflussfaktoren (IV)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Konkurrenz durch neue Player (Suchmaschinenanbieter, Anbieter virtueller Messen)				62,5%						-0,04
»War for Talents« (Fachkräftemangel)				77,5%						0,09
Öffnung B2B für Private				62,4%						0,00
Internationalisierungsstrategien				72,6%						0,18

3.3 Konstellation der Einflussfaktoren

Welche Schlüsselfaktoren sind es nun, die die Entwicklung der B2B-Messen bis zum Jahr 2020 in besonderem Maße beeinflussen? Mit den Ergebnissen der vorangestellten Analyse von Expertenurteilen zu den vielfältigen Einflussfaktoren lässt sich diese Frage beantworten. Anhand der Expertenurteile wurden die einzelnen Einflussfaktoren hinsichtlich



ihrer Veränderungsdynamik, Eintrittswahrscheinlichkeit und Wirkung untersucht. Ausgehend von den verschiedenen Erwartungswerten wurde sodann die Vielzahl der Einflussfaktoren zunächst in eine relevanzbasierte Reihenfolge gebracht, wobei sie danach zu klassifizieren sind, ob sie einen positiven oder negativen Einfluss auf die Nachfrage nach B2B-Messen ausüben. Allerdings stehen die identifizierten Einflussfaktoren i. d. R. nicht isoliert nebeneinander, sondern sind durch vielfältige Beziehungen miteinander verbunden. Um Einflussfaktoren-bündel, die eine gleichgerichtete Entwicklung aufweisen und in engem Zusammenhang stehen, zu identifizieren, wurde das multivariate Verfahren der Faktorenanalyse angewendet und Beziehungszusammenhänge auf Basis des Systemmodells logisch abgeleitet. Die jeweilig ermittelten Faktoren bilden mit den Einflussfaktorenkonstellationen die Grundlage der Ableitung für die im Folgenden dargestellten Szenarien.

Insgesamt konnten fünf **Schlüsselfaktoren** identifiziert werden, die zukünftig einen **positiven Einfluss** auf die Nachfrage nach B2B-Messen haben werden. Hierzu gehören abgestuft nach ihrer Einflussstärke:

- Globalisierung
- Profilierungsstrategien
- Live Communication-Erlebnis
- Integrierte Kommunikation
- Umweltschutz

Weiterhin wurden drei **Schlüsselfaktoren** ermittelt, die einen **negativen Einfluss** auf B2B-Messen ausüben. Abgestuft nach ihrer Bedeutung gehören hierzu:

- Konkurrenzdruck
- Gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten
- Wirtschaftspolitische Volatilitäten

Die einzelnen positiven und negativen Schlüsselfaktoren werden im Folgenden im Detail erläutert.

Schlüsselfaktor Globalisierung

Ein Schlüsselfaktor repräsentiert jeweils verschiedene Einflussfaktoren, die aufgrund ihrer ermittelten Erwartungswerte in ähnlicher Weise die Nachfrage nach B2B-Messen beeinflussen. Die wichtigsten Einflussfaktoren, die hinter der Globalisierung stehen und insgesamt die Zukunftsnachfrage nach B2B-Messen positiv beeinflussen werden, sind in ► Abb. 5 dargestellt.

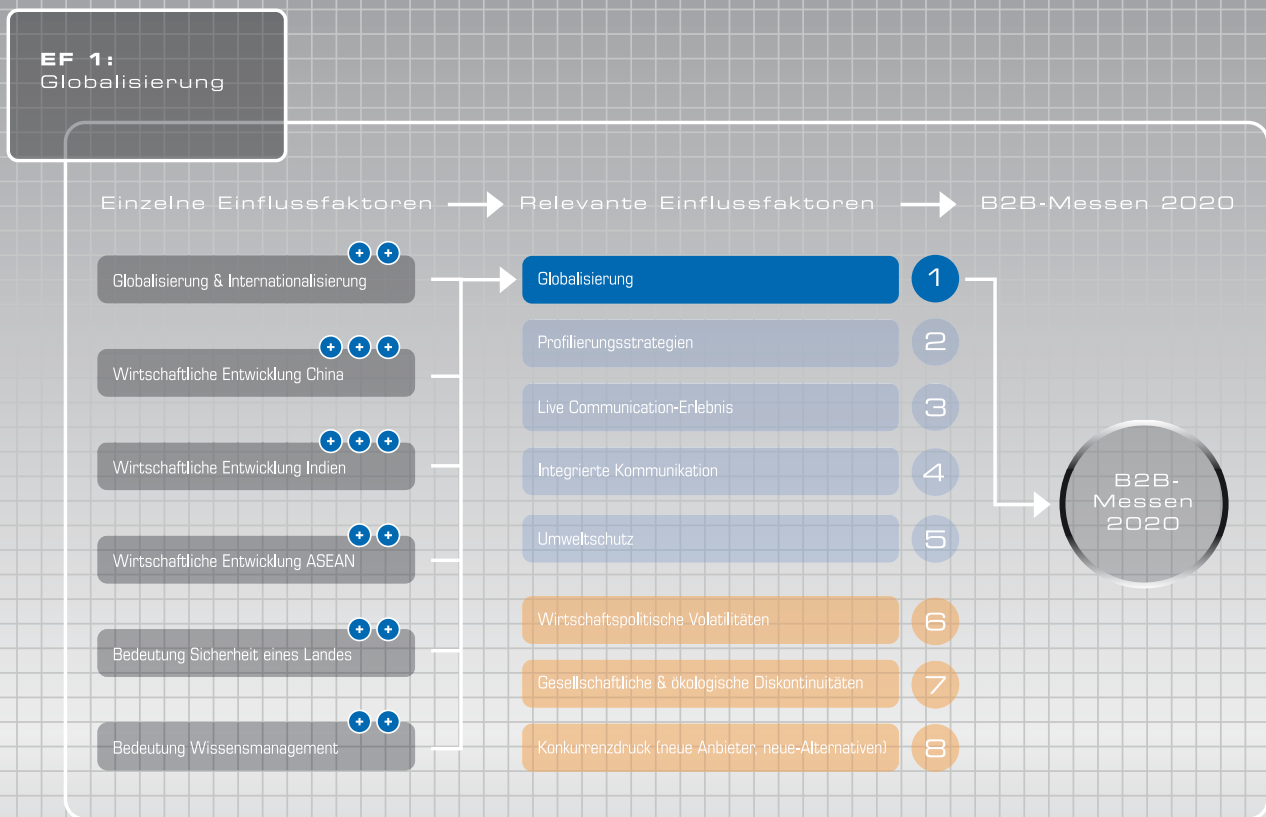


Abbildung 5

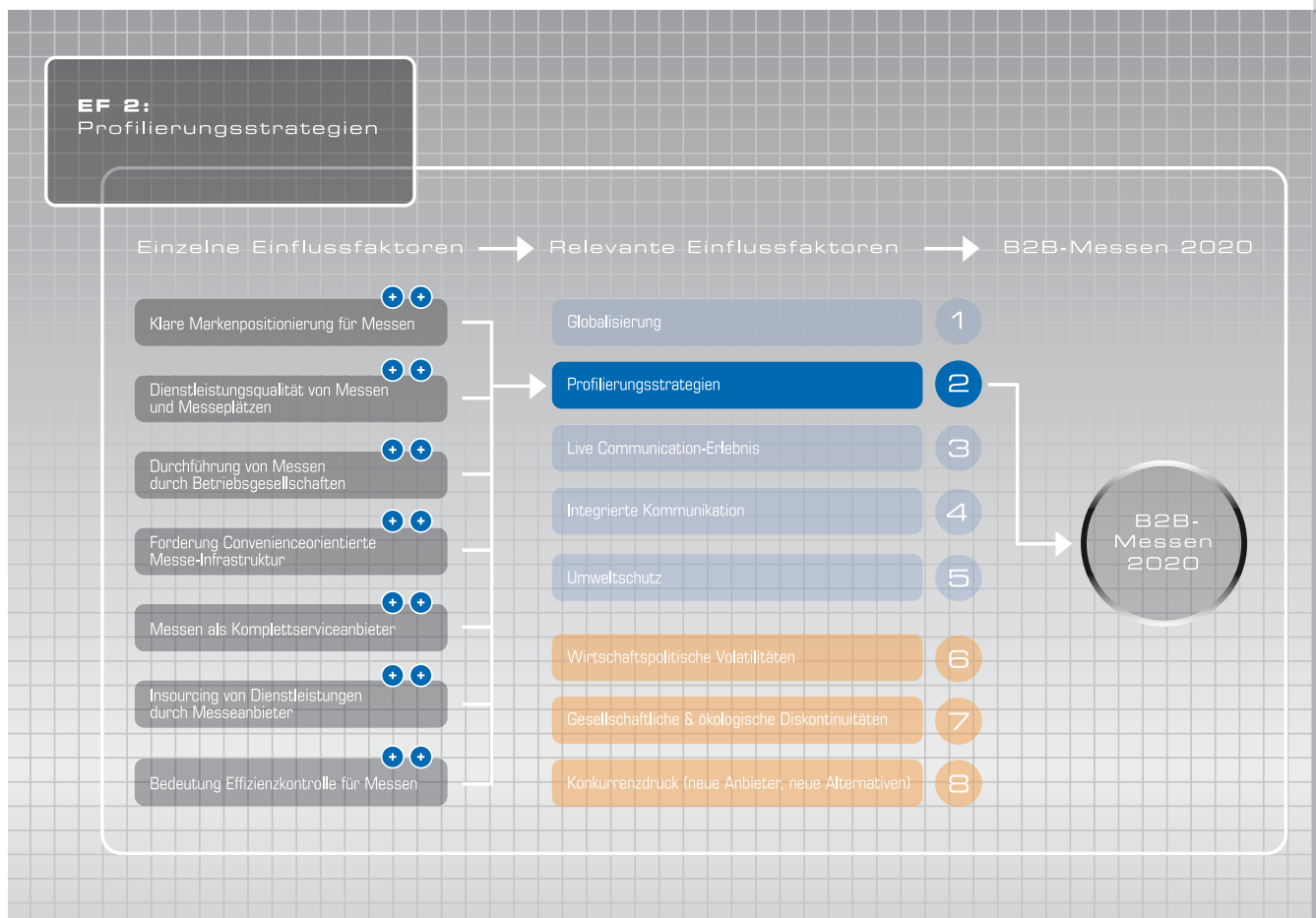
Der Globalisierungsschub wird in hohem Maße durch die Entwicklungen in China, Indien und der ASEAN-Region geprägt. In engem Zusammenhang mit der Globalisierung steht eine Verlagerung der Nachfrage nach B2B-Messen an jene Orte, an denen sich die Einkäufer tummeln. Bremsend auf die Globalisierung wirken sich die Entwicklung von Unternehmensfusionen sowie die Inflation aus. Unternehmensfusionen, für die tendenziell eine Zunahme konstatiert werden kann, sind somit nach wie vor von Bedeutung. Leicht zugenommen hat der Einfluss der Inflation, was mit verschiedenen weltpolitischen und weltwirtschaftlichen Entwicklungen zusammenhängt.

Schlüsselfaktor Profilierungsstrategien

An zweiter Stelle der Einflussfaktorenhierarchie stehen die Profilierungsstrategien der Messeveranstalter. Die Expertenbefragung verdeutlicht, dass die Nachfrage nach B2B-Messen bis zum Jahr 2020 von den Strategien beeinflusst wird, die die Messegesellschaften in den nächsten Jahren ergreifen. Mit positiver Auswirkung auf die B2B-Messenachfrage werden dabei die klare Etablierung und Positionierung star-



ker Messemarken, die Dienstleistungsqualität der Messeplätze und Messen, die Schärfung des Serviceprofils durch das Angebot bestimmter Services als auch das Angebot einer convenience-orientierten Infrastruktur gesehen (► Abb. 6). Nur B2B-Messen mit klarem Profil werden sich behaupten können. Sie konkurrieren mit einer Vielzahl alternativer Kommunikationsinstrumente des unternehmerischen Kommunikations-Mix [11]. Interessant dabei ist, dass bei weiter zunehmenden Defiziten der öffentlichen Haushalte, einer stärkeren Trennung von Besitz- und Betriebsgesellschaft und der zunehmenden Durchführung von B2B-Messen an alternativen Veranstaltungsorten leicht positive Impulse für die Wettbewerbsfähigkeit der Messewirtschaft erwartet werden.



Schlüsselfaktor Live Communication-Erlebnis

Abbildung 6

Die positive Bedarfsentwicklung hinsichtlich persönlicher Kommunikation im geschäftlichen Kontext und damit verbunden das zunehmende Interesse an Live Communication Erlebnissen haben positive Auswirkungen auf die Nachfrage nach B2B-Messen als persönliche Begegnungs- und Erlebnisplattformen. Die Expertenurteile unterstreichen,

dass die persönliche Kommunikation von Angesicht zu Angesicht in Geschäftsbeziehungen auch im Jahr 2020 einen hohen Stellenwert auf Aussteller- wie Besucherseite haben wird. Dieses Ergebnis unterstützt ► Tabelle 7, aus der hervorgeht, dass die für Messen charakteristische Transaktionsfunktion immer stärker in den Hintergrund rückt, während Kontakt- und Kommunikationsfunktion an Bedeutung gewinnen [38-39]. Live Communication wird in hohem Maße mit Convenience verbunden, was für die Messeinfrastruktur in der Zukunft weiterhin die Anforderungen erhöht, Aussteller und Besucher ohne zeitraubende An- und Abfahrtsprobleme an den Messeplatz zu bringen. Neue Qualitätsansprüche werden durch Infrastruktur-Großprojekte im Mittleren Osten im Jahre 2020 gesetzt, wenn Flughäfen, Messegelände sowie Shoppingcenter auf höchstem Niveau integriert werden [58]. Aus den Expertenurteilen ist weiterhin abzuleiten, dass B2B-Messen zukünftig auf eine stärkere Spezialisierung und klarere Positionierung setzen müssen. Auf Ausstellerseite nimmt die Bedeutung der Emotionalisierung des Messeauftritts zu, eines wichtigen Profilierungsaspekts von B2B-Messen.

Tabelle 7:
Erwartete Veränderung
der Funktionen
von B2B-Messen
bis zum Jahr 2020

Klassische Messefunktionen	Bedeutungsveränderung bis zum Jahr 2020				
	++	+	0	-	--
Kontaktfunktion: Messen bieten eine Plattform für persönlichen Kontakt von Marktteilnehmern					
Informationsfunktion: Messen informieren über Märkte, Produkte und Leistungen					
Transaktionsfunktion: Messen bieten ein Forum für kommerzielle Transaktionen					
Kommunikationsfunktion: Messen wirken als „Leuchtturm“ für die Branche und bieten die Gelegenheit der breit angelegten Kommunikation durch die Medien					
Innovationsfunktion: Messen stimulieren den technischen Fortschritt					
Unterhaltungs- / Erlebnisfunktion: Aussteller & Besucher erwarten neben Fachprogramm Unterhaltung & Erlebnis					
Wirtschaftsförderungsfunktion: Messen dienen der Förderung der regionalen Infrastruktur durch Umwegrenditen					
Politikfunktion: Messen dienen der Völkerverständigung und Profilierung von Ländern / Regionen					

Schlüsselfaktor Integrierte Kommunikation

Einen starken positiven Einfluss auf die B2B-Messenachfrage zeigt der Schlüsselfaktor integrierte Kommunikation. Nach Expertenmeinung wird die Bedeutung dieses Faktors mit einer Wahrscheinlichkeit von etwa 75 % zunehmen. Für die Entwicklung der B2B-Messenachfrage wird es zukünftig entscheidend sein, wie gut die Einbindung von u. a. sozialen Netzwerken und weiteren Kommunikationskanälen vor, während und nach der Messe gelingt. Dass die Bedeutung »digitaler Strategien« und die Einbindung verschiedener digitaler Kommunikationska-



näle für B2B-Messen zukünftig wachsen, deuten neben den Expertenurteilen verschiedene neuere Studien an [27-30]. Denn auf Besucherseite ist zwar das Bedürfnis nach Möglichkeiten zum Austausch von Angesicht zu Angesicht stark ausgeprägt, jedoch begrenzen Zeitengpässe die verfügbare Zeit. Die Suche nach effizienten Kommunikationsalternativen beginnt.

Schlüsselfaktor Umweltschutz

Die Entwicklung der B2B-Messemärkte wird ganz entscheidend durch das Thema Umweltschutz beeinflusst werden. Umweltschutz entwickelt sich zum Querschnittsthema für eine Vielzahl von Branchen, sodass hierdurch ein branchenübergreifender Innovationsschub ausgelöst wird. Ressourcen- und Energieeffizienz erfordern weiterhin ein weltweit koordiniertes Handeln unterschiedlicher Akteure. Umweltschutz wird damit zum globalen Handlungs- und Innovationstreiber, was sich positiv auf die Angebote auswirkt, die auf B2B-Messen gezeigt werden. Auch für die Messeveranstalter selbst gewinnt die Umweltorientierung als strategischer Handlungsrahmen erhebliche Bedeutung und kann als Profilierungsfaktor auf Aussteller- und Besucherseite aktiv genutzt werden (smart green fairs, nachhaltige Messewirtschaft).

Von den folgenden **Schlüsselfaktoren** geht ein **negativer Einfluss** auf die Nachfrage nach B2B-Messen aus.

Schlüsselfaktor Wirtschaftspolitische Volatilitäten

Einen negativen Einfluss auf die Nachfrage nach B2B-Messen üben wirtschaftspolitische Volatilitäten aus. Die Vielzahl von Einzelfaktoren, die dieser Schlüsselfaktor vereint, sind in ► Abbildung 7 aufgeführt. Wenn durch weltweit unterschiedlich stark divergierende Entwicklungen in den Ländern, politische Instabilitäten, Volatilitäten auf internationalen Märkten sowie erhöhte Terrorismusgefahr z. B. die interkontinentale Reisetätigkeit risikoreicher wird und dadurch das Interesse daran sinkt, hat dies gravierende Folgen für das internationale B2B-Messen.

Schlüsselfaktor gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten

Einen ebenfalls negativen Einfluss auf die Nachfrage nach B2B-Messen haben gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten. Klimawandel, Ressourcenknappheit und Naturkatastrophen werden neben demografischem Wandel und Urbanisierung das Leben in diesem Jahrhun-

EF 6: Wirtschaftspolitische Instabilitäten

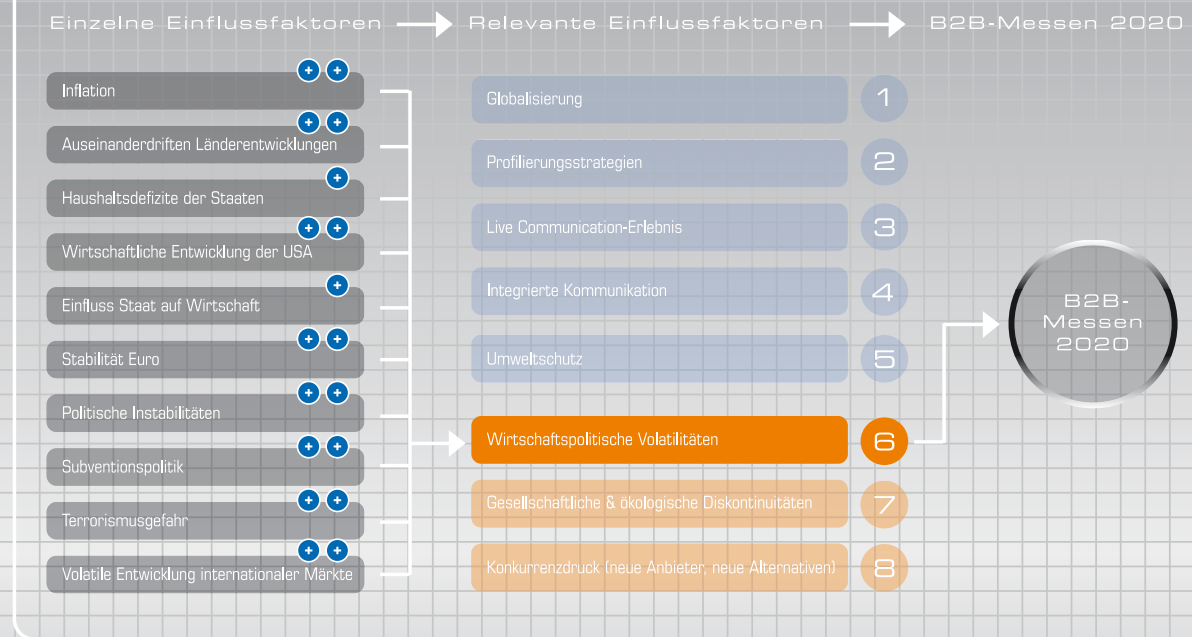


Abbildung 7

dert entscheidend prägen und auch das Messewesen beeinflussen. Mit Eintrittswahrscheinlichkeiten von 70 % bis 80 % sehen die befragten Experten von den Themen Ressourcenknappheit und Naturkatastrophen zunehmend Probleme ausgehen. Hingegen wird für alternative Energietechnologien eine Zunahme der Bedeutung sowie eine leicht positive Auswirkung auf das Messewesen erwartet. Insgesamt gilt es, die mit den Diskontinuitäten einhergehenden Risiken, aber auch die sich bietenden Chancen, zu erkennen, zu berücksichtigen und sie in die Strategien und unternehmerischen Prozesse zu integrieren [32, 40, 43].

Schlüsselfaktor Konkurrenzdruck

Mit der für die Zukunft erwarteten starken Zunahme der Konkurrenz im Messewesen wird mit Abstand die größte negative Auswirkung auf die Nachfrage nach B2B-Messen verbunden. Wenngleich Konkurrenz das Geschäft beleben kann, so verbirgt sich hinter diesem Schlüsselfaktor auch eine erhebliche Substitutionskonkurrenz für B2B-Messen durch alternative Kommunikationsinstrumente. Dieser Konkurrenzdruck entsteht einerseits durch neue, auf den Markt drängende inter-



nationale Anbieter, andererseits durch das wachsende Angebot an Messealternativen (neue Medien, virtuelle Realitäten). Dies trägt in hohem Maße zum Wachstum der Substitutionskonkurrenz bei. Experten sehen insbesondere virtuelle Marktplätze sowie branchen- und themenspezifische Veranstaltungen wie beispielsweise Kongresse mit begleitenden Ausstellungen als Instrumente an, die Messen teilweise bzw. vollständig ersetzen könnten. Vor dem Hintergrund, dass zukünftig ein weiterer Anstieg der Zeitengpässe von Messebesuchern zu erwarten ist (ca. 81 % Eintrittswahrscheinlichkeit auf Expertenseite) wird es wichtiger werden, die für Messebesuche aufgewendete Zeit so effizient wie möglich zu gestalten. Hierzu zählt beispielsweise die Verlagerung der Informationssuche im Vorfeld einer Messe auf spezialisierte Suchmaschinen im Internet, die bestimmte Messefunktionen übernehmen. Während der Messe helfen intelligente Besucherleitsysteme und smarte Matchmaking-Technologien, die Akteure schnellstmöglich untereinander zu vernetzen und zueinander zu führen. Derartige Bemühungen um eine stärker convenience-orientierte Messeinfrastruktur lassen positive Auswirkungen auf die B2B-Messenachfrage erwarten.

Welchen Einfluss Verbände als ideelle Träger oder Veranstalter von Messen auf die B2B-Messenachfrage im Jahr 2020 haben werden, wurde ebenfalls geprüft. Auf Basis der Expertenurteile zeigt sich tendenziell ein geringerer Einfluss der nationalen Verbände im Vergleich zu den internationalen.

Die identifizierten Einflussfaktorenbündel bzw. Schlüsselfaktoren sind in verschiedenen Konstellationen und z. T. mit extremen Projektionen in die Szenarien-Bildung eingegangen. Im folgenden Kapitel werden diese Szenarien abgeleitet und als Zukunftsbilder plastischer beschrieben.



- Messe-Szenario A:
»Wachsende Weltmärkte mit global profilierten Messekonzernen«
- Messe-Szenario B:
»Kontinentale Messemärkte in einer spannungsgeladenen Welt«
- Messe-Szenario C:
»Smart Exhibitions in einer digitalisierten Welt«

Eine Positionierung der drei Szenarien wurde in Abhängigkeit der Nachfrage nach B2B-Messen (Geschäftsmodelldynamik) und der Dynamik der zukünftigen Umfeldentwicklung vorgenommen (► Abbildung 9). Während die **Szenarien A** und **B** eine Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle der Messegesellschaften darstellen, reflektiert **Szenario C** ein Zukunftsbild von Messen, in dem traditionelle Geschäftsmodelle und Akteure im Messewesen einer starken Substitutionskonkurrenz ausgesetzt sind, bei der neue, z. T. internationale Marktanbieter, vor allem aus dem Bereich der Online-Medien und virtuellen Realitäten, neue Geschäftsmodelle aufsetzen.

Szenario A liegt eine hohe dynamische Umfeldentwicklung zugrunde, die sich im Vergleich zu den Szenarien B und C vorteilhaft auf die Nachfrage nach B2B-Messen auswirkt. Im Vergleich aller drei Szenarien zeigt Szenario A die höchste externe Veränderungsintensität. In diesem Szenario ist Asien wirtschaftliches Gravitationszentrum. Im Fokus der Aufmerksamkeit stehen dabei primär Indien und China als Staaten der BRIC-Gruppe. Währenddessen konsolidiert sich der Westen. Entsprechend der vorteilhaften Rahmenbedingungen ist die Nachfrage nach globalen B2B-Messen in diesem Szenario nach wie vor sehr hoch.

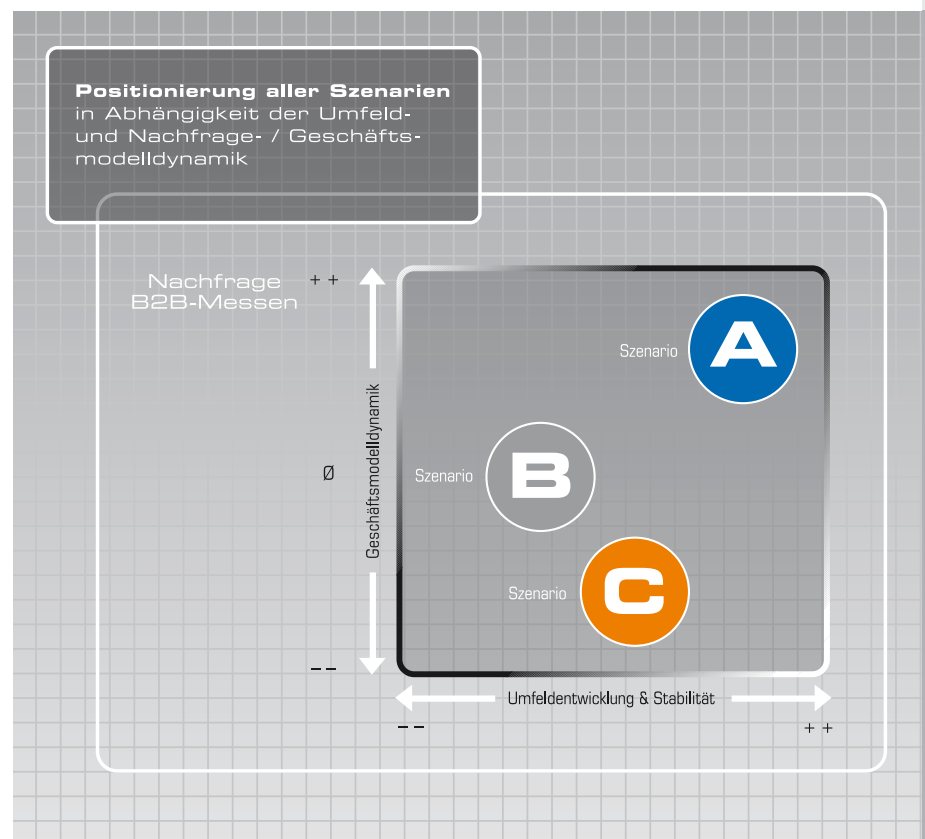


Abbildung 9

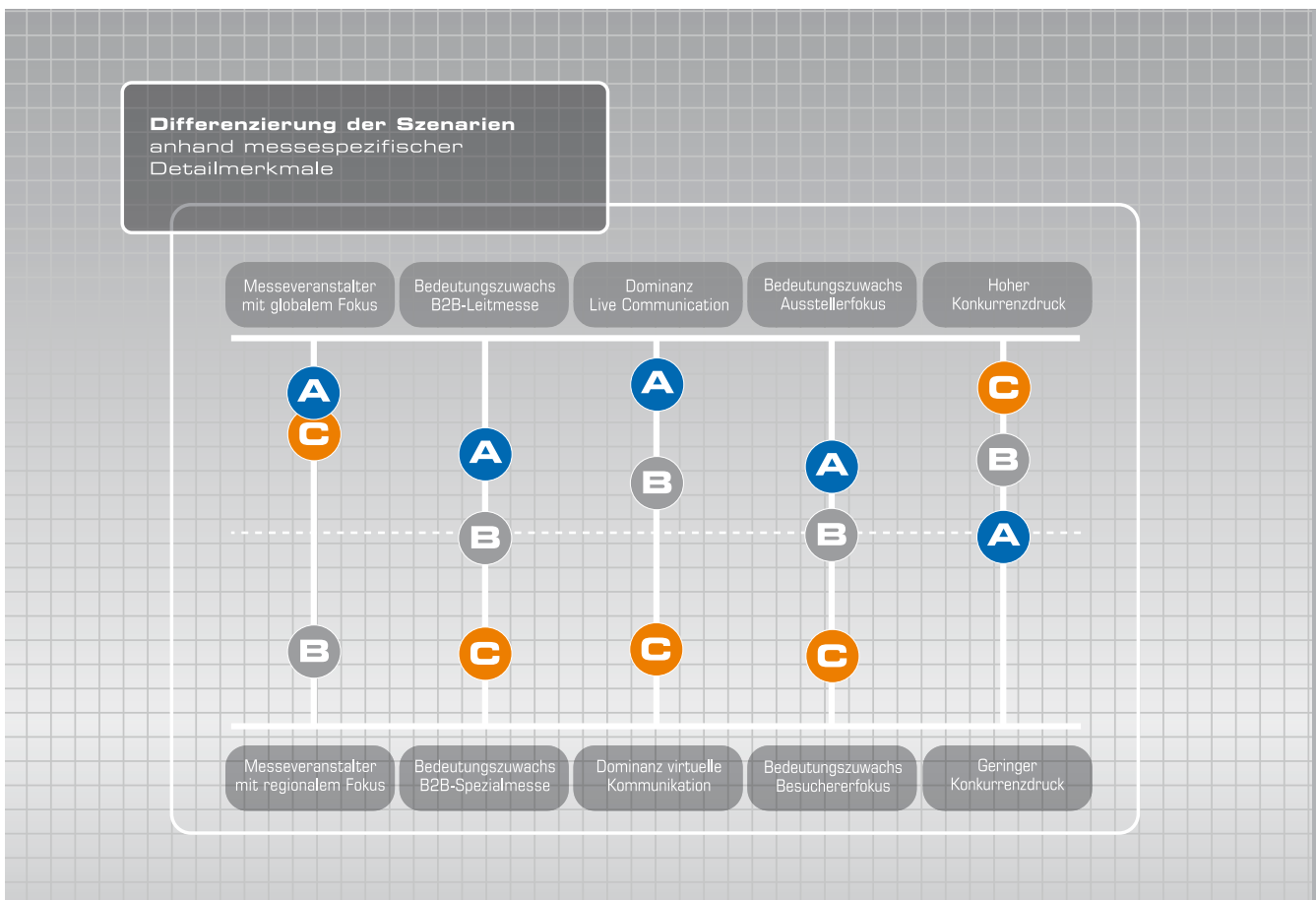
Ein größeres Interesse an Spezialmessen, Internationalisierungsbestrebungen und ein wachsender Fokus auf digitale Kommunikationsmedien kennzeichnen das Akteursumfeld.

In **Szenario B** sind die Dynamik der Umfeldentwicklung und die Stabilität deutlich gebremst. Während die Asien-Euphorie verfliegen ist und Hoffnungen, die mit den BRIC-Staaten verknüpft waren, unerfüllt geblieben sind, wachsen kontinental protektionistische Bestrebungen der Länder. Infolgedessen fällt es internationalen B2B-Leitmessen zunehmend schwerer, Aussteller und Besucher anzuziehen und an die Veranstaltungen zu binden. Wegen der eher durchschnittlichen Nachfrage (► vgl. Abb. 9) konzentrieren sich Messeveranstalter stärker auf die kontinentalen Märkte, bauen dort ihre Marktanteile aus und erschließen neue Geschäftsfelder. So bilden sich kontinentale Gravitationszentren in der Messewirtschaft heraus, was in einer Intensivierung des Konkurrenzdrucks resultiert. Bedingt durch die fehlende Profilierung, kämpfen viele Messeveranstalter mit dem »Stuck in the middle«-Phänomen.

Eine mittlere externe Veränderungsintensität mit sinkender Nachfrage nach B2B-Messen bildet **Szenario C** ab. Charakteristisch für dieses Zukunftsbild sind das Voranschreiten der Globalisierung und eine stabile Entwicklung der internationalen Märkte. Dabei unterliegt der Kommunikationsmarkt einem hohen Konkurrenzdruck. Dieser wird durch die Globalisierung, die Vielzahl weltweiter Anbieter, die in den Markt strömen (z. T. branchenfremd wie Medienhäuser und Verlage), wachsende Flächenkapazitäten sowie durch die starke Substitution der Live Communication mit digitalen Kommunikationsangeboten, wie z. B. virtuelle Messen, verstärkt [26, 32-33]. Die Bedeutung physischer B2B-Messen hat daher stark abgenommen. Der gesamte Messemarkt unterliegt einem massiven Strukturwandel [11, 50-51].

Insgesamt ist festzuhalten, dass die drei Szenarien **A**, **B** und **C** durch deutlich unterschiedliche Umfeldbedingungen gekennzeichnet sind. Hieraus ergeben sich entsprechende Konsequenzen für sowohl das Instrument B2B-Messe als auch die Messeakteure. In der nachfolgenden ► Abbildung 10 sind die einzelnen Szenarien zusätzlich auf Basis messespezifischer Detailentwicklungen systematisiert. Dabei werden primär Tendenzen aufgezeigt. Die Mittelposition auf den Differenzialskalen repräsentiert eine neutrale Stellung ohne maßgebliches Schwergewicht in eine der vorgegebenen Richtungen.

Allen Szenarien gemeinsam ist ein Wandel der Messeveranstalter vom reinen Flächenanbieter zum Kontaktmittler und Informationsbroker [32, 36]. Eine durch intensiven Dienstleistungswettbewerb hervorgerufene stärkere Serviceorientierung und Fokussierung auf Marken sowie



ein Wettbewerb der Konzepte spiegeln den Bedeutungszuwachs von strategischer Profilierung und Positionierung der B2B-Messen wider [23, 30]. Auf welchen nationalen oder internationalen Geländen B2B-Messen veranstaltet werden, wird von den Flächenmietpreisen bestimmt [20, 26, 38, 40-43]. Neue Technologien finden Eingang in alle Prozessschritte der Messeorganisation und -durchführung [26, 39-41, 43]. Teilprivatisierungen des Messegeschäftes gelten als sehr wahrscheinlich [38-39].

Abbildung 10

Im nächsten Kapitel werden die Zukunftsbilder detailliert beschrieben. Dabei wird auf jeden der acht Einflussfaktoren einzeln nacheinander eingegangen. Durch die detaillierte Darstellung der Szenarien soll der Leser einen Eindruck über verschiedene Rahmenbedingungen gewinnen, unter denen sich B2B-Messen im Jahr 2020 bewähren müssen. Weiterhin soll die Bandbreite der Einflüsse aufgezeigt werden, die es zukünftig zu berücksichtigen gilt.

4.2 Szenario A: Wachsende Weltmärkte mit global profilierten Messekonzernen

Globalisierung

Im Jahr 2020 treiben die Schlüsselländer Asiens sowie Entwicklungs- und Schwellenländer die Wachstumsdynamik der Weltkonjunktur [38-39]. Gegenüber den Industrienationen Europas und der USA, deren wirtschaftliche Dynamik nur noch moderates Tempo zeigt, sticht die Entwicklung Asiens heraus. Glänzte China im Jahr 2010 noch mit mehr als 10 % Wachstum, zeigte die »Lokomotive der Weltwirtschaft« USA schon damals ein Wachstum von durchschnittlich nur 2 % [26, 39-41, 43]. Vorangetrieben im Zuge der Globalisierung [20] hat sich der Welthandel nach Asien verlagert [20, 26, 38, 40-43]. China und Indien sind im Jahr 2020 der weltwirtschaftliche Hotspot. Während asiatische Weltkonzerne zunehmend die kontinentalen Märkte des Westens erobern, nehmen Kaufkraft und Wohlstand in den bevölkerungsreichsten Staaten Asiens zu [32, 40-43]. Die massiven Unterschiede im Lebensstandard bleiben innerhalb dieser Länder dennoch bestehen. Dadurch haben sich vielfältig abgestufte Märkte entwickelt: neben Discount findet auch Premium seine Abnehmer [41]. China und Indien ist es zudem gelungen, ihre Forschungsleistungen auszubauen [30]. So hat sich China zum Land mit der höchsten FuE-Intensität entwickelt. Mit dem Aufkauf westlicher Unternehmen hat ein Eigentums- und Knowhow-Transfer von West nach Ost stattgefunden. Vielfältige Innovationsimpulse sowie eine hohe Binnennachfrage nach umweltverträglichen und energiesparenden Investitions- und Konsumgütern als auch Gesundheitsleistungen beflügeln den gesamten asiatischen Raum [11, 50-51]. Dank Außenhandelsliberalisierung ist Asien für westliche Unternehmen wie auch global aufgestellte B2B-Messeveranstalter ein interessanter Markt [26]. Viele westliche Unternehmen haben sich auf führenden Nischenmärkten Asiens etabliert [31]. US-amerikanische und europäische Traditionsmarken genießen in China und Indien nach wie vor einen guten Ruf.

Profilierungsstrategien

Aller Kritik zum Trotz schreitet die Globalisierung auch im Jahr 2020 ungebremst voran [38-39]. Deutsche wie auch US-amerikanische Messeveranstalter haben sich im B2B-Bereich global aufgestellt. Ein halbstaatlicher chinesischer Anbieter, der vor allem asiatischen Unternehmen den Markteintritt auf Auslandsmärkten erleichtert, wird im Jahr 2020 in der Liste der fünf größten weltweit agierenden Messekonzerne geführt. Auch ein indischer Anbieter hat das Rennen um die vorderen Plätze aufgenommen. Vom Flächenanbieterkonzept haben sich die globalen Messekonzerne schon lange verabschiedet und sich statt-



dessen ein Image als Spezialisten des B2B-Meeting-Business erarbeitet. Überdies haben sie sich zu Hubs für physische Kontaktplattformen entwickelt. In diesem Kontext sind neue Konzepte für B2B-Messen entstanden. Das Informieren ist in den Hintergrund getreten, persönliche Kommunikation und das Erlebnis stehen im Vordergrund. Stärker zielgruppenorientierte Angebote, deren Mehrwert klar herausgestellt ist, hat die Attraktivität der Messeveranstalter erhöht und zu einer noch besseren Wettbewerbsdifferenzierung beigetragen. Sie konkurrieren nun effektiv um die immer weniger verfügbare Zeit, die Messebesucher für den Besuch einer Veranstaltung aufzuwenden bereit sind [30, 51].

Aufgrund des Wachstums des asiatischen Marktes und der asiatischen Bevölkerung [26, 39-41, 43] ist es mit den vorhandenen Infrastrukturen der Messegelände nicht mehr möglich, die Menschenmassen auf einer einzigen Weltleitmesse zu bewältigen. An Standorten mit globaler Reichweite haben sich deshalb mehrere kontinentale »Weltleitmessen« etabliert. Sie zeigen jedoch zunehmend die Tendenz, sich durch unterschiedliche Schwerpunktsetzungen voneinander zu differenzieren. Mit exzellenter Infrastruktur und integrierten Konferenz- und Shoppingcentern sowie Messegeländen beeindruckten die Großprojekte in Middle East, denn die Ölstaaten verstehen es mehr und mehr, die Weltöffentlichkeit von Ost und West für Messen und Events anzulocken. Die Anreisezeiten vom Flughafen zur Messe lassen sich in diesen Ländern auf wenige Minuten beziffern [58].

Mit der Fokussierung auf die asiatischen Märkte hat sich Englisch im Jahr 2020 als selbstverständliche Arbeitssprache bei internationalen Messekonzernen durchgesetzt. Ebenso beherrschen viele Führungskräfte inzwischen auch die chinesische Sprache. Um im B2B-Messegeschäft erfolgreich zu sein, sind Kenntnisse in diesen Sprachen für »alte Hasen« und Aufsteiger im Geschäft unerlässlich.

Die virtuellen Kommunikationsmedien haben eine rasante technologische Weiterentwicklung erfahren und sind stark nachgefragt. Zugleich verdeutlicht die positive Entwicklung des Leitmesseangebots das ungebrochene Interesse der physischen Begegnung im Rahmen von Messen. So wirken die Leitmessen nach wie vor als starke Besuchermagnete. Hierzu trägt die zunehmende Verlagerung der Veranstaltungen auf alternative, thematisch passende, städtische Veranstaltungsflächen bei. Damit wird dem seit Jahren beobachteten Urbanisierungstrend Rechnung getragen [32, 40, 43]. Global agierende Messekonzerne zeigen sich als reine Betriebsgesellschaften auf internationalen Märkten flexibel. Sie verfügen nur noch in begrenztem Umfang über eigene Messegelände in vereinzelten (Heimat-)Ländern.

Live Communication-Erlebnis

Die Kommunikation von Angesicht zu Angesicht nimmt im Geschäftsalltag auch im Jahr 2020 trotz aller Technisierung sowohl bei westlichen als auch asiatischen und lateinamerikanischen Geschäftsleuten einen hohen Stellenwert ein [11, 50-51]. Die Nachfrage nach B2B-Messen und damit nach der Möglichkeit zum direkten, persönlichen Austausch ist ungebrochen groß. Seit dem Jahr 2015 hat eine zunehmende Verknüpfung sozialer Netzwerke und Messen zu Social Face-to-Face-Events stattgefunden, auch im B2B-Bereich. Spezialisierte Anbieter haben die Facebook-Philosophie auf verschiedene Geschäftsfelder übertragen. Dadurch ist ein wachsendes Angebot regionaler und globaler Events, die mit produktbegleitenden Ausstellungen gekoppelt werden, zu beobachten. Dem hohen Informationsbedürfnis ihrer Besucher werden Messeveranstalter durch die Integration virtueller Medien in den gesamten Messeprozess (vor-während-nachher) gerecht [11, 28]. Bereits im Vorfeld einer Veranstaltung gibt es vielfältige Möglichkeiten, um sich über die Veranstaltung sowie Aussteller und Besucher zu informieren (Matchmaking).

Vor Ort bei Messeveranstaltungen wird versucht, die Informationsüberlastung weitgehend einzudämmen und dem Wunsch nach effizienter Face-to-Face Kommunikation mit kleineren, emotionaleren Standflächen, an vielen Ecken verfügbaren Entspannungs- und Kommunikationszonen sowie intelligenten Besucherleitsystemen gerecht zu werden [48]. Mobile Technologien ermöglichen es Besuchern während der Veranstaltung individuell für sie zusammengestellte Informationen abzurufen und Einfluss auf die Atmosphäre und Stimmung in den Hallen zu nehmen. Sie haben beispielsweise die Möglichkeit eine Musikauswahl zu treffen oder durch Lichtregulierung die Helligkeit zu steuern. Die starke Kundenorientierung hat auf Aussteller- und Veranstalterseite ebenfalls dazu beigetragen, dass Messebesuche für Besucher effizienter gestaltet werden [26].

Integrierte Kommunikation

Integrierte Kommunikationskonzepte prägen die globale Geschäftswelt. Durch technische Innovationen sind die Kommunikationskosten auf ein Minimum gesunken. Internetverfügbarkeit ist ein globaler Haushalts- und Bürostandard und sorgt für Transparenz. Kooperationen zwischen Suchmaschinenanbietern (z. B. Google) und globalen Messekonzernen ermöglichen physische Produktbesichtigungen und verbinden diese mit exzellenten Suchprozessen vor, während und nach einer Messeveranstaltung. Mit Nanotechnologie und drahtloser Kommunikationstechnik wurden Messeveranstaltungsflächen zu intelligenten Umgebungen (ambient intelligence) umfunktioniert [41]. Sie



stellen sich eigenständig und situationsbezogen auf ihre Besucher ein und gestalten den zwischenmenschlichen Austausch effizient und erlebnisreich. Im Jahr 2020 sind intelligente Umgebungen auf vielen Messegeländen Standard und ein besonderer Erlebnisfaktor.

Durch virtuelle Darstellung ist die Möglichkeit zum virtuellen Erleben gegeben. Die im Durchschnitt bereits um 1/3 kleiner gewordenen Standflächen werden dadurch zusätzlich entlastet. Die frei gewordenen Flächen werden mit weiteren Flächen zu »Laufflächen« zusammengefasst. Hierdurch haben die Menschenmassen auf den Messegeländen mehr Bewegungsfreiraum. Dies erweist sich vor allem für Leitmessen als vorteilhaft. Zum Aufspüren von Branchentrends tragen ergänzend angebotene Kongress-, Konferenz- und Seminarveranstaltungen bei, die B2B-Messen im Jahr 2020 als Pflichtprogramm etabliert haben. Mit diesen stark nachgefragten »Plattformen des Wissensaustauschs« haben Messeveranstalter etablierte Veranstaltungen erweitert. Begleitveranstaltungen sind vielfach auch zu neuen Messen weiterentwickelt worden.

Umweltschutz

Energiespar- und Umweltschutztechnologien sind in den westlichen sowie bevölkerungsreichen Wachstumsländern nachgefragt. Messeveranstalter präsentieren sich authentisch als »CO₂ neutral« und nutzen dieses Attribut zur Markenpositionierung. Wie Aussteller auch, lassen sie sich ihre Nachhaltigkeitsbemühungen zertifizieren, da die Einhaltung von Umwelt- bzw. Nachhaltigkeitsstandards zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor für Messeakteure geworden ist [30]. Quer über alle Branchen hinweg erhalten etablierte B2B-Messen durch neue Energie- und Umweltkonzepte sowie Umwelttechnologien neue Innovationsimpulse. Das Erschließen neuer Rohstoffvorkommen, insbesondere in Asien, zunehmend aber auch in Afrika und Lateinamerika, hat, neben der Installation effizient arbeitender Rohstoffgewinnungslösungen in diesen Ländern, die Thematik der weltweiten Ressourcenverknappung erheblich entspannt. Durch die Rohstoffförderung und den Rohstoffexport hat sich in vielen Entwicklungsländern ein schnelles Wohlstandswachstum eingestellt. Die Schere zwischen Arm und Reich klafft entgegen einstiger Prognosen weniger stark auseinander.

Wirtschaftspolitische Volatilitäten

In vielen Ländern sind die Entwicklungen im Jahr 2020 aufgrund der global vernetzten Weltwirtschaft eng miteinander verknüpft. Hierdurch besteht tendenziell die Gefahr hoher Marktvolatilitäten. Größere Krisen, wie die Finanz- und Wirtschaftskrise aus den Jahren 2008 und 2009, haben sich jedoch nicht wiederholt.

Gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten

Die Weltbevölkerung ist im Verlauf der Jahre weiter angewachsen, vor allem in den Schwellen- und Entwicklungsländern. Nur ein leichter Rückgang beim Bevölkerungswachstum zeigt sich in Europa. Jedoch hat sich die Struktur der Alterspyramide sichtbar verschoben [31]. Durch die Urbanisierung lebt inzwischen mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung in Städten. Auch durch den Klimawandel ausgelöste ökologische Diskontinuitäten (u. a. Erderwärmung, Reduktion der Artenvielfalt, Ressourcenverknappung) sind im Jahr 2020 stärker zu spüren. Weltweit haben sich die Länder, vor allem die »Messehotspots«, auf diese Veränderungen eingestellt und entsprechende Maßnahmen im Bereich des Risiko- und Krisenmanagements ergriffen. Insgesamt schreitet der Klimawandel zwar nur langsam voran, Extremwetterereignisse treten dennoch verstärkt auf. Noch konzentrieren sie sich aber auf Regionen, die über geringe bis gar keine ausgeprägte Messeinfrastruktur verfügen.

Konkurrenzdruck

Unter den Messeveranstaltern ist auf globaler Ebene ein hoher Konkurrenzdruck zu spüren. Geschürt wird er durch die wachsende Anzahl asiatischer Messeveranstalter, die auf den westlichen B2B-Messemarkt drängen. Der weltweit unter den Top 5 gelistete halbstaatliche chinesische Messekonzern hat ein deutsches Messegelände übernommen und sich mit einem Portfolio eingekaufter und selbstveranstalteter B2B-Messen auf dem westlichen Markt etabliert. Nationale Messeveranstalter konzentrieren sich hingegen noch immer auf Outbound-Internationalisierung, in dem sie ihre Veranstaltungen in die asiatischen Gravitationszentren der Weltwirtschaft exportieren. Diese Messeveranstalter stehen gleichzeitig im nationalen Verdrängungswettbewerb. Viele von ihnen müssen mit geringster staatlicher Unterstützung auskommen. Nach einer M&A-Welle, die seit 2015 die Messebranche weltweit verstärkt erfasst und Fusionen mit der sich in einem Strukturwandel befindlichen Verlagsbranche bewirkt hat, kooperieren die global agierenden Messeveranstalter untereinander sowie mit ausländischen Messeveranstaltern nur sehr selektiv. Dies liegt in den Eigentumsstrukturen vieler Messeveranstalter begründet [30, 51]. Im Jahr 2020 hat es sich bewahrheitet, dass starke und klar positionierte B2B-Messemarken ein Erfolgsgarant im globalen Messemarkt sind. Ein klarer Themenfokus im Bereich IKT, Gesundheitswesen, Umweltschutz (Umwelttechnik, Effizienz- und Recyclingtechnologien, nachhaltige Mobilität) ist einerseits gefordert, andererseits ist eine frühzeitige Integration innovativer Querschnittstechnologien und -themen gleichermaßen wichtig. Der hohe Effizienzdruck, der mehr denn je auf Messeveranstaltungen lastet, und der Druck, Ausstellern und Besuchern mit den Veranstaltungen einen Mehrwert zu bie-



ten [49], hat dazu geführt, dass Messeveranstalter viele der sonst von Dritten angebotenen Dienstleistungen in ihr eigenes Serviceportfolio aufgenommen und professionalisiert haben. Neben Angeboten für die verschiedenen Messephasen gehören messennahe Services bei vielen Veranstaltern zum Portfolio. Durch die Weiterentwicklung zu hochgradig profilierten Messedienstleistern mit Komplettangebot, konnten viele Messeveranstalter Wettbewerbsvorteile generieren.

Verbände

Nationale Verbände haben unter den neuen Marktgegebenheiten leicht an Bedeutung gewonnen. Mit ihrem Informationsangebot und den vielfältigen Services, die sie ihren Mitgliedern bieten, sind sie wichtige Ansprechpartner für jene Veranstalter, die sich in den asiatischen Gravitationszentren der Weltwirtschaft etablieren wollen.

Fazit Szenario A

»Wachsende Weltmärkte mit global profilierten Messekonzernen« prägen das Szenario A. Die Globalisierung schreitet mit veränderten Gravitationszentren der Weltwirtschaft voran. Der Großteil des B2B-Messegeschäfts hat sich in die aufstrebenden Länder Asiens verlagert. Messeveranstalter sind im B2B-Geschäft global agierende Komplettdienstleister geworden. Ausgehend von der starken Kundenorientierung haben sich unter weiterem Weltbevölkerungswachstum, den dadurch bedingten Besuchermassen auf Messegeländen sowie durch den hohen Konkurrenzdruck im B2B-Messemarkt mehrere kontinentale »Weltleitmesse« etabliert. Messekonzepte, die mehr denn je Raum für Kommunikation und Erlebnis bieten, sind neben aller digitaler Kommunikation sehr attraktiv. Energie- und Umweltthemen liefern als Querschnittsthemen Innovationsimpulse für nahezu alle Branchensemessen.

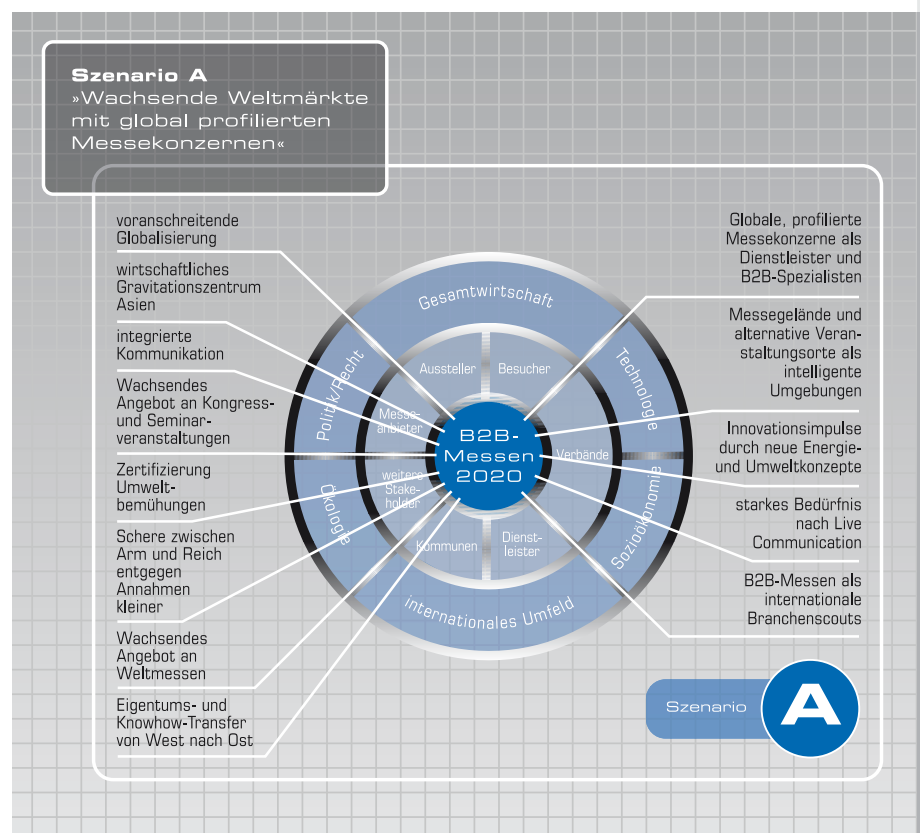


Abbildung 11

Dennoch stehen B2B-Messen im Jahr 2020 hinsichtlich ihrer Effizienz auf dem Prüfstand. Nur noch wenige Messeveranstalter agieren mit eigenen Geländen und Veranstaltungsflächen im Hintergrund. Häufig werden Gelände dritter Anbieter bzw. alternative, zum Thema der Veranstaltung passende, Eventflächen angemietet. Die »Szenariolandkarte« in Abbildung 11 reflektiert die wichtigsten Charakteristika für Szenario A noch einmal grafisch.

4.3 Szenario B: Kontinentale Messemärkte in einer spannungsgeladenen Welt

Globalisierung

Im Jahr 2020 ist die Globalisierung ins Stocken geraten. Der Mittlere Osten ist seit vielen Jahren nicht mehr zur Ruhe gekommen. Dies hat die Entwicklung der mitteleuropäischen Region erheblich beeinflusst und sie regelrecht gelähmt. In Europa zeigt sich Jahre nach Überwindung der Finanz- und Wirtschaftskrise, aber auch weltweit zwischen den Kontinenten, ein wachsender Protektionismus [48]. Die asiatischen Länder, allen voran China, erschweren europäischen Unternehmen seit längerem den Markteintritt. Bereits im Jahr 2010 haben Zukunftsstudien das Aufkommen von Protektionismus thematisiert. Die Globalisierungseuphorie hat die sich abzeichnenden wirtschaftlichen und politischen Spannungen jedoch überlagert. Aufgrund nicht erreichter politischer Zielvorgaben, nicht gemeisterter Herausforderungen sowie politischer und wirtschaftlicher Fehlsteuerungen haben sich diese Spannungen seit dem Jahr 2015 verschärft. Der Welthandel steht infolge dieser Entwicklung vor einer Neuorientierung. Behördenwillkür, Rechtsunsicherheit, steigender Kostendruck und Markteintrittsbarrieren, vor allem in China, haben einen Rückzug vieler europäischer und US-amerikanischer Unternehmen aus Asien bewirkt. Diese konzentrieren sich stattdessen wieder stärker auf die Heimatkontinente und -märkte [30, 51]. Dazu wurden verstärkt kontinental eigenständige Tochtergesellschaften gegründet, mit denen länderübergreifend im Konzernverbund Synergien genutzt werden. Intensiver Wettbewerb und Konkurrenzdruck, letzterer bedingt durch das umfangreiche Angebot von Messealternativen, herrscht jedoch auch in den Heimatmärkten.

Profilierungsstrategien

Profilierungsbemühungen sind durch die globalen Entwicklungen bei vielen Messeveranstaltern stark ausgeprägt. Die zunächst erfolgreichen Internationalisierungsbemühungen vieler deutscher Messgesellschaften wurden gebremst. Im Jahr 2020 haben viele der internationalen



Messeveranstalter mit dem »Stuck in the middle«-Phänomen zu kämpfen. Während die strategische Grundorientierung seit Beginn der Dekade auf Internationalisierung und Multiplikation von B2B-Messen ausgerichtet ist, wird ein Jahrzehnt später deutlich, dass die erwarteten Erfolgswirkungen aufgrund der zunehmenden Konkurrenz im Messegeschäft ausgeblieben sind. Probleme bereiten den Messeveranstaltern auf Auslandsmärkten die heimischen Veranstalter, die erhebliche Unterstützungen von politischer und kommunaler Seite bekommen. Strategisch ist somit für die globalen Messekonzerne eine Neuorientierung gefragt, die wieder den Heimatkontinent verstärkt in den Mittelpunkt des strategischen Interesses rückt. Vielen Messeveranstaltern fällt es in den polarisierten Märkten des Heimatkontinents jedoch schwer, ihr Profil zu behaupten. Einerseits verstehen sie sich global, andererseits wird nationale und kontinentale Orientierung gefordert. Nur durch Fokussierung bestimmter differenzierender Aspekte (z. B. Convenience-Angebote) oder die Konzentration auf Schwerpunkte (z. B. bestimmte Zielgruppen oder Regionen) kann die »Flucht aus der Mitte« gelingen. Überdies wurden lokale bzw. kontinentale strategische Partnerschaften aufgebaut und als Baustein in den Profilierungs- und Wettbewerbsdifferenzierungsstrategien verankert. Auch sonst von Dritten angebotene Messedienstleistungen sind neben messenahen Dienstleistungen in das Leistungsportfolio der Messeveranstalter integriert worden. Als Ausgangspunkt hierfür wird die Realisierung zusätzlicher Wertschöpfungspotenziale gesehen. Im Zusammenhang mit der Ausweitung des Dienstleistungsangebots gewinnt das Thema der Gewinnung geeigneter Fachkräfte an Bedeutung. Bisherige, flächenbasierte Preismodelle befinden sich in der Ablösung. Mit Schrumpfungen der angebotenen Messestandflächen wurde der geringeren Flächenauslastung Rechnung getragen. Für die Umsetzung eines langfristigen Wachstums braucht es ein breiteres Spektrum an Fähigkeiten. So bilden nun aussteller- und besucherbezogene Servicebündel die primäre Kalkulationsgrundlage. Damit wird die steigende Nachfrage nach smarten Pricing-Systemen berücksichtigt.

Live Communication-Erlebnis

Die zwischenmenschliche Kommunikation ist für die Pflege von Geschäftsbeziehungen nach wie vor von hoher Bedeutung. Instrumente der Live Communication, allen voran Messen, sind im B2B-Bereich noch immer stark nachgefragt. 70 % der ausstellenden Unternehmen erachten den persönlichen Kontakt zwischen Entscheidern auf Messen sowie zwischen allen Messeakteuren als wichtig, da dies eine gute Gelegenheit bietet, mehr über die Wünsche und Bedürfnisse der jeweiligen Kunden in Erfahrung zu bringen [30, 51]. Auch Vertrauen, ein vor allem in wirtschaftspolitisch schwierigen Zeiten

wesentliches Element von Geschäftsbeziehungen, ist am besten im persönlichen Gespräch von Mensch zu Mensch und damit im Rahmen von Live Communication aufzubauen. Geschäftsreisen sind nicht obsolet. Gleichwohl gilt es, diese sowie das persönliche Zusammenreffen auf B2B-Messen so effizient wie möglich zu gestalten. Virtuelle Welten ergänzen neben Events, Showrooms und Kongressen zwar den Erlebnischarakter fast aller Messen, die für das Live Communication Instrument Messe charakteristischen persönlichen Begegnungen können sie jedoch nicht vollständig ersetzen.

Integrierte Kommunikation

Der Einsatz integrierter Kommunikationslösungen ist bei Ausstellern weit vorangeschritten. Zur möglichst effektiven Ansprache der Zielgruppen werden auf B2B-Messen beispielsweise mobiles Internet und ergänzend Befragungs- und Segmentierungstools eingesetzt. Bei Ausstellern stehen insbesondere interaktive B2B-orientierte Social Media-Instrumente hoch im Kurs. Viele Messeveranstalter sind auf diesen Zug der Entwicklung zwar aufgesprungen, haben sich bislang jedoch keine Vorreiterposition sichern können. Weltweit führende Aussteller initiieren daher in unterschiedlichen Branchen eigene Meetings mit ausstellungsartigem Charakter. Dabei bedienen sie sich neuer Kommunikations- und Matchmakingtechnologien sowie der Unterstützung internationaler Verbände. Dieses neue Format von Branchenevents hat bei vielen Ausstellern die klassischen Hausmessen abgelöst. Einige Aussteller nutzen dieses Instrument ergänzend zu Events und Showrooms aber noch und wollen nicht vollständig darauf verzichten. Um den Erlebnischarakter zu erhöhen, werden B2B-Messen inzwischen auch durch virtuelle Welten ergänzt. Die persönliche Begegnung lässt sich damit jedoch nicht vollständig ersetzen.

Umweltschutz

Vor dem Hintergrund von Ressourcenverknappung und wirtschaftspolitischer Spannungen in der Welt hat effizientes Umweltmanagement im Jahr 2020 erheblich an Bedeutung gewonnen. Die »grüne Bewegung« hat sich als gesellschaftlich relevantes Thema gefestigt [54]. In nahezu allen Branchen steht sie ganz weit oben auf der Agenda. Für das Messewesen liefert dieses Thema neue Impulse, wirkt zugleich aber auch bremsend, wenn das globale Handeln in dieser Sache nicht ausreichend koordiniert wird. Umweltschutzmaßnahmen wird im Jahr 2020 im Messegeschäft von Veranstaltern und Ausstellern eine hohe Bedeutung beigemessen. Unter dem Begriff »Green Marketing« haben sich Umweltschutz und Nachhaltigkeit zu Elementen eines umfassenden Pakets an Standards entwickelt, das Veranstal-



tungsflächen weitgehend erfüllen müssen [36]. Viele Aussteller verfügen über Nachhaltigkeits-Management-Systeme und achten stark auf umweltschonendes Messestand-Design. Aussteller und Besucher legen großen Wert auf sichtbare Hinweise, die erkennen lassen, in welchem Maße Umweltstandards eingehalten werden. Für die Akteure im Messewesen hat sich nachhaltiges Handeln und die Erfüllung von Umweltstandards zu einem bedeutsamen Wettbewerbsvorteil entwickelt [30]. Viele im B2B-Bereich agierende Unternehmen haben die mit dem Thema Nachhaltigkeit verbundenen Megatrends als Geschäftschancen erkannt. In unternehmerische Strategien und Prozesse wurden daher vielfach CSR-Konzepte integriert, weil sie die Chance bieten, einen sichtbaren und vermarktbareren Beitrag zu Umweltschutz und nachhaltiger Entwicklung der Märkte zu leisten [31]. Die mit dem Besuch von Live Communication-Events verbundene Reisetätigkeit wird unter Umweltschutzgesichtspunkten immer häufiger in Frage gestellt. Da sich virtuelle Medien im privaten Alltag längst als gängige Kommunikationsmittel etabliert haben und auch im beruflichen Umfeld immer wichtiger sind, hat eine intensive Verknüpfung von virtueller und realer Welt stattgefunden. Die von Wissenschaftlern seit langem postulierte These eines Wechselspiels von High Tech & High Touch-Kommunikation ist im Jahr 2020 gelebte Realität [11].

Wirtschaftspolitische Volatilitäten

Aus den Abgrenzungserscheinungen und protektionistischen Verhaltensweisen führender Weltwirtschaftsmächte resultiert im Jahr 2020 ein großer Unmut bei den Handelspartnern. Auch wirtschaftspolitische Marktvolatilitäten wurden hierdurch geschürt. Die mit internationalen Wirtschaftsbeziehungen verbundene Unsicherheit liegt wie ein Schleier über vielen Branchen und verstärkt den Protektionismus zusätzlich. Live Communication verlagert sich angesichts der Risiken zunehmend auf die Kontinente, aber auch in den virtuellen Raum. Die hochmodernen, virtuellen Kommunikationstechnologien eignen sich, unabhängig von globalen Spannungen, zum länderübergreifenden Einsatz. Sie sind in der Lage, Live Communicationähnliche Kommunikationserlebnisse zu bieten.

Gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten

Klimawandel [39,55] ist neben Umweltschutz ein weiteres Thema, das große Aufmerksamkeit in Politik und Gesellschaft erfährt. Globale Umweltprobleme und steigender Energieverbrauch (China hat die USA im Jahr 2020 als größten Energieverbraucher und globalen Umweltverschmutzer überholt) sowie eine sich abzeichnende Rohstoffverknappung bestimmen die medialen Schlagzeilen. Einzelne

Länder haben sich selbstverpflichtet, CO₂-Emissionen weiter zu verringern (durch Energieeffizienz, Brennstoffsubstitution) und statt fossiler Energieträger saubere Energiequellen zu nutzen [33]. Die Rohstoffverknappung begünstigt die protektionistischen Verhaltensweisen vieler Länder bzgl. Rohstoffreserven. Mit der Rohstoffverknappung einhergehende Preisentwicklungen auf den Energie- und Rohstoffmärkten sind besorgniserregend. Der Wettbewerb um natürliche Ressourcen und alternative Energiequellen hat erheblichen Einfluss auf die globale wirtschaftspolitische Entwicklung. Als eine große globale Herausforderung erweist sich das effiziente Management natürlicher Ressourcen.

Konkurrenzdruck

Der über Jahre hinweg gewachsene, durch regionalpolitische Interessen getriebene Aus- und Umbau von Flächenkapazitäten steht rückläufigen Umsätzen gegenüber. Hierdurch hat der Wettbewerb zwischen Messeveranstaltern und Veranstaltungen auf nationaler und internationaler Ebene stark zugenommen [29-30, 45, 52]. Zwar sind die Flächenmieten durch die national vorhandenen, massiven Überkapazitäten auf deutschen Messegeländen im internationalen Vergleich sehr gering, doch auch die internationale Konkurrenz hat ihre Hallenkapazitäten aufgestockt und so den Konkurrenzdruck erhöht. Viele nationale Messegesellschaften, die eigene Gelände vorhalten und daher mit hohen Overhead-Kosten kämpfen, haben geringe Überlebenschancen am Markt [10]. Zwar wird seit Jahren über tragfähige Lösungen sinniert, bislang jedoch fehlt es an Entscheidungen. Auch der Konflikt mit der öffentlichen Hand ist nicht beigelegt, sondern schwelt vor sich hin. Gemäß der Devise »search global, meet local« bewältigen Aussteller und Besucher mit neuen Internettechnologien ihre Suchprozesse auf B2B-Märkten und holen Informationen ein. Derart gut informiert, besuchen sie Messeveranstaltungen in möglichst räumlicher Nähe. Dies spart Zeit und Kosten für Messebesuche. Der Großteil der Weltleitmessen kämpft damit, seine Vorrangposition zu behaupten. Zugleich wächst das Angebot kontinentaler Veranstaltungen. Das Resultat dieser Entwicklung ist eine immer stärker fragmentierte Messelandschaft, die die Wirtschaftlichkeit einzelner Messeveranstalter stark belastet.

Verbände

Die Situation für nationale Verbände ist im Jahr 2020 gut, wenngleich auch angespannt. Durch die Unsicherheit auf den globalen Märkten liegt der Fokus vieler nationaler Aussteller einerseits wieder verstärkt auf den Heimatmärkten. Die Unterstützung durch nationale Verbän-



de gewinnt dadurch an Bedeutung und wird häufiger nachgefragt. Andererseits hat der Konkurrenzdruck durch die Fokussierung der Wirtschaft auf die fragmentierten Heimatmärkte so stark zugenommen, dass er viele kleine Aussteller in ihren Marktaktivitäten ausbremst. Viele dieser Aussteller haben mit Kostendruck zu kämpfen. In diesem Kontext werden auch Verbandsmitgliedschaften auf den Prüfstand gestellt. Die seit langem von staatlicher Seite geäußerten Forderungen nach Fusionen sind bislang ohne nennenswerte Ergebnisse verhallt.

Fazit Szenario B

Im Szenario B »Kontinentale Messemärkte in einer spannungsgeladenen Welt« stehen Messegesellschaften mit ihren B2B-Messen vor erheblichen Herausforderungen. Die durch Protektionismus gebremste Globalisierung und damit einhergehende Wettbewerbszunahme auf den kontinentalen Märkten führt bei Messeveranstaltern in B2B-Märkten zu einer strategischen Neuorientierung, von der »Globalisierung« zur »Kontinentalisierung«. Während Wachstumsperspektiven im globalen Geschäft gesehen wurden, ist im Jahr 2020 die nationale und kontinentale Kompetenz gefordert. Dieses »Stuck in the middle«-Phänomen zeigt sich bei nahezu allen Messeanbietern, die auf weltweite Internationalisierung gesetzt haben. Durch die Angebotsvielfalt von Messealternativen wird der Konkurrenzdruck zusätzlich geschürt. Aus Zeit- und Effizienzgründen bedienen sich die Zielgruppen zur Informationsbeschaffung im Vorfeld einer Messe vielfach virtuellen Medien. Gut informiert besuchen sie dann lokale Veranstaltungen. Die Messelandschaft ist dadurch stark fragmentiert. Für die nötige Transparenz im Veranstaltungsdschungel sorgen spezialisierte, mit den Messeverbänden kooperierende Suchmaschinen. Viele Innovationsimpulse zur Profilierung ergeben sich aus umweltschutzbezogenen Themen. Sie werden jedoch noch nicht in ausreichendem Maße genutzt. Trotz erschwerter Rah-

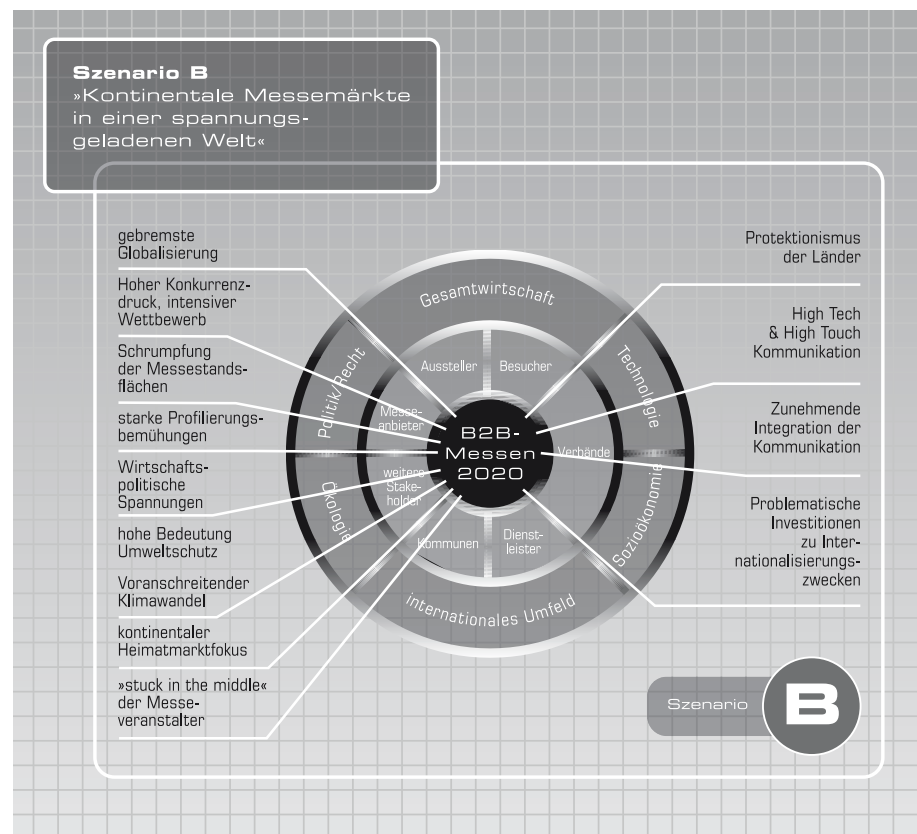


Abbildung 12

den Konkurrenzdruck zusätzlich geschürt. Aus Zeit- und Effizienzgründen bedienen sich die Zielgruppen zur Informationsbeschaffung im Vorfeld einer Messe vielfach virtuellen Medien. Gut informiert besuchen sie dann lokale Veranstaltungen. Die Messelandschaft ist dadurch stark fragmentiert. Für die nötige Transparenz im Veranstaltungsdschungel sorgen spezialisierte, mit den Messeverbänden kooperierende Suchmaschinen. Viele Innovationsimpulse zur Profilierung ergeben sich aus umweltschutzbezogenen Themen. Sie werden jedoch noch nicht in ausreichendem Maße genutzt. Trotz erschwerter Rah-

menbedingungen nehmen B2B-Messen im Kommunikations-Mix von Unternehmen nach wie vor eine wichtige Stellung ein. Die wichtigsten Szenario B charakterisierenden Entwicklungen stellt ► Abbildung 12 zusammenfassend dar.

4.4 Szenario C: Smart Exhibitions in einer digitalisierten Welt

Globalisierung

Die Globalisierung ist weiter vorangeschritten [38-39]. Durch Ressourcenengpässe, Umweltschutzdiskussionen und steigende Preise für Rohstoffe und Energie wird die Notwendigkeit von Face-to-Face Begegnungen im Geschäftsalltag und die damit verbundene Reisetätigkeit im Jahr 2020 zunehmend in Frage gestellt. Zwar sind persönliche Begegnungen zwischen Geschäftsleuten nach wie vor von Bedeutung, jedoch unterliegen sie einem hohen Effizienzdruck. Ein technologischer Quantensprung bei der dreidimensionalen Produktdarstellung hat die Idee der physisch besuchten Mustermesse im Markt der B2B-Anbieter veralten lassen. Sie ist zu einem Auslaufmodell geschäftlicher Kommunikation geworden. Seit zwei Jahren ist es nunmehr möglich, die Konstruktionsanleitungen von Produkten online einzusehen und abzurufen. Diese virtuellen, mit speziellen Programmen digital erstellten Produkte können mit speziellen Geräten an jedem Ort der Welt als reale Gegenstände »ausgedruckt« werden. Reale Produktpräsentationen nach Bedarf sind damit überall und jederzeit realisierbar. Von dieser Entwicklung ausgehend haben sich Produkthersteller und -anbieter zusammengeschlossen und die Organisation virtueller Produktausstellungen massiv vorangetrieben.

Profilierungsstrategien

Die globale Messewirtschaft befindet sich im Jahr 2020 angesichts der umfassenden Digitalisierung in einem massiven Strukturwandel. Sie durchläuft damit eine ähnliche Entwicklung wie die europäische Verlagsbranche im Jahrzehnt zuvor. Der Mehrwert von Messen mit physischer Produktpräsentation wird zunehmend hinterfragt. Als Branchentreffpunkte und Wissens-Hubs werden Messen zwar nach wie vor geschätzt, aus Kosten- und Effizienzgründen finden sie jedoch nur noch in größeren Abständen bzw. nach Bedarf statt. Für Aussteller gibt es neue Messebeteiligungs- und Finanzierungskonzepte. Unter anderem können Aussteller auf vom Messeveranstalter »schlüsselfertig« übergebene Messestände zurückgreifen [56]. Die Organisation der Branchentreffpunkte teilen sich klassische Messeveranstalter mit online agierenden Anbietern, branchenfremden Eventorganisatoren,



Medienhäusern und sich in spezifischen Netzwerken selbst organisierenden Ausstellern und Messebesuchern. Sie schaffen sich nach Bedarf und Themeninteressen ihre eigenen Veranstaltungen zunehmend fernab der herkömmlichen Messegelände.

Live Communication-Erlebnis

Für Live Communication-Erlebnisse existiert in einer stark digitalisierten Welt, in der eine kommunikationstechnologische Innovation die nächste jagt, noch immer ein hoher Bedarf. Da virtuell vieles möglich und längst selbstverständlich ist, sind persönliche Begegnungen rar geworden. Ganz auf sie verzichten möchte jedoch niemand. Dem Zeitgeist Rechnung tragend, kombinieren Aussteller unterschiedliche Live Communication-Instrumente mit virtuellen Kommunikationsmöglichkeiten. Nicht zuletzt Effizienz- und Kostengründe geben hierzu Anlass. Andererseits ist virtuelle Kommunikation inzwischen auch zur multisensualen Kommunikation fähig. Mit der Vernetzung von Live Communication und virtueller Kommunikation wurden messeähnliche Kommunikationserlebnisse geschaffen. Dabei ermöglicht die virtuelle Komponente, dass diese Erlebnisse zeitlich unbegrenzt angeboten und abgerufen werden. Im B2B-Markt wird dies rege genutzt.

Integrierte Kommunikation

Die zwischenmenschliche Kommunikation und der Zugang zu Informationen sind durch die hohe Verschmelzung von on- und offline Kommunikation im Jahr 2020 einfacher denn je. Im Geschäftsalltag hat die virtuelle Kommunikation das Primat. Auf Geschäftsreisen wird, wann immer möglich, verzichtet. Lediglich zu besonderen Anlässen wird die durch vermehrt auftretende Naturkatastrophen mit hohen Risiken verbundene Reisetätigkeit aufgenommen. Die geschäftliche, virtuell abgehaltene Kommunikation spielt sich in Netzwerken und speziell dazu hergerichteten virtuellen Räumen ab. Viele Messeveranstalter haben reale Veranstaltungen in erheblichem Maße um digitale Angebote ergänzt. Gleichzeitig verzeichnet eine Veranstaltungsform im Jahr 2020 wachsende Nachfrage – die sogenannten »Crowd-Fairs«. Dieser neue Messtyp wird via Internet mit intelligenten Suchmaschinen organisiert und arbeitet hierfür mit speziellen Filtern und personalisierten Usergruppen. Ist eine kritische Aussteller- und Besuchermenge zu von den Gruppen selbst bestimmten Themen weltweit erreicht, wird entschieden, ob eine Messe stattfinden soll, an welchem Ort, zu welcher Zeit und in welchem Zeitraum. So lautet das Motto der Branche im Jahr 2020 »Messen anytime«. Reguläre Messezyklen gibt es nur noch in vereinzelt Branchen. Weiterhin hat sich eine revolutionäre Technologie durchgesetzt. Sie ermöglicht im Vorfeld sowohl

virtueller als auch physischer Messen den automatisierten Vergleich virtuell bereitgestellter Konstruktionszeichnungen. Die Prüfung hat eine speziell dafür zertifizierte Institution inne. Produktimitationen und Produktpiraterie wird mit dieser Institution Einhalt geboten [57]. Auf virtuellen und physischen Messen sind somit nur noch »echte« virtuelle oder physische Exponate ausgestellt. Zudem ist die Technologie in der Lage, auszuwerten, inwiefern echte Produktunterschiede bestehen. Dadurch kann für sämtliche Messeakteure eine hohe Transparenz und Vergleichbarkeit von Produkttechnologien erzielt werden. Im Jahr 2020 ist es also möglich, den tatsächlichen Innovationsgrad der vielfach hochkomplexen Technologien innerhalb kürzester Zeit zu beurteilen. Die Integration virtueller Medien in den Messeveranstaltungskontext hat zudem den Transport von Exponaten und Mustern zu den Veranstaltungen weitgehend überflüssig werden lassen.

Umweltschutz

Das Thema Umweltschutz erfährt angesichts stark ausgeprägter ökologischer Diskontinuitäten hohe Aufmerksamkeit. Es hat den Konsumstil vieler Menschen verändert und eröffnet Messeveranstaltern neue Geschäftsoptionen. Durch die starke Verknüpfung von Virtualität und Realität sind es vor allem digitale Geschäftsmodelle, die Lösungen zum Thema Umweltschutz anbieten.

Wirtschaftspolitische Volatilitäten

Im Jahr 2020 treten kaum wirtschaftspolitische Spannungen auf. Internationale Märkte haben sich stabil entwickelt. Dies gilt gleichermaßen für die Entwicklungen in den etablierten und aufstrebenden Märkten.

Gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten

Neben demografischem Wandel, weltweitem Bevölkerungswachstum und anhaltender Urbanisierung steigt der globale Süßwassermangel weiter an. Auch die Biodiversität schrumpft und eine zunehmende Entwaldung und Wüstenbildung ist zu beobachten. Diese gesellschaftlichen und ökologischen Diskontinuitäten beeinflussen die am Markt etablierten Geschäftsmodelle [31]. Viele Zukunftsstudien und wissenschaftlichen Szenarien hatten die globale Erderwärmung vorhergesagt. Sie wird zunehmend real. Zu allen Jahreszeiten treten dadurch häufigere Extremwetterlagen auf. Auch die Anzahl von Naturkatastrophen ist gewachsen. [33]. Die Rohstoffverknappung entwickelt sich zu einem einflussreichen Wettbewerbsfaktor und treibt die Preise in die Höhe.



Dies ist nicht zuletzt auf den wachsenden Energieverbrauch in den Entwicklungs- und Schwellenländern zurückzuführen. Der Wettbewerb um knapper werdende Ressourcen ruft auch zunehmend Spannungen zwischen Ländern hervor. Durch Extremwetterereignisse und ressourcenbedingte Diskontinuitäten mussten bereits Herstellungsverfahren umgestellt werden. Die Bedingungen für den Einsatz erneuerbarer Energien haben sich deutlich verbessert. Daher verzeichnet dieser Sektor ein starkes Wachstum und bringt viele neue Geschäftsmodelle hervor. Ungelöst ist und bleibt in vielen Branchen, auch im Messewesen, der mit dem demographischen Wandel einhergehende Mangel an geeigneten Nachwuchskräften.

Konkurrenzdruck

Der Kommunikationsmarkt ist im Jahr 2020 durch einen intensiven Substitutionswettbewerb gekennzeichnet. Klassische Messeveranstalter konkurrieren in hohem Maße mit nationalen und internationalen Anbietern anderer Branchen, so z.B. Medien- und Verlagshäusern, Eventspezialisten sowie bislang nur online tätigen Wettbewerbern. Hinzu kommt die globale Marktmacht einiger Konzerne, die Kompetenzen aus den Bereichen soziale Netzwerke, IT oder Visualisierungstechnologien bündeln und in Konkurrenz zu Messeveranstaltern treten. Zugleich ist das Angebot an global und regional angebotenen Messealternativen über die letzten Jahre stark gewachsen. Vielfach greifen Unternehmen zur Pflege ihrer Geschäftsbeziehungen auf Alternativen wie den persönlichen Vertrieb, soziale Netzwerke, Kongress- und Seminarveranstaltungen sowie Events zurück [22]. Weltweit haben sich die Länder der Golfregion zur Begegnungsplattform zwischen Ost und West mit hochmodernen und überaus effizienten Messe- und Flughafeninfrastrukturen etabliert. Im Vergleich zur jahrhundertelangen Messetradition in Deutschland fehlt den Messen im Mittleren Osten jegliche Historie. Deshalb etabliert man sich über die Dimensionen Effizienz, Convenience, Erlebnis und Sicherheit als futuristischer Ort für Messen und Kongresse [58]. Diese Konzepte erhöhen den Wettbewerbsdruck und sie werden zunehmend als weltweiter Benchmark von etablierten Messeveranstaltern genutzt.

Verbände

Im digitalen Zeitalter ist die Bedeutung von Verbänden rückläufig. Lediglich eine kleine Anzahl von seit langem am Markt etablierten Verbänden hat sich halten können. Von diesen hat die Mehrheit rechtzeitig den Fokus auf das Thema virtuelle Messe verlagert und das Serviceangebot für die Mitglieder entsprechend ausgebaut. In einer Zeit, in der persönliche Begegnungen selten sind, setzen sich die Verbände

zur Stärkung von Networkingaktivitäten und Kooperationen ein. Neben den Verbänden hat sich eine Vielzahl flexibel organisierter, zum Teil weltweit agierender Interessengruppen etabliert. Sie finden sich nach Bedarf und themenspezifisch zusammen und schnüren Aufgabenpakete, die dann von jenen Mitgliedern oder Untergruppen bearbeitet werden, die die größte Expertise vorweisen können.

Fazit Szenario C

Im Szenario C »Smart Exhibitions in einer digitalen Welt« stellt der Substitutionswettbewerb durch digitale Kommunikationsmedien die entscheidende Bedrohung des B2B-Messegeschäfts dar. Die Nachfrage nach dem klassischen B2B-Format ist erheblich zurückgegangen. Grund hierfür sind der hohe Konkurrenzdruck und die Vielfalt an alternativen Kommunikationsmöglichkeiten, die aufgrund der technologischen Möglichkeiten existiert. Besuche physischer Messen sind seltener geworden und bleiben oft besonderen Anlässen vorbehalten. Weltweite Reisetätigkeiten sind im Jahr 2020 weniger ein Statussymbol als vielmehr ein Zeichen ineffizienter Ressourcennutzung. ► Abbildung 13 fasst die wichtigsten Szenario C kennzeichnenden Schlüsselbegriffe zusammen.

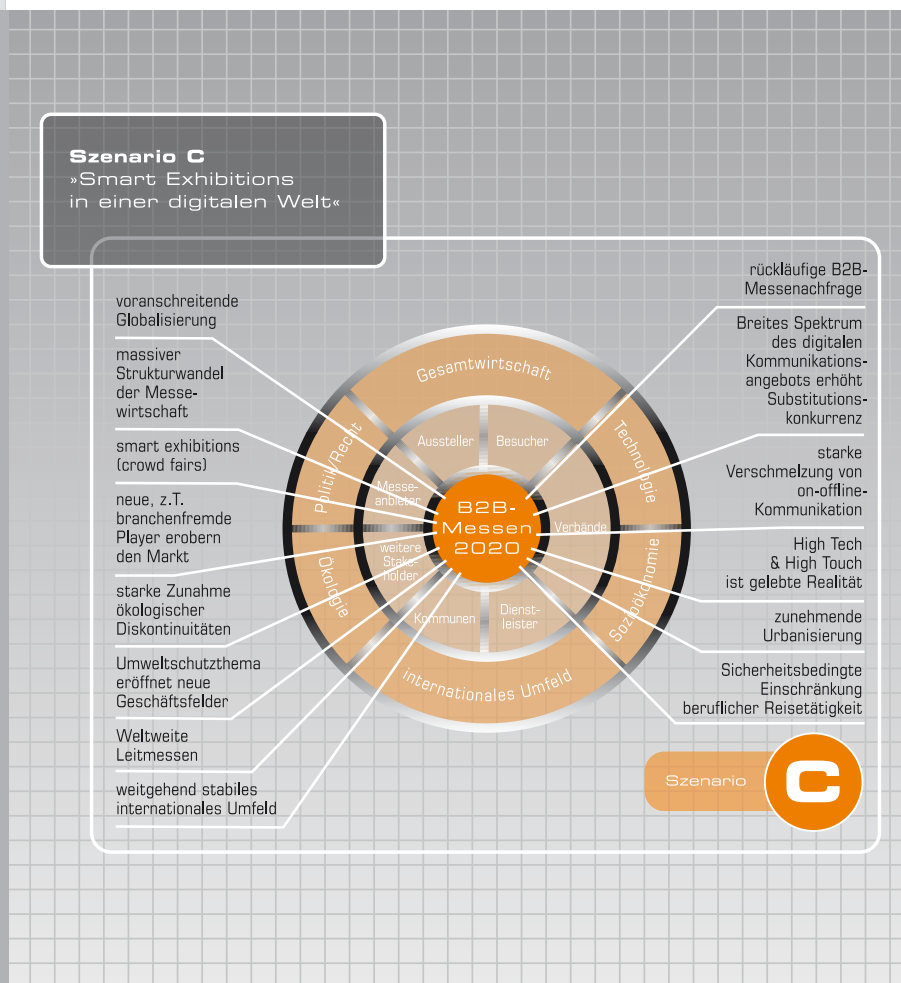


Abbildung 13



5

Schlussbemerkungen

Die Ergebnisse der fortgeschriebenen Szenarioanalyse lassen zwei Dinge erkennen: es gibt gewisse Einflussfaktoren, die nicht in den Verantwortungsbereich der Messewirtschaft fallen, die Zukunftsentwicklung der B2B-Messen bis zum Jahr 2020 jedoch beeinflussen. Zu diesen Einflussfaktoren gehören z. B. die in Zusammenhang mit der Globalisierung stehenden wirtschaftspolitischen Volatilitäten, gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten sowie ein steigender Konkurrenzdruck und Verdrängungswettbewerb im Kommunikationsmarkt. Die Entwicklung dieser Einflussfaktoren findet weitgehend unabhängig von den in der Messewirtschaft gewählten Branchenstrategien statt. Die Ausprägung eines jeweiligen Zukunftspfads wird letztendlich durch die von den Messeanbietern gewählten Strategien definiert. Unzweifelhaft ist, dass im Jahr 2020 der persönliche Kontakt von Angesicht zu Angesicht zwischen Entscheidungsträgern, Unternehmen und Kunden einen hohen Stellenwert haben wird. Der emotionale Markenauftritt hat besondere Bedeutung, wie die Expertenurteile in der vorliegenden Studie mehrheitlich erkennen lassen. Die tatsächliche Bedeutung physischer B2B-Messen im Jahr 2020 ist vor dem Hintergrund von Flächenschrumpfung, zunehmender Digitalisierung und Verlagerung der Kommunikation in den virtuellen Raum, Effizienz- und Konkurrenzdruck jedoch fraglich.

Während Szenario A durch eine hohe Dynamik der Umfeldentwicklung und die Weiterentwicklung bestehender Geschäftsmodelle im Messewesen gekennzeichnet ist, zeigt Szenario C in beiden Dimensionen eine deutlich geringere Dynamik. Beide Zukunftskonstellationen räumen dem Live Communication-Erlebnis einen hohen Stellenwert ein, wenngleich dieser Schlüsselfaktor im Zukunftsbild C noch deutlich stärker ausgeprägt ist.

Eine hohe Wettbewerbsintensität im Kommunikationsmarkt, gesellschaftliche und ökologische Diskontinuitäten sowie die hohe Bedeutung der Umweltschutzthematik sind charakteristisch für die Szenarien B und C. Mit der in den Szenarien A und B weniger stark ausgeprägten Wettbewerbsintensität geht ein deutlicher Einfluss auf die globalen und nationalen Profilierungsstrategien einher. In beiden Zukunftsbildern werden die globalen und nationalen Profilierungsstrategien der Messeveranstalter durch die zunehmende Wettbewerbsintensität vorangetrieben.

Eine gravierende Veränderung der Umwelt durch die Folgen des Klimawandels, unvorhersehbare Marktvolatilitäten sowie die gesellschaftlichen Herausforderungen Bevölkerungswachstum, Virtualisierung sämtlicher Lebensbereiche und Unsicherheit aufgrund von Terrorismus münden in das Szenario C. In diesem etablieren sich durch die Virtualisierung von Messen, vielfach initiiert durch branchenfremde Player, völlig neue Geschäftsmodelle. Determiniert wird diese Zukunft, stärker als in den zuvor gekennzeichneten Szenarien, von branchenexternen Umweltkonstellationen.

Weiterhin lassen die Ergebnisse der vorliegenden Studie erkennen, dass die Zukunft des Messewesens bis zum Jahr 2020, insbesondere im B2B-Markt, durch hohen Konkurrenzdruck, Verdrängungswettbewerb und dynamische Umfeldveränderungen geprägt sein wird.

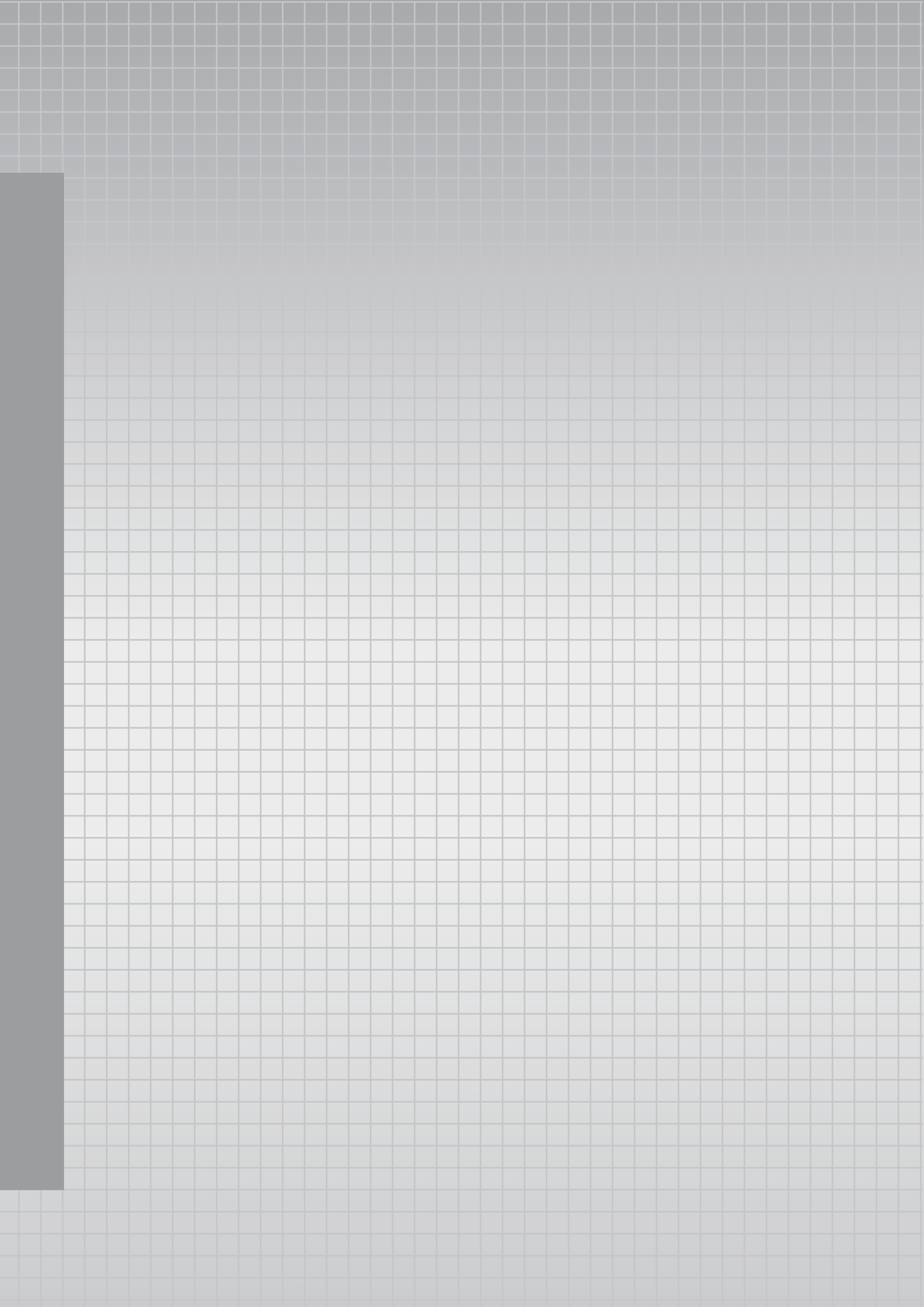
Zukünftige Entwicklungspfade auszuloten, ist für ein schnelles und flexibles Reagieren auf verschiedenartige Entwicklungen in der Makro- und Mikroumwelt des Messewesens ein unabdingbarer Bestandteil der strategischen Planungen von Messeveranstaltern. Darüber hinaus bietet dies auch eine Möglichkeit, um auf den Verlauf Erfolg versprechender Pfade Einfluss zu nehmen, den Verlauf mitzugestalten und den Erfolg voranzutreiben.

Grundsätzlich sind Szenarioanalysen so angelegt, dass sie zur kritischen Diskussion der beteiligten Akteure über die entwickelten Zukunftsbilder anregen sollen und auf diese Weise die strategischen Reaktionsweisen beeinflussen. Oftmals resultiert daraus, dass sich in der Zukunft nur eines der entwickelten Szenarien abzeichnet, meist auch in veränderter Form. Dadurch wird der Aussagegehalt der Szenarioanalyse keineswegs gemindert. Sie ist erfolgreich und hat ihr Ziel dann erreicht, wenn die beteiligten Akteure beginnen, die Zukunft kritisch zu reflektieren und im Sinne Victor Hugos zu der Erkenntnis gelangen: **»Die Zukunft hat viele Namen: (...) für die Mutigen [ist sie] die Chance«².**

² Vollständiges Zitat: „Die Zukunft hat viele Namen: Für Schwache ist sie das Unerreichbare, für die Furchtsamen das Unbekannte, für die Mutigen die Chance.“ (Victor Hugo).

Anhang

Ergebnisse der Expertenbefragung
dargestellt für jeden Einflussfaktorenbereich
des Makro- und des Mikroumfelds





Anhang

Veränderung des Einflussfaktors:	–	Abnahme
	○	keine Veränderung
	+	Zunahme
Eintrittswahrscheinlichkeit der Veränderung:	von 0 bis 1	kein Eintritt (0%) sicherer Eintritt (100%)
Auswirkungen auf B2B-Messe bis 2020:	++	sehr positiv
	+	positiv
	○	neutral
	–	negativ
	--	sehr negativ
Erwartungswert:	E_0	Veränderungsrichtung x Eintrittswahrscheinlichkeit x Form der Auswirkung

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	–		++	+	0	–	--	E_0
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Wirtschaftliche Entwicklung Europa		○		70,3%			○			0,02
Wirtschaftliche Entwicklung USA		○		66,1%			○			-0,04
Wirtschaftliche Entwicklung Russische Föderation		○		61,1%			○			0,12
Wirtschaftliche Entwicklung Südamerika		○		63,1%			○			0,12
Wirtschaftliche Entwicklung China		○		77,1%			○			0,55
Wirtschaftliche Entwicklung Indien		○		71,8%			○			0,41
Wirtschaftliche Entwicklung ASEAN		○		65,8%			○			0,24
Wirtschaftliche Entwicklung Mittlerer Osten		○		63,8%			○			0,07

Gesamtwirtschaft

Tabelle 1
Ergebnis der Prognose
für gesamtwirtschaftliche
Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	–		++	+	0	–	--	E_0
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Messen wo Einkäufer		○		70,0%			○			0,21
Messen wo Produktion		○		73,4%			○			0,00
Entwicklung Unternehmensfusionen		○		71,8%			○			-0,08
Wirtschaftliche Stabilität in EU		○		62,6%			○			-0,01
Nachfragergetriebene Innovationszyklen (Pull)		○		65,7%			○			0,17
Anbietergetriebene Innovationszyklen (Push)		○		64,4%			○			0,06
Inflation		○		61,5%			○			-0,07
Kaufkraft europäische Länder		○		60,0%			○			-0,01

Tabelle 2
Ergebnis der Prognose
für gesamtwirtschaftliche
Einflussfaktoren
(Fortsetzung)

Technologie

Tabelle 3
Ergebnis der Prognose
für technologische
Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Bedeutung der „Neuen Medien“				88,0%						0,35
Verschmelzung von Kommunikationstechnologien				86,7%						0,35
Vernetzung von Offline und Online				86,7%						0,28
Entwicklung Visualisierungstechnologien (3D, Hologramme, etc.)				71,6%						0,05
Vertikalisierung in der Hersteller- / Handelsbeziehung				63,2%						-0,08
Vernetzung von Gegenständen und Menschen				78,2%						0,08
Bedeutung von Co-Creation / Kundenintegration				67,6%						0,11
Bedeutung Wissensmanagement				76,3%						0,26

Sozioökonomie

Tabelle 4
Ergebnis der Prognose
für sozioökonomische
Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Flexibilisierung von Arbeit und Arbeitsangebot				79,7%						0,02
Demographischer Wandel der Bevölkerung				94,8%						-0,15
Bedürfnis nach persönlicher Kommunikation				81,9%						0,32
Bedürfnis nach elektronischer / digitaler Kommunikation				77,5%						0,08
Bedeutung der Sicherheit eines Landes als Standortfaktor				76,2%						0,20
Bedeutung der ethnischen Offenheit eines Landes als Standortfaktor				63,5%						0,06

Tabelle 5
Ergebnis der Prognose
für sozioökonomische
Einflussfaktoren
(Fortsetzung)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Schnellebigkeit als gesellschaftliche Grundeinstellung				70,0%						0,00
Verschmelzung von privater und beruflicher Sphäre				71,0%						0,04
Umweltbewusstsein als Handlungstreiber				78,7%						0,21
Urbanisierung				77,9%						0,15
Gesellschaftliche Polarisierung				64,2%						-0,04
Gesellschaftliche Spannungen / Auseinandersetzungen				62,3%						-0,02



Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Globalisierung und Internationalisierung				85,0%						0,40
Auseinanderdriften der Länderentwicklungen in Europa				68,9%						-0,04
Politische Instabilitäten				61,4%						-0,05
Volatile Entwicklungen auf internationalen Märkten				68,9%						-0,04
Bedürfnis des persönlichen Kennenlernens von Geschäftspartnern aus anderen Ländern				65,4%						0,21
Gefahr durch Terrorismus				57,4%						-0,02
Bedeutung von NGOs (Nichtregierungsorganisationen)				60,3%						0,00
Demokratisierungsbewegung (z. B. Middle East) schafft marktwirtschaftliche Bedingungen				60,7%						0,15

Internationales Umfeld

Tabelle 6

Ergebnis der Prognose für internationale Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Ressourcenknappheit (z. B. Energieressourcen)				80,4%						-0,03
Gefahr von Naturkatastrophen				70,0%						-0,09
Pandemien				58,5%						-0,09
Anteil alternativer Energietechnologien				81,4%						0,27
Umweltverschmutzung / Emissionen				71,1%						0,02
CSR				71,1%						0,18

Ökologie

Tabelle 7

Ergebnis der Prognose für ökologische Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Haushaltsdefizite der Staaten				77,5%						-0,02
Einfluss des Staates auf die Wirtschaft				65,6%						-0,01
Staat zieht sich aus wirtschaftlichen Themen zurück (Rahmenfaktoren)				56,5%						0,01
Länderübergreifende Gesetzesharmonisierung				58,5%						0,07
Subventionspolitik				60,4%						-0,03
Schutzrechte zur Absicherung von Wettbewerbsvorteilen				60,4%						0,05
Datenschutz				66,8%						0,00
Stabilität des Euros				67,3%						-0,02

Politik / Recht

Tabelle 8

Ergebnis der Prognose für politische und rechtliche Einflussfaktoren

Messeveranstalter

Tabelle 9
Ergebnis der Prognose
messeveranstalterbezogene
Einflussfaktoren (I)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Anzahl von Leitmessen				73,3%						(-0,01)
Anzahl von Regionalmessen				70,0%						(0,00)
Anzahl von Spezialmessen				72,4%						(0,17)
Anzahl von Messen mit branchenübergreifenden Themen				64,6%						(-0,01)
Anzahl von Hausmessen				60,3%						(-0,01)
Entwicklung von Messen auf Grundlage regionaler Branchen / Cluster				60,4%						(0,02)

Tabelle 10
Ergebnis der Prognose
messeveranstalterbezogener
Einflussfaktoren (II)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Trennung von Betriebs- und Besitzgesellschaft				62,5%						(0,03)
Alternative Veranstaltungsorte für Messen				63,5%						(0,06)
Klare Markenpositionierung von Messen				73,9%						(0,26)
Dienstleistungswettbewerb von Messeplätzen und Messen				69,3%						(0,35)
Komplettserviceanbieter				70,0%						(0,26)

Tabelle 11
Ergebnis der Prognose
messeveranstalterbezogener
Einflussfaktoren (III)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					
	+	0	-		++	+	0	-	--	E ₀
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Bedeutung der Effizienzkontrolle für Messen				71,5%						(0,36)
Neue Erlösmodelle für Messen				60,4%						(0,13)
Neue Modelle zur Vermarktung von Hallenkapazitäten				52,9%						(0,01)
Zusammenarbeit von Messeveranstaltern und Verlagen bei der Durchführung von Messen				54,6%						(0,05)
Zusammenarbeit von Messeveranstaltern und Medienkonzernen bei der Vermarktung von Messen				63,5%						(0,13)
Nationale Fusionen				67,4%						(0,19)
Internationale Fusionen				61,2%						(0,02)
Internationale Kooperationen				61,2%						(0,07)



Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020				
	+	0	-		++	+	0	-	--
Konkurrenz durch neue Player (Suchmaschinenanbieter; Anbieter virtueller Messen)				62,5%					
»War for Talent« (Fachkräftemangel)				77,5%					
Öffnung B2B für Private				62,4%					
Internationalisierungsstrategien				72,6%					

Tabelle 12

Ergebnis der Prognose
messeveranstalterbezogener
Einflussfaktoren (IV)

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020				
	+	0	-		++	+	0	-	--
Emotionalisierung des Markenauftritts von Ausstellern				73,3%					
Wunsch der Aussteller nach persönlicher Kommunikation mit den Kunden (Face-to-Face)				51,5%					
Fusionen von Unternehmen				67,9%					
Wunsch nach integrierter Kommunikation				75,6%					
Digitalisierung und Virtualisierung des Messestandes				66,8%					
Konzentration von Ausstellern auf Leitmessen				66,2%					
Konzentration von Ausstellern auf Spezialmessen				65,9%					

Aussteller

Tabelle 13

Ergebnis der Prognose
ausstellerbezogener
Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020				
	+	0	-		++	+	0	-	--
Nutzung von Messealternativen				62,2%					
Größe der Messestandflächen				60,7%					
Internationalisierung der Aussteller				72,9%					
Aussteller trägt Reisekosten der Besucher				60,4%					
Wandel der Messe vom Produkt- zum System- / Serviceanbieter				72,8%					
Fachkräftemangel				79,3%					

Tabelle 14

Ergebnis der Prognose
ausstellerbezogener
Einflussfaktoren
(Fortsetzung)

Besucher

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Informationsbedürfnis der Besucher				74,6%						0,16
Informationsüberlastung der Besucher				80,4%						0,05
Wunsch der Besucher nach persönlicher Kommunikation				75,9%						0,39
Zeitengpässe der Besucher				80,7%						-0,03
Besucherleitsysteme / intelligente Systeme zur Erhöhung der Effizienz für jeden Besucher auf Messen				75,4%						0,32
Fachmessen als Erlebnissevent				71,2%						0,09
Publikums-messen als Erlebnissevent				78,5%						0,13

Tabelle 15

Ergebnis der Prognose
besucherbezogener
Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Substitution von Messekommunikation durch alternative Medien				59,6%						-0,05
Nutzung von sozialen Netzwerken				77,4%						0,15
Echtzeitbezogene automatische Übersetzung bei Standbesuchen				65,4%						0,08
Förderung nach einer convenience-orientierten Messeinfrastruktur				72,2%						0,28
Mehrkanal-Nutzung (Multi-Channel)				69,2%						0,10
Bedeutung des Außendienstes für die Kundenbeziehung / -information				66,3%						0,03

Tabelle 16

Ergebnis der Prognose
besucherbezogener
Einflussfaktoren
(Fortsetzung)

Verbände

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Bedeutung internationaler Verbände				60,4%						0,05
Bedeutung nationaler Verbände				61,7%						-0,02
Rolle der Verbände als Messeveranstalter				57,8%						0,00
Rolle der Verbände als ideale Träger				63,6%						0,01
Rolle der Verbände bei der internationalen Markterschließung				61,7%						0,02

Tabelle 17

Ergebnis der Prognose
verbandsbezogener
Einflussfaktoren



Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Durchführung von Messen durch Betriebsgesellschaften / Veranstalter ohne Gelände				68,1%						0,31
Standardisierung im Messestandbau				63,9%						0,00
Virtualisierung im Messestandbau				65,0%						0,08
Individualisierung im Messestandbau				53,6%						0,19
Übernahme von Messenfunktionen durch Suchmaschinen (z.B. Google, Yahoo, Bing)				59,6%						-0,03
Übernahme von Dienstleistungen durch Messeveranstalter (Full-Service-Anbieter)				68,4%						0,21

Dienstleister

Tabelle 18
Ergebnis der Prognose dienstleisterbezogener Einflussfaktoren

Einflussfaktoren	Veränderung des Einflussfaktors			Eintrittswahrscheinlichkeit Veränderung	Auswirkungen auf B2B-Messen 2020					E ₀
	+	0	-		++	+	0	-	--	
	Zunehmend	keine	Abnehmend	0% - 100%						
Regionale Bedeutung von Messen („Umwegrentabilität“)				73,8%						0,06
Privatisierung von Messegesellschaften				58,8%						0,06
Einflussnahme Land / Kommune als Gesellschafter auf thematische Ausrichtung der Veranstalter				60,0%						0,00

Kommunen

Tabelle 19
Ergebnis der Prognose von kommunalen Einflussfaktoren

Klassische Messenfunktionen	Bedeutungsveränderung bis zum Jahr 2020				
	++	+	0	-	--
Kontaktfunktion: Messen bieten eine Plattform für persönlichen Kontakt von Marktteilnehmern					
Informationsfunktion: Messen informieren über Märkte, Produkte und Leistungen					
Transaktionsfunktion: Messen bieten ein Forum für kommerzielle Transaktionen					
Kommunikationsfunktion: Messen wirken als „Leuchtturm“ für die Branche und bieten die Gelegenheit der breit angelegten Kommunikation durch die Medien					
Innovationsfunktion: Messen stimulieren den technischen Fortschritt					
Unterhaltungs- / Erlebnisfunktion: Aussteller & Besucher erwarten neben Fachprogramm Unterhaltung & Erlebnis					
Wirtschaftsförderungsfunktion: Messen dienen der Förderung der regionalen Infrastruktur durch Umwegrenditen					
Politikfunktion: Messen dienen der Völkerverständigung und Profilierung von Ländern / Regionen					

Tabelle 20
Abschätzung der Bedeutung der klassischen Messenfunktionen bis 2020

Tabelle 21
Abschätzung
der länderspezifischen
Messekompetenzen
bis 2020

Kontinente / Ländercluster / Länder	Entwicklung des Messewesens bis 2020					Entwicklung international führender Messen bis 2020				
	++	+	0	-	--	++	+	0	-	--
Deutschland										
Russische Föderation										
Ost-Europa										
West-Europa										
Mittlerer Osten										
Nordamerika										
Südamerika										
Indien										
China										
ASEAN										
Australien / Neuseeland										
Afrika										

Tabelle 22
Branchenbezogene
Bedeutung der B2B-Messen
im Jahr 2020

Branchen	Branchenbezogene Bedeutung der B2B-Messen im Jahr 2020				
	++	+	0	-	--
Automotive					
Informationstechnologie (IT) und Unterhaltungselektronik					
Elektrotechnik / Elektronik					
Bekleidung					
Möbel und Einrichtungsgegenstände					
Nahrungs- und Genussmittel					
Maschinenbau (inkl. Metallbe- und verarbeitung, Automatisierung)					
Nanotechnologie					
Bauwirtschaft					
Kultur, Sport und Unterhaltung (Freizeit)					
Gesundheit und Körperpflege					
Touristik					
Umweltschutz					
Land- / Forstwirtschaft / Biomasse					
Logistik					
Immobilien					
Kommunale Dienstleistungen / Energie					



Literaturverzeichnis

1. Bettis-Outland, H./Cromartie, J. S./Johnston, W. J./
Borders, A. L. (2010):
The return on trade show information (RTSI): a conceptual analysis,
in: Journal of Business & Industrial Marketing, Jg. 25, Nr. 4, S. 268-271.
2. Betz, M. (2008):
Messen als Instrument zur Geschäftsanbahnung auf Industriegütermärkten,
Dissertation, St. Gallen.
3. Dionisius, R. (2005):
Die Zukunft der Messewirtschaft in Deutschland – regionalökonomische Bedeutung und
Implikationen für die Wirtschaftsförderung durch überregionale Messen, Dissertation, Köln.
4. Geigenmüller, A. (2010):
The role of virtual trade fairs in relationship value creation, in: Journal of Business
& Industrial Marketing, Jg. 25, Nr. 4, S. 284-292.
5. Gopalakrishna, S./Roster, C. A./Sridhar, S. (2010):
An exploratory study of attendee active-ties at a business trade show, in: Journal
of Business & Industrial Marketing, Jg. 25, Nr. 4, S. 241-248.
6. Heckmann, S. D. (2003):
Messen im Wandel, in: Kirchgeorg, M./Dornscheidt, W.M./Giese, W./Stoeck, N. (Hrsg.):
Handbuch Messemanagement, Wiesbaden, S. 219-225.
7. Jung, K. (2010):
Ganzheitliche Markenführung von Messegesellschaften: Eine stakeholderbezogene
Markenidentitätsbetrachtung unter besonderer Berücksichtigung von Markenportfolios,
Dissertation, Wiesbaden.
8. Kassubek, M. (2010):
Attraktivität von Messen als Business-to-Business-Veranstaltung: Modellentwicklung und
Ableitung Veranstalterbezogener Handlungsempfehlungen, Dissertation, Göttingen.
9. Khoo, T. (2005):
Trade Fair Trends in Asian Countries, in: Kirchgeorg, M./Dornscheidt, W.M./ Giese,
W./Stoeck, N. (Hrsg.): Handbook Trade Show Management, Wiesbaden, S. 615-627.
10. Kirchgeorg, M./Klante, O./Jung, K. (2007):
Szenarioanalyse Messen 2020, in: AUMA (Hrsg.): Messewirtschaft 2020 –
Zukunftsszenarien, AUMA Edition, Nr. 26, Berlin.
11. Kirchgeorg, M./Springer, C./Brühe, C. (2009a):
Live Communication Management. Ein strategischer Leitfaden zur Konzeption,
Umsetzung und Erfolgskontrolle, Wiesbaden.
12. Rinallo, D./Borghini, S./Golfetto, F. (2010):
Exploring visitor experiences at trade shows, in: Journal of Business & Industrial
Marketing, Jg. 25, Nr. 4, S. 249-258.
13. Robertz, G. (1999):
Strategisches Messemanagement im Wettbewerb, Dissertation, Wiesbaden.
14. Skyline Exhibits/Tradeshow Week (2009):
What is working in Exhibiting – An Exclusive Industry Analysis, St. Paul/Scottsdale.
15. Stoeck, N./Schraudy, K. (2003):
Messen auf dem Weg zum integrierten Kommunikationsdienstleister, in: Kirchgeorg,
M./Dornscheidt, W.M./Giese, W./Stoeck, N. (Hrsg.): Handbuch Messemanagement,
Wiesbaden, S. 227-237.

16. Von Zitzewitz, M. (2003):
Wachstum durch Strukturanpassungen – Betriebsaufspaltung öffentlicher
Messegeseellschaften, in: Kirchgeorg, M./Dornscheidt, W.M./Giese, W./Stoeck, N. (Hrsg.):
Handbuch Messemanagement, Wiesbaden, S. 253-263.
17. Wack, P. (1985): Scenarios:
Uncharted Waters Ahead, in: Harvard Business Review, Jg. 63, Nr. 5, S. 73-90.
18. Burt, G./Wright, G./Bradfield, R./Cairns, G./Heijden, K. v. d. (2006):
The Role of Scenario Planning in Exploring the Environment in View of the Limitations
of PEST and Its Derivatives, in: International Studies if Management & Organization,
Jg. 36, Nr. 3 (Herbst), S. 50-76.
19. Gausemeier, J./Fink, A./Schlake, O. (1995):
Szenariomanagement, München.
20. Kreibich, R. (2008):
Weltmacht China- Szenarien 2030. Eine Zukunftsstudie, IZT – Institut für
Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin.
21. Kosow, H./Gaßner, R. (2008):
Methoden der Zukunfts- und Szenarioanalyse, IZT – Institut für Zukunftsstudien und
Technologiebewertung, Berlin.
22. AUMA - Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen
Wirtschaft e.V. (2011):
Ausstellerbefragung in Deutschland in Kooperation mit TNS Infratest,
unveröffentlichte Ergebnisse.
23. Miesing, P./Van Ness, R. K. (2007):
Exercise: Scenario Planning, in: Organization Management Journal Teaching & Learning,
Jg. 4, Nr. 2, S. 148-167.
24. Shumadine, A. (2005):
Anticipating the Future: Scenario Planning as an Investment Tool, in: The Journal of
Wealth Management, Winter, S. 77-80.
25. Kirchgeorg, M./Dornscheidt, W.M./Giese, W./Stoeck, N.
(Hrsg.) (2003):
Handbuch Messemanagement, Wiesbaden.
26. Deloitte Consulting GmbH (2008):
Alles neu – Wie innovativ sind deutsche Messegeseellschaften?, Kooperationsprojekt des
Instituts für Messewirtschaft der Universität zu Köln mit der Unternehmensberatung Deloitte.
27. CEIR (Hrsg.) (2012):
CEIR Index. An Analysis of the 2011 Exhibition Industry & Out-look, online unter:
http://www.ceir.org/the-big-reports/exhibition-index/exhibition_index, Stand: 8.06.2012.
28. Kirchgeorg, M./Ermer, B./Brühe, C./Hartmann, D. (2009b):
live@virtuell. Uniplan LiveTrends 2009/10, Köln/ Leipzig.
29. Roland Berger Strategy Consultants (2009):
Getting ready for the future after the crisis, Diskussionspapier, München.
30. UFI (Hrsg.) (2011):
The International Exhibition Industry and its future: Looking ahead to 2020,
Delphi-Studie der Global Association of the Exhibition Industry (UFI) und dem Steinbeis
Transfer Center – Exhibition, Convention and Event Management an der DHBW Ravensburg.
31. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz
und Reaktorsicherheit (BMU) (Hrsg.) (2008):
Megatrends der Nachhaltigkeit – Unternehmensstrategien neu denken, Berlin.



32. DB Research (2008):
Wirtschaft und Gesellschaft 2020, Vortragsunterlagen des ProcessNET-Workshop,
7. November 2008, Frankfurt a. M.
33. Holtmannspötter, D./Rijkers-Defrasne, S./Ploetz,
C./Thaller-Honold, S./Zweck, A. (2010):
Technologieprognosen - Internationaler Vergleich 2010, in: VDI Technologiezentrum
GmbH (Hrsg.), Zukünftige Technologien Nr. 88, Düsseldorf.
34. Baynes, J. (2012):
Creating Value, in: Exhibition World, Nr. 2, S. 37-40.
35. DB Research (2008):
Megacities – Wachstum ohne Grenzen?, Aktuelle Themen 412, Frankfurt a. M.
36. Borstel, P. (2012b):
Wissen muss gemanagt werden, in: Trade Fairs International – Das Wirtschaftsmagazin
für Messen und Märkte, Nr. 3-4 (Mai), S. 21-24.
37. Schnitzler, L. (2012):
Ende der Schonzeit, in: Wirtschaftswoche, Spezial Messen, Nr. 1-2, 1.01.2012, S. 70-75.
38. Deutsche Post AG (Hrsg.) (2012):
Delivering Tomorrow – Logistik 2050. Eine Szenariostudie, 1. Aufl., Bonn.
39. Prognos (Hrsg.) (2010):
Globalisierungsreport 2010. Die besten Auslandsmärkte nach der Krise, Berlin.
40. Grömling, M./Haß, H.-J. (2009):
Globale Megatrends und Perspektiven der deutschen Industrie, IW-Analysen, Nr. 47, Köln.
41. Heß, W. (2008):
Ein Blick in die Zukunft – acht Megatrends, die Wirtschaft und Gesellschaft verändern,
Allianz Working Paper Nr. 103, 20.05.2008.
42. KPMG (2006):
Trends im Handel 2010.
43. Roland Berger Strategy Consultants (2011):
Trend Compendium 2030.
44. Trinh, T. (2006):
Asia 2010+. Trends determining Emerging Asia's future, Präsentation des Think Tanks
der Deutschen Bank, Deutsche Bank Research.
45. Woodward, P. (2008):
Future Trends and Challenges: seeking growth, facing competition and finding
opportunity in adversity, Vortrag im Rahmen der UFI International Summer University, Köln.
46. Kühl, C. (2012):
Leuchtende Städte, in: Wirtschaftswoche Global, Nr. 1, 23.04.2012, S. 22-25.
47. Kamp, M. (2012a):
Von der Imitation zur Innovation, in: Wirtschaftswoche Global, Nr. 1, 23.04.2012, S. 8-14.
48. Kamp, M. (2012b):
Brutale Konkurrenz, in: Wirtschaftswoche Global, Nr. 1, 23.04.2012, S. 30-34.
49. Rankine, D./Baynes, J. (2012):
Winning Exhibitions. Strategies in 2015 and Beyond, online unter:
[http://www.amrinternational.com/assets/managed/docs/downloads/doc_105/
AMR_International_Winning_Exhibition_Strategies.pdf](http://www.amrinternational.com/assets/managed/docs/downloads/doc_105/AMR_International_Winning_Exhibition_Strategies.pdf), Stand: 29.05.2012.

50. AMR International Ltd. (Hrsg.) (2011):
'Globex' Market Report. The Global Exhibition Organizing Market: Assessment and Forecast 2015, London.
51. AUMA – Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. (2012) (Hrsg.):
AUMA_MesseTrend 2012, Berlin.
52. DB Research (2007):
Messen in Deutschland: Wachsende Überkapazitäten, Aktuelle Themen 383, Frankfurt a. M.
53. EUCCC – European Union Chamber of Commerce in China (Hrsg.) (2011/12):
European Business in China, Positionspapier, online unter:
<http://www.euc-cc.com.cn/en/chamber-publications>, Stand 11.06.2012.
54. Wiedemann, A. (2011):
Intelligente Messebauten: Roadmap für ein Denken der Nachhaltigkeit, in: Expodata, Nr.1/2, S. 42-44.
55. Günther, E. (2009):
Klimawandel und Resilience Management: Interdisziplinäre Konzeption eines entscheidungsorientierten Ansatzes, Dissertation, Wiesbaden.
56. Möhring, V. (2012):
Anpassungsfähigkeit beweisen, in: m+a Report, März/April, S. 64-65.
57. Palumbo, F. A. (2008):
Trade Show/Fair Piracy and Industrial Espionage, in: Journal of Convention & Event Tourism, Jg. 9, Nr. 4, S. 277-292.
58. Wittig, C. (2012):
think act – Special Arabia – Ideensturm in der Wüste, Berlin.



Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft / AUMA_Edition (Auswahl)

■ **Szenarioanalyse: Messen & Live Communication 2020**

Erschienen 2012

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 36**

■ **B2C-Trendstudie: Perspektiven, Potenziale und Positionierung von Publikumsmessen**

Erschienen 2012

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 35**

■ **Nutzung des Auslandsmesseprogramms des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (AMP) – Ergebnisse der Ausstellerbefragung 2012**

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld

Erschienen 2012

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 34**

■ **AUMA_MesseTrend 2012**

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld

Erschienen 2012

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 33**

■ **AUMA_MesseTrend 2011**

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld

Erschienen 2011

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 32**

■ **AUMA_MesseTrend 2010**

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2010

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 31**

■ **Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung
von Messen und Ausstellungen
in Deutschland**

Ergebnisse für ein durchschnittliches Messejahr
des Zeitraums 2005–2008 • Erschienen 2009

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 30**

■ **AUMA_MesseTrend 2009**

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2009

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 29**

■ **Einstellungen von Entscheidern
zum Messebesuch**

Befragung von messebesuchenden und nicht-messe-
besuchenden Entscheidern aus deutschen Unternehmen
zur Messe als Informationsbeschaffungs- und Kommuni-
kationsinstrument • Erschienen 2008

**Schriftenreihe Institut der Deutschen Messewirtschaft
Edition 28**

■ **AUMA_MesseTrend 2008**

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2008 • **Edition 27**

■ **Messewirtschaft 2020 • Zukunftsszenarien**

Erschienen 2007 • **Edition 26**



■ AUMA_MesseTrend 2007

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2007 • **Edition 25**

■ Deutsches MesseForum 2006

Dokumentation des 10. Deutschen MesseForums
»Messen: Marktplätze für Innovationen«
am 17. und 18. Mai 2006 in Wiesbaden
Erschienen 2006 • **Edition 24**

■ AUMA_MesseTrend 2006

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2006 • **Edition 23**

■ Deutsches MesseForum 2005

Dokumentation des 9. Deutschen MesseForums
»Messen als Startrampen der Exportwirtschaft«
am 31. Mai/1. Juni 2005 in Wiesbaden
Erschienen 2005 • **Edition 22**

■ Neue Aussteller-Potenziale für Messen

»Marktverhalten von Unternehmen,
die noch nicht ausstellen«
Durchführung: TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2005 • **Edition 21**

■ AUMA_MesseTrend 2005

Ausstellerbefragung durch TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2005 • **Edition 20**

■ Deutsches MesseForum 2004

Dokumentation des 8. Deutschen MesseForums
»Messen made in Germany – Fit für die Zukunft?«
am 1./2. Juni 2004 in Wiesbaden
Erschienen 2004 • **Edition 19**

■ Deutsches MesseForum 2003

Dokumentation des 7. Deutschen MesseForums
»Messen – Impulsgeber für Branchenkonjunkturen«
am 3./4. Juni 2003 in Wiesbaden
Erschienen 2003 · **Edition 18**

■ Informationsverhalten von Fachbesuchern auf Messen

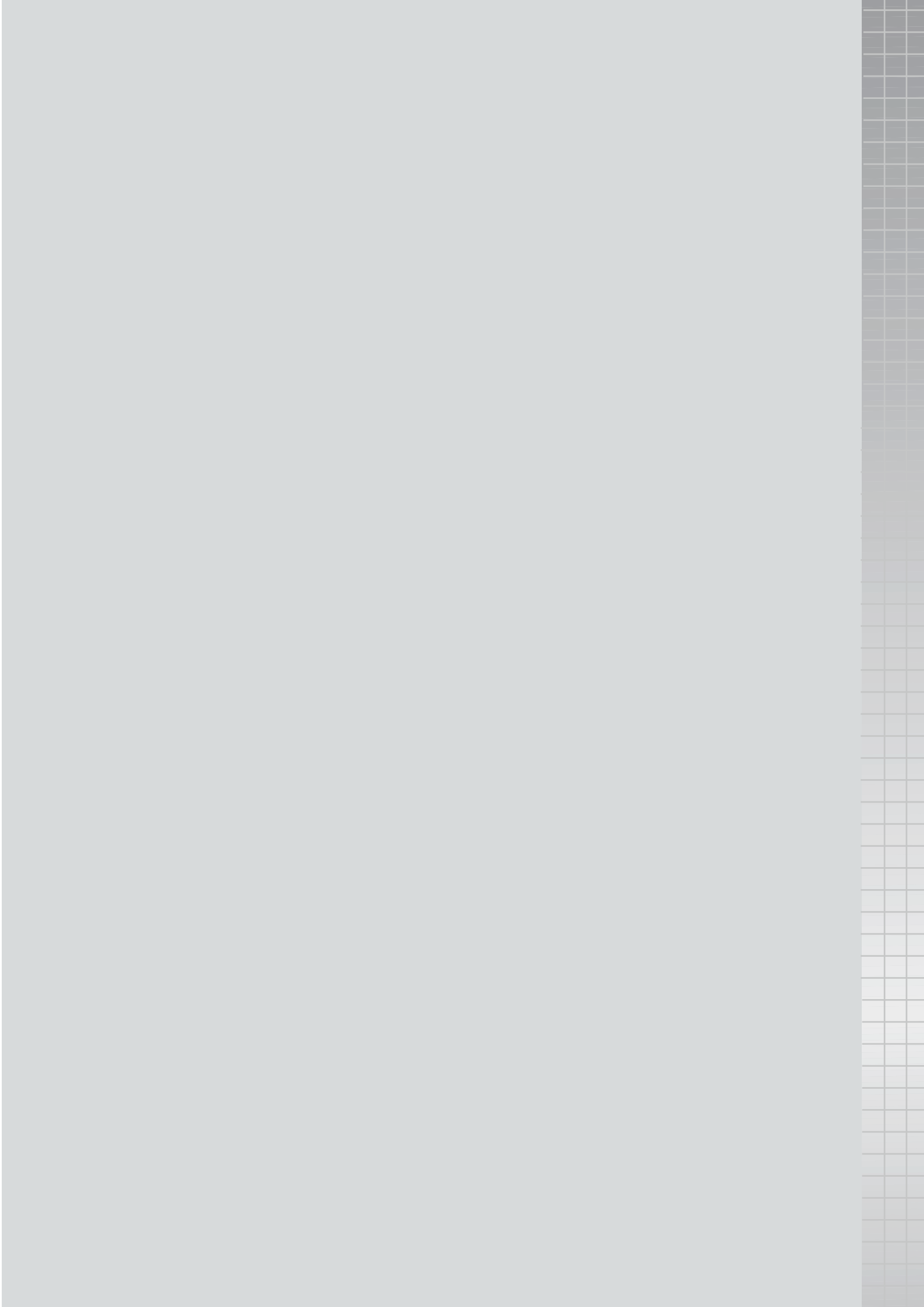
Ergebnisse einer repräsentativen Primärerhebung
auf deutschen Fachmessen
Durchführung: TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2003 · **Edition 17**

■ Fachbesucher auf deutschen Messen

Strukturanalyse auf der Basis repräsentativer Befragungen
Durchführung: TNS EMNID, Bielefeld
Erschienen 2002 · **AUMA-Edition 15**

■ Verbraucherausstellungen in der B2C-Kommunikation

Untersuchung zum künftigen Stellenwert des Mediums
Durchführung: Institut für Congress- und
Event-Marktforschung, Berlin/Hamburg
Erschienen 2001 · **AUMA-Edition 12**





**Ausstellungs- und
Messe-Ausschuss der
Deutschen Wirtschaft e.V.**

Littenstraße 9
10179 Berlin
Telefon 030 24000-0
www.auma.de
2012

**Institut der Deutschen
Messewirtschaft**

Eingang: Littenstraße 10