

X DIREKTION MARKETING

INHALTSVERZEICHNIS

10.1	DIE GESCHICHTE DES MARKETING DER EXPO.02	423
10.1.1	Von der Propaganda zu Marketing und Kommunikation	423
10.1.2	Kommunikationspartnerschaften als Basis des Marketing- und Kommunikationsbudgets der Expo.02	423
10.1.3	Vom Kapazitätsmanagement zum Kreieren von Besuchernachfrage	423
10.1.4	Vom technokratischen zum menschlichen Verständnis der Besucher	424
10.2	AUSGANGSLAGE	424
10.2.1	Zentrale Fragestellungen	424
10.2.2	Schlüsselfrage	425
10.2.3	Historische Entwicklung der Besucherziele	425
10.2.4	Entwicklung des Konzeptes Marketing & Kommunikation	428
10.2.5	Image	428
10.2.6	Produkt	429
10.2.7	Umfeld	429
10.2.8	Budget/Organisation	429
10.3	ZIELSETZUNGEN	429
10.3.1	Übergeordnete Zielsetzung	429
10.3.2	Nachfrageziele	429
10.4	GLOBALE MARKETING- UND KOMMUNIKATIONSSTRATEGIE	430
10.4.1	Das Produkt Expo.02	430
10.4.2	Ikonen und Kernbotschaften	430
10.4.3	Orchestrierung Marketing und Kommunikation	431
10.4.4	Übersicht Perioden	431
10.5	PREISGESTALTUNG	432
10.5.1	Kriterien für die Festlegung der Preise	432
10.5.2	Schlüsselstrategien	432
10.5.3	Ticketarten und Preise	433
10.5.4	Die Angebotsbausteine	433
10.6	MARKETINGSTRATEGIE SCHWEIZ	434
10.6.1	Übersicht	434
10.6.2	Basis-Marketing und -Kommunikation	434
10.6.3	Zielgruppen-Marketing und -Kommunikation	434
10.7	MARKETINGSTRATEGIE AUSLAND	435
10.7.1	Strategie	435
10.8	DISTRIBUTIONSSTRATEGIE	435
10.8.1	Übersicht	435
10.8.2	Physische Verkaufsstellen	436
10.8.3	Call-Center	436
10.8.4	Internet	436
10.8.5	Verkaufsstellen Arteplage	436
10.9	AKTIVITÄTEN	437
10.9.1	Basis-Marketing und -Kommunikationsaktivitäten	437
10.9.2	Zielgruppen-Marketing- und Kommunikationsaktivitäten	438
10.9.3	Marketing- und Kommunikations-Aktivitäten Ausland	440
10.9.4	Schlüsseldaten	441

10.10	ERGEBNISSE	441
10.10.1	Übersicht	441
10.10.2	Eintritte	442
10.10.3	Ticketverkauf	445
10.10.4	Besucher	448
10.10.5	Besucherezufriedenheit	451
10.10.6	Local Operator (LO)	460
10.11	KOMMERZIELLE AKTIVITÄTEN	461
10.11.1	Merchandising	461
10.11.2	Sales on-site	461
10.11.3	Lotterien	462
10.11.4	Geführte Touren	462
10.12	GENERELLE BEURTEILUNG	462
10.12.1	Ist eine Landesausstellung noch zeitgemäss?	462
10.12.2	Der Standort Drei-Seen-Land	464
10.12.3	Bevölkerungsmässige Voraussetzungen des Drei-Seen-Landes	465
10.12.4	Das dezentrale Konzept mit mehreren Standorten	465
10.12.5	Besucherverhalten anders als erwartet	466
10.12.6	Das Produkt Expo.02 aus der Sicht der Expo.02-Besucher	468
10.12.7	Überlegungen zur Marke Schweiz an der Landesausstellung Expo.02	469
10.13	KRITISCHE BEURTEILUNG DER MARKETINGARBEIT DER EXPO.02	473
10.13.1	Einleitung	473
10.13.2	Die Höhepunkte	473
10.13.3	Die Tiefpunkte	475
10.13.4	Braucht ein Grossanlass wie die Expo.02 Marketing?	478

- 10.1 Die Geschichte des Marketing der Expo.02
- 10.1.1 Von der Propaganda zu Marketing und Kommunikation
- 10.1.2 Kommunikationspartnerschaften als Basis des Marketing- und Kommunikationsbudgets der Expo.02
- 10.1.3 Vom Kapazitätsmanagement zum Kreieren von Besuchernachfrage

10.1 DIE GESCHICHTE DES MARKETING DER EXPO.02

10.1.1 Von der Propaganda zu Marketing und Kommunikation

An der Landesausstellung Expo'64 von Lausanne wurden Marketing- und Kommunikationsaktivitäten unter dem Begriff Propaganda zusammengefasst. Die erste Führungsequipe der Expo.01 verfügte über ein modernes Verständnis von Marketing und Kommunikation und schuf zu diesem Zweck bereits 1996 eine eigene Abteilung. Wichtige Basisarbeiten, die auch für das spätere Projekt Expo.02 von Bedeutung bleiben sollten, wurden bereits in dieser visionären Phase realisiert. Das visuelle Erscheinungsbild, d.h. das Logo mit roter Ellipse und Schweizer Kreuz sowie dem Namen Expo.01, wurde entwickelt und behielt seine Gültigkeit auch für das Projekt Expo.02. Auch der Slogan *imagination* stammt aus dieser Zeit. Die Wortschöpfung *Arteplage* – wörtlich übersetzt: Kunst und Strand – symbolisierte das angestrebte Expo-Erlebnis zwischen Musse und Kultur. Die fünf *Arteplage*themen «Macht und Freiheit», «Natur und Künstlichkeit», «Augenblick und Ewigkeit», «Ich und das Universum» sowie «Sinn und Bewegung» gehen ebenfalls auf die Ursprungsphase des Projektes zurück. In der visionären Phase des Projektes Expo.01 wurden mit der Entwicklung von Logo, Slogan, dem Begriff *Arteplage* und den *Arteplage*-Themen wichtige Grundlagen geschaffen, die nicht nur für Marketing und Kommunikation von grosser Bedeutung waren, sondern auch die spätere Arbeit der Architekten und Ausstellungsmacher stark geprägt haben.

10.1.2 Kommunikationspartnerschaften als Basis des Marketing- und Kommunikationsbudgets der Expo.02

Auf die Ursprungsphase des Projektes geht auch das Konzept der Kommunikationspartnerschaft respektive Official Partnerschaft zurück. Dies war die erste Partnerschaftskategorie, welche von der Sponsoringabteilung bereits im Jahr 1997 lanciert wurde. Für einen Barbeitrag von sechs Millionen Franken erwarb ein Kommunikationspartner das Recht, in alle Kommunikationsmassnahmen der Expo.01 respektive Expo.02 mit Firmenlogo integriert zu werden. Insgesamt wurden zwölf Kommunikationspartner gewonnen, was für die Landesausstellung ein Marketing- und Kommunikationsbudget von netto rund 50 Millionen Franken ergab. Zu einer Zeit, zu der sich die Landesausstellung noch in einem sehr vagen Stadium befand, war es eine bemerkenswerte Leistung der Sponsoring-Verantwortlichen, ein Dutzend Firmen zu finden, die sich frühzeitig mit einem namhaften Betrag und einer nur teilweise definierten Gegenleistung für die Landesausstellung engagierten. Mag zum damaligen Zeitpunkt die Finanzierung des Marketing- und Kommunikationsbudgets durch Partner als zweckmässig erschienen sein, haben sich später auch die Nachteile dieses Ansatzes manifestiert. Die Kommunikationspartner wurden im Verlauf der Zeit immer ungeduldiger und wollten endlich eine Gegenleistung für den investierten Sponsoringbeitrag erhalten. Im Rückblick erscheint es sinnvoller, das Marketing- und Kommunikationsbudget eines Grossanlasses losgelöst von Sponsoring bereit zu stellen, um Interessenkonflikte mit den Partnern zu vermeiden.

10.1.3 Vom Kapazitätsmanagement zum Kreieren von Besuchernachfrage

Die visionäre Phase der Landesausstellung Expo.01 war geprägt von einem unbändigen Glauben, dass eine Landesausstellung in den verschiedensten Bereichen alles möglich macht. Diese Feststellung trifft einerseits

für das Sponsoring zu, fand aber auch in der Einstellung zum Besuchermarketing ihren Niederschlag. Man ging davon aus, dass ohne besondere Anstrengungen Millionen Besucher die Drei-See-Regionen überschwemmen würden. Strategisch betrachtet stand nicht das Kreieren der Besuchernachfrage im Zentrum, sondern das Management der vorhandenen Kapazitäten, sei es nun auf den Arteplages oder aber in Verkehr und Logistik ausserhalb der Arteplages. Die Grundhaltung, dass nicht das Schaffen der Besuchernachfrage, sondern das richtige Verwalten des Angebotes im Zentrum der Marketingbemühungen zu stehen hat, war übrigens auch beim Millenium Dome in London und bei der Weltausstellung Hannover anzutreffen. Bei diesen beiden Grossanlässen wurde die Strategie erst nach der Eröffnung grundlegend in Richtung Schaffung von Besuchernachfrage angepasst, als die erhofften Besucherzahlen nicht erzielt worden sind. Bei der Expo.01 fand der Strategiewechsel bereits mit der Anstellung der zweiten Marketing- und Kommunikationsequipe Ende 1998 statt. Ab diesem Zeitpunkt waren die Marketing- und Kommunikationsbemühungen darauf ausgerichtet, möglichst früh eine möglichst grosse Besuchernachfrage zu kreieren.

10.1.4 Vom technokratischen zum menschlichen Verständnis der Besucher

Weil der Glaube an die Kraft von Grossveranstaltungen gerade in der Pionierzeit besonders gross ist, besteht auch eine Tendenz zu einem technokratischen Verständnis der Besucher. Dieses äussert sich zum Beispiel darin, dass die Organisatoren davon ausgehen, dass der Besucher bereits im Vorverkauf – ein Jahr im Voraus – festlegt, an welchem Tag er den Anlass besuchen möchte; so geschehen im Vorverkauf der Weltausstellung Hannover. In der Anfangsphase der Schweizer Landesausstellung waren die Organisatoren überzeugt, dass der Besucher spätestens eine Woche vor Expo-Besuch alle Leistungen wie Transport, Eintritt, Schifffahrt etc. reservieren würde. Wer am selben Tag buchen und anreisen wollte, sollte dafür einen Aufpreis bezahlen. Die zweite Führungsequipe hat das technokratische Verständnis der Besucher revidiert und sie als Menschen verstanden, die am liebsten bis zur letzten Minute frei entscheiden wollen. Das veränderte Verständnis der Expo-Organisatoren hat eine wichtige Basis für den späteren Besuchererfolg gelegt.

10.2 AUSGANGSLAGE

10.2.1 Zentrale Fragestellungen

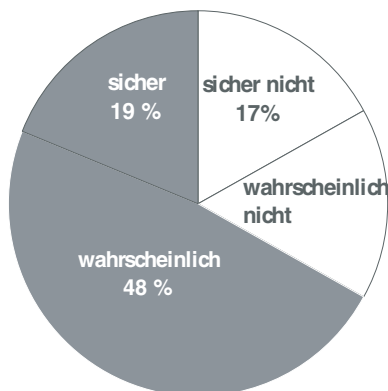
Die zentralen Fragestellungen für das Marketing der Expo.02 waren:
Wie verkauft man ein Generationenereignis,

- das möglichst viele Besucher aus dem In- und Ausland mobilisieren sollte;
- das von der Politik 1995 aus der Wiege gehoben wurde;
- das aus Sponsoringeinnahmen der Wirtschaft sowie öffentlichen Geldern finanziert wurde;
- das von Kulturschaffenden realisiert wurde;
- das Millionen von «Spezialisten» und Besserwissern kannten
- das immer wieder heftigen Turbulenzen unterworfen war;
- das als Produkt erst ab dem 14. Mai 2002 in allen Facetten definiert war?

10.2.2 Schlüsselfrage

In der repräsentativen Meinungsumfrage vom Juni 2000 gaben 67 % der Schweizer Bevölkerung an, dass sie die Expo.02 sicher (19 %) oder wahrscheinlich (47 %) besuchen werden.

Besuchabsicht (Preise bekannt)



Quelle : TransferPlus AG/Isopublic, 995 persönliche Interviews, CH inklusive Tessin, Juni 2000

Die Schlüsselfrage für das Marketing lautete:
«Wie kann aus dieser Absicht eine effektive Nachfrage generiert werden?»

10.2.3 Historische Entwicklung der Besucherziele

Machbarkeitsstudie vom Dezember 1995

In der Machbarkeitsstudie vom Dezember 1995 wurden die Besucher- und Einnahmen-Ziele wie folgt umschrieben: «Aus den durchgeführten Studien geht hervor, dass in diesem Markt mit ungefähr 6 Millionen Besuchern bzw. inklusive Mehrfach-Eintritten mit ca. 10 Millionen Eintritten gerechnet werden kann. ... Bei einem durchschnittlichen Ertrag von 12 Franken pro Eintritt (gemäss den heutigen Berechnungen beträgt der Normal-Eintrittspreis für erwachsene Einzelpersonen 24 Franken) werden die direkten Einnahmen im Billetverkauf auf 120 Millionen Franken geschätzt.»

Budget 8 vom November 1998 und Budget 10 vom Juni 1999

Die Besucherziele in Budget 8 vom November 1998 basierten auf den Studien der auf Grossveranstaltungen spezialisierten Firma Grant Leisure Group aus London und setzten sich so zusammen:

	Budget 8
Besuchzahl	5.5 Mio.
Anzahl Eintritte	10.8 Mio.
Tickets inkl. Gratistickets	6.0 Mio.
Einnahmen	257.0 Mio.
Ø Ertrag/Eintritt	24

Um ein ausgeglichenes Ausgaben- und Einnahmenbudget zu erhalten, hat die damalige Finanzdirektion die Besucherziele im Budget 10 vom Juni 1999 wie folgt verändert:

	Budget 10
Besucherschul	5.5 Mio.
Anzahl Eintritte	13.1 Mio.
Verkaufte Tickets	5.7 Mio.
Einnahmen	325.0 Mio.
Ø Ertrag/Eintritt	25

Das Budget 10 wurde weder von der Generaldirektion noch vom Comité Stratégique verabschiedet.

Hayek-Bericht vom 24. September 1999

Die Firma Hayek-Engineering AG wurde beauftragt, eine «rasche Standortbestimmung der Expo.01 sowie eine grobe Skizze von eventuellen Zukunftsszenarien auszuarbeiten».

Im Hayek-Bericht vom 24. September 1999 wurden folgende Szenarien für die Besucherzahlen sowie für die Ticketing-Einnahmen inklusive Risiken entwickelt:

	Estimate	Risiko
Besucherschul	4.9 Mio.	4.6 Mio.
Anzahl Eintritte	11.8 Mio.	9.8 Mio.
Verkaufte Tickets	5.1 Mio.	4.8 Mio.
Einnahmen	319.1 Mio.	265.8 Mio.
Ø Ertrag/Eintritt	27	27

Quelle: Hayek-Bericht, 24.9.99

Das Team von Hayek-Engineering ging davon aus, dass insgesamt 4.9 Millionen Besucher (Risikoszenario: 4.6 Mio Besucher) 11.8 Millionen Eintritte (Risiko: 9.8 Mio) generieren würden. Die Ticketverkäufe wurden auf 5.1 Millionen (Risiko: 4.8 Mio) und die Billeiteinnahmen auf 319.1 Millionen Franken (Risiko: CHF 265.8 Mio) geschätzt. Das ergibt einen Durchschnittspreis pro Eintritt von 27 Franken.

Bericht an den Bundesrat vom Januar 2000

Im Anschluss an den Hayek-Bericht entschied der Bundesrat am 4. Oktober 1999, die Landesausstellung um ein Jahr auf 2002 zu verschieben. Gleichzeitig fixierte er Rahmenbedingungen zur Durchführung der Expo.02. Im Januar 2000 unterbreiteten das Comité Directeur und die Direction Générale der Expo.02 dem Bundesrat einen Bericht über den Stand der Planungsarbeiten und die Finanzierung. In diesem Zusammenhang beauftragten die Organisatoren der Landesausstellung die Firma Grant Leisure Group aus London, eine externe Expertise zur Durchführbarkeit der Expo.02 zu erstellen. Unter dem Titel «Expo.02 – Optimal project and concept in support of task forces in search for economies» war sie ein Bestandteil des Berichtes an den Bundesrat. In Bezug auf die Besucherziele kam Grant Leisure Group zu folgenden Schlussfolgerungen: «Ticketing income has now been reviewed in detail with Direction Marketing and takes account of a variety of more recent information, while still meeting the 10.8 Million total. ... This «base-case» scenario revolves around 4.7 million tickets sales (Anmerkung: inklusive Gratistickets) and a gross income of CHF 295 million». Die Direction Marketing der Expo.02 beauftragte zudem den kanadischen Ticketing-Spezialisten Bruce Wilkie (Firma Strata Marketing, Vancouver), der für das Ticketing der Weltausstellung in Vancouver verantwortlich gezeichnet hatte, die Schätzungen von Grant Leisure zu verifizieren. Im Bundesratsbericht wurde schliesslich folgendes Besucher-Planszenario aufgestellt:

	Base Case
Besucherzahl	4.80 Mio.
Anzahl Eintritte	10.55 Mio.
Verkaufte Tickets	4.30 Mio.
Einnahmen	296.0 Mio.
Ø Ertrag/Eintritt	28

Quelle: Rapport au Conseil fédéral, Januar 2000

Neben dem «Base-Case» – erstellte die Direction Marketing eine Low-Case – oder Risiko-Budgetierung, die sich wie folgt präsentierte:

	Base Case	Low Case
Besucherzahl	4.80 Mio.	3.80 Mio.
Anzahl Eintritte	10.55 Mio.	8.40 Mio.
Verkaufte Tickets	4.30 Mio.	3.50 Mio.
Einnahmen	296.00 Mio.	220.00 Mio.
Ø Ertrag/Eintritt	28	26

Quelle: Anhang Bericht an den Bundesrat von Grant Leisure Group, 14.12.1999

Im Low-Case der Direktion Marketing war ein Risiko von CHF 76 Mio. für die Ticketeinnahmen vorgesehen. Mit Einverständnis des Comité Directeur und den Bundesinstanzen wurden 10% oder CHF 30 Mio. Ticketing Risiko in der Defizitgarantie des Bundes eingestellt. Es war immer klar, dass die Defizitgarantie kein höheres Risiko abdecken konnte.

Das im Bundesratsbericht skizzierte Budget von 4.8 Millionen Besuchern, 10.55 Millionen Eintritten, 4.3 Millionen Tickets und 296 Millionen Franken Einnahmen war ab diesem Zeitpunkt bis zum Ende der Expo.02 gültig.

Zusammenfassung

In der Übersicht haben sich die Plan-Besucherzahlen folgendermassen entwickelt:

	Machbarkeits- studie	Budget 8	Budget 10	Hayek 9/99		Base Case	Low Case
	12/95	11/98	6/99	Estimate	Risiko		
Besucherzahl	6.0 Mio.	5.5 Mio.	5.5 Mio.	4.9 Mio.	4.6 Mio.	4.80 Mio.	3.8 Mio.
Anzahl Eintritte	10.0 Mio.	10.8 Mio.	13.1 Mio.	11.8 Mio.	9.8 Mio.	10.55 Mio.	8.4 Mio.
Verkaufte Tickets		6.0 Mio.	5.7 Mio.	5.1 Mio.	4.8 Mio.	4.30 Mio.	3.5 Mio.
Einnahmen	120 Mio.	257.0 Mio.	325.0 Mio.	319.1 Mio.	265.8 Mio.	296.00 Mio.	220.0 Mio.
Ø Ertrag/Eintritt	12	24	25	27	27	28	26

Bis und mit Hayek-Bericht wurden die Einnahmenziele von 120 Million auf rund 320 Millionen Franken erhöht. Die Zahl der verkauften Tickets nahm dagegen kontinuierlich ab. Die Anzahl Eintritte bewegte sich im Rahmen von 10 bis 13 Millionen. Bei der Überprüfung der Ticketing-Hochrechnungen für den Bundesratsbericht wurden die Einnahmen und die Anzahl der verkauften Tickets nach unten korrigiert. Die Besucher-Planzszenarien wurden in Zusammenarbeit mit den Experten der Grant Leisure Group, London und von Strata Marketing, Vancouver entwickelt und vom Comité Directeur und den Bundesinstanzen verabschiedet.

10.2.4 Entwicklung des Konzeptes Marketing & Kommunikation

Die Pionierphase der ersten Landesausstellung im neuen Jahrtausend war auch geprägt von der Lust auf Neues in allen Bereichen. Als zentrales Marketing- und Kommunikationsinstrument sollte das Internet dienen, obschon noch lange nicht alle Menschen der Schweiz zu den Internetanwendern gehörten. Als Hauptpromotionsplattform schwebte den Verantwortlichen ein «Expo.02-Mobil» vor, das mit einem Budget von rund 20 Millionen Franken auf seiner Tournee durch die Schweiz tausende von Menschen für einen Besuch der Landesausstellung motivieren sollte. Ausserdem gab es eine wunderschöne Projektidee namens «DEX – Flying Pictures», bei der bunt bebilderte Ballone Reisen durch die Schweiz antreten und so auf die Expo aufmerksam machen sollten. Im Bereich der Zutritts- und Zahlungssysteme entwickelte man eine Plastikkarte mit Computer-Chip, bei der berührungslos sowohl die Zutrittsberechtigungen als auch der Zahlungsverkehr auf der Arteplage funktionieren sollten. In der Vorprojekt- oder der Projektphase mussten verschiedene dieser Ideen entweder redimensioniert oder ganz fallen gelassen werden, weil sie einerseits nicht machbar und/oder nicht finanzierbar waren. Im Verlaufe des Jahres 1999 entwickelte die zweite Führungsequipe ein integriertes Marketing- und Kommunikationskonzept, bei dem nicht der Neuheitenaspekt im Zentrum stand, sondern die Frage der Wirksamkeit der Marketing- und Kommunikationsmassnahmen. Im Anschluss an den Entscheid des Bundesrates, die Landesausstellung auf das Jahr 2002 zu verschieben, wurde das Marketing- und Kommunikationskonzept nochmals vollständig überarbeitet. Die Besucherziele wurden neu definiert und im Aktivitätenbudget wurden Einsparungen in der Grössenordnung von 20 Millionen vorgenommen. Das Detailkonzept Marketing- und Kommunikation wurde in enger Zusammenarbeit mit den externen Experten von Grant Leisure Group, London und von Strata Marketing, Vancouver entwickelt. Zudem wurden mit dem Advisory Board Marketing & Kommunikation, bestehend aus Fachspezialisten der kommerziellen Partner und von Universitäten, sowie mit dem Touristischen Beirat, bestehend aus einem Dutzend führenden Persönlichkeiten der Tourismusbranche, zwei Gremien geschaffen, welche die Entwicklung des Marketing- und Kommunikationskonzeptes strategisch begleiteten. Mitte August 2000 war das Konzept fertig gestellt. Am 28. September 2000 schliesslich wurde es vom Comité Directeur verabschiedet (s. Anhang: «Detailkonzept Marketing & Kommunikation Expo.02»; 16.8.2000).

10.2.5 Image

Die Geschichte der Landesausstellung war geprägt von Schwierigkeiten und Turbulenzen, die das Projekt in der Öffentlichkeit immer wieder in Frage stellten. Bis kurz vor der Eröffnung bestand grosse Unsicherheit und Zurückhaltung. Die Assoziationen zur Landesausstellung waren im Vorfeld mehrheitlich negativ besetzt. Dies zeigt sich auch in den verschiedenen Meinungsumfragen, die von der Direction Marketing periodisch durchgeführt wurden: In Juni 2000 hatte nur knapp die Hälfte der Schweizer Bevölkerung (51 %) ein positives Bild von der Expo.02 und die spontanen Bemerkungen waren mehrheitlich negativ: 25 % nannten die Kosten, 24 % Probleme/Chaos und 17 % Finanzierungsprobleme. Für das Marketing bestand die Herausforderung darin, auch unter erschwerten Bedingungen Tickets zu verkaufen und damit zum erhofften Besuchererfolg beizutragen.

10.2.6 Produkt

Die Erwartungen der Bevölkerung an das «Produkt» Landesausstellung waren sehr hoch: In der Meinungsumfrage vom Juni 2000 äusserten 9 von 10 Befragten eine grosse Erwartungshaltung. Für das Projekt Expo.02 bedeutete dies, dass für die verschiedenen Zielgruppen einerseits quantitativ genügend Gründe für einen Besuch (Motivatoren) entwickelt werden mussten. Andererseits mussten diese Motivatoren qualitativ hochstehend und relevant sein. Als im Frühjahr 1999 das erste Marketingkonzept erstellt wurde, war erst der Architekturwettbewerb abgeschlossen. Die Ausstellungs- und Veranstaltungsinhalte kamen in den Jahren 2000 bis 2002 dazu. Eine abschliessende Produktedefinition war erst mit der Eröffnung am 15. Mai 2002 möglich. Aus professioneller Sicht könnte man die Marketingdisziplin vor der Eröffnung als Innovationsmarketing bezeichnen: Verkaufen, was noch nicht bekannt ist. Kommunizieren, was sein könnte.

10.2.7 Umfeld

Die Arbeit fand in einem schwierigen Umfeld statt: Es musste ein Produkt vermarktet werden, welches gar noch nicht existierte. Zudem hatten die Krisen der Vergangenheit negative Spuren hinterlassen und die Marketing-Aktivitäten mussten den Ansprüchen der verschiedenen Interessengruppen der Expo.02 gerecht werden (Official Partner, Medien, Vertriebspartner etc.).

10.2.8 Budget/Organisation

Im Rahmen des Bundesratsberichtes wurde das Marketing-Budget um über CHF 20 Mio. auf verfügbare CHF 51 Mio. gekürzt. Eine grosse Herausforderung war es auch, die notwendigen personellen Ressourcen in qualitativer und quantitativer Sicht zu rekrutieren.

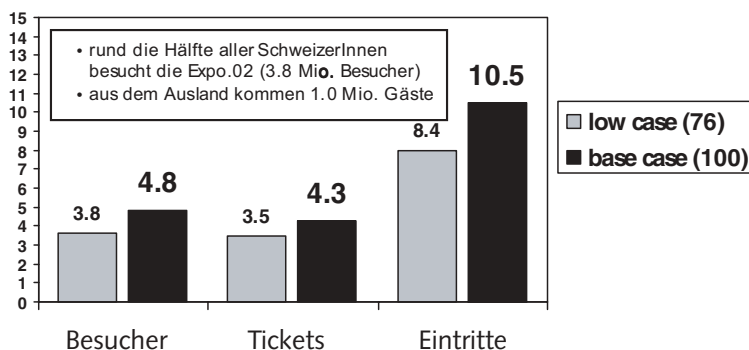
10.3 ZIELSETZUNGEN

10.3.1 Übergeordnete Zielsetzung

Die übergeordnete Zielsetzung der Direction Marketing kann so umschrieben werden:
 «Möglichst viele Menschen sollen die Expo.02 möglichst oft besuchen.»

10.3.2 Nachfrageziele

Mit dem Bericht an den Bundesrat vom Januar 2000 hatten folgende Nachfrageziele Gültigkeit:



Die Expo.02 wollte 4.8 Millionen Besucher – 3.8 Millionen aus dem In- und 1.0 Million aus dem Ausland – mobilisieren, die 4.3 Millionen Tickets kaufen und 10.5 Millionen Eintritte generieren sollten. Die geplanten Ticketing-Einnahmen beliefen sich auf 296 Millionen Franken. Im Wissen, dass die Planung von künftigem Besucherverhalten schwierig ist, wurde auch ein defensiveres Low-Case-Szenario auf der Basis eines Risikos von 24 % entwickelt.

10.4 GLOBALE MARKETING- UND KOMMUNIKATIONSSTRATEGIE

10.4.1 Das Produkt Expo.02

Das Produkt Expo.02 wurde in zwei verschiedene Kategorien unterteilt:

Motivatoren → deswegen gehe ich an die Expo.02 (müssen Zufriedenheit bringen)

- Landschaft
- Ausstellungen
- Events
- Architektur

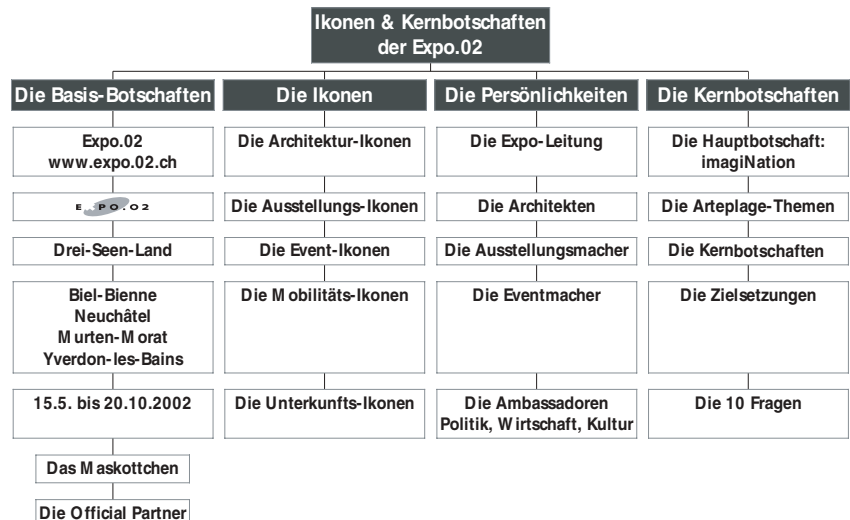
Hygienefaktoren → ich erwarte, dass es vorhanden ist und funktioniert (dürfen keine Unzufriedenheit bringen)

- Unterkunft, Verpflegung, Transport
- Preise allgemein
- keine langen Wartezeiten, Sicherheit

Die Motivatoren wurden auch in den Umfragen als Erfolgsfaktoren genannt und standen im Zentrum der Marketing- und Kommunikationsarbeit.

10.4.2 Ikonen und Kernbotschaften

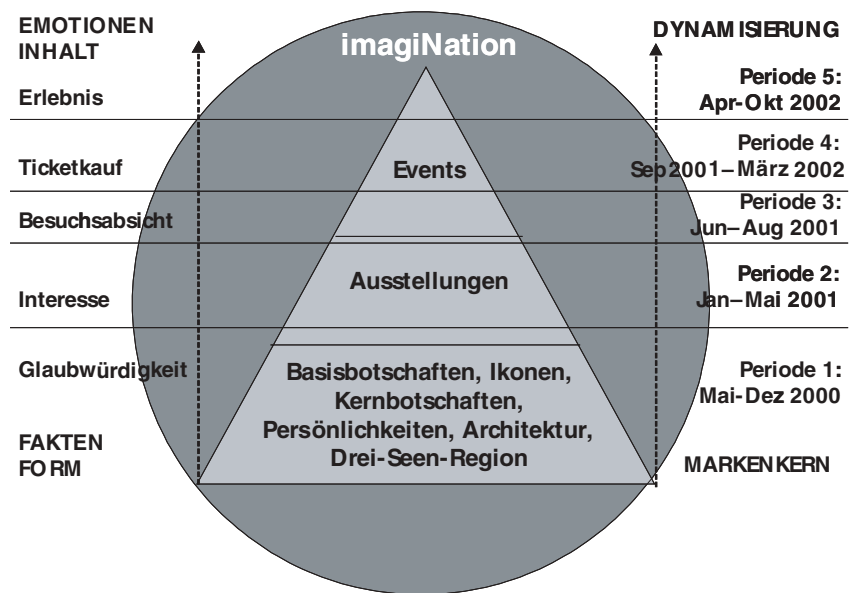
Die Fülle von Informationen, Botschaften, Bildern, Modellen, welche die Expo.02 kreierte, machte eine koordinierte Arbeit schwierig. Deshalb wurden so genannte Ikonen und Kernbotschaften – Schwerpunkte in der Kommunikation – festgelegt. Diese wurden wie folgt definiert:



Diese Definition ermöglichte es, mit den verfügbaren Mitteln zielgerichtet umzugehen und eine effiziente Kommunikationsarbeit aller internen sowie externen Stellen zu gewährleisten.

10.4.3 Orchestrierung Marketing und Kommunikation

Die permanente Entwicklung der Expo.02, die grosse Anzahl involvierter Stellen in der Kommunikation sowie die beschränkten verfügbaren Mittel, verlangten nach einer intelligenten Orchestrierung aller Marketing- und Kommunikationsaktivitäten. Die Planung erfolgte in fünf Kommunikationsperioden, welche sich wie folgt gestalteten:



Für die zu kommunizierenden Inhalte wurde dabei auf die festgelegten Ikonen und Kernbotschaften abgestützt.

10.4.4 Übersicht Perioden

Die einzelnen Aktivitäten in diesen Kommunikationsschwerpunkten können wie folgt beschrieben werden:

Periode 1: Glaubwürdigkeit

Ziel: Die mit der Expo.01 verlorene Glaubwürdigkeit wiederherstellen.
 Zeitraum: Mai-Dezember 2000
 Massnahmen: Vorträge, Treffen mit Opinion Leaders, Public Relations/Medienarbeit, Markenpräsenz, Informationsbroschüre

Periode 2: Interesse

Ziel: Die gewonnene Glaubwürdigkeit in Offenheit und Neugier weiterentwickeln.
 Zeitraum: Januar-Mai 2001
 Massnahmen: Vorträge, Event «1 Jahr vor Expo.02», «Expo.02 mobile», Public Relations/Medienarbeit, Partnerkommunikation, neuer Internetauftritt, Werbung, Lancierung Zielgruppen-Marketing (Firmen, Vereine, Schulen, Caristen)

Periode 3: Besuchsabsicht

Ziel: Die Zielgruppen für einen Besuch motivieren.
Zeitraum: Juni–August 2001
Massnahmen: Baustellenbesuche, Vorträge, Public Relations/Medienarbeit, Expo.02-mobile, Partnerkommunikation, Ambassadoren, Zielgruppen-Marketing (Firmen, Vereine, Schulen, Caristen, Tour Operators)

Periode 4: Ticketkauf

Ziel: Möglichst viele Tickets verkaufen.
Zeitraum: September 2001–März 2002
Massnahmen: Werbung, Event (OLMA), Werbemittel an den Verkaufspunkten, Ticketfolder, Call-Center, Internet, Zielgruppen-Marketing (Firmen, Vereine, Schulen, Caristen, Tour Operators, Familien, lokale Bevölkerung), Baustellenbesuche, Vorträge, Public Relations / Medienarbeit, «Expo.02 mobile», Partnerkommunikation

Periode 5: Erlebnis

Ziel: Unentschlossene zum Besuch motivieren.
Zeitraum: April 2002–Oktober 2002
Massnahmen: Werbung, Kommunikation Events-Programm (Broschüre, Poster, Medienpartnerschaften etc.), Public Relations/Medienarbeit, Tourismusbroschüre für Gruppen und Individualkunden, Zielgruppen-Marketing (Firmen, Vereine, Schulen, Caristen, Tour Operators, Familien), Partnerkommunikation

10.5 PREISGESTALTUNG

Der Preisfestlegung kam eine sehr wichtige Bedeutung zu: Einerseits musste ein Expo.02-Besuch für die Schweizer Bevölkerung erschwinglich sein, andererseits sollte mit den Ticketeinnahmen rund 20 % zum Gesamtbudget der Expo.02 beigetragen werden.

10.5.1 Kriterien für die Festlegung der Preise

Folgenden Kriterien mussten das Ticketing und Pricing der Expo.02 Rechnung tragen:

- 1 Expo.02 – 5 Standorte – 1 Ticket
- Fördern von Mehrfachbesuchen (degressive Preise)
- Sozialverträglichkeit
- Preis-/Leistungsverhältnis (Konkurrenzvergleich)
- Modalsplit
- Anreiz für Früh- und Mengenkäufer
- einfaches, leicht verständliches Modell

10.5.2 Schlüsselstrategien

Im Vordergrund standen zwei Stossrichtungen: Einerseits sollten Mehrtagesbesuche gefördert werden mit entsprechenden Produkten und preislichen Anreizen. Andererseits war es das Ziel, möglichst viele Tickets im Vorverkauf abzusetzen. Hierzu waren eine intensive Marktbearbeitung vor der Expo.02 und preisliche Anreize nötig.

10.5.3 Ticketarten und Preise

Resultierend aus den erwähnten Vorgaben wurde folgendes Preismodell ausgearbeitet:

Ticketart	Periode 1	Periode 2	Periode 3
	11.10.01 – 14.05.02	15.05.02 – 08.09.02	09.09.02 – 20.10.02
1-Tages-Pass	CHF 48.00	CHF 48.00	CHF 48.00
Last-Minute-Pass	nicht erhältlich	nicht erhältlich	CHF 96.00
3-Tages-Pass	CHF 99.00	CHF 120.00	nicht erhältlich
Saison-Pass	CHF 198.00	CHF 240.00	nicht erhältlich
Saison-Pass lokal	CHF 160.00	CHF 192.00	nicht erhältlich
Abend-Pass	nicht erhältlich	CHF 10.00	CHF 10.00

Der 1-Tages-Pass war für Besuche von kurzer Dauer vorgesehen. Der 3-Tages-Pass wurde als das ideale Ticket für den Besuch aller Arteplages kommuniziert. Der Saison-Pass sollte vor allem den Erwartungen von Expo.02-Begeisterten und von der lokalen Bevölkerung entsprechen. Diese Produkte sollten alle Besucher zufriedenstellen, ob sie einen «kurzen, mittleren oder längeren» Besuch planten. Die Einführung des Last-Minute-Passes war im ursprünglichen Konzept nicht vorgesehen und wurde während der Betriebsphase beschlossen. Um eine möglichst hohe Flexibilität für die Besucher zu gewährleisten, waren die Tickets für alle Arteplages gültig und nicht datumsgebunden.

Die Sozialverträglichkeit wurde sichergestellt, indem verschiedene Ermässigungen gewährt wurden. Um eine hohe Akzeptanz zu erzielen, wurde das Modell der Expo.02 weitgehend an jenes der SBB angelehnt. Die Rabatte gestalteten sich wie folgt:

Zielgruppe	Ermässigung
Kinder 0–6 Jahre	Gratis
Kinder 6–16 Jahre	50 %
Familien mit SBB-Juniorkarte	Kinder bis 16 Jahre gratis
Senioren, Studenten, Lehrlinge, Behinderte	10 %
Schulen	50 % + 10 %
Gruppen	10 %

Insbesondere gilt es zu erwähnen, dass mit dem Gratis Eintritt mit der Juniorkarte ein attraktives Angebot für Familien geschaffen wurde. Alle Begriffe und Regelungen des Ticketings wurden im Dokument «Procedures and Policies» beschrieben, welches die Basis für die Schulung der Verkäufer und des Zutrittspersonals war.

10.5.4 Die Angebotsbausteine

Um den Preis für die Eintrittstickets möglichst attraktiv zu halten, wurden keine Zusatzkosten wie Transport, Verpflegung etc. in den Preis eingeschlossen. Die Gesamtkosten für einen Expo.02-Besuch durften allerdings nicht aus den Augen verloren werden. Das Beispiel von Hannover 2000 zeigte, dass die Besucher sehr sensibel auf Preise reagieren und dass bei einem Projekt mit einer Quasimonopolstellung, die Gefahr von überhöhten Preisen eminent ist. Um dies auszuschliessen, wurden mit den wichtigsten Anbietern wie SBB, Restaurateure und Hoteliers Preisspannen mit Maximalpreisen ausgehandelt. Als Referenzpunkte dienten andere Grossveranstaltungen in der Schweiz. Dieses Vorgehen hat sich bewährt, wurden doch die Preise der Expo.02 vom Publikum und den Medien mit wenigen Ausnahmen sehr gut aufgenommen.

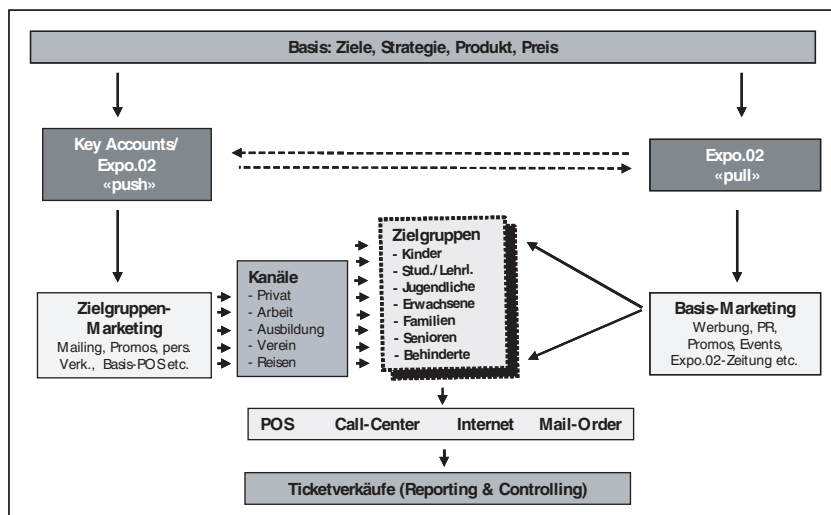
10.6 MARKETINGSTRATEGIE SCHWEIZ

10.6.1 Übersicht

Die Marketingstrategie in der Schweiz stützte sich auf die zwei klassischen Pfeiler «push» und «pull», d.h.

- Basis-Marketing und -Kommunikation («push»):
Interesse wecken/Nachfrage kreieren für alle Zielgruppen (0–99 Jahre)
- Zielgruppen-Marketing und -Kommunikation («pull»)
auf die Zielgruppen abgestimmte und spezifische Massnahmen

In der Übersicht kann die Strategie wie folgt dargestellt werden:



10.6.2 Basis-Marketing und -Kommunikation

Basis-Marketing und -Kommunikation hatte zur Aufgabe, alle potentiellen Besucher der Expo.02 zu informieren und für einen Besuch zu motivieren. Die Hauptschwierigkeit bestand in diesem Zusammenhang in der Tatsache, dass einerseits die Kommunikationsinhalte sehr vielfältig waren und andererseits die breite Bevölkerung (0–99 Jahre) angesprochen werden musste. Als wichtigste strategische Pfeiler dienten die Ikonen und Kernbotschaften sowie die Orchestrierung der Marketing- und Kommunikationsschwerpunkte.

10.6.3 Zielgruppen-Marketing und -Kommunikation

Dem Zielgruppen-Marketing kam eine entscheidende Bedeutung zu: Anstatt Tickets nur passiv anzubieten (Verkaufsstellen, Call-Center, Internet) wurde die Frage gestellt, wo die Zielgruppen am besten erreicht werden konnten? Daraus wurde eine Segmentierung nach Aktivitäten und Kanälen abgeleitet, die sich wie folgt gestaltete:

Zielgruppe	Aktivität	Kanal
Erwachsene, Jugendliche	Arbeit	Firmen
Kinder, Studenten/Lehrlinge	Studieren	Schulen
Alle	Freizeit	Vereine
Alle	Reisen	Reisebüros/Caristen/Tour Operators
Familien	Privatleben	Familien

Diese Segmentierung erlaubte einerseits eine bedürfnis- und zielgruppen-gerechte Ansprache. Andererseits konnte z.B. bei einer Firma oder einem Verein mit einem Kontakt mehrere Tickets verkauft werden. Die gleiche Person wurde mit diesem Vorgehen auch in verschiedenen Lebenssituationen für einen Besuch der Expo.02 motiviert.

10.7 MARKETINGSTRATEGIE AUSLAND

10.7.1 Strategie

Im Gegensatz zu der Schweiz, wo sich eine klar umrissene Zielgruppe – nämlich die ganze Schweizer Bevölkerung – festlegen liess, musste im Ausland eine entsprechende Definition vorgenommen werden. Die finanziellen Mittel erlaubten es nicht, die «ganze Welt» zu bearbeiten. Die Zielgruppen wurden wie folgt definiert:

Herkunft	Potential	%-Anteil	Pen. %	Pen. abs.	%-Anteil
Touristen Ausland	1'726'000	13.8	15.4	265'360	26.5
Bewohner angr. Frankreich	5'960'000	47.6	3.0	181'560	18.2
Touristen angr. Frankreich	580'000	4.6	2.0	11'600	1.2
Bewohner angr. Deutschland	2'348'000	18.7	17.0	400'000	40.0
Touristen angr. Deutschland	1'344'000	10.7	2.0	26'880	11.5
Auslandschweizer	573'000	4.6	20.0	114'600	100.0
Total Ausland	12'531'000	100.0	20.0	114'600	100.0

Strategisch wurde die Marktbearbeitung in drei Zeitperioden aufgeteilt. In einer ersten Phase lag der Schwerpunkt darin, zusammen mit den wichtigsten Reiseveranstaltern, welche die Schweiz in ihren Katalogen anbieten, Angebote für den Besuch der Expo.02 zu entwickeln. Vor und nach der Eröffnung wurden die potentiellen Besucher der Expo.02 auch mit Werbung, Promotionen, Medienpartnerschaften und -berichterstattung auf die Schweizer Landesausstellung aufmerksam gemacht. Während der Expo.02 wurden zusammen mit den führenden Tourismusdestinationen Feriengäste in der Schweiz für einen Ausflug an die Expo.02 motiviert.

Um eine effiziente Marktbearbeitung sicher zu stellen, wurden Kooperationen mit mehreren Organisationen eingegangen:

- Schweiz Tourismus
- Auslandschweizer-Organisation (ASO)
- Tourismus-Organisationen in der Schweiz

10.8 DISTRIBUTIONSSTRATEGIE

10.8.1 Übersicht

Im Rahmen der Distribution war es wichtig, mit einem flächendeckenden, bekannten Netz von Verkaufspunkten den Ticketkauf möglichst einfach zu machen. Zudem sollten die potentiellen Besucher möglichst viele Leistungen aus einer Hand bekommen oder aber auch die Möglichkeit haben, Tickets bequem von zuhause aus zu bestellen. Basierend auf dieser Ausgangslage waren Tickets an folgenden Orten erhältlich:

- an allen Bahnschaltern in der Schweiz und den Billet-Automaten;
- per Telefon (Call-Center);
- über Internet;
- an den Eingängen der Artepilages (Billet-Automaten und Customer Care Center).

Daneben wurden auch Tickets via Local Operator, Tourismusbüros, Hotels, Caristen und weitere Tourismuspartner im In- und Ausland vertrieben.

10.8.2 Physische Verkaufsstellen

Die Expo.02 verfügte mit allen Bahnhöfen in der Schweiz über rund 600 Verkaufspunkte. Mit diesen Verkaufsstellen waren gewichtige Vorteile verbunden:

- die Bahnhöfe sind in der breiten Bevölkerung bekannt = geringerer Kommunikationsaufwand;
- Eintrittsticket und Bahnticket aus einer Hand = Convenience für Besucher, Anreiz Bahn zu benützen (Modalsplit);
- gute Ausgangslage für Promotionen mit den SBB = Nutzen von Synergien und gemeinsamen Interessen.

10.8.3 Call-Center

Um die Informationsbedürfnisse abzudecken sowie für den Kauf von Tickets und die Reservation von touristischen Leistungen wurden zwei Call-Center betrieben:

- Für Individualbesucher: SDM (Switzerland Destination Management)
Tel. 0900 02 02 02 (CHF 0.50/Min.)
- Für Gruppen: Local Operator
Tel. 0901 02 02 02 (CHF 0.70/Min.)

Ausser dem Betrieb und dem Verkauf via Call-Center war der Local Operator eine Schnittstelle zwischen dem touristischen Angebot (z.B. IRIS-Boote, Tipi-Zelte, Events, geführte Touren) und dem Zielgruppenmarketing: Er stellte Offerten zusammen und verteilte sie den Verkäufern respektive verkaufte sie direkt den Gruppen, führte die verschiedenen Kontingente und war für die Verwaltung (Reservierungssystem, Versand und Buchhaltung) zuständig. Der Local Operator beschäftigt im Ganzen 35 Personen (August 2001 bis Oktober 2002).

10.8.4 Internet

Eintrittstickets waren auch erhältlich via Internet. Die Expo.02 hat dabei keinen eigenen E-commerce betrieben, sondern die Homepage wurde direkt mit jener der SBB gelinkt. Die Bestellungen wurden dann im Rahmen der Standardprozesse der SBB verarbeitet.

10.8.5 Verkaufsstellen Artepilage

An den Eingängen bei den Artepilages konnten Expo.02-Besucher Tickets entweder an einem der total 45 Automaten beziehen oder in einem der vier Customer-Care-Center.

10.9 AKTIVITÄTEN

Dieses Kapitel fasst nur die wichtigsten Projekte zusammen.

10.9.1 Basis-Marketing und -Kommunikationsaktivitäten

Markenpräsenz

Mit einer ständigen Visibilität der Marke Expo.02 versuchte die Landesausstellung in den Köpfen der potentiellen Besucher die Expo.02 präsent zu halten. Dies geschah mittels Ortseingang-Plakaten, Fahnen (mit Expo.02-Logo bzw. Arteplage-Ikonen), Kleber etc.

Bei der Platzierung wurde dabei eine Strategie «von innen nach aussen» gewählt, das heisst zuerst erfolgte die Platzierung im Kerngebiet der Expo.02, dann in den Grossstädten der Schweiz und in einer dritten Phase in der übrigen Schweiz und in den Flughäfen.

Werbung Schweiz

Die Werbung nahm bei der Landesausstellung eher einen untergeordneten Stellenwert ein: Einerseits war es nicht möglich, mit der Werbung die unzähligen Inhalte und Informationen der Expo.02 zu kommunizieren, andererseits erlaubten die verfügbaren Mittel keinen massiven Auftritt. Ein grosser Teil der Kommunikation wurde deswegen mit Medienarbeit abgedeckt, spezifische Botschaften wurden in die Werbung integriert. Werbung für die Landesausstellung wurde in sechs verschiedenen Phasen eingesetzt. Die Inhalte konzentrierten sich dabei einerseits auf den Ticketverkauf (Wellen 2 und 3) bzw. auf die Vermittlung des Erlebnisses «Expo.02» (Wellen 4–6).

Quelle	Timing	Inhalt	Medien
1	Mai 01	1 Jahr vor der Eröffnung	TV, Kino
2	Sept.–Nov. 01	Lancierung Vorverkauf	TV, Print, Plakate, POS
3	April–Mai 02	Ende Vorverkauf	Plakate, POS
4	Juni–Juli 02	Event/Angebot 4 für 3	TV, Print
5	Juli–August 02	Event/Sommerangebot	TV
6	September 02	Event/Last-Minute	TV, POS

Gesamthaft wurden CHF 5.9 Mio in die Distribution der Werbung in der Schweiz investiert. Durch Verhandlungen und Medienpartnerschaften in der Schweiz für Gratiswerbeflächen oder Rabatte konnte der Werbewert um den Faktor 2.5 multipliziert werden, was zu einem Total von ca. CHF 15 Mio. führte.

Kommunikation Events

Das vielseitige Event-Programm, welches von Tag zu Tag änderte, stellte eine besondere Herausforderung an die Kommunikation dar. Für die beiden Haupt-Events, das Eröffnungsspektakel und den 1. August, wurde klassische Werbung (TV und Plakate) eingesetzt. Daneben wurde eine generelle Event-Plakatkampagne lanciert, welche die Welt der Events an der Expo.02 aufzeigte. Mit verschiedenen Medien (z.B. Sonntagszeitung, Ringier, Regionalradios, APG) wurden zudem Partnerschaften eingegangen. Das Grundgerüst für die Event-Kommunikation bildete das Events-Programm (2 Ausgaben), Internet, Flyers und die Kommunikation on-site (Poster, Display, Journal).

Expo.02 mobile

Neben den Baustellenbesuchen und den Referaten stellte das Expo.02 mobile das wichtigste Promotionsmittel für die Expo.02 dar. Um im

Vorfeld einen Eindruck der Landesausstellung zu vermitteln, wurden die Architektur und Ausstellungen der Expo.02 sowie weitere Informationen in Form einer Wanderausstellung aufbereitet. Das Expo.02 mobile war unter dem Motto «die Expo.02 besucht ihre Besucher» an 18 gut frequentierten Lagen von Mai 01 bis Mai 02 präsent (z.B. OLMA, Zürich, Eidg. Schwingfest, SITV Colmar). Insgesamt haben 90'300 Personen das Expo.02 mobile besucht.

Ambassadeurs

Um eine möglichst breite und positive Diskussion über die Expo.02 auszulösen, wurden insgesamt 122 Persönlichkeiten aus Sport, Politik, Wissenschaft und Kultur zu Expo.02-Ambassadeuren ernannt (z.B. Bertrand Piccard, Köbi Kuhn, Shawne Fielding Borer). Diese Persönlichkeiten warben im Vorfeld und während der Betriebsphase in ihrem Umfeld und in der breiten Öffentlichkeit für Glaubwürdigkeit, Interesse und einen Besuch an der Expo.02.

Partner-Marketing- und -kommunikation

Die finanziellen Ressourcen der Partner der Expo.02 überstiegen die Möglichkeiten der Landesausstellung um ein Vielfaches. Die Hauptaufgabe der Abteilung Partner-Marketing und -kommunikation bestand darin, die Firmen zu motivieren, ihr Engagement zugunsten der Expo.02 auf allen Ebenen (beispielsweise Werbung, Mitarbeiterzeitschriften, Ticketkauf, Markenpräsenz) zu kommunizieren, um einerseits sich zu profilieren, andererseits aber auch der Expo.02 direkt zu mehr Präsenz, Interesse und Besuchern zu verhelfen. Die wichtigsten eingesetzten Mittel waren: Key Account Management, ein vielfältiges Dienstleistungsangebot, der Einsitz im Advisory Board Marketing & Kommunikation und nicht zuletzt die regelmässige Information.

Wichtige ergänzende Massnahmen im Bereich Basis-Marketing- und -Kommunikation, wie beispielsweise Pressekonferenzen, Baustellenbesuche, Referate, Broschüren, Internet, wurden durch die Departemente Publication und IRP initiiert.

10.9.2 Zielgruppen-Marketing- und Kommunikationsaktivitäten

Firmen

Im Januar 2001 wurden bereits die ersten Verkaufsgespräche mit Expo.02-Partnern geführt. 60'000 KMU wurden mittels Direkt-Marketing-Massnahmen in mehreren Wellen bearbeitet. Die Palette der Gründe für den Kauf von Expo.02-Tickets war reichhaltig: Besonders beliebt waren sie als Mitarbeiter- und Kundengeschenke (Weihnachten), als Sammelbestellung der Mitarbeiter oder die Firma organisierte einen Betriebsausflug auf die Artepilages.

Schulen

Die Schweizerische Landesausstellung als Generationenereignis war ohne Besuch der zukünftigen Generation – der Schülerinnen und Schüler – nicht denkbar. Um dieses Ziel zu erreichen, war ein attraktives Angebot für den kostensensiblen Bildungsbereich mit rund 1.4 Millionen potentiellen Besuchern wichtig. In Zusammenarbeit mit den SBB und der Eidgenössischen Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) entwickelte die Expo.02 deshalb ein Globalangebot für den 1-Tages-Besuch: CHF 48.– für Eintritt und Transport ab allen Schweizer Gemeinden. Mittels Lobbying und Präsentationen in den Kantonen und Schulen wurde für die Expo.02 und das Globalangebot geworben. Mit Direkt-Marketing-Massnahmen an Klassen und Schulhäuser sowie einer speziellen Seite auf der Expo.02-

Homepage wurde eine flächendeckende Kommunikation sichergestellt. Abgerundet wurden die Massnahmen durch didaktisches Lehrmaterial zu den Ausstellungen für die Vor- und Nachbereitung des Expo.02-Besuches.

Vereine

In der Schweiz sind rund 2.8 Mio. Personen in einem oder mehreren von ca. 25'000 Vereinen Mitglied. Tradition hat der jährliche Vereinsausflug – das Ziel der Expo.02 war es, die Vereine im 2002 für einen Ausflug an die Landesausstellung zu gewinnen. Mittels vier Mailing-Wellen wurden den Vereinsverantwortlichen die Expo.02 und ihr touristisches Umfeld unter dem Slogan «Expo.02 gemeinsam erleben» schmackhaft gemacht. Ebenfalls wurde die Promotion über Wiederverkäufer (RailAway, Caristen etc.) forciert.

Familien

Für die Familien war das Ticketangebot bereits Marketingprogramm: Mit der SBB-Juniorkarte war für Kinder bis 16 Jahre nicht nur die Zugfahrt gratis, sondern auch der Eintritt an die Expo.02. Dieses vorteilhafte Angebot sollte möglichst viele (preissensible) Familien für einen Expo.02-Besuch motivieren. Die Hauptaufgabe war es, in der Marketingarbeit dieses Angebot möglichst breit bekannt zu machen. Dies geschah mittels Integration in die Basiskommunikation der Expo.02 und dank spezifischen Massnahmen in Zusammenarbeit mit den SBB, wie z.B. Gestaltung der Juniorkarten-Abohülle im Expo.02-Look, Mailing an Juniorkarteneinhaber, Werbemittel in den Bahnhöfen der ganzen Schweiz, RailAway-Familienangeboten und Inseraten.

Lokale Bevölkerung

Eine hohe Penetration war besonders wichtig bei der lokalen Bevölkerung (ca. 120'000 Menschen), da diese eine Basisfrequenz sicherstellen sollten und andererseits wichtige Meinungsträger und Gastgeber darstellten. Deshalb wurde der Saison-Pass im Vorverkauf zu einem Vorzugspreis von CHF 160.– (anstelle CHF 198.–) angeboten. Die Hauptkommunikation erfolgte in einem persönlich adressierten Mailing im Oktober 2001 mit der Möglichkeit, vier weitere Bekannte und Freunde von diesem Vorzugspreis profitieren zu lassen. Weitere Massnahmen wurden durch die Stadtpräsidenten initiiert, welche ihre Bürger aufforderten, von diesem Angebot zu profitieren. Als Folgemassnahme wurden zudem Streuwurfsendungen für alle Haushaltungen der Region eingesetzt.

Übrige

Weitere Massnahmen wurden für folgende spezifischen Zielgruppen ergriffen:

- Jugendliche
Partnerschaft mit Euro26 und Gleis 7, redaktionelle Artikel und Wettbewerbe in Jugendmagazinen (z.B. Party-News, 7th sky, City Disc)
- Senioren
Lobbying bei ProSenectute, redaktionelle Artikel und Wettbewerbe (z.B. générations, Zeitlupe, pensionierung.com), Mailing (université 3ème age, ProSenectute, paroisse)
- Mitarbeiter
Auch die Mitarbeiter der Expo.02 wurden mit drei Promotionen spezifisch angesprochen: Sie konnten von vergünstigten Saison-Pässen und Last-Minute-Pässen für ihre Verwandten und Bekannten profitieren.

10.9.3 Marketing- und Kommunikations-Aktivitäten Ausland

Angrenzendes Frankreich

Als Kernmarkt in Frankreich wurden die zwölf Bezirke innerhalb von 200 km Anreiseweg an die Expo.02 definiert.

Die Landesausstellung war an sechs Messen in Frankreich präsent (z.B. MIT International Paris, SITV Colmar, Salon Mondial du Tourisme Paris). Im Bereich Key Account Management wurden Businesspläne für die Vermarktung und den Vertrieb von Reisen an die Expo.02 mit 6 Partnern unterzeichnet; die wichtigsten waren: Euro Pauli, D-Tour International, LK Tours und Josy Tourisme.

Eine Werbekampagne wurde von Anfang Mai bis Ende Juni 2002 in Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus eingesetzt (Tagespresse, Zeitschriften, Plakat). Eine zweite Welle erfolgte von Ende Juli bis anfangs September 2002 mit dem Einsatz von TV- und Radiospots. Zudem wurden diverse spezifische Massnahmen ergriffen: Grossauftritt im Gare de Lyon (Plakatierung, Info-Stand), Flyer und Inserate mit Lyria TGV, Mailings an Autocaristen und Vereine.

Angrenzendes Deutschland

Gleich wie in Frankreich wurde auch in Deutschland der Kernmarkt auf die elf Bundesländer mit einem Anreiseweg von maximal 200 km von der Expo-Region definiert.

Die Expo.02 präsentierte sich an sieben Tourismusedessen in Deutschland (z.B. CMT Stuttgart, ITB Berlin, RDA Köln). Im Bereich Key Account Management wurden Businesspläne mit 12 Partnern unterzeichnet; die wichtigsten waren: AMEROPA, DERTOUR, TUI Deutschland, Service Reisen Giessen.

Werbung wurde im Mai 2002 und in den Sommermonaten Juli/August eingesetzt. Zudem wurde anfangs Oktober eine zusätzliche Serie von Radio-Spots ausgestrahlt, um kurzfristige Besuche am Tag der Deutschen Einheit zu fördern. Spezifische zusätzliche Anstrengungen erfolgten mit ausgewählten Partnern, z.B. Flyer Expo.02 mit der DB (Deutsche Bahn), Mailings an Firmen und Busunternehmer/Reisebüros, verschiedene Leserreisen und Wettbewerbe, Strassenbahnbeschriftung in Freiburg und Stuttgart, RailBon Aktionen mit ADAC Motorwelt. Ein spezieller Deutschland-Tag fand am 31. August 2002 auf der Artepilge Biel statt.

Übriges Ausland

In zweiter (Europa) und dritter Priorität (Übersee) wurden auch die übrigen Auslandsmärkte in enger Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus bearbeitet. Business Pläne wurde u.a. mit Il Girasole (Italien), Railtours Austria (Österreich), Kuoni und Inghams (Grossbritannien), Tomas Cook (Belgien) und Rail Europe Groupe (USA) abgeschlossen. Die Landesausstellung war sowohl am STM (Switzerland Travel Market), an der IT & ME Chicago und am WTM in London präsent. Klassische Werbung wurde keine eingesetzt, jedoch wurden spezifische Promotionsmassnahmen ergriffen, wie z.B. Inserate in Schweiz Tourismus Broschüren, Leserreisen, Promotion mit SBB STS (Swiss Travel System), Präsentation im Europarat in Strassburg.

Um ebenfalls möglichst viele Touristen, die bereits in der Schweiz weilten, für einen Expo.02-Besuch zu gewinnen, wurden mit rund 30 Tourismusorganisationen Verträge für den Verkauf von Expo.02-Tickets abgeschlossen. Diese Organisationen wurden laufend mit aktuellem Informations-

und Promotionsmaterial beliefert. Verschiedene Schweizer Destinationen haben zudem die Expo.02 in ihren Katalogen als Ausflugsziel integriert.

Auslandschweizer

Die Schweizerische Landesausstellung war ohne Einbezug der 5. Schweiz nicht denkbar. Aus Marketingsicht stellten die 600'000 Schweizerinnen und Schweizer im Ausland zudem ein interessantes Besucherpotential dar. Die Zusammenarbeit mit der ASO (Auslandschweizer Organisation) begann bereits 1999: Mit Inseraten und redaktionellen Beiträgen wurde regelmässig für die Expo.02 geworben und über das Projekt informiert. An verschiedenen Auslandschweizer-Kongressen in der Schweiz und an den wichtigsten Präsidentenkonferenzen der Schweizer-Clubs in Europa (z.B. Frankreich, Deutschland, Österreich, England, Spanien, Schweden) konnte ein Vertreter der Expo.02 das Projekt persönlich präsentieren. Am 10. August 2002 fand zudem auf der Artepilage Biel der Auslandschweizer-Tag statt.

10.9.4 Schlüsseldaten

Zielsetzungen	Periode 1 Glaubwürdigkeit 2000					Periode 2 Interesse 2001					Periode 3 Besuchsabsicht 2001					Periode 4 Ticketkauf 2001 2002					Periode 5 Ereignis 2002							
	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Monat																												
Schlüsseldaten																												
Ausarbeitung Konzept Marketing & Kommunikation																												
Zielgruppenprogramme (Firmen, Schulen, TOs, etc.)																												
Kampagne «1 Jahr vor Eröffnung»: 15.05.01																												
Call-Center Gruppen (Local Operator)																												
Call-Center Individualbesucher (SDM)																												
Kampagne Lancierung Ticket-Vorverkauf: 11.10.01																												
Kampagne Weihnachten: Dezember 01																												
Kampagne Ende Vorverkauf: 14.5.02																												
Kampagne Eröffnungsspektakel: 15.05.02																												
Kampagne Angebot 4 für 3: mitte Juni bis mitte Juli 02																												
Kampagne Sommerangebot: mitte Juli bis mitte August 02																												
Kampagne 1. August 02																												
Kampagne Last-Minute-Pass: September 02																												
Kampagne Ende Expo.02: 20.10.02																												
Verkaufsperiode 1: 11.10.01 - 14.5.02																												
Verkaufsperiode 2: 15.5.02-8.9.02																												
Verkaufsperiode 3: 9.9.-20.10.02																												

10.10 ERGEBNISSE

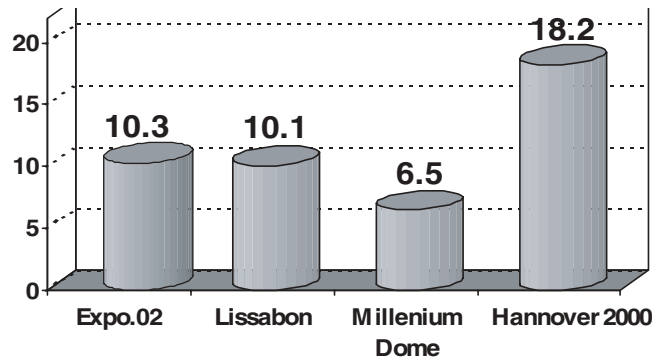
10.10.1 Übersicht

Die wichtigsten Resultate präsentieren sich wie folgt:

	Eintritte Anzahl (Mio.)	Tickets Anzahl (Mio.)	Besucher Anzahl (Mio.)	Einnahmen Mio. CHF
Base-Case Expo.02	10.5	4.3	4.8	296.7
Low-Case Expo.02	8.0	3.3	3.6	222.5
Endergebnis	10.3	3.7	4.2	182.6

10.10.2 Eintritte

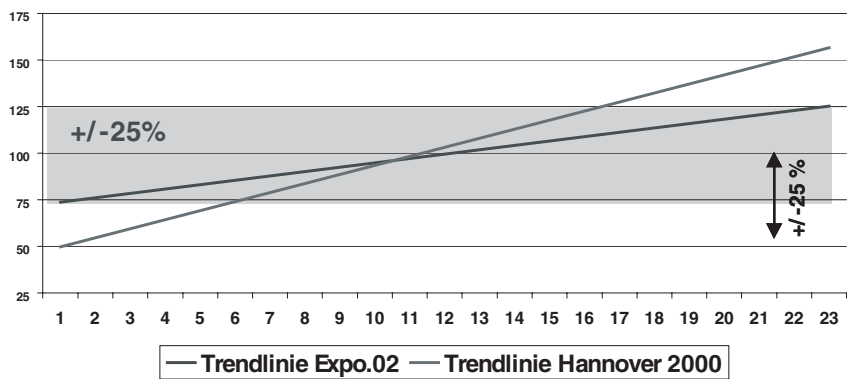
Die Expo.02 hat 10'289'019 Eintritte erzielt.
 Vergleich Eintritte internationaler Ausstellungen (in Mio.)



Quelle: Expo.02/divers

Mit knapp 10.3 Mio. Eintritten wurde das Planziel praktisch erreicht. Die Expo.02 konnte damit – in einem vergleichsweise kleinen Einzugsgebiet – mehr Eintritte verzeichnen als die Weltausstellung von Lissabon 1998 und als der Millenium Dome London 2000. Pro Tag registrierte die Landesausstellung durchschnittlich 64'170 Eintritte während den 159 Tagen der Expo.02.

Flache Besucherkurve über die gesamte Expo.02-Dauer
 Trend Eintritte Expo.02 vs. Hannover 2000 (Index)

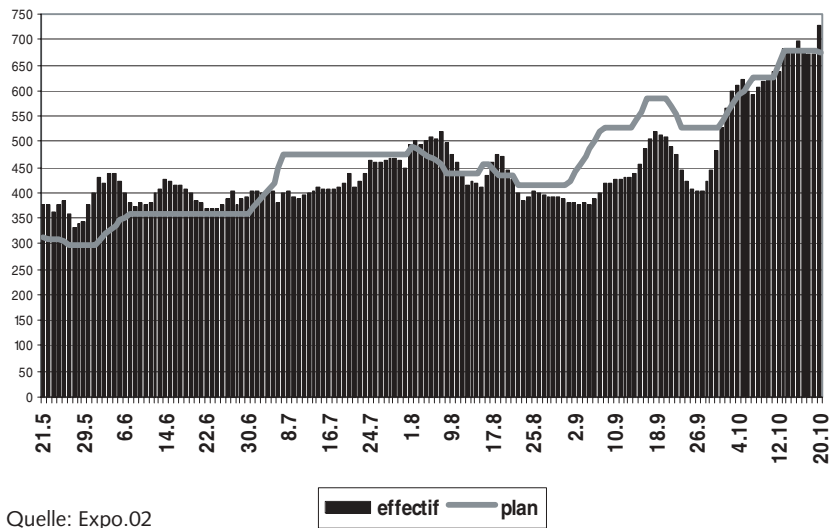


Quelle: Expo.02, Hannover 2000

Bereits zu Expo.02-Beginn konnte insbesondere dank vielen Besuchen von Schülern und von der Bevölkerung aus der Region ein gutes Eintrittsniveau erreicht werden. Dieser gute Start war sehr wichtig für die Fortsetzung der Expo.02, und ermöglichte eine gute durchschnittliche Auslastung der Kapazitäten.

Planung und Realität sehr nahe beieinander

Trend Besuche geplant versus effektiv (in 7DMT = 7-day-moving-totals)



In den ersten Wochen konnte das Planziel übertroffen werden. Kritische Momente waren der Beginn der Sommerferien (Mitte Juli) sowie das Ende der Sommerferien (Mitte August/September). Der budgetierte Anstieg gegen Ende der Ausstellung im Oktober 2002 konnte realisiert werden.

Witterungsverhältnisse gut

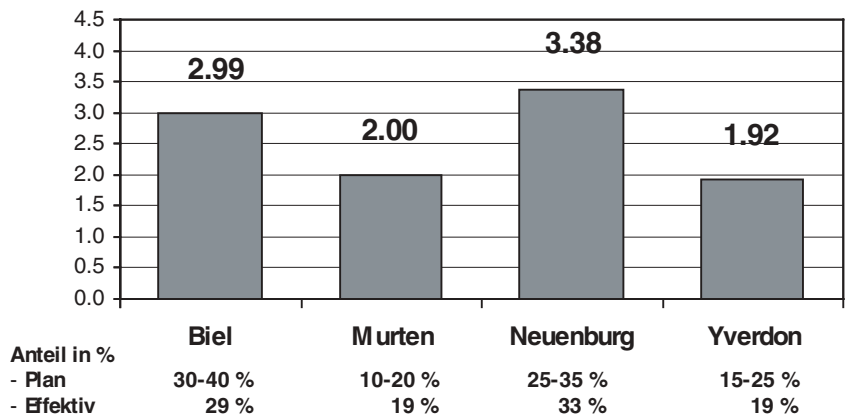
Wetter	Anzahl Tage
sonnig	72
bewölkt	48
regnerisch	34
stürmisch/regnerisch	5
Total	159

Quelle: Expo.02

Im Allgemeinen konnte die Expo.02 von guten Witterungsbedingungen profitieren; insbesondere auch bei der Expo.02-Eröffnung. Die Hitzeperiode im Juni, der Kälteeinbruch im September und das wechselhafte, kühle Wetter in den letzten Tagen wirkten sich dagegen ungünstig auf die Eintritte aus. Es konnte festgestellt werden, dass Tage mit sehr heissem bzw. sehr schlechtem Wetter zu den am schlechtesten besuchten zählten.

Alle Arteplages hatten bei den Besuchern Erfolg

Eintritte pro Arteplage (in Mio.)

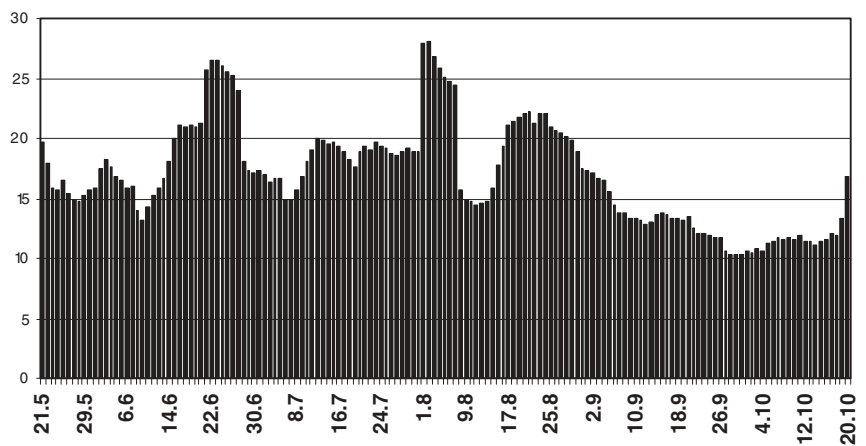


Quelle: Expo.02

Ein hoher Unsicherheitsfaktor stellte die Verteilung der Besucher auf die Arteplages dar: Es war schwierig abzuschätzen, ob eine Arteplage von Besuchern und Medien zum «must» erkürt würde, worauf sich dann der grosse Besucherstrom konzentriert hätte. Glücklicherweise war dies nicht der Fall: Alle Arteplages fanden Gefallen und die Verteilung der Besuche lag innerhalb der Planung.

Ein unerwarteter Erfolg: Expo.02 by Night

Anteil der Abendeintritte (in %, Basis: 7DMT)



Quelle: Expo.02

Insgesamt wurden 1.7 Millionen oder 17 % der Eintritte am Abend verzeichnet. Insbesondere Menschen aus der Region haben in den warmen Sommermonaten ihre Abende an der Expo.02 verbracht. Aufgrund der kühleren Witterungsbedingungen war in den Monaten September und Oktober ein markanter Rückgang der Abendbesucher zu registrieren.

Der letzte Tag und der 1. August auf dem ersten Rang

Die besten und schlechtesten Tage und Abende

Indikator	Datum	Anzahl Eintritte
Bester Tag	So, 20.10.	181'996
Zweitbester Tag	So, 13.10.	124'337
Drittbester Tag	Mi, 16.10.	121'479
Bester Abend	Do, 1.8.	64'487
Schlechtester Tag	Mi, 5.6.	35'211
Schlechtester Abend	Di, 24.9.	2'522

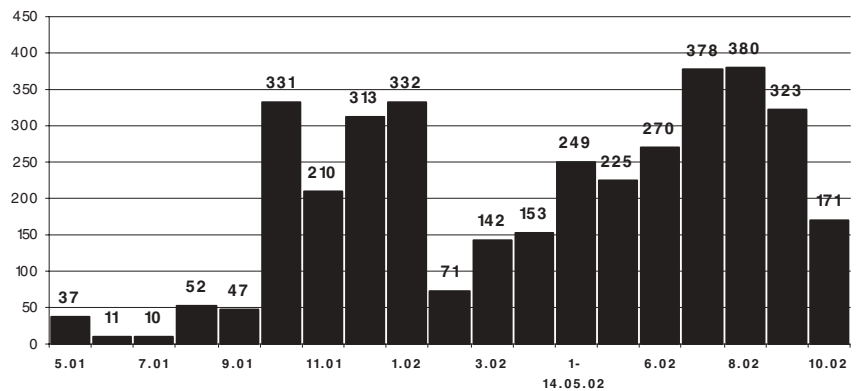
Quelle: Expo.02

Der beste Tag war auch der letzte: Über 180'000 Besucher strömten am 20. Oktober 2002 auf die Artepilages. Ebenfalls ein grosser Anziehungspunkt war der Abend des Nationalfeiertages mit 64'487 Eintritten.

10.10.3 Ticketverkauf

Die Expo.02 hat 3'706'250 Tickets verkauft.

Ticketverkauf pro Monat (in 1'000 Tickets)

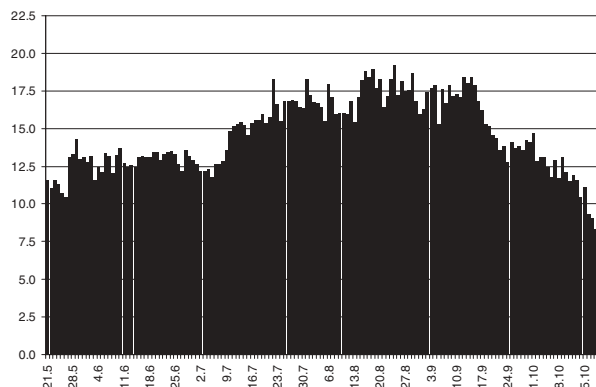


Quelle: Expo.02

Insgesamt konnte die Expo.02 über 3.7 Mio. Tickets absetzen, dies sind knapp 600'000 oder 14 % weniger als der budgetierte Base-Case. Gegenüber dem Low-Case war der Absatz um 0.4 Mio. höher.

Entwicklung Ticketverkäufe versus Eintritte

Prozentsatz der verkauften Tickets im Vergleich zu den Eintritten (in %)

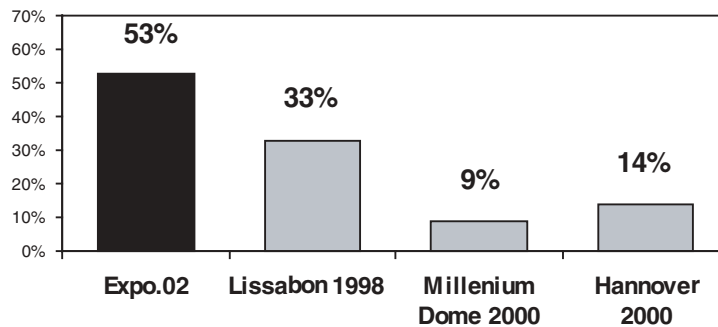


Quelle: Expo.02

In den ersten Wochen nach der Eröffnung besuchten überdurchschnittlich viele Menschen die Expo.02, welche bereits ein Ticket im Vorverkauf erworben hatten. Am Schluss der Landesausstellung war das Verhältnis verkaufte Tickets zu Besuchen wiederum ungünstig: Viele Besucher wollten ihre vorhandenen Tickets noch gebrauchen.

Erfolgreicher Vorverkauf

Prozentsatz der verkauften Tickets im Vorverkauf (in %)



Quelle: Expo.02, divers

Ein Hauptziel der Marketingaktivitäten war es, möglichst viele Tickets im Vorverkauf abzusetzen. Das Budget von 1.0 Mio. Tickets wurde dabei mit knapp 2.0 Mio. verkauften Tickets vor der Eröffnung der Expo.02 bei weitem übertroffen. Dies stellt im internationalen Vergleich mit über 50 % Vorverkaufsanteil ein hervorragendes Ergebnis dar. Insbesondere die intensiven Aktivitäten im Bereich Firmen (Partner und KMU) und Schulen sowie das starke Weihnachtsgeschäft waren an diesem Erfolg massgeblich beteiligt. Das beste Verkaufsergebnis wurde am letzten Tag des Vorverkaufs (14. Mai 2002) erzielt: 67'085 verkaufte Billette gingen an allen Bahnhöfen der Schweiz über den Ladentisch.

Ticketverkäufe nach Verkaufskanälen

Ticketverkauf nach Verkaufskanälen (Anzahl Tickets)

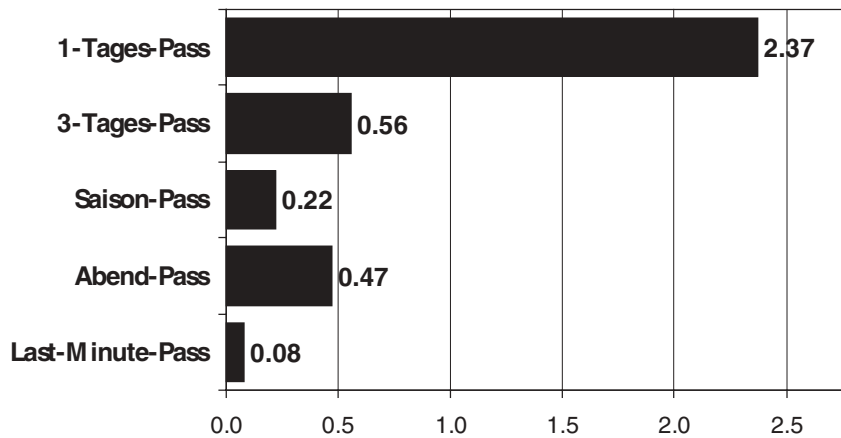
Kanal	Anzahl Tickets in Mio.	%
Öffentlicher Verkauf:	1.66	44.9%
davon Bahnhöfe	0.81	21.9%
davon Arteplage	0.85	23.0%
Marketingprogramme:	2.04	55.1%
Firmen	1.35	36.5%
Schulen	0.45	12.1%
Gruppen	0.15	4.1%
Tourismuskanäle/übrige	0.09	2.4%
Total	3.70	100.0%

Quelle: Expo.02

Knapp 45 % der Tickets wurden im öffentlichen Verkauf an den Bahnhöfen bzw. auf den Arteplages gekauft. Mit 2.0 Mio. konnten mehr als die Hälfte der Tickets über die zielgruppenspezifischen Marketingprogramme abgesetzt werden. Dieses Resultat unterstreicht die Richtigkeit der Strategiewahl mit dem starken Fokus auf die massgeschneiderte Ansprache der verschiedenen Zielgruppen. Insbesondere der Verkauf via Firmen (Partner) und Schulen war äusserst erfolgreich.

Verkauf der 3-Tagespässe unter den Erwartungen

Ticketverkauf nach Ticketart (in Mio Tickets)



Quelle: Expo.02

Das Verkaufsergebnis der 3-Tages-Pässe blieb deutlich unter den Erwartungen: Anstelle der budgetierten 1.46 Mio. Tickets konnten lediglich 0.56 Mio. abgesetzt werden. Tendenziell scheinen sich die Besucher eher für einen 1-Tages-Pass oder dann für einen Abend-Pass entschieden zu haben. Die Nachfrage nach 3-Tages-Pässen war, im Vergleich zu den Angaben, welche regelmässig in Meinungsumfragen erhoben wurden, enttäuschend.

Auch beim Absatz von Saison-Pässen konnte das Budget nicht ganz erreicht werden (-80'000). Über den Erwartungen war der Verkauf von lokalen Saison-Pässen (58'000). Die Wichtigkeit der Saison-Pässe unterstreicht die Tatsache, dass zwar nur 6 % aller Tickets als Saison-Pässe verkauft wurden, diese jedoch rund ein Drittel aller Eintritte generierten. 9 von 10 Saison-Pässen (93 %) konnten bereits vor der Expo.02-Eröffnung verkauft werden.

Stark über den Erwartungen (+0.25 Mio.) war der Verkauf von Abend-Pässen, welcher eine kostengünstige Variante für den kurzen Expo.02-Besuch darstellte. Von den 1-Tages-Pässen konnten rund 50'000 mehr abgesetzt werden als budgetiert.

Die Einführung des Last-Minute-Passes half, den Durchschnittspreis zu erhöhen. Mit 80'000 verkauften Tickets war auch der absolute Absatz zufriedenstellend. Zudem wurden 59'000 3-Tages-Pässe in Last-Minute-Pässe umgewandelt.

Besucherverhalten: je näher, desto öfter – je weiter, desto weniger oft

Das Besucherverhalten war durch folgende Tendenzen gekennzeichnet:

Je näher, desto öfter:

Die Besucher aus der Region mit einem Saison-Pass haben die Expo.02 mehr als doppelt so oft frequentiert als geplant. Ein Saison-Pass wurde durchschnittlich 15x gebraucht.

Je weiter, desto weniger oft:

Die Besucher aus weiter entfernten Gebieten haben sich weniger oft als geplant für einen Mehrtagesbesuch entschieden. Darunter litt der Absatz von 3-Tages-Pässen zugunsten von 1-Tages-Pässen und Abend-Pässen.

Je weiter, desto mehr Arteplages pro Tag:

Die Besucher aus weiter entfernten Gebieten haben sich mehrheitlich für einen 1-Tages-Ausflug an die Expo.02 entschieden und häufig mehr als eine Arteplage pro Tag besucht. Anstelle der budgetierten 11 % Mehrfachbesuche pro Tag, waren es effektiv rund 29 %.

Ticketing-Umsatz bei CHF 182.6 Millionen oder CHF 114 Mio. unter Budget

Der budgetierte Umsatz in der Billetterie von CHF 296.7 Mio. wurde verfehlt: Das effektive Ergebnis lag bei 182.6 Mio. Die Hauptgründe für die Abweichung können wie folgt festgehalten werden: Erklärungen zur Abweichung des Ticketing-Umsatzes

Faktor	Hauptgründe	Mio. CHF	in %
Besucherverhalten	weniger Mehrtagesbesuche (3-Tages-Pässe), höhere Anzahl Besuche von mehr als einer Arteplage am selben Tag	-62	54%
Ticketmenge	Minderumsatz primär bei Gruppen und im Ausland	-33	20%
Vorverkauf	mehr Tickets zu vergünstigten Preisen im Vorverkauf abgesetzt	-20	17%
Total		-115	100%

Quelle: Expo.02 (inkl. MwSt. ohne Kosten SAG)

10.10.4 Besucher

Insgesamt haben rund 4.2 Mio. Menschen die Schweizerische Landesausstellung frequentiert. Die Besucher teilen sich wie folgt auf das In- und Ausland auf:

Herkunft	Mio. Besucher
Schweiz	3.7
Ausland	0.5
Total	4.2

Bei einer Bevölkerung von 7.2 Mio. hat damit die Hälfte der Bewohner der Schweiz die Expo.02 besucht. Dieses Resultat erreicht praktisch das Planziel von 3.8 Mio.

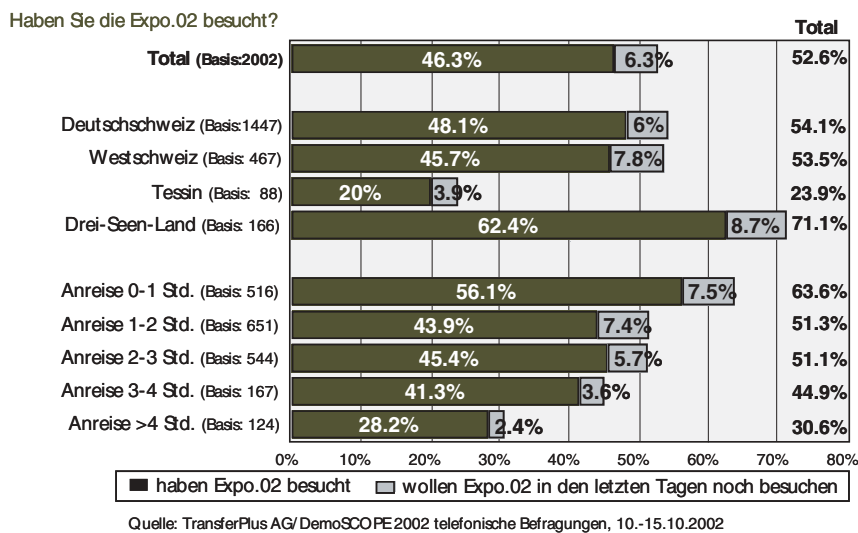
Im Ausland hingegen wurde das gesteckte Ziel verfehlt. Anstelle der budgetierten 1.0 Mio. haben 0.5 Mio. Personen die Expo.02 besucht.

Gründe für die tiefere Besucherzahl aus dem Ausland

Die Expo.02-Region war von der rückläufigen touristischen Entwicklung der ausländischen Gäste gleichermassen betroffen wie die übrige Schweiz. Die Gründe für die geringere Zahl der Besucher aus dem Ausland können wie folgt festgehalten werden:

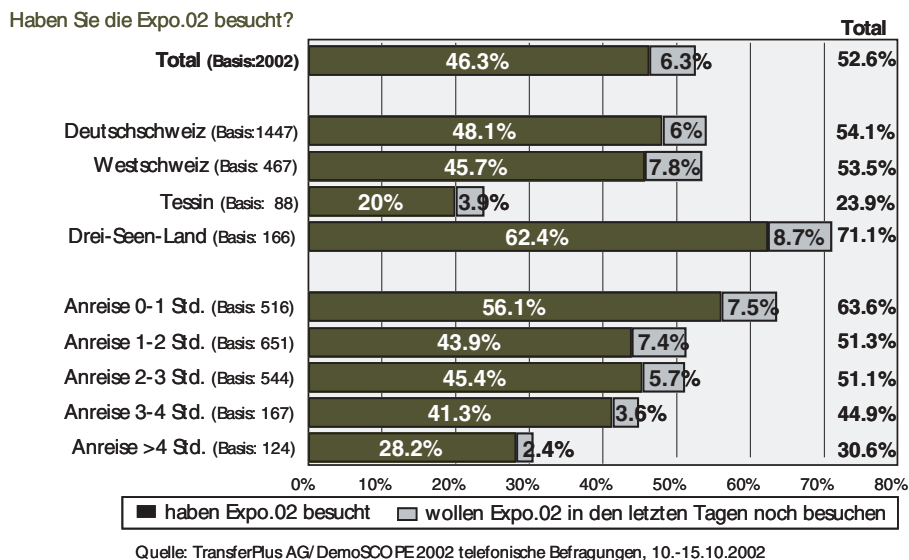
- Rückgang im internationalen Reisegeschäft;
- Gedämpftes Konsumklima in den wichtigen Herkunftsmärkten Frankreich und Deutschland;
- Starker Franken/Einführung des Euro;
- Negativer Trend in der Tourismusbranche: Gemäss Bundesamt für Statistik waren die Übernachtungen von ausländischen Gästen von Mai–Oktober um -8.9 % tiefer als im Vorjahr, in der Drei-Seen-Region lag der Rückgang bei -5.9 %.
- Imageproblem Reiseland Schweiz

Die Expo.02 – ein Generationenereignis Besuch nach Alter und Geschlecht



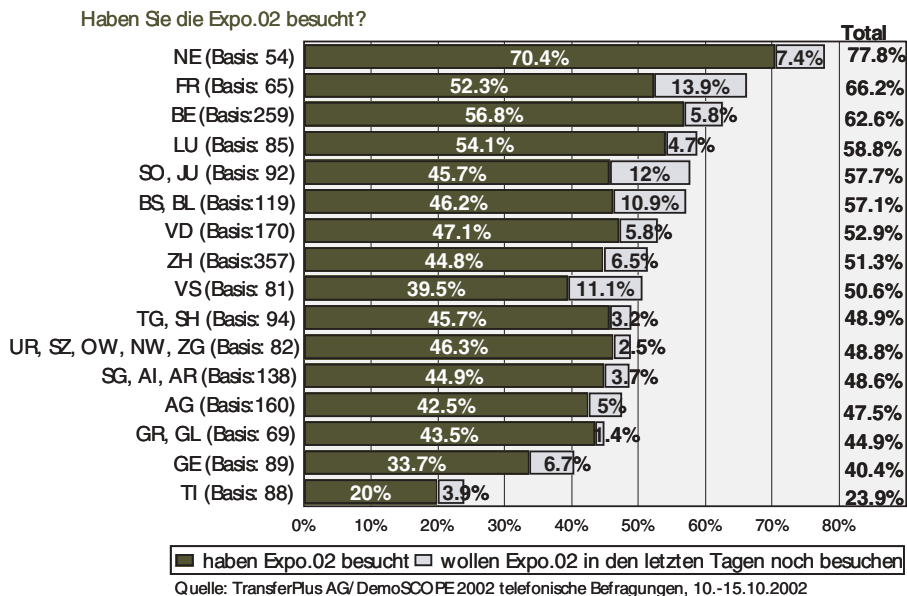
Die Umfragen zeigen deutlich, dass die Besucherstruktur an der Expo.02 über alle Altersgruppen sehr ausgeglichen war. Insbesondere erfreulich ist es, dass die junge Generation – die 15–29jährigen – die Expo.02 am häufigsten besucht hat.

Die Expo.02 – eine Landesausstellung Besuch nach Herkunft und Reisedauer



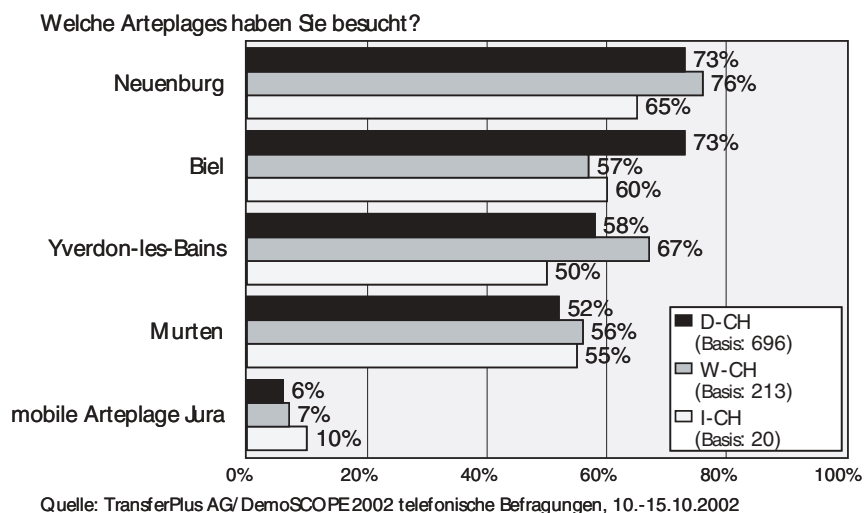
Ebenso erfreulich ist die Tatsache, dass die Expo.02 von Menschen aus der ganzen Schweiz besucht wurde, auch wenn sich deutlich zeigt, dass die Reisedistanz ein wichtiges Kriterium für den Besuch der Landesausstellung war: Je näher, desto höher war die Penetration.

Die Expo.02 – eine Landesausstellung Besuch nach Wohnkanton



Die eifrigsten Besucher waren die Neuenburger: Über 70 % aller Bewohner dieses Kantons haben die Expo.02 besucht. Dahinter folgen die weiteren Standortkantone Freiburg, Bern sowie der Jura. Nicht-organisierende Kantone wie Luzern, Solothurn, Basel, Zürich und Wallis haben positive Resultate erreicht. Am wenigsten Anklang fand die Landesausstellung in den Kantonen Gené und Tessin.

Alle Sprachregionen auf allen Arteplages vereint Arteplagebesuche nach Herkunft

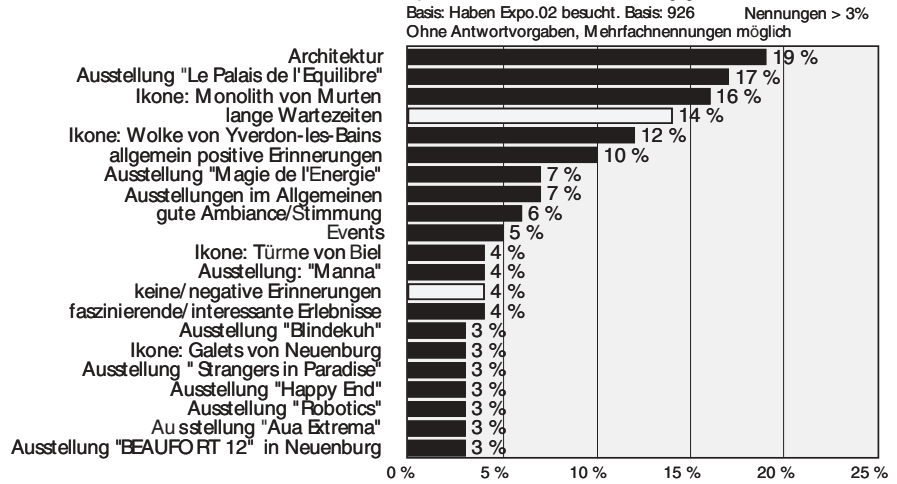


Tendenziell ist festzustellen, dass die Westschweizer eher «ihre» Arteplages in Neuchâtel bzw. in Yverdon-les-Bains besucht haben. Die Unterschiede sind allerdings nicht sehr gross, insbesondere die Arteplage in Neuenburg vermochte auch einen hohen Anteil von Deutschschweizern zu interessieren.

Erinnerungen sind positiv

Die wichtigsten Erinnerungen der Expo.02

Was ist Ihnen von Ihrem Besuch an der Expo.02 besonders in Erinnerung geblieben?



Quelle: TransferPlus AG/ DemoSCOPE, 2002 telefonische Befragungen, 10.-15.10.2002

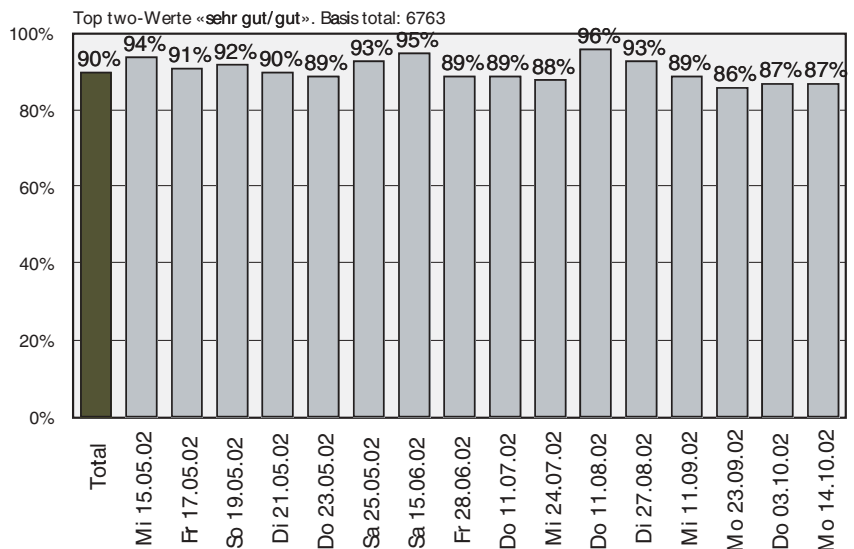
Die positiven Erinnerungen dominieren ganz klar. Am häufigsten ist den Expo.02-Besuchern die Architektur, der Palais de l'Equilibre und der Monolith im Gedächtnis geblieben. Die Wartezeiten waren der grösste Stein des Anstosses: 14 % nannten diese als negative Erinnerung.

10.10.5 Besucherzufriedenheit

9 von 10 Besuchern bewerten ihren Besuch positiv

Likeability

Wie hat Ihnen die Artepilge alles in allem gefallen?



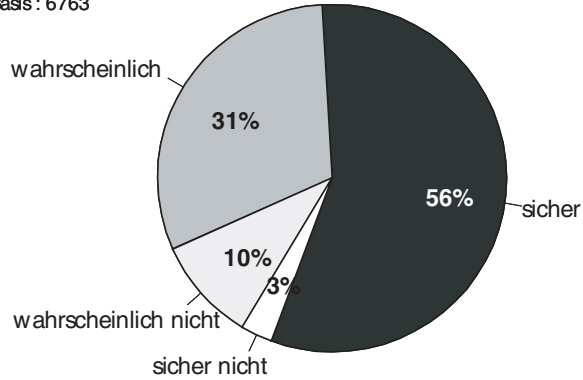
Quelle: TransferPlus AG/ IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Die regelmässigen Befragungen bei den Ausgängen der Artepilges zeigten eine hohe Besucherzufriedenheit: 90 % beurteilen ihren Besuch gut bzw. sehr gut. Die Note «sehr gut» gaben fast ein Drittel aller Besucher (32 %). Tendenziell war gegen Ende Expo.02 ein kleiner Rückgang zu verzeichnen, was primär auf die grösseren Wartezeiten zurückzuführen sein dürfte.

9 von 10 haben den Besuch der Expo.02 weiterempfohlen
Empfehlungsbereitschaft

Werden Sie Ihren Bekannten den Besuch der Expo.02 weiterempfehlen?

Basis : 6763

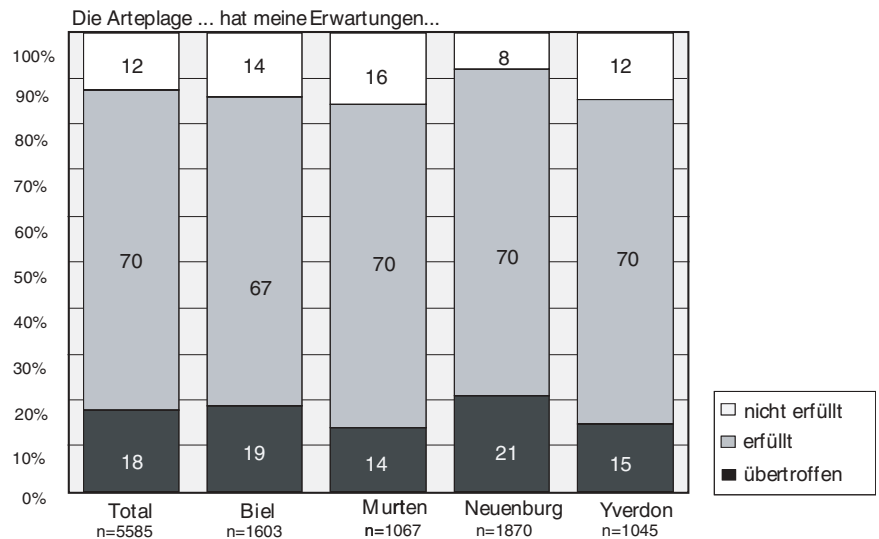


Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Dank der hohen Besucherzufriedenheit, beantworteten auch 88 % der Interviewten die Frage, ob sie die Expo.02 weiterempfehlen werden, positiv. Dieser hohe Wert war sehr wichtig: Die gute Mund-zu-Mund-Propaganda war sicher ein wichtiges Element für den Besuchererfolg der Expo.02.

Erwartungen erfüllt!

Grad der Erfüllung der Erwartungen

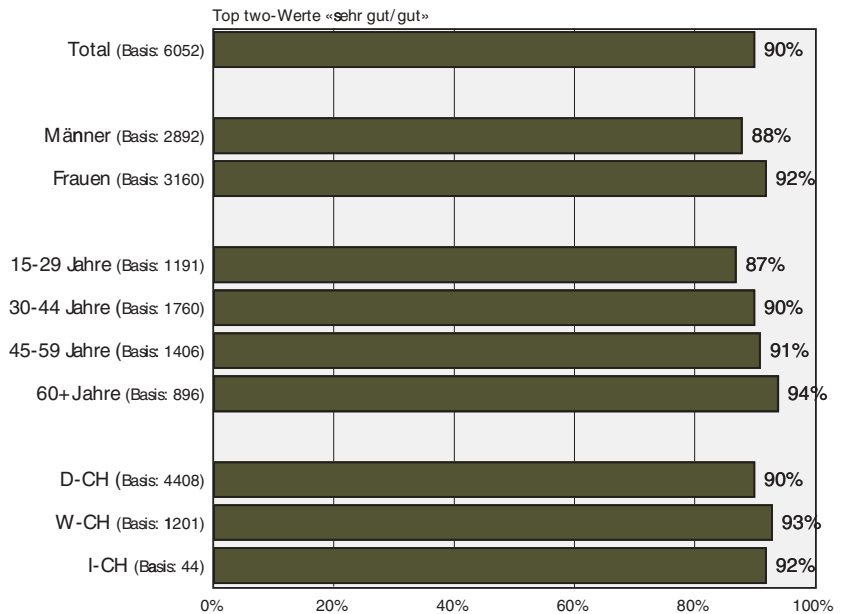


Die Erwartungen der Besucher konnten weitgehend erfüllt werden: Bei 18 % der Befragten übertraf der Besuch der Arteplages die Erwartungen und bei 70 % wurden diese erfüllt (total 88 %).

Hohe Zufriedenheit bei allen Besuchergruppen

Zufriedenheit nach Geschlecht, Alter und Herkunft

Wie hat Ihnen die Artepilger alles in allem gefallen?



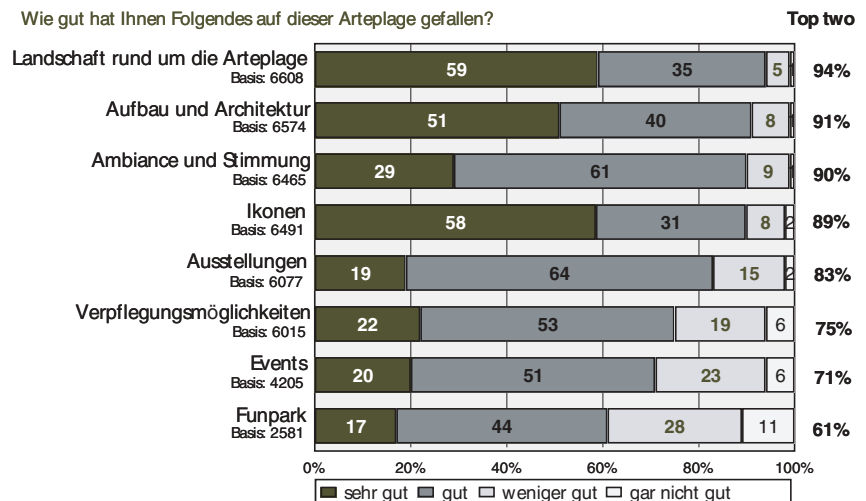
Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Betrachtet man die Besucherzufriedenheit nach Geschlecht, Alter und Herkunft zeigt sich ein gutes Bild: Die Expo.02 vermochte nicht nur breite Bevölkerungsschichten für einen Besuch zu motivieren, sondern sie stiess auch bei allen auf eine ähnlich positive Resonanz. Tendenziell war die Beurteilung in der Westschweiz besser als in der Deutschschweiz. Die älteren Besucher sowie die Frauen hatten die leicht besseren Eindrücke von der Landesausstellung.

Eine «stimmige» Landesausstellung

Erfolgsfaktoren

Wie gut hat Ihnen Folgendes auf dieser Artepilger gefallen?



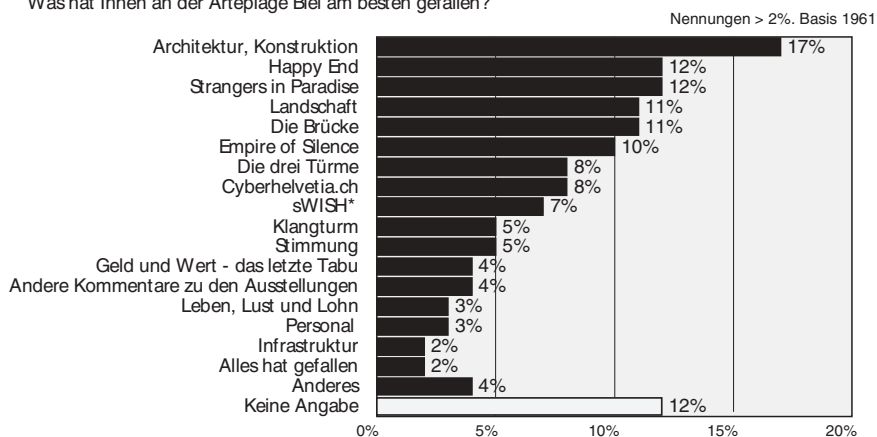
Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Bei der Beurteilung der verschiedenen Dimensionen der Expo.02 erreichten die Landschaft, die Architektur und die Ambiance die besten Werte. Sehr gut wurden auch die Ikonen klassiert: Diese erhielten von 58 % der Befragten die Note «sehr gut». Besonders der Monolith in Murten wusste zu begeistern: 67 % gaben ihm die Höchstnote. Am wenigsten gefielen die Funparks in Neuchâtel und Biel.

Likes/Dislikes Arteplage Biel-Bienne

Likes Arteplage Biel-Bienne

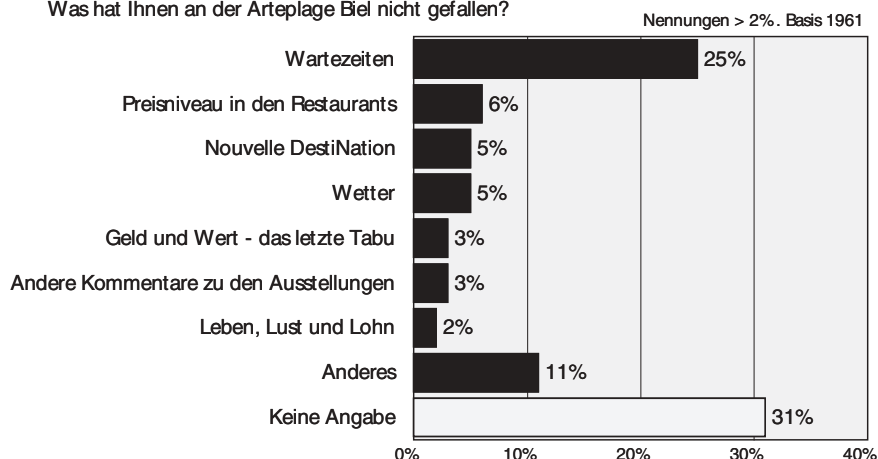
Was hat Ihnen an der Arteplage Biel am besten gefallen?



Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Dislikes Arteplage Biel-Bienne

Was hat Ihnen an der Arteplage Biel nicht gefallen?



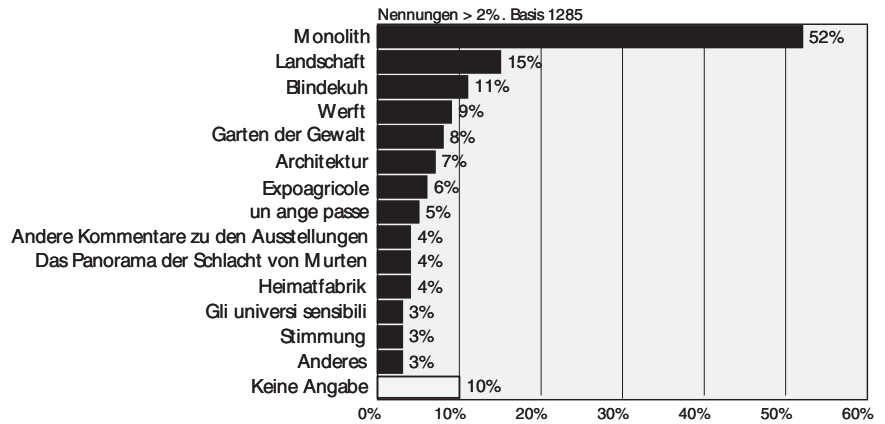
Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Auf der Arteplage Biel wussten insbesondere die Architektur sowie die Ausstellungen «Happy End» und «Strangers in Paradise» zu überzeugen. Ebenfalls erhielt die Helix mit 11 % spontanen Nennungen eine gute Note. Bei den Dislikes dominieren in Biel – wie auch auf allen anderen Arteplages – die Wartezeiten (25 %).

Likes/Dislikes Arteplage Murten-Morat

Likes Arteplage Murten-Morat

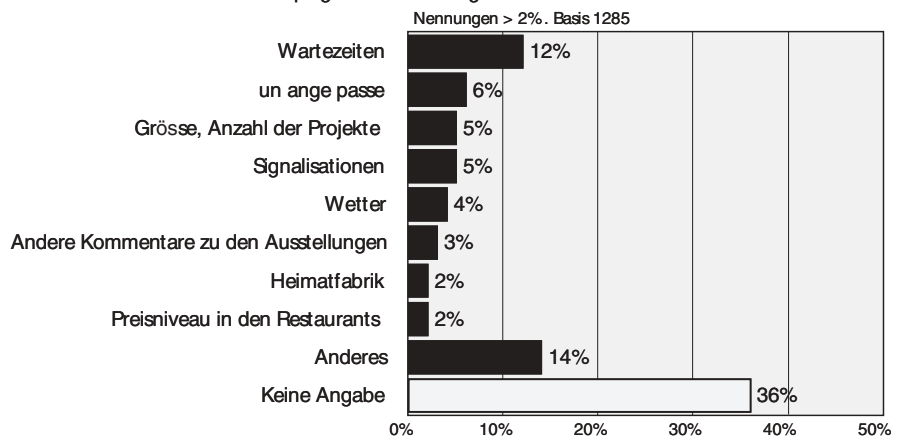
Was hat Ihnen an der Arteplage Murten am besten gefallen?



Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Dislikes Arteplage Murten-Morat

Was hat Ihnen an der Arteplage Murten nicht gefallen?



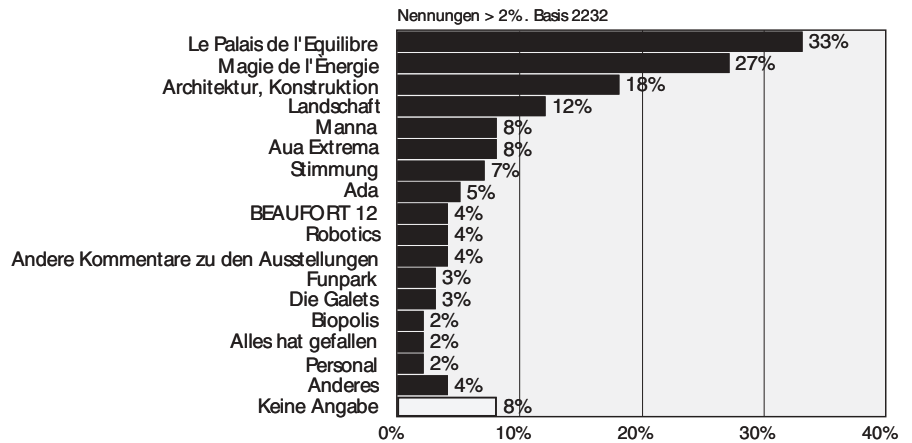
Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

In Murten war der Monolith die Hauptattraktion: 52 % nannten ihn spontan als «Like». Auch die Landschaft mit 15 % und die Blindekuh (11 %) hinterliessen spontan viele positive Eindrücke.

Likes/Dislikes Arteplage Neuchâtel

Likes Arteplage Neuchâtel

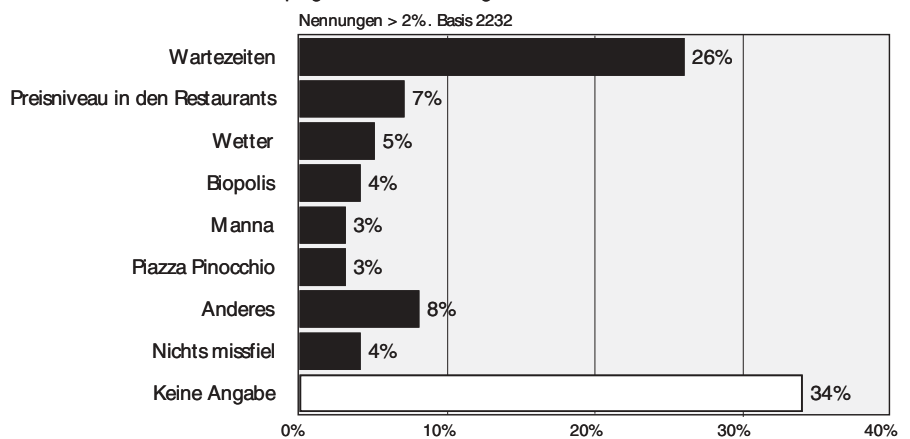
Was hat Ihnen an der Arteplage Neuchâtel am besten gefallen?



Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Dislikes Arteplage Neuchâtel

Was hat Ihnen an der Arteplage Neuchâtel nicht gefallen?



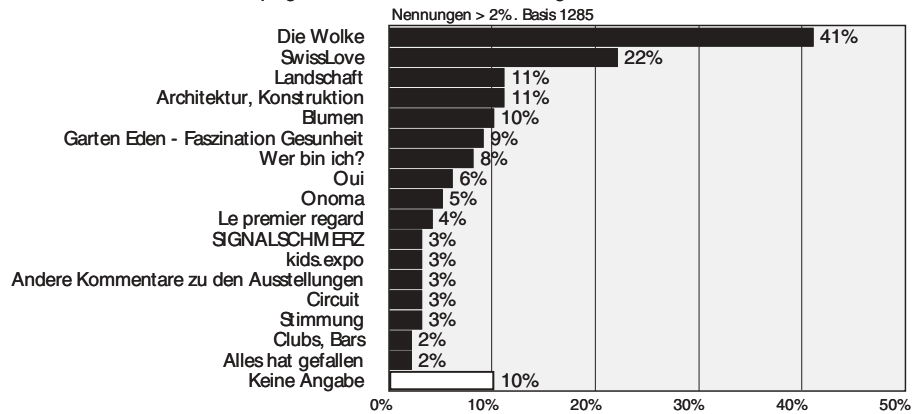
Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Die beiden Ausstellungen «Palais de l'Equilibre» (33 %) und «Magie de l'Énergie» (27 %) waren in Neuchâtel die Likes mit den meisten Nennungen. Ebenfalls positiv fielen die Architektur mit 18 % sowie die Landschaft mit 12 % auf. Als negativer Punkt wurden die Wartezeiten von rund einem Viertel der Befragten genannt.

Likes/Dislikes Arteplage Yverdon-les-Bains

Likes Arteplage Yverdon-les-Bains

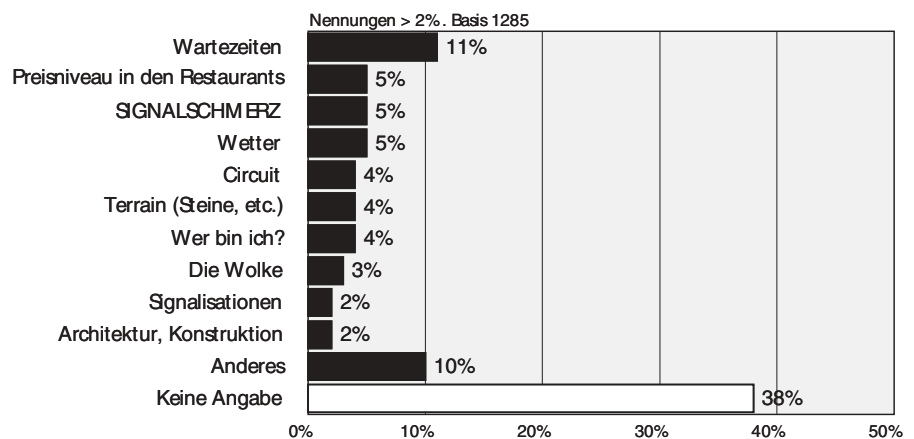
Was hat Ihnen an der Arteplage Yverdon-les-Bains am besten gefallen?



Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Dislikes Arteplage Yverdon-les-Bains

Was hat Ihnen an der Arteplage Yverdon-les-Bains nicht gefallen?

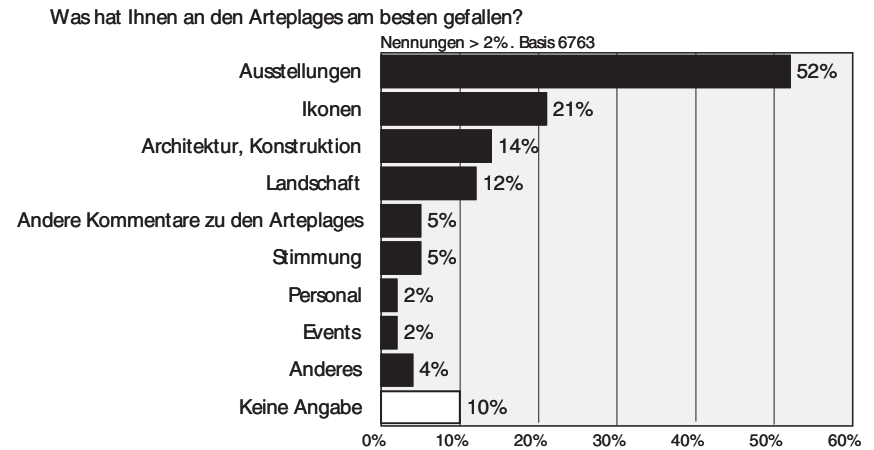


Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

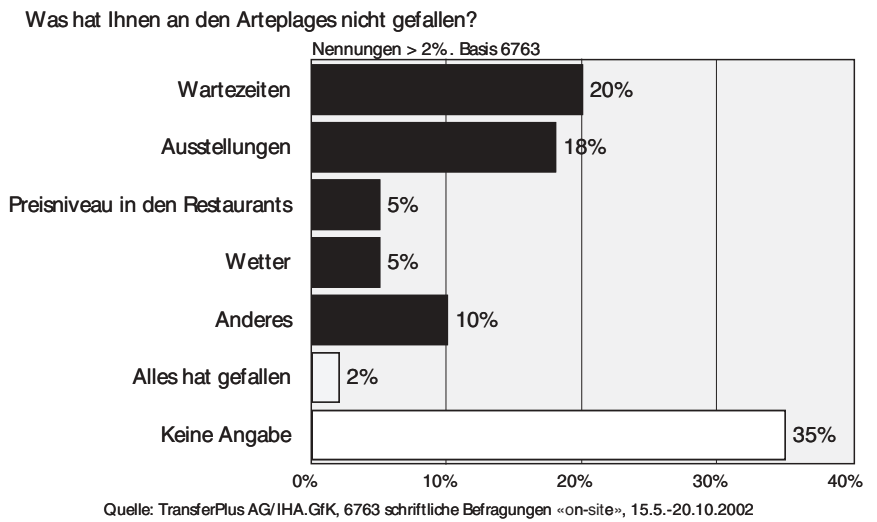
Ähnlich wie in Murten, war in Yverdon-les-Bains die Ikone (Wolke), welche am meisten gefallen hat (41 %). Einen sehr positiven Eindruck hinterliess auch SwissLove mit 22 % Nennungen. 38 % der Befragten nannten spontan keinen «Dislike».

Total Likes/Dislikes der Arteplages

Likes total



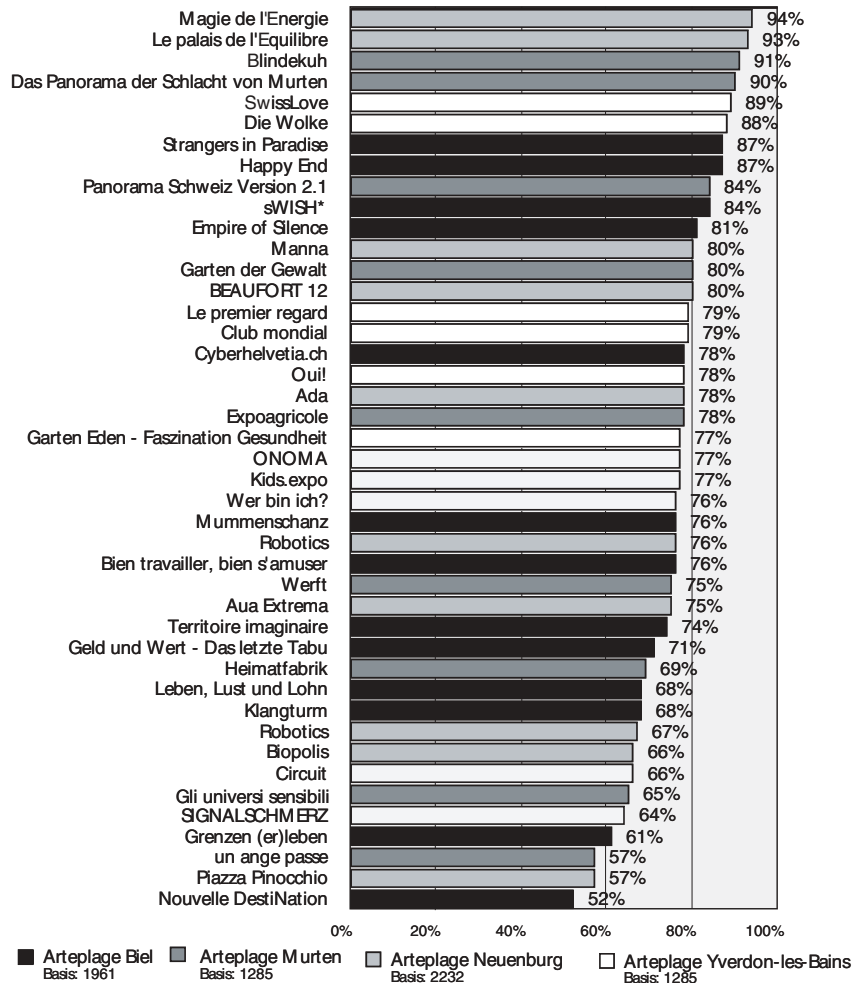
Dislikes total



Betrachtet man alle Arteplages zusammen, erhielten die Architektur und die Landschaft am meisten positive Nennungen. Bei den Dislikes dominieren die Wartezeiten, welche von 20 % der Befragten bemängelt wurden.

Die Mehrheit der Besucher bewerten alle Ausstellungen positiv Hit-Parade der Ausstellungen

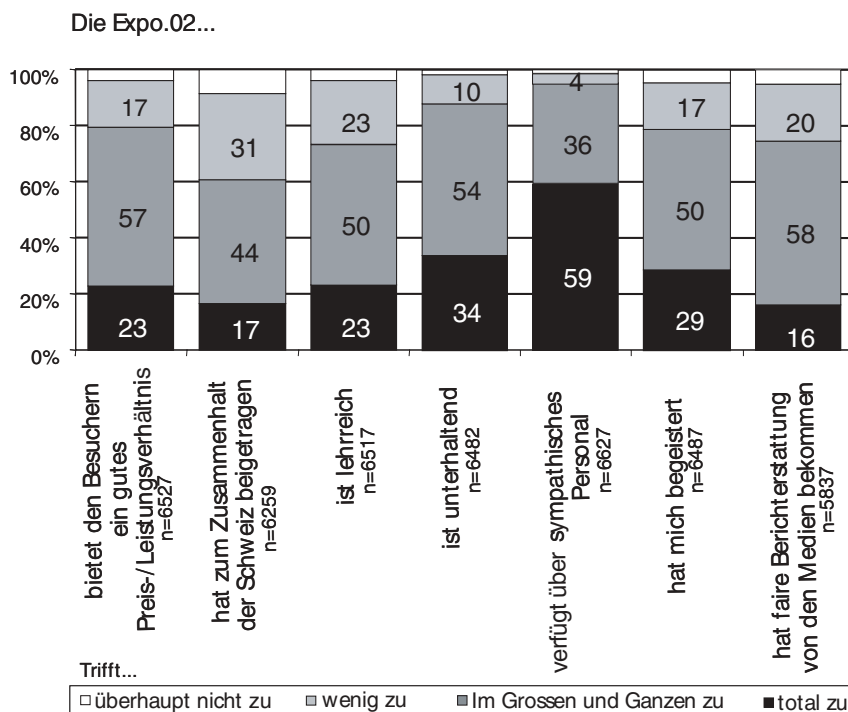
Hit-Parade der Ausstellungen



Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

«Magie de l'Energie» und der «Palais de l'Equilibre» standen bei der Publikumsgunst an der obersten Stelle. Über 85 % der Ausstellungen wurden von zwei Dritteln oder mehr der Befragten als gut bzw. sehr gut beurteilt. Erfreulich ist es auch, dass keine einzige Ausstellung bei der Mehrheit als negativ eingestuft wurde.

Das Personal der Expo.02 vermochte zu überzeugen
Image-Komponenten



Quelle: TransferPlus AG/IHA.GfK, 6763 schriftliche Befragungen «on-site», 15.5.-20.10.2002

Die Höchstnoten verdiente sich das Personal der Expo.02: 95 % beurteilten dieses als freundlich bzw. sehr freundlich. Das Preis-/Leistungsverhältnis wurde von 80 % positiv beurteilt.

10.10.6 Local Operator (LO)

Im Local Operating wurde folgende Anzahl an Anfragen und Dossiers bearbeitet:

Indikator	Anzahl
Anrufe	26'500
schriftliche Anfragen	12'000
bearbeitete Dossiers	25'100
Kunden	10'000

Quelle: Expo.02 DM/LO

Die Kennzahlen aus Umsatzsicht präsentieren sich wie folgt (CHF Mio.):

	Budget	Effektiv	Differenz
Ticketing	28.0	46.1	18.1
Touristische Leistungen	29.8	11.2	-18.6
Total	57.8	57.3	-0.5

Quelle: Expo.02 DM/LO (ohne MWST)

Der Bereich Ticketing konnte vor allem dank dem starken Firmenverkauf CHF 18.1 Mio. mehr erzielen als budgetiert. Insgesamt wurden 1.56 Mio. oder 42 % aller Eintrittstickets via den LO vertrieben. Der Umsatz aus

touristischen Leistungen wurde um CHF 18.6 Mio. verfehlt. Insgesamt erreichte der LO 99 % des budgetierten Umsatzes. Die Kosten für Personal, Systemgebühr, Versand etc. konnten mit den verdienten Kommissionen ausgeglichen werden.

10.11 KOMMERZIELLE AKTIVITÄTEN

10.11.1 Merchandising

Die Expo.02-Erkennungszeichen (z.B. Logo, Architektur-Ikonen) wurden zwecks kommerzieller und promotioneller Nutzung auf deren Produkten oder Dienstleistungen an Dritte abgetreten. Im Gegenzug partizipierte die Expo.02 an einer Garantiesumme und einem umsatzabhängigen Anteil an den Verkäufen.

Das Merchandising der Expo.02 verfolgte zwei Ziele: Neben den finanziellen Aspekten sollten dank der Präsenz der Marke sowie durch den Imagetransfer von erstklassigen Lizenznehmern auch die Kommunikation und das Image der Expo.02 gestärkt werden.

Insgesamt 81 Lizenznehmer produzierten über 300 Produkte aus den unterschiedlichsten Bereichen, wie z.B. Postkarten, Uhren, Parfums, Bücher, Wein, T-Shirts, Mützen. Die Produktentwicklung und -gestaltung erfolgte durch die Lizenznehmer in Zusammenarbeit mit der Expo.02, welche fünf Designlinien entwickelte. Sämtliche Produkte wurden durch die Landesausstellung genehmigt und mussten der Umwelt- und Sozialcharta der Expo.02 genügen.

Der Vertrieb erfolgte «off-site» (Verkaufskanäle der Lizenznehmer und des Handels, Expo.02-eigene Kanäle Internet und Shop) sowie während der Betriebsphase «on-site» in den Shops, welche durch den Konzessionär SKIV (Schweizerischer Kioskinhaberverband) betrieben wurden. Im Bereich Merchandising wurden Einnahmen von insgesamt CHF 4.5 Mio. Franken realisiert. Der Forecast von September 01 von CHF 7 Mio. wurde um CHF 2.5 Mio. verfehlt (respektive das Budget vom Bundesrat von 14.8 Millionen Franken um 11.3 Millionen verfehlt). Die Gründe dafür sind einerseits das unbefriedigende Ergebnis der Verkäufe in den Kiosks on-site und andererseits auch eine zu grosse Sortimentsbreite.

10.11.2 Sales on-site

Unter Sales-on-site definierte die Expo.02 den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen (ohne Gastronomie) auf den fünf Arteplages. Das Hauptziel von Sales on-site war es, Einnahmen zu generieren. Zudem sollte damit die Versorgung der Expo.02-Besucher mit Gütern des täglichen Bedarfs (z.B. Zeitungen, Getränke, Süßigkeiten, Hygieneartikel) und mit Merchandisingartikeln sichergestellt werden.

In Vorfeld des Anlasses hatte die Expo.02 Schwierigkeiten, einen geeigneten Konzessionär für den Betrieb der Shops zu finden. Im Herbst 2001 wurde schliesslich ein Vertrag unterzeichnet.

Insgesamt umfasste das Verkaufsnetz 23 Standorte mit 3'180 m² Fläche sowie 12 mobile Einheiten. Aufgrund des geringer als vorgesehenen Absatzes in den ersten Wochen der Expo.02 wurde die Anzahl Verkaufspunkte im Juli 2002 auf 14 reduziert. Die Umsatzzahl pro Besucher konnte auch während des Anlasses fast nicht erhöht werden.

10.11.3 Lotterien

Das ursprüngliche Ziel, eine nationale Lotterie mit Einnahmen von CHF 20 Mio. zu lancieren, scheiterte, da die Interessen der verschiedenen Partner nicht auf einen Nenner gebracht werden konnten. Deshalb wurde mit der Loterie Romande in Zusammenarbeit mit der SEWA eine Rubbellos-Aktion kreiert. Mit denselben Partnern wurde auf den Arteplages mit «Tactilo»-Automaten eine Lotterie durchgeführt. Mit der Deutschschweizer Sport-Toto-Gesellschaft wurden verschiedene Aktivitäten im Rahmen des «Extra-Jokers» durchgeführt. Dank dem Extra-Joker konnten die im Budget September 2001 beschriebenen Ziele von CHF 12 Mio. um 2.6 Mio. übertroffen werden. Ein Umsatz von 14.6 Mio. wurde schliesslich erreicht.

10.11.4 Geführte Touren

Im Rahmen der Sparrunde vom November 2001 musste das ursprünglich vorgesehene VIP-Konzept gestrichen werden. Es wurde teilweise durch die geführten Touren ersetzt: Eine Gruppe von maximal 15 Personen konnte mit einem Führer vertieften Einblick in die Ausstellungen der Expo.02 gewinnen. Eine Führung dauerte 2 1/2 Stunden und wurde in Französisch, Deutsch, Italienisch und Englisch angeboten. Neben den Erklärungen der Guides konnte ein erleichterter Zutritt (Easy Access) beim Eingang der Arteplage und zu den Ausstellungen genossen werden. Das Angebot kostete pro Gruppe CHF 600.– (CHF 40.–/Person).

Der Vertrieb erfolgte für Gruppen via Local Operator und ab Juli 2002 für Individualbesucher auch auf den Arteplages. Kommunikationsanstrengungen wurden einerseits via Flyer, Medienarbeit und Mailings unternommen, andererseits erfolgte die Kommunikation auch auf den Arteplages selber. Aufgrund der sehr hohen Nachfrage stand bei diesem Produkt das Verwalten und Erhöhen der vorhandenen Kapazitäten im Vordergrund. Gesamthaft haben 60 Guides 6'860 Touren durchgeführt, was einen Umsatz von CHF 3.39 Mio erbrachte. Das Ziel, die Organisationskosten der geführten Touren zu refinanzieren, wurde erreicht. Zudem war die Besucherzufriedenheit mit 99% der befragten Personen sehr hoch.

10.12 GENERELLE BEURTEILUNG

10.12.1 Ist eine Landesausstellung noch zeitgemäss?

Am 13. Juni 1994 hat die Landesregierung die Durchführung der ersten Landesausstellung im dritten Jahrtausend beschlossen. In seiner Botschaft an das Parlament vom 22. Mai 1996 begründet der Bundesrat seinen Entscheid so: «Das Motto «Die Zeit oder die Schweiz in Bewegung» ist bestens geeignet, um unser Land für die Herausforderungen des neuen Jahrhunderts zu wappnen sowie zur notwendigen Verbesserung seines inneren Zusammenhalts und seines Zusammengehörigkeitsgefühls beizutragen. Seit der letzten Landesausstellung im Jahre 1964 hat eine tief greifende gesellschaftliche, technologische und wirtschaftliche Entwicklung stattgefunden, die unsere Bevölkerung aufrufen soll, über die Schweiz selbst und ihre Rolle im künftigen Europa und in der Welt nachzudenken und zu diskutieren.»

Wie bei vorangegangenen Landesausstellungen auch, wurde in der Folge die Frage diskutiert, ob die Institution einer Landesausstellung überhaupt sinnvoll und zeitgemäss sei. Die Kritik beinhaltete sowohl politische,

gesellschaftliche, kulturelle, finanzielle als auch ökologische Argumente. Auch wenn die anschliessend mit der Durchführung einer Landesausstellung mandatierten Organisatoren nicht für den politischen Beschluss verantwortlich zeichnen, ist die Sinndiskussion eine relevante. Befürworter und Gegner, Auftraggeber und Auftragnehmer, Politik, Wirtschaft und Kultur, Medien und Bevölkerung – kurz: alle sind angehalten, sich mit der Identität und Befindlichkeit unseres Landes und seiner Menschen, mit seiner Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft auseinanderzusetzen.

Fazit:

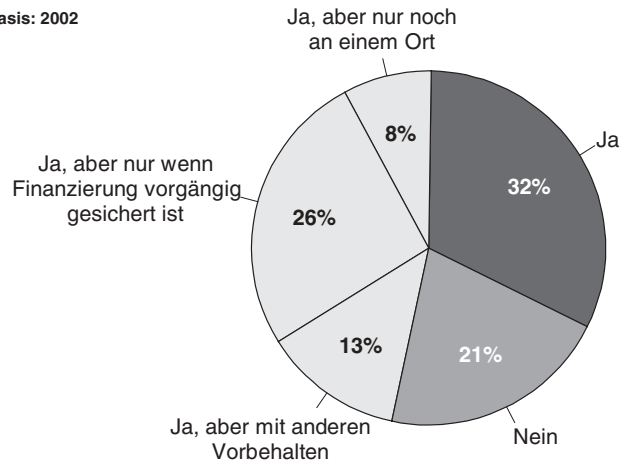
In der Rückschau kann aus Sicht der Organisatoren zur Frage des Sinns einer Landesausstellung folgendes Fazit gezogen werden: Die Durchführung einer Landesausstellung zwingt alle relevanten Kräfte, sich darüber Gedanken zu machen, wer wir sind, woher wir kommen und wohin der Weg künftig gehen könnte. Die Diskussionen zu diesen Themen im Vorfeld der Eröffnung beinhalten einerseits viele Reibungsflächen und Konfliktpotenzial, fördern andererseits den Dialog auch über tabuisierte Themen und setzen Kreativität frei. Die Entwicklungsphase einer Landesausstellung ist gesellschaftlich ebenso bedeutend wie deren Durchführung.

Die Schweiz vereinigt traditionell und aus eigenem Willen auf kleinem Raum Menschen verschiedener Kulturen, Sprachen und Geisteshaltungen, weshalb sich die Schweizer auch gerne als Willensnation bezeichnen. Historisch gehörte es zu den Grundfunktionen einer Landesausstellung, die Willensnation zu stärken und die Kohäsion zu fördern. In der Entstehungsgeschichte der Expo.02 ist die Begründung der Willensnation auch immer wieder anzutreffen. In den grössten Turbulenzen des Projektes vom Herbst 1998 stand allerdings nicht mehr die Frage im Vordergrund, ob unser Land etwas Grosses realisieren will, sondern ob sie dazu auch in der Lage ist. Mit der erfolgreichen Durchführung der Expo.02 wurde so gesehen der Beweis angetreten, dass unser Land nicht nur eine Willens-, sondern auch eine Könnensnation ist.

Das Bedürfnis der Schweizer Bevölkerung nach einer Landesausstellung scheint nach wie vor ungebrochen zu sein. Anders ist es nicht zu erklären, dass die Expo.02 die Hälfte der Bevölkerung zu mobilisieren vermochte. Dies ist umso erstaunlicher, als die Expo.02 das vielleicht am stärksten mediatisierte Ereignis der Schweizer Geschichte war. Fernsehen, Radio und Presse haben regelmässig positive und negative Neuigkeiten live oder zeitverschoben in alle Haushaltungen des Landes übermittelt. In einer repräsentativen Umfrage kurz vor Ende der Expo.02 wurde der Schweizer Bevölkerung die Frage gestellt, ob in 25 Jahren oder 30 Jahren wieder eine Landesausstellung durchgeführt werden soll. Das Ergebnis: Acht von zehn Befragten wünschen sich eine nächste Landesausstellung.

Einstellung zu einer künftigen Landesausstellung

Basis: 2002



Quelle: TransferPlus/Demoscope, telefonische Interviews, 10.-15.10. 2002

10.12.2 Der Standort Drei-Seen-Land

Für den politischen Entscheid vom 30. Januar 1995, die kommende Landesausstellung in der Drei-Seen-Region durchzuführen, mögen mehrere Gründe ausschlaggebend gewesen sein. Das Drei-Seen-Land bietet geographisch eine einzigartige Ausgangslage. Es verbindet die Deutsch- und die Westschweiz und liegt in erreichbarer Nähe der städtischen Ballungszentren von Bern, Lausanne, Basel und Freiburg – etwas weiter gefasst auch von Zürich und Genf.

Die am Jura-Südfuss gelegenen Wasserreservoirs des Bieler-, Neuenburger- und Murtensees eröffnen vielerorts den Blick in die Alpen. Die landschaftliche Schönheit macht das Drei-Seen-Land zu einem touristischen Juwel erster Güte; ein Juwel, das vor der Expo.02 im In- und Ausland allerdings weitgehend unbekannt war. In föderalistischer Tradition umfasst das Drei-Seen-Land politisch die vier Kantone Bern, Neuenburg, Waadt und Freiburg. Mit dem Entscheid des Kantons Jura, die Expo.02 mitzuorganisieren, waren es sogar deren fünf.

Kulturell und sprachlich gab es dabei mehr Trennendes als Verbindendes. Wenn der Röstigraben wirklich existiert, müsste er irgendwo durchs Drei-Seen-Land verlaufen. Da haben sich Verschiedene zusammen getan, um etwas Gemeinsames zu schaffen. Wirtschaftlich waren weite Teile des Drei-Seen-Landes von der Krise der Uhrenbranche in den 70er Jahren stark betroffen und haben anschliessend grosse Anstrengungen zur Ansiedelung neuer Wirtschaftszweige unternommen. Die Austragung der Landesausstellung war in diesem Zusammenhang auch eine Chance, dass in der Region im Rahmen eines Grossprojektes Investitionen getätigt und Arbeitsplätze geschaffen werden.

Fazit:

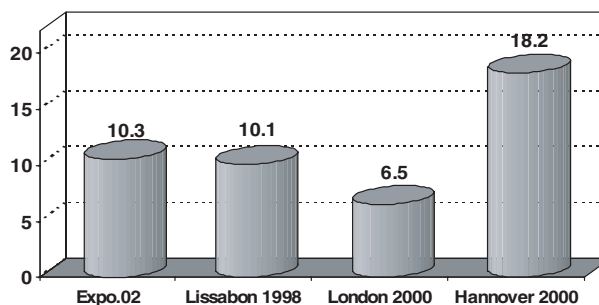
Geographisch, touristisch, politisch, kulturell, sprachlich und wirtschaftlich ist die Wahl des Standortes Drei-Seen-Land für die Durchführung der ersten Schweizerischen Landesausstellung im dritten Jahrtausend gut begründet. Durch die Expo.02 konnte die Bekanntheit der Region massiv gesteigert und das Image dynamisiert werden. Die öffentlichen Organe und privaten Leistungsträger haben ihre Kooperationsfähigkeit unter

Beweis gestellt. Wie weit diese positive Entwicklung nachhaltig genutzt werden kann, ist vom Willen der verschiedenen Entscheidungsgremien abhängig.

10.12.3 Bevölkerungsmässige Voraussetzungen des Drei-Seen-Landes

Der wichtigste Gradmesser für den Publikumserfolg von Grossveranstaltungen ist die Anzahl der Eintritte, welche von Besuchern realisiert werden. Wie die Erfahrung von vergleichbaren Anlässen wie Weltausstellungen oder Publikumsmessen zeigt, ist das grösste Besucherpotenzial in der lokalen und regionalen Bevölkerung zu finden. Der Anteil der Eintritte, die von Besuchern aus einem Umkreis von ein bis zwei Stunden Anreisezeit stammen, beträgt in der Regel zwischen 60 bis 80 Prozent. Daraus den Schluss abzuleiten, dass solche Veranstaltungen in erster Linie regionale Bedeutung haben, wäre allerdings falsch. Der hohe Prozentsatz ist vor allem auf die Tatsache zurückzuführen, dass Besucher aus der Region dank der räumlichen Nähe die Grossanlässe in der Regel mehrere Male besuchen. Verschiedene Bewohner des Drei-Seen-Landes haben angegeben, ihre Freizeit und Ferien im Jahr 2002 an der Landesausstellung verbracht zu haben, um möglichst nichts vom breiten Kultur- und Unterhaltungsangebot der Expo.02 zu verpassen. Im Vergleich zu den Standorten von anderen Grossanlässen ist dabei das Bevölkerungspotenzial der Drei-Seen-Region klein. Die vier organisierenden Städte Biel, Neuenburg, Yverdon und Murten weisen zusammen 120'000 Einwohner auf. Erweitert man das Drei-Seen-Land auf alle Anrainergemeinden mit Seeanstoss sind es rund 310'000 Einheimische. Dieser Standortnachteil wird zum Teil durch die Nähe zu grösseren städtischen Agglomerationen wie Bern, Basel, Lausanne und Genf wettgemacht. Im Umkreis von einer Stunde Anreise zu einem der vier Standorte der Expo.02 leben rund 1.5 Millionen Menschen. Das Einzugsgebiet der Weltausstellung Lissabon 98 weist im Vergleich dazu 3 Millionen Einheimische auf. Der Regierungsbezirk Hannover – Austragungsort der Weltausstellung 2000 – umfasst alleine 2.15 Millionen Ortsansässige. Und der Grossraum London, organisierende Stadt des Millennium Domes im Jahr 2000, zählt sogar 8 Millionen Menschen.

Im Vergleich präsentieren sich die Eintrittszahlen der verschiedenen internationalen Grossveranstaltungen wie folgt:



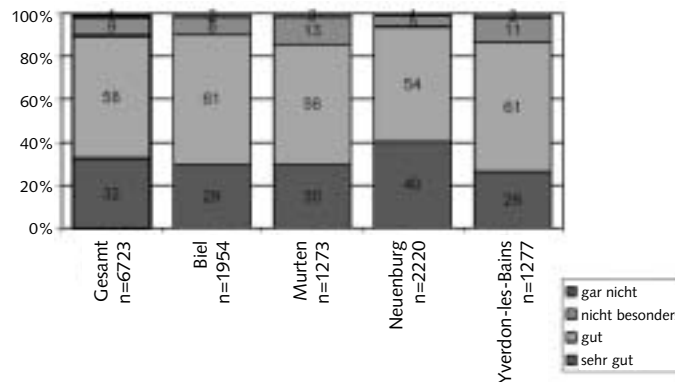
10.12.4 Das dezentrale Konzept mit mehreren Standorten

Die Expo.02 war die erste Landesausstellung, wahrscheinlich sogar weltweit das erste Grossereignis mit dezentralem Konzept und mehreren Standorten. Inhaltlich, landschaftlich, architektonisch und künstlerisch ist diese Ausgangslage ausserordentlich reizvoll, bietet sie doch die Möglichkeit, vollkommen unterschiedliche Welten zu kreieren. Allerdings ist

damit auch ein hohes Risiko verbunden, dass einzelne Standorte in der Publikumsgunst besonders reüssieren, andere wiederum abfallen. Die regelmässig durchgeführten Besucherumfragen zeigen, dass es der Expo.02 gelungen ist, fünf Welten zu schaffen, die als in sich stimmig wahrgenommen wurden und alle auf ihre Art zu gefallen wussten.

Beliebtheit der verschiedenen Arteplages

Wie hat Ihnen die die Arteplage generell gefallen?



Quelle: TransferPlus, Stansstad, Besucherumfrage on-site, 6'763 Interviews in 16 Wellen

An den Betrieb, die Organisation und das Management stellt das dezentrale Konzept hohe Anforderungen, denen die Expo.02 gerecht geworden ist, wie die hohe Besucherzufriedenheit von 90 Prozent aufzeigt. Für das Besucherverhalten beinhaltet das dezentrale Konzept Vor- und Nachteile. Da es nicht möglich war, die ganze Landesausstellung an einem Tag zu besuchen, haben sich bei den Besuchern folgende Verhaltensmuster ergeben:

viele Besucher mit kurzer Anreisedauer haben alle Standorte mehrmals besucht und so die fünf verschiedenen Ausstellungswelten intensiv erleben können;

die Mehrheit der Besucher mit langer Anreisedauer ist nur einen Tag an die Landesausstellung gereist, hatte damit nur die Möglichkeit eine bis max. zwei Arteplages zu besuchen und ist mit dem Gefühl nach Hause gereist, nur einen Teil der Expo.02 erlebt zu haben.

Fazit:

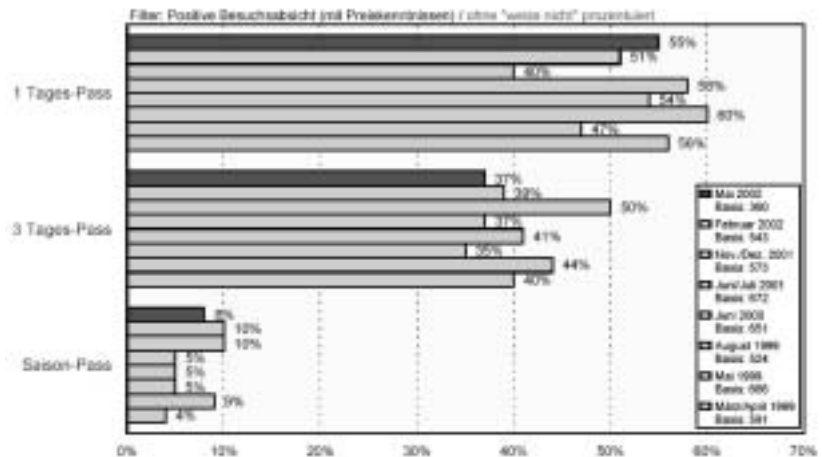
Die Expo.02 hat das inhaltliche und künstlerische Potenzial eines Grossanlasses mit dezentralem Konzept genutzt und die damit verbundenen betrieblichen Herausforderungen ohne nennenswerte Probleme gemeistert. Für die Besucher aus der Region stellte der Anlass mit mehreren Erlebniswelten eine Bereicherung dar; für Besucher mit grösseren Anreisedistanzen auch eine Frustration, nicht die ganze Landesausstellung gesehen zu haben.

10.12.5 Besucherverhalten anders als erwartet

Das dezentrale Konzept mit den vier festen Standorten hatte zur Folge, dass der Besucher in einem Tag nicht die gesamte Landesausstellung sehen konnte. Für den Besuch aller Arteplage, mussten drei Tage eingeplant werden. Die Organisatoren der Expo.02 trugen in Übereinstimmung mit den Experten der Grant Leisure Group, London sowie der

Strata Marketing, Vancouver dieser Tatsache Rechnung und entwickelten den 3-Tages-Pass als strategisches Ticket. Auch in der Kommunikation wurde die Botschaft, dass der ideale Besuch der Expo.02 drei Tage umfasst, ins Zentrum gerückt. Gemäss den verschiedentlich durchgeführten Meinungsumfragen war die Absicht in der Bevölkerung gross, die Landesausstellung an drei Tagen zu besuchen und deshalb den 3-Tages-Pass zu erwerben.

Kaufabsicht nach Ticketarten



Quelle TransferPlus, Stansstad, mehrere Befragungen 99–02

Zwischen 35 und 50 Prozent der Befragten gaben an, einen 3-Tages-Pass kaufen zu wollen. Tatsächlich waren es dann allerdings nur 15 Prozent der Expo.02-Besucher, die sich für einen 3-Tages-Pass entschieden haben. Mögliche Gründe für den massiven Unterschied zwischen Meinungsumfrage und Realität sind:

Zeit:

Besucher mit längerer Anreisedistanz waren nicht im geplanten Ausmass bereit, mehrere Tage für den Besuch der Expo.02 zu reservieren. Die Landesausstellung wurde von der Mehrheit der Besucher als Ausflugsziel betrachtet, nicht aber als Kurzreise- oder Feriendestination.

Kosten:

Die Kosten der einzelnen Komponenten des Expo.02-Besuches (Transport, Eintritt, Verpflegung, Unterkunft) stiessen bei den Besuchern zwar auf eine gute Akzeptanz. Die Kumulation der Kosten bei einem mehrtägigen Besuch hat wahrscheinlich viele Besucher mit grösserer Anreisedistanz davon abgehalten, eine Kurzreise oder sogar Ferien im Drei-Seen-Land zu planen. Die gedämpfte Konjunktur des Jahres 2002 und die damit verbundene zurückhaltende Konsumstimmung der Schweizer Bevölkerung haben zu diesem Besucherverhalten beigetragen.

Fazit:

Trotz des dezentralen Konzeptes mit mehreren Standorten, das einen Mehrtagesbesuch der Landesausstellung begünstigte, haben sich fast drei Viertel aller Besucher für einen 1-Tages-Ausflug an die Expo.02 entschieden. Für die Mehrheit der Besucher mit weiterer Anreisedistanz hatte die Dezentralisierung den Nachteil, dass der Zeitaufwand und die kumulierten Kosten für den Besuch aller Standorte offenbar zu gross waren. Das Ergebnis zeigt zudem die Grenzen von Meinungsumfragen auf, wenn es darum geht, künftiges Verhalten von Menschen erforschen zu wollen.

10.12.6 Das Produkt Expo.02 aus der Sicht der Expo.02-Besucher

Die Expo.02 war mit 10.3 Millionen Eintritten ein Publikumserfolg. Die Hälfte der Schweizer Bevölkerung hat die Landesausstellung besucht. Neun von zehn Besuchern äusserten sich über ihre Erlebnisse positiv oder sehr positiv. Alle Arteplages sind bei den Besuchern gut angekommen. Was hat das Produkt Expo.02 bei den Besuchern beliebt gemacht? Was hätte allenfalls anders gemacht werden können?

Stimmiges Gesamterlebnis: Offenheit und Betroffenheit

Die hohe Besucherzufriedenheit ist in erster Linie darauf zurück zu führen, dass jede Arteplage eine Einheit oder ein Gesamterlebnis darstellte. Die wunderschöne Landschaft, die erstklassige Architektur, die Vielfalt der Ausstellungsinhalte und das attraktive Veranstaltungsprogramm waren die inhaltlichen Gründe oder die Motivatoren, die bei den Besuchern auf ein sehr gutes Echo gestossen sind. Freundliches Personal, ein reibungslos funktionierender Betrieb, ein gepflegtes Gesamtbild, schöne Spazierwege, Ruhe- und Picknick-Zonen und zum Teil gute Verpflegungsmöglichkeiten trugen das ihre zum Wohlbefinden der Besucher bei.

Fazit:

Die Summe aller Elemente führte auf den Arteplages zu einer besonderen Atmosphäre und bei den Besuchern zu einer einzigartigen Stimmung. Trotz des zum Teil grossen Besucheraufkommens kam es kaum zu aggressivem Verhalten. Erstaunlich war die Offenheit der Besucher, sich mit Themen auseinander zu setzen, die zum Teil nicht Bestandteil ihres Alltags sind. Neben der Offenheit war es auch Betroffenheit, die bei vielen Menschen zu spüren war: Ausgelassenheit und Nachdenklichkeit, Lachen und Weinen, Diskutieren und Schweigen, Staunen und Raunen, Freude und Erschütterung. Der Rahmen der Expo.02 bot die Möglichkeit, Offenheit und Betroffenheit zu erfahren und zu erleben.

Die Fülle der Inhalte

Es gehört zu den Eigenheiten von Grossveranstaltungen, dass die Inhalte erst mit der Eröffnung erlebbar und somit verständlich werden. Bei den Ausstellungen und beim Veranstaltungsprogramm klärten sich zudem auch für die Expo.02-Verantwortlichen viele Einzelheiten erst in den letzten Wochen und Monaten vor der Eröffnung, was eine frühzeitige und redundante Kommunikation schwierig machte. So ist es zu erklären, dass im Vorfeld der Expo.02 in den Medien und in der Öffentlichkeit oft der Vorwurf zu hören war, dass der Anlass zu wenig Inhalte zu bieten habe. Tatsächlich war das Gegenteil zutreffend: fünf Standorte, 38 Ausstellungen, tausende grösserer und kleinerer Veranstaltungen sorgten für eine Fülle von Kommunikationsinhalten. Trotz der permanent grossen Medienpräsenz im In- und Ausland sowie intensiven Marketing- und Kommunikationsbemühungen war es unmöglich, alle interessanten Informationen allen interessierten Menschen zu vermitteln. Kleine und feine Inhalte waren besonders gefährdet, im Lärm um die Landesausstellung zu wenig wahrgenommen zu werden.

Fazit:

Aus professioneller Marketing- und Kommunikationsoptik bleibt die Herausforderung und das Dilemma eines Grossanlasses, in kurzer Zeit viele Inhalte möglichst vielen Menschen, möglichst oft näher zu bringen. Auch mit den intensivsten Bemühungen und mit einer aktiven Mithilfe der Medien kann dieses Unterfangen nur bestmöglich, nie aber optimal gelingen.

10.12.7 Überlegungen zur Marke Schweiz an der Landesausstellung Expo.02

Der Zeitgeist des Jahres 2002: Rückbesinnung auf die existierende Schweiz

«La Suisse existe». Im Jahre der Landesausstellung Expo.02 schien sich unser Land dessen wieder sicherer zu sein. Vor zehn Jahren hatte der Ausstellungsmacher Harald Szeemann an der Weltausstellung Sevilla mit der provokativen Botschaft der nicht-existierenden Schweiz für Empörung in der existierenden gesorgt. Es wäre vermessen zu behaupten, dass die Wiedergeburt der Schweiz in erster Linie der Expo.02 zu verdanken ist. Eine solche komplizierte Entstehungsgeschichte hätte sich wohl niemand gewünscht – weder die Politiker, die sich 1995 für die Durchführung einer Landesausstellung im Drei-Seen-Land aussprachen, noch die verschiedenen Expo-Macher, die sich im Verlaufe der vergangenen Jahre mit der Umsetzung dieses Entscheides beschäftigten. Und bestimmt nicht die Bevölkerung, welche nicht mehr wusste, ob sie sich auf dieses Ereignis freuen sollte.

Vielmehr ist es so, dass unser Land beim unbändigen Drang nach Globalisierung auch die Grenzen dieser Strömung eindrücklich erleben musste. Viele Horizonterweiterer waren vor den Kopf gestossen. Das Pendel begann vermehrt in die andere Richtung – Back to the Roots – auszuschlagen. Heimat gehörte nicht mehr nur den Traditionalisten. Auch die Progressiven nahmen sie für sich in Anspruch.

Eine Landesausstellung – ein Stück Kulturgeschichte

Es scheint, dass das Land für seine Landesausstellung reif gewesen ist, oder die Expo.02 reif für ihre Zeit. Die erschütternden Ereignisse des Jahres 2001 gaben dem Projekt in vielen Bereichen eine zusätzliche Bedeutung. Als Beispiele dafür stehen die Türme der Arteplage Biel, die Ausstellungen «Garten der Gewalt» in Murten oder «Grenzen (er)leben» in Biel. Auch wenn Landesausstellungen ein Ritual oder eine schweizerische Tradition darstellen, sind sie immer Kinder ihrer Zeit – ein Stück unserer Kulturgeschichte.

Eine Landesausstellung ist so gesehen ein kulturelles und gesellschaftliches Ereignis, das einen politischen Ursprung hat, von Architekten und Künstlern geschaffen wird und auch unternehmerischen Gesetzmässigkeiten zu gehorchen hat. Das Spannungsfeld von Politik, Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft, in dem sich unser Land und seine Ausstellung bewegt, führt unvermeidlich zu grossen Reibungsflächen; Reibungsflächen, die einerseits zu Abnutzungserscheinungen führen und auch die Gefahr in sich bergen, dass alle Ecken und Kanten abgeschliffen werden. Andererseits setzen sie auch Kreativität und Energie frei, die für die Entwicklung eines solchen Projektes und auch eines Landes unabdingbar sind.

Das Dilemma der Marke Schweiz

Und da ist denn auch das Dilemma der Marke Schweiz. Als ökonomische Methode vermag der Marketingansatz wirtschaftlichen Gegebenheiten Rechnung zu tragen. Für die Entwicklung von kulturellen, gesellschaftlichen und politischen Dimensionen unseres Landes scheint Marketing unzulänglich. Aus Sicht der Kulturschaffenden, Soziologen und Politiker wird Markenpflege oft sogar als Widerspruch empfunden.

Die These, dass die Schweiz als Marke keine Zukunft hat, wurde in einem TrendLab des Gottlieb Duttweiler Institutes kürzlich zur Diskussion

gestellt. Ralph Michel, Koordinator des Swiss Design Network, fasste seine Meinung so zusammen: «Die Schweizer Tugenden wie Pünktlichkeit, Sicherheit und Qualitätsbewusstsein haben an Einzigartigkeit verloren. Gegen aussen prägen sie das Image des Landes aber noch immer, während sie von innen kaum mehr genährt werden. Modedesigner und Brandingspezialisten melken die letzten immateriellen Werte aus dem weissen Kreuz auf rotem Grund. Die Schweiz ist von der Leistung zur Marke verkommen. Wenn nun auch noch die Politik beginnt, die Schweiz als Marke zu verstehen und zu führen, ist dies der Anfang vom Ende. Denn starke Marken sind einfach, starr und zentralistisch gemanagt, während starke Nationen komplex, dynamisch und dezentral verwaltet sind. Damit die Wirtschaft vom Absender Schweiz profitieren könnte, müsste das Qualitätslabel von innen heraus durch Fördern und Erneuern der Inhalte gestärkt werden, statt durch die Optimierung der Form.»

Genügend Schweizer Fahnen an der Expo.02?

Die interessante Flaggendiskussion rund um die Expo.02 hat allerdings ihren Ursprung nicht in einer ähnlich sozio-, polit- und kulturkritischen Haltung der Expo-Macher. Die interne Diskussion betreffend Marke Schweiz war durchaus eine kritische. Dabei ging es allerdings nicht um ein Verleugnen der Heimat der Expo.02, sondern vielmehr um die Fragen:

Sollten die vielschichtigen Inhalte einer Landesausstellung in den engen Rahmen einer Corporate Identity – eine Unternehmensidentität – gezwängt werden?

Wie weit sollte dafür das bestehende Corporate Design – die visuelle Identität – der Schweiz genutzt werden?

Die Corporate Behaviour – das Verhalten – der offiziellen Schweiz zum Thema Fahnenmangel an der Expo.02 kann als eine versteckte Liebeserklärung interpretiert werden. Das lange Zeit schwierige Kind vermochte durchaus zu gefallen. Täglich strömten tausende Neugierige ins Drei-Seen-Land, um sich ein eigenes Bild der Darstellung ihres Landes zu machen. Da ist es auch verständlich, dass die Eltern des Anlasses die Herkunft des Nachwuchses nicht mehr verleugnen, sondern deutlich hervorheben wollten.

Vom weissen Kreuz auf rotem Grund oder das Logo der Expo.02

Dass die Macher der Expo.02 keine Berührungängste mit der Marke Schweiz hatten und wie sie im Rahmen der Landesausstellung interpretiert wurde, zeigt das Logo, das übrigens bereits in den Ursprüngen des Projektes entwickelt wurde.



Das Schweizer Kreuz auf rotem Grund bildet den Kern des Expo.02-Erkennungszeichens. Entgegen der Logik der klaren Konturen des Brandings ist dies allerdings erst beim näheren Hinsehen erkennbar. Die rote Ellipse symbolisiert das Drei-Seen-Land, ein ausgesprochen sinniger Ort für die Durchführung einer Landesausstellung. In föderalistischer Tradition sind es fünf Kantone, die sich zur Austragung dieses Anlasses zusam-

men getan haben. Die Standorte der Expo.02 verteilen sich auf vier Städte. Geographisch verbindet ein raffiniertes Gewässersystem mit drei grossen Wasserreservoirien diese Region. Kulturell und sprachlich gibt es dabei mehr Trennendes als Verbindendes. Wenn der Röstigraben wirklich existiert, müsste er irgendwo durchs Drei-Seen-Land verlaufen. In der sprichwörtlichen Tradition der Willensnation haben sich da Verschiedene zusammen getan, um etwas Gemeinsames zu schaffen. Der unscharfe Rand der Ellipse bringt dabei zum Ausdruck, dass bei diesem Willensakt die Grenzen für ein Mal fliegend sind.

Ähnlich verhält es sich mit dem Schweizer Kreuz. Es hat seine Verankerung nach wie vor auf roten Grund, strebt aber kühn über seine üblichen Grenzen hinaus und ist damit zugleich ein Teil der übrigen Welt. Will man die Interpretation des Logos noch weiterführen, so könnte man das Schweizer Kreuz auch für den Buchstaben «X» halten, der in der Mathematik Platzhalter für eine Unbekannte ist. Auch diese Unbekannte ist durchaus sinnträchtig. Die Expo.02 ist die erste der bis jetzt sechs Landesausstellungen, die keine von Bund verordnete Botschaft hat. Das Fehlen einer offiziellen Botschaft wurde von den Expo-Machern dahingehend interpretiert, dass bei der ersten Landesausstellung im neuen Jahrtausend nicht die Antworten von Bedeutung sind, sondern dass die Auseinandersetzung mit den relevanten Fragen der Zeit im Zentrum steht.

Auseinandersetzung mit relevanten Fragen statt offizieller Botschaft

Konsequenterweise haben die Expo-Verantwortlichen der ersten Stunde nicht die 10 Gebote definiert, sondern haben versucht, 10 wichtige Zukunftsfragen für unser Land zu entwickeln. Diese waren:

- Was folgt auf das industrielle Zeitalter?
- Wo und welches sind die Wegweiser in der neuen Unübersichtlichkeit?
- Wie sieht die Arbeit in der Zukunft aus?
- Welche Rolle spielt der Staat von morgen?
- Wie wird das Leben im 3. Jahrtausend?
- Was kann die Schweiz? Anlass zur Selbstbesinnung.
- Welchen Platz nimmt die Schweiz in der Welt und in Europa ein?
- Was müssen wir dringend lernen punkto Natur und Zivilisation?
- Welche (neuen) gesellschaftlichen Konflikte erwarten uns?
- Wohin führt der Weg – in ein globales Dorf ohne Raum und Grenzen?

Der Baukasten der Ikonen und Kernbotschaften

Im Frühling 2000 – kurz nach dem Entscheid des Bundesrates über die Verschiebung der Landesausstellung aufs Jahr 2002 – wurde ein System entwickelt, um die Kommunikationsinhalte des Projektes besser zu strukturieren und strategischer einzusetzen.

Das Modell der «Ikonen und Kernbotschaften» war noch weit von einer klassischen Markenpositionierung entfernt. Immerhin erlaubte es Politikern, Kulturschaffenden, Soziologen und Ökonomen, die für sie passenden Inhalte aus dem Baukasten auszulesen, ohne dass dabei grundsätzlich widersprüchliche Botschaften und Bilder kommuniziert wurden.

Die Kernbotschaften der Expo.02

Die Entwicklung und der Gebrauch der Kernbotschaften gestalteten sich etwas schwieriger. Auch im Sinne des Baukastensystems wurden den Vertretern der Expo.02 folgende Aussagen zur Verfügung gestellt:

- Die Expo.02 ist eine Landesausstellung in der einzigartigen, zu entdeckenden Drei-Seen-Region.

- Die Expo.02 ist ein Generationenereignis.
- Die Expo.02 ist eine Ausstellung mit 5 thematischen Schwerpunkten an 5 verschiedenen Standorten (Arteplages).
- Die Expo.02 steht für einzigartige Architektur, sinnige Ausstellungen und sinnliche Veranstaltungen.
- Die Expo.02 ist ein Projekt im Spannungsfeld von Politik, Wirtschaft und Kultur.
- Die Expo.02 ist ein Prozess der Identitätsfindung für die Schweiz und ihre Bevölkerung.
- Die Expo.02 ist ein Ort der Begegnung für Menschen jeden Alters aus dem In- und Ausland.
- Die Expo.02 ist die Kulturhauptstadt der Schweiz während 159 Tagen.
- Die Expo.02 ist ein Fest – ein Fest der Vorstellungskraft: ImagiNation.

Umschwung der öffentlichen Meinung mit der Eröffnung

Mit der Eröffnung der Landesausstellung war aus dem Projekt Realität geworden. Während vor allem die Schweizer Medien im Vorfeld der Expo.02 gegenüber diesem Projekt mehrheitlich kritisch eingestellt waren, traf mit der Ankunft der Besucher ein Umschwung der veröffentlichten Meinung ein. Zum Zeitpunkt des 1-millionsten Eintritts titelte der BLICK: «Sogar Blocher war schon da.» Damit sollten auch die SVP-Anhänger eine Erlaubnis zum Besuch der Expo.02 erhalten. Konrad Mrusek von der «Frankfurter Allgemeinen Zeitung» stellte eine Woche vor der Eröffnung fest: «Und plötzlich ist die ganze Schweiz begeistert.» Unter dem Titel «Heimat, du wilder Mix» kommentierte «Die Zeit» am 16. Mai die Landesausstellung mit folgenden Worten: «Die Schweiz sucht sich selbst – auf dem wunderbaren Kunst- und Architektur-Festival Expo.02.» Der britische «Sentinel Sunday» meinte: «Think Millennium Dome but a million times better.» Die Schlagzeile der «Welt am Sonntag» lautete: «Die Schweiz feiert sich selbst.» – während das «Wall Street Journal Europe» provokativ die Frage stellte: «Have They Gone Cuc-koo?» und die Antwort gleich selber lieferte: «Swiss Expo.02 Proves Bizarre.» Die «New York Times» sprach von «Instant Inspiration: Just Add Water» und setzte sich mit Flüchtigkeit der Wolke von Yverdon auseinander. Der renommierte Reiseführer-Verlag «Condé Nast Traveller» gab in Italien eine «Expo.02 Spezialausgabe» heraus. Der «Figaro» stellte fest: «Expo.02 met le feu aux lacs.» und sprach von einem Ausstellungskonzept, das die Messlatte für alle Grossveranstaltungen des neuen Jahrtausends setzte. Das «Wall Street Journal» titelte: «The Madcap Swiss at Expo.02» und der «San Francisco Chronicle» meinte: «Expo is daring, innovative – and very late.» Dies ist eine Auswahl von Medienberichten, die im Zusammenhang mit der Expo.02 publiziert wurden.

Einfluss der Expo.02 auf das Image der Schweiz

Und was hat das alles mit dem Image unseres Landes und der Marke Schweiz zu tun? Wer sich ab und zu auf den Arteplages aufgehalten hat, um die Stimmung der Besucher zu spüren, konnte feststellen, dass die Landesausstellung zu einem beliebten Treffpunkt der Schweiz geworden ist. Die deutsche Schriftstellerin Elke Heidenreich hatte sich die Expo.02 als «gigantischen, überflüssigen Schnickschnack» vorgestellt. Auf Einladung des «Tages-Anzeigers» ist sie trotzdem hingegangen – und sie war begeistert. Hier ihr Originalton: «Ich war in Neuenburg und Yverdon-les-Bains, in Murten und in Biel. Und siehe: Es war wunderbar. Es war witzig und poetisch, es war verspielt und gescheit, es war ernsthaft, ohne didaktisch zu sein. Es war schwebend leicht und intelligent. Es war höchst erstaunlich, und in meinem Kölner Herzen gingen Türen auf, die ich für fest verschlossen gehalten hatte: Ich habe gespielt wie ein Kind, mich amüsiert, und abends habe ich selig mit entrücktem Lächeln 3'000

durch Solarzellen aufgeheizte, mild grün leuchtende künstliche Solarzellen angeguckt und gedacht: Wie schön das ist! Wie gut das tut!» Die Frage, was das alles ist mit der Schweiz zu tun hat, beantwortet sie gleich selber: «Dasselbe, was es mit uns allen, mit unserem Leben, unserer Welt zu tun hat.»

10.13 KRITISCHE BEURTEILUNG DER MARKETINGARBEIT DER EXPO.02

10.13.1 Einleitung

Marketing- und Kommunikationsanliegen haben – wie im Kapitel 10.1 ausführlich beschrieben – bei allen Führungsequipen der Landesausstellung eine hohe Bedeutung genossen. Waren der grosse Stellenwert und die damit verbundenen Investitionen gerechtfertigt? Haben die realisierten Massnahmen die erhoffte Wirkung erzielt? Hier der Versuch einer kritischen Beurteilung.

10.13.2 Die Höhepunkte

Die grössten Erfolge der Marketing- und Kommunikationsarbeit waren:

Mai 2001: «Tag der offenen Tür» ein Jahr vor Expo.02-Eröffnung

Ein Jahr vor der Eröffnung der Landesausstellung Expo.02 war ein psychologisch ausserordentlich wichtiger Zeitpunkt für die Wahrnehmung des Projektes in der Öffentlichkeit. Am 15. Mai 2001 konnten in einem Festzelt auf der Plattform von Neuchâtel über 500 Ehrengäste aus Politik, Wirtschaft und Kultur empfangen werden. Gleichzeitig wurde von Jean-François Roth, Minister des Kantons Jura, die «Expo.02 Ambassadeurs»-Bewegung lanciert, die Wanderausstellung «Expo.02 mobile» eröffnet und eine erste Werbekampagne vorgestellt. Den absoluten Höhepunkt bildeten die beiden Tage der offenen Tür vom 19. und 20. Mai 2001, an denen über 66'000 Neugierige die Baustellen der Expo.02 besichtigten. Rückblickend hat die lokale Bevölkerung zu diesem Zeitpunkt zum ersten Mal von «ihrer» Landesausstellung Besitz ergriffen, womit in der Expo-Region ein positiver Meinungsumschwung eingeleitet wurde.

Oktober 2001: Lancierung öffentlicher Ticketvorverkauf anlässlich der OLMA 2001

Mit einer integrierten Marketing- und Kommunikationsoffensive wartete die Expo.02 anlässlich der Lancierung des öffentlichen Ticketvorverkaufs auf. Als Ehrengast der führenden Ostschweizer Landwirtschaftsmesse OLMA in St. Gallen überreichte die Präsidentin der Generaldirektion am Festakt vom 11. September 01 das erste Expo.02-Eintrittsticket Herrn Bundesrat Schmid verpackt in einen edlen Geschenkkoffer mit Expo.02-Wein sowie Expo.02-Wurst und -Brot. Gleichzeitig wurde landesweit mit TV-Spots, Inseraten und Plakaten der Start des Tickervorverkaufs beworben. In den organisierenden Städten bildeten sich vor den Ticketverkaufsstellen zum ersten Mal stundenlange Warteschlangen, die mit Musik und Speis und Trank bei Laune gehalten wurden. Auch dieses Signal des erfolgreich lancierten Vorverkaufs hat die öffentliche Meinung zum Projekt positiv beeinflusst. Der Imagetransfer von der bodenständigen OLMA zur Landesausstellung hat mitgeholfen, den oft gehörten Vorwurf des Intellektuellen und Elitären der Expo.02 zu entkräften. Besonders eindrücklich manifestierte sich die Verbindung mit der Bevölkerung

anlässlich des Festumzuges der Drei-Seen-Region in St. Gallen, bei dem tausende begeisterte Ostschweizer die Strassen säumten und den gebotenen Attraktionen zujubelten.

Dezember 2001: Ticketverkäufe zu Weihnachten

Hervorragend aufgenommen wurde die Marketingbotschaft, dass das Expo.02-Ticket das ideale Geschenk zu Weihnachten 2001 darstelle. Der öffentliche Vorverkauf erreichte am 20. Dezember 2001 mit 8'371 verkauften Tickets ein erstes Rekordergebnis. Der Firmenverkauf übertraf alle Erwartungen, was zur Folge hatte, dass in der Vorweihnachtszeit täglich hunderte Ticketbestellungen über den Local Operator abgewickelt wurden. Ende Dezember waren insgesamt bereits 1.1 Millionen Expo.02-Tickets verkauft, d.h. dass das Vorverkaufsziel bereits vier Monate vor Expo.02-Eröffnung übertroffen werden konnte.

Mai 2002: Ende des Vorverkaufes

Von Mitte April bis Mitte Mai 2002 – während der letzten Wochen des Vorverkaufs – explodierte die Nachfrage nach Expo.02-Tickets an den Verkaufsstellen nochmals. Mit einer kostengünstigen Plakatkampagne wurde die Bevölkerung ein weiteres Mal auf die Vorverkaufspreise für den 3-Tages- und den Saison-Pass aufmerksam gemacht. Mit Erfolg: Am 14. Mai 2002, dem letzten Tag vor der offiziellen Eröffnung der Landesausstellung, bildeten sich an verschiedenen Bahnschaltern der Schweiz nochmals stundenlange Warteschlangen. An diesem Tag wurde mit 67'085 Tickets ein neuer Verkaufsrekord erzielt.

Die Marketingstrategie eines starken Vorverkaufs

Bei der Eröffnung der Expo.02 am 15. Mai 2002 waren bereits 1.96 Millionen Tickets abgesetzt. Das Vorverkaufsziel von 1 Million verkaufter Tickets wurde damit um fast eine Million übertroffen. Zwar hat sich die grosse Menge verkaufter Tickets zu vergünstigten Vorverkaufspreisen ungünstig auf den Durchschnittspreis und somit auf den erzielten Ticketing-Umsatz ausgewirkt. Nichtsdestotrotz hat sich die Marketingstrategie eines starken Vorverkaufs aus folgenden Gründen als richtig erwiesen: Die grosse Zahl verkaufter Tickets hat zu einer erfreulichen Besucherfrequenz bereits in den ersten Tagen nach Eröffnung beigetragen und damit die Basis für eine «gesunde» Besucherentwicklung geschaffen.

Das Risiko eines Misserfolges bei den Besuchern konnte dank der grossen, bereits im Vorfeld abgesetzten Ticketmenge massiv reduziert werden. Das positive Vorverkaufsergebnis hat die Liquiditätssituation des Gesamtprojektes bis Ende Juni 2002 entspannt.

September 2002: Lancierung Last-Minute-Pass

Im Verlauf der Monate Juli und August 2002 zeichnete sich immer mehr ab, dass zuerst die Verkäufe des Saison-Passes, anschliessend auch des 3-Tages-Passes einbrachen, was sich sehr rasch negativ auf Durchschnittspreis und die Ticketeinnahmen insgesamt auswirkte. Um eine weitere Erosion des Durchschnittspreises zu verhindern und um die Einnahmensituation so gut wie möglich zu verbessern, wurde anfangs September ein Last-Minute-Pass lanciert, der den 3-Tages- und den Saison-Pass ersetzte. Der Entscheid, das Ticketangebot und die Preisgestaltung gegen Ende grundlegend zu verändern, war riskant. Das Ergebnis von 80'000 verkauften und 59'000 umgetauschten Last-Minute-Pässen kann schliesslich als Erfolg gewertet werden. Einerseits konnte der Durchschnittspreis und damit die Ticketeinnahmen um rund 2.5 Millionen Franken verbessert

werden. Andererseits wirkten sich die verkauften Last-Minute-Pässe mit unbegrenztem Zutritt zu den Arteplages auch positiv auf die erzielten Eintrittszahlen aus.

Zielgruppenprogramme Firmen, Schulen, Familien

Neben dem öffentlichen Verkauf am Bahnschalter, bei dem mit 1.66 Millionen verkauften Tickets die Ziele übertroffen wurden, erreichten die Zielgruppenprogramme für Schulen, Firmen und Familien einen sehr erfreulichen Erfolg. Über 450'000 Schülerinnen und Schüler – oder rund 40 Prozent aller Auszubildenden der Schweiz – haben die Landesausstellung besucht. Das Kombiangebot Bahn & Expo-Eintritt, die didaktischen Unterrichtsreihen, stufengerechte Besuchs- und Reisevorschläge sowie verschiedene Mailings für Schulklassen stiessen auf ein sehr positives Echo.

Mit insgesamt 1.35 Millionen verkauften Tickets konnte im Firmengeschäft das geplante Verkaufsziel mengenmässig um rund ein Drittel übertroffen werden. Die Strategie, die mitarbeitermässig 300 grössten Firmen der Schweiz mit einem Verkaufsteam persönlich und die übrigen rund 60'000 Betriebe mittels Direct-Marketing zu bearbeiten und das Expo.02-Ticket als Geschenk für Kunden oder Mitarbeiter beliebt zu machen, ist aufgegangen. Als Negativpunkt ist zu erwähnen, dass die Firmen fast ausschliesslich 1-Tages-Pässe erworben haben, was sich wiederum negativ auf Durchschnittspreis und Ticketeinnahmen ausgewirkt hat.

Die preislich sensibelste Zielgruppe für einen Expo.02-Besuch waren die Familien, weil sie über die kleinsten Budgets für Freizeitbeschäftigungen verfügen. Mit dem Angebot, dass Jugendliche, die im Besitz einer SBB-Juniorkarte sind, nicht nur gratis Zug fahren, sondern auch kostenlosen Zutritt zu den Arteplages genossen, trug die Expo.02 dieser Tatsache Rechnung. Gemäss Marktforschung war ein Viertel der Besucher mit ihren Familien an der Landesausstellung. Gesamtschweizerisch wurden im Jahr 2002 rund 390'000 Juniorkarten verkauft, was einer Steigerung von zehn Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht.

10.13.3 Die Tiefpunkte

Folgende Marketing- und Kommunikationsmassnahmen haben nicht die geplanten Ergebnisse erzielt:

Besucherzahlen Ausland

Wie unter Kapitel 10.10.4 erwähnt, konnten mit 500'000 Besuchern aus dem Ausland die gesteckten Ziele nur zur Hälfte erreicht werden. Über die Gründe wie generelle Baisse in der Schweizer Tourismusbranche 2002, harter Franken und Einführung des Euro sowie gedämpftes Konsumklima in den wichtigen Herkunftsländern Frankreich und Deutschland wurde bereits eingehend diskutiert. Hier ein paar weitere Überlegungen zur Wirkung der Landesausstellung im Ausland:

Es liegt auf der Hand, dass die einheimische Bevölkerung traditionell eine starke Bindung zu einer Schweizer Landesausstellung hat. Diese Ausgangslage fehlt im Ausland vollkommen. Die ausländische Bevölkerung geht vorerst einmal davon aus, dass eine Schweizer Landesausstellung in erster Linie für Schweizer ist.

Die Kommunikation der Expo.02 für ausländische Zielpublika wurde erst vom Augenblick an wirksam, als konkrete Bilder von den Arteplages

vermittelt werden konnten. Der Zeitraum für die Bekanntmachung der Expo.02 und für die Motivation von ausländischen Besuchern war ausserordentlich knapp. Bis der Anlass auch im Ausland bei einer grösseren Öffentlichkeit bekannt geworden war, war er auch bereits wieder vorbei. Die Präsenz der Expo.02 in ausländischen Medien war stark und fast ausschliesslich positiv. Fernseh- und Radiostationen, Tages- und Special-Interest-Presse haben in den ersten Wochen nach Eröffnung die Expo.02 ausgiebig abgehandelt. Zudem war die Landesausstellung in den wichtigen Herkunftsgebieten des angrenzenden Frankreich und Deutschland von Mai bis August auch mit Plakaten, Inseraten, Radio- und TV-Spots sowie mit verschiedenen Promotionen präsent.

Trotz dieser massiven Medien-Präsenz erreichte die Expo.02 in einer Meinungsumfrage, die während der Veranstaltung Ende Juni 2002 durchgeführt wurde, im angrenzenden Deutschland einen Bekanntheitsgrad von 48 Prozent, im angrenzenden Frankreich von 15 Prozent. Geht man davon aus, dass eine kritische Werbeschwelle bei 70 Prozent Bekanntheit liegt, war das Ergebnis im angrenzenden Deutschland ungenügend, in Frankreich sogar vollkommen ungenügend.

Die mangelnde Bekanntheit führte konsequenterweise zu einer tiefen Besuchsabsicht (5 Prozent sichere und 18 Prozent wahrscheinliche Besucher im angrenzenden Deutschland und Frankreich). Die tiefe Besuchsabsicht hat schliesslich dazu beigetragen, dass die Besucherziele im Ausland bei weitem nicht erreicht werden konnten.

Aus professioneller Sicht stellt sich die Frage, ob nicht mehr Werbemittel zur kurzfristigen Steigerung von Bekanntheit, Image und Besuchsabsicht in den Zielmärkten hätten eingesetzt werden müssen. Selbstverständlich lautet die Antwort ja. Um allerdings in Frankreich und Deutschland eine kritische Werbeschwelle zu erreichen, wäre ein Werbebudget von je 5 bis 10 Millionen Franken pro Markt notwendig gewesen. Bei einer geplanten Anzahl von einer Million Besuchern aus dem Ausland wären somit die Werbeinvestitionen pro Besucher auf rund 10 bis 20 Franken zu stehen gekommen. Bei diesen hohen Werbekosten pro Besucher wäre es fast günstiger gewesen, die Tickets im Ausland gratis zu verteilen.

Fazit:

Die gesetzten Ziele im Ausland wurden nicht erreicht. Heisst das nun, dass die Expo.02 ein rein nationaler Anlass gewesen ist? – Diese Frage kann klar verneint werden. Die 500'000 Besucher aus dem Ausland bedeuten, dass jeder achte Mensch, der auf den Arteplages anzutreffen war, nicht aus der Schweiz stammte. Die massive Präsenz in den ausländischen Medien führte zudem zu einer starken Ausstrahlung der Expo.02 in die ganze Welt. Die Aktivitäten von Präsenz Schweiz, der Schweizer Botschaften im Ausland sowie der verschiedenen Auslandschweizer-Organisationen haben schliesslich das ihre zu einer internationalen Verbreitung der Expo.02 mit einem modernen Bild der Schweiz beigetragen.

Zielgruppenprogramme Vereine, Gruppen

Während die Marketingprogramme für die Zielgruppen Firmen, Schulen und Familien sehr erfreuliche Resultate zu verzeichnen hatten, wurden bei der Zielgruppe Vereine respektiv Gruppen die Erwartungen nicht erfüllt. Statt der geplanten 900'000 Besucher sind abgesehen von den Schulen nur rund 300'000 im Verein oder in der Gruppe an die Expo.02 gereist. Die Marktbearbeitung für Vereine und Gruppen wurde dabei

bereits im Januar 2001 gestartet und mittels mehrerer Direct-Marketing-Aktivitäten intensiviert. Wo liegen mögliche Gründe für das eher enttäuschende Ergebnis im Gruppenbereich?

Die Organisation für Vereinsausflüge oder Gruppenreisen findet oft bereits ein Jahr im Voraus statt. Zwar hatte die Expo.02 im Sommer resp. Herbst 2001 die Vereine bereits kontaktiert, allerdings waren die Angebote im Detail noch zu wenig klar.

Das öffentliche Image der Expo.02 war zum Zeitpunkt des Entscheides für Vereins- oder Gruppenausflüge geteilt. Damit bestand für die Organisatoren von Gruppenreisen das Risiko, dass der Vereinsausflug an die Landesausstellung vielleicht nicht den erhofften Erfolg haben würde.

Die intensiven Marketinganstrengungen der Expo.02 hatten zur Folge, dass ein grosser Teil der Bevölkerung bereits einen Besuch an die Landesausstellung geplant hatte – sei es nun mit der Firma, mit der Familie, mit Freunden oder mit einer Schulklasse. Dies mag verschiedene Organisatoren dazu bewogen haben, den Vereins- oder Gruppenausflug ohne Expo-Ziel durchzuführen.

Einnahmen Ticketing

Die effektiven Mindereinnahmen im Ticketing von rund 115 Millionen Franken sind eine Kumulation von mehreren Negativfaktoren:

	Mio. CHF	%
Besucherverhalten	–62	54
Weniger verkaufte Tickets	–33	29
Vorverkauf	–20	17
Total	–115	100

Wie weit waren diese Mindereinnahmen voraussehbar? – Wie weit waren sie im Budget abgebildet? – Im Budget abgebildet waren in Absprache mit dem Comité Directeur und den Bundesinstanzen Risiken von 10 Prozent oder rund 30 Millionen Franken, was in etwa den Mindereinnahmen durch die geringere Anzahl verkaufter Tickets entspricht. In ihrem Low-Case wies die Direktion Marketing weitere Einnahmrisiken von 46 Millionen Franken aus. In keinem Budget abgebildet waren die Einnahmen-Minderungen bedingt durch das anzahlmässig sehr erfreuliche Vorverkaufsergebnis. Die sehr guten Resultate des Vorverkaufs und die Verkäufe zu Beginn der Betriebsphase gaben keinen Anlass, unsere Zielsetzungen abzuändern.

Fazit:

Die Risiken von Einnahmen-Minderungen im Ticketing wurden zwar zu einem grossen Teil vorausgesehen. Die budgetären Rahmenbedingungen des Projektes liessen allerdings eine vollumfängliche Aktivierung der Risiken nicht zu. In der Projektgeschichte von der Machbarkeitsstudie bis zum Hayek-Bericht gab es eine Tendenz zur ständigen Steigerung der Besucherzahlen und Ticketing-Einnahmen. Die Generaldirektion hat in Zusammenarbeit mit den Experten von Grant Leisure Group, London und von Strata Marketing, Vancouver die Besucherzahlen und die Einnahmen im Januar 2000 im Rahmen des Bundesratsberichts gegen unten korrigiert und auch einen Low-Case definiert.

10.13.4 Braucht ein Grossanlass wie die Expo.02 Marketing?

An der Landesausstellung Expo 64 in Lausanne sprachen die Organisatoren noch von Propaganda und meinten damit Informations- und Öffentlichkeitsarbeit. Ist die Einführung des Marketing an der Expo.02 eine Modeerscheinung? – Braucht es Marketing für einen Grossanlass?

Um diese Fragen zu beantworten, sei ein Vergleich der 60er Jahre mit der heutigen Zeit erlaubt. Damals waren das Angebot und der Wettbewerb von Freizeitaktivitäten vergleichsweise bescheiden. Eine Landesausstellung war eine Grossveranstaltung mit starker Alleinstellung. Das Marketing hat in der heutigen Zeit einen wichtigen Beitrag zu leisten, dass die Landesausstellung im Wettbewerb der Freizeitaktivitäten «Top-of-Mind» ist und bleibt.

Versucht man der Frage nachzugehen, wie das Ergebnis der Expo.02 ohne intensive Marketinganstrengungen ausgefallen wäre, könnte folgende Schätzung Auskunft geben:

	Tickets eff. in Mio.	Marketing Anteil %	abs.in Mio.
öffentlich. Verkauf	1.66	10	0.166
Firmen	1.35	40	0.540
Schulen	0.45	33	0.149
Gruppen	0.24	33	0.079
Total	3.70	25	0.934

Unter der Annahme, dass 10 Prozent des öffentlichen Verkaufes, 40 Prozent der Firmenverkäufe, ein Drittel der Schultickets und der Gruppentickets auf Marketingmassnahmen zurückzuführen sind, wären von den 3.7 Millionen Tickets rund ein Viertel oder 0.934 Millionen marketingbezogen. Oder anders ausgedrückt:

Intensive Marketinganstrengungen haben zwischen 20 und 30 Prozent zum Besucherergebnis der Expo.02 beigetragen. Dies entspricht rund 0.8 bis 1.0 Millionen Tickets, 1.0 bis 1.2 Millionen Besuchern und 2.4 bis 2.9 Millionen Eintritten.

Rainer Müller, Marketingdirektor