

kassel
university



press

Online-Markenpolitik von Konsumgütermarken

Darstellung und Bewertung von Möglichkeiten zur Gestaltung von
Markenauftritten im World Wide Web

Stefan Volkmer

Die vorliegende Arbeit wurde vom Fachbereich Wirtschaftswissenschaften - der Universität Kassel als Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.) angenommen.

Erster Gutachter: Prof. Dr. Heinrich Hünerberg

Zweiter Gutachter: Prof. Dr. Jörg Link

Tag der mündlichen Prüfung

17. Dezember 2003

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

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

Zugl.: Kassel, Univ., Diss. 2003

ISBN 3-89958-057-5

© 2004, kassel university press GmbH, Kassel

www.upress.uni-kassel.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsschutzgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Umschlaggestaltung: 5 Büro für Gestaltung, Kassel

Druck und Verarbeitung: Unidruckerei der Universität Kassel

Printed in Germany

VORWORT

Die überwiegende Mehrzahl aller Markenartikelunternehmen nutzt heute das World Wide Web als Kommunikationskanal, um ihre Marken auf einer oder mehreren Websites zu präsentieren. Auf Grund seiner medialen Eigenschaften stellt das WWW jedoch ein besonderes Umfeld der Markenpolitik dar, auf das sich langjährig bewährte Grundsätze der Markenführung häufig nicht ohne Weiteres übertragen lassen. Die vorliegende Arbeit untersucht die markenstrategischen Möglichkeiten, die sich im Rahmen der Ausgestaltung eines Online-Markenauftritts für Konsumgütermarken ergeben. Die Bewertung der einzelnen Möglichkeiten orientiert sich vor allem an den positiven Markenwirkungen und berücksichtigt explizit die unterschiedlichen Ausgangssituationen von Marken.

Bei der Erstellung der vorliegenden Arbeit habe ich vielfältige fachliche und persönliche Unterstützung erhalten, für die ich mich herzlich bedanken möchte. Mein Dank gilt zunächst meinem Doktorvater Professor Dr. Reinhard Hünerberg, der mir mit konstruktiven Hinweisen während der gesamten Bearbeitungszeit wertvolle Hilfe sowie den notwendigen akademischen Freiraum geboten hat. Insbesondere möchte ich mich für die zeitliche Flexibilität trotz seines Forschungsfreisemesters bedanken, ohne die der zügige Abschluss des Vorhabens nicht möglich gewesen wäre. Daneben danke ich Dr. Andreas Mann für die allzeit kritischen und anregenden Diskussionen zu Inhalten und Methoden.

Für die fruchtbaren Gespräche in der gemeinsamen Findungsphase möchte ich meinen Kollegen Burkhard Schnorrenberg und Dr. Christian Kryz danken. Dank gebührt auch Dr. Nils Bickhoff für seine vielfältigen methodischen Hinweise und die Organisation der Doktorandentreffen bei Roland Berger Strategy Consultants, die stets ein wertvolles Forum zum Austausch zwischen ehemaligen und aktiven Doktoranden boten. Für die sorgfältige Durchsicht des Manuskripts und die fachlichen Anregungen gebührt mein Dank vor allem Dr. Jörg Meurer. Bei Iva Kubrycht möchte ich mich für die orthografische und stilistische Qualitätssicherung bedanken.

Mein besonderer Dank gilt jedoch meiner Frau Nicole für Ihre fortwährende Unterstützung und ihr großes Verständnis während der gesamten Promotionszeit. Ihr möchte ich diese Arbeit widmen.

Stefan Volkmer

INHALTSÜBERSICHT

I.	EINLEITUNG.....	1
	1. Zunehmende Bedeutung und Probleme bei der Nutzung des World Wide Web als Instrument der Markenpolitik von Konsumgüterherstellern	1
	2. Begriffliche Grundlagen	4
	3. Zielsetzung und Gang der Untersuchung.....	15
II.	THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZUR UNTERSUCHUNG DER MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN IM WORLD WIDE WEB..	19
	1. Entwicklung eines konzeptionellen Untersuchungsrahmens auf Basis wissenschaftlicher Ansätze der Marketingtheorie	19
	2. Entscheidungsfelder der Markenpolitik.....	37
III.	DAS WORLD WIDE WEB ALS BESONDERES SITUATIVES UMFELD DER MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN	82
	1. Online-Markenkommunikation für Konsumgüterhersteller	82
	2. Situative Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter	91
	3. Implikationen für die Markenpolitik von Konsumgüterherstellern im World Wide Web	104
IV.	ENTSCHEIDUNGSAKTIVITÄTEN BEI DER AUSGESTALTUNG DER ONLINE-MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERMARKEN.....	111
	1. Systematisierung markenpolitischer Entscheidungsalternativen im Rahmen eines Online-Markenauftritts	111
	2. Entscheidungsfeld des netzspezifischen Leistungsspektrums einer Marke.....	123
	3. Entscheidungsfeld der Markierung des Online-Markenauftritts	145
	4. Entscheidungsfeld der Online-Markenarchitektur.....	166
	5. Entscheidungsfeld der Online-Kooperation von Marken	175
	6. Entscheidungsfeld der Internationalisierung des Online-Markenauftritts	189
	7. Entscheidungsfeld der Integration des Online-Auftritts in weitere Markenaktivitäten	195
V.	EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG DER ONLINE-MARKENSTRATEGIEN VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN	202
	1. Ziele und Methodik der empirischen Untersuchung.....	202
	2. Untersuchungsergebnisse.....	207
	3. Handlungsempfehlungen für die markenpolitische Gestaltung der Online-Auftritte von Konsumgütermarken	238
VI.	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	242

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	XV
I. EINLEITUNG	1
1. Zunehmende Bedeutung und Probleme bei der Nutzung des World Wide Web als Instrument der Markenpolitik von Konsumgüterherstellern.....	1
2. Begriffliche Grundlagen.....	4
2.1. Begriff und Wesen einer Marke.....	4
2.2. Markenpolitik als Konzept der zielgerichteten Markengestaltung	9
2.3. Abgrenzung der Güterkategorie der Konsumgüter.....	10
2.4. Internet und World Wide Web.....	12
3. Zielsetzung und Gang der Untersuchung	15
3.1. Zielsetzung.....	15
3.2. Gang der Untersuchung	16
II. THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZUR UNTERSUCHUNG DER MARKEN- POLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN IM WORLD WIDE WEB. 19	
1. Entwicklung eines konzeptionellen Untersuchungsrahmens auf Basis wissenschaftlicher Ansätze der Marketingtheorie.....	19
1.1. Wissenschaftliche Ansätze der Marketingtheorie im Überblick	19
1.2. Spezifische Ansätze zur Untersuchung der markenpolitischen Entscheidungsalternativen für Konsumgüterhersteller im WWW	22
1.2.1. Der entscheidungsorientierte Ansatz.....	22
1.2.2. Die verhaltenswissenschaftlichen Ansätze.....	25
1.2.3. Der situative Ansatz.....	28
1.2.4. Ansätze der Informationsökonomie.....	31
1.2.5. Eignung der spezifischen Ansätze und konzeptioneller Unter- suchungsrahmen	32
2. Entscheidungsfelder der Markenpolitik	37
2.1. Markenstrategien als Ausdrucksform der Markenpolitik	37
2.2. Markenpolitische Entscheidungsfelder im Überblick.....	38
2.3. Zielentscheidungen im Rahmen der Markenpolitik von Konsumgüter- herstellern.....	40
2.3.1. Der verhaltenswissenschaftlich orientierte Markenwert als Oberziel der Markenpolitik	40

2.3.2. Wirkungsbezogene Ziele der Markenpolitik.....	41
2.3.2.1. Markenbekanntheit	42
2.3.2.2. Markenimage	45
2.3.2.3. Markenpräferenz.....	47
2.3.2.4. Markentreue	49
2.3.3. Ausgewählte verhaltenswissenschaftliche Konstrukte als Erklärungsgrundlage einer zielgerichteten Markenpolitik.....	51
2.3.3.1. Aktivierung- und Involvement.....	52
2.3.3.2. Emotionen und Motive	55
2.3.3.3. Einstellungen	57
2.3.3.4. Kognitive Dissonanzen und Konsumentenzufriedenheit.....	59
2.4. Entscheidungsfeld des Markeninhalts	62
2.4.1. Markenidentität als strategisches Aussagenkonzept.....	63
2.4.2. Nutzenversprechen einer Marke	64
2.4.3. Positionierung der Marke.....	67
2.5. Entscheidungsfeld der Erscheinungsform einer Marke.....	71
2.5.1. Markentypen im horizontalen Wettbewerb.....	72
2.5.2. Markentypen im internationalen Wettbewerb.....	74
2.5.3. Markentypen in Abhängigkeit von der Markeninhaberschaft	75
2.6. Markenkommunikation als zentrales Instrument der Markenpolitik	76
2.6.1. Begriff und Bedeutung der Markenkommunikation.....	76
2.6.2. Kommunikationsmaßnahmen und -instrumente	78
2.6.3. Ziele der Markenkommunikation.....	79
2.6.4. Problemfelder der klassischen Markenkommunikation für Konsumgüter	80

III. DAS WORLD WIDE WEB ALS BESONDERES SITUATIVES UMFELD

DER MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN	82
1. Online-Markenkommunikation für Konsumgüterhersteller	82
1.1. Begriff und Bedeutung der Markenkommunikation im WWW.....	82
1.2. Besondere System- und Anwendungsmerkmale des Mediums WWW	84
1.3. Ausgewählte Instrumente der Markenkommunikation im WWW.....	88
2. Situative Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter	91
2.1. Medienbezogene Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter	92
2.1.1. Umkehrung des Kommunikationsprozesses im WWW.....	92
2.1.2. Struktur der Internetnutzer	94

2.1.3. Informationsverhalten und -erwartungen von Nutzern im WWW	97
2.2. Güterkategoriebezogene Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter	99
2.2.1. Nachlassende Bedeutung physischer Produktmerkmale im WWW.....	100
2.2.2. Low-Involvement-Kauf- und Informationsverhalten der Konsumenten	101
2.2.3. Bestehende Absatzmittlerbeziehungen.....	102
2.2.4. Ausdehnung des produktbezogenen Wettbewerbsumfeldes im WWW.....	104
3. Implikationen für die Markenpolitik von Konsumgüterherstellern im World Wide Web.....	104
IV. ENTSCHEIDUNGSAKTUALTERNATIVEN BEI DER AUSGESTALTUNG DER ONLINE-MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERMARKEIN 111	
1. Systematisierung markenpolitischer Entscheidungsalternativen im Rahmen eines Online-Markenauftritts.....	111
1.1. Markenpolitische Entscheidungsfelder eines Online-Markenauftritts im Überblick	111
1.2. Grundausrichtung des Online-Markenauftritts	113
1.3. Medienbezogener Anpassungsbedarf einer Marke im WWW	115
1.3.1. Positionierungsentscheidungen im WWW	115
1.3.2. Zusammenhang zwischen Marketingentscheidungen und nachgelagerten Markenentscheidungen.....	118
1.3.2.1. Begriffsverständnis eines Produkts im WWW.....	119
1.3.2.2. Das WWW als neuer Markt für Konsumgüterhersteller.....	121
2. Entscheidungsfeld des netzspezifischen Leistungsspektrums einer Marke	123
2.1. Mehrwertdienste als Instrumente zur Schaffung von netzspezifischen Zusatznutzen	123
2.2. Medien- und markenbezogene Gestaltungsdimensionen von Mehrwertdiensten	125
2.2.1. Optionen der horizontalen Anpassung des Markeninhalts im Netz	127
2.2.1.1. Marken- bzw. produktbezogene Angebote	127
2.2.1.2. Angebote des näheren Marken- oder Produktumfelds.....	129
2.2.1.3. Angebot des weiteren Markenumfelds.....	130
2.2.1.4. Markenferne Leistungsangebote	131

2.2.2.	Optionen der vertikalen Anpassung der Beziehungstiefe zwischen Marke und Konsumenten	132
2.2.2.1.	Statisch-informationsorientierte Angebote	133
2.2.2.2.	Dialogorientierte Angebote.....	134
2.2.2.3.	Interaktionsorientierte Angebote	136
2.2.2.4.	Transaktionsorientierte Angebote.....	138
2.3.	Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen unterschiedlicher Gestaltungsoptionen des Online-Markeninhalts	142
3.	Entscheidungsfeld der Markierung des Online-Markenauftritts	145
3.1.	Systematisierung grundsätzlicher Markierungsalternativen	145
3.2.	Online-Transfer einer bestehenden Marke als zentrale Alternative für Konsumgütermarken.....	146
3.2.1.	Begriffliche und inhaltliche Abgrenzung eines Online- Markentransfers	146
3.2.2.	Chancen und Vorteile eines Online-Markentransfers.....	147
3.2.3.	Ausprägungsformen von Online-Markentransfers.....	149
3.2.3.1.	Direkte Übertragung einer bestehenden Marke	149
3.2.3.2.	Indirekte Nutzung einer bestehenden Marke	150
3.3.	Umsetzungsrelevante Aspekte der Markierung des Online-Markenauftritts ...	152
3.3.1.	Aspekte der visuellen Gestaltung eines Online-Markentransfers	152
3.3.2.	Auswahl eines neuen Online-Markennamens.....	153
3.3.3.	Markenrechtliche Aspekte der Namensauswahl im WWW	154
3.3.4.	Online-Transferpotenzial einer Marke als Grundvoraussetzung der Nutzung eines etablierten Markennamens	155
3.4.	Risiken und Grenzen eines Online-Markentransfers.....	159
3.5.	Markenbezogene Erfolgsdeterminanten eines Online-Markentransfers	162
3.6.	Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen von Online- Markentransfers.....	165
4.	Entscheidungsfeld der Online-Markenarchitektur.....	166
4.1.	Grundoptionen der Markenarchitektur im WWW	166
4.2.	Eigenständige Online-Auftritte einzelner Marken	167
4.3.	Integrierter Online-Markenauftritt unter einem gemeinsamen Markendach ...	169
4.3.1.	Ziele und Chancen einer Markenbündelung	169
4.3.2.	Ausprägungsformen eines integrierten Online-Markenauftritts	170
4.3.2.1.	Bündelung unter einer bestehenden Familien- bzw. Dachmarke	170

4.3.2.2. Bündelung unter einer bestehenden Monomärke.....	171
4.3.2.3. Bündelung unter einer neuen Gattungsdachmarke.....	172
4.4. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen der Ausgestaltungs- formen der Online-Markenarchitektur.....	173
5. Entscheidungsfeld der Online-Kooperation von Marken.....	175
5.1. Begriffsabgrenzung von Online-Kooperationen.....	175
5.2. Ziele und Erfolgspotenziale von Markenkooperationen im WWW.....	176
5.3. Systematisierung unterschiedlicher Online-Kooperationsformen.....	178
5.3.1. Horizontale Online-Kooperationen.....	179
5.3.1.1. Online-Co-Branding.....	179
5.3.1.2. Strategische Online-Markenallianzen und Joint Ventures.....	182
5.3.2. Vertikale Online-Kooperationen.....	184
5.4. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen unterschiedlicher Online-Markenkooperationen.....	187
6. Entscheidungsfeld der Internationalisierung des Online-Markenauftritts.....	189
6.1. Grundsatzstrategien und Ziele einer Internationalisierung des Online- Markenauftritts.....	189
6.2. Ausprägungsformen des Internationalisierungsgrads von Marken-Websites .	190
6.2.1. Nationaler Online-Markenauftritt.....	190
6.2.2. Internationaler Online-Markenauftritt mit Länderadaptionen.....	191
6.2.3. Länderspezifische Online-Markenauftritte.....	193
6.3. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen unterschiedlicher Internationalisierungsgrade des Online-Markenauftritts.....	194
7. Entscheidungsfeld der Integration des Online-Auftritts in weitere Markenaktivitäten.....	195
7.1. Ziele und Chancen einer Integration des Online-Markenauftritts in weitere Marketingaktivitäten.....	196
7.2. Ausgestaltungsoptionen der instrumentellen und inhaltlichen Integration des Online-Markenauftritts.....	196
7.3. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen eine On-/Offline- Integration.....	200

V. EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG DER ONLINE-MARKENSTRATEGIEN VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN	202
1. Ziele und Methodik der empirischen Untersuchung.....	202
1.1. Untersuchungsziele und Forschungsansatz	202
1.2. Methodische Vorgehensweise	204
2. Untersuchungsergebnisse.....	207
2.1. Strukturmerkmale der Untersuchung	207
2.2. Ausgangssituationen der untersuchten Marken und Ziele des Online- Auftritts	209
2.3. Erscheinungsformen und Zielwirkungen der Online-Markenstrategien von Konsumgütermarken	211
2.3.1. Online-Markeninhalt von Konsumgütermarken	211
2.3.2. Markierung des Online-Markenauftritts	218
2.3.3. Online-Markenarchitektur.....	224
2.3.4. Online-Markenkooperationen	228
2.3.5. Internationale Ausgestaltung des Online-Markenauftritts	231
2.3.6. On-/Offline-Integration des Online-Markenauftritts	234
2.4. Gesamtbewertung der Online-Markenauftritte	236
3. Handlungsempfehlungen für die markenpolitische Gestaltung der Online- Auftritte von Konsumgütermarken	238
VI. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK	242
1. Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	242
2. Ansatzpunkte für die weiterführende Forschung.....	244
 ANHANG I.....	 246
ANHANG II.....	257
ANHANG III	259
LITERATURVERZEICHNIS	273

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. I-1:	Entwicklung der Internetnutzer in Deutschland	1
Abb. I-2:	Römisches Markenzeichen	5
Abb. I-3:	Finanzielle Markenwerte der weltweit wertvollsten Marken	10
Abb. I-4:	Abgrenzung der betrachteten Konsumgüterkategorien	12
Abb. I-5:	Nutzungsanteile verschiedener Anwendungen durch Internetnutzer	14
Abb. I-6:	Gang der Untersuchung	18
Abb. II-1:	Übersicht über wissenschaftliche Ansätze der Marketingtheorie	20
Abb. II-2:	Untersuchungsrahmen auf Basis wissenschaftlicher Ansätze der Marketingtheorie	33
Abb. II-3:	Grundmodell für die Entwicklung einer Markenstrategie	38
Abb. II-4:	Zusammenhang zwischen den Markenwertkomponenten	42
Abb. II-5:	Komponenten des Markenimages	46
Abb. II-6:	Vergleich der Ergebnisse eines Blindtests und eines offenen Tests	48
Abb. II-7:	Typologie von Haushaltskaufentscheidungen	55
Abb. II-8:	Basismodell des C/D-Paradigmas zur Entstehung von Kundenzufriedenheit... ..	61
Abb. II-9:	Komponenten des Produktnutzens	65
Abb. II-10:	Zusammenhang zwischen Markenidentität, Nutzenversprechen und Markenpositionierung	68
Abb. II-11:	Abgrenzung ausgewählter Markentypen	72
Abb. II-12:	Entwicklung der Werbeaufwendungen in Deutschland	81
Abb. III-1:	Etatverteilung von Konsumgüterherstellern nach Kommunikationsformen	84
Abb. III-2:	Abgrenzung ausgewählter webbasierter Kommunikationsinstrumente	89
Abb. III-3:	Umkehrung des Kommunikationsprozesses im WWW	93
Abb. III-4:	Soziodemografische Gruppen mit überdurchschnittlicher Internetnutzung	95
Abb. III-5:	Entwicklung der Geschlechterverteilung der Internetnutzer	96
Abb. III-6:	Reichweite der Internetnutzung in den verschiedenen Altersgruppen	97
Abb. III-7:	Eignung verschiedener Güterklassen für die Online-Kommunikation	101
Abb. III-8:	Kategorisierung von Marken nach ihrer Position im Handel	103
Abb. III-9:	Zusammenfassung der wichtigsten Rahmenbedingungen einer Online- Markenpolitik	105
Abb. III-10:	Prozess- und Wirkungsmodell der Online-Kommunikation	106
Abb. III-11:	Spannungsfeld der Markenkommunikation im WWW	110
Abb. IV-1:	Überblick über relevante Entscheidungsfelder bei der Ausgestaltung einer Markenstrategie im WWW	112
Abb. IV-2:	Relevante Marketing-Instrumentalbereiche im Rahmen der Betrachtung von Online-Markenauftritten von Konsumgüterherstellern	116

Abb. IV-3:	Marktfeldstrategien nach Ansoff.....	119
Abb. IV-4:	Optionen der Produkt- und Markterweiterung im Internet	123
Abb. IV-5:	Entwicklungspfade der Anpassung des Leistungsspektrums einer Marke im Netz	126
Abb. IV-6:	Beispiel für ein markenbezogenes Leistungsangebot	128
Abb. IV-7:	Beispiel für ein Angebot des näheren Marken Umfelds	129
Abb. IV-8:	Beispiel für ein Angebot im Rahmen des erweiterten Marken Umfelds	130
Abb. IV-9:	Beispiel für ein markenfernes Leistungsangebot	132
Abb. IV-10:	Beispiel für einen statisch-informationsorientierten Markenauftritt.....	134
Abb. IV-11:	Beispiel für ein dialogorientiertes Angebot.....	135
Abb. IV-12:	Beispiel für ein interaktionsorientiertes Angebot	137
Abb. IV-13:	Beispiel für das Angebot von Markensortimenten durch eine Hersteller.....	140
Abb. IV-14:	Beispiel für den Direktvertrieb von sortimentsfremden Produkten.....	141
Abb. IV-15:	Strategische Grundsatzoptionen für Produkt-/Marken-Kombinationen	145
Abb. IV-16:	Idealtypischer Online-Transferprozess von Marken.....	148
Abb. IV-17:	Beispiel für die indirekte Nutzung einer bestehenden Marke unter einem Themendach im WWW	150
Abb. IV-18:	Produkt-/Markenschema-Matrix zur Erfassung des Erweiterungspo- tenzials einer Marke.....	158
Abb. IV-19:	Zonen der Markenausdehnung nach Kapferer.....	161
Abb. IV-20:	Beispiel für eigenständige Markenauftritte mit Verbindung zur Unternehmensdachmarke.....	168
Abb. IV-21:	Beispiel für die Bündelung unter einer Familienmarke.....	171
Abb. IV-22:	Beispiel für die indirekte Nutzung bestehender Marken unter einem Gattungsdach	173
Abb. IV-23:	Abgrenzung unterschiedlicher Formen von Marken-Kooperationen im WWW	178
Abb. IV-24:	Mögliche Kooperationspartner im WWW.....	179
Abb. IV-25:	Beispiel für eine Online-Joint Promotion	181
Abb. IV-26:	Beispiel für eine horizontale Kooperation eines Herstellers mit mehreren Partnern.....	182
Abb. IV-27:	Beispiel für eine vertriebsorientierte Hersteller-Händler-Kooperation	186
Abb. IV-28:	Beispiel für eine markenorientierte Hersteller-Händler-Kooperation	187
Abb. IV-29:	Beispiel für einen Markenauftritt in unterschiedlichen Sprachen.....	191
Abb. IV-30:	Beispiel für einen internationalen Markenauftritt mit der Möglichkeit zur Länderauswahl.....	192
Abb. IV-31:	Beispiel für länderspezifische Markenauftritte.....	194
Abb. IV-32:	Beispiel für eine inhaltliche Integration des Online-Markenauftritts	199

Abb. IV-33:	Beispiel für eine hybride Online-/Offline-Promotion	200
Abb. V-1:	Branchenverteilung der befragten Unternehmen	207
Abb. V-2:	Kennzahlen der befragten Unternehmen/ Marken	208
Abb. V-3:	Geografischer Geltungsraum der untersuchten Marken	209
Abb. V-4:	Markenpolitische Ausgangssituation nach Markentypen	209
Abb. V-5:	Bewertung der Wichtigkeit unterschiedlicher Zielsetzungen eines Online-Auftritts	210
Abb. V-6:	Vergleich der Offline- und der Online-Nutzenprägung.....	211
Abb. V-7:	Arten von genutzten Websites	212
Abb. V-8:	Horizontale Ausgestaltung des Leistungsspektrums von Konsumgüter- marken im WWW	213
Abb. V-9:	Vertikale Anpassung des Leistungsspektrums von Konsumgütermarken im WWW	214
Abb. V-10:	Übersicht über die inhaltlichen Online-Markenstrategien von Konsumgütermarken	214
Abb. V-11:	Bewertung des Leistungsangebots und der Erreichung ausgewählter Zielsetzungen.....	216
Abb. V-12:	Vergleich der Zielerreichung von Online-Markenauftritten mit unter- schiedlicher Einbindung von Dialog- und Interaktionsmöglichkeiten.....	217
Abb. V-13:	Transferintensität des Markennamens bei Marken-Websites	218
Abb. V-14:	Gestalterische Umsetzung der Website in Abhängigkeit von der Transferintensität.....	219
Abb. V-15:	Zielerreichung in Abhängigkeit von der Namensnähe zur Stammmarke.....	220
Abb. V-16:	Vergleich von engen Online-Markentransfers mit hoher und geringer Markenkonzeptkonsistenz	221
Abb. V-17:	Zielerreichung eines Online-Markentransfers in Abhängigkeit von der Markenstärke der Ausgangsmarke	222
Abb. V-18:	Verknüpfung bzw. Bündelung der Online-Markenauftritte innerhalb von Markenportfolios	224
Abb. V-19:	Markenarchitektur im Netz in Abhängigkeit von markenbezogenen Rahmenbedingungen	225
Abb. V-20:	Vergleich von Markenauftritten mit unterschiedlichen Verknüpfungsgraden	226
Abb. V-21:	Zielerreichung einer Markenbündelung in Abhängigkeit von der Produktähnlichkeit und Imagekonsistenz.....	227
Abb. V-22:	Kooperationen im Rahmen einer Marken-Website	228
Abb. V-23:	Zielerreichung einer Kooperation in Abhängigkeit von der Angebotskomplementarität und Imagekonsistenz.....	230

Abb. V-24:	Internationalisierungsgrade der Websites von Konsumgütermarken.....	231
Abb. V-25:	Zielerreichung in Abhängigkeit vom Internationalisierungsgrad	232
Abb. V-26:	Kommunikative Integration der Marken-Website in weitere On- und Offline-Markenaktivitäten	234
Abb. V-27:	Zielerreichung in Abhängigkeit vom Integrationsgrad in weitere Marketingaktivitäten	235
Abb. V-28:	Grad der Gesamtzielerreichung durch den Online-Markenauftritt	236
Abb. V-29:	Strategieübersicht der erfolgreichen Markenauftritte.....	237

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzgl.	bezüglich
d.h.	das heißt
DEM	Deutsche Mark
diesbzgl.	diesbezüglich
engl.	Englisch
et al.	und andere
etc.	et cetera
EUR	Euro
f.	folgende
ff.	fortfolgende
gem.	gemeinsam
ggü.	gegenüber
Hrsg.	Herausgeber
IT	Informationstechnologie
i.V.m.	in Verbindung mit
Mio.	Millionen
Mkt.	Marketing
pp.	Pages
Mrd.	Milliarden
o.g.	oben genannt
o. J.	ohne Jahresangabe
o.V.	ohne Verfasser
reg.	regional
s.	siehe
S.	Seite

sog.	sogenannt
Sp.	Spalte
tw.	teilweise
u.a.	unter anderem
u.v.m.	und viele mehr
USD	US-Dollar
u.U.	unter Umständen
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
vs.	versus
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil

I. EINLEITUNG

"Über den Erfolg von Marken außerhalb des Netzes gibt es ziemlich viel Wissen.

Über den Erfolg von Marken innerhalb des Netzes gibt es ziemlich viel Glauben."

Pixelpark, brandpark:monitor

1. Zunehmende Bedeutung und Probleme bei der Nutzung des World Wide Web als Instrument der Markenpolitik von Konsumgüterherstellern

Das Internet und damit das World Wide Web entwickelt sich zum Massenmedium. Auch wenn die vorübergehende Euphorie hinsichtlich der kommerziellen Nutzung des Netzes mittlerweile stark zurückgegangen ist, wird die virtuelle Welt dennoch immer mehr zum alltäglichen Bestandteil des Lebens einer breiten Bevölkerungsschicht.¹

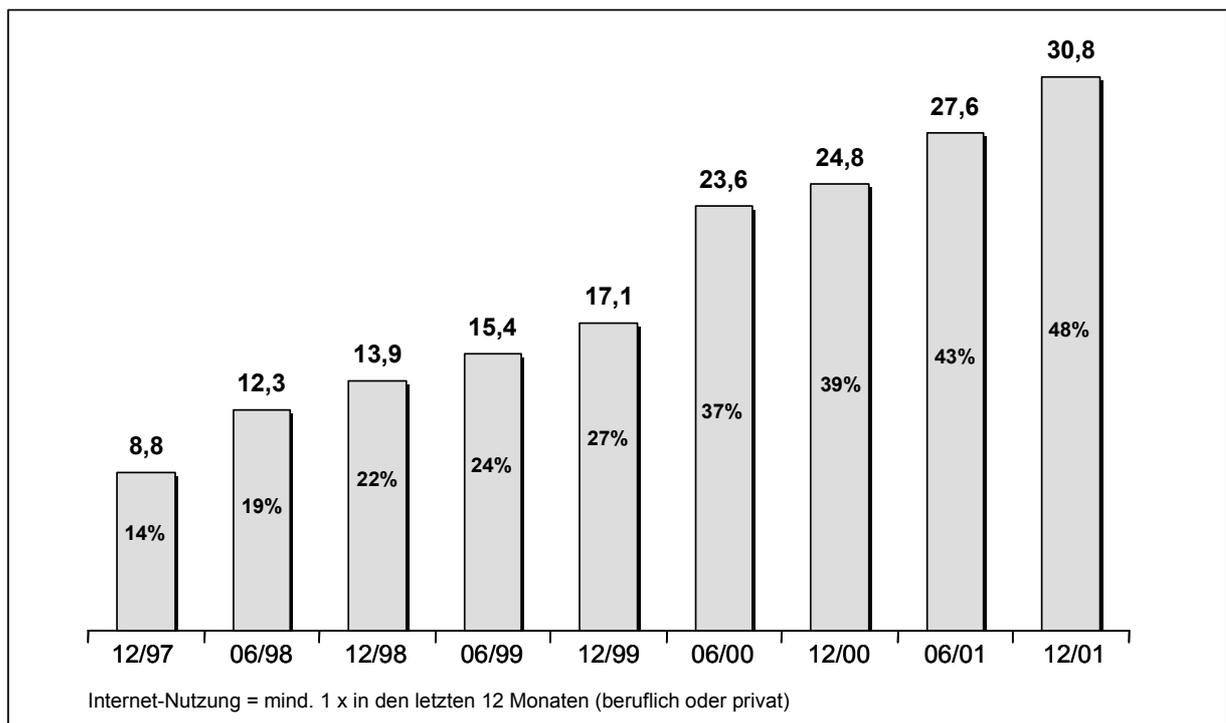


Abb. I-1: Entwicklung der Internetnutzer ab 14 Jahren in Deutschland in Mio. und Prozent der Reichweite in der Gesamtbevölkerung²

So zeigen die obigen Zahlen der Euro.net-Erhebung, dass im Jahr 2001 allein in Deutschland 30,8 Mio. Menschen im Alter ab 14 Jahren das Internet genutzt haben. Dies

¹ Vgl. Brauer, Saborowski (2001), S. 1, Meffert, Bongartz (2001), S. 2, Fuchs (2000), S. 31

² Quelle: Euro.net Welle 9, NFO Infratest InCom, 2002

entspricht einer Reichweite von 48% in dieser Altersgruppe und fast einer Vervielfachung seit 1997.³ Einhergehend mit diesem konstanten und schnellen Wachstum des im Internet erreichbaren Publikums hat auch die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen mittlerweile in einen Online-Auftritt investiert, um sich selbst und vor allem ihre Marken zu präsentieren.⁴

Viele bekannte Marken entstammen naturgemäß dem Segment der klassischen Markenartikel mit **Gütern des täglichen Bedarfs**, wie z.B. Nahrungs- und Genussmittel oder Wasch- und Reinigungsmittel.⁵ Insbesondere in diesem kompetitiven Segment dienen Marken in erster Linie als wichtige Instrumente zur Profilierung im Wettbewerb.⁶ Es wird allerdings immer schwieriger, eine solche Profilierung zu erreichen, da im Zuge einer zunehmenden Angleichung von Produktmerkmalen die Produkte vielfach austauschbar werden.⁷ Der ursprüngliche Produktwettbewerb verlagert sich in Folge immer stärker in Richtung eines **Kommunikationswettbewerbs** zwischen den verschiedenen Marken.⁸

In diesem sich verschärfenden Wettrennen um die Aufmerksamkeit der Konsumenten werden nur solche Marken mit ihren Markenbotschaften erfolgreich zu den relevanten Zielgruppen durchdringen, die alle verfügbaren Kanäle für die Kommunikation einsetzen und dabei deren besondere Potenziale optimal ausschöpfen. Die Nutzung des Internet als zusätzlichen Kommunikationskanal bietet aus Sicht der Konsumgüterunternehmen die Chance, einige zentrale Probleme der anonymen Massenkommunikation zu überwinden.⁹

Die Potenziale des neuen Mediums liegen vor allem in der **direkten und interaktiven Kommunikation** mit dem Kunden. Über verschiedene Formen des Markendialogs erhoffen sich viele Unternehmen eine nachhaltige Beziehung zu den Konsumenten aufzubauen und diese stärker an die eigene Marke zu binden. Angesichts der systembedingten Kommunikationsvorteile und der zunehmenden Erreichbarkeit von Zielgruppen im Netz steht die Sinnhaftigkeit einer Marken-Präsenz im World Wide Web für die meisten Konsumgüterhersteller nicht mehr grundsätzlich in Frage. Vielmehr stehen die Unternehmen vor

³ Quelle: Euro.net Welle 9, NFO Infratest InCom, 2002

⁴ Vgl. u.a. Hünerberg (1997), S. 1, Rengelshausen (2000), S. 20, Breitenbach, van Doren (1998), S. 558

⁵ Vgl. Becker (1998), S. 208 und Kapitel I.2.1 zur Abgrenzung von Konsumgütern

⁶ Vgl. u.a. Meffert (2000a), S. 848, Bruhn (1995), Sp. 1448, Haedrich, Tomczak (1990), S. 108

⁷ Vgl. u.a. Kohli, Thakor (1997), S. 207

⁸ Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 19

⁹ Vgl. u.a. Bruhn (1997), S. 4 f., Breitenbach, van Doren (1998), S. 561

der strategischen Überlegung, in welcher Form der Online-Markenauftritt optimal in ihre gesamte Markenpolitik **zu integrieren** ist.¹⁰

Für das Medium Internet gilt im Gegensatz zur klassischen Kommunikation der Ausspruch „*the medium is the message*“ in einer bislang nicht gekannten Form. In Folge zeigt sich, dass die Regeln einer erfolgreichen Markenführung im Internet sich teilweise deutlich von denjenigen unterscheiden, die jahrelang als Grundprinzipien in der realen Welt funktioniert haben.¹¹ Die Mehrzahl der Unternehmen hat mittlerweile erkannt, dass es nicht mehr genügt, die eingescannte Firmenbroschüre als Website einzusetzen und zu erwarten, dass Konsumenten diese Website häufig besuchen.¹² Vielmehr besteht die Herausforderung für Internet-Marketer darin, den Nutzern ein **Markenerlebnis** anzubieten, das diese in den konventionellen Medien in dieser Form nicht finden können.

Bei der Umsetzung dieser Anforderung ist jedoch gerade im Bereich der Konsumgütermarken häufig ein Aktionismus zu beobachten, der wenig mit dem **systematischen** und **strategischen** Aufbau und der Pflege von Marken zu tun hat.¹³ Die Konzeption von Markenauftritten im WWW beschränkt sich vielfach auf das Webdesign in Form der technischen und gestalterischen Umsetzung oder es werden über markenirrelevante Zusatzangebote kurzfristige und vordergründige Wirkungen angestrebt.¹⁴

Eine derartige Vorgehensweise greift jedoch unter markenstrategischen Gesichtspunkten deutlich zu kurz, da der **ganzheitliche Prozess** zur Markenpositionierung und -gestaltung nicht in Bezug auf die medienspezifischen Besonderheiten durchdacht wird. Die zentralen und in der Regel längerfristig angelegten Ziele der Markenpolitik, eine dauerhafte Präferenz für das eigene Angebot zu schaffen, werden dabei häufig aus den Augen verloren oder sogar verfehlt. In vielen Fällen wird das mit hohen Investitionen aufgebaute **Markenkapital** etablierter Marken nicht oder nur **unzureichend genutzt**, da sich der Netzauftritt gestalterisch und inhaltlich von der Marke löst. Im ungünstigsten Fall kann es sogar zu einer Verwässerung des Markenimages und einer **Gefährdung des Markenka-**

¹⁰ Vgl. Conrady (2000), S. 48, Meffert, Bongartz (2001), S. 17, Breitenbach, van Doren (1998), S. 558, Pelkmann, Freitag (1996), S. 52

¹¹ Vgl. Hamm (1999), S. 45

¹² Vgl. Breitenbach, van Doren (1998), S. 569, Engeser (2000), S. 127, Ziems, Ohlenforst (2000), S. 38

¹³ Vgl. Brandt (2000), S. 50, Hünerberg (1997), S. 1

¹⁴ Vgl. Hämmerling (2000b), S. 14, Riedl (1999), S. 240, Kamenz (2000), S. 23, atf (2001), S. 1 ff.

pitals kommen, wenn der Online-Markenauftritt zu negativen Markenassoziationen in den Köpfen der Konsumenten führt.¹⁵

Da sich die Ausrichtung der Markenpolitik jedoch auch innerhalb des Netzes immer am unternehmerischen Oberziel der Gewinnmaximierung und der Wertsteigerung der Unternehmung orientieren muss, verursacht in einem solchen Fall der Internetauftritt nur Kosten und ist aus betriebswirtschaftlicher Sicht nicht zielführend. Die zentrale Frage, die sich für Konsumgüterhersteller vor dem geschilderten Hintergrund stellt, lautet, wie die Erfolgspotenziale einer Markenkommunikation im Internet optimal zur nachhaltigen **Schaffung von Präferenz** für die eigene Marke genutzt werden können.

2. Begriffliche Grundlagen

Um ein besseres Verständnis für die späteren Ausführungen zu schaffen, werden an dieser Stelle zunächst die zentralen, für den Untersuchungsgegenstand relevanten Begriffe inhaltlich bestimmt und abgegrenzt.

2.1. Begriff und Wesen einer Marke

Die Vielzahl der im Zeitablauf häufig uneinheitlichen Definitionsansätze des Begriffs **Marke** in der Literatur erschweren ein einheitliches Begriffsverständnis erheblich. Bisweilen wird sogar von einer *"babylonischen Sprachverwirrung im Bereich des Markenwesens"*¹⁶ gesprochen. Im Folgenden wird deshalb zunächst ein Überblick über die Ursprünge und die Entwicklung des Markenwesens gegeben. Darüber hinaus wird eine Abgrenzung des Begriffs der Marke gegenüber den wichtigsten verwandten Begriffen (Markenzeichen, Markenartikel) vorgenommen und eine für diese Arbeit gültige Arbeitsdefinition entwickelt.

Unter einer Marke in einem rein **formalen Kontext** ist ein Kennzeichen zu verstehen, das der Markierung von materiellen oder immateriellen Gütern dient. In diesem Zusammenhang wird häufig von einem **Waren-** oder **Markenzeichen** gesprochen.¹⁷ Die Marke wird dadurch auf das durch die Markierung angebrachte formale Zeichen (Name oder Symbol) reduziert und losgelöst vom Produkt betrachtet.¹⁸

¹⁵ Vgl. Pogoda (2000), S. 299, Esch, Hardiman, Langner (2000), S. 10, von Matt (2000), S. 1, vb (2001), S. 2, Tyler (2001), S. 18

¹⁶ Vgl. Bruhn (1984), S. 5

¹⁷ Bezüglich weiterer terminologischer und gesetzlicher Grundlagen des Markenwesens vgl. Dichtl (1992), S. 271 ff., Bruhn (1994), S. 6 f.

¹⁸ Vgl. Häty (1989), S. 6ff.

Historisch betrachtet brachte die in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts einsetzende Industrialisierung und die damit einhergehende Massenproduktion eine Anonymisierung der Marktteilnehmer und der Ware mit sich.¹⁹ Durch die Aufbringung einer **Markierung** auf der Ware sollten die Qualität und Herkunft kenntlich gemacht werden, um diese Entfremdung zwischen Hersteller und Käufer zu überwinden. Die Ursprünge einer derartigen Verwendung von Marken als ausschließlich formale Zeichen haben ihre Ursprünge jedoch bereits weitaus früher im ägyptischen und römischen Altertum.²⁰ Das Kennzeichnen von griechischen Keramikvasen von der Archaik bis zum Hellenismus oder das Anbringen von Herkunftszeichen auf Amphoren der griechisch römischen Antike kann durchaus als Vorläufer des Markenwesens angesehen werden.²¹

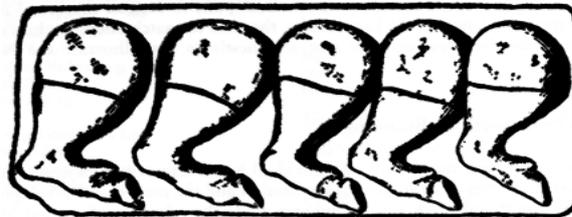


Abb. I-2: Römisches Markenzeichen²²

Auch die Analyse der etymologischen Wurzeln des Begriffs Marke macht den ursprünglichen Bedeutungsinhalt als ein Zeichen der Erkennung deutlich. Das Wort Marke leitet sich aus dem mittelhochdeutschen Begriff "*marc*" mit der Bedeutung "*Grenze, Grenzland, Grenzlinie der Unterscheidung*" und aus dem französischen Wort "*marque*" ab, mit dem Kaufleute ein auf der Ware angebrachtes Zeichen bezeichneten.²³ Das einer formalen Begriffsauffassung zu Grunde liegende Markenverständnis war demnach durch den bloßen Vorgang der Kennzeichnung geprägt, eine aktive Markenführung im Sinne eines betriebswirtschaftlichen Managementkonzepts existierte noch nicht.²⁴

Das heute vorherrschende **inhaltliche Verständnis** von Marken hat seinen Ursprung im klassischen **Markenartikelkonzept**, welches im Markenartikel "*die vollkommendste Ausprägung markierter Ware*" sieht.²⁵ Dieses ursprünglich von DOMITZLAFF²⁶ geprägte

¹⁹ Vgl. Bekmeier-Feuerhahn (1998), S. 13

²⁰ Vgl. Esch, Langner (2001), S. 439, Hermann (1971), S. 11 ff.

²¹ Vgl. Hünerberg, Kulla (1995), S. 371 f., Leitherer (1994), S. 140 ff.

²² Quelle: Schulte, Stockman (1999), S. 7

²³ Vgl. Linxweiler (1999), S. 51, Bruhn (1984), S. 5, Roeb (1994), S. 11

²⁴ Vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 4

²⁵ Mellerowicz (1963), S. 8.

Konzept hatte aus Sicht der Konsumgüterhersteller das Ziel, zumindest indirekt mit den Konsumenten in Kontakt zu treten und ihren Einfluss auf den Verkauf der Waren zu erhöhen. Damit weist es schon deutlich absatzwirtschaftliche Aspekte auf.²⁷ Das stark auf fassbare Konsumgüter²⁸ ausgerichtete Markenverständnis war dabei durch die Suche nach konstitutiven Eigenschaften eines Markenartikels gekennzeichnet. Gemäß der ursprünglichen **merkmalsbezogenen** Definition nach MELLEROWICZ sind Markenartikel *"...für den privaten Bedarf geschaffene Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge sowie in gleichbleibender und verbesserter Güter erhältlich sind und sich dadurch sowie durch die für sie betriebene Werbung die Anerkennung der beteiligten Wirtschaftskreise (Verbraucher, Händler und Hersteller) erworben haben (Verkehrsgeltung)."*²⁹ Die Markenführung war entsprechend durch einen **instrumentellen Ansatz** geprägt, der in Form von sogenannten Grundgesetzen die konstitutiven Merkmale der Marke aufgriff und Instrumente für ihren Aufbau und ihre Pflege beschrieb. Diese Grundsätze der sogenannten Markentechnik beschäftigten sich vor allem mit der Namensfindung und -gestaltung, der Verpackungsform sowie dem Einsatz der klassischen Werbung und galten als Grundlagen des Markenerfolgs.³⁰

Diese sehr statische und nicht aus der Funktionsweise von Märkten abgeleitete Sichtweise, die ein Objekt bei Fehlen einer der o.g. konstitutiven Eigenschaften streng genommen nicht mehr als Marke zählt, entspricht nicht mehr dem heutigen Markenverständnis.³¹ Auf Grund der dynamischen Entwicklung der Markt- und Umweltbedingungen hat sich ein starker Wandel im Bedeutungsinhalt von Marken und auch in den unterschiedlichen Ansätzen der Markenführung ergeben.³² Insbesondere das Auftreten von Marken im Bereich der Vorprodukte, Dienstleistungen und Investitionsgüter führte zu zahlreichen weiterführenden Definitionsansätzen, die eine erweiterte Sichtweise von Marken anstrebten.³³

²⁶ Vgl. Domizlaff (1982), S. 78 ff.

²⁷ Vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 4

²⁸ Zur Abgrenzung von Güterkategorien und Definition der Gattung Konsumgüter vgl. Kapitel 1.2.2.

²⁹ Mellerowicz (1963), S. 39. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von *dualistischen Ansätzen*, da eine weitere Unterteilung in Markenware und Markenartikel ermöglicht wird und somit die Anzahl der Markenartikel erheblich eingeschränkt wird. Vgl. Leitherer (1955), S. 542

³⁰ Vgl. Meffert, Burmann (2002b), S. 21

³¹ Vgl. Bauer, Huber (1998), S. 37, Größer (1991), S. 52 ff.

³² Hinsichtlich einer detaillierten Übersicht über die historischen Entwicklungsphasen des Markenverständnisses und ihrer zeitlichen und inhaltlichen Abgrenzung vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 3 ff., Bruhn (1994), S. 7 ff.

³³ Vgl. Meffert (2000a), S. 847

Das Markenverständnis entwickelte sich zunehmend in Richtung einer stärker nachfragebezogenen, subjektiven Begriffsauffassung.³⁴ Hierbei trat vor allem die beim Konsumenten **erzielte Wirkung** einer Marke in den Vordergrund. Dieses auf BEREKOVEN³⁵ und THURMANN³⁶ zurückgehende **wirkungsbezogene Markenverständnis** bedeutet eine Abkehr von der an den Produkt- bzw. Wareneigenschaften orientierten Sichtweise und bezeichnet alle Produkte oder Dienstleistungen als Marke, *"die vom Konsumenten als solche wahrgenommen werden"*.³⁷ Das entscheidende Kriterium dieses Ansatzes ist demnach das durch die Marke ausgelöste **Verhalten der Verbraucher** und insbesondere die damit verbundene Wirkung auf die Nachfrage. Im Rahmen dieser verhaltenstheoretischen Sichtweise gewann die Auseinandersetzung mit den relevanten Kenntnissen, Einstellungen³⁸ und Verhaltensweisen der Konsumenten in Zusammenhang mit einer Marke und deren Auswirkungen im Hinblick auf die Kundenerwartungen und das Kaufverhalten stark an Bedeutung.³⁹ Eine Marke liegt nach dieser Begriffsauffassung dann vor, wenn sie in der Lage ist, ein positives, relevantes und unverwechselbares Image⁴⁰ bei den Konsumenten aufzubauen. Es sind demnach nicht nur die funktionalen Produkteigenschaften, die eine Marke ausmachen, ihre Wirkung entfaltet sich vielmehr über die mit einer Marke verbundenen Gefühle und den mit ihr gemachten Erfahrungen.⁴¹ Die im Mittelpunkt der verhaltens- bzw. imageorientierten Ansätze der Markenführung stehende gezielte Beeinflussung des Markenimages und der Markenkompetenz konzentrierte sich allerdings vornehmlich auf einzelne Produkteigenschaften und weniger auf die Beziehungen der Marke zu ihren Bezugsgruppen.⁴²

Im Zuge der zunehmenden Erkenntnis, dass Marken ein **sozialpsychologisches** Phänomen darstellen, hat sich seit den 90er Jahren in Erweiterung der bestehenden Ansätze ein **identitätsorientiertes Markenverständnis** herausgebildet. Die nach wie vor hohe Kaufverhaltensrelevanz von Marke wird dabei im Wesentlichen auf eine starke Markenidenti-

³⁴ Vgl. Meffert/ Burmann (1996), S. 10

³⁵ Vgl. Berekoven (1961), S. 150 ff., Berekoven (1978), S. 43 ff

³⁶ Vgl. Thurmann (1961), S. 16

³⁷ Berekoven (1961), S. 43

³⁸ Eine ausführliche Darstellung des Konstrukts der Einstellungen findet sich in Kapitel II.2.3.3.3

³⁹ Vgl. Bruhn (1994), S. 8, Freter, Baumgarth (1996), S. 484

⁴⁰ Eine Erläuterung des Konzepts des Markenimages findet sich in Kapitel II.2.3.2.2

⁴¹ Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 11

⁴² Vgl. Meffert, Burmann (2002b), S. 24

tät zurückgeführt, welche die eigentliche Substanz der Marke darstellt.⁴³ Im Mittelpunkt dieses Markenverständnisses steht vor allem die wechselseitige Beziehung von Identität und Image.⁴⁴ Die Identität wird dabei als die notwendige Grundvoraussetzung dafür angesehen, dass Konsumenten Vertrauen in die Marke bilden und im Zeitablauf festigen, was wiederum zu einer langfristigen Bindung zwischen Marke und Konsumenten führt.⁴⁵

Ein solches eher weiches Markenverständnis, welches das Wesen einer Marke zunehmend von ihren physischen Produktmerkmalen entkoppelt und daneben ihre Persönlichkeit und das damit verbundene Konsumentenvertrauen in den Vordergrund stellt, scheint insbesondere für die Betrachtung von virtuellen Markenbegegnungen im World Wide Web⁴⁶ angebracht. Dies liegt in der Besonderheit des Mediums WWW begründet, in dem sich die Marke primär in Form medialer Gestaltungsformen und auf neuartigen Erfahrungsebenen präsentiert und in vielen Fällen keinerlei oder nur noch einen nachgelagerten Bezug zum originären Markenprodukt aufweist. Der wesentliche Bezug zur Marke besteht gerade im WWW in dem ganzheitlichen Vorstellungsbild und allen relevanten Assoziationen, welche hinsichtlich der Marke in den Köpfen der Konsumenten bestehen. Diese sogenannten **Markenschemata** determinieren, wie Information zur Marke aufgenommen, verarbeitet und gespeichert wird und haben einen großen Einfluss auf das Konsumentenverhalten innerhalb und ausserhalb des WWW.⁴⁷

Von besonderem Interesse ist folglich die Umsetzung der Markenpersönlichkeit im WWW und ihre Konsistenz mit den in der realen Welt häufig noch stark durch das eigentliche Markenprodukt getriebenen Markenvorstellungen. Deshalb soll für die Untersuchung von Konsumgütermarken im WWW im Rahmen dieser Arbeit unter einer Marke *"ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung"*⁴⁸ verstanden werden, dass auf ihrer Identität, ihrer Kompetenz und dem Vertrauen basiert, welches die Konsumenten ihr entgegenbringen.⁴⁹

⁴³ Vgl. Meffert, Burmann (2002a), S. 36 und zum Konzept der Markenidentität Kapitel II.2.4.1

⁴⁴ Vgl. Meffert, Burmann (2002b), S. 28 f.

⁴⁵ Vgl. ebenda, S. 28. Vgl. weiter Kapitel II.1.2.4 zur Erklärung und Relevanz von Markenvertrauen im Rahmen der informationsökonomischen Erklärungsansätze der Marketingtheorie und zur Bedeutung von Vertrauen als Grundlage von *Markenloyalität* Kapitel II.2.3.2.4

⁴⁶ Eine definitorische Abgrenzung und Darstellung des *World Wide Web* findet sich in Kapitel I.2.4 und eine vertiefende Erläuterung der nachlassenden Bedeutung physischer Produktmerkmale in Kapitel III.2.2.1

⁴⁷ Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 11

⁴⁸ Meffert (2000a), S. 847

⁴⁹ Vgl. zu einer entsprechenden Definition des Markenbegriffs u.a. Meffert, Burmann, Koers (2002), S. 6

2.2. Markenpolitik als Konzept der zielgerichteten Markengestaltung

In der Literatur finden sich unterschiedliche Ansätze der begrifflichen und konzeptionellen Einordnung der Markenpolitik.⁵⁰ Aus einer begrifflichen Unterordnung unter die Produktpolitik ergibt sich das sogenannte Verständnis der **Markenpolitik im engeren Sinne** als „*Summe aller mit der Markierung von Produkten zusammenhängenden Entscheidungen und Maßnahmen*“.⁵¹ Wenn man allerdings dem wirkungsbezogenen Markenverständnis folgt, wird deutlich, dass diese Definition als ein eher technischer Ansatz zu kurz greift. Im weiteren Verlauf der Arbeit soll darum unter Markenpolitik vielmehr ein **übergreifendes strategisches Konzept** zum Aufbau und zur Pflege von Produkt- und Dienstleistungsangeboten als Marke verstanden werden.⁵²

Die **Ziele der Markenpolitik** sind grundsätzlich nicht als Selbstzweck, sondern immer als Bestandteil des Zielsystems eines Unternehmens zu verstehen, welches auf der Grundlage von Marken eine Präferenzstrategie verfolgt.⁵³ Daher sind die markenpolitischen Ziele immer nur in einem Gesamtzusammenhang mit den unternehmerischen Oberzielen - insbesondere dem Ziel der Gewinnmaximierung - gültig.⁵⁴ Die Verbindung zwischen der markenpolitischen und der unternehmerischen Zielebene ergibt sich im Wesentlichen aus der bereits beschriebenen **absatzfördernden Verbraucherwirkung** einer Marke. Durch die Markenbildung soll zunächst ein **Kommunikationsmittel** kreiert werden, um einen akquisitorischen Kontakt mit dem Verbraucher herzustellen. Daneben sollen zunächst **Verbraucherpräferenzen** - möglichst in verschiedenen Kundensegmenten - und damit die Möglichkeit einer **Preisdifferenzierung** geschaffen werden. Diese angestrebten Preisdifferenzierungen ergeben sich einerseits zwischen verschiedenen Segmenten, jedoch vor allem in Form von möglichen Preispremiem im Vergleich zu unmarkierten Produkten. Die resultierenden **Erlössteigerungen** führen letztlich - sofern sie durch die Anwendung des markenpolitischen Instrumentariums nicht überkompensiert werden - zu **höheren Gewinnen** für das Unternehmen. Hauptsächlicher Erfolgsfaktor, um dieses Ziel zu erreichen, ist das Angebot von Produkten oder Leistungen, die aus Sicht der angesprochenen Konsumenten eigenständig wahrnehmbar sind, als überdurchschnittlich eingeschätzt und kon-

⁵⁰ Hinsichtlich einer Abgrenzung verschiedener Definitionsansätze der Markenpolitik vgl. Bruhn (1994), S. 17 ff.

⁵¹ Meffert (2000a), S. 848. BRUHN spricht in diesem Zusammenhang von "*Markenpolitik im engeren Sinne*". Bruhn (1994), S. 18

⁵² Vgl. Bruhn (1995), Sp. 1448

⁵³ Hinsichtlich einer Abgrenzung der *Qualitäts-* von der *Preis-Mengen-Strategie* vgl. Becker (1998), S. 180

⁵⁴ Vgl. Haedrich, Tomczak (1990), S. 84

kurrierenden Leistungen gegenüber präferiert werden.⁵⁵ Langfristig sollen die zufriedenen Kunden an die Marke gebunden werden und diese möglichst häufig wiederkaufen, um dadurch für das Unternehmen eine absatzwirtschaftliche Planungssicherheit zu schaffen.⁵⁶

Aus einer unternehmensstrategischen Perspektive dient die Gestaltung und Pflege einer Marke letztendlich dazu, den **Markenwert** zu steigern, der wiederum einen großen Anteil am Unternehmenswert ausmachen kann.⁵⁷ Zur Verdeutlichung zeigt Abb. I-3 eine Übersicht über die nach finanziellen Maßstäben weltweit wertvollsten Marken.

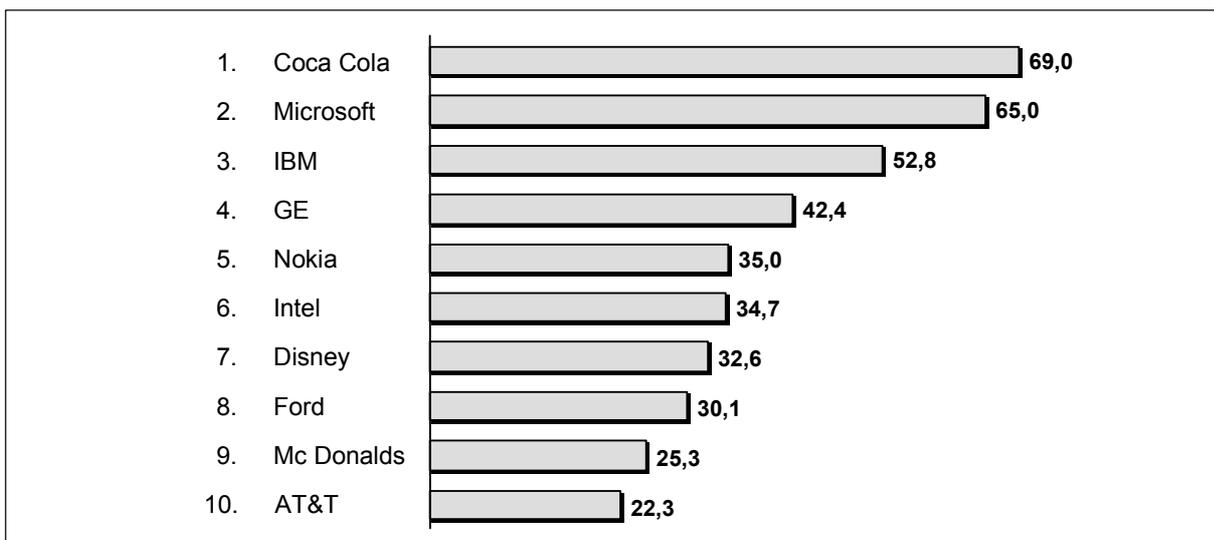


Abb. I-3: Finanzielle Markenwerte der weltweit wertvollsten Marken in Mrd. USD⁵⁸

2.3. Abgrenzung der Güterkategorie der Konsumgüter

In der Literatur findet sich klassischerweise eine Typologisierung von Gütern auf Basis der Dauerhaftigkeit ihrer Nutzung oder ihrer materiellen Beschaffenheit. Anhand dieser Merkmale lassen sich **Konsumgüter** von den weiteren Güterkategorien Investitionsgüter und Dienstleistungen abgrenzen. Innerhalb der Kategorie der Konsumgüter findet sich häufig eine weiterführende Unterteilung in Verbrauchs- und Gebrauchsgüter, die sich an

⁵⁵ Vgl. Becker (1998), S. 185

⁵⁶ Vgl. Bruhn (1994), S. 22 f., Meffert (2000a), S. 848, Pepels (1998), S. 171 ff.

⁵⁷ Die Beschäftigung mit dem finanzwissenschaftlichen Markenwert als Forschungsgegenstand kam Mitte der 80er Jahre in den USA und in Großbritannien vorrangig zum Zwecke der Bilanzierung oder im Rahmen von Akquisitionen von etablierten Marken auf. Aus Sicht des Herstellers kann unter dem Markenwert der abgezinsten Wert der Summe der zukünftigen durch eine Marke erwirtschafteten Einzahlungsüberschüsse verstanden werden, der entweder dem erzielbaren Preispremium der Marke oder der Markenloyalität zugeordnet werden kann. Vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 22, Kapferer (1997), S. 135 ff., Meffert, Burmann (1996), S. 22, Müllner (1997), S. 105

⁵⁸ Quelle: Interbrand, Financial Times, 2001

der Form der Güternutzung orientiert. Unter **Verbrauchsgütern** werden materielle Güter verstanden, die im Normalfall im Laufe eines oder einiger weniger Verwendungseinsätze konsumiert werden. Die typischen Merkmale einer hohen Kauffrequenz, einer breiten Distribution und einer Markierung der Produkte belegen einen engen Bezug zum Begriff des klassischen Markenartikels, der sich zumindest in seiner anfänglichen, merkmalsorientierten Ausprägung ausschließlich auf Konsumgüter bezieht.⁵⁹ **Gebrauchsgüter** hingegen sind materielle Güter mit längerer Lebensdauer, die im Normalfall zahlreiche Verwendungseinsätze überdauern.⁶⁰

Die sich im weiteren Verlauf der Arbeit anschließende Diskussion bezieht sich auf die Nutzung des WWW als Instrument der Markenkommunikation für Konsumgüter. Die in diesem Zusammenhang zu betrachtenden Besonderheiten von Konsumgütern ergeben sich dabei weniger aus der Beschaffenheit oder der Nutzung der Güter selbst, als vielmehr aus dem spezifischen **Informations- und Kaufverhalten** der Nachfrager. Daher erscheint eine Typologisierung der Konsumgüter unter informationsökonomischen Gesichtspunkten sinnvoll. In Abhängigkeit von der Suchintensität vor dem Kauf und von typischen Kaufanlässen können die folgenden Kategorien von Konsumgütern unterschieden werden:⁶¹

- **Güter des mühelosen Kaufs (Convenience Goods)**, die in der Regel häufig, unverzüglich und mit minimalem Vergleichs- und Einkaufsaufwand erworben werden. Nach unterschiedlichen Kaufanlässen wird weiter unterteilt in:
 - Güter des **Regelkaufs**: häufig und an der gleichen Distributionsstelle gekaufte Markengüter (z.B. Zahncreme oder Kekse)
 - Güter des **Spontankaufs**: ohne Planungs- und Suchaufwand gekaufte und vielerorts verfügbare Güter (z.B. Kaugummis an Kassenplatzierungen)
 - Güter des **Dringlichkeitskaufs**: Güter, die in unvorhergesehenen (Notfall-) Situationen gekauft werden (z.B. Regenschirme oder Autoglühbirnen)
- **Güter des Such- und Vergleichskaufs (Shopping Goods)**, bei deren Kauf intensive Such-, Vergleichs- und Auswahlprozesse durchlaufen werden (z.B. Möbel, Kleidung)

⁵⁹ Vgl. bzgl. der merkmalsorientierten Definition eines Markenartikels Kapitel I.2.1

⁶⁰ Vgl. Kotler (1992), S. 625

⁶¹ Vgl. Kotler (1992), S. 625 ff., Loos (1998), S. 17 f.

- **Güter des Spezialkaufs (Specialty Goods)** mit besonderem Charakter und eigenständiger Markenidentität, bei denen der Käufer sich besondere Mühe gibt (z.B. spezielle Ausrüstungen, Antiquitäten aber auch Prestigegüter)
- **Güter des fremdinitiierten Kaufs (Unsought Goods)**, die der Verbraucher nicht kennt oder die ihm zwar bekannt sind, an deren Anschaffung er aber im Normalfall nicht denkt (z.B. Brandmelder, Enzyklopädien)

Abb. I-4 zeigt eine Übersicht der beschriebenen Güterkategorien, wobei die farblich grau markierten Felder die für die weitere Untersuchung relevante Kategorie der Güter des **müheleisen Kaufs** (convenience Goods) kennzeichnen. Auf die Güter des Dringlichkeitskaufs soll nicht explizit eingegangen werden, da ihr Kauf definitionsgemäß durch äußere Einflüsse bestimmt wird und in der Regel wenig bis gar nicht durch die Entscheidung für eine Marke, sondern in erster Linie durch die momentane Verfügbarkeit der benötigten Güter bestimmt wird.

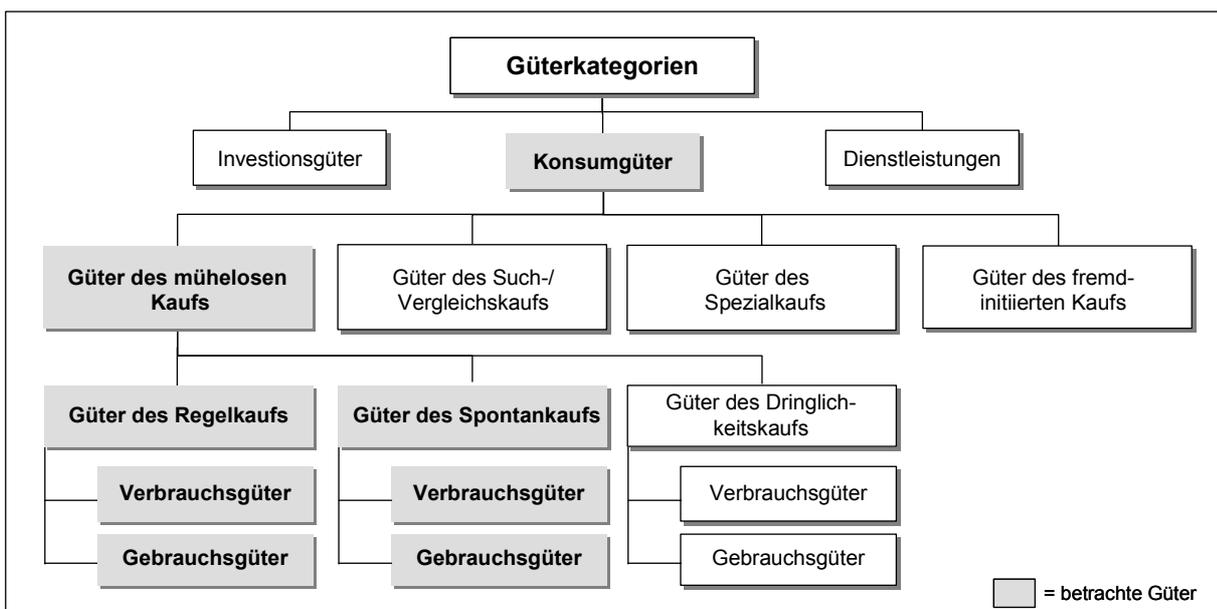


Abb. I-4: Abgrenzung der betrachteten Konsumgüterkategorien⁶²

2.4. Internet und World Wide Web

Die vorliegende Untersuchung bezieht sich auf die Nutzung des World Wide Web - einen Teilbereich des Internet - als ein Instrument, um markenpolitische Ziele zu erreichen. Der folgende Abschnitt gibt deshalb zunächst einen Überblick über die Entwicklung des Internet und seine wichtigsten Anwendungsbereiche.

⁶² Eigene Darstellung in Anlehnung an Kotler (1992), S. 625 ff

Das Internet in der heutigen Form hat seine Ursprünge im ARPANET (Advanced Research Project Agency), das 1969 vom amerikanischen Verteidigungsministerium als dezentrales Kommunikationsnetz für militärische Zwecke aufgebaut wurde.⁶³ In seiner originalen Bedeutung ergibt sich der Begriff **Internet** als Kurzbezeichnung aus dem englischen Begriff „*internetworked*“.⁶⁴ Über seine anfängliche Nutzung als Medium für einen schnellen Daten- und Informationsaustausch zwischen wissenschaftlichen Einrichtungen und Universitäten in den achtziger Jahren entwickelte sich das Internet in den letzten Jahren zum mittlerweile größten globalen **Kommunikationsnetz**. Aus einer rein technischen Perspektive betrachtet ist das Internet ein weltweites Netzwerk aus verbundenen Computernetzwerken, über die alle möglichen Arten von Daten miteinander ausgetauscht werden können.⁶⁵

Im Zuge der kommerziellen Nutzung des Internet haben sich die sogenannten **Dienste** entwickelt, die den Nutzern verschiedene Anwendungsmöglichkeiten zur Verfügung stellen. Eine wichtige Teilgruppe dieser Dienste besteht aus den kommerziellen Online-Diensten (z.B. T-Online, AOL).⁶⁶ Unter ihnen versteht man proprietäre, kommerzielle Computer-Netzwerke, die den ihnen angeschlossenen Nutzern eine breite und vorgebündelte Auswahl an Informationen, Einkaufsmöglichkeiten, Serviceangeboten, Unterhaltung und Kommunikationsdienstleistungen anbieten. Der Zugang zu diesen Diensten ist in der Regel nur gegen eine Gebühr möglich.⁶⁷ Neben diesen kommerziellen Diensten sind im Internet die folgenden Anwendungen verfügbar:⁶⁸

- **World Wide Web (WWW):** Navigations- und Recherchesystem, das multimediale Kommunikationsformen ermöglicht
- **E-Mail:** zeitversetztes Versenden und Empfangen elektronischer Nachrichten
- **Newsgroups (Usenet):** zeitversetzte Kommunikation zwischen Nutzern mit dem vorrangigen Ziel, Information zwischen Interessengruppen auszutauschen und zu diskutieren

⁶³ Vgl. Hünerberg, Heise, Mann (1997), S. 16, Pawlowitz (2000), S. 10 f., Lamprecht (1996), S. 13, Peterson, Balasubramanian, Bronnenberg (2001), S. 123

⁶⁴ Vgl. Fuzinski, Meyer (1997), S. 13, Hofacker (1995), S. 190

⁶⁵ Vgl. dazu ausführlich Wallbrecht, Clasen (1997), S. 6 ff., Oenicke (1996), S. 28, Breitenbach, Van Doren (1998), S. 558, Hamill (1997), S. 302, Hutzschenreuter (2000), S. 13

⁶⁶ Vgl. Heise (1996a), S. 68 f.

⁶⁷ Vgl. Hünerberg, Heise, Mann (1997), S. 16, Tiedke (1998), S. 80

⁶⁸ Vgl. Heise (1996a), S. 57 f., Fritz (1999), S. 4, Pawlowitz (2000), S. 10, Lampe (1996), S. 106, Fantapie Altobelli (1997), S. 5, Heil (1998), S. 84 f., Röckelein (1999), S. 16

- **Internet Relay Chat (ICR):** zeitgleiche Kommunikation zwischen Nutzern
- **File Transfer Protocol (FTP):** Datentransfer und Herunterladen von Software, Grafiken, Audio, Video und Texten
- **telnet:** Möglichkeit des Zugriffs und der Arbeit auf fremden Rechnern (z.B. für wissenschaftliche Zwecke oder zur Fernwartung von Servern)
- **Gopher:** textorientierter und menügeführter Informationsdienst, der seit dem Entstehen des WWW eher veraltet ist⁶⁹

Die Grundlage für die heutige Form der Nutzung des Internet wurde 1989 mit der Entwicklung des **World Wide Web (WWW)** geschaffen.⁷⁰ Das WWW als nicht profitorientierter Zusammenschluss weltweiter Computernetzwerke ist derzeit eindeutig die am schnellsten wachsende und deutlich am häufigsten genutzte Anwendung im Internet.⁷¹

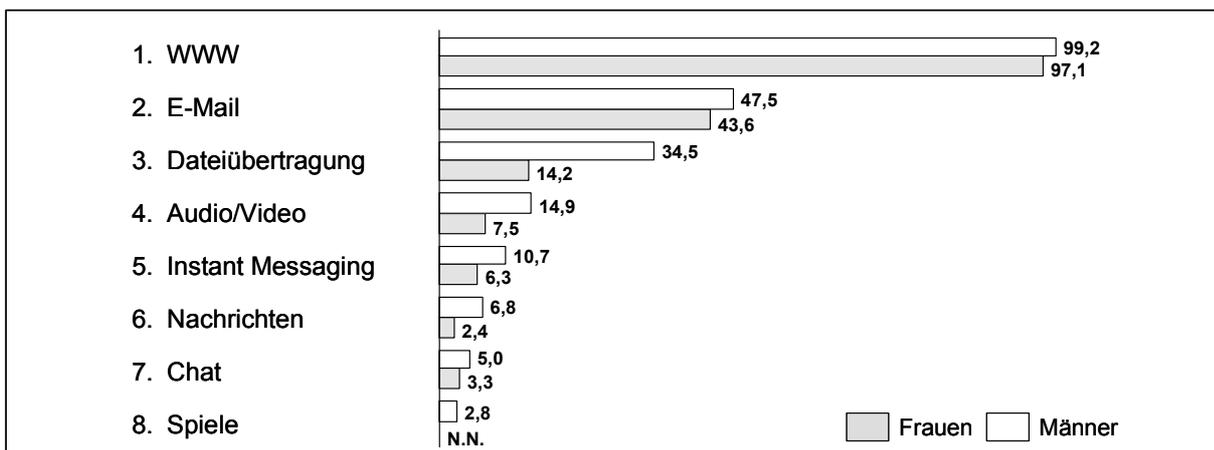


Abb. I-5: Nutzungsanteile verschiedener Anwendungen durch Internetnutzer⁷²

Dies liegt vor allem in der leicht nutzbaren grafischen Oberfläche und den massenrelevanten Anwendungsmöglichkeiten begründet, die die verstärkte Nutzung des Internet durch Unternehmen und Privatpersonen angetrieben haben. Auf Grund dieser Dominanz werden im alltäglichen Sprachgebrauch die Begriffe World Wide Web und Internet vielfach synonym verwendet.⁷³

⁶⁹ Vgl. Pawlowitz (2000), S. 11

⁷⁰ Vgl. Fritz (1999), S. 3, Zerdick et al. (1999), S. 142, Pawlowitz (2000), S. 12

⁷¹ Vgl. u.a. Mathiesen (1995), S. 56, Dholakia, Rego (1998), S. 724, Hamm (1999), S. 45

⁷² GfK Onlinemonitor, 7. Welle, April 2001

⁷³ Vgl. u.a. Fritz (1999), S. 4, Tiedke (1998), S. 87

3. Zielsetzung und Gang der Untersuchung

3.1. Zielsetzung

In der Marketing-Literatur ist in jüngerer Zeit eine starke Beschäftigung mit dem Thema Marke und Internet zu beobachten. Häufig stehen jedoch ausschließlich partielle Problemstellungen eines Online-Auftritts im Mittelpunkt der Betrachtung. Ein ganzheitlicher und systematischer Ansatz für die Ausgestaltung einer Online-Markenstrategie für Konsumgütermarken, der alle relevanten markenpolitischen Entscheidungsfelder und -alternativen einbezieht, findet sich in der Literatur bislang nicht.

Ziel der vorliegenden wissenschaftlichen Untersuchung ist daher die umfassende Analyse **markenstrategischer Ausgestaltungsoptionen** im Rahmen eines WWW-Auftritts von Konsumgütermarken. Hierbei stehen vor allem die Ableitung und Darstellung möglicher inhaltlicher und formaler Ausgestaltungsmöglichkeiten sowie deren Auswirkung auf die markenpolitischen Zielsetzungen - insbesondere die Wirkung auf die Konsumenten - im Mittelpunkt. Angesichts der in Kapitel I.1 aufgezeigten Problemstellung stehen vier Teilziele im Vordergrund der Untersuchung:

(a) Erläuterung der markenpolitischen Grundoptionen und Wirkungszusammenhänge

Die Entscheidungstatbestände und die Festlegung einer Markenstrategie im WWW basieren im Wesentlichen auf den Grundelementen der Markenpolitik. Daneben ist es insbesondere bei etablierten Marken nicht möglich, die Gestaltung der Online-Markenstrategie von den bisherigen markenpolitischen Zielen und der bestehenden Markenpolitik zu separieren oder isoliert von diesen zu bewerten. Daher sollen im Vorfeld dieser Arbeit die **grundsätzlichen Entscheidungsfelder der Markenpolitik**, die auch im WWW relevant sind, systematisiert und erläutert werden.

(b) Untersuchung der Rahmenbedingungen einer Markenpolitik für Konsumgütermarken im WWW

Bei der Festlegung einer adäquaten Markenstrategie für den Online-Auftritt einer Konsumgütermarke sind verschiedene Besonderheiten zu berücksichtigen, die sich einerseits aus den medialen Charakteristika des Internet und andererseits aus denen der Produktgruppe der Konsumgüter ergeben. Daher sollen die besonderen Rahmenbedingungen einer Markenpolitik im WWW für Konsumgütermarken und die **Implikationen** für und die **Anforderungen** an eine erfolgreiche Online-Markenpolitik herausgearbeitet werden.

(c) Systematisierung und Darstellung unterschiedlicher markenpolitischer Optionen im WWW

Die konkrete Ausgestaltung der Markenpolitik im Medium WWW unterscheidet sich angesichts der o.g. Rahmenbedingungen deutlich von derjenigen in der realen Welt und ist dementsprechend anzupassen. Ein wesentliches Teilziel besteht deshalb darin, zunächst mögliche **Ausgestaltungsoptionen systematisch abzuleiten** und ausführlich darzustellen, die einem Konsumgüterhersteller bei der Ausgestaltung seiner Online-Markenstrategie zur Verfügung stehen.

(c) Bewertung der verschiedenen markenpolitischen Optionen

Um eine Entscheidungsgrundlage für die Praxis bereit zu stellen, sind weiter die **Erfolgspotenziale** der unterschiedlichen markenpolitischen Entscheidungsalternativen zu untersuchen. Deshalb sollen - unter Berücksichtigung situativer Einflussfaktoren - die Auswirkungen einzelner Alternativen in Bezug auf die Erreichung unterschiedlicher markenpolitischer Zielsetzungen bewertet werden.

Da für jede Marke eine spezifische Ausgangssituation und individuelle Zielsetzungen bestehen und zudem die Interdependenzen zwischen den Entscheidungsfeldern einer Markenstrategie sehr komplex sind, ist es nur schwer möglich, eine standardisierte Strategievorlage zu entwickeln, die für alle Marken gleichermaßen gilt. Vielmehr soll die **systematische Darstellung** der einzelnen Entscheidungstatbestände und die theoretische und empirische **Bewertung der situativen Vorteilhaftigkeit** einzelner Alternativen die Praxis in die Lage versetzen, eine markenindividuell zielführende Online-Markenstrategie zu entwickeln. Aus dieser übergeordneten Zielsetzung der Arbeit lassen sich die konkreten Aufgabenstellungen für den Gang der Untersuchung ableiten.

3.2. Gang der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit ist in sechs Teile gegliedert. Die vorangegangenen Abschnitte von **Teil I** dienen der Beschreibung der Problemstellung der Arbeit und der Abgrenzung der in ihrem weiteren Verlauf zentralen Begriffe.

In **Teil II** wird zunächst auf Basis der wissenschaftlichen Ansätze der Marketingtheorie ein **Bezugsrahmen** für die Betrachtung des Untersuchungsgegenstandes der Online-Markenstrategien von Konsumgüterherstellern aufgebaut. Anschließend werden die **theoretischen Grundlagen** für die Untersuchung einer herstellerseitigen Markenpolitik gelegt. Zuerst werden die zentralen markenpolitischen Zielsetzungen und diejenigen Wirkungszusammenhänge dargestellt und erläutert, die ihrer Realisierung zu Grunde liegen. Daneben

werden an dieser Stelle die grundsätzlichen inhaltlichen, formalen und instrumentellen Entscheidungsfelder einer Markenstrategie aufgezeigt. Hauptziel dieses Teils ist es, ein tieferes Verständnis für das markenpolitische Instrumentarium und die grundlegenden markentheoretischen Konzepte zu schaffen. Neben der Fundierung der beiden wesentlichen Erkenntnisbereiche des Inhalts und der Erscheinungsform von Konsumgütermarken im WWW, die im Mittelpunkt der späteren Betrachtungen stehen, dient das theoretische Gerüst als roter Faden für den weiteren Verlauf der Arbeit.

Bevor die einzelnen Bestandteile einer Online-Markenstrategie aufgegriffen werden, werden in **Teil III** die medienspezifischen Besonderheiten des WWW und diejenigen der Produktgruppe der Konsumgüter untersucht, von denen ein Einfluss auf die Gestaltung der Online-Markenpolitik zu erwarten ist. Die **Analyse** der relevanten **Rahmenbedingungen** ermöglicht es, Anforderungen an eine erfolgreiche Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern abzuleiten. Im Vordergrund der Betrachtungen steht dabei die Wirkung, die ein Online-Auftritt bei den Konsumenten und damit der Erfolg, den das markenführende Unternehmen erzielen kann. Daneben werden mögliche Restriktionen aufgezeigt, die sich im Hinblick auf die zur Verfügung stehenden Handlungsoptionen ergeben.

In **Teil IV** werden die theoretischen Grundlagen aus Teil II mit den Anforderungen aus Teil III zu einer **Entscheidungssystematik von Online-Markenstrategien** zusammengeführt und verschiedene Handlungsalternativen abgeleitet. Diese werden nachfolgend einzeln beschrieben und bewertet, inwiefern sie geeignet sind, die relevanten Zielsetzungen zu erreichen. Bei der Alternativenbewertung werden vor allem unterschiedliche interne wie externe Ausgangssituationen von Marken berücksichtigt, die Ableitung der notwendigen **Entscheidungskriterien** geschieht durch den Rückgriff auf die verschiedenen Ansätze der Marketingtheorie aus dem Grundlagenteil II.

Die sich in **Teil V** anschließende **empirische Analyse** untersucht in Form einer ex-Post-Betrachtung zunächst, ob und wie die Konsumgüterbranche die einzelnen markenstrategischen Optionen innerhalb ihrer Online-Markenauftritte umsetzt. Daneben wird überprüft, ob eine Ausgestaltung einzelner Alternativen gemäß denjenigen Erfolgsdeterminanten, die in Kapitel III theoretisch abgeleitet wurden, aus Unternehmensperspektive dazu führt, unterschiedliche Zielsetzungen in einem höheren Ausmaß zu realisieren. Abschließend werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung und die theoretischen Ausführungen aus Teil III zu Handlungsempfehlungen in Bezug auf die Gestaltung möglichst erfolgversprechender Online-Markenauftritte von Konsumgütermarken zusammen-

geführt. Dabei stehen Hinweise zu einzelnen Komponenten der Markenstrategie und zu Einflussfaktoren ihrer Auswahl und Ausgestaltung im Vordergrund.

Teil VI bildet den Abschluß in Form der **Zusammenfassung der Gesamtergebnisse** und eines **Ausblicks** auf weitere, für die Forschung relevante Bereiche.

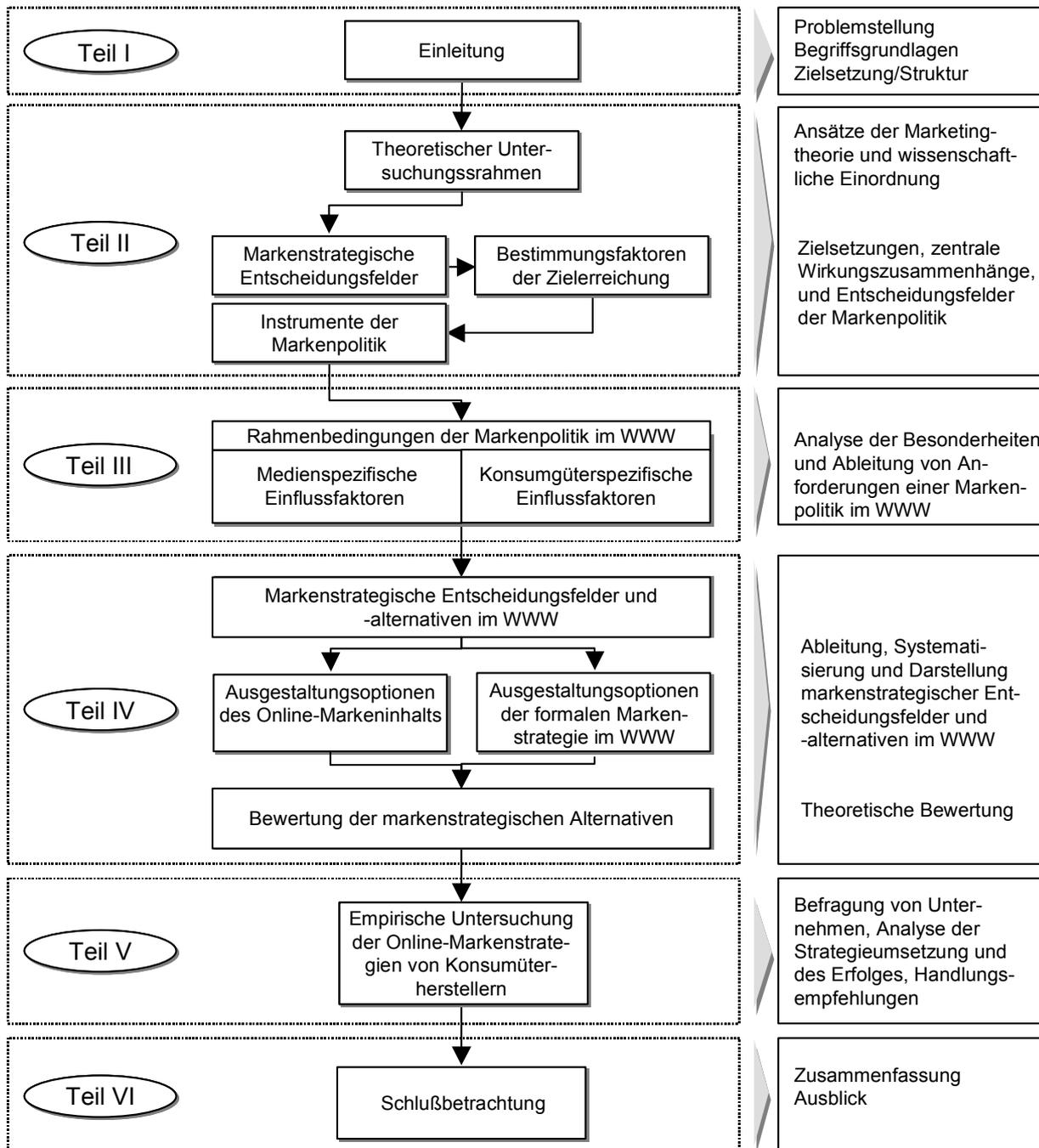


Abb. I-6: Gang der Untersuchung

II. THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZUR UNTERSUCHUNG DER MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN IM WORLD WIDE WEB

1. Entwicklung eines konzeptionellen Untersuchungsrahmens auf Basis wissenschaftlicher Ansätze der Marketingtheorie

1.1. Wissenschaftliche Ansätze der Marketingtheorie im Überblick

Die Marketingtheorie versteht sich grundsätzlich als Forschungsdisziplin der Betriebswirtschaft, deren **Ziel** in der Bereitstellung von Lösungsbeiträgen für spezifische Problemstellungen des Marketing besteht.⁷⁴

Gegenstand der Marketingwissenschaft ist die Analyse von einzelwirtschaftlichen Austauschprozessen, deren Austauschobjekte und Teilnehmer sowie der beeinflussenden Rahmenbedingungen.⁷⁵ Dazu greift sie als interdisziplinäre Wissenschaft im Wesentlichen auf die Erkenntnisse anderer Wissenschaftszweige zurück. Auf Grund der unterschiedlichen Entwicklungslinien des Marketing haben sich in einem sogenannten **Paradigmenwechsel**⁷⁶ mit der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre in den letzten Jahrzehnten eine Vielzahl von Theorieansätzen herausgebildet.⁷⁷ Diese stehen teilweise in Konkurrenz zueinander, teilweise ergänzen sie sich.⁷⁸

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die wichtigsten wissenschaftlichen Ansätze der Marketingtheorie, die in den nachfolgenden Abschnitten kurz charakterisiert und voneinander abgegrenzt werden.

⁷⁴ Vgl. Meffert (1992a), S. 698

⁷⁵ Vgl. Mattmüller, Tunder (1998), S. 16

⁷⁶ Unter einem *Paradigma* versteht man die breite Zustimmung über allgemeine theoretische Annahmen und Gesetze sowie über die methodologische Vorgehensweise für deren Anwendungen unter den Vertretern eines wissenschaftlichen Fachgebiets und damit den Standard für die legitime Forschung innerhalb der betreffenden Wissenschaft. Vgl. Mattmüller, Tunder (1998), S. 12 f., Meffert (1994a), S. 11

⁷⁷ Bezüglich einer Beschreibung der unterschiedlichen Entwicklungsphasen des Marketing vgl. u.a. Meffert (1994a), S. 5 ff.

⁷⁸ Vgl. Meffert (1994a), S. 11

Ansätze der klassischen Absatztheorie	Herkömmliche Ansätze der Marketingtheorie	Neuere Ansätze
- Institutionenorientiert	- Systemorientierter Ansatz	- Informationsökonomie
- Funktionenorientiert	- Entscheidungsorientierter Ansatz	- Relationship-Ansatz
- Warenorientiert	- Verhaltensorientierte Ansätze	- Ressourcenorientierter Ansatz
- Verbraucherorientiert	- Situativer Ansatz	

Abb. II-1: Übersicht über wissenschaftliche Ansätze der Marketingtheorie⁷⁹

zu (a) Ansätze der klassischen Absatztheorie

Bei den Ansätzen der klassischen Absatztheorie handelt es sich um sogenannte **materielle Methoden**, die sich als fachspezifische Kategorien ausschließlich auf das betrachtete Forschungsgebiet beziehen.⁸⁰

Der **institutionenorientierte Ansatz** hat als der älteste Ansatz der materiellen Methoden als Forschungsgegenstand im Wesentlichen die Beschreibung, Klassifizierung und Erklärung der empirisch vorfindbaren, absatzwirtschaftlichen Institutionen (z.B. Betriebsformen des Handels) zum Inhalt.⁸¹

Auf Basis der Deskription der absatzwirtschaftlichen Institutionen beschäftigt sich der **funktionsorientierte Ansatz** mit den jeweiligen, durch sie wahrgenommenen Funktionen. Die Analyse bezieht sich auf diejenigen Funktionen, die zur Überbrückung der Diskrepanzen auf dem Weg eines Gutes von der Produktion bis zu dessen Ge- bzw. Verbrauch (Zeit-, Raum-, Mengen- und Qualitätsüberbrückung) dienen. Von besonderem Interesse ist dabei die Funktionsverteilung innerhalb eines Absatzkanals.⁸²

Inhalt des **warenorientierten Ansatzes** ist die Typologisierung und Klassifikation von Leistungen bzw. Produkten nach spezifischen Merkmalen (z.B. Kauf- und Informationsverhalten, spezifische Produktmerkmale). Ziel des Ansatzes ist es, auf Basis dieser waren-

⁷⁹ Vgl. Meffert (1999b), S. 42 ff., Meffert (1992a), S. 699, Pepels (1998a), S. 21 ff., Mattmüller, Tunder (1998), S. 13 f.

⁸⁰ Vgl. Ahlert (1996), S. 34

⁸¹ Vgl. Pepels (1998a), S. 22, Meffert (1992a), S. 698

⁸² Vgl. Ahlert (1996), S. 56 ff., Meffert (1992a), S. 698 f.

spezifischen Merkmale unterschiedliche Ausgestaltungsmöglichkeiten der unternehmerischen Absatzpolitik im Sinne gutspezifischer Vermarktungskonzepte zu entwickeln.⁸³

Der **verbraucherorientierte Ansatz** stellt eine frühe Entwicklungsstufe der verhaltenswissenschaftlichen Theorieansätze dar. Schwerpunkt bildet die Analyse des Käuferverhaltens und insbesondere die ihm zu Grunde liegenden Kaufmotive (Grund- und Zusatznutzen).⁸⁴

zu (b) Herkömmliche Ansätze der Marketingtheorie

Im Unterschied zu den materiellen Ansätzen entwickelten sich die sogenannten **formalen** oder **interdisziplinären Ansätze** der moderneren Marketingtheorie aus bestehenden Ansätzen anderer Bereiche der sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Forschung, die erst im Laufe der Zeit zur Erklärung spezieller absatzwirtschaftlicher Fragestellungen herangezogen wurden.⁸⁵

Der **systemorientierte Ansatz** erfasst und beschreibt komplexe Marketingsysteme und die jeweiligen Verhaltensweisen der in ihnen eingebundenen Systemelemente. Zentraler Punkt ist dabei die Betrachtung der Austauschprozesse zwischen den Systemelementen, die in Regelkreisen beschrieben werden. Daneben verfolgt der systemorientierte Ansatz das Ziel, auf Basis der durch die Systemanalyse gewonnenen Erkenntnisse, praktisch-normative Verhaltensregeln für die optimale Gestaltung von Marketingaktivitäten in Marketingsystemen abzuleiten.⁸⁶

Der ebenfalls zu den herkömmlichen Ansätzen gehörende **entscheidungsorientierte Ansatz**, die **verhaltenswissenschaftlichen Ansätze** und der **situative Ansatz** werden im nachfolgenden Kapitel ausführlich dargestellt.

zu (c) Neuere Ansätze der Marketingtheorie

Der **Ansatz des Relationship Marketing** beinhaltet die im Investitionsgütermarketing schon lange vorhandene Grundidee, eine langfristige Geschäftsbeziehung zwischen Kunden und Unternehmen aufzubauen. Dabei erbringt dieser Ansatz weniger eigenständige Leistungen, als dass er vielmehr eine Reihe existierender Theorie- und Forschungsrichtungen verknüpft. Interessant ist im Rahmen der vorliegenden Arbeit vor allem die Ausges-

⁸³ Vgl. Meffert (1999b), S. 11 f.

⁸⁴ Vgl. Meffert (1992a), S. 699 f.

⁸⁵ Vgl. Bubik (1996), S. 148

⁸⁶ Vgl. Ulrich (1984), S. 33, Meffert (1992a), S. 700

taltungsform des sogenannten **Netzwerkmarketing**.⁸⁷ Diese beschäftigt sich mit der Frage, wie die Ressourcen des eigenen Unternehmens oder der eigenen Marke mit denen von Partnern kombiniert werden können, um ein für die Nachfrager überlegenes Leistungsangebot zu schaffen.⁸⁸

Der **ressourcenorientierte Ansatz** entstammt ursprünglich der angelsächsischen mikroökonomischen Theorie. Er beschäftigt sich mit dem Management von **Kernkompetenzen**, um die eigene Wettbewerbsposition zu verbessern. Aus markenpolitischer Sicht ist dabei vor allem die Frage nach der Marktrelevanz bestimmter **Kundennutzen** von Interesse, die zu einer Überlegenheit der eigenen Marke führen. Diese präferenzorientierte Betrachtung setzt eine intensive Beschäftigung mit neuen Kunden-Nutzen-Potenzialen voraus, die sich z.B. aus der Andersartigkeit des Wettbewerbsumfelds Internet ergeben.⁸⁹

1.2. Spezifische Ansätze zur Untersuchung der markenpolitischen Entscheidungsalternativen für Konsumgüterhersteller im WWW

1.2.1. Der entscheidungsorientierte Ansatz

Der entscheidungsorientierte Ansatz in der Betriebswirtschaftslehre geht auf HEINEN zurück und beschäftigt sich mit denjenigen Entscheidungen, mit denen betriebswirtschaftliche Ziele optimal realisiert werden können.⁹⁰ Gemäß dem Verständnis einer Entscheidung als jede Art von Willensbildung und Willensdurchsetzung ist zwischen **Zielentscheidungen** und darauf abgestimmten **Mittelentscheidungen** zu differenzieren.⁹¹

Die Entscheidungstheorie liefert einen formalen begrifflichen Rahmen zur Beschreibung komplexer Entscheidungssituationen, wobei zwei Grundrichtungen unterschieden werden. Einerseits die **normative** oder **präskriptive** Entscheidungstheorie, die aufzeigt, wie sich Entscheidungsträger vor dem Hintergrund bestimmter Zielsetzungen verhalten sollen. Andererseits die **empirisch realistische** oder **deskriptive** Entscheidungstheorie, die anhand von Modellen versucht, das tatsächliche Entscheidungsverhalten von Entscheidungsträgern abzubilden.⁹²

⁸⁷ Bzgl. einer Abgrenzung ggü. den beiden weiteren Ausgestaltungsformen *Database-* und *Interaktionsmarketing* vgl. Meffert (1999b), S. 54 f.

⁸⁸ Vgl. Meffert (1999b), S. 55

⁸⁹ Vgl. Meffert (1999b), S. 56 f.

⁹⁰ Vgl. Mattmüller, Tunder (1998), S. 13

⁹¹ Vgl. Meffert (1992a), S. 700

⁹² Heinen (1991), S. 26

Seit Anfang der 70er Jahre gewann die Entscheidungstheorie schnell an Bedeutung für das Marketing. Obwohl sie aus Marketingperspektive keinen eigenständigen inhaltlichen Erklärungsbeitrag leistet, hat sie doch in hohem Maße zur Entwicklung von Entscheidungstechniken im Marketing beigetragen, da sie die problemorientierte Grundlage für ein zielführendes Handeln darstellt.⁹³

Das zentrale Paradigma des entscheidungsorientierten Ansatzes der Markenpolitik ist die **Bewertung von Alternativen**.⁹⁴ Ziel ist es, in einer als gegeben anzusehenden Situation (Unternehmens-, Markt- und Umweltsituation) verschiedene markenpolitische Alternativen im Hinblick auf die Erreichbarkeit der gesetzten Ziele zu bewerten, um anschließend diejenigen Entscheidungsalternativen auszuwählen, die am besten geeignet sind.⁹⁵ Die konstitutiven Strukturelemente zur Beschreibung von markenpolitischen Entscheidungssituationen sind:⁹⁶

- **Ziele**, die durch die Entscheidung unterstützt werden sollen
- **Alternativen** bzw. Aktionen, die dem Entscheidungsträger zur Verfügung stehen, um die obigen Ziele zu verfolgen
- **Umweltsituationen**, die einen Einfluss darauf haben, ob bestimmte Alternativen ausgewählt werden können oder geeignet sind, die obigen Ziele zu unterstützen
- **Konsequenzen** bzw. Entscheidungsergebnisse

Aus diesen Strukturmerkmalen ergibt sich das Grundmodell der präskriptiven Entscheidungstheorie, welches aus den **Zielen** des Entscheidungsträgers und dem **Entscheidungsfeld** besteht. Die Menge von Marketingzielen oder -kriterien, die den aus Sicht der Unternehmung als anstrebenswert zu erachtenden Zustand definieren, bildet den Ausgangspunkt des Entscheidungsprozesses.⁹⁷ Das Entscheidungsfeld umfasst hingegen die Menge der möglichen markenpolitischen **Handlungsalternativen** (Aktionsraum), die Menge der möglichen **Umweltzustände** und die **Ergebnismenge**.⁹⁸

⁹³ Vgl. Meffert (1999b), S. 45

⁹⁴ Vgl. Meffert (1994), S. 174

⁹⁵ Vgl. Scheuch (1996), S. 6

⁹⁶ Vgl. Meffert (2000a), S. 58 f.

⁹⁷ Die angestrebten Zielgrößen können ökonomischer Natur (z.B. Marktanteile) oder psychografischer Natur (z.B. Zielgrößen wie die Markenbekanntheit oder das Markenimage) sein. Eine detaillierte Beschreibung der psychografischen Markenziele findet sich in Kapitel II.2.3.2

⁹⁸ Vgl. Heinen (1991), S. 26

Der **Aktionsraum** besteht aus den sogenannten kontrollierbaren Variablen, die dem Entscheidungsträger zur Verfügung stehen, um die gesetzten Ziele zu realisieren (z.B. Formen bzw. Komponenten von Markenstrategien oder Kommunikationsaktivitäten).⁹⁹ Diese Aktionsvariablen stoßen in der Regel auf unterschiedliche **Umweltsituationen** (Entscheidungsdaten in Form der jeweiligen Unternehmens-, Markt- und Umweltsituation wie z.B. Zielgruppen, Wettbewerber, Handelsstrukturen), die den Zielerreichungserfolg der obigen Handlungsalternativen maßgeblich beeinflussen. Größtenteils stellen diese den nicht beeinflussbaren Teil des Entscheidungsfeldes (nicht kontrollierbare Variablen) dar. Teilweise sind sie jedoch durch Marketingaktivitäten zu beeinflussen (z.B. Einstellungen der Verbraucher).¹⁰⁰ Die **Ergebnismenge** ergibt sich schließlich aus den möglichen Kombinationen von Handlungsalternativen und Umweltzuständen und ihrer jeweiligen Zuordnung zu einem bestimmten Zielerreichungsergebnis, dass sich aus Marketingperspektive vor allem in Form der Beeinflussung der Marktteilnehmer darstellt.

Um auf Basis der resultierenden Ergebnismatrix eine Grundlage für die Alternativenbewertung zu erhalten, sind die Ergebniswerte unter Berücksichtigung der Ziele des Entscheidungsträgers in eine Entscheidungsmatrix zu überführen. Über die anschließende Umformung der Ergebnis- in Nutzenwerte ergibt sich eine Nutzenbewertung für einzelne Alternativen, welche die Entscheidungsbasis für die Auswahl der optimal geeigneten Alternative darstellt.¹⁰¹

Seit Beginn der 70er Jahre dominierten zunächst stark quantitativ orientierte Entscheidungsmodelle, die versuchten, auf Basis formal-logischer Ansätze (z.B. komplexe Entscheidungsmatrizen) die Nutzenwerte unterschiedlicher Alternativen mathematisch zu berechnen. Solche Entscheidungsmodelle stoßen allerdings in ihrer Anwendung rasch an ihre Grenzen, da die hohe Komplexität und Dynamik häufig zu schlecht strukturierten Entscheidungssituationen (d.h. nicht linear, zeitlich verzögert, interaktiv und stochastisch) führt.¹⁰² Dies liegt an der Vielzahl unterschiedlicher, umweltbezogener Einflussfaktoren und an den häufig ungewissen Reaktionen der Zielgruppen. Des Weiteren ergibt sich auf Grund der vielfältigen Interdependenzen, die zwischen einzelnen Marketingaktivitäten

⁹⁹ Der entscheidungsorientierte Ansatz beinhaltet auch eine sogenannte *Kreativkomponente*, die sich auf das Auffinden neuartiger Aktionsmöglichkeiten bezieht, die eine Reaktion auf eine mögliche Veränderung von Umweltzuständen darstellen. Vgl. Meffert (1999b), S. 45

¹⁰⁰ Vgl. Meffert (2000a), S. 58 f., Heinen (1991), S. 26 f.

¹⁰¹ Vgl. Heinen (1991), S. 28 und ebenso zu Entscheidungsregeln bei Entscheidungen unter Sicherheit, Unsicherheit und Risiko.

¹⁰² Vgl. Heinen (1991), S. 44

und weiteren Aktivitäten (z.B. für andere Produkte oder Marken des Unternehmens) bestehen, die Schwierigkeit, die Wirkungszusammenhänge zu isolieren und eindeutig zuzuordnen. Daher lassen sich für einzelne Aktivitäten häufig keine generellen Wirkungsfunktionen und zieloptimale Handlungskonsequenzen ableiten. Ein streng formal-logischer Ansatz stellt mithin ein für die Praxis und die Theorie unzureichendes Konzept dar.¹⁰³

Eine Möglichkeit, die o.g. Probleme zu umgehen, bieten die sogenannten **heuristischen Verfahren**. Sie sind zwar nicht in der Lage, mathematisch-statistisch optimale Lösungen zu garantieren, dienen jedoch unter **Zuhilfenahme von Nebendisziplinen**, vor allem der Psychologie und verwandter Wissenschaften dazu, aus der Prognose möglicher Konsequenzen abzuleiten, in welchem Umfang die verschiedenen Handlungsalternativen die verfolgten Ziele erfüllen und den inner- und außerbetrieblichen Beschränkungen genügen, die durch den Entscheidungsträger nicht zu beeinflussen sind.¹⁰⁴

1.2.2. Die verhaltenswissenschaftlichen Ansätze

Die verhaltenswissenschaftlichen Erklärungsansätze streben an, die zentralen Bestimmungsfaktoren des Verhaltens aufzudecken und zu erklären, um eine verlässliche Basis für zielgerichtete Entscheidungen im Rahmen der Markenpolitik zu erhalten. Dabei steht vor allem die Beschäftigung mit dem **Konsumentenverhalten** unter instrumentellen Gesichtspunkten im Vordergrund der wissenschaftlichen Forschung, d.h. die Analyse, inwiefern der Einsatz des Marketinginstrumentariums auf die Konsumenten wirkt. In Deutschland hat sich die Konsumentenforschung vor allem seit Anfang der 70er Jahre zu einem selbständigen, interdisziplinär ausgerichteten Teilbereich des Marketing entwickelt.¹⁰⁵ Die im Zeitablauf unterschiedlichen Modellansätze zur Erklärung des Käuferverhaltens lassen sich übergeordnet in **behaviouristische, neo-behaviouristische** und **kognitive** Ansätze unterscheiden.¹⁰⁶

Die ursprünglichen behaviouristischen Ansätze basierten auf dem sogenannten **S-R-Paradigma**. Die psychologische Analyse beschränkte sich auf die äußeren, auslösenden oder bekräftigenden Reize (S = Stimulus) sowie das beobachtbare Verhalten (R = Reaktion) der Konsumenten.¹⁰⁷ Diese noch sehr einfachen Erklärungsmodelle enthielten noch keine Aussagen in Bezug auf die subjektiven inneren Zustände und Vorgänge des Individuums.

¹⁰³ Vgl. Meffert (1999b), S. 45

¹⁰⁴ Vgl. Heinen (1991) S. 35 f.

¹⁰⁵ Vgl. Meffert (1999b), S. 47

¹⁰⁶ Vgl. Meffert (2000a), S. 99

¹⁰⁷ Vgl. Meffert (1992), S. 63, Wiendieck, Bungardt, Lück (1983), S. 6 f.

Sie klammerten die Psyche zwar nicht vollkommen aus, nehmen sie allerdings ausschließlich und implizit als eine "black box" an, die sich jeglicher weiterer Reflektion entzieht.¹⁰⁸

Die neo-behaviouristischen **S-O-R-Modelle** (Stimulus-Organism-Response) zur Erklärung des Konsumentenverhaltens stellten hingegen die Konsumentenpersönlichkeit in den Vordergrund der Untersuchungen. Im Sinne echter Verhaltensmodelle erweiterten sie ihre behaviouristischen Vorläufer um die Einbeziehung sogenannter **intervenierender Variablen**, die sich in der Psyche der Konsumenten abspielen.¹⁰⁹ Die S-O-R-Ansätze beruhen ebenfalls auf der behaviouristischen Annahme, dass eine kausale Abhängigkeit zwischen der individuellen Reaktion und dem Marktgeschehen besteht. Allerdings sehen sie diese nicht mehr als unmittelbar an, sondern modifiziert durch die intervenierenden Variablen, die als theoretische Konstrukte in die Analyse des Konsumentenverhaltens mit einbezogen werden.

Erste, konsumententypologische Ansätze versuchten, anhand weniger, aber verhaltenskorrelierter Charakteristika, abgrenzbare Konsumentengruppen zu identifizieren und deren Verhalten zu erklären. Da sie jedoch nur zu einer unbefriedigenden Interpretation und vor allem Prognostizierbarkeit des Konsumentenverhaltens führten, wurden in Folge verstärkt Verhaltensdeterminanten berücksichtigt, die spezifisch auf die jeweiligen Produkte und Kaufsituationen bezogen waren. Vor allem die Einbeziehung von **motivations-, kognitions- und einstellungspsychologischen** Ansätzen hat die weitere Entwicklung der verhaltenswissenschaftlichen Ansätze geprägt.¹¹⁰

Die **kognitiven Ansätze** beziehen neben den aktivierenden, emotionalen und motivationalen Konstrukten zusätzlich die **Informationsverarbeitungsprozesse** ein, die sich im Gedächtnis der Konsumenten abspielen; daneben weitere Variablen wie das Lernen, Denken und Wissen, welche eng mit ihnen zusammenhängen.¹¹¹ Um das äußerst komplexe und inhaltlich heterogene System der intervenierenden Variablen zu klassifizieren, findet sich in der Literatur vielfach die folgende grobe, nominale Ordnung:¹¹²

- Wahrnehmung
- Motivation und Einstellung

¹⁰⁸ Vgl. Wiendieck, Bungardt, Lück (1983), S. 6 ff.

¹⁰⁹ Vgl. Kroeber-Riel (1972), S. 14, Wiendieck, Bungardt, Lück (1983), S. 6 ff

¹¹⁰ Vgl. Wiendieck, Bungardt, Lück (1983), S. 15

¹¹¹ Vgl. Kroeber-Riel (1972), S. 19, Meffert (2000a), S. 99

¹¹² Vgl. Kroeber-Riel (1972), S. 17

- kognitive Prozesse
- Lernen

Die Forschung in Bezug auf die einzelnen Variablenbereiche hat zu einer Vielzahl von **Partialmodellen** geführt.¹¹³ Da diese Modelle sich jedoch auf wenige Variablen beschränkten und die Zusammenhänge mit anderen intervenierenden Variablen vielfach nur unzureichend berücksichtigten, blieb das Konsumentenverhalten nur unzureichend erklär- und prognostizierbar.¹¹⁴ Dies führte Anfang der 60er Jahre zur Entwicklung immer komplexerer und vielschichtigerer S-O-R und **Wechselwirkungsmodelle**, die eine Vielzahl von externen und nicht beobachtbaren Einflussfaktoren einbezogen.¹¹⁵ Die hohe Komplexität dieser Modelle ließ jedoch ihre empirische Überprüfung meist scheitern und führte in den 70er und 80er Jahren zu einer Rückbesinnung auf zentrale Schlüsselvariablen. Insbesondere die **Einstellungs- und Imageforschung** und die Erkenntnis, dass Konsumentenverhalten in hohem Maße durch die subjektiv wahrgenommenen Distanzen zwischen Ideal- und Realimages beeinflusst ist, bildet das mittlerweile allgemein akzeptierte theoretische Fundament für die Marktsegmentierung und Positionierung.¹¹⁶

Spätere Ansätze zur Erklärung der Wirkung von Werbe- und Marketingmaßnahmen beschäftigten sich vor allem mit den emotionalen Antriebskräften der Konsumenten im Rahmen der Aktivierungsforschung. Neben der Betrachtung des **Involvements**¹¹⁷ als zentralem Konstrukt für das persönliche Engagement der Konsumenten in Bezug auf verschiedenste Objekte (Marken, Produkte, Medien etc.) rückte die Imagery-Forschung in den Mittelpunkt des Interesses, die sich mit der Bedeutung der sogenannten inneren Bilder von Konsumenten beschäftigt.¹¹⁸

Mittlerweile haben im Rahmen des verhaltenswissenschaftlichen Forschungsansatzes insbesondere solche Ansätze stark an Bedeutung gewonnen, die sich mit der Messung und

¹¹³ Vgl. Kroeber-Riel (1972), S. 18

¹¹⁴ Vgl. Kroeber-Riel (1972), S. 18

¹¹⁵ Zu den bekanntesten Totalmodellen des Konsumentenverhaltens gehören vor allem die Prozessmodelle von NICOSIA, ENGEL/BLACKWELL/KOLLAT und HOWARTH/SHETH. Hinsichtlich einer ausführlichen Übersicht über komplexe Partial- und Totalmodelle des Kaufverhaltens vgl. u.a. Wiendieck, Bungard, Lück (1993), S. 22 ff., Decker (1994), S. 28 ff., Hildebrandt (1983), S. 272 ff., Meffert (1999b), S. 49

¹¹⁶ Vgl. Meffert (1999b), S. 48. Bezüglich einer ausführlichen Darstellung des *Imagekonzepts* und des *Einstellungskonstrukts* siehe Kapitel II.2.3.2.2 und II.2.3.3.3 und zur Positionierung siehe Kapitel II.2.4.3

¹¹⁷ Vgl. Kapitel II.2.3.3.1 hinsichtlich einer ausführlichen Erläuterung des *Involvement-Konstrukts*

¹¹⁸ Vgl. Meffert (1999b), S. 48

Erklärung der **Konsumentenzufriedenheit**¹¹⁹ beschäftigen. Die Erkenntnis, dass die Erzielung von Zufriedenheit als Verbindung zwischen den Konsumentenerwartungen und der langfristigen Kundenbindung eine zentrale Zielgröße ist, hat sich vor allen angesichts eines zunehmenden Verdrängungswettbewerbs durchgesetzt.

Obwohl die verhaltenswissenschaftlichen Ansätze insbesondere vor dem Hintergrund eines dynamischen und zunehmend hybriden Konsumentenverhaltens vermehrt an ihre Grenzen stoßen, bieten sie doch nach wie vor wertvolle Erklärungsbeiträge und bilden heute das allgemein akzeptierte theoretische Fundament einer wahrnehmungsorientierten Markengestaltung.¹²⁰

1.2.3. Der situative Ansatz

Der situative Ansatz (auch Kontingenzansatz) wurde in den 50er Jahren entwickelt und entstammt ursprünglich der Organisationssoziologie und der Managementlehre. Die situative Denkweise entstand aus der Kritik an der Realitätsferne der damals vorherrschenden, idealtypischen Organisationsmodelle und beinhaltete deren situative Relativierung auf Basis gradueller Merkmalsabstufungen und den möglichen situativen Faktoren, die diese begründen.¹²¹

Die Leitidee des situativen Ansatzes besteht darin, dass es in Entscheidungssituationen nicht eine generell gültige, optimale Handlungsalternative gibt, sondern dass mehrere, **situationsbezogen angemessene** Alternativen existieren.¹²² Grundsätzlich werden zwei unterschiedliche Varianten des Ansatzes unterschieden. Auf der einen Seite die **theoretisch-analytische** Variante, die zum Ziel hat, empirisch gehaltvolle Erklärungen für beobachtbare Phänomene (z.B. unterschiedliche Ausprägungsformen von Handlungsoptionen) zu gewinnen. Erkenntnisleitend sind dabei Warum-Fragen, z.B. warum Unternehmen sich in bestimmten Situationen unterschiedlich verhalten. Demgegenüber steht die **pragmatische** oder **technologische** Variante, die versucht, situative Gestaltungsmöglichkeiten oder -empfehlungen zu formulieren und zu begründen. Diese Forschungsrichtung versucht in Form von Wie-Fragen zu beantworten, in welcher Form Handlungsoptionen auszugestalten sind, damit sie den Anforderungen einer spezifischen Situation gerecht werden.¹²³

¹¹⁹ Siehe zur *Konsumentenzufriedenheit* Kapitel II.2.3.3.4

¹²⁰ Vgl. Meffert (1999b), S. 48

¹²¹ Vgl. Kieser, Kubicek (1992), S. 55

¹²² Vgl. Fritz (1992), S. 24

¹²³ Vgl. Kieser, Kubicek (1992), S. 56

In den 60er und 70er Jahren entwickelte sich der situative Ansatz der Marketingtheorie, der weniger einen neuen Theorieansatz, als vor allem eine Weiterentwicklung des systemorientierten Ansatzes¹²⁴ darstellte. Der situative Ansatz begegnete der bereits im Zusammenhang mit dem entscheidungsorientierten Ansatz beschriebenen Schwierigkeit, im Rahmen komplexer Entscheidungssituationen lineare Wirkungszusammenhänge und damit generelle Entscheidungsempfehlungen abzuleiten. Unter einer **Situation** soll in diesem Zusammenhang *"die zu einem bestimmten Zeitpunkt gegebene Gesamtheit der (erklärungs-)relevanten Einflussfaktoren..."*¹²⁵ auf die Markenpolitik und auf den durch sie erzielbaren Erfolg verstanden werden.

Bei der Übertragung des situativen Ansatzes auf das Marketing stehen in erster Linie Gestaltungsempfehlungen im Vordergrund, welche den kontextbezogenen Anpassungsbedarf im Marketing im Sinne von *"wenn-dann-Beziehungen"*¹²⁶ berücksichtigen. Diese Herangehensweise entspricht der pragmatischen oder handlungsbezogenen Variante des situativen Ansatzes, die ausgehend von bestimmten Zielen beabsichtigt, die am besten geeignete Alternative auszuwählen. Da die tatsächlich eintretenden Wirkungen einer Handlungsalternative jedoch von den jeweiligen situativen Bedingungen abhängen, unter denen sie gelten soll, kann die Situation gleichzeitig als eine **Restriktion der Gestaltungsmaßnahmen** verstanden werden.

Das Problem der Alternativenauswahl besteht darin, die in Bezug auf bestimmte Ziele angestrebten Wirkungen verschiedener markenpolitischer Handlungsalternativen zu prognostizieren, die sich bei ihrer Realisierung unter den jeweiligen situativen Bedingungen einstellen werden. Die Gestaltungsempfehlungen beruhen folglich auf der Analyse relevanter **Situationsvariablen** und **Situationscluster** (Kategorien ähnlicher Situationen), die die jeweilige Marketingsituation charakterisieren und damit entscheidenden Einfluss auf die Auswahl der Handlungsalternativen haben. Auf diese Weise soll ein hoher Grad der Eignung von Strategien für bestimmte Situationen und damit eine möglichst hohe Effektivität und Effizienz im Marketing sichergestellt werden.¹²⁷ Die Situationsanalyse kann sich auf verschiedene Arten von Variablen beziehen, die zum Teil eine Übereinstimmung mit

¹²⁴ Vgl. zum *systemorientierten Ansatz* Kapitel II.1.1

¹²⁵ Fritz (1992), S. 73

¹²⁶ Meffert (1992), S. 701

¹²⁷ Vgl. Pepels (1998b), S. 23, Meffert (1999b), S. 49, Mattmüller, Tunder (1998), S. 14

den bereits diskutierten Strukturvariablen des entscheidungsorientierten Ansatzes aufweisen.¹²⁸

- **Situationsvariablen** (nicht kontrollierte Variablen) als Merkmale, Dimensionen oder Faktoren der relevanten Situation
- **Aktions- und Reaktionsvariablen**, die die Handlungsalternativen des Unternehmens in der gegebenen Situation beschreiben¹²⁹
- **Wirkungsvariablen**, die mit der Auswahl der jeweiligen Aktions- und Reaktionsvariablen zusammenhängen und von diesen beeinflusst werden¹³⁰

Insbesondere die Analyse der relevanten Situationsvariablen, die den Umfeldvariablen des entscheidungsorientierten Ansatzes entsprechen, leistet eine wichtige Orientierungshilfe, um markenstrategische Entscheidungen abzuleiten und deren Erfolg zu prognostizieren.¹³¹ Bei der Analyse der relevanten Situationsfaktoren werden in der Regel verschiedene Ebenen der externen und internen Unternehmensumwelt unterschieden.¹³² Relevant sind Bestimmungsgrößen der Umwelt (z.B. rechtliche oder soziale Einflüsse), unternehmensbezogene Faktoren (z.B. Größe, Internationalisierungsgrad), produkt- oder programmbezogene Variablen (z.B. Einfluss des Produktimages, Lebenszyklus) und marktbezogene Faktoren (z.B. Konkurrenz- und Nachfragesituation).¹³³ Die Auswahl der problemlösungsrelevanten Situationsvariablen ist theoretisch nicht lösbar, da jede Kategorisierung äusserst selektiv und zudem Ausfluss einer bestimmten Betrachtungsweise ist. Deshalb ist bei der Auswahl der einzubeziehenden Situationsvariablen eine pragmatisch-analytische Vorgehensweise angebracht, die der zu betrachtenden Problemstellung gerecht wird.¹³⁴

¹²⁸ Vgl. Fritz (1992), S. 71. GUSSEK verwendet entsprechend die Begriffe *Kontext-, Gestaltungs- und Effizienzkomponenten*. Vgl. Gussek (1991), S. 53 ff.

¹²⁹ Diese Variablen beschreiben analog zum entscheidungsorientierten Ansatz die Entscheidungsalternativen, die einem Unternehmen in einer bestimmten Situation zur Erreichung der gesetzten Ziele zur Verfügung stehen. Vgl. hierzu den vorangegangenen Abschnitt zum entscheidungsorientierten Ansatz.

¹³⁰ Die Wirkungsvariablen entsprechen den Variablen der Zielentscheidung beim entscheidungsorientierten Ansatz, die durch den Einsatz der Marketingaktivitäten beeinflusst werden sollen. Vgl. hierzu den vorangegangenen Abschnitt zum entscheidungsorientierten Ansatz.

¹³¹ Vgl. Meffert (1999b), S. 50

¹³² Vgl. Meffert (1999b), S. 50

¹³³ Vgl. Meffert (1989), S. 278, Fritz (1992), S. 75

¹³⁴ Vgl. Wehrli (1981), S. 58

1.2.4. Ansätze der Informationsökonomie

Die Informationsökonomie als ein Teilbereich der **Neuen Institutionenökonomie** beschäftigt sich mit der Analyse von Märkten bei Unsicherheit und asymmetrischer Information unter den Marktteilnehmern.¹³⁵ Der informationsökonomische Ansatz sieht die Aufgabe des Marketing in der Überwindung eben dieser Informations- und Unsicherheitsprobleme und hat seit Beginn der 90er Jahre stark an Bedeutung zugenommen.

Die wichtigsten Marketingfunktionen bestehen dabei zum Einen in der **Leistungsfindung**, d.h. Leistungsangebote aufzufinden und zu entwickeln, die denen der Konkurrenz überlegen sind. Demgegenüber steht die **Leistungsbegründung**, die die Nachfrager aktiv und glaubwürdig über die Überlegenheit des eigenen Angebots informiert.¹³⁶ Insbesondere im Zusammenhang mit der Leistungsbegründung werden zwei Mechanismen zur Bewältigung der Informations- und Unsicherheitsprobleme hervorgehoben. **Screening** bezeichnet die Suche nach relevanten Unterschieden zwischen Produkten oder Anbietern durch die nicht informierte Seite (Konsument), um die Informationsasymmetrien abzubauen.¹³⁷ **Signaling** bezeichnet dagegen die aktive Informationsübertragung durch den informierten Marktteilnehmer (Hersteller) - die Markenkommunikation. Dabei geht es darum, ein **Signal** in Form einer glaubwürdigen Information abzugeben, die den nicht informierten Marktteilnehmern Rückschluss auf die signalisierte Eigenschaft gibt.¹³⁸

Im Zusammenhang mit der optimalen Gestaltung der Leistungsbegründung gewinnt die informationsökonomisch begründete Unterscheidung von Leistungsangeboten bzw. Produkten nach spezifischen Eigenschaften an Bedeutung:¹³⁹

- **Sucheigenschaften**, deren Vorhandensein oder Ausmaß ein Konsument vor dem Kauf problemlos feststellen kann (z.B. die Packungsgestaltung, Preis)
- **Erfahrungseigenschaften**, welche sich nur durch den Ge- oder Verbrauch eines Produktes erschließen (z.B. der Geschmack eines Nahrungsmittels)
- **Vertrauenseigenschaften**, die sich auch nach dem Kauf oder dem Produkterlebnis nur schwierig oder gar nicht durch den Konsumenten überprüfen lassen (z.B. Umweltfreundlichkeit)

¹³⁵ Vgl. Kaas (1995), Sp. 972

¹³⁶ Vgl. Kaas (1995), Sp. 974

¹³⁷ Vgl. Kaas (1991), S. 359

¹³⁸ Vgl. Hammann (1999), S. 17, Kaas (1990), S. 544 f.

¹³⁹ Vgl. u.a. Kaas, Busch (1996), S. 243, Freter, Baumgarth (2001), S. 341, Meffert (1999b), S. 52 f.

Die beschriebenen Gütereigenschaften stehen in engem Zusammenhang mit dem jeweiligen Kaufverhalten der Konsumenten.¹⁴⁰ Aus den Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften, die speziell für Konsumgüter relevant sind, begründet die Informationsökonomie den Rückgriff auf **Informationssubstitute** wie z.B. einer Marke, um Unsicherheiten bei den Nachfragern zu vermeiden.¹⁴¹

Insgesamt erweitert die Informationsökonomie weniger das Gestaltungsspektrum marketingpolitischer Instrumente. Vielmehr schafft sie durch die Betrachtung von *"Art und Ausmaß der Unsicherheit"* und der Art der *"Informationsgewinnung...einen einheitlichen Rahmen für die Theorie des Konsumentenverhaltens und die Marketingtheorie."*¹⁴²

1.2.5. Eignung der spezifischen Ansätze und konzeptioneller Untersuchungsrahmen

Neben der Identifizierung und Strukturierung der markenpolitischen Handlungsoptionen (Aktionsraum), die einem Konsumgüterhersteller im Rahmen seines Online-Markenauftritts zur Verfügung stehen, besteht die wesentliche Zielsetzung der vorliegenden Arbeit darin, die unterschiedlichen Gestaltungsoptionen situationsspezifisch zu bewerten. Es stellt sich an dieser Stelle die Frage, ob und inwiefern auf die diskutierten Ansätze der Marketingtheorie ganzheitlich oder partiell zurückgegriffen werden kann.

Um zu untersuchen, wie sich Entscheidungsträger vor dem Hintergrund bestimmter marken- und netzspezifischer Zielsetzungen in Bezug auf die Auswahl und Ausgestaltung markenstrategischer Optionen im WWW verhalten sollen, wird auf den **normativ-entscheidungsorientierten Ansatz** der Marketingtheorie zurückgegriffen. Dieser dient dazu, die grundlegenden markenpolitischen Ziele, Entscheidungsfelder und -alternativen zunächst zu strukturieren und abzubilden, um sie später auf die Online-Markenpolitik von Konsumgütermarken zu übertragen. Der entscheidungsorientierte Ansatz der Markenpolitik bildet insofern den Ausgangspunkt und den roten Faden für die nachfolgende Untersuchung von Markenstrategien im WWW.

Ausgehend von den jeweiligen Zielsetzungen vollziehen sich alle markenpolitischen Entscheidungen grundsätzlich in einem situativen „wenn-dann-Spannungsfeld“. Wie bereits in Kapitel II.1.2.1 beschrieben, liefert der entscheidungsorientierte Ansatz der Markenpolitik jedoch keinen eigenständigen inhaltlichen Beitrag, die Zielformulierung ist mit-

¹⁴⁰ Hinsichtlich des Bezugs zwischen Produkteigenschaften, Konsumgüterklassen und dem Kaufverhalten vgl. Kapitel III.2.2.2

¹⁴¹ Vgl. Kaas, Busch (1996), S. 245

¹⁴² Meffert (1999b), S. 53

hin ausschließlich zur Beschreibung der „dann“-Komponente geeignet.¹⁴³ Um zielorientierte Gestaltungsaussagen treffen zu können ist es deshalb notwendig, diese mit realistischen Annahmen in Bezug auf ihre Verhaltenswirkungen bei den Marktteilnehmern zu untermauern.¹⁴⁴ Folglich ist der entscheidungsorientierte Ansatz nicht isoliert zu betrachten, sondern mit weiteren Theorieansätzen zu kombinieren, die in Ergänzung zur Entscheidungshilfe beitragen. Im Sinne **heuristischer Verfahren** sollen diese Ansätze helfen, die möglichen Konsequenzen und Zielerreichungsbeiträge unterschiedlicher Handlungsalternativen abzuleiten und zu prognostizieren. Der verwendete Untersuchungsrahmen basiert entsprechend auf einer **Kombination** von fachspezifischen, interdisziplinären und neueren Ansätzen der Marketingtheorie. Abb. II-2 enthält eine Übersicht über die einbezogenen wissenschaftlichen Ansätze und die inhaltlichen Zusammenhänge, die zwischen ihnen bestehen.

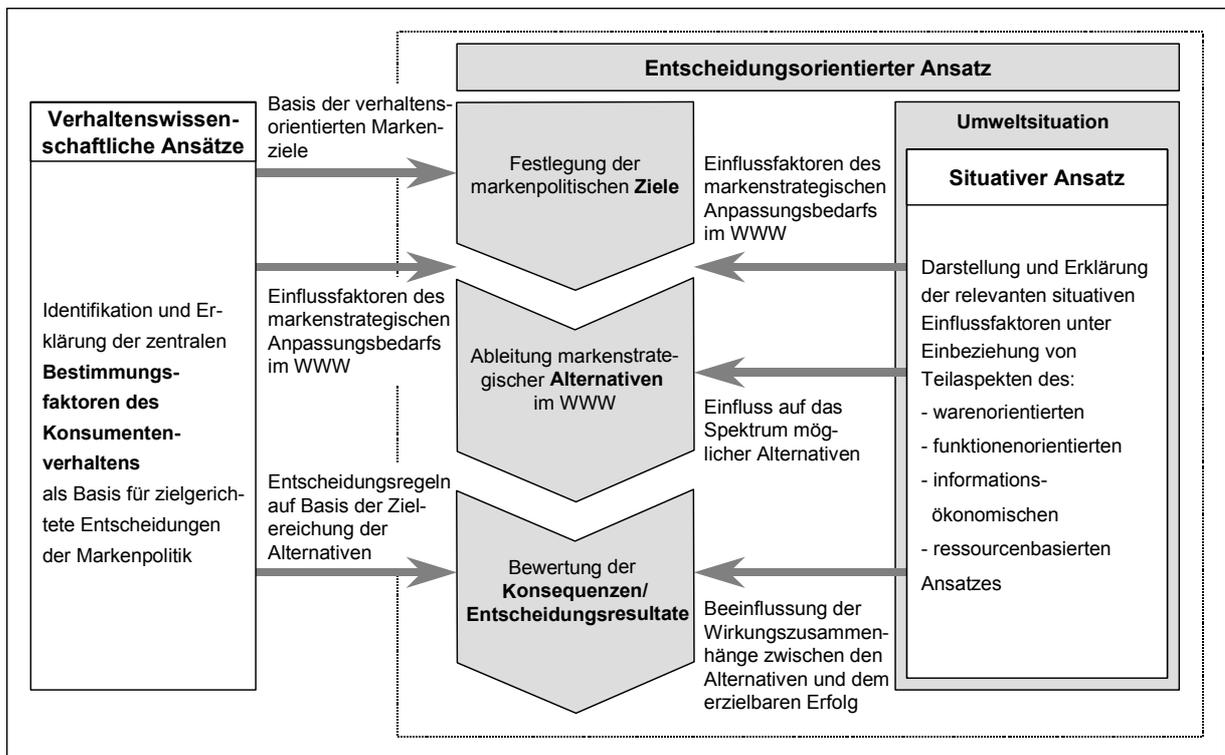


Abb. II-2: Untersuchungsrahmen auf Basis wissenschaftlicher Ansätze der Marketingtheorie

Auf Grund des für diese Arbeit unterstellten wirkungsbezogenen Markenverständnisses ist bereits in Bezug auf die o.g. markenpolitischen Ziele die verhaltenswissenschaftliche Perspektive entscheidend.¹⁴⁵ Dasselbe gilt entsprechend für die anschließende Alternati-

¹⁴³ Vgl. Koppelman (1994), S. 220

¹⁴⁴ Vgl. Behrens (1994), S. 200, Meffert (1999b), S. 47

¹⁴⁵ Vgl. in Bezug auf das für die vorliegende Untersuchung unterstellte Markenverständnis Kapitel I.2.1

venbewertung, die auf der Prognose der **Wirkungen** basiert, die einzelne markenpolitischer Alternativen in Bezug auf bestimmte Ziele bei den Nutzern des WWW auslösen. Um die Wirkungszusammenhänge einerseits zu erklären und andererseits mögliche Wirkungen zu prognostizieren, werden verschiedene **verhaltenswissenschaftliche S-O-R-Partialmodelle** und Konstrukte der sogenannten **intrapersonalen Bestimmungsfaktoren** in die Untersuchung einbezogen. Auf Grund ihres hohen Erklärungsbeitrags im Rahmen einer wahrnehmungsorientierten Markengestaltung im WWW sind dies vor allem die Aktivierung, das Involvement, die Einstellungen und die Konsumentenzufriedenheit.

Auf Basis der zu erwartenden Zielwirkungen besteht ein wesentliches Ziel der vorliegenden Untersuchung darin, praxisorientierte Lösungsansätze zu liefern und aufzuzeigen, welche Entscheidungsalternative der Online-Markenpolitik in einer bestimmten Situation am besten geeignet ist. Um eine verlässliche Entscheidungsbasis zu schaffen, sind in Anlehnung an den **situativen Ansatz** zusätzlich relevante Faktoren der externen und internen Unternehmensumwelt einzubeziehen, welche die Entscheidungen beeinflussen.

Aus der thematischen Abgrenzung der vorliegenden Arbeit ergibt sich im Hinblick auf die Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern in zweierlei Hinsicht eine besondere Entscheidungssituation. In Bezug auf die Analyseebene der **externen Unternehmensumwelt** ergibt sich vor allem aus den medialen Charakteristika des WWW und aus den Besonderheiten der **Produktgruppe der Konsumgüter** ein übergeordnetes Situationscluster, das einen Einfluss auf den Anpassungsbedarf einer bestehenden Markenstrategie besitzt.¹⁴⁶ Daneben ergeben sich aus der Vielfalt und der Komplexität der unterschiedlichen Markenstrategien, die Unternehmen in der Offline-Welt bisher verfolgen, verschiedene **unternehmensinterne Faktoren**, die bei der Gestaltung von Online-Inhalt und Erscheinungsform bestehender Marken im WWW zu berücksichtigen sind. Die verschiedenen situativen Faktoren, die aus diesem speziellen Entscheidungsumfeld resultieren, determinieren und limitieren gleichzeitig die sinnvollen Entscheidungsalternativen, die einem Markenartikelunternehmen für die Ausgestaltung seiner Online-Markenpolitik zur Verfügung stehen. Daneben haben sie einen hohen Einfluss darauf, in welchem Ausmaß eine bestimmte Gestaltungsalternative dazu geeignet ist, verschiedene marken- und netzspezifische Zielsetzungen zu erreichen.¹⁴⁷

¹⁴⁶ Zum Begriff des *Situationsclusters* und seiner Bedeutung im Rahmen von Entscheidungen vgl. Kapitel II.1.2.3

¹⁴⁷ Hinsichtlich der verhaltensorientierten Markenziele und der besonderen Zielsetzungen im Rahmen eines Online-Markenauftritts vgl. Kapitel II.2.3.2 und III.3

Auf die in der Literatur vielfach betonte Theorielosigkeit des situativen Ansatzes wurde in Kapitel II.1.2.3 bereits hingewiesen. Deshalb wird der situative Ansatz im Rahmen der vorliegenden Arbeit als ein **methodologisches Prinzip** interpretiert und die Situation als ein Suchfeld behandelt, innerhalb dessen eine durch theoretische Leitideen und einzelne Theorieansätze gesteuerte Identifikation möglicher Einflussfaktoren erfolgt.¹⁴⁸ Das heißt für die Untersuchung der Markenpolitik von Konsumgüterherstellern im WWW, dass in einem pragmatisch-analytischen Vorgehen unterschiedliche Kontextfaktoren inhaltlich abzuleiten sind, deren Einfluss auf die Markenpolitik im WWW sich entweder theoretisch begründen oder zumindest mit Hilfe theoretischer Überlegungen plausibel zu machen ist. Dazu wird auf verschiedene Teilsaspekte zurückgegriffen, die unterschiedlichen marketingtheoretischen Ansätzen entstammen.

Die medialen Besonderheiten des Internet und seiner Nutzer verkörpern übergeordnete Rahmenbedingungen, die für alle Marken in gleichem Maße gelten. In diesem Zusammenhang liefert vor allem die Einbeziehung ausgewählter **informationsökonomischer Aspekte** wichtige Erklärungsbeiträge. Diese beziehen sich einerseits auf unterschiedliche Formen der Informationsbeschaffung und -verarbeitung von Nutzern des WWW und ihre spezifischen Vorlieben und andererseits auf die sich im WWW verändernden Gütereigenschaften.¹⁴⁹ Die Einbeziehung der informationsökonomischen Aspekte ermöglicht vor allem Rückschlüsse im Hinblick auf die inhaltlichen Gestaltung einer Marken-Website für Konsumgüter.

Um die Besonderheiten und möglichen Konsequenzen zu analysieren, welche sich bei der Übertragung von Konsumgütermarken auf das WWW ergeben, wird ebenfalls auf Einzelaspekte des **waren- und funktionsorientierten** Ansatzes zurückgegriffen. Betrachtet werden typische Bestimmungsfaktoren der externen Umwelt von Konsumgüterunternehmen, die möglicherweise einen Einfluss auf die Art und Gestaltung einer Marken-Website haben. Relevant sind dabei u.a. die bestehenden Beziehungen zu Absatzmittlern, die veränderte Art der Nutzenstiftung einer virtuellen im Vergleich zu einer physischen Markenerfahrung und das sich verändernde Wettbewerbsumfeld im WWW.

Bei der Betrachtung der unternehmens- und markenindividuellen Einflussfaktoren wird die verhaltenswissenschaftliche teilweise durch eine **ressourcenorientierte** Betrachtungsweise ergänzt. Im Zusammenhang mit dem Online-Markenauftritt einer etablierten Marke

¹⁴⁸ Vgl. Fritz (1992), S. 25

¹⁴⁹ Vgl. bzgl. der in der Informationsökonomie unterschiedenen *Gütereigenschaften* Kapitel II.1.2.4

steht vor allem deren vorhandene Markenstärke, ihre vorhandene Zielgruppenbasis und die bisherige Markenpositionierung bzw. -kompetenz im Mittelpunkt des Interesses. Diese Faktoren beeinflussen vorwiegend als moderierende Variable¹⁵⁰, wie glaubhaft und erfolgreich eine bestehende Marke eine bestimmte Online-Leistung anbieten kann. Aus dem jeweiligen Ausprägungsgrad der o.g. Faktoren lassen sich Rückschlüsse auf die Vorteilhaftigkeit verschiedener Handlungsalternativen ableiten, z.B. in Bezug auf die Website-Markierung, die Online-Markenarchitektur oder das Eingehen von Markenkooperationen im WWW.

¹⁵⁰ Moderierende Variablen beeinflussen die Stärke und die Richtung der möglichen Wirkungsbeziehungen zwischen einer unabhängigen und einer abhängigen Variablen. Vgl. Fritz (1992), S. 73

2. Entscheidungsfelder der Markenpolitik

2.1. Markenstrategien als Ausdrucksform der Markenpolitik

In der unternehmerischen Praxis findet das Konzept der Markenpolitik seinen Ausdruck in den sogenannten **Markenstrategien**, wobei zwischen einer engen und weiten Sichtweise zu unterscheiden ist.¹⁵¹ In der Literatur beschränkt sich der Begriff der **Markenstrategie im engeren Sinne** häufig auf die reine Auswahl des Markentyps.¹⁵² In der Regel werden darunter die beobachtbaren Erscheinungsformen von Marken verstanden, die nach den unterschiedlichsten Merkmalskategorien und Systematisierungsansätzen abgegrenzt werden können.¹⁵³

Versteht man hingegen **Markenpolitik als ein übergreifendes Konzept** mit der zentralen strategischen Aufgabe der Präferenzbildung, so ist die Auswahl des Markentyps nur einer unter mehreren Entscheidungstatbeständen im Zuge der Konzeption, Gestaltung und Führung einer Marke.¹⁵⁴ Angesichts der Vielzahl von inhaltlichen wie auch formalen markenpolitischen Entscheidungen, die in Verbindung mit einem Markenauftritt im Internet zu treffen sind, erscheint es sinnvoll, ein umfassenderes Verständnis von Markenstrategien zu Grunde zu legen. Daher wird der Sichtweise von MEFFERT gefolgt, der Markenstrategien als „*längerfristig bedingte Verhaltenspläne der Markengestaltung zur Erreichung von Wettbewerbsvorteilen*“¹⁵⁵ definiert. Durch die Nutzung dieser spezifischen Wettbewerbsvorteile einer Marke sollen Positionierungsvorteile im Bewusstsein der Konsumenten erzielt werden, um letztendlich die Erreichung der ökonomischen Markenziele und der mit ihnen verbundenen unternehmerischen Oberziele sicherzustellen.

Da im weiteren Verlauf dieser Arbeit die zielführende Ausgestaltung von markenstrategischen Optionen im WWW untersucht werden soll, ist es vorab erforderlich, die grundsätzlichen Bestandteile einer Markenstrategie aufzuzeigen. Dazu werden nachfolgend ihre wesentlichen Entscheidungsfelder dargestellt und erläutert.

¹⁵¹ Vgl. Bruhn (1994), S. 18

¹⁵² Hinsichtlich der Abgrenzung und Beschreibung verschiedener Markentypen vgl. Kapitel II.2.5

¹⁵³ Vgl. u.a. Becker (1994), S. 468, Bruhn (1994), S. 25 ff., Meffert (2000a), S. 856 ff., Meffert, Bruhn (1984), S. 13, Pepels (1998), S. 206 ff.

¹⁵⁴ Vgl. Meffert (1999a), S. 290

¹⁵⁵ Meffert (1999a), S. 293

2.2. Markenpolitische Entscheidungsfelder im Überblick

Um die relevanten Entscheidungsfelder bei der Festlegung einer Markenstrategie zu systematisieren und zu strukturieren, wird auf den **entscheidungsorientierten Ansatz der Markenpolitik**¹⁵⁶ zurückgegriffen.¹⁵⁷ Abb. II-3 zeigt ein **generisches Grundmodell** der relevanten Entscheidungsfelder und -tatbestände, die bei der Formulierung einer Markenstrategie zu berücksichtigen sind. Im weiteren Verlauf der Arbeit dient dieses Modell als gedankliches Grundgerüst, um innerhalb der einzelnen Entscheidungsfelder den spezifischen Entscheidungsbedarf bei der Ausgestaltung einer Markenstrategie im WWW abzuleiten, die jeweils relevanten Entscheidungsalternativen zu identifizieren und anhand der vorher zu beschreibenden besonderen Zielsetzungen und Rahmenbedingungen zu bewerten.

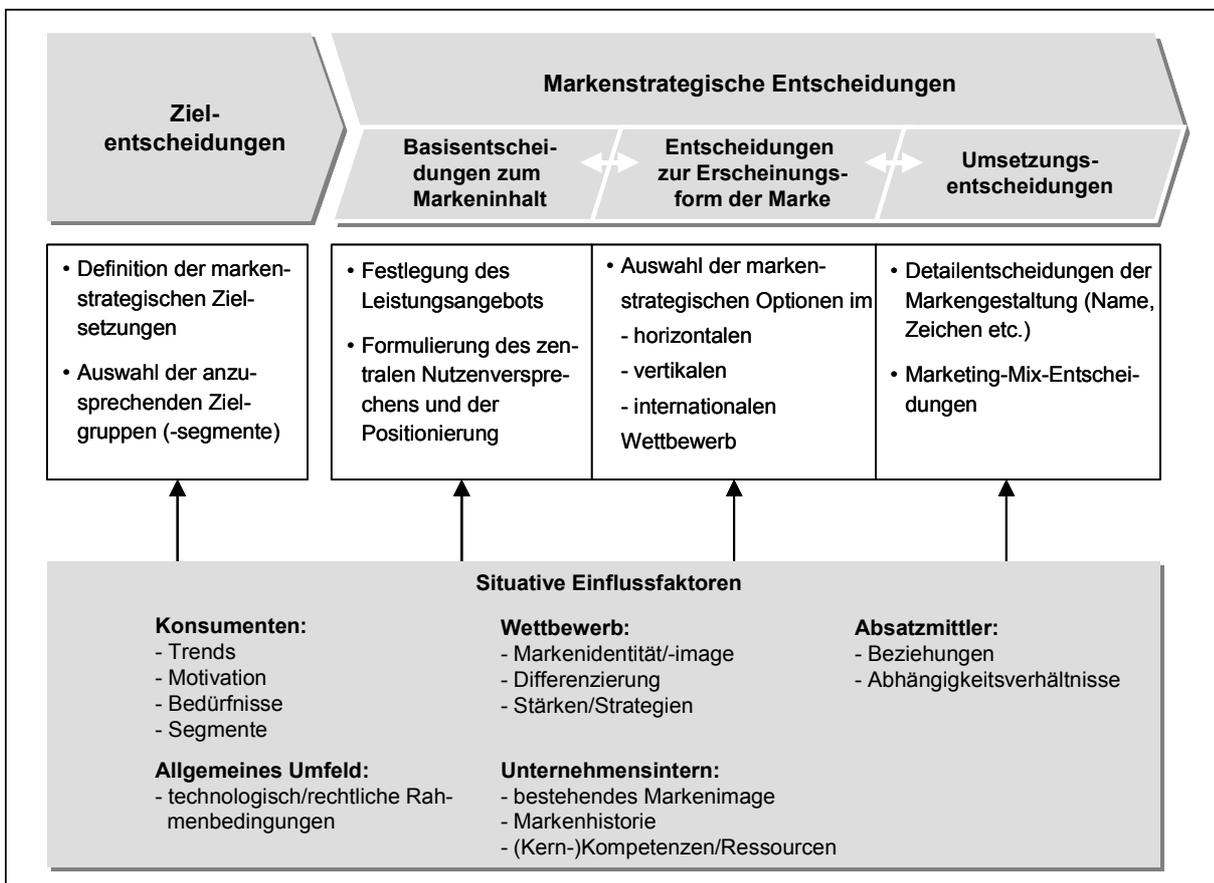


Abb. II-3: Grundmodell für die Entwicklung einer Markenstrategie¹⁵⁸

¹⁵⁶ Vgl. bzgl. der grundsätzlichen Beschreibung des entscheidungsorientierten Ansatzes Kapitel II.1.2.1

¹⁵⁷ Bzgl. einer Übersicht über verschiedene Markenmodelle und ihrer konstituierenden Markenelemente als Basis für die zu treffenden Markenentscheidungen siehe de Chernatony, Dall'Omo Riley (1998), S. 1076 ff.

¹⁵⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert (2000a), S. 852, Aaker (1996), S. 177

Den Ausgangspunkt für alle markenpolitischen Entscheidungen bildet jeweils eine genaue **Analyse** der gegenwärtigen und der zu erwartenden **Markt- und Markensituation**. Daher wurden - dem methodischen Aufbau der Arbeit entsprechend - **situative Einflussfaktoren** der Entscheidung explizit in das Grundmodell aufgenommen, da diese einen wichtigen Erklärungsbeitrag für die Auswahl bestimmter markenstrategischer Alternativen zur Gestaltung des Online-Auftritts einer Konsumgütermarke leisten. Einerseits dienen sie dazu, die jeweiligen strategischen Handlungsoptionen zu bewerten, andererseits begrenzen sie aber auch die Auswahl einzelner Alternativen.¹⁵⁹

Ein wichtiger Teil der vorliegenden Untersuchung befasst sich speziell mit dem medialen Umfeld des WWW und dem Einfluss, den es auf das unter einer Marke angebotene Leistungsangebot hat. Deshalb wird die Festlegung des Produkt- oder Leistungsprogramms¹⁶⁰ und des Nutzenversprechens, das sich daraus ableitet, als eine maßgebliche **Basisentscheidung** angesehen, die nicht erst nach der Festlegung der formalen Markenstrategie getroffen werden kann.¹⁶¹ Dies trägt der Tatsache Rechnung, dass das Nutzenversprechen die Grundlage für die konkrete Markenpositionierung darstellt.¹⁶²

Aus demselben Grund wird die Entscheidung über die **Zielgruppe**, die im Internet anzusprechen ist, als eine grundsätzliche Entscheidung ebenfalls den Zielentscheidungen zugeordnet. Eine feinere, merkmalsbasierte Segmentierung ist dagegen im Zuge der konkreten Markenpositionierung im WWW vorzunehmen. Generell ist anzumerken, dass die prozessuale Zuordnung der verschiedenen Entscheidungstatbestände nur eine grobe Orientierung geben kann. Wegen der vielfältigen **Interdependenzen**, die zwischen den Entscheidungsfeldern bestehen, sind in der Praxis die Einzelentscheidungen immer nur unter Berücksichtigung der Gesamtheit der Entscheidungen zu treffen.¹⁶³

Die teilweise Zuordnung der **Marketing-Mix-Entscheidungen** zu den Umsetzungsentscheidungen folgt der Sichtweise von KOTLER. Dieser fasst das Marketing-Mix primär

¹⁵⁹ Hinsichtlich der Bedeutung situativer Rahmenbedingungen zur Bewertung der Eignung unterschiedlicher markenstrategischer Optionen vgl. Becker (1994), S. 472 ff.

¹⁶⁰ Eine inhaltliche Bestimmung und Abgrenzung des Produktbegriffs im WWW wird in Kapitel IV.1.3.2.1 vorgenommen

¹⁶¹ Im Unterschied zum Prozessmodell der Markenentscheidungen von MEFFERT, welches dem obigen Modell zu Grunde liegt, ist diese Entscheidung keine nachgelagerte Entscheidung des Marketing-Mixes. Vgl. Meffert (2000a), S. 852

¹⁶² Siehe hinsichtlich der Beziehungen zwischen dem Nutzenversprechen und der Positionierung einer Marke Kapitel II.2.4.3

¹⁶³ Vgl. hinsichtlich der Zusammenhänge zwischen Einzelentscheidungen aus den unterschiedlichen Entscheidungsfeldern Kapitel IV.1

als taktische Komponente der Strategie auf, d.h. als Mittel zu deren operativen Umsetzung. Da taktische Umsetzungsprobleme jedoch die Auswahl der Strategie beeinflussen können¹⁶⁴, werden im weiteren Verlauf der Arbeit Teilaspekte des Marketing-Mix im direkten Kontext markenstrategischer Alternativen berücksichtigt, an dieser Stelle wird jedoch auf deren ausführliche Darstellung verzichtet.

Obwohl die markenpolitischen Entscheidungen einem sequentiellen Ablauf folgen, liegt der Schwerpunkt der nachfolgenden Betrachtungen weniger auf dem Prozess, als vielmehr auf der Darstellung der einzelnen Entscheidungsfelder und den Alternativen, die ihnen zuzuordnen sind. Aus diesem Grund wird ebenfalls auf eine tiefergehende Betrachtung möglicher **Mess- und Controlling-Entscheidungen** verzichtet, die sich an die Strategieumsetzung anschließen und in Form einer Rückkoppelungsschleife wiederum in die Zielentscheidungen einfließen.

2.3. Zielentscheidungen im Rahmen der Markenpolitik von Konsumgüterherstellern

2.3.1. Der verhaltenswissenschaftlich orientierte Markenwert als Oberziel der Markenpolitik

Der in Kapitel I.2.2 beschriebene finanzwissenschaftliche Markenwert stellt ein evaluatives Maß dar, welches den finanziellen Erfolg bewertet. Er besitzt keinen diagnostischen Charakter in Bezug auf die Frage, auf Grund welcher Marketingaktivitäten der Wert einer Marke zu Stande kommt, sondern kann eher als **Resultat** einer erfolgreichen Markenführung verstanden werden.¹⁶⁵ Da es auf Basis dieses Maßes nicht möglich ist, normative Aussagen im Hinblick auf geeignete Maßnahmen zum Aufbau und zur Pflege von Marken abzuleiten, wird nicht näher darauf eingegangen. Der Fokus der weiteren Betrachtungen liegt vielmehr auf den **verhaltenswissenschaftlich geprägten Ansätzen** des Markenwerts.

Der Grundgedanke dieser qualitativ ausgerichteten Ansätze ist die Annahme, dass alle Marketingaktivitäten eines Unternehmens zu markenspezifischen Vorstellungen im Bewusstsein der Konsumenten führen. Das auf diese Weise entstehende Markenbild hat wiederum starken Einfluss auf die Wirksamkeit aller zukünftigen Marketingmaßnahmen.¹⁶⁶ Bei ESCH findet sich eine entsprechende Definition des Markenwerts aus verhaltenswis-

¹⁶⁴ Vgl. Kotler (1992), S. 1049, Häty (1989), S. 283

¹⁶⁵ Vgl. Zimmermann et al. (2001), S. 24, Esch (1999a), S. 74, Mei-Pochtler (1999), S. 22

¹⁶⁶ Vgl. Esch, Andresen (1997), S. 14, Huber (1997), S. 127

senschaftlicher Sicht als "...das Ergebnis der unterschiedlichen Reaktionen von Konsumenten auf Marketingmaßnahmen einer Marke...auf Grund spezifischer, im Gedächtnis gespeicherter Markenvorstellungen."¹⁶⁷ Aus dieser Perspektive bietet der Markenwert ein ideales Instrument zur Markensteuerung und wird zunehmend anhand seiner verhaltenswissenschaftlichen Determinanten operationalisiert.¹⁶⁸

Diese Determinanten entsprechen im Wesentlichen den sogenannten **psychografischen Markenzielen**¹⁶⁹, die den Kern der **wirkungsbezogenen** Ziele der Markenpolitik bilden. Im folgenden Kapitel werden diese zentralen Determinanten des Markenwerts vorgestellt und erläutert.

2.3.2. Wirkungsbezogene Ziele der Markenpolitik

Im Zusammenhang mit dem **Management des Markenwerts**¹⁷⁰ findet sich in der Literatur eine Vielzahl unterschiedlicher Operationalisierungsansätze, die sich teilweise unterscheiden, im Grund aber auf die gleichen zentralen Determinanten Bezug nehmen. Grundsätzlich geht die Mehrzahl der Ansätze davon aus, dass sich die Stärke einer Marke aus dem Zusammenspiel mehrerer Faktoren ergibt, zwischen denen eine hohe Abhängigkeit besteht und die sich in einem **zeitlich versetzten** Prozess aufbauen.¹⁷¹ Die nachfolgende Abb. II-4 zeigt diese zentrale Komponenten des Markenwerts und die zwischen ihnen bestehenden Zusammenhänge.

Als Kritik an den verhaltenswissenschaftlichen Modellen ist allerdings anzuführen, dass die Auswahl der den Markenwert bestimmenden Faktoren stark subjektiv ist. Zusätzlich besteht bei einigen Modellen die Problematik, dass einige Faktoren aus messtheoretischer Sicht nicht vollständig unabhängig voneinander sind und zudem nicht ausschließlich Determinanten, sondern gleichzeitig Resultate des Markenwerts darstellen.¹⁷² Bei der Mehrzahl der Modelle gestaltet sich entsprechend die empirische Validierung schwierig oder

¹⁶⁷ Esch (1999b), S. 41

¹⁶⁸ Vgl. Franzen (1992), S. 53 f., Esch, Wicke (2001), S. 46

¹⁶⁹ Vgl. Meffert (2000a), S. 78

¹⁷⁰ Vgl. Biel (2001), S. 85

¹⁷¹ Vgl. u.a. Aaker (1996), S. 8, Esch, Wicke (2001), S. 46, Sander (1994), S. 43, Musiol (1997), S. 43, Schmidt (1997a), S. 81, Dobitsch (1996), S. 23

¹⁷² So ist z.B. die von AAKER verwendete Dimension *Qualität* nicht unabhängig von den ebenfalls verwendeten Faktoren *Bekanntheit*, *Assoziationen* und *Treue*. Ebenso stellen die von ihm identifizierten Faktoren nicht nur Determinanten des Markenwerts dar, sondern ebenfalls ein Resultat, was eine Vermengung von Input- und Outputebene bedeutet. Vgl. hierzu auch Zimmermann et al. (2001), S. 24

steht noch aus. Es handelt sich demnach eher um heuristische Verfahren, die letztlich schwer oder kaum zu überprüfen sind.¹⁷³

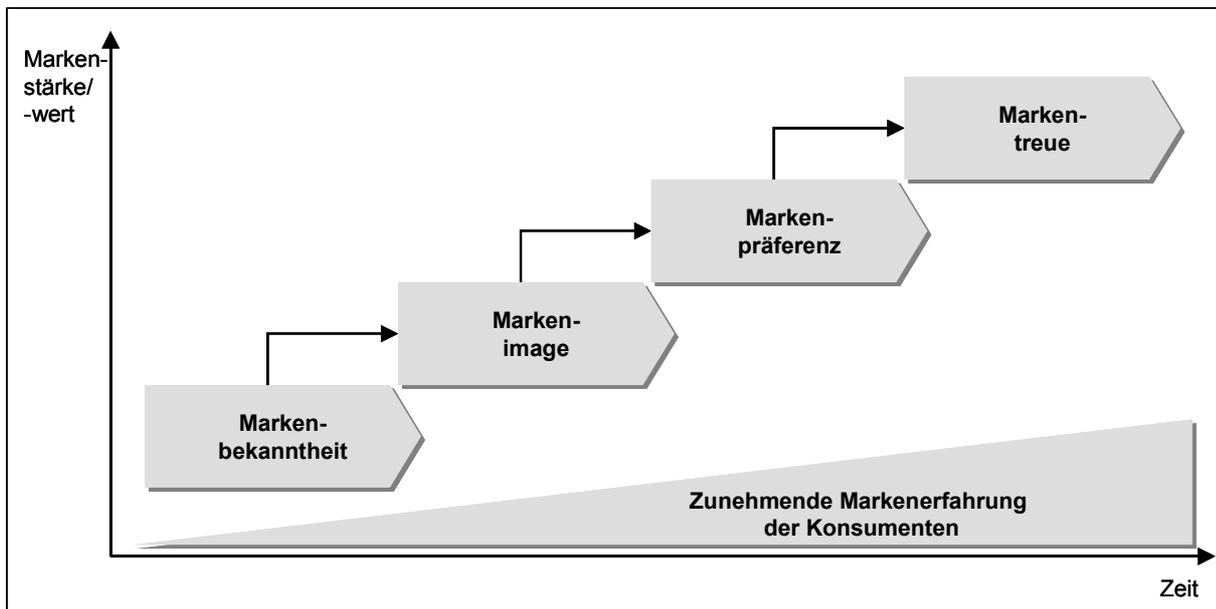


Abb. II-4: Zusammenhang zwischen den Markenwertkomponenten¹⁷⁴

2.3.2.1. Markenbekanntheit

Aus einer wahrnehmungsorientierten Konsumentenperspektive beeinflussen vor allem die in Bezug auf eine Marke bestehenden Wissensstrukturen deren Wert.¹⁷⁵ Ein wesentlicher Bestandteil des Wissens über eine Marke besteht in der Markenbekanntheit, die unter rein formalen Gesichtspunkten den Anteil der Personen einer Zielgruppe bezeichnet, die eine Marke kennen.¹⁷⁶ Unter inhaltlichen Aspekten versteht man unter Markenbekanntheit dagegen die **Stärke der Verankerung einer Marke in der Erinnerung** der Konsumenten.¹⁷⁷ Dabei wird die Stärke dieser Verankerung durch die Fähigkeit der Konsumenten reflektiert, eine Marke unter verschiedensten Umständen zu identifizieren.¹⁷⁸ Markenbekanntheit kann in diesem Zusammenhang nicht nur als eine dichotome (bekannt oder nicht bekannt), sondern ebenfalls als eine kontinuierliche Größe verstanden werden.¹⁷⁹ Je nach

¹⁷³ Vgl. Zimmermann et al. (2001), S. 24

¹⁷⁴ Eigene Darstellung in Anlehnung an Aaker (1996), S. 8 f., Esch, Wicke (2001), S. 43, Biel (2001), S. 85 f.

¹⁷⁵ Vgl. Esch (1999b), S. 43 ff., Sattler (2001a), S. 134

¹⁷⁶ Vgl. Sattler (2001a), S. 134, Focus (2001)

¹⁷⁷ Vgl. Aaker (1996), S. 10

¹⁷⁸ Vgl. Keller (1998), S. 87

¹⁷⁹ Vgl. Sattler (2001), S. 134

Wahrscheinlichkeit und Mühelosigkeit, mit der die Marke einem Konsumenten in das Bewusstsein tritt, wird in der Regel vereinfachend zwischen zwei grundsätzlichen Ausprägungsformen der Markenbekanntheit unterschieden.¹⁸⁰

Die schwächere der beiden Formen ist die passive oder **gestützte Markenbekanntheit** (Brand recognition).¹⁸¹ Ihr Aussageninhalt beschränkt sich ausschließlich auf die Bestätigung einer vorherigen Begegnung des Konsumenten mit der Marke oder mit dem Markennamen. Diese passive Form der Markenkenntnis beinhaltet nicht notwendigerweise detaillierte Erinnerungen an die Art der Begegnung mit der Marke oder an deren besondere Merkmale.¹⁸² Eine Verwendung der passiven Markenbekanntheit als Grundlage für Managemententscheidungen ist jedoch kritisch zu bewerten, da sie keinen Aufschluss über die Assoziationen gibt, die mit einer Marke verbunden sind und fast ausschließlich von der Kontaktdosis der Werbung abhängt.¹⁸³

Die **aktive Markenbekanntheit** (Brand recall) beschreibt dagegen die Fähigkeit von Konsumenten, einen Markennamen aus der Erinnerung abzurufen, wenn sie nach einer bestimmten Produktkategorie, einem Kauf- oder einem Verwendungsanlass gefragt werden.¹⁸⁴ Sie beschreibt nicht nur die Fähigkeit von Konsumenten, den Markennamen spontan zu nennen, sondern auch wie stark diese eine Marke im Vergleich zu konkurrierenden Marken mit einem bestimmten Produktfeld assoziieren.¹⁸⁵ Die Annahme hinter dieser Aussage lautet, dass nur Marken, die eine gewisse **Relevanz** und **Attraktivität** für den Konsumenten haben, auch ungestützte Bekanntheit aufweisen.¹⁸⁶ Die aktive Markenbekanntheit verkörpert somit den Bestand an **verhaltensrelevantem** Wissen über die Marke

¹⁸⁰ KELLER spricht in diesem Zusammenhang auch von der Tiefe der Markenbekanntheit. Vgl. Keller (1998), S. 88. Bei SATTLER findet sich zusätzlich eine Unterscheidung in neun verschiedene Faktoren (z.B. Ausmaß der erinnerten Markenbestandteile, Ausmaß der notwendigen Unterstützung zur Erlangung der Marken Erinnerung etc.), welche die Intensität der Markenbekanntheit beeinflussen. Vgl. Sattler (2001a), S. 135

¹⁸¹ Ihre Messung erfolgt mit Hilfe der Vorlage von Gedächtnisstützen in Form des Markennamens, Abbildungen der Produkte oder der Marke selbst. Deshalb liefert diese Form der Markenbekanntheit in der Regel die höheren Bekanntheitswerte einer Marke. Vgl. Aaker (1996), S. 10

¹⁸² Vgl. Aaker (1996), S. 10

¹⁸³ Vgl. Focus (2001)

¹⁸⁴ Vgl. Keller (1998), S. 88. Diese Form der Markenbekanntheit wird dagegen ungestützt ermittelt.

¹⁸⁵ Als weitere Form definieren u.a. KAPFERER und AAKER zusätzlich die sogenannte *Top-of-mind-awareness*. Diese misst, ob eine Marke die erste oder eine der ersten Marken ist, welche Konsumenten in den Sinn kommt, wenn sie nach einem bestimmten Produkt oder nach einer Produktkategorie gefragt werden. Vgl. Kapferer (1992), S. 88, Aaker (1996), S. 10. Als die stärkste Form der Markenbekanntheit nennt AAKER die *Brand dominance*, die sich darin äußert, dass Konsumenten im Rahmen der Abfrage der aktiven Markenbekanntheit nur eine einzige Marke nennen können. Vgl. Aaker (1996), S. 15

¹⁸⁶ Vgl. Kapferer (1992), S. 89, Biel (2001), S. 86. Bezüglich der unterschiedlichen Arten von Kaufentscheidungen und ihrer Abhängigkeit von bestimmten Produktgruppen vgl. Kapitel III.2.2.2

und ist eine wichtige Voraussetzung für die Markenwahl.¹⁸⁷ Dies gilt vor allem im Zusammenhang mit Kaufentscheidungen, bei denen der Käufer die Entscheidungsprozedur möglichst einfach halten möchte.¹⁸⁸

Neben den hier beschriebenen Abstufungen, die sich auf die Tiefe der Markenerinnerung beziehen, kann zusätzlich nach ihrer Breite unterschieden werden. Unter der **Breite der Markenbekanntheit** versteht man den Umfang unterschiedlicher Kauf- oder Nutzungssituationen, bei denen ein Konsument die Marke in Betracht zieht.¹⁸⁹

Die hohe Bedeutung der Markenbekanntheit als Einflussfaktor der Kaufentscheidung erklärt sich aus der Tatsache, dass sie die notwendige Voraussetzung für den Aufbau eines Markenimages ist. Nur wenn überhaupt ein erster Anknüpfungspunkt für eine Marke im Bewusstsein der Konsumenten etabliert wurde, besteht die Möglichkeit, weitergehende Informationen über die Marke in Form von Markenassoziationen in seinem Gedächtnis zu verankern.¹⁹⁰ Je stärker darüber hinaus die Markenbekanntheit ist, desto einfacher können die mit der Marke verbundenen Imagedimensionen abgerufen werden.¹⁹¹

Inbesondere für Low-Involvement-Güter¹⁹² ergibt sich die positive Wirkung von Markenbekanntheit bei der anzusprechenden Zielgruppe aus dem Modell der selektiven Markenwahl. Für entsprechende Marken ist es essentiell, in das sogenannte **Evoked Set** (die Menge der grundsätzlich akzeptierten Marken in einer Produktkategorie) zu gelangen.¹⁹³ Denn nur wenn es gelingt, eine Marke bei einem wahrgenommenen Bedürfnis als relevante Alternative im Bewusstsein der Konsumenten zu platzieren, wird sie auch bei geringer kognitiver Beteiligung bei Markenwahlentscheidungen überhaupt in Erwägung gezogen. Empirische Studien belegen diesbezüglich, dass insbesondere bei niedrigem Involvement der Konsumenten die ausschließlich passive Bekanntheit einer Marke ausreichen kann,

¹⁸⁷ Vgl. bzgl. der hohen Bedeutung von Markenbekanntheit in Bezug auf die Anwahl einer Marken-Website im WWW Kapitel IV.4.4

¹⁸⁸ Vgl. Focus (2001) und zur Beschreibung von gewohnheitsmäßigem Kaufverhalten Kapitel II.2.3.2.4

¹⁸⁹ Vgl. Keller (1998), S. 89. AAKER spricht in diesem Zusammenhang von strategischer Markenbekanntheit, KUß und TOMCZAK von Verwendungswissen. Vgl. Aaker (1996), S. 17, Kuß, Tomczak (2000), S. 23

¹⁹⁰ Vgl. Keller (1998), S. 92, Sattler (2001a), S. 137

¹⁹¹ Vgl. Sattler (2001a), S. 138, Keller (1998), S. 92

¹⁹² Eine grundsätzliche Darstellung des Involvement-Konstrukts findet sich in Kapitel II.2.3.3.1 und eine Erklärung der Bedeutung von Low-Involvement im Rahmen von Konsumgüterkaufentscheidungen in Kapitel III.2.2.2

¹⁹³ Vgl. Meffert (1992), S. 41. KELLER verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff *Consideration Set*. Vgl. Keller (1998), S. 91

um die Kaufentscheidung zu determinieren.¹⁹⁴ Dies gilt umso stärker, je austauschbarer die Marken oder Produkte durch den Konsumenten wahrgenommen werden und je größer der Wunsch ist, die Kaufentscheidung zu vereinfachen.

2.3.2.2. Markenimage

Neben der Markenbekanntheit kommt dem Markenimage als einer weiteren Form des Markenwissens eine zentrale Stellung beim Aufbau von Markenwert zu.¹⁹⁵ Das Image ist ein **wahrnehmungsorientiertes Konzept**, welches die Markenwahrnehmung der Konsumenten in den Mittelpunkt der Betrachtung stellt.¹⁹⁶ Diese spiegelt sich in den Vorstellungen wider, die im Bewusstsein des Verbrauchers mit einer Marke verknüpft sind.¹⁹⁷ Das Image ist ein mehrdimensionales Einstellungskonstrukt¹⁹⁸ und beschreibt die Gesamtheit aller subjektiven Vorstellungen, die eine Person von den Eigenschaften einer Marke und der Eignung dieser Marke besitzt, ihre rationalen und emotionalen Bedürfnisse zu befriedigen.¹⁹⁹

In der Literatur finden sich zwar unterschiedliche Systematisierungen der Komponenten, aus denen sich das Image zusammensetzt, als zentraler Bestandteil können jedoch die **Assoziationen** angesehen werden, die in Bezug auf eine Marke im Bewusstsein der Konsumenten verankert sind. Bei KELLER findet sich eine Einteilung dieser Assoziationen in produkt- und nicht-produktbezogene Markenattribute, Nutzen und Einstellungen.²⁰⁰ Weitere Subkategorien wie der Preis, die Nutzer, die Nutzungsbilder, die Markenpersönlichkeit, Gefühle und Erfahrungen finden sich ebenfalls bei BIEL, der das Image in Herstellerimage, Produktimage und Image der Nutzer dreiteilt.²⁰¹ AAKER und KIRMANI und

¹⁹⁴ Vgl. Sattler (2001a), S. 138

¹⁹⁵ Vgl. Bhat, Reddy (1998), S. 32, Aaker, Biel (1993), S. 2

¹⁹⁶ Vgl. Biel (1993), S. 69

¹⁹⁷ Die Konsumentenperspektive stellt das zentrale Merkmal des Images dar. MEFFERT und BURMANN sprechen in diesem Zusammenhang vom *Akzeptanzkonzept* des Images im Gegensatz zum *Aussagenkonzept* der Markenidentität. Vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 34 ff., Kapferer (1992), S. 37 und zur Abgrenzung der beiden Konzepte Kapitel II.2.4.1

¹⁹⁸ Hinsichtlich einer detaillierten Beschreibung des verhaltenswissenschaftlichen Konstrukts der Einstellung siehe Kapitel II.2.3.3.3. MEFFERT versteht unter *Image* eine differenziertere und ganzheitlichere Form der *Einstellung* zu einem Meinungsgegenstand und verzichtet weitestgehend auf die Trennung der Begriffe *Image* und *Einstellung*. Vgl. Meffert (1992), S. 54 und zusätzlich Kroeber-Riel (1999), S. 196 f.

¹⁹⁹ Vgl. Trommsdorff (1993), S. 147

²⁰⁰ Vgl. Keller (1998), S. 93 ff. Auf die funktionalen, emotionalen und symbolischen Nutzendimensionen von Marken wird in Kapitel II.2.4.2 gesondert eingegangen.

²⁰¹ Vgl. Biel (1993), S. 71 ff.

ZEITHAML stellen daneben speziell auf die wahrgenommene Produktqualität ab.²⁰² Abb. II-5 zeigt eine Übersicht der verschiedenen Komponenten, aus denen sich das Markenimage zusammensetzt.



Abb. II-5: Komponenten des Markenimages²⁰³

Die Verdichtung der einzelnen Markenassoziationen zu einer eindimensionalen Größe führt zu einem Gesamtnutzenwert für die Marke.²⁰⁴ Auf solche eindimensionalen Maße des Markenimages oder der Markeneinstellung wird im Zusammenhang mit der Darstellung des Einstellungskonstrukts in Kapitel II.2.3.3.3 gesondert eingegangen.

Die Relevanz eines Images ergibt sich daraus, dass der langfristige Erfolg einer Marke davon abhängt, eine **Bedeutung** für die Marke zu definieren, diese Bedeutung in Form eines Images zu operationalisieren und dieses Image im Zeitverlauf zu pflegen.²⁰⁵ Da Markenimages einen entscheidenden Einfluss auf die Einstellungen, die Käufe und damit letztendlich auf den ökonomischen Erfolg haben, ist aus Sicht des Herstellers vor allem die relative Position von Interesse, welche die eigene Marke im Vergleich zu Wettbe-

²⁰² AAKER nennt Image überhaupt nicht als eigenständige Komponente des Markenwertes. Er beschreibt jedoch die Konzepte der *wahrgenommenen Qualität* und der *Markenassoziationen*, die als Einzelaspekte in der o.g. Kategorisierung enthalten sind. Vgl. Aaker (1996), S. 17 ff. Zur besonderen Wirkung der wahrgenommenen Qualität auf die Markeneinstellungen, den wahrgenommenen Wert und das Markenimage und damit zur Integration der beiden Ansätze vgl. Kirmani, Zeithaml (1993), S. 144

²⁰³ In Anlehnung an Meffert, Burmann (1996), S. 35

²⁰⁴ Vgl. Sattler (2001a), S. 139

²⁰⁵ Vgl. Park, Jaworski, McInnis (1998), S. 237, Hartmann (1966), S. 21, Lilli (1983), S. 415

werbsmarken im Bewusstsein der Verbraucher einnimmt.²⁰⁶ Dies gilt in besonderem Maße für Märkte mit weitgehend homogenen Produkten wie z.B. dem Konsumgütermarkt, auf denen dem Image auf Grund fehlender Differenzierungsmöglichkeiten eine vereinfachende Funktion zukommt.²⁰⁷ Das Image bildet hier häufig die einzige Grundlage, konkurrierende Angebote subjektiv zu unterscheiden und Präferenzen aufzubauen.²⁰⁸

2.3.2.3. Markenpräferenz

Der Begriff der Präferenz kann grundsätzlich definiert werden als ein *"eindimensionaler Indikator, der das Ausmaß der Vorziehenswürdigkeit eines Beurteilungsobjekts für eine bestimmte Person während eines bestimmten Zeitraums zum Ausdruck bringt."*²⁰⁹ Sind Markenbekanntheit und Markenimage ausschließlich Kenngrößen des Konsumentenwissens über eine Marke, so ist die Präferenz durch eine starke **Verhaltensdimension** geprägt. In Bezug auf eine bestimmte Marke äußert sie sich in der Wahl dieser Marke im Rahmen einer Kaufentscheidung und stellt das vom Hersteller gewünschte Verhalten des Konsumenten dar. TROMMSDORFF und ZELLERHOFF definieren Präferenz entsprechend als *„...relative Einstellung, also einen Wert der Bevorzugung einer Marke vor einer anderen.“*²¹⁰ Verbraucherverhalten ist jedoch in seinem Ursprung immer ausgelöst und gesteuert durch die Wahrnehmung einer Marke.²¹¹ Daher geht man in der Konsumentenverhaltensforschung davon aus, dass dem Präferenzbildungsprozess Wahrnehmungsprozesse vorgeschaltet sind. Das Ergebnis solcher Wahrnehmungsprozesse von Produkt- oder Markeninformationen ist wiederum das Markenimage als subjektiv gefärbtes Abbild der Realität.²¹² Neben dem Präferenzbildungsprozess ist ebenfalls der sogenannte Ähnlichkeitsbildungsprozess von Bedeutung, da erster nur stattfinden kann, wenn unterschiedliche Marken nicht nur wahrgenommen, sondern auch diskriminiert werden.²¹³

²⁰⁶ Vgl. Trommsdorff (1993), S. 148

²⁰⁷ Vgl. Herzig (1991), S. 6

²⁰⁸ Vgl. Bruhn (1992), S. 47, Trommsdorff (1993), S. 147 f. Zur Bedeutung eines prägnanten Markenimages in Bezug auf die Beurteilung und Erwartungen an eine Marken-Website im WWW vgl. Kapitel IV.2.3 und IV.4.4

²⁰⁹ Böcker (1986), S. 556

²¹⁰ Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 352 und zum Konstrukt der *Einstellungen* Kapitel II.2.3.3

²¹¹ Vgl. Biel (1993), S. 71

²¹² Vgl. Böcker (1986), S. 546

²¹³ Vgl. Böcker (1986), S. 553

Aus der Wirkungsperspektive stellt die Präferenz die Verbindung zwischen dem Markenimage und dem Konsumentenverhalten her, wobei die präferenzprägende Funktion eines Markenimages, gerade auf gesättigten Märkten, **empirisch belegt** ist.²¹⁴

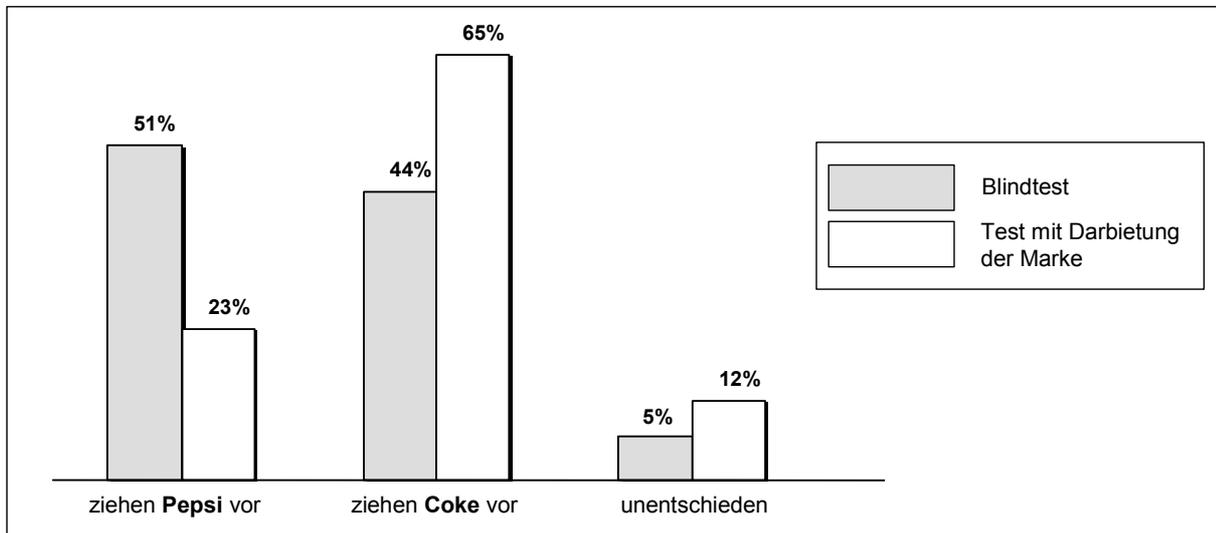


Abb. II-6: Vergleich der Ergebnisse eines Blindtests und eines offenen Tests zwischen Diet Pepsi und Diet Coke²¹⁵

So kommt es bei Produkttests mit Kenntnis der jeweiligen Marke bewiesenermaßen zu einer signifikant besseren Einschätzung der Produkte oder einzelner Produkteigenschaften, als bei Blindtests derselben Produkte.²¹⁶ Abb. II-6 zeigt ein Beispiel für die positiven Einflüsse des Markenimages im Rahmen eines solchen Blindtests. Allerdings ist zu bemerken, dass Präferenzurteile nicht ausschließlich vom inneren Wertesystem des Beurteilers, sondern ebenfalls in hohem Maße von situativen Faktoren wie z.B. der geplanten Produktverwendung oder von Umweltbedingungen abhängen, die sich auf die Präferenzreihenfolge auswirken können.²¹⁷

Zur **Messung** der Präferenz existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze. Im Zentrum stehen vor allem die mehrdimensionalen Einstellungsmodelle, die Präferenzindikatoren auf Basis von Gesamteinstellungswerten darstellen.²¹⁸ Daneben existieren vielfältige

²¹⁴ Vgl. Biel (1993), S. 78

²¹⁵ Quelle: Esch, Wicke (2001), S. 7. Ähnliche Ergebnisse nennen KOHLI und THAKOR für ein identisch angelegtes Experiment mit der Marke Kellogs. Vgl. Kohli, Thakor (1997), S. 206

²¹⁶ Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 7 und zur Bedeutung eines bekannten Markennamens im Zuge der Markierung eines Online-Auftritts Kapitel IV.3.5

²¹⁷ Vgl. Böcker (1986), S. 553 f. Z.B. ist die Wahl eines Menüs davon abhängig, was vorher gegessen wurde oder die Wahl eines Urlaubsorts von der Jahreszeit.

²¹⁸ Siehe bzgl. einer Beschreibung der wesentlichen Modelle der mehrdimensionalen Einstellungsmessung Kapitel II.2.3.3.3

Ansätze der Präferenzforschung, die unterschiedlichen Forschungstraditionen entstammen und zumeist unabhängig voneinander gesehen werden. Obwohl diese Ansätze spezifische Begriffskataloge umfassen, bauen sie im Grund alle auf einem mehrdimensionalen Präferenzmodell auf und wählen letztlich nur unterschiedliche Ansätze der Parametrisierung.²¹⁹

Aus Sicht eines Herstellers ergibt sich die ökonomische Relevanz der Markenpräferenz aus der Möglichkeit, analog zur Vorziehungswürdigkeit ihrer Marke im Wettbewerbsumfeld eine Preisdifferenzierung zu realisieren. Somit leistet die Markenpräferenz als eine Komponente des Markenwerts insgesamt einen positiven Beitrag, um die absatzpolitischen Ziele, konkret einen hohen mengen- und wertmäßigen Marktanteil, zu erreichen.

2.3.2.4. Markentreue

Beim Aufbauprozess von Markenstärke verkörpert die Markentreue (auch Markenloyalität) die letzte Stufe, die über die vorangegangenen Schritte Markenwissen und -präferenz erreicht werden kann. Der Meinung von JACOBY und CHESTNUT folgend, für die Markentreue ein *"biased behavioral response expressed over time by some decision-making unit with respect to one or more alternative brands out of a set of such brands"*²²⁰ darstellt, herrscht allgemeine Übereinstimmung darüber, dass sie einen **Maßstab für die Stärke der Bindung zwischen Konsument und Marke** darstellt. Allerdings existiert bislang keine allgemein akzeptierte Definition im Sinne eines theoretischen Konstrukts.²²¹ Grundsätzlich kann sich Loyalität auf verschiedene Ebenen, z.B. auf Marken, Produkte oder auch Einkaufsstätten beziehen, die durchaus miteinander interagieren können.²²²

Die ursprünglich rein behaviouristischen Loyalitätskonzepte erfassten und bestimmten Markentreue zunächst nur auf Basis des beobachtbaren Kaufverhaltens oder versuchten sie entsprechend zu prognostizieren. Die dabei verwendeten Kennzahlen basierten auf der Reihenfolge von Wiederkäufen, auf den bestimmten Marken gewidmeten prozentualen Kaufanteilen oder auf Wiederkaufwahrscheinlichkeiten.²²³ In den 60er Jahren kam jedoch

²¹⁹ Angesprochen sind Methoden der mehrdimensionalen Skalierung, das Conjoint Measurement, die induktiven, auf den Prozess der Präferenzbildung ausgerichteten psychologischen Ansätze, an der mikroökonomisch ausgerichteten Nutzentheorie orientierte Ansätze und ökonometrisch basierte Logit- und Probit-Modelle. Vgl. für alles Böcker (1986), S. 550 ff. und ebenso bzgl. einer vergleichenden Darstellung der unterschiedlichen Ansätze der Präferenzforschung und ihrer zentralen Begriffe.

²²⁰ Jacoby, Chestnut (1978), S. 80

²²¹ Vgl. Fournier, Yao (1997), S. 452, Gierl, Marcks (1993), S. 103

²²² Vgl. Uncles, Laurent (1997), S. 403, Bhattacharya (1997), S. 423

²²³ Vgl. Brand, Bungard (1982), S. 266, Homburg, Giering (2001), S. 1163 f. In der Literatur werden vor allem die fünf verschiedenen Formen *Mono-Loyalität* (regelmäßiger Kauf einer Marke), *Dual-* oder *Multi-Loyalität* (regelmäßiger Kauf zweier oder einiger weniger Marken), *Variety Seeking* (Neigung zur Abwechslungs-

vermehrt Kritik an dieser am reinen **Gewohnheitsverhalten** von Konsumenten orientierten Loyalitätsmessung auf, da die primär deskriptiven Modelle keine Rückschlüsse auf Verhaltensursachen zuließen. Zudem beruhte die beobachtbare Markentreue häufig ausschließlich auf zufälligen, situativen Faktoren wie Marktvariablen (z.B. Preis, Qualität), soziodemografischen Daten (Alter, Einkommen) oder psychischen Variablen (z.B. Risikoneigung, Bedürfnis, die Kaufentscheidung zu vereinfachen).²²⁴ Kunden, die eine Marke ausschließlich auf Grund solcher situativen Einflüsse wieder kaufen, bezeichnet man auch als **passiv loyal**. Auf Grund ihrer geringen kognitiven Beteiligung sind sie nur sehr schwer durch Kommunikation zu beeinflussen.²²⁵ Ihr häufig gewohnheitsmäßiges Handeln als Basis der Markentreue ist daneben sehr anfällig gegenüber verschiedenen Einflüssen wie z.B. Skandalen, die das Markenimage beschädigen oder gegenüber dem sogenannten **Variety-Seeking-Behaviour**, welches ein Bedürfnis nach Abwechslung im Kaufverhalten ausdrückt.²²⁶

Im Gegensatz zur eher zufälligen, passiven Markentreue hat sich in der Literatur mittlerweile die Ansicht durchgesetzt, dass ein Konsument als loyal zu bewerten ist, wenn er aus eigener Überzeugung ein Marke wiederholt gekauft hat und auch in Zukunft nachzukaufen beabsichtigt. Dieser Definition liegt eine zweidimensionale oder auch kombinierte Konzeptualisierung von Markenloyalität zu Grunde, die neben dem **loyalen Verhalten** eines Konsumenten vor allem auch dessen **Einstellung** gegenüber der Marke berücksichtigt.²²⁷ Die Verhaltensdimension betrachtet in Form einer Zeitreihenbetrachtung neben dem bisherigen auch das zukünftige Verhalten bzw. die Absicht zu zukünftigem Verhalten. Zusätzlich zum reinen Wiederkauf werden ebenfalls Zusatzkäufe anderer Produkte desselben Markenanbieters (Cross-Buying-Effekte) wie auch das Weiterempfehlungsverhalten der Markenloyalität zugerechnet.²²⁸

suche), *hybrides Verhalten* (wechselnde Phasen von Mono-Loyalität und Abwechslungssuche) und *Zero-Order-Verhalten* (fallweise Entscheidung unabhängig von der Kaufhistorie) unterschieden. Vgl. Gierl, Marcks (1993), S. 104

²²⁴ Vgl. Homburg, Giering (2001), S. 1164, Kuß, Tomczak (2000), S. 130, Rost (1996), S. 104. Vgl. Kapitel III.2.2.2 hinsichtlich einer Beschreibung der Merkmale von habitualisierten Kaufentscheidungen.

²²⁵ Vgl. Aaker (1996), S. 22, Rost (1996), S. 105

²²⁶ Vgl. Meffert (2000a), S. 853, Kuß, Tomczak (2000), S. 137, Rost (1996), S. 106. Mögliche Gründe für das *Variety Seeking* können der Wunsch nach sozialer Anerkennung oder Individualität sein, eine rasche Übersättigung mit bestimmten Produktattributen oder der Nutzen auf Grund des Wechsels selbst. Vgl. Gierl, Marcks (1993), S. 104

²²⁷ Vgl. Homburg, Giering (2001), S. 1164., Fournier, Yao (1997), S. 452. Eine ausführliche Darstellung des Einstellungskonstrukts findet sich in Kapitel II.2.3.3

²²⁸ Vgl. Homburg, Giering (2001), S. 1165

Die der Loyalität ebenfalls zugerechnete positive Einstellung eines Kunden gegenüber der Marke entsteht auf Basis einer **persönlichen Präferenz** für eine bestimmte Marke. Die in diesem Fall wesentlich stärkere Form der Markentreue beruht auf einem Lernprozess, der sich im Zeitablauf verstärkt und mit zunehmender Zeit weniger vom Image, als von den eigenen Erlebnissen und der dauerhaften **Zufriedenheit**²²⁹ mit der Marke abhängt. Daneben zeigen neuere Forschungsergebnisse, dass neben der Markenzufriedenheit ebenfalls eine hohe Kongruenz der Markenpersönlichkeit mit dem Selbstkonzept des Konsumenten einer Steigerung der Markenloyalität dient. Dies erklärt sich dadurch, dass eine hohe persönliche Identifikation mit einer Marke Wechselbarrieren aufbaut, die Konsumenten an eine präferierte Marke binden.²³⁰

Die zentrale Bedeutung von Markenloyalität aus Herstellerperspektive resultiert aus der Erkenntnis, dass eine Basis ihrer treuer Kunden dazu dient, langfristig finanzielle Rückflüsse zu gewährleisten und dadurch die Planungssicherheit zu erhöhen.²³¹ Weiterhin schützt Markentreue davor, dass Kunden zu Wettbewerbern mit ähnlichen Produkten abwandern. Daneben kann eine hohe Markentreue die Investitionen in Marketingmaßnahmen erheblich reduzieren, da es wesentlich kostengünstiger ist, bestehende Kunden zu halten und zu pflegen, als neue hinzu zu gewinnen.²³²

2.3.3. Ausgewählte verhaltenswissenschaftliche Konstrukte als Erklärungsgrundlage einer zielgerichteten Markenpolitik

Wie im vorangegangenen Kapitel deutlich geworden ist, beruhen die dargestellten Komponenten des Markenwertes auf den Wirkungen, welche die Marketingaktivitäten bei den Konsumenten erzeugen. Um eine verlässliche Entscheidungsbasis zu schaffen, welche markenpolitischen Maßnahmen zur Verhaltensbeeinflussung zielgerichtet einzusetzen und wie zu gestalten sind, sind tiefgehende Informationen darüber erforderlich, wie diese Wirkungen im Bewusstsein der Konsumenten entstehen. Deshalb werden nachfolgend ausgewählte zentrale **Bestimmungsfaktoren des Konsumentenverhaltens** dargestellt und erläutert.

²²⁹ DALL'OMO RILEY et al. zeigen mit ihren Untersuchungen, dass positive Markeneinstellungen im Zeitablauf nicht notwendigerweise stabil sind. Daher verweisen sie insbesondere für Low-Involvement-Güter auf die Notwendigkeit, alle Marketingmaßnahmen darauf auszurichten, kontinuierlich die Markenerfahrungen und damit die Markenassoziationen zu verstärken, um letztlich ein markentreues Kaufverhalten zu erzielen. Vgl. Dall'Omo Riley et al. (1997), S. 446. Zur Bedeutung von Konsumerfahrungen und Einstellungen im Zusammenhang mit der Entstehung von Zufriedenheit siehe zusätzlich Kapitel II.2.3.3.4

²³⁰ Vgl. Bauer, Mäder, Huber (2002), S. 704 f.

²³¹ Vgl. Aaker (1996), S. 21

²³² Vgl. Aaker (1996), S. 21, Nolte (1976), S. 177 ff., Fournier, Yao (1997), S. 451

Im Mittelpunkt stehen aktivierende und kognitive Faktoren der Informationsaufnahme und -verarbeitung und persönliche Faktoren, die in Bezug auf die spätere Diskussion einer Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern relevant sind. Da die verhaltenswissenschaftlichen Konstrukte teilweise unterschiedlichen Forschungsrichtungen entstammen, sind ihre Erklärungsinhalte nicht immer überschneidungsfrei oder voneinander unabhängig zu betrachten.

2.3.3.1. Aktivierung- und Involvement

Die Grundvoraussetzung, damit Bewusstseinsprozesse und damit die Möglichkeit zur gezielten Beeinflussung der Konsumenten überhaupt entstehen können, ist die **Aktivierung**. Unter Aktivierung versteht man einen **inneren Erregungszustand** eines Individuums, der durch das Unterbewusstsein ausgelöst wird.²³³ Die Aktivierung umfasst keinerlei kognitive Prozesse, sondern wird allein durch emotionale (z.B. die Darstellung nackter Menschen), kognitive (z.B. gedankliche Widersprüche) oder physische (z.B. Gerüche, Berührungen) Reizwirkungen ausgelöst.²³⁴ In Zusammenhang mit werblichen Aktivitäten²³⁵, die der Beeinflussung der Markenwahrnehmung dienen, ist insbesondere die Wirkung der Aktivierung auf die psychische Leistung eines Individuums in Form der Informationsaufnahme und -verarbeitung wichtig. Grundsätzlich gilt, dass diese Leistung mit zunehmender Aktivierung bis zur Erreichung eines Schwellenwertes zunächst ansteigt, danach jedoch wieder abnimmt.²³⁶

Um das Verhalten eines Individuums in eine gewünschte Richtung zu verändern, gilt es neben der Aktivierung zusätzlich, die Konzentration des Konsumenten auf ausgewählte Reize zu lenken, also seine **Aufmerksamkeit** zu gewinnen.²³⁷ Physiologisch betrachtet bezeichnet die Aufmerksamkeit eine kurzzeitige Erhöhung der Aktivierung, die dazu führt, dass die Aufnahmebereitschaft für den auslösenden Reiz erhöht wird.²³⁸ Angesichts der Vielzahl von werblichen Reizen, die auf ein Individuum einströmen, stellt die Aufmerksamkeit zugleich einen **Verteidigungsmechanismus** dar, der dafür sorgt, dass nur ein Teil der Reize aufgenommen und verarbeitet wird. Nur diejenigen Reize, denen es ge-

²³³ Vgl. Trommsdorff (1993), S. 40 ff., Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 58 ff., Behrens (1991), S. 57

²³⁴ Vgl. Meffert (2000a), S. 110

²³⁵ Eine Definition von *Werbung*, ihrer Ziele und Bedeutung im Rahmen der Markenpolitik findet sich in Kapitel II.2.6

²³⁶ Vgl. Meyer-Hentschel (1983), S. 6

²³⁷ KROEBER-RIEL spricht in diesem Zusammenhang vom „...*Grad der Reaktionsbereitschaft*...“, der bestimmt, wie stark das Verhalten durch das Reizumfeld als Ganzes gesteuert wird.“ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 60 f.

²³⁸ Vgl. Meyer-Hentschel (1983), S. 7f.

lingt, Aufmerksamkeit auszulösen, haben eine Chance, aufgenommen und verarbeitet zu werden. Daneben begünstigt eine stark aktivierende Werbebotschaft auch die Erinnerung und hat somit positive Auswirkungen für die Markenbekanntheit.²³⁹

Auf die besondere Bedeutung und auf spezielle Probleme der Aktivierung im Rahmen des WWW, die sich primär aus einer Umkehrung des Kommunikationsprozesses und den Besonderheiten des Kaufverhaltens für Konsumgüter ergeben, wird in Kapitel III.2.1.1 und III.2.2.2 ausführlich eingegangen.

Der zentrale Einflussfaktor für die Aufmerksamkeit eines Individuums ist das **Involvement**, welches eines der zentralen Konstrukte der Konsumentenforschung darstellt. Es bezeichnet den Grad der **Ich-Beteiligung** oder des Engagements eines Individuums, sich für bestimmte Sachverhalte zu interessieren.²⁴⁰ Das Involvement kann mithin als eine spezielle Form der Aktivierung verstanden werden, die sich zusätzlich durch eine Objektorientierung auszeichnet.²⁴¹ Die konkrete Verbindung zwischen Aufmerksamkeit und Involvement besteht darin, dass das Involvement die Stärke der Beziehung z.B. zu einer Produktart, also deren Wichtigkeit für den Konsumenten beschreibt und dadurch die Aufmerksamkeit positiv beeinflusst.²⁴² Mit einem zunehmend starken inneren Erregungszustand der Aktivierung, der mit einer zunehmenden persönlichen Relevanz einhergeht, ist eine verbesserte Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung verbunden.²⁴³ Obwohl das Involvement eine kontinuierlich Größe darstellt, wird in den meisten Fällen vereinfachend zwischen den beiden Extremen High- und Low-Involvement unterschieden.²⁴⁴

Zur näheren Charakterisierung des Involvementkonstrukts findet sich in der Literatur häufig eine Differenzierung nach den verschiedenen Einflussfaktoren (Determinanten) der **Person**, dem **Stimulus** und der **Situation**, die wiederum zu unterschiedlichen Involvementbezeichnungen führen.²⁴⁵ Das **Personeninvolvement** stellt eine relative dauerhafte Form des Involvements dar, die im wesentlichen auf den Werten, Zielen, Bedürfnissen und Interessen eines Individuums beruht. Grundsätzlich erhöhen insbesondere solche Sti-

²³⁹ Vgl. Meyer-Hentschel (1983), S. 7

²⁴⁰ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 360, Meffert (1992), S. 66, Baumgarth (2001), S. 36

²⁴¹ Vgl. Baumgarth (2001), S. 36

²⁴² Vgl. Trommsdorff (1993), S. 53 ff.

²⁴³ Vgl. Meffert (1992), S. 66, Trommsdorff (1993), S. 49

²⁴⁴ Eine detaillierte Gegenüberstellung der beiden Ausprägungsformen *High-* und *Low-Involvement* findet sich bei Haedrich, Tomczak (1990), S. 41 ff. Bzgl. einer Beschreibung unterschiedlicher Modellansätze hinsichtlich des Einflusses des Involvements auf Einstellungsänderungen vgl. Baumgarth (2001), 36 f.

²⁴⁵ Vgl. Trommsdorff (1993), S. 53 ff., Monhemius-Stender (1999), S. 13

muli das Involvement, die das Selbstbild des Konsumenten betreffen (z.B. Prestigemarken in Bezug auf die Selbstdarstellung). Bei den stimulusbezogenen Determinanten lassen sich neben der **Produktart**, die **Marke**, das **Medium** und die **Botschaft** unterscheiden.²⁴⁶ Die letzte Gruppe der involvementbezogenen Einflussfaktoren sind die **situativen Determinanten**. Sie beziehen sich auf die konkrete Situation, in der sich ein Individuum aktuell befindet und sind daher zeitlich befristet.²⁴⁷

In Zusammenhang mit einer Kaufentscheidung wird das Involvement vorwiegend durch situative Faktoren wie z.B. die Kaufsituation oder die geplante Verwendung eines Produktes ausgeprägt.²⁴⁸ Auf Basis der oben beschriebenen Unterscheidung nach High- und Low-Involvement lassen sich für unterschiedliche Produktkategorien entsprechend **echte** oder **extensive** und **habitualisierte** Kaufentscheidungen unterscheiden, die in der nachfolgenden Abb. II-7 als Übersicht dargestellt sind. Bei der im Rahmen dieser Arbeit zu betrachtenden Produktkategorie der Verbrauchs- und Gebrauchsgüter des täglichen Bedarfs findet man in erster Linie **habitualisierte** Kaufentscheidungen (Typ A).²⁴⁹ Diese sind dadurch gekennzeichnet, dass Käufer die Marken oder Produkte aus **reiner Gewohnheit** auswählen und nur in geringem Ausmaß kognitiv beteiligt sind.²⁵⁰ Sie stellen mithin typische **Low-Involvement-Güter** dar.²⁵¹

²⁴⁶ Vgl. Baumgarth (2001), S. 36 f., Trommsdorff (1993), S. 53 ff.

²⁴⁷ Vgl. Baumgarth (2001), S. 37

²⁴⁸ Vgl. Kuß, Tomczak (2000), S. 66

²⁴⁹ Weitere Kaufverhaltenstypologien weisen häufig starke Überschneidungen mit den vorgestellten auf. So entspricht die *meinungskontrollierte Wahlentscheidung* der extensiven und die *gewohnheitskontrollierte* der habituellen Kaufentscheidung. Der habituellen Kaufentscheidung ebenfalls ähnlich sind die *limitierte* und *impulsive* Kaufentscheidung. Die *limitierte Kaufentscheidung* basiert auf Basis bewährter Problemlösungsmuster und persönlicher Erfahrungen zwischen einer bekannten Auswahl nicht einzeln präferierter Produktalternativen. Die *impulsive Kaufentscheidung* ist rein affektgesteuert und findet sich in der Regel bei Gütern des täglichen Bedarfs mit niedriger Kauffrequenz in Form einer spontanen Reaktion auf Reize am POS (z.B. Promotions oder Sonderangebote). Vgl. Kuß (1987), S. 19, Meffert (1992), S. 40

²⁵⁰ Vgl. Behrens (1991), S. 231, Kuß, Tomczak (2000), S. 130, Kroeber-Riel (1999), S. 373, Kuß (1987), S. 18, Trommsdorff (1993), S. 245

²⁵¹ Vgl. Behrens (1991), S. 63, Meffert (1992), S. 69. Gegenüberstellende Übersichten typischer Merkmale von Low- und High-Involvement-Käufen finden sich u.a. bei Kuß, Tomczak (2000), S. 67 und S. 68, Trommsdorff (1993), S. 50, McWilliam (1997), S. 65

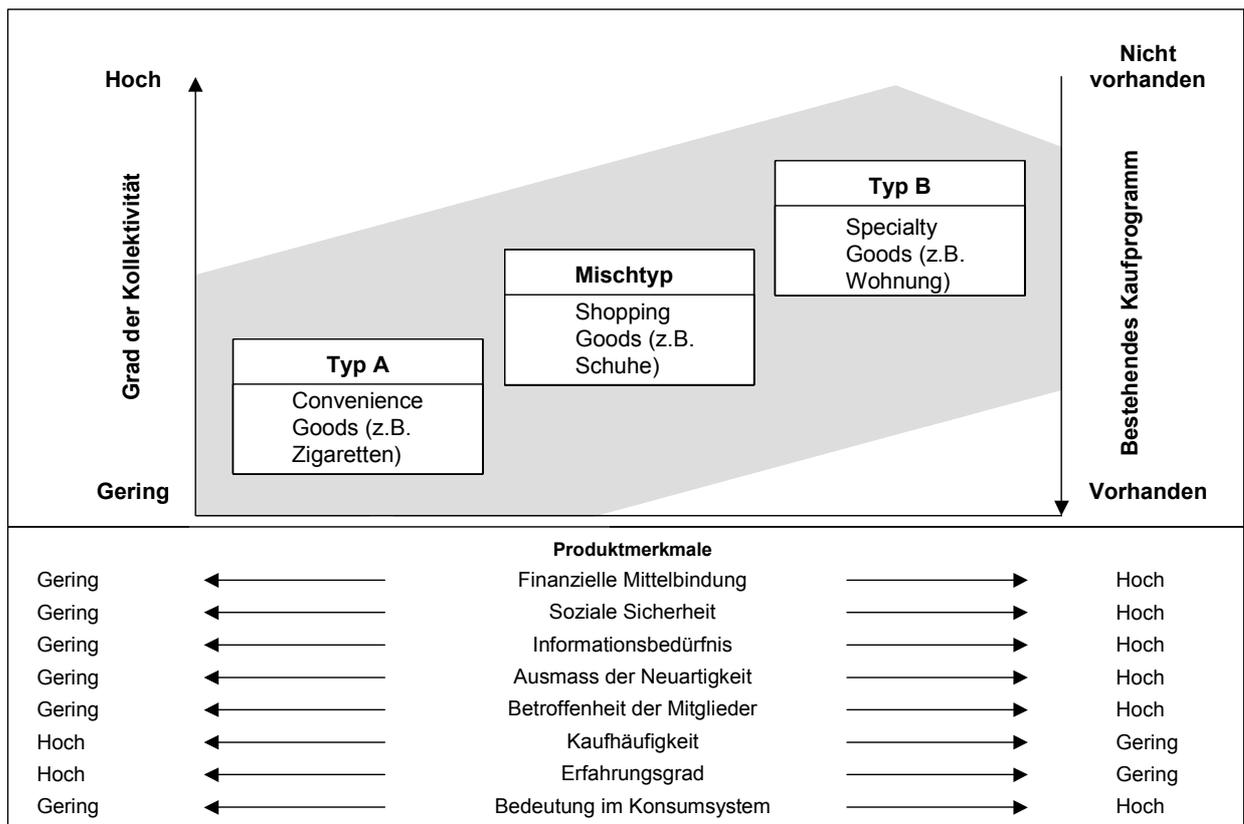


Abb. II-7: Typologie von Haushaltskaufentscheidungen²⁵²

In den Kapiteln III.2.1.3 und III.2.2.2 wird ausführlich auf die Implikationen in Bezug auf die Gestaltung der Online-Markenpolitik eingegangen, die sich aus dem konsumgüterbezogenen Low-Involvement und aus verschiedenen Ausprägungen des Medieninvolvements bei unterschiedlichen Nutzertypen im WWW ergeben.

2.3.3.2. Emotionen und Motive

Im Zusammenhang mit der Auslösung von Reizen, die für eine Aktivierung notwendig sind, wurden bereits die Emotionen genannt, denen ebenfalls eine zentrale Rolle als Bestimmungsfaktor für menschliches Verhalten zukommt. **Emotionen** oder Gefühle bezeichnen einen Zustand der **psychischen Erregung**, der subjektiv wahrgenommen wird.²⁵³ Aus Marketingsicht sind vor allem die **Stärke** und die **Qualität** der Emotion von Bedeutung. Je stärker der emotionale Erregungszustand eines Individuums ausfällt, desto stärker fällt auch seine Leistungsstärke hinsichtlich des Erwerbs und der Verarbeitung von

²⁵² Quelle: Meffert (2000a), S. 103 (nach Ruhfus)

²⁵³ Vgl. u.a. Behrens (1991), S. 69, Meffert (1992), S. 48, Trommsdorff (1993), S. 60, Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 106

Information aus.²⁵⁴ Daneben wendet sich eine Person in der Regel denjenigen Objekten zu, die bei ihr angenehme Emotionen auslösen und die sie daher als Ganzes positiv bewertet.²⁵⁵ Der emotionalen Informationsverarbeitung kommt speziell bei einer mangelnden objektiven Unterscheidbarkeit von Produkten eine wichtige Rolle zu, da sich der emotionale Nutzen, den ein Konsument einer Marke zuordnet, bei Kaufentscheidungen stark auf seine Präferenzordnung von Marken auswirkt.²⁵⁶ Auf die besondere Bedeutung emotionaler Aspekte bei der inhaltlichen Gestaltung von WWW-Auftritten von Konsumgütermarken wird in Kapitel IV.2.1 gesondert eingegangen.

In engem Zusammenhang mit den Emotionen stehen die **Motive**²⁵⁷ oder **Bedürfnisse**²⁵⁸, die sich auf die Ursachen für ein bestimmtes Verhalten beziehen. Neben einer **aktivierenden** Komponente, die Handlungen auslöst, bestehen sie aus einer **kognitiven** Komponente, die für die Ausrichtung des Handelns auf ein bestimmtes Ziel verantwortlich ist.²⁵⁹ Die konkrete Motivation eines Konsumenten zum Kauf eines Produktes oder zum Besuch einer Website entsteht durch die subjektive Beurteilung, ob ihm dadurch angenehme Gefühle entstehen oder ob ein bestimmtes Bedürfnis erfüllt wird.²⁶⁰ Diese **Mittel-Zweck-Bewertung**²⁶¹ ist wiederum stark durch das persönliche Involvement bestimmt.²⁶² Konkrete Fragestellungen des persönlichen und des Medien-Involvements von Konsumenten im WWW und daraus resultierende Probleme, Nutzenkomponenten von Konsumgütermarken

²⁵⁴ Vgl. Meffert (1992), S. 49, Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 114

²⁵⁵ Vgl. Behrens (1991), S. 74. TROMMSDORFF spricht in diesem Zusammenhang von der *Nachrichtenfunktion von Emotionen*, nach der diese als eine Komponente des Markenimages aufgefasst werden können. Vgl. Trommsdorff (1993), S. 61

²⁵⁶ Vgl. Behrens (1991), S. 81. Bzgl. der Beschreibung *emotionaler Produktnutzen* siehe Kapitel II.2.4.2

²⁵⁷ MEFFERT grenzt die häufig nicht einheitlich gebrauchten Begriffe *Motiv* und *Motivation* anhand ihrer Aktualität ab. *Motive* sind eher langfristig ausgerichtet, während die *Motivation* eine aktuelle Handlungsausrichtung beschreibt. Hier sollen jedoch die beiden Begriffe im Sinne eines latenten Zustands synonym verwendet werden. Vgl. Meffert (1992), S. 52 und zusätzlich Trommsdorff (1993), S. 30

²⁵⁸ Entgegen der in der Literatur häufig zu findenden synonymen Verwendung der Begriffe *Motiv* und *Bedürfnis* unterscheidet TROMMSDORFF in *Bedürfnisse* als Motivauslöser und *Motive* als die Erweiterung von Bedürfnissen um eine durch das Wissen um mögliche Problemlösungen bestimmte Handlungsorientierung. Vgl. Trommsdorff (1993), S. 108

²⁵⁹ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 142 ff, Trommsdorff (1993), S. 137. Die aktivierenden Komponenten umfassen neben den grundlegenden Trieben wie z.B. Hunger, Durst und Sexualität wiederum die o.g. Emotionen.

²⁶⁰ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 144 f.

²⁶¹ KROEBER-RIEL weist in diesem Zusammenhang auf die Deckungsgleichheit des kognitiven Motivationsbegriffs mit dem der Einstellung hin. Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 145. Zur Erläuterung des Begriffs der Einstellung und seiner Relevanz für die Beurteilung von Produkten im Rahmen von sogenannten *Means-end-chains* vgl. Kapitel II.2.3.3.3

²⁶² Vgl. Trommsdorff (1993), S. 144

aus der realen Welt auf das WWW zu übertragen, werden in den Kapiteln III.2.1.3 und III.2.2.1 ausführlich diskutiert.

Aus der dargestellten Betrachtung des Motivationsbegriffs, der die kognitive Beurteilung von Objekten mit einbezieht, steht dieser bereits in einem sehr engen Zusammenhang mit dem Konstrukt der Einstellungen, welches im nächsten Abschnitt dargestellt wird.

2.3.3.3. Einstellungen

Das **Zustandskonstrukt** der Einstellungen nimmt bei der Erklärung des Konsumentenverhaltens eine zentrale Stellung ein. Es bildet in erster Linie die Grundlage des Markenimages, die häufig synonyme Verwendung der beiden Begriffe in der Literatur wurde bereits angesprochen. Entsprechend haben Einstellungen ebenfalls einen starken Einfluss auf die Präferenzen und die Markenloyalität.²⁶³ TROMMSDORFF definiert Einstellungen „als Zustand einer gelernten und relativ dauerhaften Bereitschaft, in einer entsprechenden Situation gegenüber dem betreffenden Objekt regelmäßig mehr oder weniger stark positiv bzw. negativ zu reagieren.“²⁶⁴ Einstellungen sind mithin erlernte, wertende Prädispositionen (innere Bereitschaften) eines Konsumenten, die er gegenüber einer Marke entlang der Dimension "gut-schlecht" besitzt.²⁶⁵ In Erweiterung der oben beschriebenen Motive sind sie nicht nur mit einer Zielorientierung, sondern zusätzlich mit einer Objektorientierung und einer relativ stabilen Verhaltenstendenz verbunden.²⁶⁶

Die Einstellung eines Individuums gegenüber einem Objekt umfasst drei verschiedene Komponenten:²⁶⁷

- Die **affektive Komponente** als gefühlsmäßige Einschätzung eines Objekts
- Die **kognitive Komponente** als die mit einem Objekt verbundenen Gedanken bzw. das Wissen über das Objekt
- Die **konative Komponente**²⁶⁸ als die mit der Einstellung verbundene Handlungsabsicht (Verhalten, Kaufbereitschaft, etc.)

²⁶³ Vgl. Breuer (1986), S. 32, Meffert (1992), S. 55

²⁶⁴ Trommsdorff (1993), S. 136

²⁶⁵ Die enge Beziehung zwischen den Begriffen *Image* und *Einstellung*, die häufig deckungsgleich verwendet werden, ergibt sich dabei aus dem Verständnis des Images als eine globale Einstellung zu einem Objekt. Vgl. Meffert (1992), S. 55

²⁶⁶ Vgl. Kuß, Tomczak (2000), S. 46

²⁶⁷ Vgl. hinsichtlich der sogenannten *3-Komponenten-Theorie* der Einstellung Trommsdorff (1993), S. 143 und zusätzlich Breuer (1986), S. 42, Behrens (1991), S. 110 f., Meffert (1992), S. 56

Die markenpolitische Bedeutung von Einstellungen ergibt sich aus ihrer Beteiligung daran, Präferenzen und Verhaltensabsichten auszubilden und dadurch letztlich konkretes Kaufverhalten auszuprägen.²⁶⁹ Der Zusammenhang zwischen einer Einstellung und dem Verhalten ergibt sich aus der sogenannten **Ziel-Mittel-Analyse** (means-end-analysis), die bereits in Verbindung mit dem kognitiven Motivationsbegriff beschrieben wurde.²⁷⁰ Ein Käufer bewertet eine Marke (bzw. das Produkt) danach, ob sie dazu geeignet ist, ein subjektiv wahrgenommenes Bedürfnis zu befriedigen. Voraussetzung für eine solche Einschätzung ist das Wissen, das ein Konsument über eine Marke und ihre Eigenschaften besitzt (z.B. "Produkt A reinigt sehr gut"). Diese Einschätzungen werden mit subjektiven Werten oder Bedürfnissen verknüpft (z.B. „Sauberkeit ist sehr wichtig für mich“) und führen letztlich zu Einstellungen (z.B. „Ich finde Produkt A gut, weil es sehr gut reinigt und Sauberkeit sehr wichtig für mich ist.“). Die Verhaltenstendenz der Einstellung resultiert schließlich in der Präferenz für Produkt A im Rahmen der konkreten Kaufentscheidung.²⁷¹

Aus Herstellersicht hilft die **Einstellungsmessung** zu erkennen, ob sich die Ist-Einstellungen der Konsumenten zur Marke geändert haben und sich möglicherweise negativ auf den absatzpolitischen Erfolg auswirken. Zu den bekanntesten Verfahren zur Messung von Einstellungen zählen das kognitive Strukturmodell von FISHBEIN und das aus ihm hervorgegangene Distanzmodell von TROMMSDORFF. Bei FISHBEIN ergibt sich die Gesamteinstellung zu einem Objekt als Skalenwert, der sich aus der Summe der relevanten Vorstellungen über ein Objekt, gewichtet mit einem relevanzabhängigen Faktor für jede Eigenschaft ergibt; bei TROMMSDORFF hingegen als über alle Eigenschaften des Objekts summierte Distanz zwischen den realen und idealen Eindrücken. Je kleiner die Abweichung, desto positiver ist die Einstellung.²⁷²

²⁶⁸ Im Rahmen der Einstellungsforschung werden kontroverse Ansichten vertreten, ob die *konative Komponente* dem Einstellungsbegriff zuzuordnen ist oder als Verhaltenskomponente ein gesondert zu betrachtendes Konstrukt darstellt. Diese Diskussion ergibt sich u.a. aus neueren Ergebnissen der Einstellungsforschung, welche die handlungsbestimmende Wirkung von Einstellungen relativieren. Vgl. hierzu u.a. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 169.

²⁶⁹ Vgl. Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 352, Keller (1998), S. 100

²⁷⁰ Vgl. Kuß, Tomczak (2000), S. 59 ff., Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 168. KUß und TOMCZAK stellen in diesem Kontext insbesondere die durch bestimmte Produkteigenschaften ausgelösten Konsequenzen, den daraus resultierenden Nutzen für den Konsumenten und die Auswirkungen auf die Präferenzen heraus.

²⁷¹ Allerdings ist mittlerweile nachgewiesen, dass der unterstellte Zusammenhang zwischen Einstellungen und tatsächlichem Verhalten nicht immer so eng ist, wie ursprünglich angenommen. Grund dafür sind Störfaktoren wie z.B. situative Faktoren (z.B. Nicht-Verfügbarkeit), ökonomische Beschränkungen (z.B. Preis oder finanzielle Voraussetzungen) oder sozialen Einflüsse (z.B. mangelnde Akzeptanz). Vgl. Kroeber-Riel (1999), S. 171 f., Trommsdorff (1993), S. 144, Meffert (1992), S. 58, Kuß, Tomczak (2000), S. 51 f

²⁷² Bzgl. einer detaillierten formalen Darstellung und kritischen Würdigung der Prognosefähigkeit und Verhaltensrelevanz der beiden Ansätze vgl. u.a. Meffert (1992), S. 56 f., Kroeber-Riel (1999), S. 200 f., Trommsdorff (1993), S. 140 f., Breuer (1986), S. 54 ff.

Daneben gibt die Messung von Idealeinstellungen Aufschluss darüber, ob sich möglicherweise die von den Konsumenten gewünschten Produkteigenschaften verändert haben.²⁷³ In einem solchen Fall wäre es notwendig, durch einen gezielten Einsatz von Marketinginstrumenten aktiv Einfluss zu nehmen, um die Markeneinstellung und das mit ihr verbundene Verhalten zu verändern.²⁷⁴ Insbesondere bei der Begegnung mit einer Marke im Umfeld WWW werden häufig auch veränderte Erwartungen an das Leistungspotenzial einer Marke gestellt. Mit den daraus resultierenden Anforderungen und den Möglichkeiten, die Markeneinstellung im Zuge der Ausgestaltung der markenpolitischen Massnahmen im WWW zu beeinflussen, beschäftigen sich die Kapitel III.2.2.1 und III.2.2.2 im Detail.

2.3.3.4. Kognitive Dissonanzen und Konsumentenzufriedenheit

Neben den aktivierenden und kognitiven Bestimmungsfaktoren beeinflussen ebenfalls **persönliche Faktoren** das Verhalten der Konsumenten. Jede Kauf- oder Markenentscheidung ist für den Konsumenten mit einer gewissen Unsicherheit behaftet, z.B. ob das gewählte Produkte den gewünschten Nutzen erbringt. Diese rein subjektiv wahrgenommenen, möglichen negativen Folgen des Verhaltens, die zum Entscheidungszeitpunkt aus Konsumentensicht nicht vorhersehbar sind, werden als das **wahrgenommene Risiko** bezeichnet.²⁷⁵ Neben dieser Vorentscheidungsdissonanz sind vor allem in Hinblick auf die Markentreue jedoch diejenigen Dissonanzen interessant, die **nach der Entscheidung** eintreten.²⁷⁶ Sie beruhen hauptsächlich auf negativen Erfahrungen nach dem Kauf bzw. der Markenerfahrung und können dazu führen, dass Konsumenten die Einstellung gegenüber einer Marke verändern und die Markentreue beeinträchtigen. Mögliche Strategien, um das Vorkaufrisiko und damit auch die Nachkaufdissonanzen zu minimieren, sind ein **extensives Informationsverhalten** vor dem Kauf und die **Loyalität** zu eingeführten Marken, mit denen bereits Erfahrungen gemacht wurden. Die möglichen Vorteile eines solchen Rückgriffs auf vorhandenes Markenwissen lassen sich auch auf die Auswahl von Marken-Web-

²⁷³ Vgl. Kroeber-Riel (1999), S. 212. Bzgl. der marketingrelevanten Verwendung von Idealeinstellungen im Rahmen der Markenpositionierung vgl. Kapitel II.2.4.3

²⁷⁴ Hinsichtlich der Berücksichtigung veränderter Konsumenteneinstellungen im Zusammenhang mit einem Markenauftritt im Kontext WWW und der Ableitung möglicher Positionierungsanpassungen vgl. Kapitel IV.1.3

²⁷⁵ Vgl. Meffert (1992), S. 71. MEFFERT unterscheidet hinsichtlich der unterschiedlichen Arten von durch den Konsumenten wahrnehmbaren von Risiken nach *finanziellem* (z.B. die Möglichkeit einer günstigeren Einkaufsstätte), *funktionalem* (z.B. qualitative Mängel), *gesundheitlichem*, *sozialem* (z.B. Verlust an Sozialprestige) und *psychischem Risiko* (Unzufriedenheit mit dem Produkt).

²⁷⁶ "Unter Dissonanz wird eine kognitive Inkonsistenz verstanden werden, die als Vorhanden sein von nicht zusammen passenden Beziehungen zwischen Kognitionen definiert ist." Kroeber-Riel (1999), S. 183 (zitiert nach FESTINGER)

sites im WWW übertragen und werden in Kapitel IV.3.2 im Zusammenhang mit Online-Markentransfers vertiefend diskutiert.

Die Erkenntnisse der Dissonanztheorie bilden einen wichtigen Baustein bei der Erklärung von **Konsumentenzufriedenheit**. Etwa seit Mitte der 70er Jahren hat die Beschäftigung mit der Konsumentenzufriedenheit (auch Kundenzufriedenheit) eine zunehmende Bedeutung im Rahmen der verhaltenswissenschaftlichen Forschung erlangt. Bis heute besteht jedoch kein allgemeingültiger Konsens über das konzeptionelle Verständnis von Konsumentenzufriedenheit.²⁷⁷ Allgemein wird sie allerdings als ein Nachkaufphänomen verstanden und gibt die "*...Übereinstimmung zwischen den subjektiven Erwartungen und der tatsächlich erlebten Motivbefriedigung bei Produkten oder Dienstleistungen wieder.*"²⁷⁸ HOMBURG und STOCK definieren Kundenzufriedenheit entsprechend "*...als Einstellung..., die auf einem Soll-Ist-Vergleich beruht*".²⁷⁹ Es handelt sich demnach um eine **Ex-Post-Beurteilung**, die ein konkretes, selbsterfahrenes (Konsum-)Erlebnis voraussetzt.²⁸⁰ Als wichtige Einflussgröße des Kaufverhaltens stellt die Konsumentenzufriedenheit ein Bindeglied zwischen den Aktivitäten eines Unternehmens und den Verhaltensweisen der Kunden dar, insbesondere zu den Wieder- und Zusatzkäufen.²⁸¹ Wie bereits beschrieben, hat die Zufriedenheit eines Konsumenten mit einer Markenerfahrung vor allem einen großen Einfluss auf die Entstehung von Markenloyalität.²⁸²

In der Literatur finden sich eine Vielzahl von teilweise divergierenden Ansätzen zur Abgrenzung und Erklärung des theoretischen Konstrukts der Zufriedenheit. An dieser Stelle wird primär auf das sogenannte **Confirmation-/Disconfirmation-Paradigma** (C/D-Paradigma) eingegangen, welches einen eindimensionalen Ansatz zur Erklärung der Entstehung- bzw. Nicht-Entstehung von Zufriedenheit darstellt. Im Rahmen der Kundenzufriedenheitsforschung kommt ihm ein besonderer Stellenwert zu, da es einen integrativen Rahmen darstellt, in den sich speziellere verhaltenswissenschaftliche Konzepte integrieren lassen.²⁸³ Die folgende Abbildung zeigt die grundsätzlichen Zusammenhänge bei der Entstehung von Zufriedenheit.

²⁷⁷ Vgl. Burmann (1991), S. 250, Stauss, Seibel (2001), S. 126

²⁷⁸ Meffert, Bruhn (1999), S. 93

²⁷⁹ Homburg, Stock (2001), S. 23.

²⁸⁰ Vgl. Stauss, Seibel (2001), S. 126, Meffert (2000a), S. 135

²⁸¹ Vgl. Homburg, Stock (2001), S. 19

²⁸² Siehe Kapitel II.2.3.2.4

²⁸³ Angesprochen sind hier vor allem vertiefende Theorien zur Entstehung von Kundenzufriedenheit, wie die *Assimilationstheorie*, die *Kontrasttheorie*, die *Assimilations-Kontrast-Theorie*, die sich auf die nachträgliche

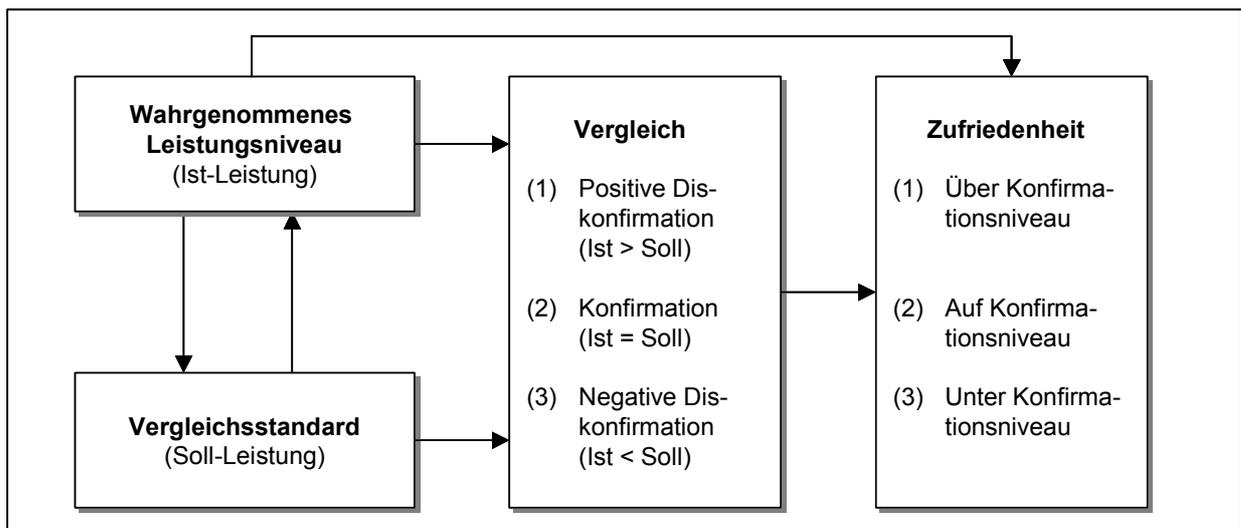


Abb. II-8: Basismodell des C/D-Paradigmas zur Entstehung von Kundenzufriedenheit²⁸⁴

Die zentrale Aussage des C/D-Paradigmas lautet, dass die Kundenzufriedenheit aus dem Vergleich der Erfahrung während der Inanspruchnahme einer Leistung (Ist-Leistung) mit einem bestimmten Vergleichsstandard (Soll-Leistung) des Kunden resultiert.²⁸⁵ Die Zufriedenheit wird einerseits **direkt** durch die wahrgenommene Ist-Leistung beeinflusst. Im Rahmen der Konzeptualisierung dieser Ist-Komponente ist vor allem die subjektiv wahrgenommene Leistung von Interesse.²⁸⁶

Da es Individuen jedoch generell leichter fällt, mit vergleichenden anstelle von absoluten Aussagen umzugehen, sind sie stets bemüht, die wahrgenommene Leistung im Vergleich zu einem geeigneten Standard wahrzunehmen.²⁸⁷ Als Größen für diesen **Soll-Ist-Vergleich** existieren verschiedene Vergleichsstandards, wobei Konsumenten bei der Bildung von Zufriedenheitsurteilen oftmals mehrere von ihnen simultan oder sequenziell oder auch in unterschiedlichen Situationen verschiedene Typen heranziehen.²⁸⁸

Veränderung des Vergleichsstandards (Soll-Leistung) bzw. der wahrgenommenen Leistung (Ist-Leistung) beziehen und die *Attributionstheorie*, das *Mehr-Faktorenmodell der Kundenzufriedenheit* und die *Prospect Theorie*, die sich auf den Zusammenhang zwischen Erwartungserfüllung und Zufriedenheitsniveau beziehen. Daneben vor allem auf die *Equity Theorie*, die sich neben den *Lern-* und der *Risikotheorie(n)* mit den Auswirkungen von Kundenzufriedenheit befassen. Hinsichtlich einer vertiefenden Darstellung der speziellen Theorien und ihrer Integrationsmöglichkeiten im Rahmen des C/D-Paradigmas vgl. Homburg, Stock (2001), S. 23 ff

²⁸⁴ Quelle: in Anlehnung an Homburg, Stock (2001), S. 21

²⁸⁵ Vgl. Homburg, Stock (2001), S. 20

²⁸⁶ Vgl. Homburg, Stock (2001), S. 21 f.

²⁸⁷ Vgl. Kaiser (2002), S. 50

²⁸⁸ Vgl. Homburg, Stock (2001), S. 21, Stauss, Seibel (2001), S. 127

- **Erwartungen**, die sich auf ein bestimmtes Leistungsniveau beziehen (z.B. das vorhandene Markenwissen)
- **Erfahrungsnormen**, die z.B. auf eignen Erfahrungen beruhen
- **Ideale**, die sich am höchstmöglichen Leistungsniveau orientieren

Die zentrale intervenierende Komponente bei der Bildung des Zufriedenheitsurteils ist mithin der **Vergleich zwischen Soll- und Ist-Komponente**. In Bezug auf dessen Ergebnis sind drei verschiedene Konstellationen zu unterscheiden: Konfirmation und negative oder positive Diskonfirmation. Stimmen die wahrgenommene und die erwartete Leistung exakt überein, so resultiert Konfirmation. Sie ist durch ein neutrales Gefühl der Zufriedenheit geprägt. Stimmen wahrgenommene und erwartete Leistung nicht überein, spricht man generell von Diskonfirmation. Die negative Diskonfirmation im Fall der Nicht-Erfüllung der Erwartungen führt zur Unzufriedenheit. Bei einer positiven Diskonfirmation übersteigt hingegen die empfundene die erwartete Leistung, was zu einer gesteigerten Zufriedenheit führt.²⁸⁹

Das C/D-Paradigma der Kundenzufriedenheit wird in Kapitel IV.2.3 wieder aufgegriffen, um zu erläutern, welche Auswirkungen die Bewertung unterschiedlicher Online-Leistungsangebote von Konsumgütermarken aus Konsumentensicht haben können und entsprechende Gestaltungsempfehlungen abzuleiten.

In den vorangegangenen Kapiteln wurden die zentralen verhaltensorientierten Ziele der Markenpolitik und ausgewählte verhaltenswissenschaftlichen Konstrukte dargestellt, die ihre Realisierung erklären. Das nachfolgende Kapitel beschäftigt sich im entscheidungstheoretischen Sinne mit den **Mittelentscheidungen**, d.h. konkret mit der Frage, welche markenstrategischen Alternativen einem Markenartikelunternehmen zur Verfügung stehen, um diese Ziele zu erreichen.

2.4. Entscheidungsfeld des Markeninhalts

Neben der Festlegung der **markenpolitischen Ziele**, die in Kapitel II.2.3 ausführlich dargestellt wurden und angesichts der verhaltenswissenschaftlichen Wirkungszusammenhänge, die ihre Erreichung in hohem Maße determinieren, stellt sich für jedes markenfüh-

²⁸⁹ Vgl. Kaiser (2002), S. 48. Generell ist davon auszugehen, dass das wahrgenommene Leistungsniveau und der Vergleichsstandard nicht unabhängig voneinander sind. Im Falle einer Abweichung (Diskonfirmation) wird vielmehr zu einer nachträglichen Korrektur der Erwartungen oder der wahrgenommenen Leistung ausgegangen, die entweder zu einer Vergrößerung oder einer Verringerung der der Diskonfirmation führt. Vgl. Homberg, Stock (2001), S. 20.

rende Unternehmen die Frage nach dem markenpolitischen **Aktionsraum**, der ihm zur Verfügung steht, um diese Ziele zu realisieren. Nachfolgend werden deshalb zunächst die grundsätzlichen markenpolitischen Entscheidungsfelder und -alternativen aufgezeigt und erläutert. Diese bilden gleichzeitig die notwendige theoretische Basis für die später zu diskutierende Ausgestaltung einer Online-Markenpolitik.

2.4.1. Markenidentität als strategisches Aussagenkonzept

Wie in Kapitel II.2.3.2.2 verdeutlicht, beruht das Image einer Marke auf dem Bündel von Assoziationen, das die Konsumenten mit ihr verbinden. Es entsteht in Abhängigkeit davon, wie diese die Marke subjektiv wahrnehmen, d.h. die von ihr ausgesandten Signale decodieren und akzeptieren.²⁹⁰ Im Sinne einer aktiven Steuerung der Markenwahrnehmung ist es deshalb für jedes Markenartikelunternehmen notwendig, die Codierung der Markeninhalte aktiv vorzunehmen, um die Interpretation dessen, was eine Marke ausmacht, nicht den Konsumenten zu überlassen.²⁹¹

Die Grundlage für die Definition der Markeninhalte ist ein auf dem Selbstbild der Marke basierendes **Aussagenkonzept**, welches die langfristige, strategische Vision einer Marke darstellt.²⁹² Die sogenannte **Markenidentität** verkörpert mithin "*...die in sich widerspruchsfreie Summe aller Merkmale...einer Marke..., die diesen Markenartikel von anderen dauerhaft unterscheidet und damit seine Markenpersönlichkeit ausmacht.*"²⁹³ Die wesentlichen Identitätskomponenten einer Marke umfassen nach AAKER vor allem die Art der Produkte und Dienstleistungen, die Markenorganisation, bestimmte Markensymbole und weitere Persönlichkeitsmerkmale.²⁹⁴

Es geht bei der Definition des Selbstbildes der Markenidentität zunächst nicht um die Frage, wie die Marke aus Konsumentensicht wahrgenommen wird, sondern welche aus Sicht der Markenstrategen wünschenswerten Assoziationen mit der Marke verbunden werden sollen. Die Markenidentität fungiert mithin als Treiber dieser Assoziationen und stellt die **Grundlage des Markenimages** dar.²⁹⁵ Beim Aufbau und bei der Pflege einer

²⁹⁰ Vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 34, Kapferer (1992), S. 32. Vgl. hinsichtlich der informationsökonomischen Bedeutung eines *Signals* Kapitel II.1.2.4.

²⁹¹ Vgl. Kapferer (1992), S. 32

²⁹² MEFFERT und BURMANN sprechen in diesem Zusammenhang von einem *planungsorientierten Ansatz* der Markenidentität. Vgl. Meffert, Burmann (1996), S. 36

²⁹³ Meffert (2000a), S. 878

²⁹⁴ Vgl. Aaker (1996), S. 177 und ebenfalls Kapferer (1992), S. 67 ff. Eine umfassende Übersicht über verschiedene Komponenten der Markenidentität findet sich bei Meffert, Burmann (1996), S. 35

²⁹⁵ Vgl. Kapferer (1992), S. 32, Meffert, Burmann (1996), S. 34, Vgl. Aaker (1996), S. 68 u. 180, Linxweiler (1999), S. 65. Zum Zusammenhang zwischen *Selbstbild* und *Fremdbild* der Marke, die in Summe die Markenidentität ausmachen vgl. Abb. II-10

Markenidentität sind die folgenden konstitutiven Identitätsmerkmale zu berücksichtigen:²⁹⁶

- **Wechselseitigkeit:** Markenidentität entsteht durch die Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern und durch dauerhafte, enge Beziehungen zu den Abnehmern
- **Kontinuität:** Kontinuität der Markenphilosophie und der personellen und materiellen Markenführung im Zeitablauf
- **Konsistenz:** Innen- und außengerichtete Abstimmung aller markenpolitischen Aktivitäten und Vermeidung von Widersprüchen im Markenauftritt
- **Individualität:** Vom Kunden wahrgenommene Einzigartigkeit bestimmter Markenmerkmale im Vergleich zu konkurrierenden Marken.

Im Rahmen der späteren Betrachtung von markenpolitischen Alternativen zur Ausgestaltung der Online-Auftritte von Marken sind insbesondere die Kontinuität und die Konsistenz der Markenidentität als Bewertungskriterien ihrer Eignung heranzuziehen. D.h. konkret, inwiefern die Markenidentität im WWW durch die dortige Ausprägung des Produkt- oder Dienstleistungsangebots, bestimmter Markensymbole und anderer Persönlichkeitsmerkmale wahrnehmbar und erlebbar gemacht wird.

2.4.2. Nutzenversprechen einer Marke

Wie in Kapitel II.2.3.2.2 beschrieben, resultiert das Fremdbild einer Marke in Form ihres Images zu einem großen Teil daraus, wie Konsumenten ihre Eignung bewerten, bestimmte Bedürfnisse zu befriedigen.²⁹⁷ Die Wahl einer Marke durch die Konsumenten ist folglich größtenteils von ihrem **Nutzenversprechen**, der sogenannten **Value Proposition** abhängig. Im Zusammenhang mit der Festlegung des eigentlichen Leistungsangebots²⁹⁸ einer Marke besteht die wichtigste Kernaufgabe der Markenidentität deshalb darin, dieses Nutzenversprechen als ein zentrales Merkmal für die Marke zu liefern. AAKER definiert die Value Proposition einer Marke in diesem Zusammenhang als „...*a statement of the functional, emotional, and self-expressive benefits delivered by the brand that provide*

²⁹⁶ Vgl. Baumgarth (2001), S. 22

²⁹⁷ Vgl. Kapitel II.2.3.3.3

²⁹⁸ Obwohl die Festlegung des Produkt- oder Leistungsprogramms notwendigerweise mit der Definition des Nutzenversprechens einhergeht, ist sie ausschließlich aus der Perspektive einer einzelnen Marke und ihres Produktfeldes möglich. Im Hinblick auf verschiedene Möglichkeiten zur Gestaltung oder Anpassung des Leistungsangebots einer Marke im WWW sei auf die ausführliche Darstellung in Kapitel IV.2 verwiesen.

*value to the customer. An effective value proposition should lead to a brand-customer relationship and drive purchase decisions.*²⁹⁹

Unter dem Nutzen einer Marke versteht man den **persönlichen Wert** oder die **Bedeutung**, die ein Käufer einer bestimmten Produkteigenschaft oder dem Produkt in Bezug auf seine Fähigkeit beimisst, ein bestimmtes Bedürfniss zu befriedigen.³⁰⁰ Die folgende Abbildung zeigt in einer Übersicht das Zusammenwirken der verschiedenen **Nutzenarten**, die in ihrer Kombination den Gesamt-Produktnutzen ausmachen.

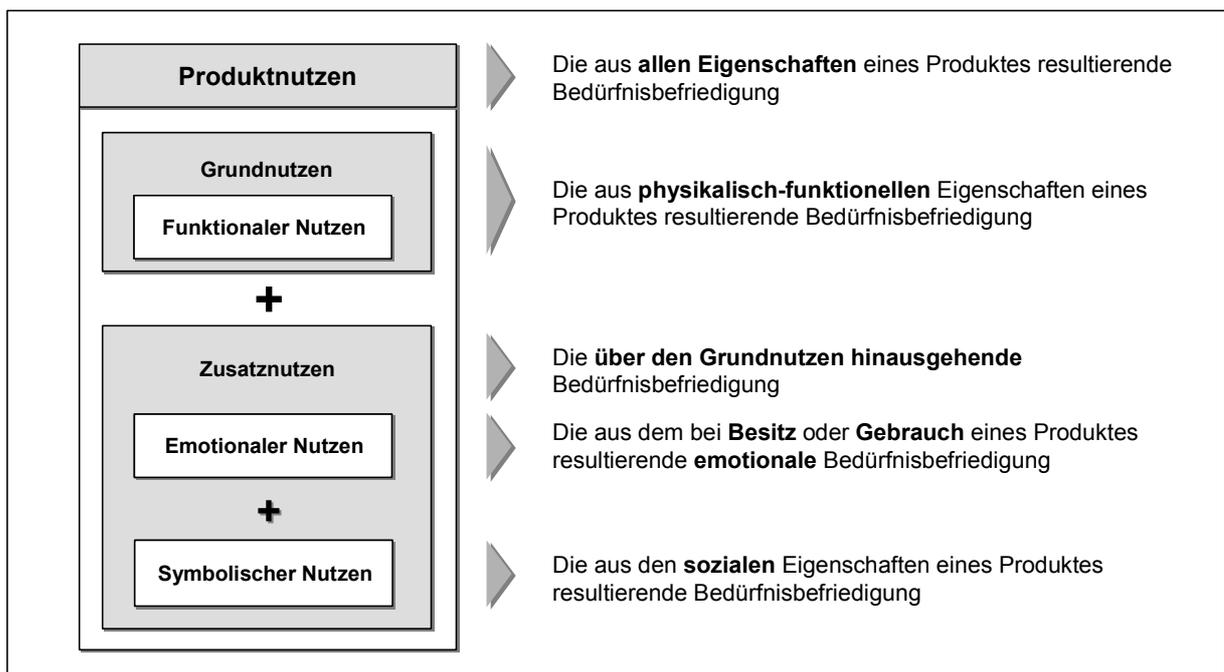


Abb. II-9: Komponenten des Produktnutzens³⁰¹

Nachfolgend werden die verschiedenen Arten von Nutzen erläutert, die sich entweder aus dem Produkt selber oder aus den Wirkungen ergeben, die aus seinem Besitz oder seiner Verwendung resultieren.

zu (a) Funktionale und rationale Nutzen

Funktionale Nutzen basieren in der Regel auf bestimmten **Produktattributen** und den **Funktionen**, die sie dem Nutzer bieten und verkörpern somit den direkten Nutzen eines Produkts.³⁰² Diese Form von Nutzen ist häufig auf die Befriedigung von Grundbedürfnis-

²⁹⁹ Aaker (1996), S. 95

³⁰⁰ Vgl. Keller (1998), S. 99

³⁰¹ Quelle: in Anlehnung an Meffert (2000a), S. 333

³⁰² Vgl. Bhat, Reddy (S. 32), S. 95, Keller (1998), S. 99

sen der Konsumenten zugeschnitten und dient der Lösung oder Vermeidung eines bestimmten Problems.³⁰³ In diesem Zusammenhang spricht man auch vom **Grund- oder Basisnutzen** eines Produkts. Funktionale Produktnutzen besitzen auf Grund der starken Betonung der Funktion, die eine gewisse Produkteigenschaft erfüllt, einen starken Einfluss auf die Kaufentscheidung und auf die Erfahrungen, die mit dem Produkt gemacht werden.³⁰⁴

Aus Herstellersicht besteht das Ziel darin, denjenigen Nutzen herauszustellen, der das aus Sicht des Konsumenten wichtigste Bedürfnis adressiert und dieses im Vergleich zum Wettbewerb am besten zu befriedigen.³⁰⁵ Im Falle einer solchen nutzenbasierten Alleinstellung im Wettbewerbsumfeld spricht man von einer **Unique Selling Proposition (USP)**.³⁰⁶ Speziell auf Märkten, die durch austauschbare Produkte geprägt sind, wird es jedoch zunehmend schwieriger, eine solche USP allein auf Basis einzelner Produktattribute zu erreichen. Gelingt dies dennoch, ist die Alleinstellung vielfach nicht von langer Dauer, da Produkteigenschaften vom Wettbewerb relativ einfach kopiert werden können. Daneben kann ein dominanter funktionaler Nutzen, der in hohem Maße mit einer bestimmten Marke assoziiert wird, die Möglichkeit erschweren, diese Marke auf andere Produkte oder Verwendungsanlässe auszudehnen.³⁰⁷

zu (b) Emotionale Nutzen

Emotionale Nutzen ergeben sich aus den **positiven Gefühlen**, die (Marken-)Produkte durch ihren Besitz oder Gebrauch beim Konsumenten hervorrufen.³⁰⁸ Diese Gefühle entstehen durch die persönliche Erfahrung mit der Marke und können mit ihren produkt- und nicht-produktbezogenen Eigenschaften zusammenhängen.³⁰⁹ Produkte, die emotionale Nutzen erfüllen, orientieren sich an inneren Bedürfnissen nach sensorischer oder kognitiver Stimulation, die durch ihren Gebrauch erzeugt werden.³¹⁰ Durch Hinzufügen eines e-

³⁰³ Vgl. Park, Jaworski, MacInnis (1998), S. 240, Keller (1998), S. 99

³⁰⁴ Vgl. Aaker (1996), S. 96

³⁰⁵ Vgl. Alreck, Settle (1999), S. 131, Backhaus (1999), S. 26

³⁰⁶ Vgl. Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 355, Arnold (1992), S. 44 f. BACKHAUS verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff *Komparativer Konkurrenzvorteil (KKV)*. Bzgl. der Definition eines KKV, seinen Merkmalen und Anforderungen vgl. Backhaus (1999), S. 26 ff.

³⁰⁷ Vgl. Häty (1989), S. 210 ff., Aaker (1996), S. 96. Zur Bedeutung der Breite der Markenbekanntheit und der mit einer Marke verbundenen Verwendungsanlässe vgl. auch Kap. II.2.3.2.1.

³⁰⁸ Vgl. Aaker (1996), S. 97

³⁰⁹ Vgl. Keller (1998), S. 100. Auf Grund der den Gefühlen zu Grunde liegenden Erfahrung mit dem Produkt bzw. mit der Marke bezeichnet KELLER diese Form von Nutzens als *experiential benefits*.

³¹⁰ Vgl. Park, Jaworski, MacInnis (1998), S. 240. Hinsichtlich der Bedeutung von Emotionen im Rahmen der Produktbeurteilung vgl. Kapitel II.2.3.3.2

motionalen Nutzens können die o.g. Schwierigkeiten, die bei ausschließlicher Ausrichtung auf funktionale Nutzen auftreten können, verringert und der Aufbau einer eigenständigen Markenpersönlichkeit und einer USP unterstützt werden.

zu (c) *Symbolische Nutzen*

Symbolische Nutzen³¹¹ ergeben sich aus den **extrinsischen Vorteilen** eines Produkts oder einer Marke und beziehen sich in der Regel auf deren **nicht-produktbezogenen Merkmale**. Das wichtigste Unterscheidungsmerkmal zu einer emotionalen Nutzenprägung ist die starke Betonung der Außenwirkung. Marken, die einen symbolischen Nutzen bieten, zielen auf die Befriedigung symbolischer Bedürfnisse, wie dem nach Prestige oder dem Ausdruck der eigenen Persönlichkeit, wobei ihr praktischer Nutzen in der Regel nachrangig ist.³¹² Sie orientieren sich vorrangig an den Wünschen von Konsumenten nach Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe, einer bestimmten Rolle oder nach einem bestimmten Selbstbild.³¹³

2.4.3. Positionierung der Marke

Das Ziel aller Marketingbemühungen zur Profilierung und Differenzierung einer Marke im Wettbewerbsumfeld zielt auf den Aufbau eines einzigartigen und prägnanten Markenimages und darin, eine USP oder einen komparativen Konkurrenzvorteil für das eigene Angebot zu erreichen.³¹⁴ Vor diesem Hintergrund steht die **Positionierung** einer Marke in einem engen Zusammenhang mit der Markenidentität und dem Nutzenversprechen und stellt eine konzeptionelle Kernentscheidung bei der Formulierung der Markenstrategie dar.³¹⁵ Grundsätzlich kann unter einer Markenpositionierung die *"...wettbewerbsdifferenzierende und zielsegmentspezifische Akzentuierung der wesentlichen Nutzenmerkmale eines Angebots"*³¹⁶ verstanden werden, die die Leitidee für alle Entscheidungen in Bezug auf die Ausgestaltung der Markenstrategie und des Marketing-Mix liefert.³¹⁷ Die folgende

³¹¹ MEFFERT verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff *Psychologischer Zusatznutzen*. Vgl. Meffert (2000a), S. 854

³¹² Vgl. Bhat, Reddy (1998), S. 32

³¹³ Vgl. Park, Jaworski, MacInnis (1998), S. 240. Dies spielt insbesondere eine grosse Rolle beim Kaufverhalten für sozial sichtbare Produkte, wie z.B. Luxusgütern, bei denen der Konsument davon ausgeht, dass sie gewünschte Informationen über die eigene Person oder ein angestrebtes Selbstbild an andere vermitteln. Vgl. Aaker (1996), S. 99, Keller (1998), S. 99

³¹⁴ Vgl. Bhat, Reddy (1998), S. 32, Esch (1999b), S. 47, Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 355, Meffert (1999a), S. 290, Duncan, Moriarty (1997), S. 73, Lasogga (1999), S. 211

³¹⁵ Vgl. Becker (1996), S. 12, Tomczak, Roosdorp (1996), S. 26

³¹⁶ Halstenberg (1996), S. 179. Im Hinblick auf den *Objektbezug* einer Positionierung kann sie sich ebenfalls auf das gesamte Unternehmen, auf Produkte oder Produktgruppen beziehen. Vgl. Becker (1996), S. 12

³¹⁷ Vgl. Tomczak, Roosdorp (1996), S. 26

Abbildung verdeutlicht die wechselseitigen Wirkungsbeziehungen, die zwischen den Konzepten der Markenidentität, des Nutzenversprechens und der Markenpositionierung bestehen.

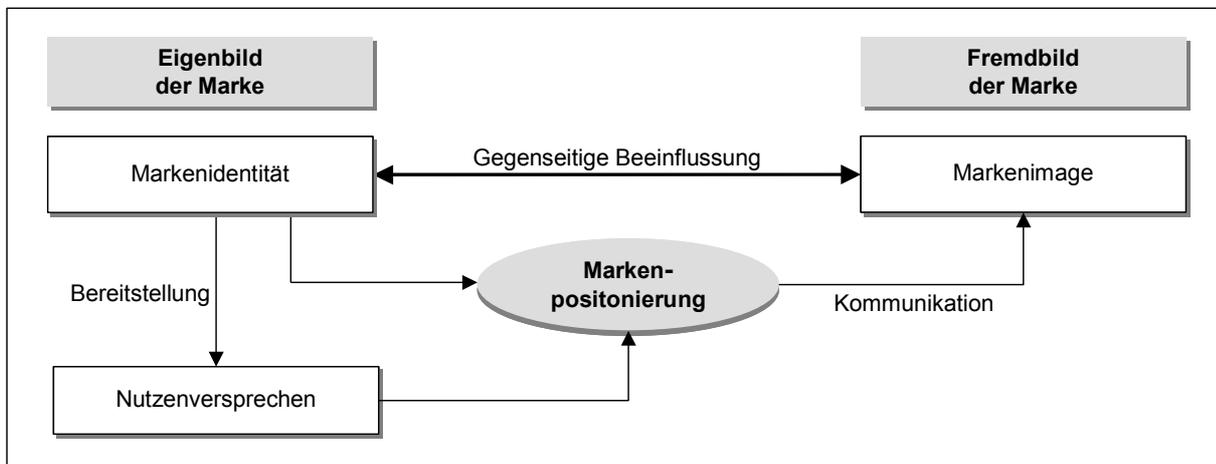


Abb. II-10: Zusammenhang zwischen Markenidentität, Nutzenversprechen und Markenpositionierung³¹⁸

Die Positionierung besteht einerseits aus einer **analytische Komponente**, die sich auf die Abbildung des im Wettbewerb verbundenen Markensystems auf Basis bevorzugungsrelevanter, subjektiver Eigenschaften konkurrierender Marken bezieht.³¹⁹ Dazu findet in der Praxis häufig ein zwei- bzw. mehrdimensionales Positionierungsmodell Anwendung, das ermöglicht, die Ist-Positionen der eigenen und der Wettbewerbsmarken entlang verschiedener Dimensionen zu bestimmen, die den wichtigsten Positionierungseigenschaften aus Sicht der Kunden entsprechen.³²⁰ Über den Abgleich der Kerneigenschaften der Marke mit den Anforderungen der Konsumenten einerseits und den Grad der Differenzierungsfähigkeit zu Wettbewerbsangeboten andererseits, lassen sich geeignete Positionierungsfelder für die eigene Marke ableiten.³²¹

Daneben enthält die Positionierung eine handlungsorientierte oder **strategische Komponente**, die sich auf die zur Verfügung stehenden Strategien und Maßnahmen bezieht,

³¹⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Aaker (1996), S. 177, Meffert, Burmann (1996), S. 35, Linxweiler (1999), S. 67, Dingler (1997), S. 45 f.

³¹⁹ Bezgl. einer vertiefenden Beschreibung unterschiedlicher Ansätze zur Auswahl der relevanten Marken, der Bestimmung der Positionierungsdimensionen und der Messung der Imageausprägungen siehe Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 356 ff.

³²⁰ Vgl. Esch (1999b), S. 49 und zusätzlich Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 363 ff. hinsichtlich einer vergleichenden Darstellung unterschiedlicher analytischer Modelle zur quantifizierenden Unterstützung von Positionierungsentscheidungen.

³²¹ Zu unterschiedliche Positionierungsstrategien, die sich auf Basis des Positionierungsmodells ergeben vgl. Esch (1999b), S. 51 ff., Meffert (2000a), S. 853 ff.

die zu gezielten Veränderungen des Systems führen.³²² Die beiden grundsätzlichen Stoßrichtungen bei der Entwicklung einer Positionierung bestehen darin, entweder die angebotenen Leistungen an die Nutzenerwartungen der Kunden oder die Nutzenerwartungen der Kunden an die angebotenen Leistungen anzupassen. Ziel beider Vorgehensweisen ist es, den wahrgenommenen Abstand zwischen Real- und Idealmarken zu verringern.³²³

Das klassische Anwendungsfeld der Positionierung bezog sich in erster Linie auf das Marketing-Mix für bestehende Produkte - vor allem die Werbebotschaft.³²⁴ Gemäß diesem Verständnis steht die Positionierung für diejenigen Bestandteile der Value Proposition, die den Zielgruppen gegenüber **aktiv kommuniziert** werden und einen relevanten Vorteil der Marke gegenüber Wettbewerbern herausstellen.³²⁵ Das Ziel dieses sogenannten **passiven Positionierungsansatzes** besteht in der Position, welche die Marke im Kopf der Konsumenten einnehmen soll.³²⁶ Da er jedoch keinerlei Verbindung zu strategischen Entscheidungen aufweist, ist dieser Ansatz aus marketingkonzeptioneller Perspektive eher unbefriedigend.³²⁷

Einen moderneren und eher gesamtkonzeptionell ausgerichteten Ansatz stellt die sogenannte **aktive Positionierung** dar.³²⁸ Die Markenpositionierung wird in diesem Zusammenhang als eine konzeptionelle Basisentscheidung verstanden, die ausgehend von den formulierten ökonomischen und marktpsychologischen Zielen und einer Analyse der Umfeldbedingungen neue Produkt- oder Leistungs- und adäquate Marktbearbeitungsprogramme entwirft und realisiert.³²⁹ Die Notwendigkeit einer aktiven Positionierung ergibt sich hauptsächlich aus einer sich laufend verändernden Unternehmensumwelt, in der ein starres Verharren an etablierten Positionierungen zu Nachteilen in der Wettbewerbsposition

³²² Vgl. Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 351

³²³ Vgl. Haedrich, Tomczak (1996), S. 140. Allerdings kommt die zweite Variante auf Grund des hohen Aufwands in der Markenartikelpraxis selten in Frage. Vgl. Trommsdorff, Zellerhoff (1994), S. 354.

³²⁴ Vgl. Becker (1996), S. 21. Die von wissenschaftlicher Seite vorgelegten Positionierungskonzepte basieren vor allem auf Ansätzen der topologischen Psychologie, der Feldtheorie und auf mehrdimensionalen Einstellungsmodellen.

³²⁵ Vgl. Aaker (1996), S.176, Linxweiler (1999), S. 75, Esch (1999b), S. 47

³²⁶ Während die *Positionierung* entsprechend dem Aussagecharakter der Markenidentität auf eine aktive Gestaltung der Stellung einer Marke im relevanten Markt abzielt, entspricht die *Position* einer Marke im Bewusstsein der Konsumenten dem Image als Ist-Wahrnehmung der Marke. Vgl. Esch (1999b), S. 50

³²⁷ Vgl. Becker (1996), S. 21

³²⁸ Vgl. Tomczak, Roosdorp (1996), S. 29

³²⁹ Vgl. Becker (1996), S. 21. Auf die veränderten Umfeldbedingungen in Bezug auf das Medium WWW, die sich daraus ergebenden Anpassungsbedarfe für bestehende Markenpositionierungen und die grundsätzlichen Anpassungsrichtungen für Konsumgütermarken im WWW wird in Kapitel IV.1.3 gesondert eingegangen.

führen kann. In Abkehr von solchen statischen Positionierungen sollte ein Unternehmen sich weniger an bereits artikulierten Kundenwünschen ausrichten, sondern vielmehr Ideen und ein Gespür dafür entwickeln, welche neuen Nutzenkombinationen vom Markt akzeptiert werden. Die Berücksichtigung sich verändernder Markenumfelder - wie z.B. das WWW - erfordern mithin eine **dynamische Positionierung**, die sich unter Einhaltung von soviel Konsequenz wie möglich und mit soviel Flexibilität wie nötig auf neue Marktbedingungen einstellt.³³⁰

Da der Maßstab für eine erfolgreiche Positionierungsumsetzung die subjektive Markenwahrnehmung aus Sicht der Kunden ist, ist sicher zu stellen, dass die gewählten Markeneigenschaften und die daraus resultierenden Nutzenversprechen für die Zielgruppe relevant sind. Deshalb sind die möglichen **Zielgruppen** zu segmentieren³³¹ und ihre situationsspezifischen Bedürfnisstrukturen und Nutzenanforderungen zu analysieren.³³² Im Zuge der Entwicklung einer aktiven Positionierung werden diesbezüglich zwei Grundansätze unterschieden. Bei der sogenannten **Outside-In-Orientierung** wird auf Basis latent vorhandener Bedürfnisse bestimmter Kundengruppen nach innovativen Problemlösungen gesucht. Dagegen werden bei der **Inside-Out-Orientierung** innovative Problemlösungen auf Basis von vorhandenen Ressourcen entwickelt, für die nachfolgend Kunden mit (latent) vorhandenen Bedürfnissen gesucht werden. Um allerdings dauerhafte Konkurrenzvorteile zu erzielen, ist es allerdings sinnvoll, eine Synthese von externer Bedürfnis- und interner Ressourcenorientierung anzustreben.³³³ Daneben sollten Erkenntnisse in Bezug auf die Ist-Positionierung, die aus der Analyse des klassischen Positionierungsmodell resultieren, in die Entwicklung einer aktiven Positionierung einfließen.³³⁴ Auf die Notwendigkeit und auf mögliche Ansätze, die Positionierung einer bestehenden Marke im WWW anzupassen wird in Kapitel IV.1.3 gesondert eingegangen.

Im vorangegangenen Kapitel wurden die inhaltlichen Entscheidungsfelder einer Markenstrategie und die ihnen zu Grunde liegenden Konzepte betrachtet. Dabei stand in erster Linie der **Inhalt** und die **wahrnehmungsrelevante Substanz** einer Marke im Vordergrund. Neben den inhaltlichen stehen die formalen Entscheidungen einer Markenstrategie,

³³⁰ Vgl. Tomczak, Roosdorp (1996), S. 27 f.

³³¹ Bzgl. der Möglichkeiten und Methoden der Zielgruppensegmentierung anhand unterschiedlicher demografischer und psychografischer Merkmal sei auf die einschlägige Literatur verwiesen. Vgl. u.a. Waltermann (1994), S. 378 ff., Kara, Kaynak (1995), S. 875 ff.

³³² Neben dieser Bedürfnisorientierung ist es wichtig, Leistungsvorteile auszuwählen, die vom Wettbewerb nicht in kürzester Zeit kopiert werden können. Vgl. Backhaus (1999), S. 28, Meffert (1994), S. 179

³³³ Vgl. für den gesamten Abschnitt Tomczak, Roosdorp (1996), S. 29 ff.

³³⁴ Vgl. Haedrich, Tomczak (1996), S. 150

die sich vorrangig auf die Markierung des Angebots und die Erscheinungsform der Marke beziehen. Sie werden im nachfolgenden Kapitel dargestellt und erläutert.

2.5. Entscheidungsfeld der Erscheinungsform einer Marke

Neben ihrem Inhalt ist für die Profilierung von Marken die **Markierung** des Leistungsangebots entscheidend, um die positionierungsrelevanten Dimensionen zu vermitteln.³³⁵ Eine markenpolitische Schlüsselentscheidung betrifft die Auswahl eines passenden **Markentyps**.³³⁶ In der Literatur findet sich eine große Anzahl unterschiedlicher Merkmalskategorien zur Bestimmung der verschiedenen markenstrategischen Optionen, die sich je nach Betrachtungsperspektive und Zweckmäßigkeit unterscheiden.³³⁷

Die nachfolgende Abb. II-11 zeigt eine Übersicht ausgewählter Markentypen, die im Anschluss näher beschrieben werden. Die Auswahl beinhaltet Markenformen nach denjenigen Abgrenzungskriterien, die im Rahmen der späteren Betrachtung von Online-Markenauftritten aufgegriffen werden. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit den markenstrategischen Gestaltungsoptionen aus der Perspektive von Markenartikelunternehmen, die typischerweise eine Präferenzstrategie verfolgen. Aus diesem Grund beziehen sich die nachfolgend vorgestellten Markentypen ausschließlich auf Hersteller(erst)marken. Markentypen des sogenannten **vertikalen Wettbewerbs**³³⁸ wie z.B. Discount- oder Handelsmarken, die sich auf Basis der sogenannten **Kompetenzhöhe**³³⁹ abgrenzen lassen, werden nicht betrachtet.

³³⁵ Vgl. Esch, Langner (2001), S. 443, Kohli, Thakor (1997), S. 207

³³⁶ Vgl. Becker (2001), S. 301

³³⁷ Vgl. Bruhn (1995), Huber (1988), S. 15

³³⁸ Hinsichtlich einer Abgrenzung von Markentypen des horizontalen, vertikalen und internationalen Wettbewerbs vgl. Meffert (2000a), S. 857

³³⁹ Der Begriffs *Kompetenzhöhe* bezeichnet die Unterscheidungsdimension der preislichen und qualitativen Grundpositionierung im vertikalen Wettbewerb. Vgl. Becker (1994), S. 469

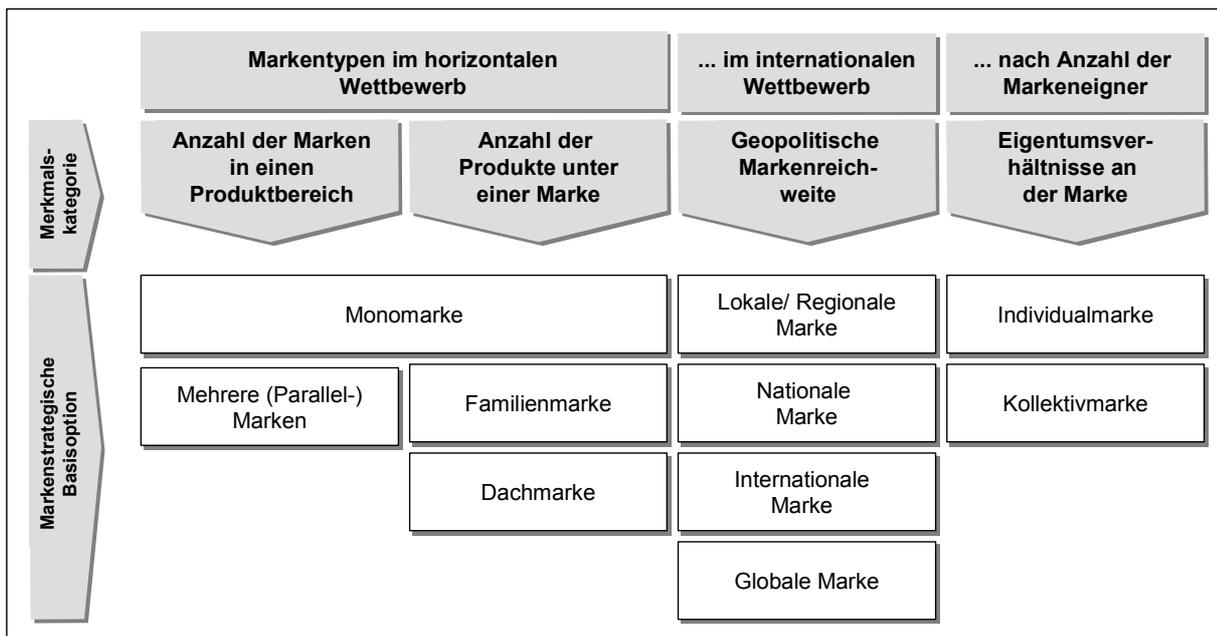


Abb. II-11: Abgrenzung ausgewählter Markentypen³⁴⁰

2.5.1. Markentypen im horizontalen Wettbewerb

Die horizontalen Markentypen unterscheiden sich nach dem Produktumfang, der unter einer einzigen Marke angeboten wird. Sie bieten die größten Profilierungsmöglichkeiten und dementsprechend findet sich in der Literatur im Zusammenhang mit der Entscheidung über den Markentyp häufig eine ausschließliche Betrachtung der folgenden Formen.³⁴¹

zu (a) *Monomarken*

Der Markentyp der Monomarkte (auch **Einzel-** oder **Produktmarke**) schafft für jedes einzelne Produkt eine eigenständige Marke, wobei die Verbindung zwischen der Marke und dem hinter der Marke stehenden Unternehmen in der Regel nicht oder zumindest nicht direkt erkennbar ist.³⁴² Monomarken sind sehr stark auf die Schaffung einer eigenständigen Markenprofilierung ausgerichtet und gelten als die konsequenteste Umsetzung der Präferenzstrategie. Der wesentliche Vorteil beim Aufbau eines **eigenständigen Markencharakters** besteht in der Möglichkeit, einzelne Kundensegmente spezifisch anzusprechen und darin, im Falle eines Misserfolgs negative Abstrahleffekte auf das Herstellerunternehmen und seine anderen Marken zu vermeiden. Ein Nachteil sind die teilweise

³⁴⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn (1995), Sp. 1451 f., Becker (1998), S. 195 ff., Meffert (2000a), S. 857, Meffert, Bruhn (1984), S. 14

³⁴¹ Vgl. Bruhn (1995), Sp. 1444, Meffert (1994), S. 182, Becker (1994), S. 470

³⁴² Vgl. Becker (1994), S. 470 Bruhn (1994), S. 29, Becker (1998), S. 196

erheblichen Kosten des Markenaufbaus, da diese auf ein einzelnes Produkt entfallen und nicht auf eine Produktfamilie umverteilt werden können.

zu (b) *Mehrmarkenstrategie*

Im Gegensatz zur Monomarkenstrategie werden bei der **Mehrmarkenstrategie** mindestens zwei Marken in einem Produktbereich geführt, wobei diese Marken durchaus Monomarken sein können. Ziel dieser Strategie ist es, die eigene Wettbewerbsposition durch **Markenkonkurrenz im eigenen Haus** zu sichern, um den Konsumenten Alternativen aus dem eigenen Sortiment zu bieten, wenn sie die Marke wechseln wollen.³⁴³ Über unterschiedliche Markenpositionierungen können alle relevanten Positionierungsnischen mit eigenen Marken besetzt werden. Die größte Gefahr für Mehrmarkenportfolios besteht in einer zu geringen Differenzierung der verschiedenen Marken. In diesem Fall generiert jede neue Marke in der Regel nur bescheidene Umsatzzugewinne oder es kommt sogar zu Kannibalisierungseffekten zwischen den eigenen Marken.

zu (c) *Familienmarken*

Die Familienmarke (auch **Produktgruppen-, Range- oder Product Line-Marke**) steht für die Nutzung einer einheitlichen Marke für eine Gruppe von verwandten Produkten.³⁴⁴ Die Nähe der unter einer Familienmarke geführten Produkte zueinander ergibt sich häufig aus einem gemeinsamen Nutzenversprechen, das als **inhaltliche Klammer** für durchaus heterogene Produkte fungiert.³⁴⁵ Vorteil dieses Markentyps ist das reduzierte Floprisiko von neuen Produkten, die unter einer bekannten Marke eingeführt werden und die insgesamt geringeren Kommunikationskosten. Ein wesentlicher Nachteil dieser Markenstrategie besteht in der Gefahr negativer Abstrahleffekte (Bad will) auf andere Produkte, die unter derselben Marke geführt werden.³⁴⁶

zu (d) *Dachmarken*

Die Dachmarkenstrategie (auch **Unternehmensmarke** oder **Corporate Brand**) verkörpert den der Monomarkenstrategie entgegenliegenden Extremtyp einer Markenstrategie. Sie ist dadurch gekennzeichnet, dass alle Produkte eines Unternehmens unter derselben Marke - häufig auch des Firmennamens - geführt werden.³⁴⁷ Dies bietet die Chance, ein unverwechselbares Unternehmens- und Markenimage aufzubauen. und daneben Kosten-

³⁴³ Vgl. Meffert (2000a), S. 859

³⁴⁴ Vgl. Bruhn (1994), S. 29, Meffert (2000a), S. 861

³⁴⁵ Vgl. Becker (1994), S. 474

³⁴⁶ Vgl. Meffert (2000a), S. 861

³⁴⁷ Vgl. Meffert, Bruhn (1984), S. 17

synergien bei der Markenführung zu realisieren. Das Hauptrisiko einer Dachmarkenstrategie besteht darin, dass sich negative Produktimages direkt auf das Dachmarkenimage auswirken. Zudem besteht die Gefahr einer Markenerosion, falls die Konsumenten der Dachmarke nicht die gleiche Kompetenz für alle unter ihr geführten Produkte zugestehen.

In Bezug auf die dargestellten horizontalen Markentypen ist grundsätzlich zu beachten, dass es sich jeweils um die theoretische **Reinform** handelt, die in der Praxis häufig kombiniert auftreten oder in Form eines Markentransfers auf andere Produkte übertragen werden.³⁴⁸ Eine dynamische Betrachtung der Erscheinungsform einer Marke im Zusammenhang mit unterschiedlicher Transfersintensitäten einer der o.g. Markenformen auf eine Marken-Website findet sich in Kapitel IV.3. Auf Fragen der Verknüpfungsmöglichkeiten verschiedener Marken und Markenformen eines Unternehmens und möglicher Ausgestaltungsformen im WWW wird hingegen in Kapitel IV.4 ausführlich eingegangen.

2.5.2. Markentypen im internationalen Wettbewerb

Die Abgrenzung unterschiedlicher Markentypen im internationalen Wettbewerb bezieht sich auf ihre geopolitische Reichweite, d.h. in welchem Ausmaß sie auf unterschiedlichen geografischen Märkten distribuiert werden.³⁴⁹

zu (a) Lokale oder regionale Marken

Lokale oder regionale Marken sind Marken mit ausschließlich auf eine **bestimmte Region limitierter** Bedeutung. Auf Grund der zunehmenden Globalisierung nimmt jedoch die Bedeutung von lokalen und regionalen Marken stetig ab.³⁵⁰ Der Begriff **Local Brand** wird ebenfalls im Zusammenhang mit multinationalen Markenkonzepten verwendet. Eine Local Brand bezeichnet in diesem Zusammenhang die optimale Anpassung eines multinationalen Markenkonzepts an regionalspezifische Bedürfnisse und Besonderheiten.³⁵¹

zu (b) Nationale Marken

Nationale Marken entsprechen streng genommen der Verbreitung einer Marke **innerhalb von Staatsgrenzen**. Die zunehmende politische und wirtschaftliche Integration stellt jedoch eine Landesgrenze als logische Grenze der Markendistribution in Frage. Ein sinn-

³⁴⁸ Weiterer Kategorisierungsansätze unterschiedlicher Markentypen finden sich u.a. bei Bruhn (1995), Sp. 1447, Becker (1994), S. 468 ff.

³⁴⁹ MEFFERT spricht hierbei auch von der Ausdehnung der Marke. Vgl. Meffert (2000a), S. 874

³⁵⁰ Vgl. Sander (1994), S. 30

³⁵¹ Vgl. Meffert (2000a), S. 874

volle Abgrenzung liegt hier eher in einem heimatorientierten oder ethnozentrierten Absatzschwerpunkt der Marke.³⁵²

zu (c) Internationale Marken

Internationale Marken sind dementsprechend Marken mit einem Geltungsgebiet, das **Ländergrenzen überschreitet**. Viele Markenartikelunternehmen haben mit der Ausdehnung ihrer Markenkonzepte auf stagnierende nationale Märkte reagiert. Zusätzlich bietet diese Strategie die Möglichkeit, durch die Standardisierung von Markenkonzepten, Kostendegressionseffekte zu realisieren.³⁵³

zu (d) Globale Marken

Eine globale Marke ist gekennzeichnet durch die **weltweite Standardisierung** der unter ihr angebotenen Produkte und aller Marketing-Mix-Instrumente ohne Rücksicht auf nationale Unterschiede. Die Beispiele für Weltmarkenkonzepte wie Coca-Cola und Mc Donalds zeigen jedoch, dass es nach wie vor Unterschiede in den Marketinginstrumenten - wie z.B. dem Preis - gibt. Insofern bezieht sich der Begriff der Weltmarke eher auf weltweit einheitlich festgelegte Basisstrategien.³⁵⁴ Die unterschiedliche Ausprägungsformen des Internationalisierungsgrades von Marken im WWW werden in Kapitel IV.6 ausführlich beschrieben.

2.5.3. Markentypen in Abhängigkeit von der Markeninhaberschaft

Die Merkmalskategorie der Markeninhaberschaft bezieht sich auf den Markenartikel bzw. die Marke als schützbares Recht. Unter Eigentum an einer Marke kann die warenzeichenrechtliche und marketingpolitische Verfügungsgewalt verstanden werden.³⁵⁵ Dieses Recht kann sowohl das Eigentum eines Einzelnen wie auch das von mehreren Unternehmen sein.³⁵⁶

zu (a) Individualmarke

Bei einer **Individualmarke** liegen dementsprechend die Eigentumsrechte an einer Marke ausschließlich bei einem einzigen Unternehmen, d.h., dass auch alle markenpolitischen Entscheidungsbefugnisse ausschließlich bei diesem Unternehmen liegen.

³⁵² Vgl. Bruhn (1994), S. 27

³⁵³ Hinsichtlich verschiedener Unterformen von Internationalisierungsstrategien für den Fall einer nicht möglichen länderübergreifenden Standardisierung der Marken- und Marketingkonzepte vgl. Becker (1994), S. 490

³⁵⁴ Vgl. ebenda, S. 491

³⁵⁵ Vgl. Sander (1994), S. 26 i.V.m. §95 MarkenG

³⁵⁶ Unter Eigentum an einer Marke versteht man die warenzeichenrechtliche und marketingpolitische Verfügungsgewalt. Vgl. Sander (1994), S. 26 i.V.m. §95 MarkenG

zu (b) Kollektivmarke

Ist dagegen eine Mehrzahl von Unternehmen Markeninhaber, spricht man von einer **Kollektivmarke**.³⁵⁷ Entsprechend der o.g. Definition vom Eigentum an einer Marke liegt keine Kollektivmarke vor, wenn lediglich eine Übertragung absatzpolitischer Entscheidungsbefugnisse vorliegt.

In engen Zusammenhang mit dem Kriterium der Anzahl der Markeninhaber steht die Frage nach dem Herstellerbekenntnis, welches wiederum von den Eigentumsverhältnissen an der Marke abhängt. Von **Eigenmarken** wird gesprochen, wenn ein Hersteller die Markenrechte besitzt und die vom eigenen Unternehmen hergestellten Produkte unter diesem Markennamen vertreibt. Dagegen spricht man von einer **Fremdmarke**, wenn ein Hersteller die Produkte zwar produziert, diese aber unter einer anderen Marke, an der er kein Eigentum besitzt, vertrieben werden.³⁵⁸ Mit den unterschiedlichen Formen von Kollektivmarken im WWW beschäftigt sich Kapitel IV.5

2.6. Markenkommunikation als zentrales Instrument der Markenpolitik

Neben den Ziel- und strategischen Entscheidungen der Markenpolitik existieren die Umsetzungsentscheidungen in Form des sogenannten Marketing-Mix. Sie beziehen sich im Wesentlichen auf die operativen Instrumente, deren Einsatz dazu dient, die wesentlichen markenpolitischen Ziele zu erreichen. Im Zusammenhang mit den psychografischen Markenzielen, die in Kapitel II.2.3.2 dargestellt wurden, hat insbesondere die Markenkommunikation eine herausragende Bedeutung.

2.6.1. Begriff und Bedeutung der Markenkommunikation

Die wichtigste Aufgabe beim Aufbau eines prägnanten Markenimages liegt darin, die eigene Marke bei den relevanten Zielgruppen gezielt zu positionieren.³⁵⁹ Neben den im vorangegangenen Kapitel beschriebenen strategischen Entscheidungen zur Markierung der Marke, dem **Branding** im weitesten Sinne, kommt vor allem der **Kommunikation** eine wesentliche Rolle als Instrument der Markenpolitik zu.³⁶⁰ DAVID OGILVY stellte in Bezug auf die zentrale Bedeutung der Markenkommunikation bereits in den fünfziger Jah-

³⁵⁷ Vgl. Bruhn (1994), S. 28

³⁵⁸ Nach SANDER ist das Konzept der Fremdmarke überwiegend bei Handelsmarken zu finden, da sich hier Hersteller und Markeninhaber i.d.R. unterscheiden. Eine Sonderform stellt die Lizenzmarke dar. Bruhn ordnet die Lizenzmarke als Eigenmarke ein, da das lizenzierte Markenzeichen oder der Markenname erkennbar den Hersteller repräsentiert. Vgl. Sander (1994), S. 27, Bruhn (1994), S. 31

³⁵⁹ Vgl. Rieger (1990), S. 246, Trommsdorff (1993), S. 149, Haynes, Lackman, Guskey (1999), S. 286. Siehe Kapitel II.2.4.3 hinsichtlich der Bedeutung und der Schritte zur Festlegung der Positionierung einer Marke

³⁶⁰ Vgl. Kirmani, Zeithaml (1993), S. 143, Esch, Langner (2001), S. 442, Irmischer (1997), S. 216

ren fest: „*Every advertisement must be considered as a contribution to the complex symbol which is the brand image - as part of the long term investment in the reputation of the brand.*“³⁶¹ Aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht bezeichnet Kommunikation ein Lernkonzept, welches dazu dient, markenbezogene **Gedächtnisstrukturen** im Bewusstsein der Konsumenten aufzubauen.³⁶² Letztendlich sind Kommunikationsmassnahmen Investitionen in die Köpfe der Konsumenten, die dazu dienen, den Markenwert zu steigern.³⁶³

Die Markenkommunikation umfasst in diesem Zusammenhang die *„Übermittlung von Information und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Steuerung von markenrelevanten Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen gemäß den spezifischen Zielsetzungen“*³⁶⁴. Die für die Kommunikation notwendigen Systeme umfassen verschiedene Elemente. Zum einen den **Kommunikator** oder **Sender**, in der Regel das markenführende Unternehmen. Dieses übermittelt eine **Aussage** (Information, Botschaft) über ein **Medium** (materieller Träger der Information) an **Rezipienten** (Empfänger), die umworbenen Zielgruppen. Je nachdem, ob zwischen Sender und Empfänger eine unmittelbare Kommunikationsbeziehung besteht oder weitere Elemente (z.B. Meinungsführer) zwischengeschaltet sind, unterscheidet man in einstufige (direkte) und mehrstufige (indirekte) Kommunikationssysteme. In Abhängigkeit von der Art der Informationsübermittlung lassen sich daneben unterschiedliche **Kommunikationsformen** unterscheiden. Die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale sind:³⁶⁵

- physische Präsenz der Kommunikationspartner
- Kommunikationsfluss (Feedback)
- Zeichen bzw. Symbolsystem
- Spezifizierung des Adressatenkreises

Jedes dieser Kommunikationsmerkmale lässt sich anhand bipolarer Ausprägungsformen beschreiben, anhand derer sich die vielfältigen Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen systematisieren lassen.

³⁶¹ Biehl (1993), S. 67

³⁶² Vgl. Esch (1998), S. 76. Vgl. hinsichtlich der Bedeutung von Markenbekanntheit und -image als Komponenten des sogenannten Markenwissens Kapitel II.2.3.2.1 und 2.2.2.

³⁶³ Vgl. Esch (1999a), S. 77

³⁶⁴ Meffert (2000a), S. 712

³⁶⁵ Vgl. Stender-Monhemius (1999), S. 2

zu (a) *Physische Präsenz der Kommunikationspartner*

Die **persönliche** Kommunikation ist durch einen unmittelbaren zwischenmenschlichen Kontakt geprägt, wogegen bei der **unpersönlichen** Kommunikation Sender und Empfänger raum-zeitlich getrennt sind. Ein Beispiel für die zweite Form ist die Mediawerbung, die reproduzierbare Botschaften übermittelt und in der Regel keine Rückkoppelungsmöglichkeit aufweist.³⁶⁶

zu (b) *Kommunikationsfluss (Feedback)*

Neben der unpersönlichen Kommunikation ist auch die **einseitige** Kommunikation charakteristisch für die Mediawerbung. Es gibt keinen Kommunikationskanal, der zum Absender zurückführt und über den der Adressat ein Feedback geben könnte. Dagegen ermöglicht die **zweiseitige** Kommunikation die sofortige Rückkoppelung (Interaktion) zwischen den Kommunikationspartnern.³⁶⁷

zu (c) *Zeichen bzw. Symbolsystem*

Die physische oder **non-verbale** Kommunikation bezieht sich auf Gegenstände oder Personen, die entweder anhand von Form- und Stoffzeichen oder lediglich durch Gesicht- und Körpersprache kommunizieren. Dagegen beruhen die meisten Aktivitäten der Markenkommunikation auf **Wort-, Schrift-, Bild- und/oder Tonzeichen**, die dazu dienen, Botschaften zu verschlüsseln.³⁶⁸

zu (d) *Spezifizierung des Adressatenkreises*

Während sich die personen- und/oder organisationsspezifische Kommunikation namentlich an bezeichnete Empfänger richtet, wendet sich die **anonyme** Kommunikation in der Regel an ein weniger abgegrenztes Publikum, dessen Mitglieder nicht bekannt sind.³⁶⁹

2.6.2. Kommunikationsmaßnahmen und -instrumente

Im Rahmen der Kommunikation stehen eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen (z.B. Schaltung eines TV-Spots oder Printanzeige) zur Verfügung, die bei ausgewählten Kommunikationszielgruppen eingesetzt werden, um die relevanten Kommunikationsziele zu erreichen.³⁷⁰ Aus der gedanklichen Bündelung der Maßnahmen nach ihrer Ähnlichkeit lassen sich verschiedene Kommunikationsinstrumente unterscheiden. Häufig findet sich eine

³⁶⁶ Vgl. Bruhn (2003), S. 6, Schweiger, Schrattenecker (2001), S. 9, Monhemius-Stender (1999), S. 2

³⁶⁷ Vgl. Monhemius-Stender (1999), S. 2, Bruhn (2003), S. 6

³⁶⁸ Vgl. Schweiger, Schrattenecker (2001), S. 7, Monhemius-Stender (1999), S. 2

³⁶⁹ Vgl. Bruhn (2003), S. 7, Monhemius-Stender (1999), S. 3

³⁷⁰ Vgl. Bruhn (1992), S. 29

Unterscheidung in die sogenannten klassischen oder *"above-the-line"*-Instrumente der Massenkommunikations wie Werbung und Public Relations und andererseits in die sogenannten *"below-the-line"*-Instrumente wie Verkaufsförderung, Sponsoring, Events, Messen/Ausstellungen, Produktplacement, Direktwerbung und auch die Multimedia-Kommunikation.³⁷¹ Die klassischen Instrumente und die Verkaufsförderung stellen die wichtigsten Instrumente der sogenannten **Massenkommunikation** dar. Auf Grund des wenig abgrenzbaren Empfängerkreises ist es nicht möglich, die Kommunikation spezifisch auf die Eigenschaften und Bedürfnisse eines einzelnen Rezipienten abzustimmen. Daneben verläuft die Kommunikation einseitig und der Empfänger hat keine direkte Möglichkeit, direkt auf die Botschaft zu reagieren.³⁷² Demgegenüber stehen die Instrumente der **Individualkommunikation**, die durch eine direkte, zweiseitige Kommunikation den Vorteil bieten, eine direkte Rückkoppelung zwischen den Kommunikationspartnern zu ermöglichen.³⁷³

Im Rahmen der Markenpolitik von Konsumgüterherstellern haben bisher primär klassischen Massenkommunikationsinstrumente eine hohe Bedeutung. Angesichts des hohen Zeitbedarfs zum Aufbau des Markenwerts trifft dies vor allem auf die längerfristig angelegte Werbung zu, die *"eine absichtliche und zwangsfreie Form zielgerichteter Kommunikation unter Einsatz spezieller Massenkommunikationsmittel"* darstellt, mit der *"beim Adressaten mehr oder minder überdauernde Verhaltensänderungen bewirkt werden sollen."*³⁷⁴

2.6.3. Ziele der Markenkommunikation

Die wesentlichen Kommunikationsziele leiten sich aus den übergeordneten Marketingzielen ab und stehen in engem Zusammenhang mit den psychografischen Markenzielen und damit den Komponenten des Markenwerts.³⁷⁵ Die Ziele der Markenkommunikation lassen sich auf die folgenden, zentralen Subziele herunterbrechen:³⁷⁶

- **Kognitive** Ziele: z.B. Bekanntheit, Aktualisierung, Information
- **Affektive** Ziele: z.B. Image, Emotionen

³⁷¹ Vgl. u.a. Stender-Monhemius (1999), S. 3, Schweiger, Schrattenecker (2001), S. 101 ff., Kroeber-Riel (1991), S. 164

³⁷² Vgl. Schweiger, Schrattenecker (2001), S. 8

³⁷³ Vgl. Kroeber-Riel (1991), S. 164

³⁷⁴ Meffert (2000a), S. 684

³⁷⁵ Vgl. Meffert (2000a), S. 680, Bruhn (1992), S. 30. Zu den psychografischen Markenzielen vgl. Kapitel II.2.3.2

³⁷⁶ Vgl. Kroeber-Riel (2000), S. 31 f., Bruhn (1992), S. 30 f., Meffert (2000a), 680 f.

- **Konative** Ziele: z.B. (Kauf-)Absichten und -verhalten

Als das vorrangige Ziel der Kommunikationspolitik kann die Schaffung einer möglichst hohen **Bekanntheit** für die Marke angesehen werden. Diese ist eine erste gedankliche Brücke und eine notwendige Bedingung, um daran anknüpfend ein **Image** für die beworbene Marke aufzubauen.³⁷⁷ Neben diesen Zielen des Aufbaus und der Erhaltung des Markenwissens nennen ROSSITER und PERCY als weitere Ziele die **Erhöhung der Kaufabsicht** und der **Schaffung einer Käuferleichterung**.³⁷⁸

2.6.4. Problemfelder der klassischen Markenkommunikation für Konsumgüter

Wie bereits im Eingangskapitel geschildert, nimmt die beim Konsumenten erzielbare Kommunikationswirkung zunehmend ab.³⁷⁹ Gründe dafür liegen u.a. in einer zunehmenden **Markengleichheit** und in einer generell **sinkenden Akzeptanz** für Werbebotschaften.³⁸⁰ Der wichtigste Grund für diese Entwicklung kann aber wohl in der zunehmenden Flut von Werbebotschaften gesehen werden, die auf die Konsumenten einströmen. Diese Entwicklung beruht - wie in Abb. II-12 ersichtlich - auf kontinuierlich gestiegenen Werbeaufwendungen. Die notwendigen Investitionen, um eine Marke aufzubauen und zu pflegen nehmen ständig zu. Im Konsumgüterbereich belaufen sich die Werbeaufwendungen, die für eine Markeneinführung benötigt werden, allein für den deutschen Markt auf bis zu 50 Mio. Euro.³⁸¹

Trotz der kontinuierlich steigenden Kommunikationsaufwendungen wird es für einzelne Marken zunehmend schwieriger, mit ihrer Kommunikationsbotschaft bis zum Konsumenten durchzudringen und die gewünschten Kommunikationseffekte zu erzielen. Die **Informationsüberlastung** (Information Overload) liegt mittlerweile bei über 95%, d.h. nur ca. 5% der Botschaften erreichen überhaupt die Empfänger, die restlichen Botschaften verpuffen ohne jegliche Wirkung.³⁸² Da sich alle Kommunikationsmaßnahmen unter Effizienz Gesichtspunkten den unternehmerischen Oberzielen unterordnen müssen, stellt sich bei

³⁷⁷ Vgl. Esch (1999b), S. 38, Rossiter, Percy (2001), S. 527

³⁷⁸ Vgl. Rossiter, Percy (2001), S. 530 f.

³⁷⁹ Vgl. Tiedke (1998), S. 78, Nelson, James (1995), S. 218

³⁸⁰ Vgl. Hamm (2000), S. 74, Esch, Wicke (2001), S. 17ff.

³⁸¹ Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 759, Roland Berger (2001)

³⁸² Vgl. Sattler (2001a), S. 30. Kroeber-Riel (2000), S. 11 f. ESCH leitet diese Überlastung aus der Gesamtmenge von Werbebotschaften und aus der (zeitlichen) Kapazität der Nutzer zu deren Aufnahme und Verarbeitung ab. Vgl. Esch (1999a), S. 78

nachlassender Effizienz der bisherigen Kommunikationskanäle die Frage nach **alternativen** oder **unterstützenden Kanälen**, die die Wirkung der Massenmedien verstärken.³⁸³

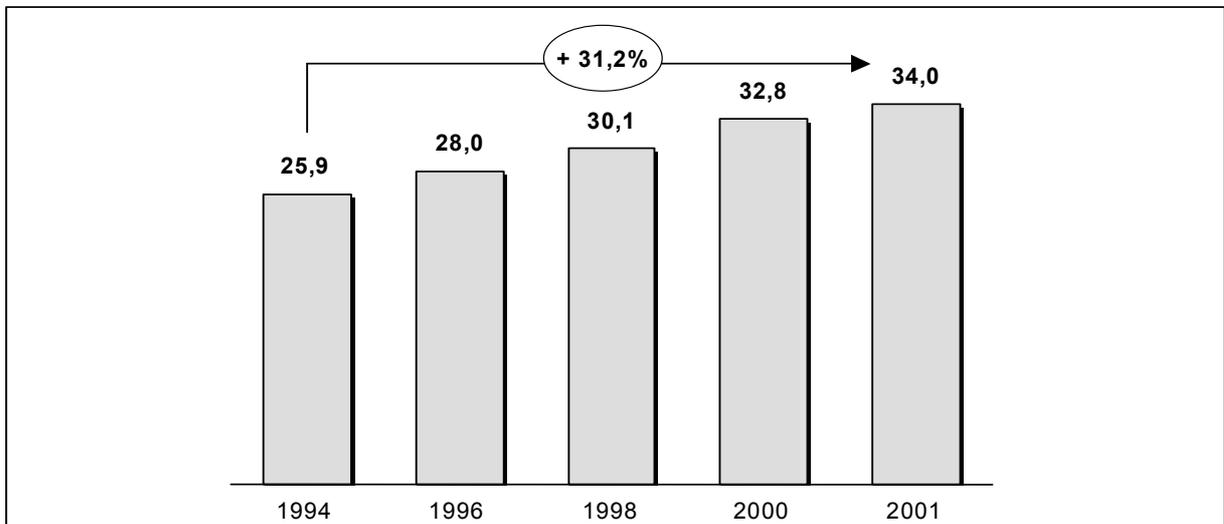


Abb. II-12: Entwicklung der Werbeaufwendungen in Deutschland von 1994-2001 (in Mrd. EUR)³⁸⁴

Angesichts des häufig hohen Bekanntheitsgrads etablierter Konsumgütermarken und einer abnehmenden Markenbindung und -loyalität, rücken vor allem diejenigen Kommunikationskanäle in den Mittelpunkt des Interesses, die über besondere Kommunikations- und Nutzenerlebnisse möglicherweise die Beziehung zur Marke vertiefen.³⁸⁵ Im Mittelpunkt stehen vor allem Instrumente der persönlichen Kommunikation, wie z.B. das WWW, die ein hohes Potenzial aufweisen, einen **Marken-Kunden-Dialog** aufzubauen und von denen angenommen wird, dass sie eine stärkere Überzeugungskraft als die klassischen Kommunikationskanäle besitzen.

³⁸³ Für den Bereich der Konsumgüter können Instrumente der Individualkommunikation die klassischen Kommunikationsinstrumente vor allem im Hinblick auf den breiten Aufbau von Markenbekanntheit und -images nur begrenzt ersetzen. Vgl. Rossiter, Percy (2001), S. 526, Rengelshausen (1997), S. 111, Armbrrecht, Kohnke (1997), S. 33 f.

³⁸⁴ Quelle: Horizont, Werben & Verkaufen, 2001

³⁸⁵ Vgl. Hünérberg, Kulla (1995), S. 380, Kroeber-Riel (1991), S. 164, Rossiter, Percy (2001), S. 535, Janal (1995), S. 18, Gräf (1997), S. 47, Hensmann, Meffert, Wagner (1996), S. 1, Esch, Wicke (2001), S. 27 ff., Hupp (2001), S. 26

III. DAS WORLD WIDE WEB ALS BESONDERES SITUATIVES UMFELD DER MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN

In den vorangegangenen Kapiteln wurde das grundsätzliche Entscheidungsfeld der Markenpolitik dargestellt und systematisiert. Es bestand aus den zentralen Zielgrößen- bzw. -entscheidungen und den wesentlichen inhaltlichen, formalen und instrumentellen Aktionsalternativen.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich vor allem mit der Frage, wie die einzelnen Entscheidungsparameter in Bezug auf einen Online-Markenauftritt auszugestalten sind, um eine möglichst hohe Wirkung zur Steigerung des Markenwertes zu erreichen. Im Sinne des situativen Ansatzes stellt das WWW ein **besonderes Umfeld** einer unternehmerischen Markenpolitik dar. Aus der Verknüpfung der Merkmale des Mediums und den besonderen Charakteristika der Produktgruppe der Konsumgüter ergibt sich ein Situationscluster, aus dem besondere Einflussfaktoren resultieren, die bei markenpolitischen Entscheidungen im WWW zu berücksichtigen sind, da sie deren Erfolg in entscheidendem Maße mitbestimmen.

Nachfolgend werden deshalb die markenpolitischen Nutzungsmöglichkeiten und Besonderheiten des Mediums WWW im Vergleich zu anderen Kommunikationsmedien aufgezeigt und analysiert. Daneben werden die grundsätzlichen Anwendungsmöglichkeiten und Restriktionen des WWW und ihr Stellenwert für die Markenpolitik von Konsumgüterherstellern untersucht. Auf Basis dieser Situationsanalyse werden anschließend verschiedene Implikationen und Anforderungen für die Gestaltung markenpolitischer Entscheidungen abgeleitet, die an späterer Stelle herangezogen werden, um die Eignung und Vorteilhaftigkeit einzelner markenpolitischer Entscheidungsalternativen zu bewerten.

1. Online-Markenkommunikation für Konsumgüterhersteller

1.1. Begriff und Bedeutung der Markenkommunikation im WWW

Neben den kommunikationsbezogenen Sättigungserscheinungen ist die stark zunehmende Bedeutung des WWW als Kommunikationsmedium in der betrieblichen Praxis von Konsumgüterherstellern ebenfalls auf den steigenden Anspruch der Konsumenten nach **individueller** und **interaktiver** Kommunikation zurückzuführen.³⁸⁶ Der Nutzer versteht

³⁸⁶ Vgl. Meffert (2000), S. 125, Tiedke (1998), S. 78, Bruhn (1997), S. 4

sich zunehmend als Kommunikationspartner, der seine Informationsbedürfnisse aktiv und individuell befriedigen will.³⁸⁷ In Reaktion auf diese Tendenzen bedeutet die Nutzung des WWW eine kommunikationspolitische Neuorientierung, die zwei Paradigmenwechsel mit sich bringt:³⁸⁸

- eine Entwicklung weg von einer **linearen, einseitigen Massenkommunikation** hin zu einer stärker **dialogischen und individualisierten Kommunikation**
- eine Abkehr von einer **einseitig unternehmensgesteuerten Push-Kommunikation** hin zu einer **Pull-Kommunikation**, die es den Rezipienten ermöglicht, selbst zu entscheiden, wo, wann und welcher Kommunikationsbotschaft sie sich aussetzen³⁸⁹

Aus einer markenpolitischen Perspektive geht es für die Hersteller letztlich jedoch auch bei allen webbasierten Kommunikationsformen darum, eine Botschaft an den Rezipienten zu vermitteln, um dessen Markenwahrnehmung und -einstellung positiv zu beeinflussen.³⁹⁰ In diesem Sinne soll unter dem Einsatz des WWW als Kommunikationskanal „*eine Form der interaktiven kommerziellen Kommunikation*“ verstanden werden, „*die mittels vernetzter Informationssysteme mit Individuen oder Massen kommuniziert, eine globale Verbreitung finden kann und das Ziel des unternehmerischen Erfolgs hat*“.³⁹¹

Neben den möglichen positiven Kommunikationseffekten, die durch die Nutzung des WWW erzielbar sind, belegen neuere Studien die **grundsätzliche Notwendigkeit** einer Internetpräsenz aus Konsumentensicht. So zeigt eine diesbezügliche Untersuchung des Instituts für Marketing der Westfälischen-Wilhelms-Universität Münster, dass Verbraucher in der Zwischenzeit die Präsenz einer Marke im WWW als mehr oder weniger selbstverständlich ansehen. Insbesondere bei Markenkäufern ist das Fehlen einer Website mit einem erhöhten Risiko von Imagenachteilen für die Marke verbunden.³⁹² Die zunehmende Bedeutung einer Markenkommunikation im WWW spiegelt sich entsprechend in den **Etatanteilen** wider, die die Ausgaben für Kommunikationsmaßnahmen im Internet mittlerweile am gesamten Kommunikationsetat von Konsumgüterherstellern ausmachen.

³⁸⁷ Vgl. Bruhn (1997), S. 5

³⁸⁸ Vgl. ebenda, S. 5

³⁸⁹ Bzgl. einer ausführlichen Darstellung dieser Umkehrung des Kommunikationsprozesses und seiner Implikationen für eine Markenpolitik im WWW siehe Kapitel III.2.1.1

³⁹⁰ Vgl. Subramaniam, Shaw, Gardner (2000), S. 147, Riedl (1999), S. 243, Tiedke (1998), S. 87

³⁹¹ Oenicke (1996), S. 13

³⁹² Vgl. Meffert, Bongartz (2001), S. 14 ff.

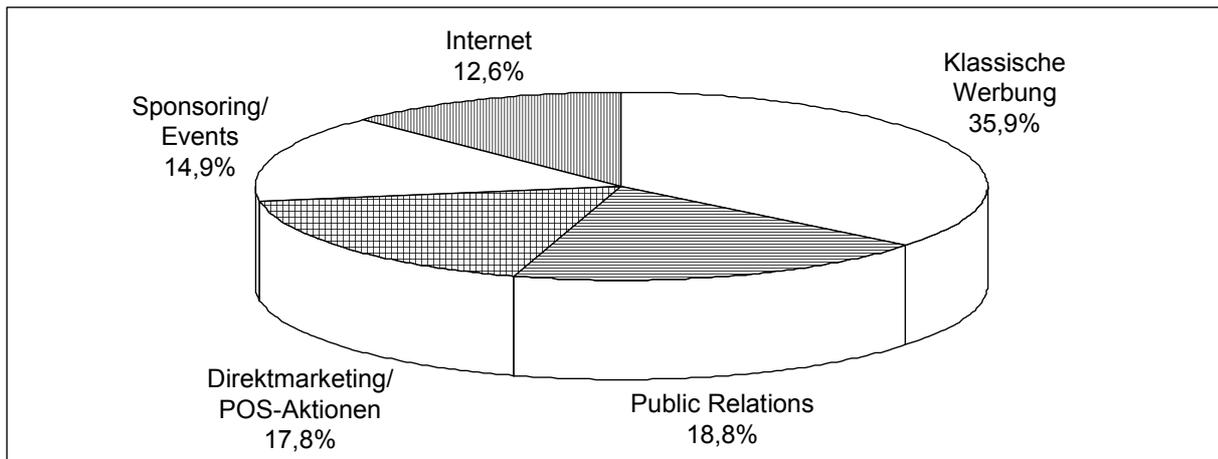


Abb. III-1: Etatverteilung von Konsumgüterherstellern nach Kommunikationsformen im Jahr 2001³⁹³

Im Jahr 2001 betrug der durchschnittliche Anteil der Internetetats am gesamten Kommunikationsetat von Konsumgüterunternehmen bereits 12,6%. Damit beliefen sich die Online-Werbeausgaben immerhin schon auf ein Drittel der nach wie vor dominierenden Etats für klassische Werbung.

Es wird deutlich, dass das WWW mittlerweile einen festen Platz im Kommunikationsmix von Konsumgüterherstellern einnimmt. Im Hinblick auf die später zu führende Gestaltungsdiskussion in Bezug auf deren Online-Markenpolitik sind jedoch vor allem die besonderen Kommunikationsmerkmale des WWW zu berücksichtigen, die es zum Teil deutlich von anderen Kommunikationsinstrumenten unterscheidet. Diese medialen Besonderheiten werden in den nachfolgenden Abschnitten dargestellt und erläutert.

1.2. Besondere System- und Anwendungsmerkmale des Mediums WWW

Die besonderen System- und Anwendungsmerkmale des WWW, die es grundsätzlich von den klassischen Kommunikationsmedien unterscheidet, ergeben sich in erster Linie aus den medialen Charakteristika des Internet. Die wesentlichen Merkmale in diesem Zusammenhang sind die **Interaktivität**, die **Hypermedialität** und die **räumliche und zeitliche Unbegrenztheit** des WWW, die nachfolgend erläutert werden.

zu (a) Interaktivität

Ein grundsätzliches Merkmal der Kommunikation in Online-Medien ist die Interaktivität. Sie beschreibt die Möglichkeit eines **zweiseitigen Informationsaustausches** und damit die Loslösung von einer einheitlichen Kommunikationsrichtung.³⁹⁴ Jeder Teilnehmer -

³⁹³ Quelle: P.U.N.K.T. PR, Klein (2002), S. 21

³⁹⁴ Vgl. u.a. Albers (1998), S. 9

ob Unternehmen oder Internetnutzer - kann gleichzeitig Sender und auch Empfänger sein. PETERS definiert Interaktivität in diesem Zusammenhang als "...elements of a system mutually influencing and being affected by one another..."³⁹⁵, wobei das Konstrukt der Interaktivität das Ausmaß misst, in dem bei einem Austauschprozess von Botschaften (Sendung und Rückkoppelung) jede Botschaft durch den Inhalt und die Beziehung bereits früher ausgetauschter Botschaften determiniert wird.³⁹⁶

In Abhängigkeit von der Art der beteiligten Kommunikationspartner - reale Personen und technische Systeme - lassen sich in Online-Medien die beiden Formen der maschinellen und der personalen Interaktivität unterscheiden. Die **maschinelle Interaktivität** stellt den wesentlichen Unterschied zu den klassischen Kommunikationsmedien dar. Sie bezeichnet die Möglichkeit des Internetnutzers, in der Interaktion mit dem Medium Art, Inhalt und Umfang des Informationsabrufs in Echtzeit zu beeinflussen.³⁹⁷ Während diese Möglichkeit in den klassischen Medien entweder gar nicht oder nur sehr begrenzt gegeben ist, kann der Internetnutzer mit dem Medium dahingehend interagieren, dass er bestimmte Inhalte auswählt, abrufen oder ignoriert oder - dies gilt speziell für das WWW - eigenständig Inhalte hinzufügt.³⁹⁸

Dagegen bezieht sich die **personale Interaktivität** auf die Möglichkeit, die Online-Umwelt zur symmetrischen, reziproken Kommunikation mit bekannten Partnern zu nutzen. Sie stellt mithin kein ausschließlich auf Online-Medien begrenztes Merkmal dar, sondern das Medium tritt in diesem Fall eines direkten Informationsaustausch zwischen Personen an die Stelle anderer Kommunikationsmittel, wie z.B. dem Telefon.

In Abhängigkeit von der Anzahl der Kommunikationspartner sind aus Herstellerperspektive drei unterschiedliche Kommunikationsmodelle zu unterscheiden.³⁹⁹

- **One-to-one:** personenbezogene Individualkommunikation
- **One-to-few:** gezielte Übermittlung von Botschaften an bestimmte Zielgruppen
- **One-to-many:** Bereitstellung standardisierter Informationen für die Gesamtheit der Nutzer

³⁹⁵ Vgl. Peters (1998), S. 23

³⁹⁶ Vgl. Bruhn (1997), S. 7

³⁹⁷ Vgl. Riedl, Busch (1997), S. 7

³⁹⁸ Vgl. ebenda, S. 4

³⁹⁹ Vgl. u.a. Bruhn (1997), S. 19 ff., Graef, Tomczak (1997), S. 12 f., Riedl, Busch (1997), S. 5, Forrest, Kinney, Chamberlain (1995), S. 140 ff.

Nach zeitlichem Ablauf der Kommunikation und Aktivität der Nutzer kann daneben in eine **gleichzeitige** (z.B. Chat, Online-Conferencing) und eine **asynchrone** Form der Kommunikation (z.B. E-Mail) unterschieden werden.

Betrachtet man jedoch die vorherrschenden Ausprägungsformen der Interaktivität im WWW und insbesondere in Bezug auf Marken-Websites⁴⁰⁰, die im Zuge der weiteren Betrachtungen im Mittelpunkt stehen, so ist festzustellen, dass der **persönliche Interaktionsgrad** zwischen der Marke und dem einzelnen Nutzer in den meisten Fällen wohl eher als gering einzuschätzen ist. Eine persönliche One-to-One-Kommunikation vom Hersteller zum Konsumenten ist grundsätzlich nur für den Fall möglich, dass zumindest der Name des einzelnen Kommunikationspartners vorliegt, darüber hinaus idealerweise detaillierte Nutzerprofile.⁴⁰¹ Da dies für massenmarktorientierte Konsumgüterhersteller in den meisten Fällen nicht gilt, stellt deren Marken-Website in der Regel einen One-to-many-Kommunikationskanal dar, der nach wie vor dazu dient, unternehmensgesteuerte Botschaften zu vermitteln.⁴⁰² Der Nutzer kann zwar seinerseits über Auswahlfunktionalitäten die Informationsauswahl und -abfolge in Form eines quasi-persönlichen, zweiseitigen Kommunikationsprozesses aktiv beeinflussen, darüber hinaus jedoch in den wenigsten Fällen direkt und gleichzeitig mit der Marke bzw. den hinter ihr stehenden Verantwortlichen kommunizieren.⁴⁰³

Für den Fall, dass Nutzer sich z.B. durch eine auf der Website angebotene E-Mail-Funktion mit Anfragen direkt an das Markenunternehmen richten, ist allerdings eine Beantwortung zwingend erforderlich. Da davon auszugehen ist, dass standardisierte oder ausbleibende Antworten zu Verärgerung führen, ist die kostenintensive Bereitstellung ausreichender Kapazitäten notwendig.⁴⁰⁴ Aber auch im Fall der Beantwortung werden individuelle Anfragen im Normalfall nicht sofort beantwortet, der Kommunikationsprozess verläuft zeitlich asynchron und die Beantwortung erfolgt zudem häufig anonym.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Möglichkeiten zur personalen Interaktion zwischen einer Marke und dem einzelnen Konsumenten über den Kommunikationskanal Website durchaus eingeschränkt sind. Deshalb ergeben sich allein durch die Einrichtung

⁴⁰⁰ Ein Darstellung der wesentlichen Kommunikationsinstrumente im WWW findet sich in Kapitel III.1.3

⁴⁰¹ Vgl. Fantapie Altobelli (2002), S. 321

⁴⁰² Vgl. Bruhn (1997), S. 9

⁴⁰³ Vgl. Hünerberg, Heise, Mann (1997), S. 16, Bruhn (1997), S. 9

⁴⁰⁴ Vgl. Riedl, Busch (1997), S. 10

einer Marken-Website nicht notwendigerweise Vorteile im Hinblick auf die Vertiefung der persönlichen Beziehung zwischen Konsument und Marke.⁴⁰⁵

(b) *Hypermedialität*

Der Begriff der Hypermedialität bezeichnet die Verknüpfung des Hypertext- und des Multimediaprinzips.⁴⁰⁶ Das **Hypertextprinzip** bezieht sich auf den Informationszugang im WWW in Form der **nicht-linearen Information**.⁴⁰⁷ Es ermöglicht dem Internetuser durch das Anklicken markierter Querverweise - sogenannter Hyperlinks - zwischen verbundenen Informationsblöcken zu springen. Dadurch kann er sein Informationsbedürfnis in beliebiger Reihenfolge optimal befriedigen.⁴⁰⁸

Das **Multimediaprinzip** bezieht sich dagegen auf die multimediale Rezeption der Information und erweitert das Hypertextsystem zum **Hypermediasystem**.⁴⁰⁹ Der Begriff **Multimedia**⁴¹⁰ bezeichnet die Zusammenführung von Text, Graphik, bewegten Bildsequenzen, Sprache und Audioelementen innerhalb einer Anwendung.⁴¹¹ In Abgrenzung zu den klassischen Medien wie z.B. dem Fernsehen, das bereits eine ähnliche Kombination medialer Bestandteile aufweist, wird die Information jedoch in digitalisierter Form bereitgestellt oder abrufbar in das System integriert.⁴¹² Dies ist eine notwendige Voraussetzung für den Dialog⁴¹³ des Nutzers mit dem System und beeinflusst maßgeblich die Art und den Ablauf der Kommunikation.⁴¹⁴

⁴⁰⁵ Eine Darstellung konkreter Möglichkeiten zur Gestaltung von interaktiven Angeboten für Konsumgütermarken findet sich in Kapitel IV.2.2.2.3

⁴⁰⁶ Vgl. Riedl, Busch (1997), S. 4

⁴⁰⁷ Vgl. ebenda, S. 4

⁴⁰⁸ Vgl. Oenicke (1996), S. 30, Roll (1996), S. 67, Peters (1998), S. 22. In Kapitel IV.4 wird ausführlich auf die Nutzung von *Links* zur Verknüpfung von verschiedenen Marken-Websites eines Unternehmens eingegangen.

⁴⁰⁹ Vgl. Hünerberg, Heise, Mann (1997), S. 18, Riedl, Busch (1997), S. 4, Oenicke (1996), S. 30, Huly (1995), S. 237

⁴¹⁰ Die etymologische Grundbedeutung lässt sich aus der Zusammensetzung der Wortbestandteile *multi* (lat. viel) und *media* (lat. Vermittler, Informationsträger) ableiten. Vgl. Wallbrecht, Clasen (1997), S. 2

⁴¹¹ Vgl. Pawlowitz (2000), S. 8, Silberer (1995), S. 4 f.

⁴¹² Im Sinne einer technologischen Eingrenzung des Begriffs definiert BRUHN Multimedia als „eine computer-gestützte Integration digitalisierter statischer und dynamischer Medien in Verbindung mit verschiedenen Ein- und Ausgabekomponenten, die einen interaktiven und multimodalen Dialog zwischen Mensch und elektronischem Medium erlauben.“ Bruhn (1997), S. 7

⁴¹³ Vor dem Hintergrund der z.B. in Chatrooms oder Foren stattfindenden Kommunikation zwischen mehreren Kommunikationspartnern verwenden KABEL und BRÜHL den Begriff "*Multilog*". Vgl. Kabel, Brühl (1997), S. 61

⁴¹⁴ Vgl. u.a. Balzer, Glomb (1996), S. 118, Dudenhöffer (1998), S. 86

(c) Zeitliche und räumliche Unbegrenztheit

Im Vergleich zu den herkömmlichen Medien (TV, Print, Radio) steht mit dem Internet ein Medium zur Verfügung, das **weltweit zugänglich** ist. Ein zeitgleicher Kontakt mit jedem Land und in jeder Sprache sprechenden Nutzern ist jederzeit möglich. Im Fall einer länderübergreifenden Zielgruppenansprache kann deshalb eine Internationalisierung in Form unterschiedlicher Sprachvarianten bis hin zu einer länderspezifischen Adaption der jeweiligen Markenpositionierung notwendig werden.⁴¹⁵ Analog zur räumlichen Unbegrenztheit existiert diese auch für die zeitliche Dimension, d.h. das Online-Angebot ist grundsätzlich simultan **jederzeit verfügbar**.⁴¹⁶ Vor allem aus dieser dauerhaften Verfügbarkeit leitet sich die Notwendigkeit einer laufenden Aktualisierung der angebotenen Informationen ab.⁴¹⁷

1.3. Ausgewählte Instrumente der Markenkommunikation im WWW

Wie bereits in Kapitel I.2.4 beschrieben, dient vor allem das **World Wide Web**⁴¹⁸ als Basis der Markenkommunikation von Unternehmen, da es eine breite Palette von Anwendungen bietet, die für Zwecke des Marketings einsetzbar sind. Die nachfolgende Abb. III-2 gibt einen Überblick über ausgewählte Kommunikationsformen und -instrumente, welche Unternehmen im WWW zur Verfügung stehen und zu Zwecken der Markenkommunikation eingesetzt werden können. Die Instrumente, die im Zuge der unternehmerischen Markenpolitik im WWW am weitesten verbreitet sind, sind einerseits die **Werbebanner** in vielfältigen Variationen und auf der anderen Seite die Online-Markenpräsenz in Form einer **Website**.⁴¹⁹

⁴¹⁵ Vgl. Roll (1996), S. 69 und zu Alternativen einer Internationalisierung im Rahmen von Marken-Websites Kapitel IV.6.2

⁴¹⁶ Vgl. Hünerberg (1996), S. 110

⁴¹⁷ Vgl. Riedl, Busch (1997), S. 11

⁴¹⁸ Vgl. u.a. Krause, Somm (1998), S. 84

⁴¹⁹ Vgl. u.a. Tiedke (1998), S. 86 ff., Hamm (2000), S. 59, Kleindl, Theobald (1999), S. 263

Marken-Websites	Bannerwerbung	Sonderwerbformen	Weitere Kommunikationsinstrumente
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Website: Informations- oder unterhaltungsorientiertes Webangebot einer Marke - <u>Micro-Sites:</u> Aktionsbezogene Website von geringem Umfang - <u>Advertorial:</u> Serviceorientierte Themen-Website, die als eigenständiges Angebot von einer Marke präsentiert wird, ohne sie explizit als den Anbieter darzustellen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banner: Werbeflächen mit Interaktionsmöglichkeiten auf einer fremden Website - <u>Statische Banner:</u> Grafik mit Hyperlinkfunktion als einzige Interaktionsmöglichkeit - <u>Animierte Banner:</u> statische Banner inkl. einer sich wiederholenden Bildsequenz - <u>HTML-Banner:</u> Banner mit interaktiven Elementen wie z.B. Pull-Down-Menüs - <u>Rich-Media-Banner:</u> (Nanosite-Banner) voll funktionstüchtige Website in Bannergröße, die Datenbankabfragen und Transaktionsvorgänge ohne Verlassen des Werbeträgers ermöglicht 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brand Placement: Einfache Nennung des Markennamens/-logos in geeigneten Themenumfeldern fremder Websites, tw. mit einem Link auf die eigene Website ▪ Interstitials: Unterbrecherwerbung, die innerhalb einer Website im aktuellen Browserfenster eine Werbe-Webpage öffnet, bevor der Nutzer auf die eigentlich angewählte Seite gelangen kann 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Web Events: Live-Veranstaltungen im WWW, tw. verknüpft mit einem zeitgleich stattfindendem Offline-Event ▪ Sponsoring: Hinweis auf Sponsoring einer Website oder eines abgegrenzten Service/Themenangebots durch die Marke - <u>Branded Environment:</u> Mitgestaltung einer fremden Website durch markenspezifische Beiträge - <u>Web Promotion:</u> Bereitstellung von interessantem, markiertem Content für andere Website-Betreiber (z.B. als Download)

Abb. III-2: Abgrenzung ausgewählter webbasierter Kommunikationsinstrumente⁴²⁰*(a) Werbeformen*

Bei der **(Banner-)Werbung** werden die Werbebotschaften entweder innerhalb eines fremden Angebots (z.B. innerhalb von kommerziellen Online-Diensten) präsentiert oder per E-Mail direkt an den Nutzer geschickt.⁴²¹ Die mittlerweile vielen unterschiedlichen Werbeformen im Internet haben das vorrangige Ziel, Aufmerksamkeit zu generieren und interessierte Nutzer auf die Website zu leiten, auf der dann die eigentliche und umfassen-

⁴²⁰ Quelle: in Anlehnung an Busch, Klein-Bölting (2000), S. 10, Bachem (1998), S. 112 f., Hermann, Sulzmeier (2001), S. 37

⁴²¹ Vgl. Hamm (2000), S. 66. Zum Vergleich von Push- und Pull-Prozessen der Kommunikation siehe Kapitel III.2.1.1

de Präsentation der Marke oder des Unternehmens stattfindet.⁴²² Sie stellen damit hauptsächlich Instrumente zur sogenannten Site-Promotion dar.⁴²³

Grundsätzlich kann im Hinblick auf Online-Werbeformen festgestellt werden, dass die Kontaktdauer und damit die Zeit einer Beeinflussung im Sinne der markenpolitischen Ziele eher gering ausfällt. Neuere Studien zur **Akzeptanz** der häufig in Unterbrecherform auftauchenden Bannerwerbung, die sich im sogenannten Klickverhalten der Nutzern äußert, belegen zudem deutliche Rückläufe und damit eine nachlassende Effizienz dieses Kommunikationsinstruments.⁴²⁴ Diese Entwicklungen werden durch das gebührenpflichtige Angebot bannerfreier Versionen der Seiten einzelner Content-Anbieter oder Suchmaschinen noch verstärkt, aber auch durch spezielle Software (z.B. Webwasher), die jegliche unerwünschte Bannerwerbung auf den gerade betrachteten Websites herausfiltern.⁴²⁵

Die verschiedenen Formen der Internetwerbung werden deshalb im Rahmen der nachfolgenden Betrachtungen ausschließlich als **komplementäre** Kommunikationsinstrumente im WWW angesehen und nicht explizit betrachtet. Dieses Vorgehen beruht auf der Annahme, dass ihnen auf Grund der in der Regel nur relativ kurzen Expositionsdauer gegenüber Internetnutzern nachrangige Bedeutung in Bezug auf die Unterstützung des Markenimages zukommt.⁴²⁶ Daneben ist anzunehmen, dass sich die Online-Werbung hinsichtlich ihrer markenstrategischen Gestaltung mehr oder wenig konsistent an der von ihr beworbenen (Marken-)Website oder am Gesamtwerbeauftritt der Marke orientiert und deshalb in der Regel keine eigenständigen markenpolitischen Entscheidungen erfordert.

(b) Websites

Das zentrale Instrument der internetbezogenen Markengestaltung ist die Einrichtung einer Marken-Website.⁴²⁷ Aus einer rein technischen Perspektive stellt eine **Website** im WWW inhaltlich zusammengehörende Dateien dar, die in der Regel auf einem Server gespeichert sind. Jede Website hat mit der sogenannten URL (Uniform Resource Locator) eine eindeutig zugeordnete Adresse, die auf diesen Server und das Verzeichnis mit den

⁴²² Vgl. Venes (1999), S. 4, von Bargen (1999), S. 122, Jonske (1998), S. 313, Raman, Leckenby (1998), S. 737

⁴²³ Vgl. Meffert, Bongartz (2002), S. 306

⁴²⁴ Vgl. Neuborne, Hof (1998), S. 2, Irwin (2001), S. 32, Gulab (2001), S. 33

⁴²⁵ Vgl. Riedl (1999), S. 249

⁴²⁶ Vgl. Meffert, Bongartz (2002), S. 306

⁴²⁷ Vgl. Aaker, Joachimsthaler (2000), S. 237, Meffert, Bongartz (2002), S. 298, Alpar (1996), S. 81, LePla (2000), S. 1

Dateien einer Website verweist.⁴²⁸ Zur Website gehört die **Homepage** als erste Seite des Angebots und alle dahinter liegenden Web-Seiten, Dokumente und Download-Bereiche.⁴²⁹

Inhaltlich stellt die Website die gesamte WWW-Präsenz eines Unternehmens oder einer Marke dar. Neben einer reinen **Corporate Website**, die vorrangig der übergeordneten Unternehmensdarstellung dient, unterhält die Mehrzahl der Konsumgüterunternehmen eine oder mehrere **Marketing- oder Marken-Websites**, die mit der Zielsetzung eingesetzt werden, eine Marke im WWW positionierungswirksam zu präsentieren.⁴³⁰ Bei einer solchen Online-Markenpräsenz sollte grundsätzlich weniger vordergründige Werbung, sondern ein wirklicher Nutzen für den Besucher im Mittelpunkt stehen.⁴³¹ Dies ergibt sich vor allem aus dem **Pull-Charakter**⁴³² der Online-Kommunikation, da die Website durch den Nutzer aktiv angewählt werden muss und bei Nicht-Gefallen sofort wieder verlassen werden kann. Die Gestaltung einer markenstrategisch optimal konzipierten Website birgt im Vergleich zur Gestaltung von Bannerwerbung eine wesentlich größere Herausforderung im Zuge der unternehmerischen Markenpolitik.⁴³³ Deshalb liegt der Schwerpunkt der weiteren Betrachtungen auf der Auswahl und Ausgestaltung markenstrategischer Optionen innerhalb von Marken-Websites.

2. Situative Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter

Wie in Kapitel II.1.2.1 und II.1.2.3 in Zusammenhang mit dem entscheidungsorientierten und dem situativen Ansatz der Marketingtheorie aufgezeigt wurde, stellt eine umfassende Analyse der unternehmensexternen Umweltsituation die notwendige Grundlage dar, um markenpolitische Entscheidungen zielorientiert zu treffen. Bevor eine sinnvolle Ableitung markenpolitischer Entscheidungsalternativen im WWW und eine Diskussion ihrer Vorteilhaftigkeit möglich ist, sind deshalb zunächst diejenigen situativen Rahmenbedingungen zu untersuchen, von denen ein Einfluss auf Art und Umfang des zur Verfügung stehenden Aktionsfeldes und auf mögliche Wirkungskonsequenzen der Alternativenauswahl zu erwarten ist. Die in diesem Zusammenhang relevanten Einflussfaktoren ergeben

⁴²⁸ Vgl. Bruhn (1997), S. 13

⁴²⁹ Vgl. Horizont (2001), S. 62, Bruhn (1997), S. 13

⁴³⁰ Vgl. Becker (2001a), S. 639, Tiedke (1998), S. 86

⁴³¹ Vgl. von Bargen (1999), S. 118

⁴³² Hinsichtlich einer ausführlichen Betrachtung der Besonderheiten des Online-Kommunikationsprozesses siehe Kapitel III.2.1.1

⁴³³ Ein Vergleich von strategisch unterschiedlich ausgerichteten Formen von (Marken-)Websites findet sich in Kapitel IV.1.2

sich im Wesentlichen aus den Besonderheiten des medialen Umfeld WWW und aus ihrer Kombination mit denjenigen Einflussfaktoren, die sich aus den Spezifika der betrachteten Güterkategorie der Konsumgüter ergeben. In den folgenden Abschnitten werden diese situativen Einflussfaktoren ausführlich betrachtet und im Hinblick auf ihre Bedeutung für die Gestaltung einer Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern analysiert.

2.1. Medienbezogene Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter

Damit eine mediengerechte Überführung der Markenpolitik in das Medium WWW gelingt, muss sich jedes Marken-Engagement im WWW an den wesentlichen Charakteristika des Mediums orientieren.⁴³⁴ Die Betrachtung der grundlegenden technischen Merkmale des WWW in Kapitel III.1.2 hat deutlich gemacht, dass nicht ein einziges Kriterium allein, sondern vielmehr die Kombination aller Leistungsmerkmale den Unterschied zu den klassischen Medien (TV, Rundfunk, Print, Telefon) ausmacht.⁴³⁵ Allerdings sagen diese Merkmale, die vorrangig auf den technologischen Eigenschaften des Mediums Internet beruhen, noch nichts über die verhaltensorientierten Anwendungsbedingungen oder über die Möglichkeiten aus, das WWW in die Markenkommunikation einzubinden.⁴³⁶ **Wer** konkret auf **welche Weise** durch die Online-Präsenz der Marke erreicht werden kann, ergibt sich vielmehr als Folge der technischen Voraussetzungen. Nachfolgend wird deshalb beleuchtet, wie der **Kommunikationsprozess** im Internet verläuft, welche **Zielgruppen** mit welchen besonderen Erwartungen und Nutzungsgewohnheiten im WWW zu erreichen sind und welche **Anforderungen** sich aus Sicht eines Herstellers daraus ergeben.

2.1.1. Umkehrung des Kommunikationsprozesses im WWW

Die wohl größte Schwierigkeit, mit der sich Konsumgüterhersteller bei dem Versuch konfrontiert sehen, einen Konsumenten im WWW zielgerichtet zu beeinflussen, ergibt sich aus der medial bedingten **Umkehrung** des klassischen Kommunikationsprozesses. Die notwendige Voraussetzung dafür, dass ein Kommunikationsprozess im WWW mit Hilfe einer Website überhaupt zu Stande kommen kann, besteht darin, dass der Nutzer diese Website eigenständig anwählt und sich zumindest für eine gewisse Zeit den dort angebotenen Markenbotschaften aussetzt.

⁴³⁴ BUSCH und KLEIN-BÖLTING sprechen in diesem Zusammenhang von "*Internet Channel Qualities*". Vgl. Busch, Klein-Bölting (2000), S. 7 f.

⁴³⁵ Vgl. Riedl (1999), S. 240

⁴³⁶ Vgl. Riedl (1997), S. 242

Während die Markenbotschaften von Konsumgüterherstellern in den bislang vorwiegend genutzten klassischen Massenkommunikationskanälen, wie in Kapitel II.2.6.1 dargestellt, in Form eines Ein-Wege-Push-Verfahrens durch die unterschiedlichen Kommunikationskanäle auf die relevanten Zielgruppen treffen, kehrt sich dieser Prozess im WWW um. Der bisher für Konsumgütermarken typische Push-Prozess kehrt sich in einen **Pull-Prozess** um und im Unterschied zur klassischen Kommunikation beeinflusst der Nutzer zum ersten Mal die Kontaktaufnahme an sich sowie die Dauer und in Teilen auch den Inhalt der Kommunikation.⁴³⁷ Die nachfolgende Abb. III-3 verdeutlicht die prozessualen Kommunikationsunterschiede zwischen der klassischen Offline-Massenkommunikation und der Online-Kommunikation.

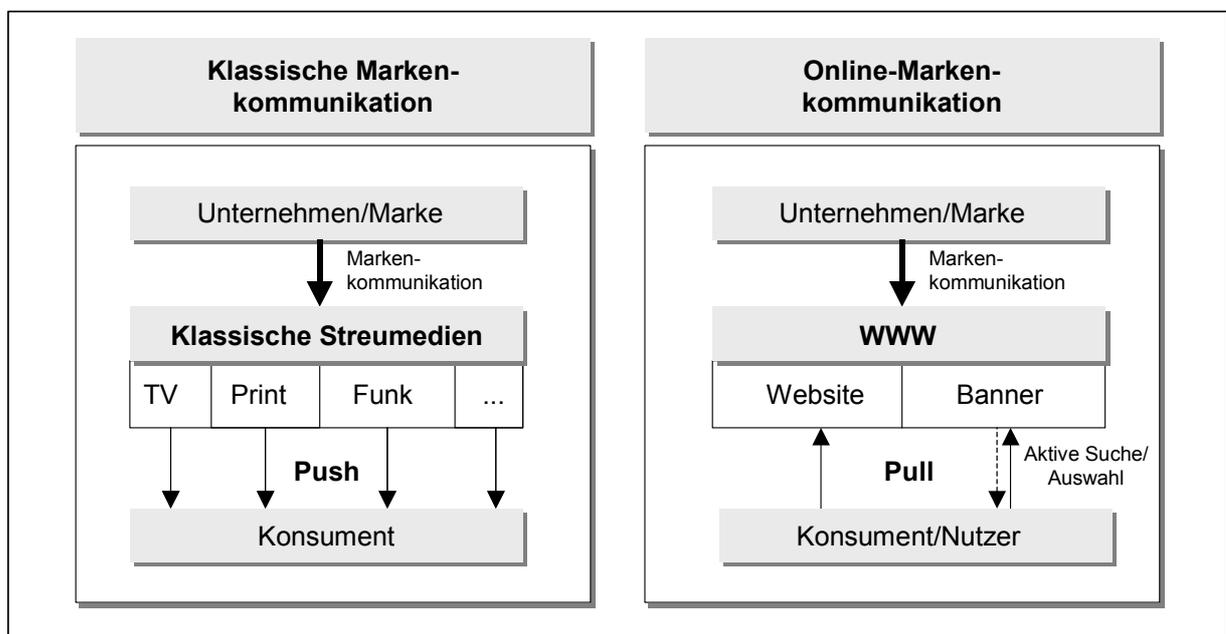


Abb. III-3: Umkehrung des Kommunikationsprozesses im WWW⁴³⁸

Neben der notwendigen Aktivierung unterstellen die gängigen Kommunikationsmodelle, dass die **Dauer**, die ein Konsument der Werbebotschaft ausgesetzt ist, von hoher Bedeutung im Hinblick auf die einstellungsrelevante Werbewirkung einer Botschaft ist. Bei der klassischen Push-Werbung kann der Konsument die Dauer der Werbeaufnahme normalerweise nur wenig oder gar nicht beeinflussen. Im WWW hingegen bestimmt der Nutzer eigenständig, wie lange er sich mit der Werbebotschaft auseinandersetzt. Er wird den Werbekontakt sofort beenden, wenn er die Inhalte als nicht interessant oder nützlich er-

⁴³⁷ Vgl. u.a. Fritz (1999), S. 7, Zerdick et al. (1999), S. 198, Wahl (1997), S. 50 f., Silberer (1997), S. 10, Gordon, de Lima-Turner (1997), S. 364

⁴³⁸ Eigene Abbildung in Anlehnung an Riedl (1998a), S. 86 f.

achtet.⁴³⁹ In diesem Zusammenhang, der sich aus der Interaktivität des Mediums ergibt, kann von einem zunehmenden "*Consumer Empowerment*" oder "*Consumer Control of Content*" gesprochen werden.⁴⁴⁰

Der folgende, mittlerweile viel zitierte Vergleich veranschaulicht die Implikationen, die sich aus dieser besondere Kommunikationssituation im WWW ergeben, sehr treffend: Während ein Konsumgüterunternehmen in der Offline-Welt seine Zielgruppen in Form der Massenkommunikation "*wie mit einem Schlauch naßspritzt*",⁴⁴¹ stellt es im Internet ausschließlich einen "*Swimming-Pool*"⁴⁴² bereit. Es liegt allein am Konsumenten, ob er hinein springt, d.h. aktiv wird und die bereitgestellte Botschaft abrufen. Setzt man das geringe Interesse an Werbebotschaften mit kaltem Wasser gleich, gilt es aus Perspektive des Herstellers, dem Kunden einen besonderen Nutzen zu versprechen, damit er in den Pool springt.⁴⁴³

Aus dieser neuen Dimension der klassischen **Aktivierungsthematik**⁴⁴⁴ ergibt sich speziell für die Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern eine zentrale Herausforderung. Im Zusammenhang mit der dargestellten Low-Involvement-Prägung von Konsumgütern besteht ein wesentlicher Erfolgsfaktor darin, eine hohe Aufmerksamkeit und Besuchsinteresse bei den relevanten Markenzielgruppen zu generieren, was bei der Gestaltung der angebotenen Inhalte einer Marken-Website zu berücksichtigen ist.⁴⁴⁵ Auf die Besonderheiten, die sich in diesem Zusammenhang aus der Struktur und den Erwartungen der im WWW erreichbaren Zielgruppen ergeben, wird in den nachfolgenden Abschnitten eingegangen.

2.1.2. Struktur der Internetnutzer

Wie bereits in Kapitel II.2.4.3 ausführlich erläutert, stellt die Zielgruppenanalyse und -segmentierung die notwendige Basis für die Festlegung des Produktangebots und die Markenpositionierung dar. Aus diesem Grund hat neben den technischen und prozessualen

⁴³⁹ Vgl. Raman, Leckenby (1998), S. 739, Dholakia, Rego (1998), S. 724

⁴⁴⁰ Vgl. u.a. Peters (1998), S. 25

⁴⁴¹ Krause (1999), S. 221

⁴⁴² ebenda, S. 221. Vgl. zusätzlich o. V. (2001a), S. 3 bzgl. einer Charakterisierung des Internet als "*reverse market*".

⁴⁴³ Vgl. vb (2001), S. 2, Hünenberg (1996), S. 109

⁴⁴⁴ Vgl. hinsichtlich des verhaltenswissenschaftlichen Konstrukts der *Aktivierung* Kapitel II.2.3.3.1

⁴⁴⁵ Vgl. Hünenberg, Heise, Mann (1997), S. 19, Meffert (2000), S. 135. Vergleiche hinsichtlich weiterer Implikationen, die sich aus der Low-Involvementprägung der Güterkategorie für die Online-Kommunikation ergeben Kapitel III.2.2.2

Besonderheiten, die bei der Nutzung des Mediums zu berücksichtigen sind, die Kenntnis der erreichbaren Zielgruppen eine zentrale Bedeutung für die zielorientierte Ausrichtung der Online-Markenpolitik.⁴⁴⁶ Von großem Interesse ist hierbei zunächst die generelle **Erreichbarkeit** der Markenzielgruppe im WWW, welche die notwendige Voraussetzung dafür ist, diese kommunikativ beeinflussen zu können. Sie lässt sich in der Regel anhand eines Abgleichs der **demografischen Struktur** der Internetnutzer und der bestehenden Zielgruppen feststellen.⁴⁴⁷ Deswegen wird zunächst ein **grundsätzlicher Überblick** über die demografische Struktur der Internet-Nutzer und über wesentliche Entwicklungstendenzen gegeben.

Für jeden Hersteller ergibt sich bei der Nutzung des Internet zunächst die Frage, ob und in welchem Maße die dort erreichbare Nutzerschaft der bisherigen Offline-Zielgruppe entspricht.⁴⁴⁸ Speziell für Massenmarkthersteller, die mit ihren Produkten den Gesamtmarkt abdecken, ergeben sich möglicherweise Restriktionen alle Zielgruppen zu erreichen. Hauptgrund ist die mangelnde Verfügbarkeit eines Internetanschlusses auf Seiten der Konsumenten. Dies betrifft z.B. ältere Personen, die entweder keinen Zugang zum WWW haben oder möglicherweise auf die Nutzung des Mediums verzichten, obwohl sie über eine Zugangsmöglichkeit verfügen.

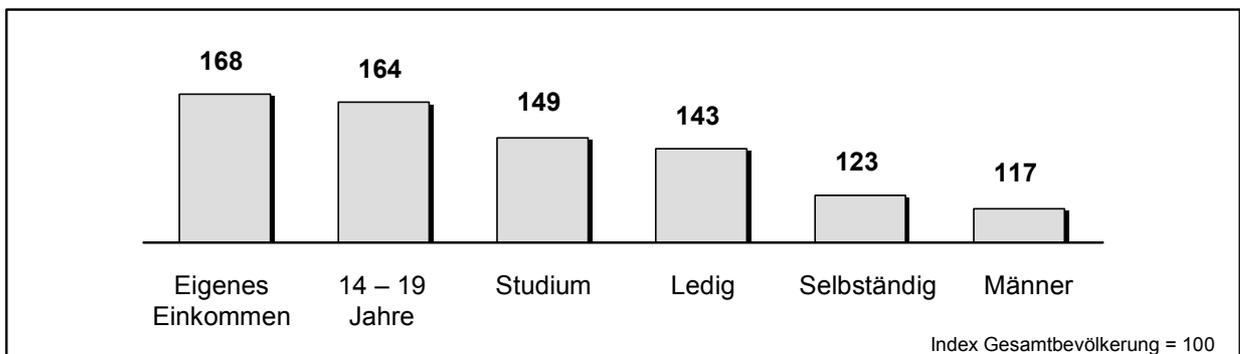


Abb. III-4: Soziodemografische Gruppen mit überdurchschnittlicher Internetnutzung⁴⁴⁹

Betrachtet man die in Abb. III-4 dargestellten soziodemografischen Gruppen, die das Internet überdurchschnittlich stark nutzen, zeigt sich, dass es sich größtenteils um **jünge-**

⁴⁴⁶ Vgl. Bachem (1996), S. 340, Riedl (1998), S. 647, Fittkau, Maass (1997), S. 12

⁴⁴⁷ Derartige Gliederungen nach unterschiedlichen soziodemografischen Merkmalen und auch Daten finden sich in nahezu allen Studien zur Internet-Nutzerschaft. Vgl. u.a. Rengelshausen (2000), S. 19, Graef, Tomczak (1997), S. 16, Riedl (1998), S. 647 f., Dickey, Piccoli, Ives (2000) S. 114 ff.

⁴⁴⁸ Vgl. Hünerberg (1997), S. 6

⁴⁴⁹ Quelle: GfK Onlinemonitor, 7. Welle, April 2001

re, **ledige Männer** mit **eigenem Einkommen** und einem tendenziell **höheren Bildungsniveau** handelt.

Grundsätzlich zeigen demografische Untersuchungen allerdings einen deutlichen Trend, dass mittlerweile mehr als 65% der Gesamtbevölkerung entweder im eigenen Haushalt oder am Arbeitsplatz über einen Internetanschluss verfügen.⁴⁵⁰ Abb. III-5 zeigt weiter, dass sich die **geschlechterspezifische Verteilung** der Nutzer immer stärker an die demografische Verteilung innerhalb der Gesamtbevölkerung angleicht. Speziell die Zielgruppe der Frauen, die in den letzten Jahren konstant unterrepräsentiert war, gleicht sich hinsichtlich der Nutzung immer stärker an die der Männer an.⁴⁵¹

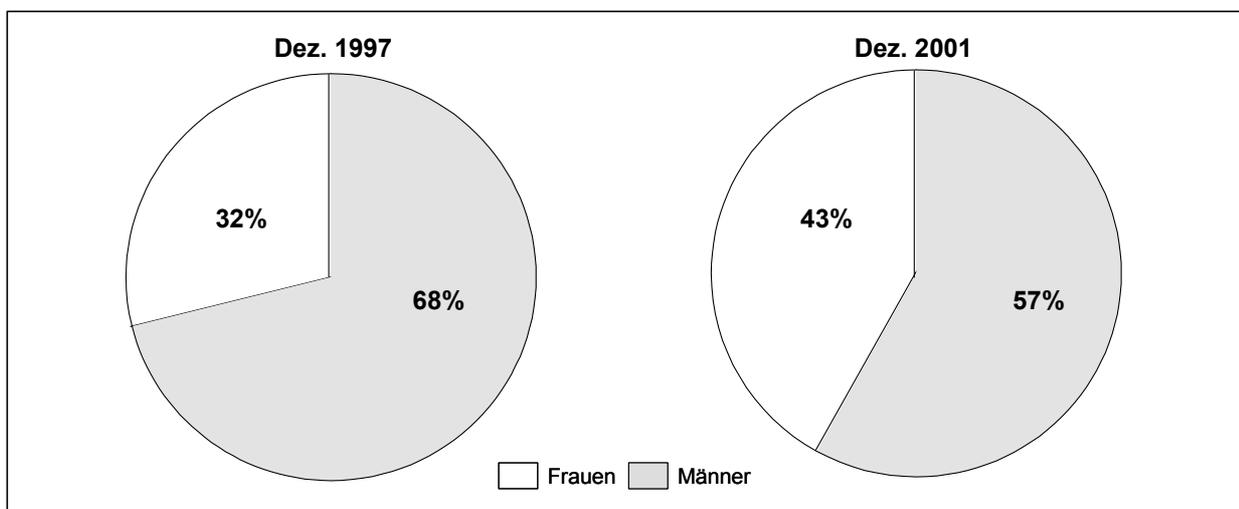


Abb. III-5: Entwicklung der Geschlechterverteilung der Internetnutzer⁴⁵²

Betrachtet man den Altersschnitt der Internetnutzer, so sind immer noch die Altersgruppen von **15-17** und **18-24 Jahren** am stärksten repräsentiert. Allerdings zeigen sich in den Jahren ab 1996 überproportionale Zuwächse in der Anzahl von Internetzugängen und in der Nutzung des Mediums insbesondere in der Altersgruppe **oberhalb von 55 Jahren**.⁴⁵³

Angesichts der stark gestiegenen Anzahl der im Internet erreichbaren Konsumenten, der Entwicklung der demografischen Verteilung und der auch in Zukunft zu erwartenden zunehmenden Penetration des Alltagslebens durch das Medium Internet ist anzunehmen, dass generell eine breite Zielgruppe abgedeckt werden kann. Trotzdem sollte jede Unter-

⁴⁵⁰ Vgl. GfK Onlinemonitor, 7. Welle, April 2001

⁴⁵¹ Vgl. Graef, Tomczak (1997), S. 17

⁴⁵² Quelle: Euro.net Welle 9, 2002

⁴⁵³ Vgl. GfK Onlinemonitor, 7. Welle, April 2001

nehmung vor der Planung ihrer Online-Aktivitäten überprüfen, ob die primär anzusprechende Zielgruppe tatsächlich in ausreichender Anzahl im Netz erreichbar ist.

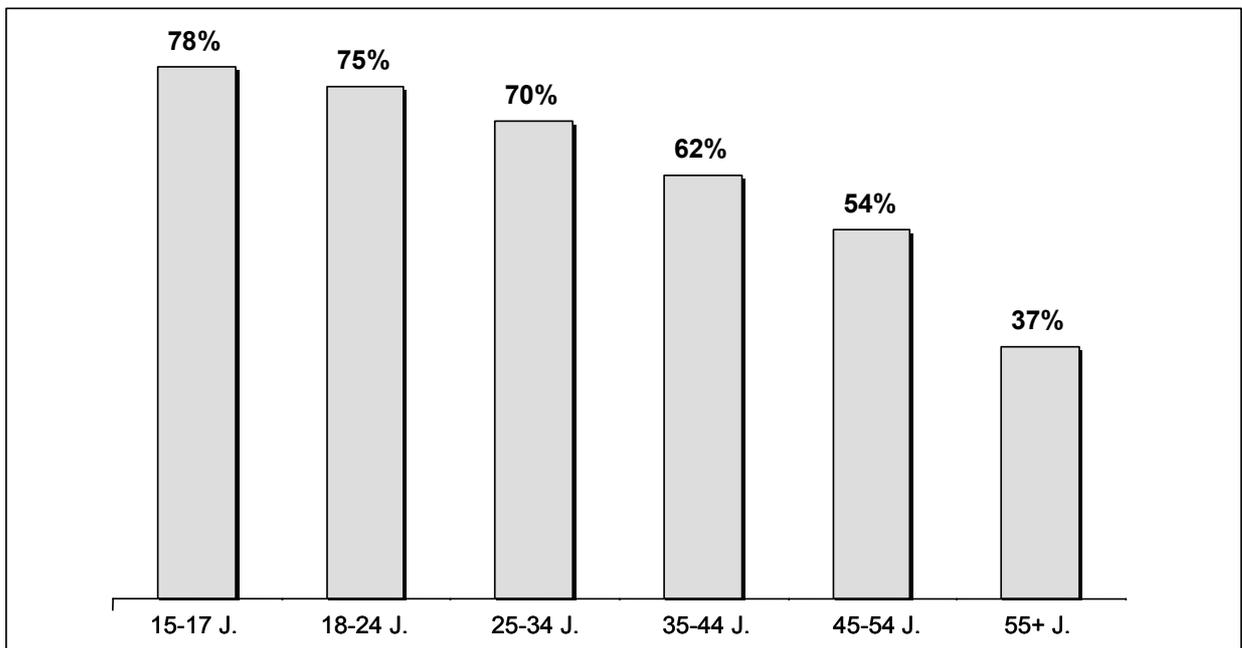


Abb. III-6: Reichweite der Internetnutzung in den verschiedenen Altersgruppen⁴⁵⁴

2.1.3. Informationsverhalten und -erwartungen von Nutzern im WWW

Die technische Erreichbarkeit der Zielgruppe und deren Fähigkeit zur Nutzung computerbasierter Kommunikationsformen ist jedoch nur eine notwendige, keinesfalls eine hinreichende Bedingung, um die gewünschten Zielgruppen zu erreichen. Um Anhaltspunkte für die erfolgreiche Gestaltung des Markenauftritts zu erhalten ist es notwendig, sich näher mit den spezifischen **Erwartungen** und dem **Verhalten der Internetnutzer** auseinander zu setzen.

In der Literatur findet sich eine Vielzahl von Ansätzen zur Segmentierung von Internet-Zielgruppen, die unterschiedlichste Kriterien zur Einteilung von Nutzern heranziehen und deren Segmente eine große Dynamik aufweisen.⁴⁵⁵ Grundsätzlich lässt sich die Zweckmässigkeit einer Segmentierung und die Homogenität eines Zielgruppensegments nur in Abhängigkeit von einem konkreten Anwendungsfall bewerten.⁴⁵⁶ In Zusammenhang mit der Nutzung des WWW als Instrument der Markenkommunikation kommt vor allem de-

⁴⁵⁴ Quelle: Euro.net Welle 9, 2002, bezogen auf die Gesamtbevölkerung in Deutschland

⁴⁵⁵ Vgl. u.a. Graef, Tomczak (1997), S. 16, Bachem (1996), S. 341

⁴⁵⁶ Vgl. Riedl (1998), S. 648

ren **Such-** und **Informationsverhalten** im Netz eine hohe Bedeutung zu.⁴⁵⁷ Deshalb werden nachfolgend vorrangig diesbezügliche Aspekte betrachtet.

Grundsätzlich kann die externe Informationsbeschaffung von Konsumenten entweder **aktiv** durch Suchen oder eher **reaktiv** oder **passiv** durch ein absichtsloses Übernehmen von Informationen erfolgen.⁴⁵⁸ Bei der Informationsaufnahme im Internet kann im Vergleich zu eher passiven Low-Involvement-Medien wie dem TV oder Radio grundsätzlich von einer höheren Aktivierung ausgegangen werden. Diese ist auf das sogenannte **Medien-Involvement** zurückzuführen, welches sich einerseits aus den vorbereitenden Tätigkeiten, die vor einer Nutzung des Netzes notwendig sind und andererseits aus der aktiven Anwahl einer Website ergibt.⁴⁵⁹ Diese Form des Involvements darf jedoch nicht mit dem Produkt-Involvement⁴⁶⁰ verwechselt werden, welches für eine markenorientierte Beeinflussung notwendig ist. Die nachfolgende Einteilung zweier verschiedener Nutzertypen⁴⁶¹ auf Basis ihres beobachtbaren Suchverhaltens im Internet verdeutlicht den Unterschied. Allerdings ist zu beachten, dass diese Einteilung keine dauerhafte Klassifizierung der Nutzer darstellt. Vielmehr kann jede Person in Abhängigkeit von der jeweiligen Nutzungssituation zwischen beiden Formen hin und her wechseln.⁴⁶²

Die erste Form des Suchverhaltens ist das sogenannte **Searching**. Dieses Verhalten umschreibt ein stark involviertes, auf ein Suchziel ausgerichtetes Verhalten eines zielorientierten **Informationssuchers** (Information Seeker). Dieser fordert Informationen aktiv und gezielt an, übernimmt die Initiative zur Kommunikation, steuert die Interaktion und zeigt in Form einer gewollten und bewussten Beschäftigung mit den Inhalten ein hohes Maß an Kommunikationsbereitschaft.⁴⁶³ Demgegenüber steht das **Browsing** in Form eines wenig involvierten und nicht zielgerichteten "Stöberns". Dieses Verhalten des eher **freizeitorientierten Nutzers** (Surfer) ist durch die Suche nach interessanten Inhalten und Animationen, Gewinnspielen oder kostenlosen Downloads gekennzeichnet.⁴⁶⁴

⁴⁵⁷ Vgl. Bruhn (1997), S. 60, Riedl, Busch (1997), S. 12, Braunstein, Levine (2000), S. 149 ff.

⁴⁵⁸ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 245 ff.

⁴⁵⁹ Vgl. Hamm (2000), S. 80, Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 572

⁴⁶⁰ Vgl. zur Definition von *Produkt-Involvement* Kapitel II.2.3.3.1

⁴⁶¹ Hinsichtlich unterschiedlicher Einteilungen von Nutzertypen vgl. u.a. Krause (1999), S. 251 f., Busch, Klein-Bölting (2000), S. 6, Bachem (1996), S. 341 f., Graef, Tomczak (1997), S. 77 f.

⁴⁶² Vgl. Quester, Smart (1998), S. 221 ff., Riedl, Busch (1997), S. 15

⁴⁶³ Vgl. Riedl, Busch (1997), S. 15, Rowley (2000), S. 23 ff.

⁴⁶⁴ Vgl. Riedl, Busch (1997), S. 15. Neuere Untersuchungen bestätigen vor allem bei den passiven Surfern eine unterdurchschnittliche Nutzung informativer Angebote und eine überdurchschnittliche Nutzung unterhaltungsorientierter Angebote. Vgl. GfK-Online-Monitor, 7. Welle, 2001

Obwohl bei beiden Nutzertypen ein erhöhtes **Medien-Involvement** vorliegt, besteht nur bei der Gruppe der Informationssucher ein darüber hinausgehendes Produkt-Involvement, welches für eine tiefergehende kognitive Verarbeitung der angebotenen Markeninformation notwendig ist.

Aus der Unterscheidung dieser beiden grundsätzlichen Nutzertypen lassen sich Erkenntnisse für die Gestaltung eines Online-Markenauftritts ableiten. Falls eine Marke nur wenig erklärungsbedürftig ist und die Konsumenten vor dem Kauf wenig Informationsbedürfnisse haben, werden vermutlich nur sehr wenig Information Seeker diese Website aktiv suchen. Um trotzdem eine möglichst hohe Anzahl von eher wenig involvierten Nutzern zu einem Besuch auf der Website zu animieren, ist es daher notwendig, ein möglichst hohes **Situations-Involvement**⁴⁶⁵ zu schaffen. Die verschiedenen Möglichkeiten zur Gestaltung von konkreten Leistungsangeboten, die sich am Suchverhalten der jeweiligen Zielgruppe orientieren und die medialen Möglichkeiten des WWW ausnutzen, werden in Kapitel IV.2 ausführlich dargestellt.

In den vorangegangenen Abschnitten wurden situative Einflussfaktoren betrachtet, die sich aus den besonderen Merkmalen des WWW ergaben und die einen Einfluss auf die Gestaltung markenpolitischer Handlungsoptionen haben. Daneben ergeben sich weitere Besonderheiten speziell aus der Produktgruppe der Konsumgüter. In Verbindung mit den bereits beschriebenen medialen Rahmenbedingungen beeinflussen oder limitieren sie den Entscheidungsraum der möglichen Gestaltungsalternativen im Rahmen der Online-Markenpolitik. Auf diese produktklassenspezifischen Einflussfaktoren wird im nächsten Abschnitt eingegangen.

2.2. Güterkategoriebezogene Einflussfaktoren einer Online-Markenpolitik für Konsumgüter

Weitere wichtige Aspekte, die bei der Nutzung des WWW für die Markenpolitik von Konsumgüterherstellern zu berücksichtigen sind, ergeben sich hauptsächlich aus den besonderen **Produkteigenschaften** und dem **Konsumentenverhalten** für Konsumgüter, den bestehenden **Handelsbeziehungen** und dem **Wettbewerbsumfeld**. Diese güterklassenbezogenen Rahmenbedingungen gelten in mehr oder weniger starkem Maße für alle Hersteller und haben daher einen **unternehmens-** und **markenübergreifenden** Charakter. Diejenigen Rahmenbedingungen, die sich hingegen aus der unternehmensindividuellen Situati-

⁴⁶⁵ RAMAN und LECKENBY sprechen diesbezüglich von einer vorübergehenden Ausprägung des Produkt-Involvements, die in einem situativem Zusammenhang, wie z.B. der Zeit oder der spezifischen Suchsituation, auftritt. Vgl. Raman, Leckenby (1998), S. 739

on einzelner Marken ergeben, werden an späterer Stelle in direktem Zusammenhang mit den unterschiedlichen markenpolitischen Entscheidungsalternativen aufgezeigt und herangezogen, um deren jeweilige Vorteilhaftigkeit zu bewerten.

2.2.1. Nachlassende Bedeutung physischer Produktmerkmale im WWW

Der hohe Sättigungsgrad im Konsumgütermarkt hat auf Grund der generell hohen objektiven und funktionalen Qualitätsstandards zu marginalen Unterschieden zwischen Konkurrenzprodukten und damit zu einer hohen **Austauschbarkeit** der Produkte geführt.⁴⁶⁶ Diese zunehmende Austauschbarkeit verstärkt sich darüber hinaus durch die sich häufig angleichenden Kommunikationsauftritte der Marken.⁴⁶⁷ Mit der hohen Substituierbarkeit gehen häufig mangelnde Präferenzen einher, die in Konsequenz zu einer messbaren **Abnahme der Markenloyalität** der Kunden führen.⁴⁶⁸ Aber gerade vor dem Hintergrund eines Produktumfeldes, das immer unübersichtlicher wird, ist es wichtig, ein starkes Vertrauen in die Leistungen der eigenen Marke und damit Präferenzen für diese aufzubauen. Dies erleichtert ebenfalls die Ansprache von Konsumenten im WWW als einem neuen Markenumfeld.⁴⁶⁹

Während der Aufbau von Konsumentenpräferenzen über differenzierende Produktmerkmale generell immer schwieriger wird, stellt im WWW die **Entkoppelung** der virtuellen von den bisherigen physischen Produkteigenschaften eine zusätzliche Problematik dar. Das gilt vor allem für diejenigen Marken, die in der realen Welt in erster Linie anhand funktionaler Produktnutzen positioniert sind (z.B. Reinigungsmittel).⁴⁷⁰ Konsumentennutzen, die sich in der realen Welt aus dem Gebrauch des physischen Produkts ergeben, verlieren während eines Website-Besuchs an Bedeutung.⁴⁷¹ Daraus lässt sich die Vermutung ableiten, dass es sich im Netz insbesondere für stark produktgeprägte Marken als schwierig gestaltet, emotionale Markenerlebnisse zu vermitteln. Dies kann wiederum als ein Nachteil im Wettbewerb um die Aufmerksamkeit der Internetnutzer angesehen werden.⁴⁷²

⁴⁶⁶ Studien zur wahrgenommenen Markengleichheit im Konsumgütersektor haben ergeben, dass im Durchschnitt 72% der Konsumenten Marken in unterschiedlichen Produktgruppen als austauschbar wahrnehmen. Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 19 und ebenfalls Hammann (1999), S. 12 u. 23

⁴⁶⁷ So fällt z.B. im Biermarkt das markenübergreifend sehr häufig auftretende Bild bzw. die Farbkombination eines schwarzen Hintergrunds und eines gold-gelben Bierglases auf.

⁴⁶⁸ Vgl. Hupp (2001), S. 26, Esch, Wicke (2001), S. 27 ff., Schneider (2001), S. 92

⁴⁶⁹ Vgl. Schneider (2001), S. 93

⁴⁷⁰ Vgl. Hamm (2000), S. 101, Häty (1989), S. 208 ff. HÄTTY verweist insbesondere auf die Schwierigkeiten stark funktional bzw. produktgeprägter Markenimages im Hinblick auf die Übertragung auf andere bzw. erweiterte Verwendungssituationen.

⁴⁷¹ Vgl. zum Konzept und den Komponenten des Produktnutzens Kapitel II.2.4.2

⁴⁷² Vgl. Hamm (2000), S. 101

2.2.2. Low-Involvement-Kauf- und Informationsverhalten der Konsumenten

Wie in Kapitel II.2.3.3.1 ausführlich beschrieben, spielt vor allem das Produkt-Involvement eine zentrale Rolle für die Aktivierung und die kommunikative Beeinflussbarkeit der Konsumenten.⁴⁷³ Im Zusammenhang mit der Betrachtung der besonderen Art der Informationsgewinnung und -verarbeitung von unterschiedlichen Nutzertypen der Searcher und Browser im WWW wurden bereits einige Implikationen für die inhaltliche Ausrichtung der Online-Markenkommunikation abgeleitet.

Der Low-Involvement-Charakter von Kaufentscheidungen für Ge- und Verbrauchsgüter des täglichen Bedarfs führt generell zu einem **geringen Informationsbedürfnis** der Konsumenten vor dem Kauf. Diese Besonderheit lässt sich ebenfalls auf das Such- und Informationsverhalten im WWW übertragen. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht die Anforderungen, die sich für die Online-Markenkommunikation für Konsumgüter im Vergleich zu anderen Güterkategorien ergeben.

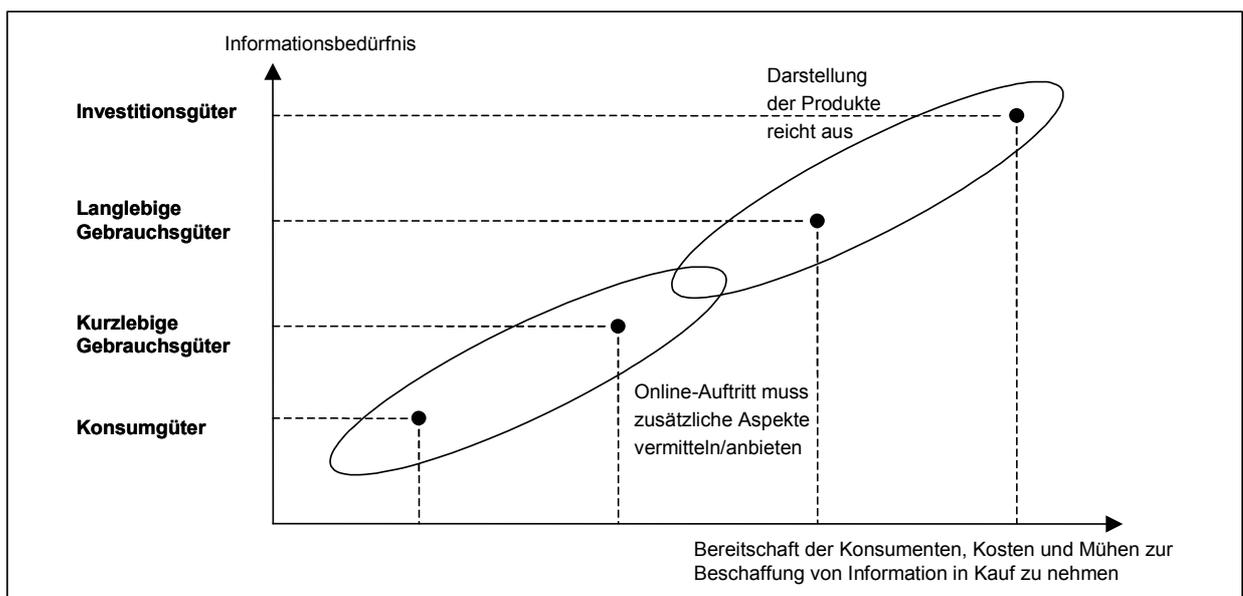


Abb. III-7: Eignung verschiedener Güterklassen für die Online-Kommunikation⁴⁷⁴

Bei der inhaltlichen Gestaltung einer Marken-Website ist zu berücksichtigen, dass die Konsumenten in der Regel kein oder nur ein geringes Interesse an einer Vor-Kauf-Information in Form einer ausschließlichen Produktpräsentation haben. Daneben wird deutlich, dass die Bereitschaft der Nutzer, Mühe in eine aktive Informationssuche im WWW zu investieren, im Vergleich zu anderen Güterkategorien sehr gering sind. Entsprechend ver-

⁴⁷³ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 370, Meffert (1992), S. 39

⁴⁷⁴ Quelle: Bruhn (1997), S. 69

stärkt sich die in Kapitel III.2.1.1 im Zusammenhang mit dem Pull-Prozess der Online-Kommunikation beschriebene Notwendigkeit, eine starke Aktivierung der Nutzer zu erzielen.

In Verbindung mit den in Kapitel III.2.1.3 beschriebenen unterschiedlichen Formen des Suchverhaltens von WWW-Nutzern ergibt sich deshalb die Anforderung, dass sich Online-Markenkommunikation für Konsumgüter tendenziell stärker an den beschriebenen Anforderungen der sogenannten Browser orientieren sollte.⁴⁷⁵ Der Online-Auftritt sollte neben informativen, zusätzlich auch emotionale und aktivierende Aspekte beinhalten, die eigenständige, netzrelevante Nutzenkomponenten darstellen und auch nicht zielgerichtet suchende Nutzer zu einem Besuch der Website animieren.

2.2.3. Bestehende Absatzmittlerbeziehungen

Neben den Konsumenten - als vorrangig relevante Zielgruppe für markenpolitische Bemühungen - sind für Konsumgüterunternehmen vor allem die **Absatzmittler** als weitere Bestimmungsfaktoren einer WWW-gerichteten Marketing-Konzeption zu berücksichtigen. Die zunehmende **Expansion von Handelsketten** und die starken - auch internationalen - **Konzentrationstendenzen**⁴⁷⁶ haben auf Seiten des Handels in den letzten Jahren zu einer zunehmenden Verdrängung und damit stetigen Verschärfung des Wettbewerbsklimas geführt. Die sinkenden Umsatzrenditen und der damit verbundene Kostendruck haben sich auch negativ auf die Beziehungen zwischen Handel und Hersteller ausgewirkt.⁴⁷⁷

Problematisch ist vor allem die **ungleiche Machtverteilung** im Absatzkanal. Der Handel verfügt über die begrenzte Regalfläche und wird dadurch zum sogenannten "*Gatekeeper*", der über den Zugang zum Endkonsumenten verfügt und darüber entscheidet, welche Markenprodukte er diesem anbietet.⁴⁷⁸ Diese Entwicklung betrifft speziell die Konsumgüterhersteller, da sie stark abhängig vom flächendeckenden Distributionsnetz des Lebensmitteleinzelhandels sind⁴⁷⁹ und deshalb für sie die Regalplatzsicherung höchste Priorität

⁴⁷⁵ Vgl. weiterhin Trommsdorff (1993), S. 50, Kuß, Tomczak (2000), S. 67 f.

⁴⁷⁶ Im Zeitraum von 1984 bis 1997 verringerte sich die Zahl der Verkaufsstellen im Lebensmitteleinzelhandel von 80.800 auf 55.500, was einer Verringerung um 32% entspricht. Im Jahr 1997 entfielen in Deutschland 82% des Gesamtumsatzes in diesem Sektor allein auf die 10 größten Handelsunternehmen. Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 33

⁴⁷⁷ In Befragungen von Industrieunternehmen wird nur noch eine Minderheit der Beziehungen zwischen beiden Marktparteien als kooperativ beurteilt. Vgl. Swoboda (1997), S. 449, Irrgang (1989), S. 2, Esch, Wicke (2001), S. 33, Sattler (2001a), S. 33

⁴⁷⁸ Vgl. u.a. Irrgang (1989), S. 4

⁴⁷⁹ Vgl. bzgl. der Anforderung nach ubiquitärer Erhältlichkeit als konstituierendem Merkmal eines Markenartikels Kapitel I.2.1 und Hammann (1999), S. 14

besitzt.⁴⁸⁰ Allerdings verfügen die wenigsten Anbieter im Bereich der Konsumgüter über ausreichend starke **Muss-Marken**⁴⁸¹, auf deren Listung der Handel angewiesen ist. Die in Abb. III-8 dargestellten Ergebnisse einer empirischen Untersuchung im deutschen Lebensmitteleinzelhandel zeigen sehr deutlich, dass mit 6% nur ein geringer Anteil aller Marken eine Top-Marke darstellt, die aus Handelssicht unverzichtbar ist. Die überwiegende Mehrzahl der Marken unterliegt einer mehr oder weniger hohen **Substitutionskonkurrenz**, die sich vor allem aus der beschriebenen Produktangleichung ergibt.

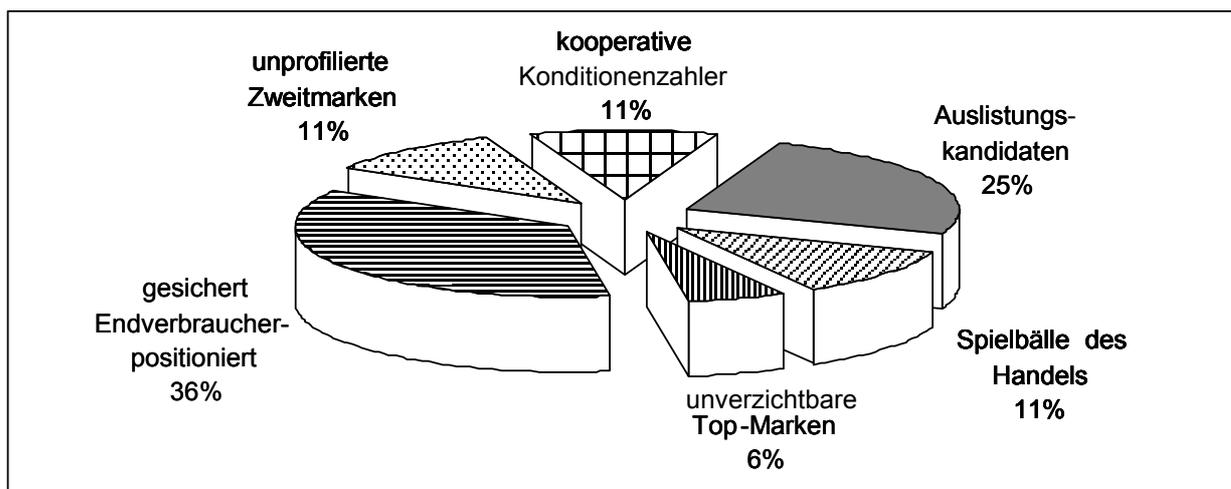


Abb. III-8: Kategorisierung von Marken nach ihrer Position im Handel⁴⁸²

Aus diesem Machtübergewicht des Handels ergibt sich in Bezug auf einen Online-Markenauftritt eine Beschränkung der Freiheitsgrade, die einem Markenartikelunternehmen für dessen Ausgestaltung zur Verfügung stehen. Dies bezieht sich hauptsächlich auf die Einschränkung für die Hersteller, **Direktvertriebsoptionen** wahrzunehmen und dadurch Gewinnmargen zu ihren Gunsten umzuverteilen.⁴⁸³ Eine Verschärfung der Konfliktsituation und das damit verbundene Risiko, durch Auslistungen hohe Umsatzeinbußen im stationären Handel zu erleiden, ist angesichts der bisher nur geringfügigen Umsatzpotenziale durch E-Commerce für die überwiegende Zahl von Konsumgüterherstellern nicht tragbar.⁴⁸⁴

⁴⁸⁰ Vgl. Irrgang (1989), S. 4, Zentes, Swoboda (2001), S. 897

⁴⁸¹ Vgl. Becker (1998), S. 190. Nach BECKER können als *Muss-Marken* starke Markenpersönlichkeiten angesehen werden, die in ihrem Markt durch einen Distributionsgrad ab 60%, einem Bekanntheitsgrad ab 70% und einem Marktanteil ab 30% gekennzeichnet sind. Als Beispiele werden u.a. die Marken Marlboro, Coca Cola, Jacobs Krönung und Persil genannt.

⁴⁸² Quelle: Tomczak, Schögel, Feige (2001), S. 925. Die Stichprobe bezieht sich auf eine 1996 durchgeführte Untersuchung von 42 Top-Ten-Marken ausgewählter Produktkategorien im dt. Lebensmitteleinzelhandel.

⁴⁸³ Vgl. Rengelshausen (2000), S. 29

⁴⁸⁴ Hinsichtlich vertikaler Kooperationsformen zwischen Hersteller und Handel als mögliche Lösungsansätze der geschilderten Konflikte siehe Kapitel IV.5.3.2

2.2.4. Ausdehnung des produktbezogenen Wettbewerbsumfeldes im WWW

Im WWW trifft die bereits angesprochene Verschiebung vom Produkt- zum Kommunikationswettbewerb zwischen den Marken noch wesentlich stärker zu, als in der realen Welt. Hauptgrund dafür ist das Verwischen der Grenzen zwischen einzelnen Produktkategorien, die in der realen Welt existieren und die sich im Wesentlichen aus der Nutzung der Produkte ergeben.⁴⁸⁵ Dazu kommen die medienspezifischen Nutzenanforderungen der Internetuser (z.B. nach Unterhaltung), die weitestgehend als produkt- und markenübergreifend angesehen werden können.⁴⁸⁶ Im Internet findet die Konkurrenz von Marken(websites) um den **Share of Mind** des Konsumenten folglich nicht mehr auf Basis ihrer bisherigen, funktionalen und emotionalen Produktnutzen statt, sondern vielmehr auf Basis der internetspezifischen Nutzenaspekte, die sie dem einzelnen Konsumenten bieten.

Aus Wettbewerbsicht bedeutet dies, dass bei der Auswahl und Umsetzung eines möglichst differenzierenden Nutzenversprechens für die eigene Marken-Website nicht mehr ausschließlich der traditionelle direkte Wettbewerb als relevantes Profilierungsumfeld betrachtet werden kann, der sich auf Hersteller ähnlicher physischer Produkte bezieht.⁴⁸⁷ Vielmehr tritt der eigene Auftritt im Rennen um die Aufmerksamkeit der Nutzer in Konkurrenz zu Angeboten, die von Anbietern aus **völlig anderen** Produkt- oder Dienstleistungskategorien stammen.⁴⁸⁸ Dies gilt angesichts der im WWW nicht mehr existierenden Ländergrenzen ebenfalls für Wettbewerber, die aus anderen - bisher abgegrenzten - geografischen Märkten stammen.⁴⁸⁹

3. Implikationen für die Markenpolitik von Konsumgüterherstellern im World Wide Web

Die vorangegangenen Ausführungen zu den Rahmenbedingungen der Online-Markenkommunikation für Konsumgütermarken haben verdeutlicht, dass das WWW vielfältige Möglichkeiten, aber auch Besonderheiten aufweist, die bei der internetbezogenen Markengestaltung berücksichtigt werden müssen. Abb. III-9 zeigt eine zusammenfassende Übersicht über diese Besonderheiten und möglichen Problemfelder.

⁴⁸⁵ Siehe bzgl. einer Definition des Produktverständnisses im WWW Kapitel IV.1.3.2.1

⁴⁸⁶ Vgl. hinsichtlich unterschiedlicher Nutzertypen, ihrem Verhalten und ihren Anforderungen Kapitel III.2.1.2

⁴⁸⁷ Vgl. Berres (1997), S. 58, Dholakia, Dholakia (1999), S. 33., Bechtold (2001), S. 88. Bzgl. der generellen Auswirkungen des Internet auf Industriestrukturen vgl. Porter (2000), S. 66 ff.

⁴⁸⁸ Vgl. hinsichtlich der Definition des Internet als ein in personeller und räumlicher Hinsicht neuer Markt Kapitel IV.1.3

⁴⁸⁹ Vgl. Hünerberg (1996), S. 123 und hinsichtlich des Systemmerkmals der *Globalität* Kapitel III.1.2

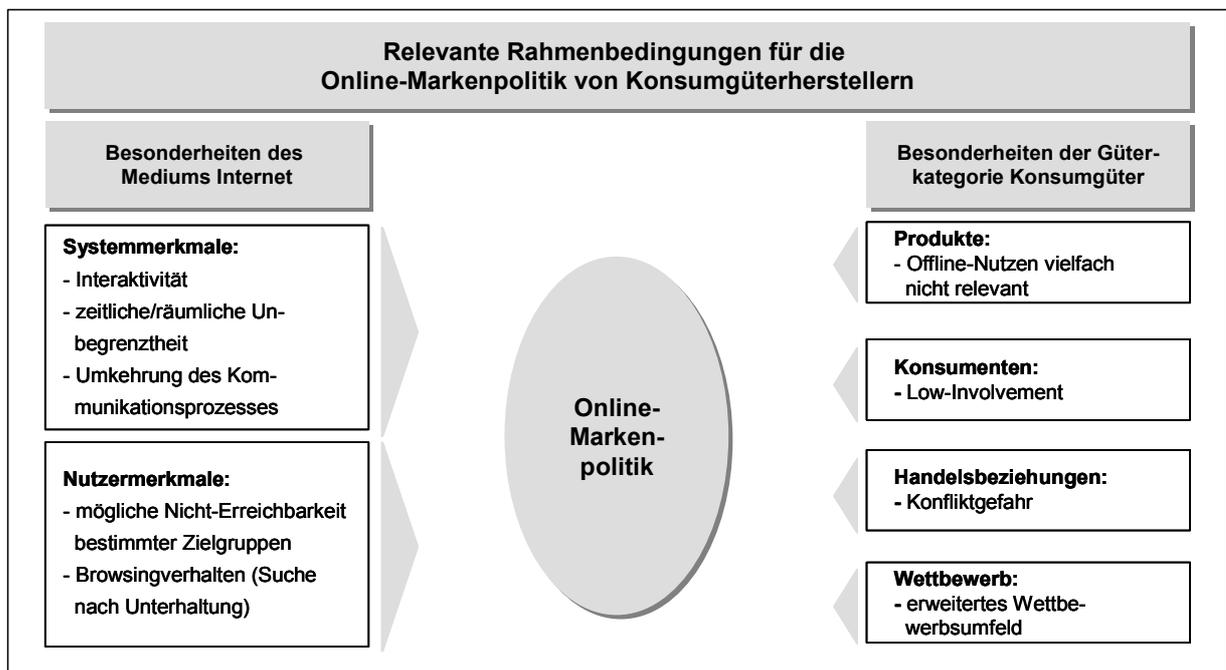


Abb. III-9: Zusammenfassung der wichtigsten Rahmenbedingungen einer Online-Markenpolitik

Aus diesen Rahmenbedingungen und situativen Einflussfaktoren ergeben sich konkrete Anforderungen, die als Leitlinie für die Gestaltung von Marken-Websites von Konsumgütermarken dienen. Für die später durchzuführende Alternativenauswahl lassen sich anhand dieser Anforderungen und auf Basis der in Kapitel II.2.3.3 dargestellten verhaltenswissenschaftlichen Wirkungszusammenhänge **Entscheidungskriterien** ableiten, die dazu dienen, die Vorteilhaftigkeit unterschiedlicher markenstrategischer Optionen differenziert zu bewerten.

Um die bisherigen Erkenntnisse im Hinblick auf die zu treffenden markenpolitischen Entscheidungen im WWW zu systematisieren, werden sie an dieser Stelle in einem Prozess- und Wirkungsmodell der Online-Kommunikation zusammengefasst. Dieses Modell orientiert sich an den drei verschiedenen Phasen eines Online-Kommunikationsprozesses **vor**, **während** und **nach** einem Markenkontakt im WWW. In jeder Phase ergeben sich unterschiedliche Anforderungen oder Ziele, die es zu erfüllen gilt, damit ein Markenauftritt im WWW erfolgreich ist. Diese Anforderungen unterteilen sich in **systemorientierte Ziele** und **markenpolitische Ziele**. Während sich die Ersten primär aus den dargestellten Kommunikationsbesonderheiten des WWW ergeben, beziehen sich die markenpolitischen Ziele vor allem auf die Unterstützung des Markenimages und der Markenbindung, welche als die übergeordneten Ziele eines Online-Markenauftritts anzusehen sind.

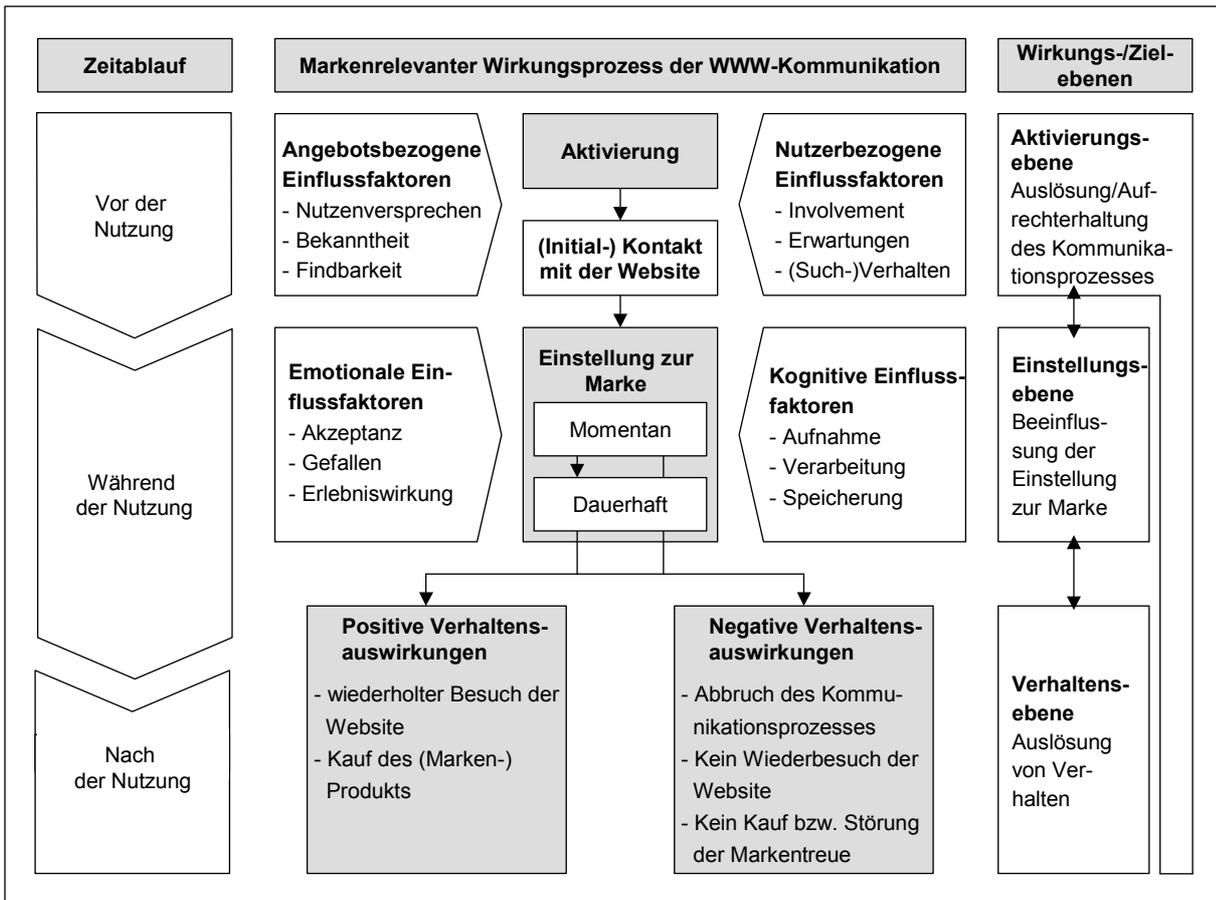


Abb. III-10: Prozess- und Wirkungsmodell der Online-Kommunikation⁴⁹⁰

In den folgenden Abschnitten werden die wesentlichen Anforderungen zusammen gefasst, die sich auf den einzelnen Ziel- und Wirkungsebenen für den Online-Markenauftritt einer Konsumgütermarke ergeben. Diese Anforderungen werden später herangezogen, um die einzelnen markenpolitischen Alternativen im Rahmen einer Marken-Website im WWW zu bewerten.

zu (a) *Aktivierungsebene*

Damit eine Kommunikationswirkung eintreten kann, müssen die Internetnutzer der werblichen Botschaft zunächst einmal ausgesetzt sein.⁴⁹¹ Als Ausgangspunkt ist daher ein **Initialkontakt** der Nutzer mit der Website erforderlich. Um gleichzeitig eine hohe **Kontakthäufigkeit** zur erzielen, gilt dies für viele verschiedene Nutzer.⁴⁹² Neben der reinen

⁴⁹⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung Bruhn (1997), S. 49 u. S. 51, Hünerberg (1996), S. 115, Esch, Hardiman, Langner (2000), S. 11, Graef, Tomczak (1997), S. 22

⁴⁹¹ Vgl. Raman, Leckenby (1998), S. 737

⁴⁹² Vgl. Bruhn (1997), S. 50

Kontaktzahl (Traffic) ist die **Dauer** des werblichen Kontakts ein weiteres wesentliches Kriterium für den werblichen Erfolg einer Marken-Website.

Da im Web der Nutzer auf Grund des in Kapitel III.2.1.1 beschriebenen Pull-Prozesses selber über das zu Stande kommen und die Dauer des (Initial-) Kontakts entscheidet, kommt der **Aktivierung**⁴⁹³ vor und während eines Besuchs eine zentrale Bedeutung zu. Auf der **systembezogenen** Ebene ist diese notwendig, um den Interaktionsprozess zu induzieren und um ein vorzeitiges Abbrechen des Kommunikationsprozesses zu verhindern.⁴⁹⁴ Deshalb muss über die gesamte Nutzungsdauer eines einzelnen Besuchs ein möglichst hoher Aktivierungsgrad aufrecht erhalten werden.⁴⁹⁵ STERNE beschreibt diese zentrale Anforderung wie folgt: *"You can fight for shelf space. You can fight for market share and mind share. You can fight for the hearts and minds of consumers everywhere. But the real fight, the fight that will win you the business is the fight for the attention of the consumers, their time."*⁴⁹⁶ Aus dem Vergleich der netzspezifischen Kommunikationsanforderungen für unterschiedliche Güterkategorien im WWW konnte speziell für Low-Involvement-Güter die Notwendigkeit aufgezeigt werden, ein besonderes Aktivierungspotenzial zu schaffen, damit die Marken-Website in der Masse der Kommunikationsangebote im WWW wahrgenommen und akzeptiert wird.⁴⁹⁷

Wie in Kapitel II.2.3.3.1 ausführlich dargestellt wurde, ist die Aktivierung in erster Linie vom jeweiligen **Involvement** eines Individuums abhängig. Dieses wiederum beruht auf der subjektiven Einschätzung des einzelnen Konsumenten, welchen Nutzen⁴⁹⁸ ihm der Besuch einer Marken-Website stiftet. Die zentrale inhaltliche Herausforderung, die sich für einen Online-Auftritt von Konsumgütermarken ergibt, besteht folglich in der Bereitstellung eines **kontextrelevanten Nutzens**, der das situative Involvement der Nutzer und damit deren Aktivierung steigert. Es ist ein Neugierpotenzial zu schaffen, welches auch den nicht zielorientierten Nutzer dazu veranlasst, aktiv zu werden und die Marken-Website anzuwählen. WERNER und STEPHAN sprechen in diesem Zusammenhang von einer **Gratifikationserwartung** des Kunden, die es zu befriedigen gilt.⁴⁹⁹ Denn nur dann, wenn

⁴⁹³ Siehe bzgl. einer Erläuterung des verhaltenswissenschaftlichen Konstrukts der *Aktivierung* Kapitel II.2.3.3.1

⁴⁹⁴ Vgl. Bruhn (1997), S. 50

⁴⁹⁵ Vgl. ebenda, S. 52 f.

⁴⁹⁶ Sterne (1995), S. 168

⁴⁹⁷ Vgl. Hünerberg, Kulla (1995), S. 380

⁴⁹⁸ Vgl. bzgl. einer Darstellung der unterschiedlichen Nutzenkomponenten Kapitel II.2.4.2

⁴⁹⁹ Vgl. Werner, Stephan (1997), S. 93, Silberer, Rengelshausen, (1999), S. 294, Pogoda (2000), S. 297, Wirz, Stalder (2000), S. 62, Ellsworth, Ellsworth (1995), S. 270

diese den Nutzen akzeptieren und das Online-Angebot nutzen, können die übergeordneten Marken- und Unternehmensziele überhaupt verfolgt werden.⁵⁰⁰

Je nach Ausprägung der bisherigen Markenpositionierung kann es angesichts des beschriebenen Bedeutungsverlusts physischer Produktmerkmale notwendig sein, (Zusatz-)Nutzenkomponenten zu integrieren, die in keinem direkten Bezug zum bisherigen Markenprodukt stehen. Wesentliche Voraussetzung, um einen solchen Online-Nutzen auszuwählen, zu formulieren und zu gestalten, ist die genaue Kenntnis des Nutzungsverhaltens und der Nutzenanforderungen der im WWW anzusprechenden und zu erreichenden Zielgruppen.⁵⁰¹ Vor allem im Zusammenhang mit dem beschriebenen Browsing-Verhalten ist festzustellen, dass sich eine relevante Nutzenstiftung für Konsumgütermarken im WWW als durchaus schwierig gestaltet. LAX formuliert diesbezüglich treffend: "*...it's much more challenging for consumer packaged goods to reinforce and extend their brands online. They have the hardest job - because nobody's going to buy a can of soup online.*"⁵⁰²

Neben den grundsätzlichen, inhaltlichen Gestaltungsanforderungen kann bezogen auf die Besuchsfrequenz angenommen werden, dass eine hohe **Bekanntheit** und eine gute **Auffindbarkeit** der Marken-Website im Sinne ergänzender Einflussfaktoren einen positiven Einfluss darauf haben, wie viele Nutzer die Website besuchen.

zu (b) *Einstellungs- und Verhaltensebene*

Wie in Kapitel II.2.3.2.2 beschrieben, stellt der Aufbau eines **prägnantes Markenimages** im Bewusstsein der Konsumenten eine zentrale Zielsetzung aller markenpolitischen Aktivitäten dar. Die Einstellungen, die dem Image zu Grunde liegen, beruhen auf den individuellen **Erfahrungen**, die ein Nutzer mit einer Marke macht.⁵⁰³ Wie beschrieben, entstehen diese Erfahrungen beim Besuch einer Marken-Website unabhängig vom Besitz oder Gebrauch des physischen Markenprodukts. Der Leistungsbeweis einer Marke im WWW vollzieht sich folglich nicht über die eigentlichen Produkteigenschaften und deren wahrgenommene Qualität, sondern über die Leistungen, die auf der Website angeboten

⁵⁰⁰ Vgl. Rengelshausen (2000), S. 35

⁵⁰¹ Vgl. Kapitel II.2.4.3

⁵⁰² Vgl. Lax (1999), S. 23, Wallinger (2001), S. 82, Venes (1999), S. 1

⁵⁰³ Eine ausführliche Beschreibung des verhaltenswissenschaftlichen Konstrukts der *Einstellungen* findet sich in Kapitel II.2.3.3.3

werden.⁵⁰⁴ Für eine solche virtuelle Markenerfahrung gilt: "...on the web, the experience is the brand."⁵⁰⁵

In Bezug auf die **konative Einstellungskomponente**⁵⁰⁶, die sich auf das ausgelöste **Verhalten** bezieht, sind kurz- und längerfristige Einstellungswirkungen zu unterscheiden. Während des eigentlichen Besuchs beeinflussen, neben der oben beschriebenen Aktivierung, vor allem die **momentanen Einstellungen** die Besuchsdauer. Sie entwickeln sich während des Besuchs und hängen davon ab, in welchem Ausmaß der Nutzer die Online-Markeninhalte akzeptiert und sie ihm gefallen. Gefallen ihm die Inhalte nicht, wird er den Kommunikationsprozess in der Regel schnell abbrechen. Neben diesen kurzfristigen sind vor allem die längerfristigen, zeitlich versetzten Verhaltensaspekte von Interesse, die von den **dauerhaften Einstellungen** abhängen, die ein Nutzer in Bezug auf eine Marken-Website ausbildet. Sie beeinflussen, ob ein Nutzer eine Website wieder besucht. Ob und wie stark sich eine solche Loyalität ausbildet, ist davon abhängig, ob sich nach dem Website-Besuch Zufriedenheit beim Nutzer einstellt.⁵⁰⁷

Neben den konativen Einstellungswirkungen sind aus markenpolitischer Sicht vor allem die längerfristigen **kognitiven Wirkungen** von Interesse. Aus dieser Perspektive ist nicht nur wichtig, dass die angebotenen Nutzen geeignet sind, die Verweildauer zu steigern und (Wieder-)Besuche zu generieren, vielmehr ist über den Abgleich mit dem bestehenden Markenimage sicherzustellen, dass der Online-Markenauftritt die bisherigen Markenaktivitäten sinnvoll ergänzt und den Markenzielsetzungen nicht entgegen wirkt. Die Gestaltung der Online-Markeninhalte hat sich deshalb ebenfalls an den markenbezogenen Nutzererwartungen zu orientieren, die sich aus der Markenkenntnis und den mit einer Marke verbundenen Assoziationen ergeben. Nur so kann eine Website-Bindung, die primär auf präferierten Online-Inhalten beruht, auch zu einer **Markenbindung** der Nutzer führen. Gelingt dies, trägt der Online-Markenauftritt - im Zusammenwirkung mit allen weiteren Markenaktivitäten - letztlich dazu bei bzw. wirkt sich nicht negativ darauf aus, dass die Nutzer die Markenprodukte in der realen Welt kaufen bzw. wieder kaufen.⁵⁰⁸

⁵⁰⁴ Vgl. Hermanns, Riedmüller (2001), S. 67, Modahl (2000), S. 163, Chae, Bateman (2001), S. 74

⁵⁰⁵ Dayal, Landesberg, Zeissner (2000), S. 44

⁵⁰⁶ Vgl. Kapitel II.2.3.3.3

⁵⁰⁷ Vgl. bzgl. des Konstrukts der *Konsumentenzufriedenheit* und seiner Bedeutung für die Entstehung von Markenloyalität Kapitel II.2.3.3.4 und in Bezug auf die Anwendung des Zufriedenheitskonstrukts zur Bewertung einzelner inhaltlicher Website-Alternativen Kapitel IV.2.3

⁵⁰⁸ Vgl. Hünerberg, Heise, Mann (1997), S. 20

Angesichts der formulierten Anforderungen ergibt sich für viele etablierte Konsumgütermarken ein schwieriges **Spannungsfeld**. Einerseits ergibt sich die Notwendigkeit, die Marke an die besonderen Online-Konsumentenbedürfnisse anzupassen, andererseits sind diese Anpassungen derart auszugestalten, dass die Marke im Hinblick auf die in Kapitel II.2.4.1 geforderte Kontinuität nicht ihre Identität verliert.⁵⁰⁹

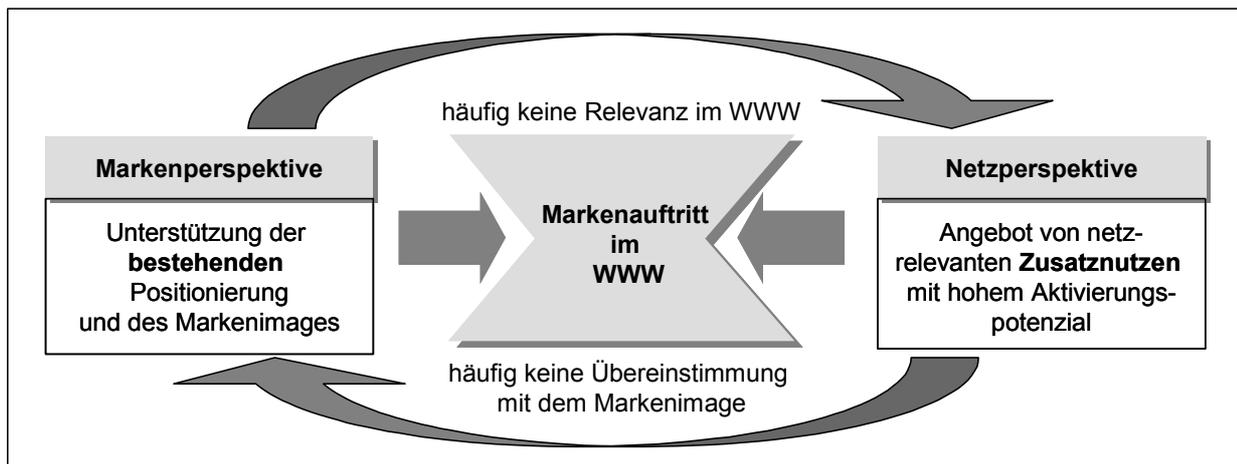


Abb. III-11: Spannungsfeld der Markenkommunikation im WWW⁵¹⁰

Im vorangegangenen Teil sind die wesentlichen situativen Einflussfaktoren analysiert und die zentralen Anforderungen abgeleitet worden, die sich im Hinblick auf die Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern ergeben. Im nächsten Teil werden die verschiedenen markenpolitischen Handlungsalternativen aufgezeigt und diskutiert, welche zur konkreten Gestaltung ihrer Marken-Websites zur Verfügung stehen.

⁵⁰⁹ ESCH und WICKE sprechen diesbezüglich von einem Spagat zwischen Kontinuität und Anpassung. Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 41

⁵¹⁰ Eigene Darstellung

IV. ENTSCHEIDUNGSSALTERNATIVEN BEI DER AUSGESTALTUNG DER ONLINE-MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERMAR- KEN

1. Systematisierung markenpolitischer Entscheidungsalternativen im Rahmen eines Online-Markenauftritts

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, den entscheidungsorientierten Ansatz der Markenpolitik⁵¹¹ auf die unterschiedlichen Entscheidungstatbestände zu übertragen, die sich aus der Perspektive von Konsumgütermarken bei der Nutzung des Mediums WWW ergeben. Die Grundlagen für die Ableitung von verschiedenen markenpolitischen Entscheidungsalternativen und deren Bewertung in Bezug auf verschiedene Anforderungskriterien sind in den vorangegangenen Kapiteln erarbeitet worden.

Nachfolgend werden die verschiedenen markenpolitischen Handlungsalternativen systematisiert und erläutert, die bei der Festlegung einer Online-Markenstrategie zur Verfügung stehen. Zusätzlich werden sie in Bezug auf ihre Eignung bewertet, die im vorherigen Kapitel beschriebenen markenpolitischen und netzrelevanten Zielsetzungen zu erreichen. Bei der Bewertung, welche Alternative in einer bestimmten Entscheidungssituation am vorteilhaftesten erscheint, werden die relevanten Einflussfaktoren berücksichtigt, die sich aus der unternehmens- und markenspezifischen Ausgangssituation ergeben.

1.1. Markenpolitische Entscheidungsfelder eines Online-Markenauftritts im Überblick

Auf Basis des in Kapitel II.2.2 entwickelten Grundmodells einer Markenstrategie und unter Antizipation der herausgearbeiteten Spezifika einer Markenpolitik im WWW kann eine **Entscheidungssystematik** abgeleitet werden, welche die relevanten Entscheidungsfelder und -alternativen einer Online-Markenstrategie für Konsumgütermarken abbildet. Diese auf der folgenden Seite dargestellte Systematik umfasst im Wesentlichen dieselben markenpolitischen Entscheidungsfelder, die auch bei der Festlegung einer Markenstrategie in der realen Welt zu berücksichtigen sind. Die konkreten Entscheidungsbedarfe und die zur Verfügung stehenden Handlungsalternativen ergeben sich in hohem Maße in Abhängigkeit von der bereits verfolgten Offline-Markenstrategie.

⁵¹¹ Hinsichtlich einer grundsätzlichen Erläuterung des entscheidungsorientierten Ansatzes vgl. Kapitel II.1.2.1 und in Bezug auf die Systematisierung der markenpolitischen Entscheidungsfelder- und alternativen Kapitel II.2.2

Grundsatzentscheidungen	Strategische Grundausrichtung des Online-Auftritts	Psychografische (Marken-)Ziele	↔	Ökonomische Ziele
	Zielgruppen im WWW	• Bestehende Markenzielgruppe	• Erweiterung der Zielgruppe	• Neue bzw. spezielle Zielgruppe
	Positionierung der Marke im WWW	• Beibehaltung der Marktposition	• Umpositionierung	• Neupositionierung
Inhaltliche Basisentscheidungen	Breite des Leistungsangebots der Marke im WWW (horizontal)	• Markenorientiert	• Marken- bzw. themenorientierte Erweiterung	• Netzorientierte Diversifikation
	Tiefe des Leistungsangebots der Marke im WWW (vertikal)	• Information	• Kommunikation	• Interaktion • Transaktion
Formale Entscheidungen	Markierung des Online-Auftritts	Transfer einer bestehenden Marke	↔	Nutzung einer neuen Marke
	Markenarchitektur im WWW	• Eigenständiger bzw. unabhängiger Markenauftritt	• Links zu weiteren Auftritten des Unternehmens	• Bündelung des Auftritts unter einem Markendach
	Kooperationsformen im WWW (nach Bindungsintensität)	• Co-Branding	• Strategische (Marken-)Allianz	• Joint Venture
	Art der Kooperationspartner im WWW	Horizontale Kooperation	↔	Vertikale Kooperation
	Internationalisierungsgrad des Markenauftritts	• National	• International	• Global
Integrationsentscheidungen	Integration des WWW-Auftritts in weitere markenpolitische Aktivitäten	Einbindung/Abstimmung mit weiteren markenpolitischen Aktivitäten	↔	Keine Einbindung/Abstimmung mit weiteren markenpolitischen Aktivitäten

= nur im Kooperationsfall
 ↓ = Entscheidungsprozess und Interdependenzen zwischen den Entscheidungen

Abb. IV-1: Überblick über relevante Entscheidungsfelder bei der Ausgestaltung einer Markenstrategie im WWW⁵¹²

⁵¹² Eigene Darstellung

Die aufgezeigten Entscheidungsfelder und -optionen bilden die **Struktur** für den gesamten folgenden Teil der Arbeit und werden in den nachfolgenden Kapiteln in der gezeigten Reihenfolge behandelt. Gemäß der Maxime des situativen Ansatzes, dass es in der Regel nicht die eine richtige Entscheidungsalternative gibt, ist anzumerken, dass es sich vielfach nicht um dichotome Entscheidungen handelt. Vielmehr besteht in der Regel eine Vielzahl möglicher Ausprägungsformen auf einem Kontinuum zwischen zwei Polen.

Da die Kombinationsmöglichkeiten der einzelnen Entscheidungsalternativen sehr vielfältig und komplex sind, werden in den nachfolgenden Kapiteln die Entscheidungsfelder einer Online-Markenstrategie aus didaktischen Gründen **einzeln** und **nacheinander** abgehandelt. Allerdings wird bei der Betrachtung der einzelnen Entscheidungsfelder berücksichtigt, dass speziell zwischen den inhaltlichen und formalen Entscheidungsbereichen in hohem Maße **Interdependenzen** bestehen und die Auswahl möglicher Alternativen **nicht unabhängig** voneinander getroffen werden kann.

1.2. Grundausrichtung des Online-Markenauftritts

Die grundsätzliche Entscheidung, mit einer Marke im WWW aufzutreten, ergibt sich aus der übergreifenden Unternehmens- und Marketingstrategie. Wird aus dieser Perspektive kein Sinn darin gesehen mit der Marke im WWW vertreten zu sein, besteht selbstverständlich die Option gänzlich auf einen Online-Auftritt zu verzichten. Mögliche Gründe sind z.B. die mangelnde Möglichkeit, die bestehende Markenzielgruppe in ausreichendem Ausmaß im WWW zu erreichen oder einen netzrelevanten Zusatznutzen anzubieten, der zum bestehenden Markenimage passt. Angesichts der in Kapitel III.1 aufgezeigten, vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten des WWW, der möglichen Vorteile, die eine Nutzung des WWW im Vergleich zu bisherigen Kommunikationskanälen bietet sowie der Beobachtung, dass keine bekannte Konsumgütermarke zu finden ist, die nicht über eine Präsenz im WWW verfügt, scheint diese Entscheidungsalternative jedoch keine Praxisrelevanz zu haben. Aus diesem Grund wird auf den Fall einer **Nicht-Nutzung** des WWW zu markenpolitischen Zwecken nicht weiter eingegangen.

Richtet ein Unternehmen eine Marken-Website ein, lassen sich zwei Grundsatzstrategien unterscheiden. Die Unterscheidung richtet sich danach, in welchem Umfeld - Online oder Offline - die Marke ihren Ursprung oder den Schwerpunkt ihrer Präsenz hat. Wird eine neue Marke ausschließlich im Internet gegründet, spricht man von einer sogenannten **Pure Play** oder **Pure Click-Marke**.⁵¹³ Solche Marken haben kein etabliertes Offline-Pendant

⁵¹³ Vgl. Meffert, Bongartz (2001), S. 6, Rounds (2001), S. 14 f.

und können nicht auf bestehendes Markenkapital, insbesondere nicht auf Markenbekanntheit zurückgreifen. Sie werden als reine E-Brands konzipiert und durch entsprechende Offline-Kampagnen und Online-Maßnahmen vermarktet. Derartige Marken sind vorwiegend transaktionsorientiert und stehen oft als Synonym für ganze Unternehmen. Viele verkörpern gleichzeitig ein Geschäftsmodell, das einen engen Bezug zum WWW aufweist (z.B. Amazon.com oder reflect.com).⁵¹⁴ Das WWW stellt mithin nicht nur ihren Geschäftsort, sondern gleichzeitig einen Bestandteil ihres Markenkerns dar.⁵¹⁵

Die im Rahmen der vorliegenden Arbeit zu betrachtenden Konsumgütermarken bestehen bereits in der realen Welt und werden ins Netz übertragen. Man spricht deshalb von sogenannten **Dual Track-** oder **Click & Brick-Marken**.⁵¹⁶ Eine Übertragung realer Marken auf das WWW ist in unterschiedlichen Intensitätsgraden möglich. Die geringste Intensität bezieht sich auf die reine Übertragung kommunikativer Elemente auf das WWW. Von mittlerer Intensität kann in dem Fall gesprochen werden, wenn im Internet eine spezielle Markenkommunikation eingesetzt wird oder aber andere mediale Interaktions- und Transaktionsmöglichkeiten (z.B. Aspekte des E-Commerce) genutzt werden. Solche Markenauftritte verkörpern eine klassische Symbiose zwischen Marketingmaßnahme und einer E-Commerce-Plattform. Die höchste Intensität existiert in dem Fall, dass der WWW-Auftritt der Marke die gesamte Markenpolitik steuert.⁵¹⁷ In diesem Fall entspricht eine Dual-Track-Marke fast einer E-Brand und unterscheidet sich von dieser nur dadurch, dass sich die ursprüngliche Markenidentität zwar weitestgehend dem WWW anpasst, aber dennoch den eingeführten Markennamen nutzt und der bisherigen Markenpolitik folgt.⁵¹⁸

Dual Track-Marken aus dem Konsumgüterbereich, die das WWW in erster Linie als zusätzlichen Kommunikationskanal nutzen, verfolgen vor allem einen **geringen bis mittleren Intensitätsgrad**, d.h. es finden sich überwiegend kommunikations- bzw. informationsorientierte Marken-Websites, die auch den Schwerpunkt der nachfolgenden Betrachtungen bilden.⁵¹⁹ In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass die betrachteten Marken im Regelfall bereits seit mehr oder weniger langer Zeit existieren. Folglich sind viele - insbe-

⁵¹⁴ In der Literatur finden sich diesbzgl. ebenfalls die Bezeichnungen "*Virtuelle Marken*" oder "*Electronic Generated Brands*". Vgl. u.a. Meffert, Bongartz (2001), S. 6, Hermanns, Riedmüller (2001), S. 67

⁵¹⁵ Vgl. Goldammer (2001), S. 206

⁵¹⁶ Vgl. Rounds (2001), S. 14 f., Meffert, Bongartz (2001), S. 6,

⁵¹⁷ Vgl. Goldammer (2001), S. 295

⁵¹⁸ Vgl. Goldammer (2001), S. 206. Beispiele für derartige Markenauftritte finden sich in Kapitel IV.2.2.2.4

⁵¹⁹ HERMANNNS und RIEDMÜLLER bezeichnen diese als "*Electronic Enabled Brands*". Hermanns, Riedmüller (2001), S. 67

sondere die positionierungsrelevanten - Entscheidungen bezüglich des Online-Auftritts nicht von grundsätzlicher, sondern von **adaptiver** Natur, d.h., dass die Freiheitsgrade, die einem Hersteller für die Ausgestaltung des Online-Markenauftritts zu Verfügung stehen, häufig durch die bisherige Offline-Markenstrategie und das vorhandene Markenimage eingeschränkt sind.⁵²⁰ Auf die konkreten Ausgestaltungsalternativen, die einem Konsumgüterhersteller im Sinne der unterschiedlichen Intensitätsgrade zur Verfügung stehen, wird in den Kapiteln IV.2.2.1 und IV.2.2.2 ausführlich eingegangen.

1.3. Medienbezogener Anpassungsbedarf einer Marke im WWW

1.3.1. Positionierungsentscheidungen im WWW

Im Zusammenhang mit den o.g. Intensitätsgraden einer Markenübertragung auf das WWW wird deutlich, dass eine Marken-Website auf Grund ihrer **Multifunktionalität** nicht nur ein reines Kommunikationsinstrument, sondern vielmehr eine vollwertige Marketingplattform darstellt.⁵²¹

Das Aktionsfeld der Leistungsgestaltung im WWW umfasst theoretisch die Gesamtheit aller Marketingmaßnahmen, die mit dem Internet geplant oder realisiert werden können.⁵²² Eine derart weit gefasste Sichtweise bezieht folglich auch Aspekte der internetbasierten Marktforschung oder des Kundenservices mit ein.⁵²³ Angesichts der in Kapitel II.2.3.2 dargestellten markenpolitischen Ziele wurde die Betrachtung bereits auf kommunikationsorientierte Online-Auftritte eingeschränkt. Aber auch, wenn man die möglichen Funktionalitäten einer auf Kommunikation ausgerichteten Markenpräsenz betrachtet, wird deutlich, dass diese sich nicht notwendigerweise auf den Marketinginstrumentalbereich der Kommunikationspolitik beschränken müssen.

Je umfangreicher die Funktionalitäten einer Website, desto fließender gestaltet sich der Übergang zwischen Kommunikation, Interaktion und Transaktion.⁵²⁴ In Folge verwischen im Netz im Gegensatz zur Offline-Welt auch die Grenzen zwischen den klassischen Marke-

⁵²⁰ Vgl. Meffert, Bongartz (2002), S. 297

⁵²¹ Vgl. Busch, Klein-Bölting (2000), S. 8

⁵²² Vgl. Link (1998), S. 7, Strout (1998), S. 82. Hinsichtlich einer begrifflichen Abgrenzung zu *Marketing mit interaktiven Medien* bzw. *Multimedia-Marketing* vgl. Fritz (1999), S. 4 f.

⁵²³ Vgl. Hünerberg, Mann (1995), S. 360 ff., Rengelshausen (1997), S. 118 ff., Böshenz (1998), S. 4. Eine ausführliche Beschreibung der Möglichkeiten der Marktforschung in Online-Medien findet sich u.a. bei Rengelshausen (2000), S. 20 ff.

⁵²⁴ Vgl. Bachem, Stein (1998), S. 32, BCG, Gruner & Jahr (2000), S. 10

tinginstrumentalbereichen.⁵²⁵ Neben der Kommunikationspolitik werden häufig auch die Bereiche der Produkt- oder der Distributionspolitik berührt (z.B. über die Integration von Bestellmöglichkeiten).⁵²⁶

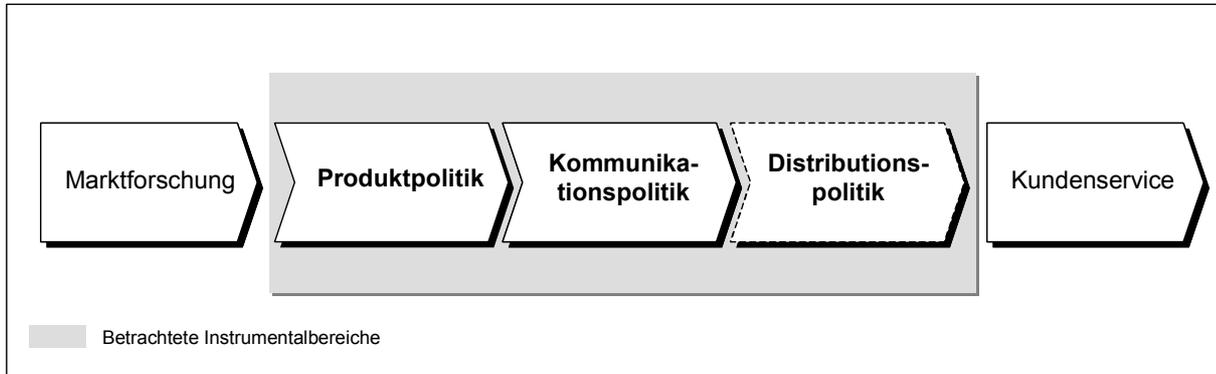


Abb. IV-2: Relevante Marketing-Instrumentalbereiche im Rahmen der Betrachtung von Online-Markenauftritten von Konsumgüterherstellern⁵²⁷

Ob und in welchem Umfang das Leistungsspektrum einer Konsumgütermarke im WWW sinnvollerweise anzupassen ist, hängt in hohem Maße von ihrer WWW-Affinität ab. Diese ergibt sich zum Einen aus der Kongruenz der bisherigen Markenzielgruppe und der im WWW erreichbaren Nutzerschaft. Daneben ist sie vor allem dadurch bestimmt, ob die bisherige Positionierung der Marke inhaltliche Ansatzpunkte für Online-Angebote bietet, die eine hohe Relevanz für die Nutzer aufweisen. Mit einer zunehmenden Veränderung der Markenzielgruppe und deren Erwartungen im Netz ist auch eine zunehmende Entfernung vom bisherigen Leistungsversprechen der Marke notwendig, um deren spezifische Anforderungen zu erfüllen und um sie zu einem Website-Besuch zu bewegen.⁵²⁸

Im Netz gilt in Bezug auf die optimale **Markenpositionierung**⁵²⁹ ebenfalls der Leitgedanke, den Abstand zwischen den Idealvorstellungen der relevanten Nutzer und dem eigenen Angebot zu verringern.⁵³⁰ In Anlehnung an die Ausführungen in Kapitel II.2.4.3 ist allerdings auch hier eine aktive Positionierung anzustreben, die latente Bedürfnisse der im WWW erreichbaren Zielgruppen antizipiert und in Form geeigneter Nutzenangebote um-

⁵²⁵ Hinsichtlich einer Abgrenzung der Marketinginstrumentalbereiche vgl. u.a. Meffert (2000a), S. 969 ff., Becker (2001a), S. 655 ff.

⁵²⁶ Vgl. Wamser (1997), S. 30 ff., Bachem (1997), S. 22. Vgl. weiter zur thematischen Abgrenzung von *Internet-Marketing* und *E-Commerce* u.a. Tiedke (1998), S. 80, Fritz (1999), S. 5, Hünerberg (1998a), S. 5 ff., Meffert (2000), S. 126

⁵²⁷ Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Wallinger (2001), S. 83, Bachem, Stein (1998), S. 32

⁵²⁸ Vgl. dazu ausführlich Kapitel III.2.1.2, III.2.1.3 und III.2.2.1

⁵²⁹ Eine ausführliche Darstellung des Konzepts der *Markenpositionierung* findet sich in Kapitel II.2.4.3

⁵³⁰ Vgl. Esch (2001), S. 246

setzt. In Bezug auf die Anpassung des Online-Leistungsspektrums einer bestehenden Marke im WWW stehen jedem Konsumgüterhersteller die grundsätzlichen Positionierungsalternativen **Beibehaltung** der bisherigen Positionierung sowie **Um-** oder **Neupositionierung** zur Verfügung. Welche Alternative die geeignete ist, hängt in hohem Maße davon ab, inwiefern das bisherige Nutzenversprechen der Marke sinnvoll auf das WWW zu übertragen ist.

zu (a) Beibehaltung der bestehenden Markenpositionierung

Wenn die bisherige Positionierung der Marke das Angebot von netzrelevanten Zusatznutzen erlaubt, die den Idealvorstellungen der Internetnutzer und dem bisherigen Markenimage entsprechen oder dieses unterstützen, kann die derzeitige Markenpositionierung direkt ins WWW übertragen werden.⁵³¹ Es können folglich Online-Leistungsangebote offeriert werden, die sich eng an die bisherigen Nutzenversprechen der Marke anlehnen.

zu (b) Umpositionierung

Wenn mögliche Online-Angebote, die sich eng am bestehenden Markenangebot orientieren (z.B. Produktpräsentationen), nur auf geringes Interesse bei der Zielgruppe treffen, wird eine netzorientierte Anpassung des Nutzenversprechens notwendig.⁵³² Der Markenauftritt sollte sich in diesem Fall an den Idealvorstellungen der Internetbesucher orientieren und nicht das originäre Produkt in den Mittelpunkt stellen. Vielmehr ist ein (Zusatz-)Angebot zu kreieren, welches Besucher dazu anregt, die Website zu besuchen.⁵³³

zu (c) Neupositionierung

In einigen Fällen bietet die Ist-Positionierung einer Marke nur wenig oder keine Möglichkeiten, um Online-Angebote zu gestalten, die den Erwartungen der Online-Zielgruppe entsprechen. In diesem Fall sollte ein Hersteller darüber nachdenken, ob eine **Neupositionierung**⁵³⁴ möglich ist, welche entweder die Marke anhand neuer Positionierungseigenschaften und/oder auf **neue** oder **spezielle Zielgruppen** ausrichtet. Bezogen auf einen Online-Auftritt im WWW führt dieser Ansatz häufig dazu, dass eine neue oder zusätzliche Marke für eine Website geschaffen wird (z.B. eine übergeordnete Themenmarke wie womansnet.de von Henkel & Schwarzkopf), die vordergründig unabhängig von der bisherigen Marke auftritt, diese jedoch in einem netzrelevanten Kontext einbezieht.⁵³⁵

⁵³¹ Vgl. grundsätzlich zu Beibehaltung der Ist-Positionierung Haedrich, Tomczak (1990), S. 105

⁵³² Vgl. grundsätzlich zu Umpositionierung Jenner (1999), S. 22

⁵³³ Diese sogenannte *Anbaustrategie* versucht die Marke - unter Beibehaltung bisher erfolgreicher Positionierungseigenschaften - um weitere, zielgruppenrelevante Eigenschaften zu erweitern. Vgl. Esch (2001), S. 247

⁵³⁴ Vgl. Haedrich, Tomczak (1990), S. 106

⁵³⁵ Vgl. Meyer, Pogoda, Hämmerling, (2000), S. 50. Siehe für ausführliche Beispiele für eine solche Vorgehensweise Kapitel IV.3.2.3 und für die genannte Website Abb. IV-7

Grundsätzlich ist festzustellen, dass eine Anpassung umso notwendiger ist, je weniger die im Netz erreichbare Zielgruppe der bisherigen Markenzielgruppe entspricht und je weniger mögliche Online-Angebote, die sich am bisherigen Leistungsangebot der Marke orientieren, dazu geeignet sind, Konsumenten zu einem Besuch der Website zu bewegen. Im Hinblick auf die in Kapitel III.3 beschriebenen Anforderungen an einen Online-Markenauftritt ist anzunehmen, dass insbesondere solche Konsumgütermarken, die bisher vornehmlich auf Basis **funktionaler Produktmerkmale** positioniert sind, einen höheren Anpassungsbedarf aufweisen als solche Marken, die auf Basis emotionaler Zusatznutzen positioniert sind, die sich gut auf das neue Medium übertragen lassen. Um den Markeninhalt im WWW erfolgreich anzupassen, ist es jedoch in jedem Fall notwendig, sich zunächst genaue Kenntnis über die erreichbare Zielgruppe und ihre besonderen Anforderungen im zu Netz verschaffen.

1.3.2. Zusammenhang zwischen Marketingentscheidungen und nachgelagerten Markenentscheidungen

Die eng mit der grundsätzlichen Positionierungsentscheidung zusammenhängende Entscheidung über das Online-Leistungsspektrum einer Marke stellt eine **strategische Marketingentscheidung** dar, die einen großen Einfluss auf **weitere Markenentscheidungen** hat. BECKER spricht in diesem Zusammenhang von sogenannten **Markenschnittstellen**.⁵³⁶ Diese ergeben sich im Hinblick auf den Online-Auftritt einer Marke immer dann, wenn das Leistungsspektrum der Marke im Netz verändert oder erweitert wird. In einem solchen Fall wird unmittelbar den Markeninhalt und damit das Nutzenversprechen verändert, was gleichzeitig einen Einfluss auf die bestehende **Markenidentität** hat.

Die im vorherigen Abschnitt beschriebenen Veränderungen des Online-Leistungsinhalts in Bezug auf Leistungsangebot und Zielgruppe im WWW stehen in engem Zusammenhang mit dem Konzept der sogenannten **Marktfeldstrategien**⁵³⁷. Diese systematisieren den Anpassungsgrad der bisherigen Marketingstrategie in Abhängigkeit von veränderten Marketingumfeldern, wie es auch das WWW darstellt. Die verschiedenen Ausprägungsgrade der Anpassung entsprechen unterschiedlichen Produkt-/Marktkombinationen und sind in der sogenannten **Ansoff-Matrix** dargestellt.⁵³⁸

⁵³⁶ Vgl. Becker (1994), S. 467

⁵³⁷ Vgl. Becker (2001a), S. 646, Haedrich, Tomczak (1990), S. 102

⁵³⁸ Vgl. Lampe (1996), S. 120 ff., Stroud (1998), S. 87

Produkte \ Märkte	gegenwärtig	neu
gegenwärtig	Marktdurchdringung	Marktentwicklung
neu	Produkt-/Markenentwicklung	Diversifikation

Abb. IV-3: Marktfeldstrategien nach Ansoff⁵³⁹

Die vier verschiedenen Basisoptionen, die von der Durchdringung der bisherigen Märkte bis hin zur Diversifikation reichen, entsprechen einer zunehmenden Entfernung von der bisherigen Marketingstrategie.⁵⁴⁰ Der Grad der Entfernung resultiert aus dem Neuigkeitsgrad entweder des angebotenen **Produkts** oder des **bearbeiteten Marktes**, der sich aus Herstellerperspektive ergibt.

Im Sinne der oben beschriebenen Markenschnittstellen lässt sich aus einem zunehmenden Entfernungsgrad ein ebenfalls zunehmender Bedarf ableiten, weitergehende markenstrategische Anpassungsentscheidungen zu treffen. Bezogen auf die Online-Markenpolitik lässt sich daraus schließen, dass Entscheidungen in Bezug auf die Markierung umso dringender zu treffen sind, je stärker sich der Online-Inhalt einer Marke von ihrem bisherigen Inhalt entfernt. In diesem Zusammenhang ist allerdings zunächst zu klären, inwiefern die zentralen Determinanten der Marktfeldstrategien - Produkt und Markt - in Bezug auf eine Marken-Website anwendbar sind.

1.3.2.1. Begriffsverständnis eines Produkts im WWW

Bei der begrifflichen Abgrenzung eines Produktbegriffs, der auf das WWW übertragen werden kann, sind zwei verschiedene Sichtweisen zu unterscheiden. Aus dem Verständnis einer Website als ein reines Kommunikationsinstrument ergibt sich, dass das in der Regel eng mit einer Konsumgütermarke verbundene physische Produkt auch im Rahmen der Website das zentrale **Kommunikationsobjekt** darstellt.⁵⁴¹ In einem solchen Falle besteht aus einer rein objektbezogenen Perspektive eine Kongruenz des Offline- und Online-Produktbegriffs. Demgegenüber steht eine inhaltliche Betrachtungsweise des Produktbeg-

⁵³⁹ Quelle: Linxweiler (1999), S. 95

⁵⁴⁰ Bzgl. einer vertiefenden Beschreibung der verschiedenen Basisoptionen und der Bestimmungsgründe ihrer Auswahl vgl. Becker (1998), S. 174 ff., Haedrich, Tomczak (1990), S. 102 ff.

⁵⁴¹ Hierunter sollen ebenfalls Produktgruppen verstanden werden, die z.B. unter einer Dach- oder Familienmarke geführt werden.

riffs, welche diesen in Abhängigkeit von der **Leistung** abgrenzt, die für den Konsumenten bereit gestellt wird. Aus dieser zweiten Perspektive können sich durchaus deutliche Unterschiede zwischen dem physischen Offline- und dem virtuellen Online-Produktbegriff ergeben.

Obwohl das sogenannte **erweiterte Produktverständnis** im Gegensatz zum ursprünglichen, **substanziellen Produktbegriff** bereits alle Kundendienstleistungen einbezieht, die mit einem Produkt zusammenhängen, bezieht es sich ebenfalls noch ausschließlich auf ein physisch abgrenzbares Kaufobjekt.⁵⁴² Der virtuelle Charakter der Leistungen im Rahmen einer Website zeigt allerdings deutlich, dass diese beiden Begriffsauffassungen nicht mehr zweckmäßig sind, um das Leistungsangebot einer Marke im WWW abzugrenzen und inhaltlich zu bestimmen. Wenngleich ein Anbieter von Waschmitteln auch im Internet grundsätzlich ein Anbieter von Waschmitteln bleibt, kann er jedoch neben der Darstellung und möglicherweise dem Angebot seines originären Gutes Waschmittel auch virtuelle Güter - wie z.B. Unterhaltungs- oder Informationsangebote - anbieten, die in keinem originären Zusammenhang mit dem physischen Produkt stehen.

Wie bereits in Kapitel III.2.2.1 verdeutlicht, stellt während des Besuchs einer Website nicht mehr der Nutzen, der aus dem physische Produkt an sich resultiert, sondern vielmehr der Konsumentennutzen des Online-Angebots das entscheidende Kriterium für den markenpolitischen Erfolg dar. Diese Sichtweise weist eine große Übereinstimmung mit dem **generischen Produktbegriff** auf, der unter einem Produkt den gesamten vom Konsumenten wahrgenommenen Nutzen versteht, welcher das Resultat einer gebündelten Menge von Eigenschaften darstellt.⁵⁴³

In Anlehnung an dieses generische Produktverständnis soll im Folgenden die Gesamtheit aller **materiellen** wie **immateriellen Sach- und Dienstleistungen**, die einem Nutzer innerhalb einer Hersteller-Website angeboten werden und die sich entweder auf die Marke, ihre physischen Produkte oder auf damit zusammenhängende sowie davon unabhängige Inhalte beziehen können, als ein Produkt verstanden werden. Dieser Sichtweise folgend wird im weiteren Verlauf der Arbeit eine **Marken-Website** inklusive aller ihrer Inhalte und Funktionalitäten als ein eigenständiges Produkt angesehen.⁵⁴⁴ Dies trifft umso mehr zu, je weiter

⁵⁴² Vgl. Meffert (2000a), S. 333

⁵⁴³ Vgl. Meffert (2000a), S. 333, Hammann (1999), S. 12, Graef, Tomczak (1997), S. 24. KOTLER spricht in diesem Zusammenhang vom sogenannten *augmentierten Produkt*, dessen Konzeption davon abhängt, was ein Konsument durch die Verwendung des Produkts i.S.e. Gesamtaufgabe bewältigen möchte bzw. vom *potenziellen Produkt*, das alle möglichen Nutzen umfasst. Vgl. Kotler (1992), S. 623

⁵⁴⁴ Vgl. bzgl. einer entsprechenden Definition einer Website als Produkt Hamm (2000), S. 86

sich das Online-Angebot vom bisherigen Markenangebot unterscheidet und ist unabhängig davon, wieviele verschiedene physische Markenprodukte eines Herstellers als Kommunikationsobjekte innerhalb der Website einbezogen sind.⁵⁴⁵

1.3.2.2. Das WWW als neuer Markt für Konsumgüterhersteller

In der Literatur wird in Bezug auf das Internet häufig von einer Entwicklung vom "*Market-Place*" zum "*Market-Space*" gesprochen.⁵⁴⁶ Diese Sichtweise interpretiert das WWW als einen neuen Markt, der parallel zu den traditionellen Märkten der Hersteller existiert.⁵⁴⁷ Ein solches Verständnis basiert auf der abstrakten Definition eines Marktes als das generelle Zusammentreffen von **Angebot** und **Nachfrage**.⁵⁴⁸ Der Neuigkeitscharakter des Marktes Internet konkretisiert sich hingegen aus einer Marktabgrenzung unter sachlichen, persönlichen und räumlichen Aspekten.⁵⁴⁹

Eine Marktabgrenzung in **sachlicher Hinsicht** bezieht sich auf die Güter(-gruppen), die auf einem Markt angeboten werden. Im vorangegangenen Abschnitt wurde gezeigt, dass sich das WWW auf Grund des virtuellen Charakters der Leistungen, die auf einer Marken-Website angeboten werden können, teilweise deutlich von den angestammten Produktmärkten von Konsumgüterherstellern unterscheidet.⁵⁵⁰

Eine Abgrenzung in **personeller Hinsicht** bezieht sich auf die Nachfrager und anbietenden Wettbewerber auf dem jeweiligen Markt. Auch diesbezüglich kann man in Bezug auf das WWW von einem neuen Markt sprechen, wenn keine oder nur eine geringe Übereinstimmung zwischen der bisherigen **Zielgruppe** und derjenigen besteht, die im Netz zu erreichen ist. Dies gilt häufig auch dann, wenn die traditionelle Zielgruppe mit der im Netz anzusprechenden Zielgruppe übereinstimmt. Der Grund dafür liegt in den erweiterten oder veränderten Nutzenerwartungen der angestammten Zielgruppe im WWW (z.B. Informati-

⁵⁴⁵ Verschiedene Optionen von Leistungsangeboten im WWW werden in Kapitel IV.2.2.1 und IV.2.2.2 ausführlich dargestellt.

⁵⁴⁶ Vgl. Peters (1998), S. 22. Hinsichtlich einer Abgrenzung zwischen *Marketing im Marketplace* (als Synonym für das klassische Marketing in der realen Welt) und *Marketing im Marketspace* (als Synonym für Internet-Marketing) vgl. Meffert (2000), S. 130

⁵⁴⁷ Vgl. Venkatesh (1998), S. 664

⁵⁴⁸ Vgl. Hünerberg (1984), S. 5 f.

⁵⁴⁹ Vgl. bzgl. dieser und weiterer Kriterien zur Abgrenzung eines Marktes Meffert (2000a), S. 35 ff.

⁵⁵⁰ Obwohl ein Anbieter eines Reinigungsmittels grundsätzlich ein solcher bleibt, ist das Angebot z.B. eines Flirt- oder Reiseratgebers zunächst eine sich vom physischen Produkt deutlich unterscheidende Leistung und spricht voraussichtlich andere Bedürfnisse an. Vgl. hierzu die verschiedenen Beispiele für Online-Leistungsangebote in Kapitel IV.2.2.1 und IV.2.2.2 und insbesondere Abb. IV-9

on, Unterhaltung, Ratgeber), die sich oft von denjenigen unterscheiden, die diese an ein physisches Produkt stellen (z.B. Reinigungskraft eines Waschmittels).

Durch das Angebot neuartiger Leistungen können zudem direkte Konkurrenzsituationen zu **neuen Mitbewerbern** entstehen, die vorher nicht relevant waren. REYNOLDS spricht diesbezüglich von sogenannten "*Metamediaries*", die auf dem "*metamarket*" Internet neuartige Nutzenbündelungen anbieten und "*have been able to further erode distinctions between goods and services.*"⁵⁵¹ Diese neuartige Wettbewerbssituation verstärkt sich zusätzlich durch den Wegfall geografischer Grenzen. Die räumliche Unbegrenztheit des Netzes kann daher ebenfalls als eine neue Marktabgrenzung in **räumlicher Hinsicht** interpretiert werden. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn der geografische Geltungsraum der eigenen Marke bisher national begrenzt war.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass eine Website inklusive ihrer Inhalte durchaus als ein Produkt und das WWW für Konsumgüterhersteller durchaus als ein neuer Markt verstanden werden können. Der Grundgedanke des Ansoff-Schemas, den Änderungsgrad der Marketingstrategie in Form grundsätzlicher Produkt-/Marktkombinationen abzubilden, lässt sich daher auf die Marken-Websites von Konsumgütermarken übertragen.⁵⁵²

Entsprechend zeigt Abb. IV-4 eine modifizierte Ansoff-Matrix mit konkreten Anpassungsoptionen, die sich aus eine Veränderung des Produkts und einer Veränderung der Netz anzusprechenden Zielgruppen ergeben. Entsprechend der in Kapitel IV.1.2 dargestellten Intensitäten, eine Marke ins WWW zu übertragen, reichen sie von der reinen Spiegelung bisheriger Markenaktivitäten im WWW bis hin zu einer neuartigen Anwendung bisheriger Kompetenzen, unter Umständen gemeinsam mit Partnern. Die Verbindung zwischen allen Basisoptionen - unabhängig vom jeweiligen Grad der Veränderung - besteht in der **Variation** der bisherigen Strategie, die letztlich eine Wirkung bei den jeweilig relevanten Zielgruppen auslösen soll.⁵⁵³

⁵⁵¹ Reynolds (2000), S. 420

⁵⁵² Vgl. Haedrich, Tomczak (1990), S. 104

⁵⁵³ Vgl. Haedrich, Tomczak (1990), S. 104

Produkte \ Märkte	gegenwärtig	neu
	gegenwärtig	- Spiegelung bisheriger Markenaktivitäten
neu	- Produktausdehnung - Produktverknüpfung	- Neuartige Anwendung bestehender Kompetenzen - Innovative Partnerschaft

Abb. IV-4: Optionen der Produkt- und Markterweiterung im Internet⁵⁵⁴

In den vorangegangenen Abschnitten wurde grundsätzlich herausgearbeitet, wann sich die Notwendigkeit einer netzspezifischen Anpassung des Leistungsangebots einer Marke ergibt und in welchem Ausmaß und welcher grundsätzlichen Richtung eine solche durchgeführt werden kann. Die konkreten markenpolitischen Gestaltungsalternativen, die sich aus den Feldern der obigen Matrix ergeben, werden im weiteren Verlauf der Arbeit vorgestellt und diskutiert.

2. Entscheidungsfeld des netzspezifischen Leistungsspektrums einer Marke

In den nachfolgenden Abschnitten werden zunächst verschiedene Alternativen systematisiert und dargestellt, die für Konsumgütermarken zur Verfügung stehen, um ihr Leistungsangebot im Netz anzupassen. Dabei werden vor allem die medialen Möglichkeiten des WWW und das spezifische Verhalten und die Anforderungen der im WWW anzusprechenden Nutzertypen berücksichtigt.

2.1. Mehrwertdienste als Instrumente zur Schaffung von netzspezifischen Zusatznutzen

Der zentrale Ansatzpunkt für Konsumgüterhersteller, um WWW-Nutzer zu einem Besuch auf der eigenen Website zu aktivieren, besteht im Angebot von sogenannten **Mehrwertdiensten**, die einem klassischen Zusatznutzen⁵⁵⁵ entsprechen. Unter diesen Mehrwertdiensten werden Angebote im Rahmen der Website verstanden, die nicht in direktem Zusammenhang mit dem Verkauf des (physischen) Produktes stehen.⁵⁵⁶ In Abhängigkeit von denjenigen Kernleistungen, die bisher unter einer Marke angeboten wurden, lassen sich diese Mehrwertdienste in sogenannte Primär- und Sekundärleistungen unterscheiden.

⁵⁵⁴ Quelle: in Anlehnung an Stroud (1998), S. 87

⁵⁵⁵ Bzgl. einer Darstellung der unterschiedlichen Nutzenkomponenten einer Marke vgl. Kapitel II.2.4.2

⁵⁵⁶ Vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 591. BRUHN spricht diesbezüglich vom sogenannten "Benefiting". Vgl. Bruhn (1997), S. 416

Primärleistungen beziehen sich auf die grundsätzliche Bereitstellung von Gütern und/oder Diensten und können vom Kunden losgelöst von anderen Leistungen bezogen werden (z.B. Downloads von Spielen/Handytönen). **Sekundärleistungen** hingegen sind immer an die Primärleistung gebunden (z.B. Tipps und Tricks zur Produkthanwendung).⁵⁵⁷ Die Mehrwertdienste, die auf einer Website angeboten werden, bestehen vielfach aus *"Sekundärdienstleistungen, die in Kombination mit einer Primärleistung ein Leistungsbündel ergeben, welches zumindest einzelnen Konsumentengruppen einen zusätzlichen Nutzen gegenüber anderen Leistungsbündeln mit gleicher Primärleistung verspricht"*.⁵⁵⁸

Im Hinblick auf die unterschiedlichen Nutzererwartungen und das beschriebene Suchverhalten erscheint jedoch eine Unterscheidung der Mehrwertdienste nach ihrer Art der Nutzeransprache sinnvoll. Die **funktionalen** oder **sachlichen Mehrwertdienste** sprechen vor allem das kognitive Involvement der Nutzer an. Dementsprechend setzen sie ein Informationsbedürfnis oder eine klare Nutzererwartung voraus. Vorrangige Zielgruppe sind die sogenannten Searcher, die mit einer bestimmten Absicht im Netz surfen und in der Regel eine klar definierte Nutzererwartung an die von ihnen gewählte Website haben. Ziel solcher Angebote ist es, analog zur klassischen USP eine sogenannte **Unique Content Proposition** (UCP) für die eigene Marke zu erreichen.⁵⁵⁹

Die **emotionalen Mehrwertdienste** beziehen sich dagegen auf ein möglichst unterhaltsames Erlebnis auf der Website und sprechen vorrangig Spaß und Unterhaltung der Besucher an. Beispiele für solche Angebote sind u.a. Spiele oder Events, die die Markenwelt reflektieren und den Nutzer einbeziehen. Solche Angebote, die einen hohen Aktivierungswert haben, bieten sich hauptsächlich an, um die Zielgruppe der Browser anzusprechen, die ohne eine konkrete Zielausrichtung im Netz surfen und auf der ständigen Suche nach Anregung und Stimulation sind.⁵⁶⁰ Hinter einem solchen emotionalen Angebot steht die Absicht, eine hohe Erlebniswirkung bei den Kunden zu erzielen und mit der eigenen Marke eine **Unique Feeling Proposition** (UFP) einzunehmen.⁵⁶¹

⁵⁵⁷ Vgl. Meffert (2000a), S. 335

⁵⁵⁸ Meffert (2000a), S. 336

⁵⁵⁹ Vgl. Balzer, Glomb (1996), S. 120, Riedl, Busch (1997), S. 26

⁵⁶⁰ Vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 591. Hinsichtlich einer entsprechenden Einteilung von Nutzertypen nach ihrem Suchverhalten siehe Kapitel III.2.1.2

⁵⁶¹ Vgl. BCG, Gruner & Jahr (2000), S. 25, Vgl. Hammann (1999), S. 16

2.2. Medien- und markenbezogene Gestaltungsdimensionen von Mehrwertdiensten

Angesichts des in Kapitel IV.1.3.2.1 definierten Verständnisses einer Website als Produkt stellt die Gestaltung von Mehrwertdiensten eine Entscheidung des Produkt(programm)s oder der damit eng verbundenen Produktausstattung dar.⁵⁶² Die beiden zentralen produktpolitischen Entscheidungstatbestände⁵⁶³, die bereits in Kapitel IV.1.3 in Zusammenhang mit der Ansoff-Matrix vorgestellt wurden, sind die:

- **Produktvariation:** Die Modifikation bereits im Markt eingeführter Produkte oder Programme
- **Produktinnovation:** Die Entwicklung oder Einführung neuer Produkte oder Programme⁵⁶⁴

Allerdings sind in Bezug auf eine Marken-Website die Übergänge zwischen den traditionellen produktpolitischen Begriffen Variation und Innovation fließend. Dies gilt z.B. dann, wenn einerseits zwar ein bekanntes physisches Produkt im Mittelpunkt der eigentlichen Kommunikation steht, daneben aber neue, virtuelle Produkte (z.B. produktferne Informationsangebote) angeboten werden.⁵⁶⁵ Auch die exakte Unterscheidung der möglichen Unterformen der Produktinnovation - **Produktdifferenzierung** und **-diversifikation** - bereitet Schwierigkeiten. Während bei einer Differenzierung das Leistungsprogramm unter Beibehaltung der bestehenden Produkte erweitert wird, werden bei einer Diversifikation zusätzlich neue Märkte abgedeckt, was im Fall des WWW- wie in Kapitel IV.1.3 gezeigt - grundsätzlich gilt.

Deshalb wird zur Systematisierung möglicher Produktanpassungen im WWW in Form unterschiedlicher Mehrwertdienste vereinfachend auf die beiden Dimensionen zurückgegriffen, die Formen und Richtungen von Diversifikation beschreiben. Zum Einen die **horizontale** Dimension, die sich auf das Angebot von "logischen" Erweiterungen eines bestehenden (Produkt-) Programms bezieht. Im Hinblick auf die inhaltliche Ausgestaltung einer Marken-Website bezieht sich die **horizontale** Dimension darauf, wie unmittelbar und nah

⁵⁶² HÜNERBERG definiert die Produktausstattung als "...die spezifische Gestaltung eines Produkts oder einer Dienstleistung...". Hünerberg (1984), S. 179

⁵⁶³ Vgl. Huber (1988), S. 122 ff. Auf die dritte grundsätzliche Option der *Produkteleminierung* zur Bereinigung des Produktprogramms soll an dieser Stelle nicht explizit eingegangen werden.

⁵⁶⁴ Nach ihrem sogenannten Subjektbezug können Innovationen aus Konsumentensicht als neue Produkte und aus Herstellersicht als sich vom bisherigen Leistungsprogramm wesentlich unterscheidbare Produkte angesehen werden. Vgl. Huber (1988), S. 123.

⁵⁶⁵ Hinsichtlich einer Abgrenzung von *echten* bzw. *Quasi-Innovationen* vgl. Becker (2001), S. 381 ff.

sich das Leistungsangebot im Netz an der bisherigen Positionierung der Marke und ihrem zentralen Nutzenversprechen orientiert.

Dem gegenüber steht die **vertikale** Dimension, die sich auf die Erweiterung um Produkte oder (Dienst-)Leistungen bezieht, die bisher - vor allem im Rahmen der Kommunikation zwischen Marke und Konsument - nicht notwendigerweise durch den Markenhersteller angeboten wurden.⁵⁶⁶ Angesprochen ist hier der Grad, in dem die medialen Möglichkeiten des WWW dazu genutzt werden, die Beziehung zwischen Marke und Konsument zu vertiefen. Im Mittelpunkt steht die zunehmende Personalisierung zwischen Hersteller und Konsumenten über die Nutzung von Dialog- oder Interaktionsmöglichkeiten bis hin zur Anbahnung physischer Austauschprozesse. In Bezug auf die vertikale Dimension ist allerdings anzumerken, dass die Ausprägungsformen sich nicht ausschließen, sondern im Regelfall aufeinander aufbauen. So bieten fast alle Marken, die Dialog- oder Interaktionsangebote machen, ebenfalls markenrelevante Informationen zu ihren physischen Produkten an. Abb. IV-5 zeigt eine schematische Übersicht über die generellen Möglichkeiten, das Online-Angebot einer Marke entlang dieser beiden grundsätzlichen Dimensionen auszugestalten.

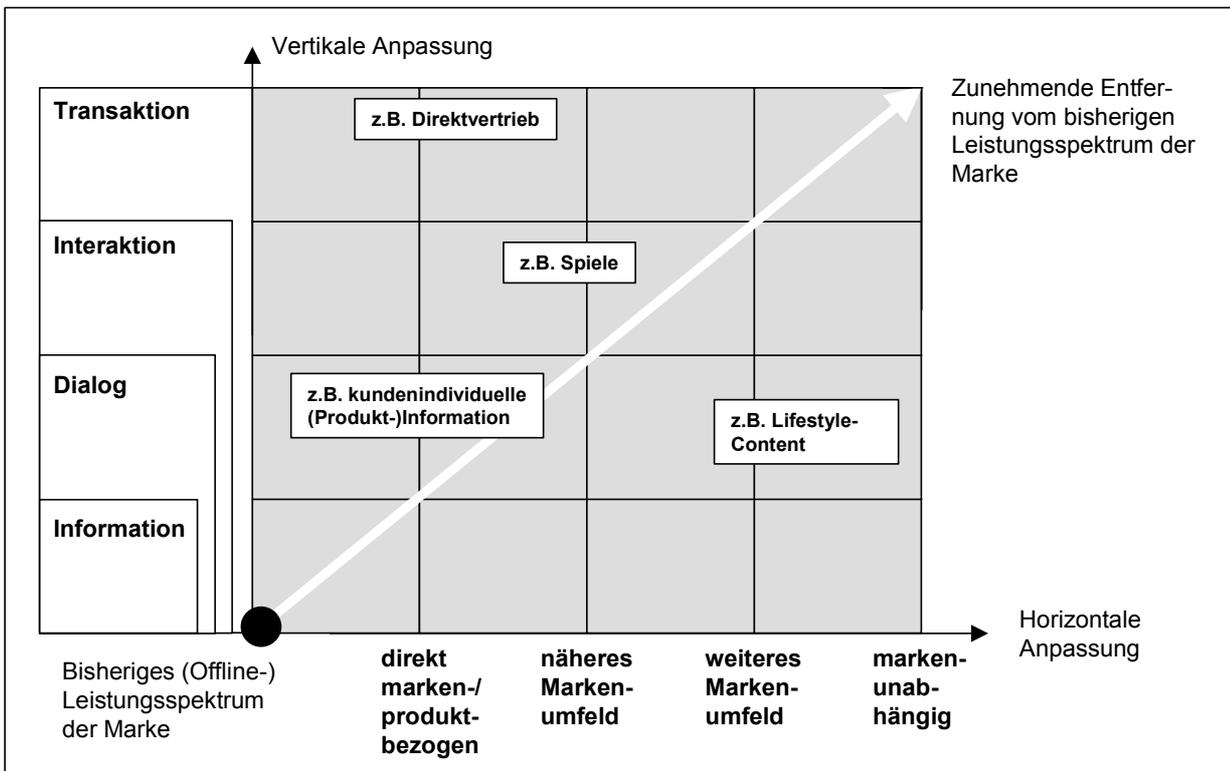


Abb. IV-5: Entwicklungspfade der Anpassung des Leistungsspektrums einer Marke im Netz⁵⁶⁷

⁵⁶⁶ Vgl. Hünerberg (1984), S. 178

⁵⁶⁷ Eigene Darstellung

Die horizontale und die vertikale Dimension sind grundsätzlich **nicht unabhängig** voneinander zu betrachten, sondern ergeben in Kombination den Online-Markeninhalt. Die Grundannahme bei der Betrachtung des Online-Markeninhalts lautet, dass dieser sich umso weiter vom typischen Leistungsspektrum einer Offline-Konsumgütermarke entfernt befindet, je weiter er vom Nullpunkt entfernt liegt.⁵⁶⁸

In den folgenden Abschnitten werden konkrete Optionen für das Angebot von Mehrwertdiensten entlang der beiden Dimensionen beschrieben und im Hinblick auf ihre Eignung beurteilt, die besonderen Bedürfnisse der Internetnutzer zu befriedigen. Inwiefern die einzelnen Alternativen konkret für **bestimmte Marken** geeignet sind, ist nur einzelfallbezogen zu beantworten und in erster Linie von deren individueller Markensituation (u.a. bestehende Positionierung, Image, Markenarchitektur, Handelsbeziehungen etc.) abhängig. Auf die relevanten Kriterien, die der Entscheidung dienen, ob ein Angebot - vor allem in Verbindung mit der konkreten Zuordnung zu einer bestimmten Marke - geeignet ist und Erfolg verspricht, wird in den Kapiteln IV.3 bis IV.7 gesondert eingegangen.

2.2.1. Optionen der horizontalen Anpassung des Markeninhalts im Netz

Die horizontale, **markenorientierte** Dimension des Online-Angebots bezieht sich - wie bereits erläutert - auf den thematischen Markenbezug. BRUHN spricht in diesem Zusammenhang vom sogenannten **Objektbezug** des Online-Angebots.⁵⁶⁹ So können sich z.B. Informationsangebote auf der Website direkt auf die **traditionell angebotenen** Güter beziehen, sie können sich aber ebenso auf Objekte oder Themen des **näheren** oder **weiteren Markenumfelds** beziehen oder auf solche, die **keinerlei Verbindung** zu den bisherigen Produkten aufweisen.

2.2.1.1. Marken- bzw. produktbezogene Angebote

Solche eher funktionalen Angebote sind durch ihren **hohen thematischen Bezug** zur etablierten Marke und zum physischen Markenprodukt gekennzeichnet. Sie bieten sich vor allem für den Fall an, dass auf Seiten der Nutzer ein ausgeprägtes Interesse an einer Produkt-

⁵⁶⁸ Diesbezüglich wird vereinfachend von einer pauschalen Ist-Markenposition ausgegangen, die im Nullpunkt der Achsen liegt. Dabei wird unterstellt, dass sich die Offline-Kommunikation von Konsumgütermarken vorwiegend auf deren physische Produkte bezieht und Massenkommunikationskanäle nutzt und die Distribution sowie der direkte Kundenkontakt im Schwerpunkt beim Handel liegen. Vom Nullpunkt abweichende Ausgangspositionen bestehender Konsumgütermarken, die sich durch eher untypische Aktivitäten ergeben (z.B. einem eigenen Direktvertrieb), werden nicht explizit berücksichtigt.

⁵⁶⁹ Vgl. Bruhn (1997), S. 18

präsentation oder eine hohe Erklärungsbedürftigkeit in Bezug auf Anwendungsmöglichkeiten besteht.⁵⁷⁰

The image shows a screenshot of the Ariel website. At the top left is the Ariel logo. To its right is the slogan "Wenn's so gut aussieht, war's wahrscheinlich Ariel". In the top right corner, there is a "Kontaktieren Sie uns" button with a small circular image of a woman's face. Below the slogan, there are three main content areas:

- Optimale Resultate mit Ariel Fleckendetektiv:** Includes a magnifying glass icon and text: "Unser Fleckendetektiv bietet eine Lösung für die meisten Flecken. [Klicken Sie hier](#)".
- Ariel Color Tablets:** Includes an image of the product and text: "Mehr Reinheit für Buntess. [Klicken Sie hier](#)".
- Optimale Resultate mit Tablets:** Includes an image of the product and text: "So erzielen Sie optimale Resultate mit Tablets. [Klicken Sie hier](#)".

On the left side, there is a vertical navigation menu with the following items: Home, News, Waschtipps, Hinweise zur Dosierung, Fragen & Antworten, Produkte, Umwelt, Bestellung von Dosierhilfe, Ariel Fleckendetektiv. The background of the page features a smiling couple and a cartoon character.

Abb. IV-6: Beispiel für ein markenbezogenes Leistungsangebot⁵⁷¹

Das Beispiel der Marke Ariel zeigt ein funktional ausgerichtetes Informationsangebot, das im Wesentlichen aus einer vertiefenden Gebrauchsanweisung für das Waschmittel besteht. Ein solches Angebot setzt allerdings ein konkretes Informationsbedürfnis voraus, welches jedoch, wie in Kapitel III.2.2.2 ausgeführt, für Low-Involvement-Güter im Regelfall nicht besteht. Deshalb ist davon auszugehen, dass derartige, eng am Produkt angelehnte Zusatzangebote für die meisten Konsumgüter eher ungeeignet sind, da sie keine aktive Auswahl der Website und keine längere Beschäftigung mit ihren Inhalten auszulösen vermögen.

Um speziell im Konsumgüterbereich eine Verstärkung der Aktivierung zu erreichen, können zusätzlich Gewinnspiele oder Spiele eingesetzt werden. Diese bieten teilweise eine unterhaltsame oder spielerische Auseinandersetzung mit dem Produktangebot und können einen Anreiz bieten, die Website zu besuchen.⁵⁷² Unabhängig vom sonstigen Inhalt der Website können solche **Online-Promotions** durchaus die Besuchszahlen schnell und spür-

⁵⁷⁰ Im Falle einer Verknüpfung von Information und werblichen Inhalten, die durch nutzerindividuell abrufbare Informationsbereitstellung auf eine informative Positionierung des Kommunikationsobjektes abzielt, spricht BRUHN von "Infotisement". Vgl. Bruhn (1997), S. 68 f.

⁵⁷¹ Quelle: www.ariel-info.com, Stand: 23.04.2002

⁵⁷² BRUHN spricht in diesem Zusammenhang vom sogenannten "Advertainment", SAUNDERS von "Advergaming" als einer Verbindung von Werbung und Entertainment mit dem primären Ziel der Vermittlung emotionaler Erlebnisse. Vgl. Bruhn (1997), S. 68 f., Saunders (2001), S. 1, Rengelshausen (2000), S. 39

bar steigern, vor allem, wenn sie mit attraktiven Gewinnmöglichkeiten verbunden sind.⁵⁷³ Auf Grund ihrer häufig temporären Ausrichtung und des nicht produktbezogenen Interesses an einer Teilnahme ist jedoch eine längerfristige Markenwirkung in der Regel nicht zu erwarten.

2.2.1.2. Angebote des näheren Marken- oder Produktumfelds

Angebote des näheren Marken- oder Produktumfelds nutzen die Möglichkeit, **markenrelevante** Themenumfelder mit hohem Involvement-Charakter aufzugreifen. Die Themen weisen einen engen inhaltlichen Bezug zum bisherigen Markenprodukt auf, dieses steht allerdings nicht im Vordergrund der Website.

The image shows a screenshot of the Whiskas website. On the left, there is a navigation menu titled 'Das Whiskas® Haus' with buttons for 'Wohnzimmer', 'Küche', 'Katzen Kinderzimmer', 'Bibliothek', 'Abenteuerzimmer', and 'Zimmer frei'. Below the menu is an 'Übersicht' button and the Whiskas logo. The main content area features a large headline 'Liebe Katzenfreunde,' followed by text about a virtual house and a cat. There are several promotional boxes: 'Elektronische Grüße an... BSE und Heimtierernährung', 'Futter für Ihre Katze' (LIFECARE), 'Bestellen im Whiskas® Shop', and 'Witzig, süß, drollig Ihre Lieblinge in Spots'. A 'Home' button is visible in the bottom right corner.

Abb. IV-7: Beispiel für ein Angebot des näheren Markenumfelds⁵⁷⁴

Abb. IV-7 zeigt ein Praxisbeispiel, bei dem ausgehend von der Katzenfutter-Marke Whiskas das Themenumfeld Katzen bzw. Haustiere im Mittelpunkt des Online-Auftritts steht. Eine derartige Erweiterung des Themenspektrums bietet den Vorteil, markenrelevante Botschaften in einen **neutralen** oder sogar **redaktionell** anmutenden Kontext zu integrieren. Die Fokussierung auf ein für die Nutzer relevantes Thema kann deren Aufmerksamkeit und Aktivierung erhöhen und von der eigentlichen Beeinflussungsabsicht ablenken.⁵⁷⁵

⁵⁷³ Vgl. Reinhard (2000), S. 26. Hinsichtlich einer empirischen Untersuchung zur Nutzung und Beurteilung von Gewinnspielen durch Konsumenten vgl. Gedenk, Teichmann, Rudek (1999), S. 1 ff.

⁵⁷⁴ Quelle: www.whiskas.de, Stand: 23.09.2001

⁵⁷⁵ Zur sogenannten *Reaktanztheorie* und den Strategien der *Verbergung* bzw. *Kaschierung* vgl. IV.3.2.3

Solche Angebot bieten sich jedoch nur für diejenigen Marken an, deren Markenumfeld ein Themengebiet darstellt, das ausreichend relevant und interessant für die Nutzer ist, um die Website zu besuchen. Wie in Kapitel III.2.2.1 beschrieben, dürfte jedoch gerade diese Relevanz für viele Konsumgütermarken ein zentrales Problem darstellen und somit die sinnvolle Anwendung auf wenige Marken beschränken.

2.2.1.3. Angebot des weiteren Markenumfelds

Eine Möglichkeit, sich deutlich stärker vom eigentlichen Produkt zu distanzieren, bieten Angebote des weiteren Markenumfelds. Diese beziehen sich auf **weiter gefasste** und häufig **markenübergreifende Themenfelder**, die von besonderem Interesse für einzelne Zielgruppen sind.⁵⁷⁶ Dies können z.B. Hobbies, Gesundheitsthemen oder Ähnliches sein. Über den Anschein eines redaktionellen Umfelds tritt die Absendermarke stark in den Hintergrund.⁵⁷⁷



Abb. IV-8: Beispiel für ein Angebot im Rahmen des erweiterten Markenumfelds⁵⁷⁸

Solche Angebote, die Themenumfelder rund um die Marken aufgreifen, bieten die Chance für den Aufbau einer sogenannten **Virtual Community** bzw. **Community of Inte-**

⁵⁷⁶ BRUHN spricht bzgl. der Verknüpfung von Wissensvermittlung und Unterhaltung bezogen auf ein markenrelevantes Themenumfeld von "Edutainment". Vgl. Bruhn (1997), S. 68, Busch, Klein-Bölting (2000), S. 11

⁵⁷⁷ Hinsichtlich unterschiedlicher Alternativen zur Platzierung etablierter Markennamen im Rahmen von eher redaktionellen Umfeldern und zur Bewertung der Eignung dieser Markierungsformen sei auf die ausführliche Diskussion dieser Thematik in Kapitel IV.3.2 verwiesen.

⁵⁷⁸ Quelle: www.womensnet.de, Stand: 23.04.2002

rest.⁵⁷⁹ Diese bieten den Nutzern eine Möglichkeit, sich über ein Thema zu informieren und mit Gleichgesinnten auszutauschen. Abb. IV-8 zeigt beispielhaft die Website www.womensnet.de der Marken Schwarzkopf & Henkel, die sich speziell an die Zielgruppe kosmetikinteressierter Frauen wendet.⁵⁸⁰

Die Absicht der Community-Bildung lautet: *"Provide a home for the loyalist"*⁵⁸¹, um die emotionale Bindung der Konsumenten an die Website und dadurch die Markenloyalität zu stärken.⁵⁸² Entsprechende Websites sind vor allem dann erfolgreich, wenn sich Nutzer mit einer abgrenzbaren Gruppe, deren Mitglieder durch ein hohes persönliches Involvement in Bezug auf ein bestimmtes Thema gekennzeichnet sind, identifizieren und sich dieser zugehörig fühlen.⁵⁸³ Im Vergleich zu kurzfristigen Angeboten, die auf ein situatives Involvement abzielen, besteht die Möglichkeit, ein **dauerhaftes Involvement** aufzubauen, welches Konsumenten zu zielgerichteten Wiederbesuchen der Website anregt. Grundvoraussetzung für ein solches Angebot ist jedoch die Möglichkeit, die Marke und ihre Kompetenzen sinnvoll und für die Kunden nachvollziehbar in ein für diese interessantes Themenumfeld einzubetten. Wie bereits gezeigt, ist dies nur für einzelne Konsumgütermarken möglich, bei denen das thematische Markenumfeld ein derart starkes Involvement auszulösen vermag.

2.2.1.4. Markenferne Leistungsangebote

Besteht aus Sicht der bisherigen Markenpositionierung oder der Produktgruppe keine direkte Möglichkeit, einen relevanten Online-Nutzen anzubieten, können auch markenferne Angebote in die Website integriert werden. Diese beinhalten Leistungskomponenten, die nur noch **sehr wenig** oder **gar keinen Bezug** zum physischen Markenprodukt aufweisen. In der Praxis finden sich häufig Unterhaltungsangebote, von denen offensichtlich eine hohe Aktivierungsfähigkeit angenommen wird, deren Bezug zur Absendermarke jedoch entweder nicht direkt erkennbar oder nicht vorhanden ist.

Abb. IV-9 zeigt ein Beispiel für ein solches markenfernes Angebot der Scheuermittel-Marke Viss. Diese bietet einen sogenannten Netzpiloten an, der dem Nutzer helfen soll, die "WWW-Welt" von Viss nach unterschiedlichen Themenkategorien zu erkunden. Dabei

⁵⁷⁹ *Communities of Interest* bezeichnen Kommunikationsangebote, die vielfältige Inhalte, Produkte und Dienstleistungen für spezifische Gruppen mit gemeinsamen Interessen und Präferenzen bündeln. Vgl. Rengelshausen (2000), S. 35, Paul, Runte (1998), S. 153

⁵⁸⁰ Bzgl. der gezielten Ansprache der Zielgruppe der Frauen mit ähnlichen *Themenportalen* vgl. Derrick (2001), S. 38 ff.

⁵⁸¹ Aaker, Joachimsthaler (2000), S. 248

⁵⁸² Vgl. Busch, Klein-Bölting (2000), S. 9

⁵⁸³ Vgl. Meffert (2000), S. 135 f.

werden dem Besucher unterschiedlichste Themen (z.B. Partnerschaft & Sexualität oder Sport & Fitness) zur Auswahl angeboten, die keinerlei Bezug zum Scheuermittelprodukt Viss oder seinem produktbezogenen Umfeld aufweisen.

The image shows a screenshot of the Viss website. On the left, there is a large advertisement for 'Viss Joystick' featuring a rocket-shaped bottle. The text below the bottle reads: 'MIT DEM VISS-JOYSTICK DURCH DAS WORLD WIDE WEB' and 'NETZPILOTEN AG'. On the right, there is a navigation menu with the following categories: BEAUTY & WELLNESS, SPORT & FITNESS, REISEN, KULTUR, KINDER & FAMILIE, MODE & KosMETIK, GESUNDHEIT, PARTNERSCHAFT & SEXUALITÄT, ALLTAG, SHOPPING, UNTERHALTUNG, ZURECHTFINDEN IM WWW, ESSEN, NACHRICHTEN, BERUF & JOBS, EINRICHTEN & WOHNEN. Below the menu, the main content area is titled 'Partnerschaft & Sexualität' and includes a 'Hilfe' button. The text below the title reads: 'Lassen Sie sich von uns mit diesen Touren auf die gemütlichsten Wochen des Jahres einstimmen.' There are four sub-sections: 'Flirt-Chat-Tour' (Hot, but completely unbinding flirts - for that the Internet is gold), 'Partnerschafts-Tour' (The way to a good relationship can also be over the WWW), 'Liebeshoroskop-Tour' (So you know the future of love and eroticism), and 'Liebeskunst-Tour' (What you always wanted to know about sex).

Abb. IV-9: Beispiel für ein markenfernes Leistungsangebot⁵⁸⁴

Wenngleich solche markenfernen Angebote möglicherweise einen hohen Unterhaltungscharakter bieten, ist kritisch zu hinterfragen, ob mit ihnen die eigentliche Markenzielgruppe zu erreichen ist und daneben, ob sich überhaupt ein imageunterstützender Effekt für die Marke ergeben kann.⁵⁸⁵

2.2.2. Optionen der vertikalen Anpassung der Beziehungstiefe zwischen Marke und Konsumenten

Eine netzspezifische Ausdehnung des Markeninhalts entlang der vertikalen, **medienbezogenen Dimension** bezieht sich - in Abgrenzung zur horizontalen Dimension - auf die Vertiefung der **(Wertschöpfungs-)Beziehung** zwischen der Marke und dem einzelnen Konsumenten. Diese Personalisierung der Beziehung zwischen Marke und Konsument basiert im Vergleich zur klassischerweise anonymen Massenkommunikation im Wesentlichen auf der Interaktivität und Dialogfähigkeit des Mediums. Stichworte sind das sogenannte **One-to-One-Marketing**⁵⁸⁶ oder das **Customizing**.⁵⁸⁷ Der direktere Markenkontakt soll ein höheres

⁵⁸⁴ Quelle: www.viss.de, Stand: 07.04.2002

⁵⁸⁵ Bzgl. der Bewertung, ob und unter welchen Umständen derartige Angebote für etablierte Marken sinnvoll sind, vgl. Kapitel IV.3.3.4

⁵⁸⁶ Im Gegensatz zum *Massenmarketing* bezeichnet *One-to-One-Marketing* das Prinzip einer individualisierten und flexibel gestalteten Kommunikation, die optimal auf die Bedürfnisse eines Kunden eingeht. Dabei wird

persönliches Involvement der Nutzer und letztlich eine stärkere Kundenverbundenheit unterstützen.⁵⁸⁸

Nachfolgend werden verschiedene Formen einer vertikalen Markenausdehnung dargestellt, die sich nach ihrem Grad der Beziehungstiefe zwischen Marke und Konsument unterscheiden. Die verschiedenen möglichen Grundformen schließen sich dabei nicht gegenseitig aus, sondern können innerhalb eines Online-Markenauftritts durchaus **in Kombination** auftreten. So kann z.B. eine statische Produktpräsentation durch ein interaktives Gewinnspiel ergänzt sein. Ebenso kann jede Ausprägungsform der vertikalen Markenausdehnung mit jedem unterschiedlichen Grad des im vorherigen Abschnitt dargestellten Objektbezugs einhergehen.

2.2.2.1. Statisch-informationsorientierte Angebote

Wie in Kapitel IV.1.2 beschrieben, besteht die geringste Intensität einer Markenübertragung auf das WWW darin, werbliche Inhalte **statisch**, d.h. katalogähnlich auf das Online-Medium zu übertragen. Diese Alternative dient ausschließlich zur **sachlichen Vermittlung** von Produkt- und Unternehmensinformationen. Sie nutzt keinerlei beziehungstechnische Möglichkeiten des WWW, um die Marken-Kunden-Beziehung in Form von echtem Dialog oder sogar Interaktion zwischen Marke und Nutzer zu vertiefen.⁵⁸⁹

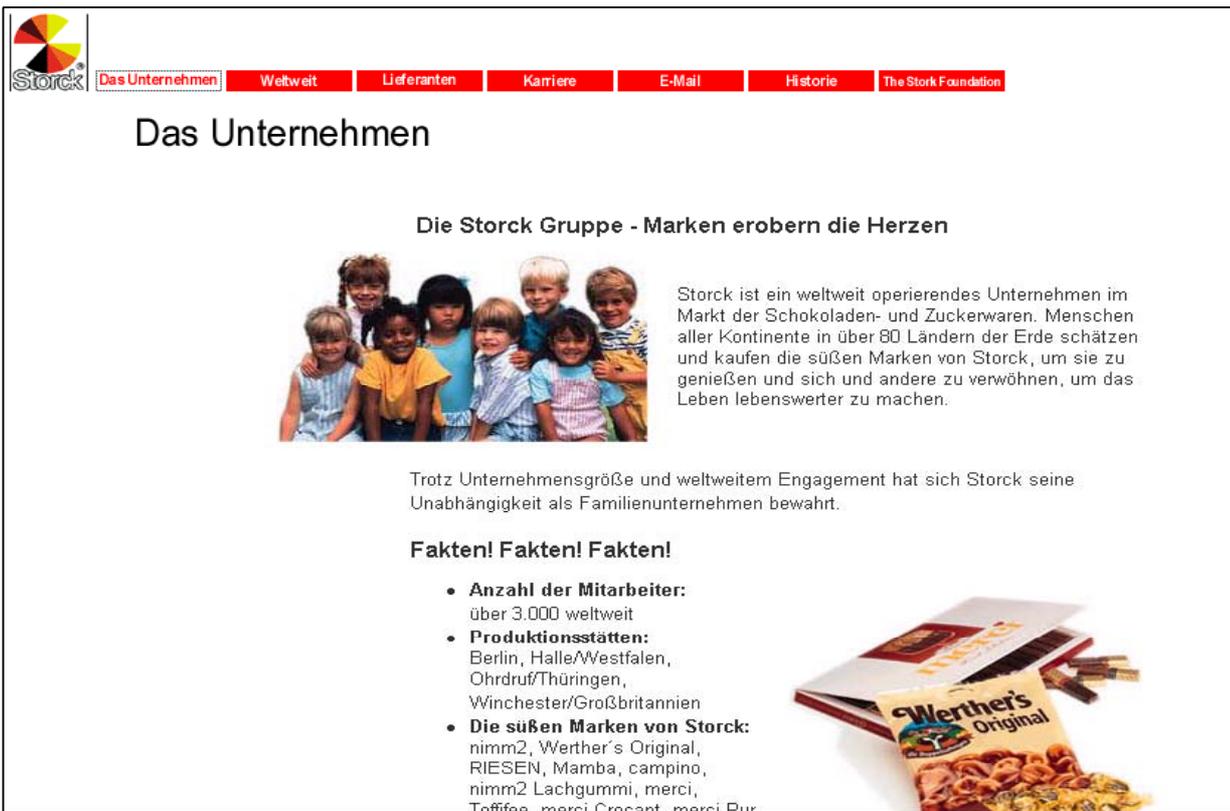
Unter Aktivierungsgesichtspunkten ist deshalb davon auszugehen, dass die ausschließlich sachliche Informationsvermittlung wegen ihres relativ geringen Erlebniswertes eher weniger dazu geeignet ist, Nutzer zu einem Besuch auf der Website einer Konsumgütermarke zu motivieren. Angesichts des weitestgehend nicht vorhandenen Informationsbedürfnisses und der nur geringen Erklärungsbedürftigkeit erscheint ein derartiger Auftritt nur begrenzt geeignet, um weiterreichende markenpolitische Zielsetzungen zu realisieren. Die folgende Abbildung zeigt ein Beispiel für eine solche faktenorientierte Markenpräsentation der Marke Storck, die keinerlei emotionale oder interaktive Aspekte berücksichtigt.

letztlich jeder Kunde als eigenständiges Marktsegment (Segment of One) betrachtet. Vgl. Peppers, Rogers (1995), S. 114 ff., Jöst (1998), S. 129, Röder (1999), S. 151 ff., Schubert (2000), S. 35

⁵⁸⁷ Unter *Customizing* bzw. *Mass Customization* wird das Prinzip verstanden, Güter und Dienstleistungen in solcher Vielfalt und Kundenbezogenheit zu entwickeln, herzustellen und zu vermarkten, dass nahezu jeder Kunde genau das findet, was er sich wünscht. Vgl. Fink (1998), S. 138, Stroud (1998), S. 90, Fisbeck (1999), S. 7 ff.

⁵⁸⁸ Vgl. Hünenberg (1996), S. 123, Meffert (2000), S. 135

⁵⁸⁹ RENGELSHAUSEN wertet die bereitgestellte Information in diesem Fall als einen Produktbestandteil, der den Produktnutzen erhöht, für sich betrachtet jedoch keinen Marktwert darstellt. Er bezieht sich dabei z.B. auf die Information, ob das Produkt verfügbar ist oder Tipps zu seiner Verwendung. Vgl. Rengelshausen (2000), S. 23 und zusätzlich Goldammer (2001), S. 205.



Das Unternehmen

Die Storck Gruppe - Marken erobern die Herzen

Storck ist ein weltweit operierendes Unternehmen im Markt der Schokoladen- und Zuckerwaren. Menschen aller Kontinente in über 80 Ländern der Erde schätzen und kaufen die süßen Marken von Storck, um sie zu genießen und sich und andere zu verwöhnen, um das Leben lebenswerter zu machen.

Trotz Unternehmensgröße und weltweitem Engagement hat sich Storck seine Unabhängigkeit als Familienunternehmen bewahrt.

Fakten! Fakten! Fakten!

- **Anzahl der Mitarbeiter:**
über 3.000 weltweit
- **Produktionsstätten:**
Berlin, Halle/Westfalen,
Ohrdruf/Thüringen,
Winchester/Großbritannien
- **Die süßen Marken von Storck:**
nimm2, Werther's Original,
RIESEN, Mamba, campino,
nimm2 Lachgummi, merci,
Toffifee, merci Croquant, merci Pur

Abb. IV-10: Beispiel für einen statisch-informationsorientierten Markenauftritt⁵⁹⁰

2.2.2.2. Dialogorientierte Angebote

Bei dieser Form des Online-Auftritts werden die medialen Möglichkeiten des WWW dahingehend genutzt, um entweder durch dialogische Abfragemechanismen das Online-Markenangebot kundenindividuell zu konfigurieren oder einen 2-Wege-Austausch zwischen Konsument und Marke zu schaffen. Im Gegensatz zur bisher vorherrschenden Massenkommunikation beinhalten sie die Möglichkeit, eine **One-to-one-Beziehung** zwischen der Marke und einem einzelnen Konsumenten aufzubauen. Empirische Studien belegen mittlerweile, dass eine hohe Dialogorientierung der Marken-Website zu einer positiven Bewertung der Website und darüber hinaus zu positiven Imagewirkungen für die Marke führt. Dies gilt unabhängig davon, ob die Dialogfunktion durch den Nutzer wahrgenommen wird, da die Angebote grundsätzlich Offenheit und Aufgeschlossenheit der Marke gegenüber den Konsumenteninteressen signalisieren.⁵⁹¹ Folglich scheinen Dialogmöglichkeiten grundsätzlich geeignet, um die in Kapitel III.1.1 beschriebenen, zunehmend individualisierten Kommunikationsanforderungen der Nutzer zu befriedigen.

⁵⁹⁰ Quelle: www.storck.de, Stand: 15.04.2002

⁵⁹¹ Vgl. Meffert, Bongartz (2002), S. 307

In ihrer einfachsten Form können diese Dialogfunktionen ausschließlich die Möglichkeit zur **Selbstselektion** von Informationsangeboten durch den Nutzer beinhalten, ohne einen darüber hinaus gehenden inhaltlichen Dialog zu ermöglichen. Bereits weiter entwickelte Formen bieten eine **individuelle Konfiguration** der Angebote, die sich an vorher abgefragten Merkmalen des jeweiligen Nutzers orientieren.⁵⁹² Dies setzt jedoch eine Erkennung des einzelnen Nutzers voraus, die auf einer vorherigen Anmeldung, z.B. anhand der Eingabe eines bestimmten Nutzernamens oder eines Passwords basiert.



Abb. IV-11: Beispiel für ein dialogorientiertes Angebot⁵⁹³

Ein häufig zitiertes Beispiel ist das oben gezeigte "Tal der Kühe" der Marke Milka. Dort können Nutzer eine Patenschaft für eine virtuelle Kuh übernehmen, wobei sie verschiedene persönliche Daten angeben müssen. Die Patenschaft für die Kuh beinhaltet deren regelmäßige Pflege, der Bedarf seitens der Kuh wird dem Paten per E-Mail gemeldet.

Angesichts des vielfach temporären Modecharakters derartiger Anwendungen ist allerdings fraglich, ob auf diese Weise - trotz möglicherweise mehrmaliger Wiederbesuche auf der Website - wirklich eine **längerfristige** und **individualisierte** Beziehung und damit auch Bindung zwischen der Marke und dem einzelnen Konsumenten aufgebaut werden kann. Al-

⁵⁹² Vgl. Jöst (1998), S.131 f.

⁵⁹³ Quelle: www.milka.de, Stand: 12.09.2000

lerdings können die erhobenen Kundendaten dazu genutzt werden, im Rahmen weiterer onlinegestützter Kommunikationsmöglichkeiten (z.B. E-Mail) eine personalisierte Kundenansprache durchzuführen.

2.2.2.3. Interaktionsorientierte Angebote

Wie bereits ausgeführt, trifft werblich orientierte Kommunikation häufig auf Glaubwürdigkeitsprobleme, wenn die Konsumenten die dahinter liegende Absicht der Beeinflussung erkennen.⁵⁹⁴ Aus informationsökonomischer Sicht bietet eine Online-Kommunikation, die auf **Erfahrungseigenschaften**⁵⁹⁵ ausgerichtet ist, eine Möglichkeit, die **inhaltlichen Akzeptanzprobleme** der klassischen Markenkommunikation zu überwinden. Die interaktive Erfahrung mit einer Marke im WWW kann in diesem Sinne wie ein **Signal**⁵⁹⁶ wirken, da der Konsument in der Lage ist, Anspruch und Wirklichkeit zu überprüfen. Aus Konsumentensicht geht ein Unternehmen in diesem Fall eine **Selbstbindung** ein, da es sich langfristig nur lohnt Werbung zu treiben, wenn die Käufer der Marke treu bleiben.⁵⁹⁷ Mittlerweile ist ebenfalls empirisch belegt, dass eine hohe Interaktionsfähigkeit insgesamt einen positiven Effekt auf die Aktivierung der Nutzer und damit auf die Besuchsdauer der Website ausübt.⁵⁹⁸

Die Grundform der maschinellen Interaktion zwischen einer Marke und einem Nutzer auf einer Website besteht darin, dass der Nutzer einen bereitgestellten Verweis anklickt, um eine Antwort auf eine ihn interessierende Frage zu erhalten oder nach etwas Neuem, Interessantem zu suchen.⁵⁹⁹ Diese einfache Form der Interaktivität bezieht sich ausschließlich auf die Möglichkeit zur Selbstselektion von Inhalten, die aus Sicht des Users zwar durchaus einen Nutzen darstellen kann, aber noch weitgehende Überschneidungen mit der oben darge-

⁵⁹⁴ Vgl. Nawratil (1999), S. 15 ff. SILBERERER verweist auf die hohe Bedeutung von Glaubwürdigkeit insbesondere bei geringer *Ich-Beteiligung* der Konsumenten. Vgl. Silberer (1983), S. 573

⁵⁹⁵ Bzgl. einer informationsökonomischen Klassifizierung von Gütereigenschaften vgl. Kapitel II.1.2.4. Zur Bedeutung dieser Gütereigenschaften im Rahmen des Internet vgl. Peterson, Balasubramanian, Bronnenberg (2001), 131 ff.

⁵⁹⁶ Unter einem *Signal* wird aus informationsökonomischer Sicht eine glaubwürdige Information verstanden, die den jeweils nicht informierten Marktteilnehmern - hier den Konsumenten - Rückschluss auf die signalisierte Eigenschaft des Kommunikationsobjekts gibt. Vgl. Kaas (1995), Sp. 976

⁵⁹⁷ In diesem Fall spricht man von einem *exogen teuren Signal*. Die Glaubwürdigkeit resultiert aus der Tatsache, dass ein solches sich nur für denjenigen lohnt, der wahrheitsgemäß informiert. Vgl. Kaas (1995), Sp. 976, Kaas (1991), S. 358

⁵⁹⁸ Dies zeigen die Ergebnisse einer empirischen Studie zu den Einflussfaktoren eines Websitebesuchs von Konsumenten. Vgl. Raman, Leckenby (1998), S. 744. Bzgl. ähnlicher Ergebnisse vgl. Rengelshausen (2000), S. 38

⁵⁹⁹ Vgl. Lamprecht (1996), S. 140, Canter, Siegel (1995), S. 48, Brauer, Saborowski (2000), S. 2. HAMM verweist in diesem Zusammenhang auf den aus der Motivationspsychologie entstammenden Begriff "*Pursuit of Novelty*", der die stetige Suche nach Neuem beschreibt. Vgl. Hamm (2000), S. 16

stellten Dialogfähigkeit aufweist.⁶⁰⁰ Wie bereits in Kapitel III.1.2 dargestellt, ist eine synchrone, personale Interaktivität im Rahmen von Marken-Websites jedoch nur eingeschränkt gegeben.



Abb. IV-12: Beispiel für ein interaktionsorientiertes Angebot⁶⁰¹

Eine Möglichkeit zur persönlichen Interaktion zwischen Marke und Konsument ergibt sich in Form der **Rezipientenintegration**, d.h. der Möglichkeit, den Nutzer in die eigentliche Leistungserstellung einzubinden.⁶⁰² Solche Formen einer Mitgestaltung des Online-Angebots ergeben sich, wenn Kundenbeiträge inhaltlich in die Website integriert werden und der Nutzer sozusagen zum **Co-Producer** wird.⁶⁰³ Ein medienübergreifendes Beispiel für eine interaktive Einbindung der User findet sich auf der in Abb. IV-12 gezeigten Website der Marke Twix. Hier kann der Nutzer über eine Stimmabgabe mitbestimmen, welche Musikvideos in einem bestimmten Zeitraum auf dem Sender MTV gespielt werden. Ein weiteres Beispiel liefert der Rezeptwettbewerb der Marke Tabasco. Hier können Nutzer ih-

⁶⁰⁰ RENGELSHAUSEN spricht in diesem Fall von *Information als Produkt*. Vgl. Rengelshausen (2000), S. 23

⁶⁰¹ Quelle: www.twix.de, Stand: 15.05.2002

⁶⁰² Vgl. Fantapie Altobelli (2002), S. 321

⁶⁰³ Vgl. Meffert (2000), S. 134, Hildebrand (1998), S. 58. HAMMANN verweist insbesondere auf die hohe Erlebniswirkung durch die Integration des Verbrauchers in das Leistungsergebnis. Er versteht den Konsumenten in diesem Zusammenhang als "*externen Produktionsfaktor*", durch dessen Einbringung das "*Leistungsergebnis in maßgeblicher Weise verändert bzw. ergänzt*" wird. Hammann (1999), S. 18

re besten Rezepte unter Verwendung von Tabasco einsenden, die gesammelt auf der Website erscheinen und auf die andere Nutzer zugreifen können.⁶⁰⁴

2.2.2.4. Transaktionsorientierte Angebote

Die Möglichkeit, auf der Website Transaktionen anzubieten, beruht auf der Eignung des Mediums WWW, virtuelle Austauschprozesse durchzuführen oder physische Austauschprozesse anzubahnen. Eine Möglichkeit des virtuellen Austausches besteht in Form von sogenannten **Download-Angeboten**. Dabei werden auf der Website Inhalte wie Bilder, Dateien, Spiele und Ähnliches angeboten, die sich der Besucher zur weiteren Nutzung auf seinen eigenen PC herunterladen kann. Ein Download-Beispiel, welches einen eher geringen Markenbezug aufweist, findet sich auf der Website der Pizzamarke Alberto, auf der sich der Nutzer Klingeltöne und Display-Bilder für sein Mobiltelefon herunterladen kann.⁶⁰⁵ Einen weitergehenden Transaktionsumfang bieten Websites, die eine integrierte Bestellmöglichkeit, z.B. für die Bestellung von Warenproben direkt beim Hersteller, anbieten.⁶⁰⁶

Im Sinne der in Kapitel IV.1.3.2 dargestellten Integration der Distributionspolitik bietet das WWW aus Sicht von Konsumgüterherstellern zum ersten Mal auch einen Weg, Produkte direkt an den Endverbraucher zu vertreiben, ohne über ein eigenes, stationäres Filialnetz zu verfügen oder ein solches aufzubauen. Über diese sogenannte **Disintermediation** wird der Handel umgangen, d.h. traditionell vorhandene Handelsstufen werden ausgeschaltet und es ergibt sich eine unmittelbare Umverteilung der Gewinnspanne zu Gunsten des Herstellers.⁶⁰⁷ Aus Sicht der Nutzer kann ein solches E-Commerce-Angebot durchaus einen spezifischen Nutzen bieten, der aus der räumlichen und zeitlichen Unabhängigkeit gegenüber traditionellen Kaufsituationen resultiert.⁶⁰⁸ Allerdings berührt eine solche Handelsumgehung aus Sicht des Herstellers direkt die bestehenden Absatzmittlerbeziehungen und stellt wegen des hohen Risikos, das mit ihr verbunden ist, eine der kritischsten Entscheidungen dar, die in Bezug auf die Internetpräsenz einer Marke zu treffen ist.⁶⁰⁹

⁶⁰⁴ Vgl. www.tabasco.com und Anhang I

⁶⁰⁵ Vgl. www.alberto.de und Anhang I

⁶⁰⁶ Vgl. Breitenbach, van Doren (1998), S. 564 und z.B. die Website www.freeforfive.com von Procter & Gamble in Anhang I

⁶⁰⁷ Vgl. Fritz (1999a), S. 114, Meffert (2000), S. 134. Zu den generellen Möglichkeiten der Funktionsverteilung zwischen Hersteller und Handel vgl. Irrgang (1989), S. 17 ff.

⁶⁰⁸ Vgl. Dayal, Landesberg, Zeissner (2000), S. 47, Meffert, Bongartz (2002), S. 308

⁶⁰⁹ Vgl. hierzu Kapitel III.2.2.3

Das Angebot von **Bestellmöglichkeiten für originäre Markenprodukte** - parallel zur Distribution über den stationären Handel - ist für Konsumgüterhersteller angesichts der in Kapitel III.2.2.3 dargestellten Hersteller-Handels-Beziehungen mit erheblichen Problemen verbunden, die einen Einsatz nur in sehr begrenzten Fällen als vorteilhaft erscheinen lassen.⁶¹⁰ Das wohl wichtigste Argument gegen einen Direktvertrieb ist das hohe Risiko **ökonomischer Einbußen**, die sich ergeben, wenn der Handel als Reaktion in der realen Welt Produkte auslistet und Promotionaktivitäten mit dem Hersteller aussetzt.⁶¹¹ Wie bereits beschrieben, verfügen die wenigsten Konsumgütermarken über eine ausreichende Marktstellung und einen entsprechenden Nachfrage-Pull, um den Handel zu einer Listung der Marke zu zwingen.⁶¹²

Weitere Probleme ergeben sich aus der traditionellen Funktionsverteilung zwischen Hersteller und Handel, denn: *"Manufacturers cannot easily and efficiently duplicate a variety of services that retailers perform for both manufacturers and consumers..."*.⁶¹³ Angesichts des Umfangs an Konsumgütern des täglichen Bedarfs, den ein durchschnittlicher Haushalt regelmäßig benötigt, wird deutlich, dass vor allem Hersteller, die ausschließlich eine oder wenige Produktkategorien abdecken, die klassische **Sortimentsfunktion**⁶¹⁴ des Handels nur in einem sehr begrenztem Ausmaß wahrnehmen können.⁶¹⁵ Für Konsumenten lohnt sich der Online-Einkauf allein unter zeitlichen Gesichtspunkten jedoch nur dann, wenn die Möglichkeit für ein sogenanntes **One-Stop-Shopping** auf einer Website besteht. Solange daneben nur vereinzelte Hersteller ihr begrenztes Sortiment online anbieten, müssen die restlichen Produkte nach wie vor über den stationären Handel beschafft werden.⁶¹⁶

Ein weiteres Problem ergibt sich aus der **Logistikfunktion**⁶¹⁷, die bisher primär durch den Handel wahrgenommen wird. Bei einer Online-Bestellung muss der Hersteller als

⁶¹⁰ Vgl. Meyer, Pogoda, Hämmerling (2000), S. 45 f.

⁶¹¹ Vgl. Busch, Klein-Bölting (2000), S. 12

⁶¹² Vgl. hierzu Kapitel III.2.2.3. Aber auch die Erfahrungen starker Marken verdeutlichen das nach wie vor hohe Risiko eines Direktvertriebs im Netz. So war die Marke Levi's nach massiven Protesten und Boykotten ihrer Handelspartner und damit verbundenen drastischen Umsatzeinbußen gezwungen, ihre Webshops für die Marken Levi's und Dockers wieder zu schließen. Vgl. Froitzheim (2000), S. 44

⁶¹³ Fritz (1999a), S. 116

⁶¹⁴ Vgl. Irrgang (1989), S. 19

⁶¹⁵ Vgl. Fritz (1999a), S. 118. Hinsichtlich der Parallelen zwischen einer verkaufsorientierten Website und sogenannten *Mono-Label-Stores* und ihren Vor- und Nachteilen vgl. zusätzlich Effertz (2001), S. 88 ff.

⁶¹⁶ Vgl. Meyer, Pogoda, Hämmerling, (2000), S. 46, Tiedke (1998), S. 92, Tietz (1993), S. 113

⁶¹⁷ Vgl. Irrgang (1989), S. 24 ff.

Distributor für die Warenlieferung bis an die Haustür des Kunden sorgen.⁶¹⁸ Die Hersteller verfügen jedoch im Regelfall weder über die dafür notwendigen Logistiknetze noch über die Kompetenz für deren Aufbau. Zudem würden angesichts der hohen Investitionen, die ein Aufbau derartiger Distributionsnetze erfordert, die Bestell- und Logistikkosten vermutlich den Kostenvorteil überkompensieren, den eine Einsparung der Handelskonditionen mit sich bringt und folglich die Preise für die Endverbraucher steigen lassen.⁶¹⁹ Generell scheint es für Anbieter von Gütern des täglichen Bedarfs auf nicht absehbare Zeit nur schwer möglich, die in der realen Welt zu erwartenden Umsatzeinbußen durch Umsätze im Netz aufzufangen.⁶²⁰

Eine der wenigen Möglichkeiten, Markenartikel auf der Website zu bestellen, bietet die Marke Frosta mit ihrem sogenannten "FoodFinder" an.

FoodFinder®
So funktioniert's
Produktübersicht

Spaß Welt
Produkt Welt
Genuß Welt
Peters Welt

Genuß Welt
e-mail

Der FoodFinder® zeigt Dir den Weg zu unseren Produkten.

Und so funktioniert der FoodFinder®: Einfach unsere Produktbilder unten links anklicken oder die Produktübersicht in der Navigation auswählen und los geht's...

- Ihr sucht ein bestimmtes Produkt von FRoSTA, wißt aber nicht, wo Ihr es findet? Kein Problem. Der FoodFinder® sucht Euch sofort das nächstliegende Geschäft im Umkreis von 10 km. Einfach Postleitzahl angeben und fertig.
- Ausgerechnet das Geschäft in Eurer Nähe führt zur Zeit nicht das gewünschte FRoSTA-Produkt. Ihr wollt es aber umgehend haben? Nicht ärgern! Bestellt es über den FoodFinder®: Einfach in unseren Internet-Shop gehen und schon wenig später habt Ihr die FRoSTA Produkte tiefgekühlt und frisch im Haus.

FRoSTA

Abb. IV-13: Beispiel für das Angebot von Markensortimenten durch eine Hersteller⁶²¹

⁶¹⁸ Vgl. Bachem (2000), S. 58, Stroud (1998), S. 100

⁶¹⁹ Vgl. Hünerberg (1998), S. 125, Becker (2001a), S. 641, Hämmerling (2000b), S. 16, Fritz (1999a), S. 118

⁶²⁰ Vgl. Rengelshausen (2000), S. 27

⁶²¹ Quelle: www.frosta.de, Stand: 22.05.2002

Bevor jedoch ein Artikel auf der Website bestellt werden kann, prüft Frosta, ob kein stationäres Handelsgeschäft im Umkreis von 10 Kilometern zum Wohnort des Nutzers den gewünschten Artikel vorrätig hat. Ist der gewünschte Artikel nicht erhältlich, kann der Kunde ihn dennoch nicht unmittelbar auf der Website bestellen. Besteht der Nutzer auf seinen Produktwunsch, überprüft die Firma Frosta zunächst ein weiteres Mal die Einkaufsmöglichkeiten im Handel und informiert erst dann, wenn der Artikel im o.g. Umkreis definitiv nicht verfügbar ist, den Kunden ein bis zwei Tage später per E-Mail.⁶²² Erst danach kann auf die direkte Bestellmöglichkeit zurückgegriffen werden, die sich allerdings ausschließlich auf diesen speziellen Artikel bezieht. Dieses Beispiel bestätigt anschaulich die große Zurückhaltung von Konsumgüterherstellern, Markenartikel auf der eigenen Website direkt zu vertreiben.

Um die Probleme eines Direktvertriebs von originären Markensortimenten zu umgehen, bietet sich für Konsumgüterhersteller die Möglichkeit, **sortimentsfremde Artikel** anzubieten. In der Praxis finden sich überwiegend Merchandise-Artikel, die häufig einen Bezug zu sonstigen Marketingaktivitäten (z.B. Sponsoring von Sportveranstaltungen) oder zur Verwendung der Markenprodukte aufweisen.



Abb. IV-14: Beispiel für den Direktvertrieb von sortimentsfremden Produkten⁶²³

Obwohl das Risiko von Handelskonflikten weitestgehend ausgeschlossen ist, stellt sich die Frage nach dem Zusammenhang mit dem bisherigen Markenangebot. Während das Angebot von Kochutensilien auf der Website des Maggi-Kochstudios noch durchaus sinnvoll

⁶²² Im Rahmen eines Versuchs ließ sich jedoch kein Produkt finden, welches nicht innerhalb dieses Umkreises erhältlich war.

⁶²³ Quelle: www.veltins-shop.de, Stand: 23.04.2002

erscheint, ist der Zusammenhang zwischen dem Angebot von Uhren und der Biermarke Veltins nicht mehr so eindeutig nachzuvollziehen.⁶²⁴

Des Weiteren stellt sich die Frage nach dem ökonomischen Beitrag, den solche Angebote leisten. Jeder Hersteller muss hier kritisch abwägen, ob die zu erwartenden Umsatzpotenziale die anfallenden Kosten, z.B. für den Aufbau und die Abwicklung der Bestelllogistik, rechtfertigen. Für Hersteller, die bereits ein ähnliches Sortiment in der Offline-Welt anbieten, kann die Nutzung des WWW als zusätzlicher Vertriebskanal möglicherweise eine **Vereinfachung der Bestellabwicklung** bedeuten und zu Zeit- und Kosteneinsparungen führen.

2.3. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen unterschiedlicher Gestaltungsoptionen des Online-Markeninhalts

In den vorangegangenen Abschnitten wurden verschiedene Mehrwertdienste und mögliche Restriktionen ihrer Nutzung dargestellt, die sich im Zusammenhang mit verschiedenen situativen Rahmenbedingungen ergeben. Daran anschließend werden nun die netzbezogenen und markenpolitischen Wirkungen der unterschiedlichen Mehrwertangebote zusammenfassend bewertet. Dazu wird auf das in Kapitel III.3 dargestellte Wirkungsmodell der Online-Kommunikation und die aus ihnen abgeleiteten Anforderungen zurückgegriffen.

Wie beschrieben, muss das Online-Angebot einer Konsumgütermarke prospektive Nutzer vor und während des Website-Kontakts aktivieren, damit es zu einer werbewirksamen Auseinandersetzung mit den angebotenen Inhalten kommt. Angesichts des geringen Erklärungsbedarfs für Low-Involvement-Güter⁶²⁵ ist unter Aktivierungsgesichtspunkten generell anzunehmen, dass Online-Angebote, die sich im Sinne einer statischen Informationsvermittlung eng an den physischen Produkte orientieren, weniger dazu geeignet sind, eine hohe Besucherzahl und eine lange Kontaktdauer auf der Website zu generieren. Um ein hohes Involvement der Nutzer zu erreichen, scheinen vielmehr Online-Angebote sinnvoll, die einen **emotionalen Zusatznutzen** anbieten, der sich thematisch nicht unmittelbar auf die physischen Produkte bezieht. In diesem Zusammenhang sind vor allem inhaltliche Angebote des **näheren** oder **weiteren Markenumfelds** als geeignet hervorzuheben.

Neben dem Auslösen eines grundsätzlichen Interesses bei den Nutzern sind vor allem diejenigen Effekte zu betrachten, welche die Erfahrungen mit der Website in Bezug auf die Einstellungen **während** und **nach dem Besuch** der Website und das daraus resultierende

⁶²⁴ Vgl. diesbezgl. die ausführliche Diskussion zum Online-Transferpotenzial von Marken in Kapitel IV.3.3.4

⁶²⁵ Vgl. hierzu Kapitel III.2.2.2

Verhalten haben. In diesem Zusammenhang ist die in Kapitel II.2.3.3.4 erläuterte Kundenzufriedenheit relevant. Ob die Aktivierung während des Besuchs aufrecht erhalten wird, ist wie beschrieben von den momentanen Einstellungen, d.h. von der **direkten Zufriedenheit** mit dem Online-Angebot, abhängig. Neben der oben bereits angesprochenen Themenrelevanz der Inhalte stellen vor allem die Integration von **Dialog-** und **Interaktionsmöglichkeiten** netzspezifische Nutzenkomponenten dar, die sich positiv auf die Beurteilung der Website auswirken.

Neben der direkten Zufriedenheit, die **unabhängig** von der Absendermarke der Website entsteht, ist im Hinblick auf die dauerhaften Einstellungen der **Soll-Ist-Vergleich** relevant. Da sich im WWW - wie in Kapitel III.2.2.4 aufgezeigt - das relevante Wettbewerbsumfeld erweitert, ist anzunehmen, dass die herangezogenen **Vergleichsstandards** auch Erfahrungen mit anderen Marken- oder markenunabhängigen Websites oder anderen Anwendungen im WWW umfassen, die nicht dem eigenen Produktfeld entstammen. Da allgemeine Mehrwertdienste von vielen Marken oder Websites angeboten werden, reichen sie in der Regel nicht mehr aus, um hinreichend zu differenzieren und zu aktivieren.⁶²⁶ Angesichts der Fülle der Angebote im WWW, die um das Interesse und die Aufmerksamkeit der Nutzer konkurrieren, die ständig auf der Suche nach etwas Neuem sind, ergibt sich für Konsumgütermarken eine ständige Herausforderung, aktuell und interessant zu sein. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, scheinen auch die dargestellten **markenfernen** Angebote geeignet, um die Erwartungen der Internetnutzer zu erfüllen.

Die Zufriedenheit mit dem Angebot ist die wesentliche Grundlage für den Aufbau von Website-Loyalität. Da, wie in Kapitel III.2.1.3 beschrieben, das Informationsverhalten der Nutzer je nach Situation zwischen Searching und Browsing wechseln kann, kann dieses Loyalität ein zielgerichtetes Suchverhalten in Bezug auf die angebotenen Inhalte und damit Wiederbesuche der Nutzer auszulösen. Da die Zufriedenheit mit der Markenerfahrung im Netz die grundsätzliche **Markeneinstellung** eines Individuums entweder positiv oder negativ beeinflussen kann, sind bei der Gestaltung des Online-Markeninhalts jedoch zusätzlich die Erwartungen der Konsumenten zu berücksichtigen, die sich an einem bestimmten Leistungsniveau - vor allem dem Markenwissen - orientieren.⁶²⁷ Die Profilierungspunkte des Online-Auftritts müssen zur Marke passen, damit sichergestellt ist, dass die Website die Markenpositionierung widerspiegelt.⁶²⁸

⁶²⁶ Vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 597

⁶²⁷ Vgl. Busch, Klein-Bölting (2000), S. 12

⁶²⁸ Vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 597

Im Hinblick auf die spätere empirische Untersuchung lassen sich aus der theoretischen Beurteilung der möglichen Online-Angebote zwei grundsätzliche **Hypothesen** in Bezug auf die Zielwirkung ableiten. Bezogen auf die **horizontale** Dimension ist anzunehmen: Je weniger nah der Objektbezug einer Marken-Website für Konsumgüter zum physische Produkt ausfällt, desto positiver fallen Besuchshäufigkeit und -dauer aus. In Bezug auf die **vertikale** Dimension des Online-Leistungsspektrums kann abgeleitet werden: Je stärker die Dialog- und Interaktionsfunktion ausgeprägt sind, desto positiver fällt die Wirkung auf Besuchs- und Wiederbesuchshäufigkeit und das Markenimage aus.

Wenn sich allerdings auf Grund mangelnder Online-Affinität einer Marke ein wettbewerbs- und aktivierungsfähiger Online-Nutzen nur sehr weit entfernt von der Ursprungsmarke ergibt, zeigt sich das bereits in Kapitel III.3 beschriebene Dilemma der Konsumgüterhersteller. Ein solches Angebot ist zwar möglicherweise dazu geeignet, viele Nutzer zu einen Website-Besuch zu aktivieren, allerdings besteht die Gefahr, dass es das bestehende Markenimage entweder nicht unterstützt oder ihm sogar entgegensteht. In einem solchen Fall kann sich im Sinne der in Kapitel IV.1.3.2 erläuterten Markenschnittstellen die Notwendigkeit ergeben, weitere markenstrategische Merkmale (z.B. die Markierung) entweder anzupassen oder neu zu gestalten. Dies gilt auf Grund der beschriebenen Probleme ebenfalls in Bezug auf die Direktvertriebsangebote für Markenprodukte.

Aus Sicht eines Markenhersteller hängt folglich die Entscheidung über den Online-Markeninhalt direkt mit der **Markierungsentscheidung** für den Netzauftritt zusammen. Diese bezieht sich darauf, mit welcher Marke und damit welchen bestehenden Assoziationen und Erwartungen das Angebot im Netz verbunden werden soll. Die in diesem Zusammenhang relevanten Entscheidungstatbestände und die verschiedenen Entscheidungsalternativen und -regeln werden im nachfolgenden Kapitel eingehend dargestellt und erläutert.

3. Entscheidungsfeld der Markierung des Online-Markenauftritts

3.1. Systematisierung grundsätzlicher Markierungsalternativen

Im vorangegangenen Kapitel wurde dargestellt, welche unterschiedlichen Gestaltungsoptionen bestehen, um das Online-Leistungsspektrum einer Marke medienadäquat zu gestalten oder anzupassen. In Abhängigkeit davon, wie stark sich dieses vom bisherigen Leistungsangebot einer Marke unterscheidet, wurde herausgearbeitet, dass sich dabei möglicherweise Probleme für ein bestehendes Markenimage ergeben können und in Folge Restriktionen, einen bekannten Markennamen zu nutzen. Folglich entsteht ein Entscheidungsbedarf in Bezug darauf, in welcher Form das modifizierte Online-Angebot vor dem Hintergrund der jeweiligen Markensituation zu markieren ist.

Die folgende Übersicht zeigt zunächst die grundsätzlichen Formen möglicher **Produkt-/Markenkombinationen**, die einem Unternehmen für die Markierung eines Online-Auftritts zur Verfügung stehen.

Produkt-/Marken-Kombinationen	Bisheriger Markenname (Online-Markentransfer)	Neuer Markenname (Online-Markeninnovation)
Bisherige Produktkategorie	Produktlinien- erweiterung	Flankierende Marke
Neue Produktkategorie	Marken- erweiterung	Neue Marke

Abb. IV-15: Strategische Grundsatzoptionen für Produkt-/Marken-Kombinationen⁶²⁹

Aus dem Grad der Übereinstimmung des bisherigen mit dem neuen Leistungsangebot ergeben sich zwei grundsätzliche Markierungsstrategien. Auf der einen Seite wird der bisherige Markenname beibehalten, also ein **Online-Transfer** einer bestehenden Marke vorgenommen, auf der anderen Seite wird eine **neue Online-Marke** eingeführt.⁶³⁰ Für Konsumgütermarken hat angesichts der beschriebenen kommunikationsorientierten Markenziele die erste Markierungsalternative, eine bestehende Marke auf das Netz zu übertragen, klare Priorität.

⁶²⁹ Quelle: in Anlehnung an Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 757, Ambler, Styles (1997), S. 14, Sattler (2001), S. 342

⁶³⁰ Vgl. Taylor (2001), S. 3

3.2. Online-Transfer einer bestehenden Marke als zentrale Alternative für Konsumgütermarken

3.2.1. Begriffliche und inhaltliche Abgrenzung eines Online-Markentransfers

Grundsätzlich versteht man unter einem Markentransfer die *"Markierung eines Neuprodukts unter Rückgriff auf ein bereits für andere Produkte verwendetes Markenzeichen"*.⁶³¹ Auch bei einem Online-Markentransfer steht der Grundgedanke im Vordergrund, das Erfolgspotenzial einer bereits etablierten Marke für einen neuen Anwendungsbereich zu nutzen. Primäres Ziel ist die Übertragung positiver Imagekomponenten einer bestehenden Marke auf ein Transferprodukt in einem neuen Produktbereich, hier der Marken-Website.⁶³²

In Kapitel IV.1.3.2.1 wurde abgeleitet, dass eine Marken-Website inklusive aller Funktionalitäten und Mehrwertdienste als ein Produkt verstanden werden kann. Vor diesem Hintergrund lässt sich der markentechnische Grundgedanke eines Markentransfers, einen etablierten Markennamen auf weitere oder neue Produkte zu übertragen und dadurch das Grundprinzip *"1 Produkt = 1 Marke = 1 Nutzenversprechen"*⁶³³ aufzulösen, auf alle in Kapitel IV.2.2.1 und IV.2.2.2 beschriebenen inhaltlichen Gestaltungsoptionen des Online-Markenauftritts übertragen.⁶³⁴ Der Terminus **Online-Markentransfer** soll im Rahmen der folgenden Ausführungen grundsätzlich diejenigen Markierungsalternativen bezeichnen, bei denen der Online-Auftritt direkt einer bekannten Marke zugeordnet werden kann.

Inhaltlich stellt das **Markenzeichen** das eigentliche Objekt des Online-Markentransfers dar. Es setzt sich aus dem Markennamen und fakultativ aus dem Bildzeichen (Logo, Schlüsselbilder, visuelle Gestaltungsaspekte) einer Marke zusammen.⁶³⁵ Da der Markennamen jedoch die unabdingbare Voraussetzung für jedes Produkt darstellt, damit es zum Ge-

⁶³¹ Häty (1989), S. 23. Daneben existiert in der Literatur eine Vielzahl weiterer Begriffe wie z.B. den der Brand-, Range- oder Line Extension, der Markenausdehnung oder -erweiterung oder der Diversifikation, die im gleichen Zusammenhang verwendet werden. Vgl. u.a. Ambler, Styles (1997), S. 13 ff., Meffert (1999b), S. 294, Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 757 ff., Aaker (1996), S. 274 ff., Huber (1997), S. 130, Kapferer (1992), S. 120 ff., Häty (1989), S. 37 ff., Keller (1998), S. 271 ff., Mayerhofer (1995), S. 122 ff., Bhat, Kelley, O'Donnel (1998), S. 41 ff., Sattler (2001), S. 339 f., Boush (2001), S. 811 ff.

⁶³² Vgl. Meffert (1994), S. 189. HÄTTY grenzt den Begriff des *Markentransfers* von dem des *Imagetransfers* klar ab, da er eine Unternehmenshandlung darstellt. Der Imagetransfer ist dagegen ein Vorgang in der Psyche des Konsumenten, der sich als seine Folge vollzieht. MAYERHOFER weist dagegen auf die zentrale Bedeutung hin, mit Hilfe eines gemeinsamen Markennamens Imagebestandteile zwischen unterschiedlichen Produktkategorien zu übertragen. Da letztere Begriffsauffassung der primären Zielsetzung bei der Nutzung eines bekannten Markennamens für einen WWW-Auftritts entspricht, sollen beide Begriffe im Folgenden synonym verwendet werden. Vgl. Häty (1989), S. 38 ff., Mayerhofer (1995), S. 122 f.

⁶³³ Kapferer (1992), S. 114 f.

⁶³⁴ Vgl. Aaker (1996), S. 291 ff., Meffert (2000a), S. 866 f., Meffert, Heinemann (1990), S. 9

⁶³⁵ Vgl. Häty (1989), S. 25

genstand einer Kommunikation zwischen Hersteller und Konsumenten werden kann, kommt ihm als Träger von Schlüsselinformationen über die Marke und den mit ihr verbundenen Assoziationen eine dominierende Rolle zu.⁶³⁶ Als primär sichtbarer Träger der Markierung im Netz dient zunächst der Name der Website, die sogenannte **URL**.⁶³⁷ Daneben ist unter Markierungsgesichtspunkten von Interesse, inwiefern der Markenname **innerhalb der Website** platziert oder genutzt wird. Die nachfolgende Unterscheidung der Alternativen eines Online-Markentransfers erfolgt deshalb anhand der Form und des Ausmaßes, in dem ein bekannter Markenname in der URL oder innerhalb der Website genutzt wird.

3.2.2. Chancen und Vorteile eines Online-Markentransfers

Die zentralen Vorteile, die durch die Übertragung eines bestehenden Markennamens auf eine Website zu realisieren sind, entsprechen denen eines Markentransfers in der Offline-Welt:

- Senkung von **Markteintrittsbarrieren**
- **Stärkung** der bestehenden Marke
- Realisierung von **Marketingsynergien**⁶³⁸

Im Zusammenhang mit den in Kapitel III.3 formulierten netz- und markenspezifischen Zielen eines Online-Markenauftritts beziehen sich die möglichen Vorteile in erster Linie auf die Erhöhung der Besuchszahlen und auf die dauerhaften Imagewirkungen, die sich auf Basis der Markenerfahrung im WWW ergeben.

zu (a) Senkung von Markteintrittsbarrieren

Der Rückgriff auf einen bekannten Markennamen zur Markierung der Website kann vor allem das **Flop-Risiko** der Website **reduzieren**. Im übertragenen Sinne heißt das, ein bekannter Markenname kann im WWW positiv auf die Anzahl der Besuche auf der Marken-Website auswirken. Angesichts der Unübersichtlichkeit im Netz hat insbesondere die Orientierungsfunktion einer bekannten Marke eine wesentliche Bedeutung, die auf ihrem vorhandenen Vertrauenspotenzial basiert.⁶³⁹ Bekannte Marken haben hier einen deutlichen Vorteil gegenüber weniger bekannten oder unbekanntem Marken.⁶⁴⁰

⁶³⁶ Vgl. Häty (1989), S. 25

⁶³⁷ Das Kürzel URL steht für den Begriff *Uniform Resource Locator* und bezeichnet die Adresse einer Website, die durch den Nutzer direkt angewählt werden kann. Vgl. Horizont (2001), S. 62

⁶³⁸ Vgl. Meffert (1989), S. 189 ff., Häty (1989), S. 284 ff.

⁶³⁹ Vgl. Häty (1989), S. 291

⁶⁴⁰ Vgl. Hermanns, Riedmüller (2001), S. 66, Meffert, Bongartz (2001), S. 7 f., Esch, Wicke (2001), S. 567

Aus ökonomischer Perspektive kann ein bekannter Markenname den notwendigen Einsatz von zeitlichen und finanziellen **Ressourcen reduzieren**. Die Kostenersparnis ergibt sich hauptsächlich aus dem Wegfall von Kosten, die sich aus dem Aufbau von Markenbekanntheit für die Website ergeben.⁶⁴¹

zu (b) *Stärkung der bestehenden Marke*

Aus der in Kapitel III.1.1 aufgezeigten - für Konsumgütermarken in der Regel ergänzenden - Kommunikationsfunktion einer Marken-Website ergibt sich der wohl wichtigste Vorteil bei der Verwendung eines bestehenden Markennamens. Die bestehende Marke soll unterstützt und gestärkt werden, der positive Effekt der Markenstärkung sollte jedoch in zwei Richtungen verlaufen.

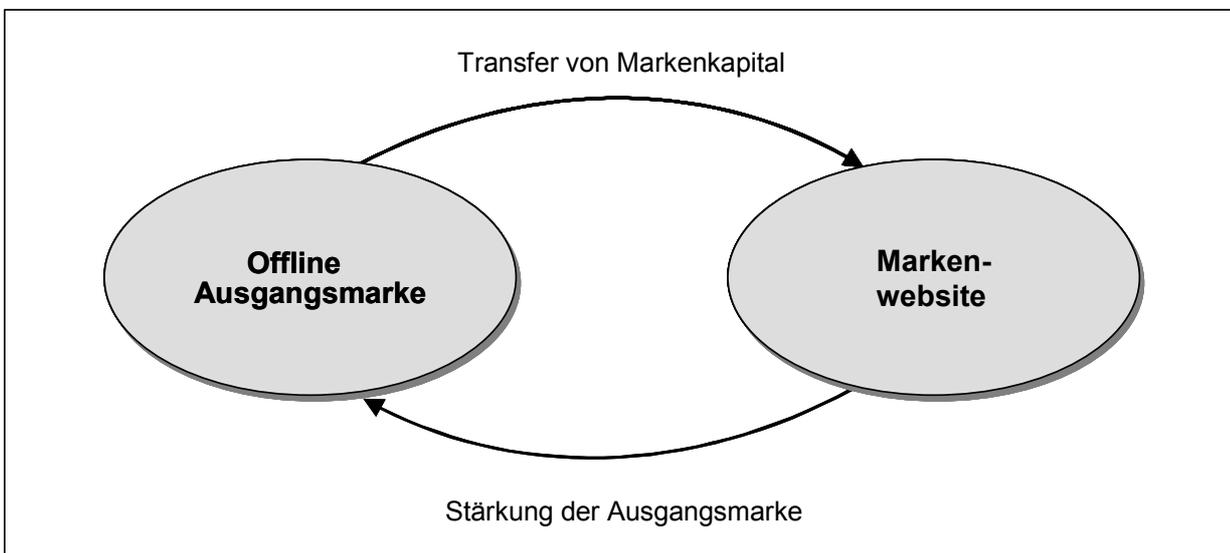


Abb. IV-16: Idealtypischer Online-Transferprozess von Marken⁶⁴²

Der vorhandene Markenname sollte über die mit ihm verbundenen Assoziationen und Präferenzen die Marken-Website stärken und die Website inklusive ihrer Funktionalitäten sollte die Stammmarke dadurch stärken, dass sie deren Assoziationsfeld **revitalisiert** oder **erweitert**.⁶⁴³ Durch diese Erweiterung erschließt sich zudem die Möglichkeit, neue Zielgruppen anzusprechen.⁶⁴⁴

⁶⁴¹ Vgl. Mayerhofer (1995), S. 154, Häty (1994), S. 576

⁶⁴² Quelle: in Anlehnung an Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 763

⁶⁴³ Vgl. Aaker (1996), S. 276, Mayerhofer (1995), S. 154, Meffert (1994), S. 190

⁶⁴⁴ Vgl. Meffert (1994), S. 189 ff., Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 765

zu (c) Realisierung von Marketingsynergien

Synergien können sich vor allem durch die angesprochenen positiven Rückstrahleffekte vom Online-Auftritt auf die Offline-Stammmarke ergeben, die deren Markenimage unterstützen. Kosteneinsparungen, die sich aus der Realisierung von **Economies of Scale**⁶⁴⁵ in der Kommunikation ergeben, werden durch den Online-Auftritt allerdings eher weniger zu erzielen sein. Da das WWW die sonstigen Marketingaktivitäten in der Regel nur ergänzt und nicht ersetzt, fallen zunächst keine Kosten weg, vielmehr fallen zusätzliche Kosten für die Gestaltung und Pflege des Online-Auftritts an.

3.2.3. Ausprägungsformen von Online-Markentransfers

Die verschiedenen möglichen Formen eines Online-Markentransfers lassen sich anhand ihrer **Transferintensität**⁶⁴⁶ unterscheiden, welche die formale Nähe des Online-Auftritts zur Stammmarke ausdrückt. Entsprechend dieser Nähe werden nachfolgend verschiedene Alternativen aufgezeigt, um den bisherigen Markennamen in unterschiedlichem Ausmaß als Markierungsträger für das Online-Angebot zu nutzen.⁶⁴⁷

3.2.3.1. Direkte Übertragung einer bestehenden Marke

Bei der direkten Übertragung einer bestehenden Marke wird der Markenname identisch als URL der Website genutzt, z.B. bei **www.persil.de**. Eine solche 1:1-Übertragung stellt die reinste Form eines Online-Markentransfers dar und erscheint vor allem bei Auftritten sinnvoll, die inhaltlich einen **engen Bezug** zum Produkt oder zur Marke aufweisen.⁶⁴⁸ Eine direkte Namensübertragung nutzt die bestehende Markenbekanntheit am stärksten und bietet die höchste Chance, dass prospektive Besucher das Angebot bei der Suche im Internet direkt finden und erkennen. Über die unmittelbare Verknüpfung der Website mit einem bestehenden Markenimage ist auch die gegenseitige Beeinflussung von Stammmarke und Online-Auftritt am stärksten.

Teilweise ist im WWW eine Namensanpassung notwendig, weil der ursprüngliche Markenname schon anderweitig als Domain vergeben und nicht mehr verfügbar ist.⁶⁴⁹ Eine

⁶⁴⁵ Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 765

⁶⁴⁶ Unter *Transferintensität* soll in diesem Zusammenhang der Grad der Übereinstimmung der Online- mit der Offline-Stammmarke und die Offensichtlichkeit des Absenderbezugs verstanden werden.

⁶⁴⁷ Diese Basisoptionen entsprechen im Wesentlichen einer Adaption der Markierungsalternativen, die auch in der realen Welt im Rahmen eines Markentransfers bestehen. Vgl. Häty (1989), S. 27 ff.

⁶⁴⁸ Vgl. Wilke (2000), S. 2

⁶⁴⁹ Siehe hinsichtlich markenrechtlicher Aspekte und insbesondere den Schutzrechten von Domains Kapitel IV.3.3.3

mögliche Abwandlung der direkten Namensübertragung besteht darin, den Markennamen um einen Internetdeskriptor, wie z.B. bei www.pepsiworld.de oder www.landliebe-online.de, zu erweitern. In einem solchen Fall ist vor allem darauf zu achten, dass der ursprüngliche Name trotz der Veränderung klar erkennbar und dominant erhalten bleibt. Daneben ist bei der Registrierung einer solchen abgewandelten URL darauf zu achten, weitere, angrenzende Bezeichnungen ebenfalls zu schützen und mit der Website zu verknüpfen, damit der Nutzer auch bei Eingabe des "richtigen" Markennamens oder ähnlicher Namen auf die entsprechende Website gelangt.

3.2.3.2. Indirekte Nutzung einer bestehenden Marke

Neben der direkten Nutzung des bestehenden Markennamens als URL kann dieser auch indirekt übertragen werden. Bei einer solchen indirekten Nutzung einer bestehenden Marke tritt der Markenabsender nicht in den Vordergrund des Online-Auftritts, sondern es wird - entsprechend einer **flankierenden Marke** - ein neuer, häufig neutraler (Marken-)Name als URL genutzt.⁶⁵⁰



Abb. IV-17: Beispiel für die indirekte Nutzung einer bestehenden Marke unter einem Themendach im WWW⁶⁵¹

Der Bezug zwischen der originären Marke und der Website kann in einem solchen Fall z.B. über einen **redaktionellen** oder **thematischen** Aufhänger hergestellt werden.⁶⁵² So

⁶⁵⁰ Häufig stellt ein solcher Auftritt einen Zweitmarkenauftritt neben dem eigentlichen Markenauftritt im Netz dar. Vgl. Hämmerling (2000), S. 12. Vgl. zur Beschreibung von *Zweitmarkenstrategien* u.a. Höhl-Seibel (1994), S. 584 f., Buro (1996), S. 48 f.

⁶⁵¹ Quelle: www.familiensache.de, Stand: 23.09.2001

taucht im obigen Beispiel die Marke Head & Shoulders auf ihrer themenorientierten Webseite www.familiensache.de nur indirekt im Rahmen eines Produkttests auf.

Der Vorteil eines neutralen (Themen-)Namens besteht in seinem **deskriptiven Charakter**, der häufig eine Navigatorfunktion wahrnimmt und dadurch eine aktivierende Wirkung auf spezielle Zielgruppen haben kann, die ein hohes Themeninvolvement aufweisen. Ebenso kann durch die Konzentration auf ein übergeordnetes Thema die bestehende Markenkompetenz erweitert und somit eine breitere Zielgruppe angesprochen werden.⁶⁵³ Daneben kann eine neutrale URL dazu beitragen, mögliche Widerstände bei den Nutzern zu vermeiden, die durch die Kommunikation ausgelöst werden. Diese Widerstände lassen sich durch die sogenannte **Reaktanztheorie** nach BREHM erklären.⁶⁵⁴ Diese Theorie besagt im Zusammenhang mit der Aufnahme werblicher Botschaften, dass eine Person, die subjektiv wahrnimmt, dass sie beeinflusst werden soll, versucht, sich dieser Beeinflussung zu widersetzen. In Konsequenz beharrt sie möglicherweise auf ihren vorhandenen Einstellungen oder reagiert sogar in einer Weise, die im Gegensatz zu den Absichten des Kommunikators stehen (Bumerang-Effekt). Eine wirksame Technik, um solche nicht erwünschten Kommunikationswirkungen zu vermeiden, besteht darin, die versuchte Beeinflussung zu kaschieren oder von ihr abzulenken.⁶⁵⁵

Im Sinne der **Verbergungsabsicht** kann eine neutrale URL den Anschein erwecken, über ein breites Themenumfeld eine Informationsfunktion für den Konsumenten zu erfüllen, die völlig unabhängig von der eigenen Marke erscheint. KROEBER-RIEL spricht in diesem Zusammenhang von einer *"Informations-Illusion"*.⁶⁵⁶ Auf diese Weise kann durchaus die Glaubhaftigkeit des Markenumfelds erhöht und die Beeinflussungsabsicht kaschiert werden.⁶⁵⁷

Die Strategie der **Ablenkung** versucht dagegen die Aufmerksamkeit des Empfängers von der beabsichtigten Beeinflussung wegzuleiten, um dadurch den Prozess der gedanklichen Abwehr zu stören oder zu unterbinden. Aus markenpolitischer Sicht ist bei dieser Technik

⁶⁵² Vgl. Yuan, Caulkins, Roehrig (1998), S. 678. Bzgl. den Möglichkeiten und Kriterien für die Auswahl eines neuen Namens siehe Kapitel IV.3.3.2

⁶⁵³ Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 758

⁶⁵⁴ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 204 ff.

⁶⁵⁵ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 208, Hünerberg (1997), S. 8

⁶⁵⁶ Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 209. Im Zusammenhang mit Online-Werbung findet man auch den Begriff *"Advermation"*. Vgl. www.buzzwhack.com/buzzcomp/indac.htm und in Kapitel IV.2.2.1 insbesondere die Angebote des weiteren Markenumfelds

⁶⁵⁷ Vgl. Nawratil (1999), S. 17 f.

jedoch zu beachten, dass bei einer zu starken Ablenkung die Beeinflussungswirkung überlagert werden kann und somit der gewünschte Kommunikationserfolg ebenfalls nicht eintritt.⁶⁵⁸

3.3. Umsetzungsrelevante Aspekte der Markierung des Online-Markenauftritts

Mit der Auswahl einer der beschriebenen Alternativen oder Intensitäten der Website-Markierung ergeben sich gleichzeitig verschiedene umsetzungsorientierte Fragestellungen. Diese umfassen u.a. die optimale Inszenierung der Markenpositionierung im Netz oder markenrechtliche Aspekte, die bei der Markierung der Marken-Website zu beachten sind. Der Vollständigkeit halber werden diese Aspekte nachfolgend erläutert.

3.3.1. Aspekte der visuellen Gestaltung eines Online-Markentransfers

Neben dem Namen ist die **optische Gestaltung** der Marken-Website eine wichtige Markierungsform.⁶⁵⁹ Gerade im Fall einer **engen Verbindung** zu einem bekannten Markennamen kommt es darauf an, den herkömmlichen visuellen Auftritt und denjenigen im Netz erkennbar abzustimmen.⁶⁶⁰ Dies wird umso wichtiger, je weniger ein objektiv wahrnehmbarer Produktzusammenhang besteht, damit die Nutzer die Namensgleichheit von Website und Offline-Marke nicht als zufällig erachten.⁶⁶¹ Die Notwendigkeit, die Markenpositionierung sichtbar zu machen, wird ebenfalls durch empirische Untersuchungen gestützt. Diese belegen, dass Konsumenten in Bezug auf einen Online-Markenauftritt erwarten, markenspezifische Gestaltungselemente wieder zu erkennen.⁶⁶²

Da verhaltenswissenschaftlich belegt ist, dass die Wahrnehmbarkeit von Bildern derjenigen von sprachlichen Elementen überlegen ist, kommt es bei der Vermittlung der Positionierung vor allem auf die **Schlüsselbilder** einer Marke an.⁶⁶³ Die konstituierenden visuellen Merkmale einer Marke, wie z.B. das Logo, die Schrifttypen, Farben, Bilder und sonstige grafische Elemente, müssen im Sinne eines "*genetischen Codes*" der Marke selbständig reproduziert werden.⁶⁶⁴ Das Internet darf nicht als Grund für eine Abweichung von den ge-

⁶⁵⁸ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 210

⁶⁵⁹ Vgl. Häty (1989), S. 310. Zur visuellen Gestaltung von Web-Auftritten sei u.a. verwiesen auf Mevenkamp, Kerner (1999), S. 242, Theuner (2000), S. 26 ff.

⁶⁶⁰ Vgl. Esch, Hardiman, Langner (2000), S. 12, Pogoda (2000), S. 292

⁶⁶¹ Vgl. Mayerhofer (1995), S. 123, Häty (1989), S. 28

⁶⁶² Hinsichtlich einer Studie des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung der Justus-Liebig-Universität Gießen vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 591 und weiter Pixelpark (1999), S. 68 bzgl. ähnlicher Ergebnisse.

⁶⁶³ Vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 574, Schürmanns (1993), S. 10 f.

⁶⁶⁴ Vgl. Pogoda (2000), S. 292, Deichsel (1997a), S. 246, Otte (1996), S. 151 ff.

stalterischen Markenrichtlinien angesehen werden, da ansonsten die Gefahr besteht, dass der Auftritt austauschbar wird und die Inhalte nicht mit der Absendermarke verknüpft werden.⁶⁶⁵ Zur Vermeidung eines zu "webbisch" ausgerichteten Markenauftritts sollte weiterhin darauf verzichtet werden, Markennamen abzukürzen, die Website mit markenfremden Icons oder Buttons zu überfrachten und die Typografie und die grafischen Elemente zu verändern oder zu reduzieren, um die Ladezeiten zu verkürzen.⁶⁶⁶

3.3.2. Auswahl eines neuen Online-Markennamens

Falls der Name einer bestehenden Marke im Netz **nicht direkt** oder nur in **abgewandelter** Form genutzt wird, besteht eine wichtige Detailentscheidung in der Auswahl eines neuen Markennamens für die Website. ESCH und LANGNER verweisen im Hinblick auf die Eignung von Markennamen, positionierungsrelevante Inhalte zu vermitteln, auf die folgenden grundlegenden Kriterien, die auch der Name einer Website erfüllen sollte:⁶⁶⁷

- **Diskriminationsfähigkeit**, um die Marke(ns) von anderen zu unterscheiden
- **Prägnanz**, um eine Wiedererkennung zu vereinfachen
- **Merkfähigkeit**, um ihn langfristig im Bewusstsein der Konsumenten zu verankern
- **Themenbezug**, um die (Marken-)inhalte zu vermitteln

Vor allem die Prägnanz von Themennamen leidet im Netz zunehmend darunter, dass ein Thema - wie im Fall der Websites www.Kochen.de und www.Kochwelt.de - **mehrfach besetzt** wird, was eine Differenzierung erschwert.⁶⁶⁸ Generell gilt, je weiter und allgemeiner der Themename gefasst ist, desto schwieriger wird die Assoziation mit der dahinter stehenden Marke oder der Aufbau eines klaren Markenbildes.⁶⁶⁹ Deswegen ist bei der Besetzung eines Themas sicherzustellen, dass eine möglichst breite Auswahl eingegebener URL-Alternativen auf die eigene Website führt. Daneben ist bei der Auswahl eines Markennamens im Internet zu prüfen und sicherzustellen, dass die Domain verfügbar ist, geschützt werden kann und der Name flexibel genug ist, um ihn ggf. für andere oder internationale Zwecke einzusetzen.⁶⁷⁰ Daneben ist für Marken, die ein Sonderzeichen wie "&" enthalten,

⁶⁶⁵ Vgl. Esch, Roth, Kiss, Hardiman (2001), S. 575, Meffert (2001), S. 10, Hämmerling (2000a), S. 22

⁶⁶⁶ Vgl. Pogoda (2000), S. 294 f.

⁶⁶⁷ Vgl. Esch, Langner (2001), S. 444 ff.

⁶⁶⁸ Vgl. Taylor (2001), S. 2

⁶⁶⁹ Vgl. Fiscus (2000), S. 2

⁶⁷⁰ Vgl. Brauer, Saborowski (2001), S. 1 und hinsichtlich des Verfahrens zur Vergabe von Domains und rechtlicher Aspekte zu ihrem Schutz u.a. Krause (1999), S. 135 ff.

zu beachten, dass keine Domains mit diesem Zeichen angemeldet werden können. Falls diese Zeichen durch vollständige Worte (z.B. "and") ersetzt werden, ergibt sich möglicherweise ein Nachteil, da sich die Markennamen nicht direkt erschließen.⁶⁷¹

Inhaltlich können mögliche Namensformen nach ihrem Bezug zum Kommunikationsobjekt unterschieden werden. Ein Name kann entweder eine direkte **Deskription** des auf der Website angebotenen Inhalts, eine **Assoziation** mit demselben oder einen **Phantasienamen** darstellen.⁶⁷² Die erste Form bietet sich vor allem für themenorientierte Websites an, um einen Hinweis auf die zu erwartenden Inhalte zu geben und Interesse bei der Zielgruppe auszulösen. Phantasienamen bieten zwar in der Regel den Vorteil verfügbarer Domains, sind aber in ihrer Durchsetzung meist sehr teuer.

3.3.3. Markenrechtliche Aspekte der Namensauswahl im WWW

Im Zusammenhang mit der Namensgebung für die URL einer Website ergeben sich im WWW einige markenrechtliche Besonderheiten, die zu beachten sind. Die wichtigsten Aspekte werden nachfolgend aufgezeigt.

(a) Nutzung von Gattungsnamen, nicht unterscheidungskräftiger Bezeichnungen oder beschreibender Angaben

Abweichend von der bestehenden markenrechtlichen Vorschrift in §8 Abs. 2 MarkenG können solche URL-Namen (z.B. Sekt.de) grundsätzlich als Internet-Domain registriert werden.⁶⁷³

(b) Identische oder ähnliche Markenzeichen

Nach § 14 Abs. 2 MarkenG besteht ein relatives Schutzhindernis für identische und ähnliche Markenzeichen, wenn eine Verwechslungsgefahr besteht.⁶⁷⁴ Die Registrierung zweier identischer Markenzeichen, die in der Offline-Welt für den Fall möglich ist, dass eine Verwechslungsgefahr auszuschließen ist, entfällt im WWW auf Grund der technischen Restriktionen. In Konfliktfällen ist daher eine Interessensabwägung notwendig, die jedoch für bekannte oder berühmte Marken entfällt. Für diese ergibt sich ein **erweiterter Markenschutz**, um sie vor unlauterer Rufausbeutung bzw. -beeinträchtigung zu schützen.⁶⁷⁵

⁶⁷¹ Vgl. Sattler (2001a), S. 65

⁶⁷² Vgl. Hamm (2000), S. 128 ff., Krause (1999), S. 255 ff., Bugdahl (1995), S. 527 ff.

⁶⁷³ Vgl. Sattler (2001a), S. 63, Rohlfing (2001), S. 68 f.

⁶⁷⁴ Vgl. Rohlfing (2001), S. 67

⁶⁷⁵ Vgl. Sattler (2001a), S. 63, Rohlfing (2001), S. 65 ff.

zu (c) Domain-Grabbing

Teilweise registrieren Dritte einen Marken- oder Firmennamen bekannter Unternehmen oder Bestandteile mit dem Ziel als Domain, entweder deren Nutzung zu verhindern oder die Adresse mit einem Gewinn an den Markeninhaber zu veräußern. Falls nach §§ 4, 14 Abs. 2 eine Markeninhaberschaft vorliegt, kann der rechtmäßige Markeninhaber in einem solchen Fall rechtliche Ansprüche auf Unterlassung und Beseitigung geltend machen. Zudem ergibt sich nach dem sogenannten **Prioritätsgrundsatz** das Recht der prioritätsälteren Marke gegen die prioritätsjüngere Marke vorzugehen.⁶⁷⁶ Allerdings haben zahlreiche Gerichtsurteile dieses Problem mittlerweile entschärft, da sich geschädigte Unternehmen in der Regel erfolgreich auf Kennzeichenrechte berufen können.⁶⁷⁷

zu (d) Meta-Tags

Die Verwendung fremder Kennzeichen in sogenannten **Meta-Tags** stellt ein besonderes markenrechtliches Problem dar. Die meisten Suchmaschinen verwenden diese Meta-Tags bei der Ermittlung von Suchtreffern. Durch die Nutzung von Markenkennzeichen durch Fremde als Meta-Tag auf deren eigenen Website versuchen diese, Internetnutzer, die das Kennzeichen als Suchbegriff eingeben, auf ihre eigene Website zu lotsen. In einigen Urteilen wurde bisher in solchen Fällen zugunsten des Kennzeicheninhabers entschieden.⁶⁷⁸

3.3.4. Online-Transferpotenzial einer Marke als Grundvoraussetzung der Nutzung eines etablierten Markennamens

Neben der Darstellung der verschiedenen Alternativen, die zur Markierung von Marken-Websites zur Verfügung stehen, ist zu untersuchen, unter welchen Umständen und Voraussetzungen diese geeignet sind, die markenpolitischen Ziele eines Herstellers zu unterstützen. Für den Fall, dass ein bestehender Markenname entweder für die direkte oder indirekte Markierung des Online-Angebots genutzt werden soll, stellen sich in diesem Zusammenhang zwei Kernfragen. Diese ergeben sich in unmittelbarer Abhängigkeit vom konkreten Leistungsangebot einer Marke im Netz:⁶⁷⁹

- **Transferpotenzial** der Marke: Kann der bestehende Markenname auf die Website und ihr Leistungsangebot übertragen werden, ohne dass das Risiko des Transfers untragbar erscheint?

⁶⁷⁶ Zu weiteren Details vgl. Sattler (2001a), S. 64

⁶⁷⁷ Vgl. Rohlfing (2001), S. 71 ff., Sattler (2001a), S. 63 f.

⁶⁷⁸ Vgl. Sattler (2001a), S. 65

⁶⁷⁹ Vgl. Häty, 1989, S. 139

- **Tragfähigkeit** der Marke: Führt die Erweiterung des Online-Leistungsspektrums langfristig zu einem Verlust an Imageprägnanz für die bestehende Marke?⁶⁸⁰

Ob die Verwendung eines bekannten Markennamens im Rahmen der URL oder innerhalb der Website sinnvoll ist, hängt vor allem vom sogenannten **Akzeptanz- und Wirkungspotenzial** des Online-Transfers ab.⁶⁸¹

zu (a) *Akzeptanzpotenzial*

Die **Akzeptanz der Konsumenten** stellt gewissermaßen eine Grundvoraussetzung für einen Online-Markentransfer dar. Sie liegt vor, wenn die Verbindung des bestehenden Markennamens mit der Website nicht zu kognitiven Inkonsistenzen bei den Konsumenten führt, d.h. wenn diese auf Basis ihres vorhandenen Markenwissens die Übertragung einer Marke als subjektiv geeignet empfinden.⁶⁸² Die hauptsächliche Ursache dafür, dass Verbraucher einen Transfer ablehnen, liegt in einer unüberbrückbar großen Distanz zwischen dem ursprünglichen und dem neuen Angebot der Marke. Diese Kontraste können die positiven Wirkungen, die durch die Nutzung eines gemeinsamen Markennamens aufgebaut werden, überlagern oder sogar überkompensieren.⁶⁸³

zu (b) *Wirkungspotenzial*

Hierbei spricht man vom **wirkungsbezogenen Transferpotenzial**, welches Aufschluss darüber gibt, ob durch die Übertragung eines bekannten Markennamens auch die positiven Einstellungen von der Stammmarke auf die Website übertragen werden.⁶⁸⁴ Ausgangspunkt für die Bewertung eines solchen Imagetransfers sind die bestehenden Einstellungen, die mit einer etablierten Marke verbunden sind.⁶⁸⁵

Als grundsätzliche Voraussetzung für den Erfolg des Online-Markentransfers kann die imagebezogene Affinität im Sinne einer inhaltlichen Klammer zwischen der Ausgangsmar-

⁶⁸⁰ Unter dem eher kurzfristig zu betrachtenden *Transferpotenzial* kann die notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für einen Transfer verstanden werden. Um den langfristigen Erfolg eines Online-Markentransfers sicherzustellen, bedarf es zusätzlich einer ausreichenden *Tragfähigkeit*. Vgl. Häty (1989), S. 140 ff. Vgl. hinsichtlich des ebenfalls gebrauchten Begriffs der *Dehnungsfähigkeit* Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 776 ff

⁶⁸¹ Vgl. hinsichtlich einer graduellen Einteilung des Transferpotenzials Häty (1989), S. 140 ff.

⁶⁸² Vgl. Halstenberg (1996), S. 82, Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 769

⁶⁸³ Als Negativ-Beispiele nennt HÄTTY hier u.a. die Übertragung einer Schokoladenmarke auf Waschmittel oder einer Tierfuttermarke auf Fertiggerichte. Vgl. Häty (1989), S. 143

⁶⁸⁴ Vgl. Häty (1989), S. 146. In diesem Fall kann von einem *Imagetransfer* gesprochen werden.

⁶⁸⁵ Vgl. Meffert, Heinemann (1990), S. 7

ke und ihrem Online-Auftritt angesehen werden.⁶⁸⁶ Wichtig ist in diesem Kontext die sogenannte **Markenkompetenz**, die das Verbindungsglied zwischen dem netzspezifischen Leistungsangebot und dem bestehenden Markenimage bildet. In Bezug auf die notwendigen Bedingungen, unter denen ein Online-Markentransfer sinnvoll ist, kann auf eine Vielzahl von Ansätzen zurückgegriffen werden, deren Erkenntnisse sich auf einen Online-Markentransfer übertragen lassen.

Gemäß dem sogenannten **Imagetransfermodell** von Schweiger⁶⁸⁷ ist die Möglichkeit für einen Imagetransfer dann gegeben, wenn das alte und das neue Produkt (hier die Marken-Website) einerseits und die vorhandene Marke und das neue Produkt andererseits nicht zu große technische und emotionale Differenzen in ihrem Image aufweisen.⁶⁸⁸ Allerdings wird bei dieser Betrachtung nur auf die sogenannten **Denotationen** abgestellt, die inhaltliche Betrachtung des **Images** wird vernachlässigt.⁶⁸⁹ Für das zu Stande kommen eines Images sind jedoch ebenfalls die mit einer Marke verbundenen **Konnotationen**⁶⁹⁰ relevant.⁶⁹¹ Dies gilt umso mehr, als dass bei einem Online-Markentransfer die zu vergleichenden Produkte (physisch vs. virtuell) in der Regel deutliche **Wesensunterschiede** aufweisen und - wie in Kapitel IV.2.1 erläutert - vor allem die emotionale Erlebniskomponente des Website-Besuchs von hoher Bedeutung ist.

Weiter entwickelte Modelle, die beide Imagekomponenten in Form der sogenannten *"Integriertheit des Images"*⁶⁹² berücksichtigen, konstatieren, dass die Folgen einer Anpassung von Leistungskomponenten umso stärkere Folgen für das Markenimage haben, je enger dieses mit funktionalen Produkteigenschaften verknüpft ist. Die in der nachfolgenden Abbildung dargestellte Produkt-/Markenschema-Matrix verdeutlicht diesen Gedanken.⁶⁹³ Speziell für Produkte, deren Markenschema in hohem Maße durch das Produktschema geprägt sind, ergibt sich daraus, dass ein Online-Markentransfer auf Leistungskomponenten, die weit vom ursprünglichen Markeninhalt entfernt sind, nur bedingt möglich ist, da dies mög-

⁶⁸⁶ Vgl. Meffert (1994), S. 189, Häty (1994), S. 572

⁶⁸⁷ Vgl. Meffert, Heinemann (1990), S. 6

⁶⁸⁸ Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 778, Mayerhofer (1995), S. 160

⁶⁸⁹ Unter *Denotationen* werden die sachhaltigen Produkteigenschaften verstanden. Vgl. Häty (1989), S. 82, Meffert, Heinemann (1990), S. 5 ff., Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 780 f.

⁶⁹⁰ Unter *Konnotationen* werden die nicht-sachlichen, emotionalen oder anmutungshaften Produkteigenschaften verstanden. Vgl. Häty (1989), S. 82, Meffert, Heinemann (1990), S. 5

⁶⁹¹ Vgl. Häty (1989), S. 82, Mayerhofer (1995), S. 167

⁶⁹² Meffert, Heinemann (1990), S. 6. Diese Integriertheit ergibt sich aus der Verflechtung des Images mit der objektiven Beschaffenheit des (physischen) Produkts.

⁶⁹³ Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 773 ff.

licherweise zu einer signifikanten Änderung des Markenimages führen würde. Folglich erscheinen für solche Marken Angebote des **weiteren Markenumfelds** oder **markenferne Angebote** unter dem bisherigen Markennamen als wenig sinnvoll.

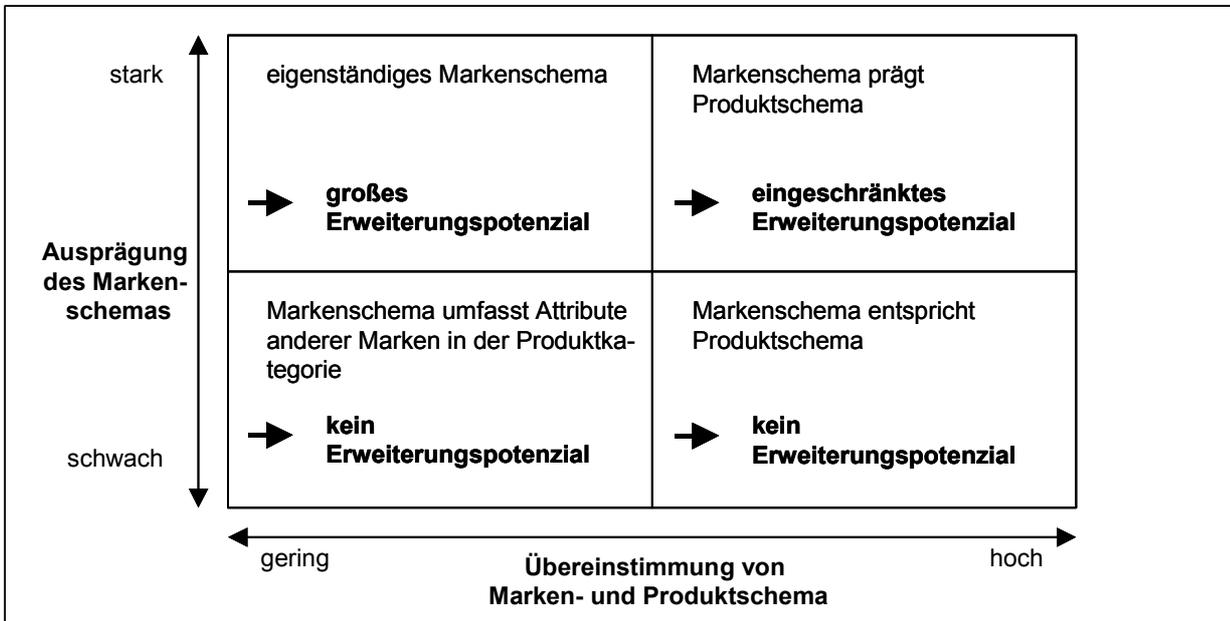


Abb. IV-18: Produkt-/Markenschema-Matrix zur Erfassung des Erweiterungspotenzials einer Marke⁶⁹⁴

Besitzt die Marke dagegen ein eher emotional oder verwendergroupengeprägtes⁶⁹⁵ Image, macht es Sinn, einen emotionalen Erlebniswert zu schaffen, der unter Einbeziehung des **näheren thematischen Markenumfelds** einen relevanten Zusatznutzen darstellt und problemlos mit dem bestehenden Markenimage korrespondiert.⁶⁹⁶

Verschieden empirische Untersuchungen haben daneben die positive Wirkung weiterer Einflussfaktoren auf den Erfolg von Markentransfers belegt.⁶⁹⁷ So erhöht sich die Akzeptanz eines Markentransfers aus Konsumentensicht u.a. dann, wenn eine **wahrgenommene Übereinstimmung** zwischen dem Transferprodukt (Website) und der Marke besteht.⁶⁹⁸ Hervorzuheben ist in Bezug auf einen Online-Markentransfer vor allem die **Markenkon-**

⁶⁹⁴ Quelle: Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 773

⁶⁹⁵ HÄTTY charakterisiert ein *verwendergroupengeprägtes* Image als ausgerichtet auf die Bedürfnisse und daher geprägt durch das Vorstellungsbild einer ganzen Gruppe. Vgl. Häty (1989), S. 253

⁶⁹⁶ Vgl. dazu Kapitel IV.2.2.1

⁶⁹⁷ Eine ausführliche Übersicht über empirische Studien zu den Erfolgsdeterminanten eines Markentransfers findet sich bei Sattler (1998), S. 483 ff. Die Grundlage dieser Übersicht ist eine von SATTLER durchgeführte Meta-Analyse unter Berücksichtigung von 35 empirischen Studien und insgesamt 121 empirisch überprüften Hypothesen.

⁶⁹⁸ Vgl. Aaker, Keller (1990), S. 38 f., Park, Milberg, Lawson (2001), S. 827, Mayerhofer (1995), S. 134, Sheinin (1998), S. 137 f., Ambler, Styles (1997), S. 16

zeptkonsistenz. Eine hohe Markenkzeptkonsistenz bedeutet, dass sich das Transferprodukt (Website) leicht in das bestehende Markenkzept einfügt, welches auf den Assoziationen basiert, die mit der Ausgangsmarke verknüpft sind.⁶⁹⁹ Weitere empirische Untersuchungen haben in diesem Zusammenhang belegt, dass die Konsistenz mit dem bestehenden Markenimage insbesondere dann wichtig für die **Zufriedenheit**⁷⁰⁰ der Nutzer ist, wenn die als Vergleichsstandard herangezogene Stammmarke über ein hohes Qualitätsimage verfügt.⁷⁰¹ Daraus ergibt sich, dass speziell Qualitätsmarken bei der Auswahl und Umsetzung ihres Online-Leistungsangebots sorgfältig darauf zu achten haben, dass die hohen Nutzererwartungen an die Marke sich auch im WWW bestätigen.

3.4. Risiken und Grenzen eines Online-Markentransfers

Um zu beurteilen, ob die Verbindung eines Online-Angebots mit einer bestehenden Marke Sinn macht, sollen neben den Faktoren, die den Erfolg eines Online-Markentransfers positiv beeinflussen, ebenfalls die Risiken aufgezeigt werden, die sich für den Fall ergeben, dass die bestehende Marke entweder **kein ausreichendes Transferpotenzial** besitzt oder **nicht genügend Tragfähigkeit** aufweist. Die konkreten Risiken lassen sich in unmittelbare, d.h. direkt markenbezogene und mittelbare Risiken unterteilen, aus denen sich letztlich auch die Grenzen möglicher Markentransfers ableiten.

zu (a) Unmittelbare Imagerisiken

Im Zusammenhang mit der Zufriedenheit mit dem Online-Leistungsangebot einer Marke wurde in Kapitel IV.2.3 bereits auf den wichtigen Soll-Ist-Vergleich nach der Online-Markenerfahrung hingewiesen. Wenn das Leistungsangebot einer Marke im Internet nicht geeignet ist, die auf dem Vergleichsstandard der bestehenden Markenassoziationen beruhenden Nutzenerwartungen zu erfüllen, kann der Besuch der Marken-Website **negative Assoziationen** hervorrufen, die als Rückstrahleffekte auf die Marke zurückfallen.⁷⁰² Ähnliche Effekte können auftreten, wenn die Markenassoziationen, die ein Netzauftritt vermittelt, nicht mit den bisherigen **Kernassoziationen** übereinstimmen, die ein Konsument mit einer Marke verbindet. Dieses kann z.B. die Qualitätswahrnehmung betreffen, wenn die Funktionalitäten auf der Website nur unzureichend umgesetzt sind und somit nicht dem bisherigen

⁶⁹⁹ Vgl. Park, Milberg, Lawson (2001), S. 828 f.

⁷⁰⁰ Vgl. zur Entstehung von *Zufriedenheit* und der dafür relevanten Vergleichsstandards Kapitel II.2.3.3.4

⁷⁰¹ Vgl. Dacin, Smith (2001), S. 897 ff., Smith, Park (2001), S. 846 f., Ambler, Styles (1997), S. 16

⁷⁰² Vgl. Huber (1997), S. 136, Aaker (1990), S. 312

Qualitätsimage einer Marke entsprechen. Solche Dissonanzen können im schlimmsten Fall dazu führen, die Einstellung zur Marke negativ zu beeinflussen.⁷⁰³

Wird die Marke ausgedehnt und auf viele zusätzliche (Dienst-)leistungsbestandteile ausgeweitet, kann zudem langfristig die Tragfähigkeit der Marke überstrapaziert werden und es kommt zu einer sogenannten **Markenerosion**.⁷⁰⁴ KAPFERER weist darauf hin, dass *"The more the brand extends and diversifies, the more the customer is inclined to feel that he is confronted with different brands and not a single one."*⁷⁰⁵ Aus seiner Sicht *"...this not only creates a scattered communication, but often gives rise to a patchwork image."*⁷⁰⁶

zu (b) Mittelbare Umsatzrisiken

Die mittelbaren Umsatzrisiken ergeben sich aus der Tatsache, dass die o.g. Markenerfahrung nicht auf das WWW begrenzt bleibt und möglicherweise das Verhalten der Konsumenten in der realen Welt beeinflussen.⁷⁰⁷ Wie bereits in Kapitel II.2.3.2.4 beschrieben, kann die bei Konsumgütern häufig vorliegende Form der wenig involvierten Markentreue durch externe und interne **Störfaktoren** gefährdet werden. Eine starke Unzufriedenheit mit dem Online-Auftritt stellt demnach theoretisch durchaus einen Störfaktor dar, der dazu führen kann, das gewohnheitsmäßige Kaufverhalten in Form von Wiederkäufen zu unterbrechen, auch wenn die bisher gemachten (Offline-)Produkterfahrungen positiv waren.⁷⁰⁸ Allerdings ist anzunehmen, dass der Einfluss, den die Unzufriedenheit mit einem Online-Auftritt auf das tatsächliche Kaufverhalten von Konsumgütern in der realen Welt hat, relativ begrenzt ausfällt. Einerseits sind weitere negative Markenerfahrungen im WWW durch Nicht-Besuch der Marken-Website sehr einfach zu vermeiden, andererseits berühren sie nicht direkt die Beurteilung der physischen Produkteigenschaften, von denen eine wesentlich stärkere Bedeutung für den Wiederkauf angenommen werden kann.

⁷⁰³ Vgl. Aaker (1996), S. 297. Huber (1997), S. 137. HÄTTY spricht hier von einer *Störung des kognitiven Gleichgewichts* des Verbrauchers. Vgl. Häty (1989), S. 330. Vgl. bzgl. einer Erläuterung des Dissonanzkonstrukts Kapitel II.2.3.3.4

⁷⁰⁴ Vgl. Meffert (1994), S. 190, Aaker (1990), S. 312. Braitmayer (1998), S. 34. HUBER spricht in diesem Fall von einer *Imagedeformierung durch Imageverwässerung*. Vgl. Huber (1997), S. 137

⁷⁰⁵ Kapferer (1992), S. 33

⁷⁰⁶ Kapferer (1992), S. 36. HÄTTY veranschaulicht die Erosion eines Images anhand eines Vektormodells, welches die auf die subjektiven Teilbeschaffenheiten eines Images zurückgehende Struktur eines prägnanten und eines verwaschenen Images darstellt. Vgl. Häty (1989), S. 332

⁷⁰⁷ Vgl. BCG, Gruner & Jahr (2000), S. 10

⁷⁰⁸ Vgl. Hauser (1997a), S. 167. Empirische Untersuchungen belegen z.B., dass Verärgerung über Werbung zu deutlichen Konsequenzen für das Kaufverhalten führen kann. So hat eine Befragung des HORIZONT MARKENBAROMETERS ergeben, dass 18% der Bevölkerung schon einmal auf Grund von Verärgerung über Werbung ein bestimmtes Produkt nicht gekauft haben. Vgl. o. V. (2001), S. 42

zu (c) *Grenzen eines Online-Markentransfers*

"Die heikle Aufgabe bei Line Extensions" besteht mithin "...darin, die Originalmarke zum Ausschöpfen der neuen Marktchance zu nutzen und zugleich zu schützen."⁷⁰⁹ Um das Markenkaptal zu schützen sind folglich **Grenzen eines Online-Markentransfers** zu beachten. Diese sollen vermeiden, dass das bestehende Markenkaptal entweder durch negative Assoziationen oder durch eine Imageerosion beschädigt wird. Folglich darf ein Online-Markentransfer eine gewisse Höchstdistanz nicht überschreiten.⁷¹⁰ Die möglichen Grenzen eine Online-Markentransfers lassen sich anhand des **Zonen-Modell des Imagetransfers** von KAPFERER veranschaulichen, welches die zulässigen Ausdehnungsbereiche und damit die Grenzen eines Online-Markentransfers verdeutlicht.

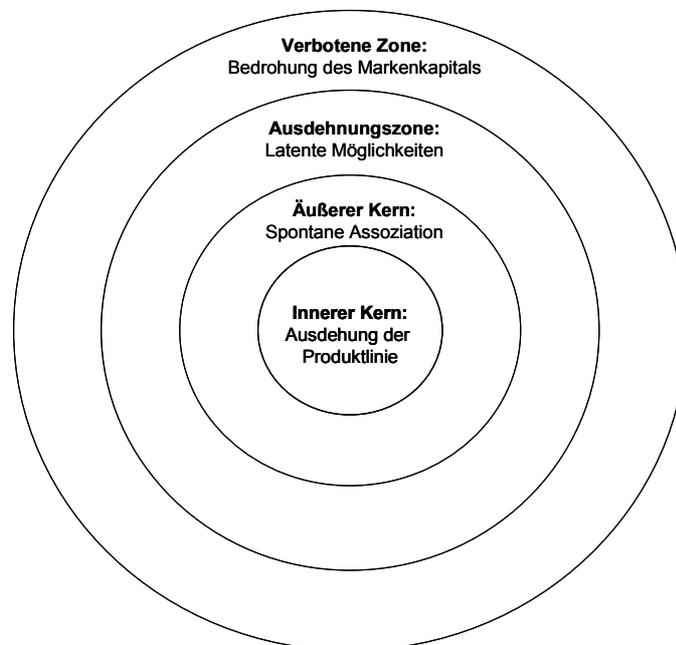


Abb. IV-19: Zonen der Markenausdehnung nach Kapferer⁷¹¹

Der innere Kern entspricht den in Kapitel IV.2.2.1 beschriebenen marken- oder produkt-nahen Angeboten, der äußere Kern und die Erweiterungszone Angeboten des **näheren** und **weiteren Marken Umfelds**. Diese sind durch eine Kompatibilität mit dem bestehenden Markenimage gekennzeichnet und stellen zulässige Optionen für ein Online-Angebot dar. Demgegenüber steht die sogenannte verbotene Zone für den unzulässigen Transferbereich. Hier sind vor allem die **markenfernen** Angebote anzusiedeln, die keinerlei Bezug zur Ur-

⁷⁰⁹ Aaker (1998), S. 44

⁷¹⁰ Vgl. Meffert, Heinemann (1990), S. 8

⁷¹¹ Quelle: Kapferer (1992), S. 13, Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 764

sprungsmarke aufweisen. Im günstigsten Fall unterstützen sie das bestehende Markenimage nicht, im ungünstigsten Fall bedrohen sie es akut und sollten zumindest nicht eng mit dem bestehenden Markennamen verbunden werden.⁷¹²

3.5. Markenbezogene Erfolgsdeterminanten eines Online-Markentransfers

In den vorangegangenen Betrachtungen stand das grundsätzliche Transferpotenzial im Vordergrund, das einen eher konzeptionellen Ansatz darstellt, der Aufschluss darüber gibt, ob ein Online-Markentransfer grundsätzlich sinnvoll erscheint. Wird ein solcher durchgeführt, gibt es allerdings weitere, moderierende Faktoren, die einen maßgeblichen Einfluss darauf haben, wie erfolgreich dieser ausfällt.⁷¹³ In der Literatur werden in diesem Zusammenhang verschiedene Erfolgsdeterminanten diskutiert, die sich im Wesentlichen aus der **markenbezogenen Ausgangssituation** der Stammmarke ergeben. Auf Grund ihrer zentralen Bedeutung wird nachfolgend vor allem auf die verschiedenen Komponenten der vorhandenen **Markenstärke** eingegangen.

zu (a) Vorhandene Markenbekanntheit

Die vorhandene **Markenstärke** ist die aus markenpolitischer Sicht wichtigste Erfolgsdeterminante eines Online-Markentransfers.⁷¹⁴ Sie bestimmt gleichzeitig die Stärke der Startvorteile, die eine Website durch den Rückgriff auf einen etablierten Markennamen aufweist. Als wichtiger Bestandteil der Markenstärke ist die **Markenbekanntheit** bei der anzusprechenden Zielgruppe zu nennen. Eine hohe Markenbekanntheit ist vor allem angesichts der Unübersichtlichkeit des WWW wichtig, unterstützt sie doch vor allem die **Marken-Identifikation**.⁷¹⁵ Daneben ergibt sich die positive Wirkung einer hohen Markenbekanntheit aus dem Modell der selektiven Markenwahl. Wie bereits in Kapitel II.2.3.2.1 gezeigt, ist es insbesondere bei Marken für Low-Involvement-Güter essentiell, in

⁷¹² MEFFERT und HEINEMANN sprechen hinsichtlich der zulässigen Zonen entsprechend vom sogenannten "*Raum der Imagetransfertauglichkeit*". Danach sollten keine Transfers durchgeführt werden, die auf Basis der durch sie hervorgerufenen Denotationen und Konnotationen so weit von der Stammmarke entfernt sind, dass sie keinerlei Bezug mehr zu dieser aufweisen. Vgl. Meffert, Heinemann (1990), S. 8

⁷¹³ HUBER spricht in diesem Zusammenhang von den "*Indikatoren des Extensionspotenzials*." Vgl. Huber (1997), S. 131

⁷¹⁴ Vgl. Mayerhofer (1995), S. 130, Ambler, Styles (1997), S. 13, Devin (1993), S. 196. Vgl. zusätzlich die empirischen Ergebnisse von Reddy, Holak, Bhat (1994), S. 257 und bzgl. der Komponenten einer starken bzw. erfolgreichen Marke Kapitel II.2.3.2, insbesondere Abb. II-4

⁷¹⁵ Vgl. Bruhn (1994), S. 21, Irmscher (1997), S. 30. Im Mai 2002 waren allein unter der Top-Level-Domain *.de* 5.56 Mio. Websites registriert. Vgl. Deutsche Registrierungsstelle für Webdomains, www.denic.de, Stand: 15.05.2002

das **Evoked Set**⁷¹⁶ zu gelangen. Denn nur wenn es gelingt, eine Marke bei einem wahrgenommenen Bedürfnis als relevante Alternative im Bewusstsein der Konsumenten zu platzieren, wird sie, auch bei geringer kognitiver Beteiligung, bei Markenauswahlentscheidungen überhaupt in Erwägung gezogen.⁷¹⁷ Daneben kann die Bekanntheit einer Marke ein Wiedererkennen bewirken und dadurch die in Kapitel II.2.3.3.1 beschriebene Filterfunktion der Wahrnehmung umgehen.⁷¹⁸

Diese Erkenntnis lässt sich ebenfalls auf Markenauswahlentscheidungen im WWW übertragen. Dort liegen solche **Auswahlentscheidungen** zwischen mehreren Marken dann vor, wenn ein **aktives Suchverhalten** vorliegt. Sucht jemand direkt nach Informationen oder Unterhaltung, so ist vor allem eine aktive Markenbekanntheit erforderlich, damit die zugehörige Website angewählt wird.⁷¹⁹ Sucht jemand dagegen indirekt (z.B. über eine Suchmaschine nach einem Themenbegriff), genügt häufig eine **passive Markenbekanntheit**, um sie aus mehreren Suchergebnissen auszuwählen, ohne dass weitere Kenntnisse über möglicherweise differenzierende Markenattribute vorliegen.⁷²⁰ Eine passive Markenbekanntheit kann ebenfalls Vorteile haben, wenn ein nicht-zielorientiertes **Browsing-Verhalten** vorliegt. Bei einer nicht-intendierten Begegnung mit einer Marke (z.B. durch Bannerwerbung oder durch Links) kann die passive Markenkenntnis dazu führen, dass der Nutzer die Marke wieder erkennt und ihn möglicherweise zu einem Initialkontakt mit ihrer Website bewegen. Bekannte Marken übernehmen mithin eine wichtige **Orientierungsfunktion** im Sinne einer *"Navigationshilfe"*⁷²¹ und dienen gleichzeitig als **Entscheidungshilfe**.⁷²²

⁷¹⁶ Das *Evoked Set* beschreibt die Auswahl derjenigen Marken, die im Zuge einer Kaufentscheidung konkret berücksichtigt werden. Vgl. Meffert (1992), S. 41. KELLER verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff *Consideration Set*. Vgl. Keller (1998), S. 91

⁷¹⁷ MEFFERT wertet die Markenbekanntheit im Internet generell als einen strategischen Erfolgsfaktor. Vgl. Meffert (2000b), S. 2. und zusätzlich Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 770 ff.

⁷¹⁸ Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 270

⁷¹⁹ WARD und LEE verweisen insbesondere auf die hohe Bedeutung von Markennamen für in der WWW-Suche unerfahrene User. Vgl. Ward, Lee (2000), S. 8 f.

⁷²⁰ Vgl. Rossiter, Percy (2001), S. 528. Im Zusammenhang mit diesen Auswahl-situationen besteht ein weiteres Vorteil der Markenbekanntheit darin, dass diejenigen Marken, die bereits im Evoked Set enthalten sind, die Aufnahme weiterer oder neuer Marken blockieren und diese als Wahlalternativen unterdrücken. KAPFERER spricht in diesem Zusammenhang von einem *Memory-Block Phenomen*. Vgl. Kapferer (1992), S. 90 und zusätzlich Keller (1998), S. 91

⁷²¹ ESCH und WICKE stellen angesichts des im Konsumgüterbereich auf Grund der kontinuierlich steigenden Anzahl von Marken herrschenden „Angebotschaos“ insbesondere diese Markenfunktion heraus. Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 12, Busch, Klein-Bölting (2000), S. 3, Engeser (2000), S. 127, Dudenhöffer (2000), S. 12 f., Bruhn (1997), S. 61

⁷²² Vgl. Bruhn (1994), S. 22 f., Meffert (2000a), S. 847 f., Irmischer (1997), S. 31, Becker (1998), S. 189

zu (b) Bestehendes Markenimage

Neben der Markenbekanntheit ist das bestehende **Image** einer Marke ein wichtiger Faktor für den Online-Transfererfolg. Es dient auch im Netz der **Differenzierung** und **Profilierung** einer Marke und hat eine hohe Bedeutung im Sinne eines "*simplifier of choice*".⁷²³ Daneben kann angenommen werden, dass es umso einfacher ist, Präferenzen für den Online-Markenauftritt zu schaffen, je ausgeprägter das Ist-Image einer Marke ausfällt. Diese Annahme beruht auf der positiven Wirkung der Reputation einer Marke und damit ihrer **Qualitätssicherungsfunktion**, die Vertrauen schafft.⁷²⁴ Gemäß dem sogenannten **Halo-Effekt**⁷²⁵ ist davon auszugehen, dass ein positives Markenimage ebenfalls die positive Wahrnehmung internetrelevanter Markenattribute unterstützt.⁷²⁶ Gleichzeitig macht ein starkes Markenimage die Marke weniger anfällig für mögliche Negativ-Assoziationen, die durch negative Online-Erfahrungen hervorgerufen werden können.⁷²⁷

zu (c) Vorhandenes Produkt- und Markeninteresse

Eine weitere Dimension der Markenstärke ist das vorhandene **Produkt- und Markeninteresse** auf Seiten der Konsumenten. Diese Faktoren sind bereits im Zusammenhang mit dem Thema Involvement und Aktivierung ausführlich beschrieben worden. In Bezug auf das WWW wurde festgestellt, dass die Chance, einen Nutzer zu einem Besuch auf der Website zu animieren, mit zunehmender Bedeutung steigt, die deren Angebot für ihn hat.

zu (d) Bestehende Markentreue

Das **Markentreue** der Kunden ist für den Online-Transfererfolg hauptsächlich dann relevant, wenn sie nicht auf einer rein passiven Loyalität basiert.⁷²⁸ Falls die Markenbindung der Konsumenten auf bewussten Präferenzen beruht, kann sie im Falle eines bestehenden Informationsbedarfs durchaus die Anwahl einer Website unterstützen.

⁷²³Reynolds (2000), S. 423. Vgl. zusätzlich Messing (1984), S. 53 f.

⁷²⁴ Vgl. Goodyear (1994), S. 64

⁷²⁵ Dieser sogenannte *Markenartikeleffekt* besagt, dass das mit einer Marke verbundene (positive) Qualitätsurteil sich retrograd auf die Wahrnehmung und Beurteilung einzelner Eigenschaften auswirkt. Vgl. Häty (1989), S. 135 f., Kroeber-Riel, Weinberg (1999), S. 305

⁷²⁶ Vgl. Meffert (1992), S. 62

⁷²⁷ Vgl. Roedder John, Loken, Joiner (1998), S. 19, Aaker (1990), S. 312

⁷²⁸ Bzgl. einer ausführlichen Darstellung der unterschiedlichen Ansätze der *Markentreue/-loyalität* vgl. Kapitel II.2.3.2.4

3.6. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen von Online-Markentransfers

Eine abschließende, ausschließlich auf externer Sicht basierende Beurteilung der Potenziale und damit des möglichen Erfolgs eines Online-Markentransfers ist nur schwer durchführbar. Dies liegt vor allem daran, dass der Beitrag, den die Marken-Website zur Stärkung des bestehenden Markenimages leistet, nur schwer zu isolieren und zu quantifizieren ist. Allerdings lassen sich auf Basis der beschriebenen Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Markierungsoptionen, den **Wirkungszusammenhängen** und den weiteren **Erfolgsfaktoren** eines Online-Markentransfers Rückschlüsse darauf ziehen, ob und wann ein Online-Markentransfer zur Realisierung der in Kapitel III.3 formulierten Zielsetzungen eines Online-Markenauftritts beiträgt. Auf Basis dieser theoretischen Überlegungen lassen sich Hypothesen ableiten, die im Rahmen der sich später anschließenden empirische Untersuchung der Online-Markenauftritte von Konsumgüterunternehmen zu überprüfen sind.

In Verbindung mit den spezifischen Zielen eine Online-Markentransfers wurde beschrieben, dass der Rückgriff auf vorhandenes Markenkapital bei der Markierung der Website vor allem der **Generierung von Kontakten** und langfristig der **Unterstützung des bestehenden Markenimages** dienen soll. Auf Basis der vorangegangenen Ausführungen kann grundsätzlich geschlossen werden, dass vor allem die Nutzung eines bekannten Markennamens innerhalb der URL einen positiven Einfluss auf die Erreichung einer hohen Besuchshäufigkeit hat.

Für den Fall, dass eine Website eng mit einem etablierten Markennamen verknüpft wird, wurde in Bezug auf die Zielsetzung der Imageunterstützung verdeutlicht, dass die **Übereinstimmung** des Leistungsspektrums der Website mit dem bisherigen Markenimage eine wesentliche Erfolgsvoraussetzung eines Online-Markentransfers darstellt. Daraus lässt sich im Hinblick auf die empirische Untersuchung die Hypothese ableiten, dass der positive Einfluss der Website auf die Unterstützung des bestehenden Markenimages und die Markenbindung umso höher ausfällt, je stimmiger sich das Online-Leistungsangebot in das bestehende Markenkonzept einfügt.⁷²⁹

Daneben wurde herausgearbeitet, dass bei der Markierungsentscheidung weitere, **moderierende Einflussfaktoren** zu berücksichtigen sind, die die Erreichung der o.g. Zielsetzungen positiv beeinflussen. Diese Faktoren umfassen im Wesentlichen die Komponenten der vorhandenen Markenstärke. Als Hypothese lässt sich daraus für Websites, die in einem en-

⁷²⁹ Vgl. hierzu auch die Ausführungen zur Bedeutung der markenbezogenen Vergleichsstandards bei der Entstehung von Konsumentenzufriedenheit in Kapitel IV.2.3

gen Bezug zu einer bestehenden Marke stehen, ableiten: Je stärker die Bekanntheit und das Image der Marke ausfallen, desto besser werden diese Websites dazu in der Lage sein, Besucher anzusprechen und das Markenimage zu unterstützen. Insbesondere in Bezug auf die Imageunterstützung ist zusätzlich davon auszugehen, dass die Integration der wesentlichen optischen Gestaltungsmerkmale der Marke einen positiven Einfluss ausübt.

4. Entscheidungsfeld der Online-Markenarchitektur

4.1. Grundoptionen der Markenarchitektur im WWW

Die Mehrzahl der Konsumgüterunternehmen, die mehr als eine Marke am Markt führt, ist auch mit mehreren Markenauftritten im Internet vertreten.⁷³⁰ Folglich stellt sich auch im Online-Umfeld die Frage nach der geeigneten **Markenarchitektur**⁷³¹, d.h. wie die Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Online-Markenauftritten strukturiert werden sollen. Der logische Ausgangspunkt für die Online-Architektur ist das bestehende Markenportfolio eines Unternehmens, wobei grundsätzlich die beiden folgenden Entscheidungen relevant sind:

- Sollen die einzelnen Portfoliomarken im Netz jeweils **eigenständige** Auftritte haben (Monomarken-Auftritte) oder unter einem Marken- bzw. Themendach **gebündelt** werden (Dachmarken-Auftritt)?
- Falls verschiedene (Mono-)marken-Auftritte im Netz bestehen, wie stark oder offensichtlich soll eine **Beziehung zwischen diesen** hergestellt werden?

Die Gestaltung der Beziehungen zwischen mehreren Online-Markenauftritten ist mithin eine Frage der integrierten Kommunikation und muss zwei Aspekte berücksichtigen.⁷³² Zum Einen, inwiefern sich die verschiedenen Marken im Netz **gegenseitig unterstützen** und zum Anderen, über welchen **URL-Zugang** der Nutzer zum Auftritt einer einzelnen Marke gelangt. Verknüpft man die beiden o.g. Beziehungsdimensionen mit unterschiedlichen Integrationsgraden der Kommunikation, lassen sich drei verschiedene Grundansätze für die Strukturierung der Online-Markenauftritte eines Unternehmens ableiten.⁷³³

⁷³⁰ Vgl. Saunders, Guoqun (1997), S. 41

⁷³¹ Unter *Markenarchitektur* wird die Anordnung aller Marken eines Unternehmens sowohl durch die Positionierung der Marken, als auch die Beziehungen zwischen den Marken und die Festlegung der jeweiligen Produkt-Markt-Beziehungen aus strategischer Sicht verstanden. Vgl. Esch, Bräutigam (2001), S. 28

⁷³² Unter *Integrierter Kommunikation* soll die inhaltliche bzw. formale Abstimmung verschiedener Maßnahmen der Marktkommunikation verstanden werden, welche die von der Kommunikation erzeugten Eindrücke vereinheitlichen und verstärken sollen. Vgl. Esch (1999b), S. 27

⁷³³ Vgl. Esch (2001a), S. 617 f.

- **Eigenständige Online-Auftritte einzelner Marken**

- (a) **Unabhängige Online-Markenauftritte:** Die verschiedenen Marken haben eigenständige (Mono-)Markenauftritte, die vollkommen unabhängig voneinander im Netz stehen.
- (b) **Verknüpfte bzw. abgestimmte Online-Markenauftritte:** Die einzelnen (Mono-)Markenauftritte verfügen über Links, die eine offensichtliche Verbindung zwischen den Marken des Portfolios herstellen und sind ggf. auch inhaltlich aufeinander abgestimmt.

- **Integrierter Online-Markenauftritt:** Alle Marken eines Herstellers oder einer Markenfamilie treten im WWW gemeinsam und weitestgehend aufeinander abgestimmt unter einem gemeinsamen Marken- oder Themendach auf.

In den folgenden Abschnitten werden zunächst die einzelnen Optionen vorgestellt und erläutert.

4.2. Eigenständige Online-Auftritte einzelner Marken

zu (a) Unabhängige Online-Markenauftritte

In diesem Fall existiert, entsprechend dem horizontalen Markentyp einer **Monomärke**, für jede einzelne Marke ein eigenständiger Online-Auftritt, der keinen Bezug zum hinter ihr stehenden Unternehmen oder zu anderen Marken aus dessen Portfolio aufweist.⁷³⁴ Diese Form ist vor allem dann vorteilhaft, wenn sich die einzelne Marke hinsichtlich der anzusprechenden Online-Zielgruppe(n) erheblich von den anderen Portfoliomarken unterscheidet und es möglicherweise kontraproduktiv wäre, das Unternehmen hinter der Marke oder die Verbindung zu anderen Marken offen zu legen.⁷³⁵

Auf Grund der angesprochenen Vorteile, die eine hohe Bekanntheit für die Anwahl einer Website hat, kommt diese Form hauptsächlich für etablierte Marken mit **ausreichender Bekanntheit** in Frage. Ein möglicher Nachteil dieser Alternative sind die vergleichsweise **hohen Kosten**, die sich aus der Führung einzelner Marken-Websites ergeben und die sich vor allem bei großen Markenportfolios stark auswirken können.

⁷³⁴ Gemeint ist in diesem Zusammenhang das Fehlen offensichtlicher Hinweise in Form von verfügbaren Links bzw. inhaltlicher Bezüge auf andere Marken oder das Mutterunternehmen. Nicht gemeint ist eine versteckte, aber dennoch mögliche Identifizierung des Unternehmens, z.B. im Rahmen eines Impressums.

⁷³⁵ Eine Sonderform stellt die bereits in Kapitel vorgestellte Nutzung einer neuen (Mono-)Marke dar, die keinen Bezug zum Unternehmen bzw. weiteren Marken des Portfolios aufweist.

zu (b) Verknüpfte bzw. abgestimmte Markenauftritte

Bei dieser Variante bestehen zwar eigenständige Auftritte der einzelnen Marken oder des Unternehmens, allerdings sind die einzelnen Websites durch Hyperlinks miteinander verbunden.⁷³⁶ Das nachfolgende Beispiel des Unternehmens Procter & Gamble verdeutlicht die mögliche Verknüpfung unterschiedlicher Websites. Ausgehend von der Unternehmenshomepage kann entweder zielgerichtet nach Einzelmarkenauftritten gesucht oder über Hyperlinks direkt auf diese zugegriffen werden. Auf den Websites der einzelnen Monomarken des Unternehmens existieren dagegen keine Links in die umgekehrte Richtung oder zu weiteren Monomarken des Unternehmens.

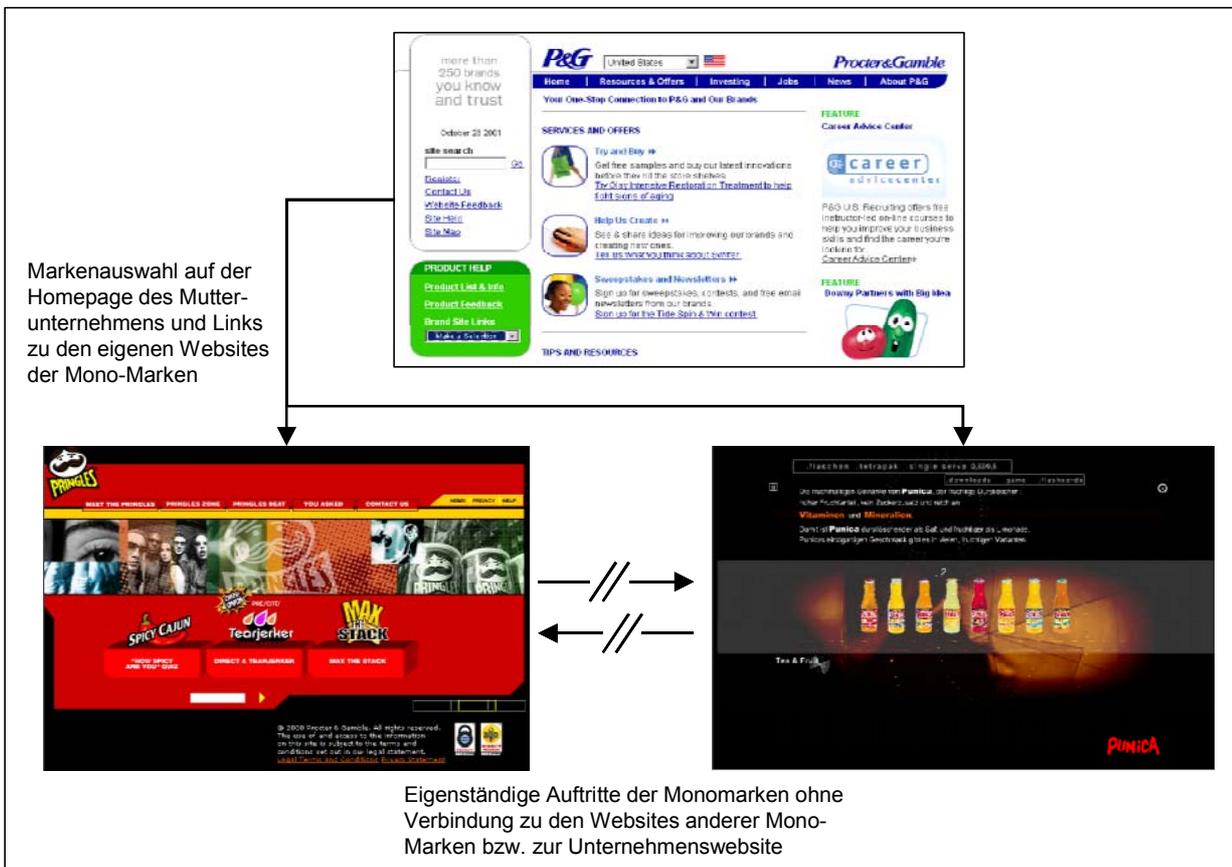


Abb. IV-20: Beispiel für eigenständige Markenauftritte mit Verbindung zur Unternehmensdachmarke⁷³⁷

Der hauptsächliche Vorteil einer solchen Verknüpfung liegt in einer **höheren Kontaktchance**, da Besuchern durch die Links ermöglicht wird, zwischen den Websites des eigenen Markenportfolios hin und her zu wechseln. Dadurch besteht aus Sicht eines Herstellers die

⁷³⁶ Siehe bzgl. einer Beschreibung des Prinzips der *Nicht-linearen-Information* Kapitel III.1.2

⁷³⁷ Quelle: www.pg.de, www.punica.de, www.prunles.de, Stand: 23.04.2002

Möglichkeit, die Besuchshäufigkeit der einzelnen Marken-Websites und die Besuchsdauer zu erhöhen, die insgesamt auf die Marken eines Unternehmens entfällt.

4.3. Integrierter Online-Markenauftritt unter einem gemeinsamen Markendach

Neben der Strategie, die einzelnen Marken des Unternehmens mit eigenen, auf ihre jeweilige Positionierung abgestimmten Websites zu präsentieren, besteht die Möglichkeit, mehrere oder sogar alle Marken des Portfolios innerhalb eines einheitlichen Auftritts zusammen zu fassen. Bevor auf die einzelnen Optionen einer solchen Markenbündelung eingegangen wird, werden die wesentlichen Ziele und Chancen aufgezeigt, die mit einem solchem Dachmarkenauftritt verbunden sind.

4.3.1. Ziele und Chancen einer Markenbündelung

Die Bündelung verschiedener Marken innerhalb einer Website entspricht grundsätzlich dem Ansatz einer **Familienmarken-** oder **Dachmarkenstrategie**.⁷³⁸ Daher können auch die wesentlichen Beweggründe für die Auswahl dieser Strategietypen, die hauptsächlich in der Realisierung von Synergieeffekten bestehen, für einen Online-Auftritt als gültig angesehen werden. Die folgenden Synergieeffekte sind im WWW besonders relevant:

zu (a) Erhöhung der Besuchsfrequenz

Der hauptsächliche Vorteil, wenn einzelne Markenauftritte unter einem gemeinsamen Dach gebündelt werden, besteht in der Chance, eine möglichst hohe **Besuchsfrequenz** auf den einzelnen, unter diesem Dach angesiedelten Einzelmarken-Websites zu generieren. Um dem Nutzer möglichst viele Zugangsmöglichkeiten zu diesen anzubieten, wird, wie auch bei der bereits angesprochenen Verknüpfung von Websites auf das **Hypertextprinzip** zurückgegriffen.⁷³⁹ Dieses ermöglicht ein schnelles Springen der Nutzer zwischen den unterschiedlichen (Marken-)Angeboten innerhalb der Dach-Website.

Die Grundidee besteht darin, eine **Auswahlsituation** vorrangig für die wenig zielgerichteten Browser zu schaffen.⁷⁴⁰ Liegt eine solche Markenauswahl vor, kann allein die passive Bekanntheit einer Marke dazu führen, ihre Marke(nwebsite) anzuwählen und sich weitergehend mit ihr zu beschäftigen.⁷⁴¹ Dieser Vorteil kommt insbesondere bei weniger wichtigen Unternehmensmarken zum Tragen, die nur über eine geringe aktive, jedoch eine hohe pas-

⁷³⁸ Vgl. Kapitel II.2.5.1

⁷³⁹ Vgl. Kapitel III.1.2

⁷⁴⁰ Vgl. Kapitel III.2.1.3

⁷⁴¹ Vgl. zur Unterstützung der Markenwahl durch passive Markenbekanntheit das Modell der selektiven Markenwahl in Kapitel IV.3.5

sive Bekanntheit verfügen und die im Fall einer eigenständigen Präsenz vermutlich nur in geringerem Maße angewählt würden.

zu (b) Gemeinsame Nutzung relevanter Online-Angebote für mehrer Marken

Aus markenpolitischer Sicht sind in Bezug auf eine Online-Markenbündelung insbesondere die imagebezogenen Synergien zwischen einzelnen Marken von Interesse, wobei sich positive Effekte zwischen den verbundenen Marken in vertikaler oder horizontaler Hinsicht ergeben können.⁷⁴² Daneben ist vor allem die Übertragung möglicher Online-Inhalte auf möglichst viele Marken interessant. Existiert ein Online-Leistungsangebot, das gleichermaßen für verschiedene Marken kompatibel ist, kann insgesamt eine **Verstärkung der Themenkompetenz** erzielt werden, die sich auf das gesamte Markenportfolio eines Unternehmens bezieht. Dafür ist eine übergeordnete und für alle Marken gleichermaßen relevante Positionierung zu vermitteln, die als inhaltliche Klammer die unter ihr gebündelten Marken verbindet und umgekehrt wieder durch alle einzelnen Marken gestützt wird.

zu (c) Kosteneinsparungen für Aufbau und Pflege von Websites

Der finanzielle Aufwand, der für den Aufbau und die Pflege von Marken notwendig ist, stellt aus Sicht des markenführenden Unternehmens eine Investition dar. Ein wichtiger Vorteil der Bündelung von Online-Markenauftritten besteht folglich in der Ersparnis von Marketingkosten, die sich im Vergleich zur Gestaltung und Pflege mehrerer Einzelauftritte ergibt.⁷⁴³ Daneben ist bei der Zusammenfassung mehrerer Marken generell davon auszugehen, dass sich die Wirkung einer Marketingmaßnahme nicht nur für eine Marke, sondern für alle unter einem Dach zusammengefassten Marke ergibt. Es sind mithin sogenannte **Spill-over-Effekte** zu erzielen.⁷⁴⁴

4.3.2. Ausprägungsformen eines integrierten Online-Markenauftritts

Nachfolgend werden die verschiedenen Alternativen einer Markenbündelung im WWW aufgezeigt und erläutert, die einem Markenartikelunternehmen zur Verfügung stehen.

4.3.2.1. Bündelung unter einer bestehenden Familien- bzw. Dachmarke

Bei dieser Strategiealternative werden die Online-Präsentationen einzelner (Produkt-) Marken eines Unternehmens unter einer gemeinsamen Website zusammengefasst, deren URL aus einer **bestehenden** Familien- oder Dachmarke besteht. Diese gemeinsame Website kann entweder verschiedene Marken umfassen, die in der realen Welt eigenständig auf-

⁷⁴² Vgl. Esch, Bräutigam (2001), S. 28

⁷⁴³ Vgl. u.a. Becker (1998), S. 197 f., Meffert (2000a), S. 862. ff.

⁷⁴⁴ Vgl. Häty (1989), S. 296

treten oder eine bestehende Offline-Markenstruktur ins Internet übertragen. Da ein etablierter Markenname für die Markierung des Auftritts genutzt wird, handelt es sich gleichzeitig wieder um einen **Online-Markentransfer**.⁷⁴⁵ Diese Markierungsalternative bietet sich vor allem dann an, wenn die bereits außerhalb des Netzes zusammengefassten Marken eine hohe Übereinstimmung ihrer Positionierung aufweisen und eine internetorientierte Nutzenanpassung für alle Marken in gleichem Maße durchführbar ist.



Abb. IV-21: Beispiel für die Bündelung unter einer Familienmarke⁷⁴⁶

Dies trifft zum Beispiel auf die verschiedenen Kaffee-Produktmarken unter der Familienmarke Jacobs zu, da die angebotenen Mehrwertangebote, wie z.B. weiterführende Informationen zum Thema Kaffee, für alle Marken problemlos geeignet sind. Eine weitergehende Online-Differenzierung der Submarken über eigenständige Auftritte wäre vermutlich schwierig und zudem kostenintensiv. Daneben würde sich der positive Effekt abschwächen, der sich aus der gemeinsamen Unterstützung der Markenkompetenz der übergeordneten Familienmarke Jacobs ergibt. Eine solche "Teilbündelung" von Marken bietet sich vor allem für Unternehmen mit großen Markenportfolios an, um im Netz die Übersichtlichkeit und Konsistenz der Markenauftritte zu gewährleisten.

4.3.2.2. Bündelung unter einer bestehenden Monomärke

Falls das Unternehmen über keine geeignete Familien- oder Dachmarke verfügt, unter der weitere Marken im Netz zusammengefasst werden können, kann theoretisch auch eine **bestehende Einzelmarke** diese Integrationsfunktion wahrnehmen. Eine solche **netzorientierte Zusammenfassung** von Marken führt dazu, dass die bestehende Monomärke sich zu

⁷⁴⁵ Vgl. Kapitel IV.3.2

⁷⁴⁶ Quelle: www.jacobs.de, Stand: 13.06.2001

einer neuen E-Dachmarke ausweitet. Eine derartige Bündelung macht dann Sinn, wenn die als Dach genutzte Monomarkte über ein profilierungsstarkes Image verfügt, dass einerseits auf die anderen, unter ihr zusammengefassten Marken abstrahlt und andererseits **tragfähig** genug ist, medienadäquat angepasst zu werden. Allerdings besteht bei einer solchen Neugruppierung von Marken grundsätzlich die Gefahr, dass untergeordnete Marken in ihrer Profilierung geschwächt werden.⁷⁴⁷

4.3.2.3. Bündelung unter einer neuen Gattungsdachmarke

Bei dieser Form der Bündelung werden mehrere Marken eines Unternehmens unter **inhaltlichen Gesichtspunkten** in einer neuen Struktur zusammengefasst. Allerdings wird für das neue Markendach nicht auf eine bestehende Marke zurückgegriffen, sondern die Einzelmarken werden unter einer thematisch ausgerichteten "**Gattungsmarken**"-URL zusammengefasst.⁷⁴⁸

Wie offensichtlich oder stark der **Bezug** zwischen der übergeordneten Themenmarke und ihrem Absender ist, d.h. zu den einzelnen Marken, die sich innerhalb der Website präsentierten oder zu dem Unternehmen, welches sich hinter dem gesamten Online-Auftritt verbirgt, kann stark variieren. Ist ein enger Bezug gewünscht, so können die Marken, die sich unter einem Thema präsentieren, als ein **zusammen gehörendes Markenportfolio** dargestellt und auch der Unternehmensbezug deutlich gemacht werden. Im Beispiel der Website www.sekt.de auf der nächsten Seite werden dazu inhaltliche Themen rund um die Produktkategorie Sekt aufgegriffen und die Marken des Hauses Deinhardt - obwohl deutlich als Absender erkennbar - in einem magazinartigen Umfeld präsentiert.

Soll dagegen gegenüber den Konsumenten die werbliche Absicht verborgen werden oder nicht kenntlich gemacht werden, dass verschiedene (Konkurrenz-)Marken zu einem Unternehmen gehören, können die verschiedenen Marken innerhalb der Website **unabhängig** voneinander auftreten. Eine solche Strategie findet sich z.B. auf der redaktionell gestalteten Haustier-Website www.mypetstop.com⁷⁴⁹ von Masterfoods. Hier werden die unterschiedlichen Tiernahrungsmarken des Unternehmens nur in Form von Werbebannern präsentiert,

⁷⁴⁷ Vgl. BCG, Gruner & Jahr (2000), S. 28

⁷⁴⁸ Diese Form der Bündelung entspricht der in Kapitel IV.3.2.3 beschriebenen Markierungsstrategie, bestehende Marken nur indirekt zu nutzen.

⁷⁴⁹ Vgl. www.mypetstop.com und Anhang I

ohne einen inhaltlichen Bezug zwischen den verschiedenen Marken oder zum Herstellerunternehmen herzustellen.⁷⁵⁰

The screenshot shows the website **sekt.de** with a yellow header. At the top, there are three brand logos: **Fürst von Metternich**, **Lutter & Wegner Gendarmenmarkt**, and **DEINHARD**. Below the header, the main navigation bar includes: **sekt.de**, **Sekt von a-z**, **Sektgeschichten**, **Sekt & Spaß**, **Sektrezepte**, and **Gewinnspiele**.

The main content area is divided into three columns:

- TOPTHEMA FRÜHLING**: **Feste im Frühling!** with a photo of a couple and text: "Mit dem Frühlingsanfang und den ersten warmen Tagen erwachen nun auch wieder unsere Lebensgeister: Ob".
- SEKTIGE GEWINNSPIELE!**: **Gewinnen Sie mit Ihrem Lieblings-Sekt. Los geht's..**
 - Henkell Trocken**: Lassen Sie sich vom Frühling inspirieren und entwerfen Sie einen Liebesbrief. Der schönste Brief wird mit einem Mont Blanc Füllfederhalter prämiert.
 - Fürst von Metternich Riesling Sekt**: verlost zahlreiche fürstliche Gewinne in der neuen Runde des Fürstlichen Quiz!
 - Lutter & Wegner**: Nominieren Sie einen Kultur-Oscar und gewinnen Sie Berliner Spitzensekt!
 - Neues Rüttgers Gewinnspiel**: Rüttgers verlost drei Kartons mit spritzig-prickelndem Inhalt. Ein Gewinn, der Sie in Rüttgers gute Laune versetzt!
- Sekt mit Ihrem Etikett**: Möchten Sie für eine Hochzeit, Abiturfeier oder ein besonderes Jubiläum Sekt mit selbst gestalteten Etiketten individualisieren lassen? Dann sind Sie auf den Seiten der Kurpfalz Sektkellerei goldrichtig. **Klick**
- Der digitale Gastronomieguide**: Über 1.100 aktuelle Restaurantempfehlungen und Szene-Tipps für Fein- und Weinschmecker und Genießer. **Klick**
- Computerbild hat Sekt.de getestet!**

Abb. IV-22: Beispiel für die indirekte Nutzung bestehender Marken unter einem Gattungsdach⁷⁵¹

4.4. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen der Ausgestaltungsformen der Online-Markenarchitektur

Bei der grundsätzlichen Entscheidung, welche Markenarchitektur im WWW die geeignete für das eigene Markenportfolio ist, muss jedes Unternehmen die beiden folgenden Zielgrößen gegeneinander abwägen, die sich in hohem Maße aus der bisher verfolgten Markenstrategie ergeben:⁷⁵²

- Den Grad der **Eigenständigkeit**, der für jede einzelne Marke notwendig ist
- Das mögliche Ausmaß der (markenbezogenen) **Synergien**, die durch die Bündelung zweier oder mehrerer Marken zu erzielen sind

⁷⁵⁰ Vgl. hinsichtlich der indirekten Nutzung bestehender Marken innerhalb von Websites auf Grund einer *Verbergungs-* bzw. *Kaschierungsabsicht* Kapitel IV.3.2.3

⁷⁵¹ Quelle: www.sekt.de, Stand: 12.04.2002

⁷⁵² Vgl. Esch, Bräutigam (2001), S. 32

Dabei ist grundsätzlich zu berücksichtigen, dass die gegenseitige Beeinflussung der Online-Auftritte verschiedener Marke umso stärker ausfällt, je stärker eine Verknüpfung zwischen ihren Marken-Websites gestaltet ist. Bezogen auf eine Online-Markenbündelung ergibt sich in Bezug auf die Eigenständigkeit der einzelnen Submarken weiter, dass diese umso stärker in den Hintergrund treten werden, je stärker das verbindende **Dach** und damit die inhaltliche Klammer ist. Je geringer dagegen die inhaltliche Verknüpfung ausfällt, desto stärker behalten die Submarken ihre **eigenständige Positionierung** und damit auch ihr Profil bei, was insbesondere für Marken mit einem prägnanten Image wichtig ist.

Im Hinblick auf die Ziele eines Online-Markenauftritts wurde herausgearbeitet, dass es bei der Online-Bündelung von Marken im Wesentlichen darum geht, positive Wirkungsbeziehungen zwischen den verschiedenen Unternehmensmarken auszunutzen. Bezogen auf das Ziel, durch eine enge Verbindung verschiedener Marken die **Häufigkeit von Besuchen** zu steigern, ist anzunehmen, dass eine Verknüpfung oder Bündelung generell einen positiven Einfluss auf die Besuchsfrequenz hat. Dies gilt insbesondere in Bezug auf Einzelmarken, die nur über eine geringe Bekanntheit verfügen. Speziell bei einer Online-Markenbündelung kommt der Markenbekanntheit der **Dachmarke**, die als Markierung des Gesamtauftritts fungiert, eine hohe Bedeutung zu. In Anlehnung an die in Kapitel IV.3.5 in Bezug auf die Markierung aufgezeigte, unterstützende Wirkung vorhandener Markenstärke, ist auch in diesem Fall davon auszugehen, dass die Nutzung einer etablierten Marke als Dach Vorteile vor der Verwendung neuartiger Marken bietet.

Aus markenstrategischer Sicht wird mit einer Online-Markenbündelung ein Imagetransfer zwischen den eigenen Marken angestrebt. Folglich sind die Erfolgsdeterminanten, die in Kapitel IV.3.3.4 im Zusammenhang mit der Bewertung eines Online-Markentransfers dargestellt worden sind, ebenfalls auf diese Markierungsvariante übertragbar. Im Falle einer Markenbündelung ist es wichtig, dass die Marken, die zusammengefasst werden, eine **einheitliche** oder zumindest **ähnliche Positionierung** aufweisen.⁷⁵³ In Bezug auf den Markeninhalt im WWW ergibt sich daraus, dass das gemeinsame Nutzenangebot zur jeweiligen Positionierung der einzelnen Marken passen muss. Als Hypothese lässt sich daraus ableiten, dass eine Bündelung in Bezug auf die Unterstützung der bestehenden Markenimages umso erfolgreicher ausfällt, je geringer die Positionierungs- und Imageunterschiede der einzelnen Marken sind und je größer die inhaltliche Übereinstimmung des Leistungsangebots im Zuge eines gebündelten Online-Markenauftritts ausfällt. Dies gilt vor allem für den Fall, dass

⁷⁵³ Vgl. Dacin, Smith (2001), S. 877

sich die Bündelung auf ein bestimmtes Thema bezieht, welches eine hohe Themenaffinität oder eine besondere Kompetenz der zusammengefassten Marken erfordert

In Bezug auf mögliche Kostensynergien lässt sich als Hypothese ableiten, dass eine Markenbündelung unter einem Online-Markendach grundsätzlich besser geeignet ist, um Kostensynergien zu realisieren, als eine lose Verknüpfung einzelner Markenauftritte oder unabhängig nebeneinander stehende Monomarken-Websites.

5. Entscheidungsfeld der Online-Kooperation von Marken

5.1. Begriffsabgrenzung von Online-Kooperationen

Die Ausführungen in Kapitel IV.3.4 haben verdeutlicht, dass eine Online-Markenerweiterung nicht unbegrenzt möglich ist, da manche theoretisch möglichen Leistungsangebote im WWW nicht oder nur sehr eingeschränkt zum Kompetenzbereich und zum bestehenden Image einer bestehenden Marke passen. Will ein Unternehmen trotzdem nicht darauf verzichten, im Rahmen seines Online-Markenauftritts einen relevanten Konsumentennutzen anzubieten oder möchte es andere oder neue Zielgruppen erreichen, bietet sich die Möglichkeit von **Online-Markenkooperationen** an, um diese Problemfelder auszuräumen.⁷⁵⁴

Unter einer Kooperation wird rein formal die freiwillige Zusammenarbeit von zwei oder mehreren rechtlich und wirtschaftlich unabhängigen, selbständigen Unternehmen⁷⁵⁵ zur Ergänzung individueller Stärken bzw. zur Kompensation individueller Schwächen verstanden.⁷⁵⁶ Eine Kooperation soll einerseits das Potenzial an verfügbaren Ressourcen erhöhen, andererseits sollen die dafür erforderlichen Kosten und Risiken auf die Partner verteilt werden.⁷⁵⁷ Betrachtet man die Verbindung zwischen Kooperationen und der Markenpolitik, so besteht diese vor allem in Bezug auf das Entscheidungsfeld der alleinigen oder partnerschaftlichen Markenführung. Es geht konkret um die Frage, ob eine **Individualmarke** beibehalten wird, die mit anderen Marken kooperiert oder ob eine **Kollektivmarke** geführt wird, die das gemeinsame Markendach einer Kooperation bildet.⁷⁵⁸

⁷⁵⁴ Vgl. Busch, Klein-Bölting (2000), S. 8, Dudenhöffer (2001), 425 ff., Mei-Pochtler (2001), 369 ff.

⁷⁵⁵ Im Vergleich zu anderen Formen von Unternehmenszusammenschlüssen weisen Kooperationen einen relativ niedrigen Grad der Bindungsintensität auf. Das bedeutet, dass die Unternehmen in den Bereichen, die nicht der Kooperation unterworfen sind, wirtschaftlich wie formalrechtlich selbständig und autonom hinsichtlich des Ein- und Austritts aus der Kooperation bleiben. Vgl. Vizjak (1990), S. 27

⁷⁵⁶ Vgl. u.a. Fritz, von der Oelsnitz (1996), S. 104, Tietz (1992), S. 34, Zentes (1992), S. 20

⁷⁵⁷ Vgl. Zentes (1992), S. 20

⁷⁵⁸ Vgl. zur Abgrenzung unterschiedlicher Markentypen Kapitel II.2.5.3

Bei der externen Bündelung der Kompetenzen mehrerer Unternehmen oder Marken im WWW kann der Kompetenzbeitrag, den eine Marke leistet, entweder **virtuell**, d.h. heißt marken(image)bezogen oder **funktional**, d.h. auf sogenannte Wertaktivitäten⁷⁵⁹ bezogen sein. In Bezug auf das Ergebnis einer solchen Bündelung kann man letztlich wieder von einem Marken- bzw. Imagetransfer oder einer Markenerweiterung sprechen.⁷⁶⁰ Da die vorliegende Arbeit sich mit den Markenstrategien von Konsumgüterherstellern im WWW beschäftigt, ist die markenpolitische Perspektive auch maßgeblich für die Betrachtung möglicher Kooperationsfelder im Netz. Deshalb werden nur solche Kooperationsformen betrachtet, die darauf ausgerichtet sind, **kommunikative Ziele** zu erreichen oder netzrelevante **Konsumentennutzen** bereitzustellen. Auf Basis dieser Eingrenzung werden Online-Kooperationen, die nicht primär markenorientiert sind, wie z.B. webbasierte Affiliate-Programme⁷⁶¹, Efficient-Consumer-Response (ECR)-Kooperationen⁷⁶² und solche zum Zweck einer gemeinsamen Online-Marktforschung von der weiteren Betrachtung ausgeschlossen.

5.2. Ziele und Erfolgspotenziale von Markenkooperationen im WWW

Der Hauptzweck einer Kooperation besteht darin, die Wettbewerbsposition aller beteiligten Partner zu steigern. Ein Unternehmen wird grundsätzlich nur dann dazu bereit sein, eine Kooperation einzugehen, wenn es vorteilhafter ist, eine Aktivität gemeinsam mit einem Partner anstatt alleine durchzuführen.⁷⁶³ Folglich bilden die realisierbaren **Synergien** ebenfalls die Leitlinie, um die grundsätzliche Vorteilhaftigkeit von Online-Kooperationen zu beurteilen.⁷⁶⁴

Im Zusammenhang mit Markenkooperationen beziehen sich diese Synergien hauptsächlich auf die psychografischen Markenziele. Da es sich bei einer Markenkooperation im weitesten Sinne um eine Markenerweiterung oder um einen externen Markentransfer handelt,

⁷⁵⁹ Darunter soll die Wahrnehmung spezifischer Wertschöpfungsaktivitäten in Form konkreter Funktionen im Rahmen der Kooperation verstanden werden. Vgl. Lutz (1993), S. 53

⁷⁶⁰ ESCH et. al bezeichnen in diesem Zusammenhang das Co-Branding verschiedener Marken explizit als eine *indirekte Markenerweiterung*. Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 761

⁷⁶¹ Unter *Affiliate Programmen* versteht man die Platzierung von Links, Bannern oder Produktdarstellungen auf den Websites von sogenannten Affiliate-Partnern, die bei Anklicken den Nutzer auf die Website des Anbieters leiten. Dieser nutzt sozusagen ein *virtuelles Vertriebsnetz* und zahlt bei Vermittlung von Geschäftsabschlüssen eine Provision an den Affiliate-Partner. Vgl. u.a. Arends (2001), S. 104, Conrady (2000), S. 49

⁷⁶² ECR bezeichnet eine Managementkonzeption mit dem Ziel des Reengineering der Wertschöpfungskette zwischen Handel und Hersteller zur Verbesserung und Beschleunigung des Warenflusses und den damit einhergehenden Transaktionen. Es umfasst dabei das *Supply Chain Management* zur Reduzierung der Kosten von Lieferung und Lagerung und das *Category Management* zur Optimierung des Sortiments- und Marketingmixes mit dem Ziel einer Umsatz- und Ertragssteigerung. Vgl. Swoboda (1997), S. 450 f.

⁷⁶³ Vgl. Thelen (1993), S. 51

⁷⁶⁴ Vgl. Tietz (1992), S. 34

stimmen die Zielsetzungen in hohem Maße mit den grundsätzlichen Zielsetzungen eines Online-Markentransfers überein, die bereits in Kapitel IV.3.2.2 beschrieben wurden.

zu (a) Unterstützung des Markteintritts im WWW

Analog zur Strategie eines Online-Markentransfers kann sich der Bekanntheitsaufbau für das eigene Online-Angebot wesentlich verkürzen, wenn auf eine bekanntere Partnermarke zurückgegriffen wird. Die Verbindung der eigenen Marke mit einer Partnermarke erhöht zudem die Kontaktchancen im Netz und damit möglicherweise die sogenannte **Marken-Exposure** der Nutzer. Daneben kann eine Online-Markenkooperation dabei helfen, neue Zielgruppen zu erreichen, wenn im Netz auf die bestehende Kundenbasis der Partnermarke zugegriffen werden kann.⁷⁶⁵

zu (b) Stärkung der eigenen Marke

Eine wichtige Chance einer Online-Kooperation besteht in der Möglichkeit, positive Imagebestandteile zwischen den beteiligten Marken zu transferieren. Durch die Verbindung mit den jeweils positiven Markenwerten von Partnern ist es möglich, das Spektrum der eigenen Marke zu erweitern.⁷⁶⁶ Zusätzlich kann die Glaubwürdigkeit des Leistungsangebots im WWW durch ein mehrfaches Qualitätsversprechen erhöht werden. BOAD spricht in Bezug auf diesen doppelten Vertrauensbonus von einer **Customer-Reassurance**.⁷⁶⁷

zu (c) Steigerung der Online-Wertschöpfung

Angesichts der Entwicklung, dass im Internet herkömmliche Wertschöpfungsketten zunehmend aufbrechen, werden neue **Wertschöpfungsarchitekturen** notwendig. Im Vordergrund steht dabei die Konzentration auf die Marke als Konzept und nicht mehr auf das ursprüngliche Produkt.⁷⁶⁸ In Kombination mit Partnermarken kann die mangelnde eigene Kompetenz, im WWW gewisse Dienstleistungen, Produkte oder Prozesse bereitzustellen, überwunden und zusätzlicher Kundennutzen geschaffen werden.

zu (d) Ökonomische Ziele

Auf ökonomischer Ebene besteht die Möglichkeit, Kosten einzusparen und das Risiko der Kundengewinnung zu reduzieren.⁷⁶⁹ Mögliche **Kosteneinsparungen** ergeben sich im

⁷⁶⁵ Vgl. Esch, Fuchs, Bräutigam, Redler (2001), S. 761

⁷⁶⁶ Vgl. Melchers (2000), S. 19

⁷⁶⁷ Vgl. Boad (1999), S. 28, Aaker (1996), S. 298 f.

⁷⁶⁸ Vgl. Mei-Pochtler (2001), S. 369. Bzgl. eines Vergleichs einer *virtual* und einer *physical Value Chain* vgl. Weiber, Kollmann (1998), S. 606

⁷⁶⁹ Vgl. Lutz (1993), S. 21, Aaker (1996), S. 300

Fall einer gemeinsamen Website durch die Verteilung derjenigen Kosten auf die Partner, die für die Gestaltung und Pflege dieser Website anfallen. Wird eine fremde Partnermarke innerhalb des eigenen Markenauftritts platziert, kann diese durch Zahlung einer "Platzmiete" an den Kosten beteiligt werden. Die **Risikoreduktion** durch eine Online-Kooperation ist aus Sicht von Konsumgüterherstellern hauptsächlich in Verbindung mit Direktvertriebsangeboten interessant. Eine Kooperation mit bestehenden Handelspartnern kann in diesem Fall mögliche Handelskonflikte vermeiden. Zusätzlich minimiert eine solche Händlerkooperation auch die notwendigen eigenen Investments, z.B. in eine Logistik-Infrastruktur.

5.3. Systematisierung unterschiedlicher Online-Kooperationsformen

Die nachfolgende Abb. IV-23 zeigt unterschiedliche Formen von (Marken-)Kooperationen, die sich nach den gemeinsam verfolgten **Wertschöpfungszielen** und der **Dauer der Zusammenarbeit** unterscheiden.

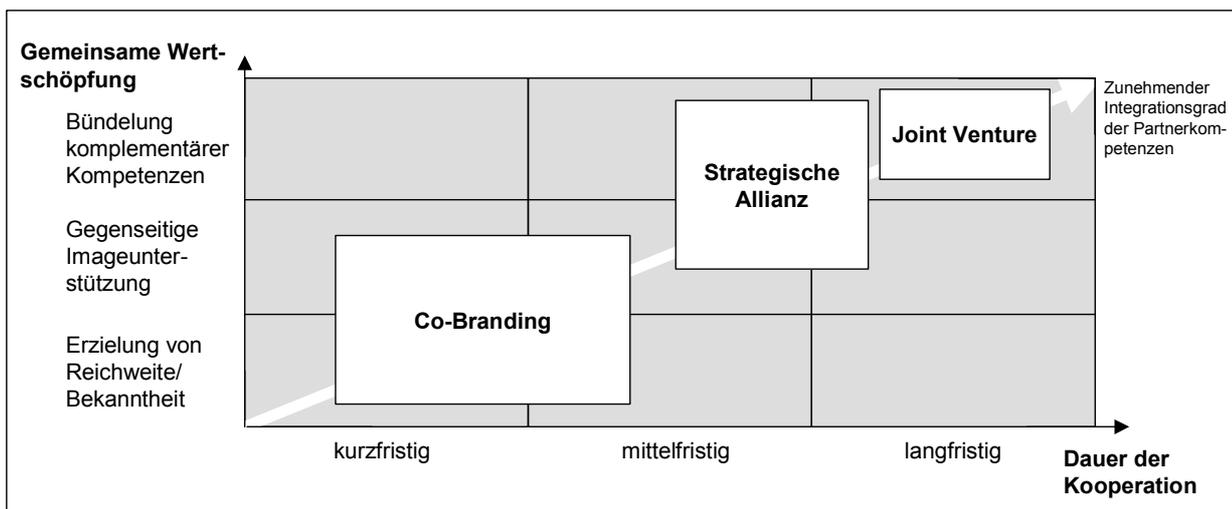


Abb. IV-23: Abgrenzung unterschiedlicher Formen von Marken-Kooperationen im WWW⁷⁷⁰

Aus der jeweiligen Ausprägung der beiden Merkmale resultiert eine unterschiedliche **Bindungsintensität** zwischen den Kooperationspartnern.⁷⁷¹ Aus markenpolitischer Sicht ist diese Bindungsintensität eng mit der Entscheidung verbunden, im WWW entweder den bisherigen Markennamen beizubehalten oder gemeinsam unter einem neuen Markennamen aufzutreten. Diese Entscheidungsalternativen entsprechen den in Kapitel IV.3 dargestellten Basisoptionen für die Markierung eine Online-Auftritts.

⁷⁷⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung an Blackett, Russell (1999), S. 7 u. 9

⁷⁷¹ LUTZ definiert die Bindungsintensität als den Grad, "in welchem Ausmaß die Partner ihren Entscheidungs- und Handlungsspielraum einschränken." Lutz (1993), S. 53

Neben der Unterscheidung nach der Intensität der Zusammenarbeit lassen sich mögliche Online-Markenkooperationen nach der Art des jeweiligen Kooperationspartners unterscheiden. In Abhängigkeit von den unterschiedlichen Marktteilnehmern, die als Kooperationspartner in Frage kommen, lassen sich grundsätzlich **horizontale** und **vertikale** Kooperationen unterscheiden.⁷⁷² In Abbildung III-36 sind die wichtigsten horizontalen und vertikalen Online-Kooperationsformen dargestellt, die sich für Konsumgütermarken in Bezug auf unterschiedliche Kooperationspartner im WWW anbieten.

Kooperationspartner im WWW	Zentrale Formen von Online-Markenkooperation
Hersteller/Dienstleister/ Contentanbieter <i>(horizontal)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Online-Co-Branding (Joint Promotion) - Strategische(s) Online-Markenallianz/ -Joint-Venture
Händler <i>(vertikal)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertriebsorientierte Hersteller-Handels-Kooperationen - Markenorientierte Hersteller-Handels-Kooperationen

Abb. IV-24: Mögliche Kooperationspartner im WWW⁷⁷³

5.3.1. Horizontale Online-Kooperationen

5.3.1.1. Online-Co-Branding

Eine der wesentlichen Möglichkeiten für Konsumgüterhersteller, um im WWW Marken-Kooperationen einzugehen, besteht im **Online-Co-Branding** mit anderen Markenartikelunternehmen oder Partnern aus anderen Bereichen, die zur eigenen Marke passen, ohne direkt mit ihr zu konkurrieren.⁷⁷⁴ Dabei treten zwei oder mehrere bekannte Partnermarken gemeinsam innerhalb einer Website auf, behalten jedoch alle ihren bisherigen Markennamen bei.⁷⁷⁵ Wie in Abb. IV-23 gezeigt, ist eine solche Zusammenarbeit in der Regel auf einen kurz- bis mittelfristigen Zeitraum angelegt.

⁷⁷² Vgl. Swoboda (1997), S. 450

⁷⁷³ Eigene Darstellung in Anlehnung an Swoboda (1997), S. 450

⁷⁷⁴ Streng genommen handelt es sich bei einer Kooperation mit Unternehmen verschiedener Branchen nicht um eine horizontale Kooperation. In der Literatur finden sich für diese Kooperationsform unterschiedliche Bezeichnungen, wie z.B. *laterale*, *konglomerate*, *diagonale* oder *komplementäre* Kooperation. Vgl. u.a. Thelen (1993), S. 58, Fritz, von der Oelsnitz (1996), S. 105

⁷⁷⁵ Vgl. u.a. Nilson (1998), S. 96, Grossman (1997), S. 191, Blackett, Russell (1999), S. 7. AHLERT grenzt diese Form als "*Co-Branding im weiteren Sinne*" ab. Ahlert (2001), S. 447. Hinsichtlich der Begriffsauffassung von "*Co-Branding im engeren Sinne*" vgl. das folgende Kapitel IV.5.3.1.2

Marken, die sich nicht eng oder langfristig binden wollen und die vorrangig anstreben, die eigene **Zielgruppenbasis** durch Zugriff auf diejenige der Partnermarke auszudehnen, bietet sich theoretisch eine relativ große Palette an möglichen Partnern. Um die obige Zielsetzung zu erreichen ist es jedoch vor allem aus der Perspektive von weniger bekannten Marken substanziell, eine Partnermarke mit einem hohen Bekanntheitsgrad auszuwählen.⁷⁷⁶ Daneben sollte jedes Online-Co-Branding grundsätzlich einen Nutzenvorteil ergeben, den der Konsument im Vergleich zur allein operierenden Marke erkennen kann.

Analog zur Offline-Welt bieten sich auch im Netz **Joint Promotions** als temporäre Co-Branding-Kooperationen an. Solche häufig kurzfristigen Aktionen können das Nutzerinteresse in Bezug auf einen Website-Besuch dadurch steigern, dass sie die Attraktionen verschiedener Marken netzorientiert kombinieren.⁷⁷⁷ Derartige Kooperationen bieten sich - wie im nachfolgenden Beispiel der Marken Alberto und MTV - insbesondere für den Fall an, dass die Partnermarken dieselben Zielgruppen ansprechen, aber aus unterschiedlichen Produktfeldern stammen und somit in keinem direkten Wettbewerbsverhältnis zueinander stehen.

Neben der beschriebenen Erweiterung der erreichbaren Online-Zielgruppenbasis und der Schaffung von Bekanntheit bietet ein Online-Co-Branding zusätzlich die Chance, am **positiven Image** der jeweiligen Partnermarke zu partizipieren. Diese Option ist vor allem für solche Marken relevant, die auf Basis ihrer bisherigen Positionierung als nicht sonderlich netzaffin einzustufen sind.⁷⁷⁸ Wie bereits im Zusammenhang mit einem Online-Markentransfer und einer Online-Dachmarke ausgeführt, ist es auch in diesem Fall wichtig, dass die Partnermarke die eigene Marke in Bezug auf ganz bestimmte Aspekte ihrer Markenpositionierung oder ihres Images unterstützt, um die gewünschte **Imagestärkung** und **-ausweitung** zu bewirken.⁷⁷⁹ Folglich besteht die zentrale Herausforderung darin, eine geeignete Partnermarke auszuwählen, deren Image grundsätzlich zur eigenen Marke passt und dieses sinnvoll unterstützt.⁷⁸⁰

⁷⁷⁶ Vgl. Blackett, Russell (1999), S. 9 f.

⁷⁷⁷ Vgl. Blackett, Russell (1999), S. 14

⁷⁷⁸ Vgl. in Bezug auf die Eignung bisheriger Produktnutzen für eine Übertragung auf das WWW Kapitel III.2.2.1 und bzgl. der Online-/Offline-Zielgruppenkongruenz Kapitel IV.1.3.2

⁷⁷⁹ Vgl. Kapitel IV.3.3.4 und Kapitel IV.4.4

⁷⁸⁰ Vgl. Blackett, Russell (1999), S. 12. So kooperiert z.B. Procter & Gamble mit der Marke Tupperware. Vgl. www.s-mag.com und Anhang I

Alberto Microssa

**MTV PRÄSENTIERT:
DER ALBERTO MICROSSA
KARAOKE-CONTEST!**

Ihr mögt Wein, Weib (Mann) und Gesang? Ihr lasst euch bei Fussballspielen im TV gerne eine Pizza rein, ihr macht nicht nur auf Balkonen, sondern auch hin & wieder in Italien Urlaub, ihr singt unter der Dusche und findet Filme mit Adriano Celentano geil? Woiv, dann haben wir was für euch! Beim **MTV ALBERTO-MICROSSA KARAOKE-CONTEST** könnt ihr eure stimmlichen Qualitäten und euren südländischen Akzent unter Beweis stellen und ein Wochenende für zwei Personen im zauberhaften Bologna gewinnen. Dort besucht ihr ein exklusives MTV Event als VIPs! Kosten für Flug, Hotel und Verpflegung übernehmen selbstredend wir.

Und so geht's:
Ihr klickt auf der Karaoke Seite auf den Contest Button und erhaltet euren 6-stelligen Telefoncode. Ihr ruft bei der Alberto Karaoke Hotline an und gebt den Code ein. Schon geht's los. Ihr gebt

Singer Contest by

Alberto & MTV
MUSIC TELEVISION®

Nur die Besten gewinnen beim Karaoke-Contest!

Auf zum MTV-Event in Bologna!

Unter www.mtv.de/microssa kannst du den neuen Alberto Song einsingen und beim MTV-Event in Bologna dabei sein!

Also: erst „cantare“ und mit etwas Glück „volare“ nach Bologna!

Abb. IV-25: Beispiel für eine Online-Joint Promotion⁷⁸¹

Co-Branding-Kooperationen im WWW sind nicht ausschließlich auf einen einzelnen Partner beschränkt, sondern können mehrere, verschiedene Partner einbinden. In einem solchen Fall spricht man von einem sogenannten "Cross-Networking".⁷⁸² Zum Beispiel kooperiert die cholesterinfreie Margarine Becel in Form einer Gesundheitsinitiative gemeinsam mit der Pharmafirma Pfizer, der Bild-Zeitung und dem Sender SAT 1.

⁷⁸¹ Quelle: www.alberto.de und www.mtv.de, Stand: Mai 2002

⁷⁸² Beinhauer, (1999), S. 36.

Home @ Kontakt Impressum

Gesundheitsinitiative 2002: Cholesterinspiegel messen – Chancen nutzen

Willkommen bei der Gesundheitsinitiative 2002

Kennen Sie Ihren Cholesterinspiegel?

Nach ihren Cholesterinwerten gefragt wissen die meisten Menschen keine Antwort. Dabei ist ein erhöhter Cholesterinspiegel ein zentraler Risikofaktor für Herz-Kreislauf-Erkrankungen.

Doch jeder kann aktiv etwas für seine Gesundheit tun: Nutzen Sie Ihre Chance und machen Sie mit bei den bundesweiten Cholesterin-Testwochen in den Apotheken.

Test-Coupon

Test-Coupon:
Hier können Sie sich den Testcoupon ausdrucken.

Mitmachen lohnt sich!
Wie Sie bei der Aktion mitmachen können, lesen Sie hier.

Bundverband Niedergelassener Kardiologen e.V.

becel ACCU-CHEK SCT 1 Pfizer Bild

Abb. IV-26: Beispiel für eine horizontale Kooperation eines Herstellers mit mehreren Partnern⁷⁸³

Grundsätzlich besteht im Rahmen von netzbasierten Co-Branding-Kooperationen ebenfalls die Möglichkeit, dass Partnermarken ihre spezifischen **Kernkompetenzen** kombinieren, um ein neuartiges Online-Angebot zu gestalten. Zielsetzung ist dabei, dass die Kombination in Summe einen für den Website-Besucher größeren Nutzen stiftet, als es die einzelnen Komponenten jeder Partnermarke tun.⁷⁸⁴ Dieser Konsumentennutzen kann dabei in einem konkreten Mehrwertdienst bestehen oder ausschließlich psychologischer Natur sein (z.B. gesteigertes Vertrauen) und auf der vorhandenen Markenstärke der Partner beruhen.⁷⁸⁵ Allerdings kommen derartige Formen der Zusammenarbeit in der Praxis eher selten vor, da sich vor diesem Hintergrund viele Partner dafür entscheiden, direkt eine gemeinsame, neue Online-Marke aufzubauen.

5.3.1.2. Strategische Online-Markenallianzen und Joint Ventures

Der Begriff der **strategischen Allianzen** oder **Partnerschaften** stammt ursprünglich aus dem Umfeld des strategischen Managements und bezeichnet eine mittel- bis langfristige Zusammenarbeit zwischen Partnern.⁷⁸⁶ WEBSTER definiert eine Allianz als eine "...real

⁷⁸³ Quelle: www.becel.de

⁷⁸⁴ Vgl. Dudenhöffer (2001), S. 428

⁷⁸⁵ Vgl. Blackett, Russell (1999), S. 14

⁷⁸⁶ Vgl. Vizjak (1990), S. 28, Braitmayer (1998), S. 28 ff.

*partnership, in which each partner approaches total dependence on the other in a particular area of activity...".*⁷⁸⁷ Die besonderen Merkmale einer Allianz, die auch in Bezug auf Online-Markenallianzen gelten, bestehen darin, einerseits ein gemeinsames **strategisches Ziel** zu verfolgen und daneben, dass jeder Partner **Ressourcen** einbringt.⁷⁸⁸ Ein Joint Venture stellt genau wie eine Allianz ein **langfristig** bzw. **dauerhaft angelegtes** Kooperationsarrangement dar, die Abgrenzung liegt allein in der rechtlichen Struktur, die auf der Gründung eines rechtlich eigenständigen Unternehmens beruht.⁷⁸⁹

In Anlehnung an AHLERT können Online-Markenallianzen auch als ein **Online-Co-Branding im engeren Sinne** bezeichnet werden, welches sich von der o.g. Form des Online-Co-Branding im weiteren Sinne vor allem durch die folgenden Merkmale abgrenzt:⁷⁹⁰

- Eine **gemeinsame Markenpolitik** im WWW, die von allen Beteiligten beabsichtigt ist
- Ein **gemeinsames Online-Leistungsangebot**, welches durch die Markenkombination markiert wird

In Bezug auf Online-Kooperationen steht vor allem die Kombination funktionaler Kompetenzen verschiedener Marken im Mittelpunkt, wobei die Markenallianzen entweder einen bestehenden Markennamen als URL nutzen oder eine neue Marke einführen können.⁷⁹¹ Die Kriterien für diese Entscheidung sind, wie bereits im Zusammenhang mit einem Online-Markentransfer beschrieben, die Bekanntheit der vorhandenen Namen und die Fähigkeit der bestehenden Markenimages, das neuartige Leistungsspektrum zu tragen.⁷⁹²

Die inhaltlich und formal am weitesten von einer bestehenden Marke entfernte Form eines kooperativen Brandings im WWW ist die **netzgeführte Marke**.⁷⁹³ Die Kooperationspartner bündeln dabei ihre jeweils relevanten Kompetenzen unter einer neuen Online-Marke, unter der sie Dritten gegenüber als eine einheitliche Unternehmung auftreten, die jedoch

⁷⁸⁷ Webster (1992), S. 5

⁷⁸⁸ Vgl. Lutz (1993), S. 20. Eine Allianz basiert im Gegenteil zur vertikalen Integration darauf, dass jede Funktion in der Verantwortung eines Spezialisten liegt. Vgl. Webster (1992), S. 9

⁷⁸⁹ Vgl. Webster (1992), S. 8

⁷⁹⁰ Vgl. Ahlert (2001), S. 447

⁷⁹¹ Eine detaillierte Beschreibung und Bewertung der möglichen Handlungsalternativen bzgl. dieser markenpolitischen Entscheidung findet sich in Kapitel IV.3

⁷⁹² Vgl. Kapitel IV.3.3.4 und IV.3.5

⁷⁹³ Vgl. Ahlert (2001), S. 449. Der Begriff *netzgeführt* bezieht sich in diesem Zusammenhang auf ein Netzwerk von an der Marke beteiligten Unternehmen und nicht auf die Führung der Marke im Internet.

ausschließlich eine Hülle für das Netzwerk darstellt.⁷⁹⁴ Ziel ist dabei eine möglichst optimale Wertschöpfungsstruktur aufzubauen, um eine breite Markenbasis zu schaffen.⁷⁹⁵ In diesem Fall kann man von einer **virtuellen Marke** sprechen, da ausschließlich die Markenkraft genutzt wird, um ein Netzwerk mehrerer Unternehmen, den Markeninhalt und die zugehörigen Prozesse (z.B. die Produktion und den Vertrieb) zu koordinieren.⁷⁹⁶

Ein Beispiel für eine solche **virtuelle Übermarke**, die unterschiedliche Herstellerkompetenzen im Web zu einer virtuellen Netzmarke bündelt, ohne über einen Markenkern im herkömmlichen Sinn zu verfügen, stammt aus Japan. Die Marke WiLL ist eine Kunst- und Testmarke der Toyota-Tochter Virtual Venture Company (VVC) in Kooperation mit Asahi, National, Panasonic, einem japanischen Reisebüro und einem Kosmetikerhersteller. Die über die gemeinsame Website www.willshop.com vertriebene Produktpalette umfasst bislang Autos, Roller, Rechner, Kühlschränke, Deodorants und Reisen und soll weiter ausgedehnt werden.⁷⁹⁷

Aus Sicht eines Konsumgüterherstellers ist angesichts der an verschiedenen Stellen beschriebenen, generellen Schwierigkeiten, eine netzrelevanten Nutzen anzubieten zumindest fraglich, welche Nutzenkomponenten in eine solche virtuelle Marke einfließen könnten. Daneben entspricht eine solche **neue Online-Marke** unter Markierungsgesichtspunkten einer E-Brand, die, wie in Kapitel IV.1.2 dargestellt, zumindest nicht den primären Zielsetzungen entspricht, das WWW als Kommunikationskanal für eine bestehende Marke zu nutzen.

5.3.2. Vertikale Online-Kooperationen

Neben den dargestellten horizontalen Online-Kooperation besteht im Netz die Möglichkeit, vertikale Kooperationen mit Partnern einzugehen, die unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen angehören. Solche **Wertschöpfungs- oder Value-Adding-Partnerschaften** im WWW beziehen sich in der Regel auf die Steuerung des Waren-, Dienste- und Informationsflusses mit dem Ziel, das gemeinsame Wertschöpfungspotenzial zu steigern.⁷⁹⁸ Im Zusammenhang mit den vertikalen Kooperationen steht für Konsumgüterhersteller im WWW in erster Linie die Online-Zusammenarbeit mit Händlern im Mittelpunkt. Händlerkoopera-

⁷⁹⁴ WEBSTER versteht unter einem *Netzwerk* komplexe, multifacettierte Organisationsstrukturen, die aus multiplen strategischen Allianzen entstehen. Vgl. Webster (1992), S. 8, Hoffmann, Novak (1997), S. 40

⁷⁹⁵ Vgl. Mei-Pochtler (2001), S. 369

⁷⁹⁶ Vgl. Esch, Wicke (2001), S. 8. DUDENHÖFFER spricht in diesem Zusammenhang von einer Entwicklung in Richtung sogenannter *Systemmarken*, die geprägt sind durch die Entbündelung von Wertschöpfungsstrukturen und Produktwelten. Vgl. Dudenhöffer (2001), S. 425

⁷⁹⁷ Vgl. o.V. (2000), S. 1 f.

⁷⁹⁸ Vgl. Swoboda (1997), S. 449 f.

tionen im Netz stellen eine wesentliche strategische Alternative dar, um die in Kapitel III.2.2.3 ausführlich beschriebenen Konfliktpotenziale zu umgehen, die sich in Folge eines herstellereigenen Online-Direktvertriebs ergeben können.⁷⁹⁹ Je nach Ausgestaltung lassen sich im WWW eher **vertriebs-** und eher **markenorientierte** Hersteller-Handels-Kooperationen unterscheiden.

zu (a) Vertriebsorientierte Hersteller-Handels-Kooperationen im WWW

Die Vorteilhaftigkeit einer derartigen Zusammenarbeit im WWW ergibt sich hauptsächlich aus der Vermeidung der dargestellten Probleme, die sich im Fall einer Umgehung des traditionellen Handels durch Direktvertriebsangebote ergeben können. Eine kooperative Online-Zusammenarbeit mit dem Handel kann eine für beide Seiten annehmbare Lösung darstellen. Für den Hersteller ergibt sich gemeinsam mit dem Handel die Möglichkeit, Erfahrungen im E-Commerce zu sammeln, ohne selbst zum E-Tailer werden zu müssen.⁸⁰⁰ Die Kooperation ermöglicht den Rückgriff auf **klassische Handelskompetenzen**, vor allem auf das entsprechende Sortiment und die Infrastruktur, die für die Lagerhaltung und Distributionslogistik notwendig ist.⁸⁰¹ Für den Handel beinhaltet die Einbindung in eine Hersteller-Website vor allem die Möglichkeit, einen weiteren, möglicherweise mit einer starken Marke unterstützten Vertriebskanal zu nutzen und am Umsatzpotenzial im WWW zu partizipieren.

Das nachfolgende Website-Beispiel zeigt die einfachste Form einer Hersteller-Handels-Kooperation im Netz. Über Links, die auf der Website der Marke Domestos integriert sind, werden mögliche Interessenten für eine Online-Bestellung direkt zu den Online-Präsenzen der Drogeriemärkte Schlecker und Rossmann weitergeleitet. Der Hersteller kann auf diese Weise dem Besucher eine **direkte Online-Bestellmöglichkeit** bieten, ohne in eine konflikthafte Situation mit den bestehenden Absatzmittlern zu geraten. Die Verwendung von Hyperlinks bedeutet darüber hinaus eine nur sehr geringe Integration der Händlermarke, der Hersteller behält weiterhin die alleinige Hoheit über den eigenen Markenauftritt.⁸⁰²

Ein möglicher **Nachteil** dieser Kooperationsform besteht darin, den Nutzer auf eine fremde Website weiterzuleiten. Dadurch verliert der Hersteller die Möglichkeit, ihn weiter zu beeinflussen, da nicht davon auszugehen ist, dass der Besucher nach der Bestellung wieder

⁷⁹⁹ Vgl. Schreiber (2000), S. 1

⁸⁰⁰ Vgl. Hoffmann, Novak (2000), S. 179 ff.

⁸⁰¹ Vgl. Hämmerling (2000b), S. 18

⁸⁰² Vgl. Mei-Pochtler (2001), S. 372

auf die Marken-Website zurückkehrt.⁸⁰³ Des Weiteren trägt die Markenpräsentation auf der Händler-Website, die vielfach auf eine reine Produkt- bzw. Preisabbildung reduziert ist, im Normalfall nur wenig dazu bei, das Markenimage zu emotionalisieren und kann durch den Hersteller nur begrenzt beeinflusst werden.

The screenshot shows the Domestos website interface. On the left is a navigation menu with the following items: Hygiene von A-Z, Produkte, Tipps zur Hygiene, Erfahrungsaustausch, PC Virenschutz, Beratung und FAQ, **Einkaufen** (highlighted in red), and Sitemap. The main content area is titled 'Einkaufen' and 'Online-Händler und Bezugsquellen'. It contains the text: 'Hier bekommen Sie unsere Produkte Online bestellen und einkaufen', 'Suchen Sie nach Handelspartnern von Domestos? Oder möchten Sie Domestos über das Internet beziehen?', and 'Hygienische Sicherheit für die ganze Familie bekommen Sie hier! Wir haben für Sie eine kleine Auswahl von Bezugsquellen zusammengestellt. Klicken Sie bitte einfach auf das entsprechende Logo.' Below this, there are two links: 'SCHLECKER HOME SHOPPING' with the URL 'http://www.schlecker.de' and 'Bummeln gehen', and 'ROSSMANNONLINE' with the URL 'http://www.rossmann.de' and 'Bummeln gehen'. A small image of a shopping cart is visible in the top right corner.

Abb. IV-27: Beispiel für eine vertriebsorientierte Hersteller-Händler-Kooperation⁸⁰⁴

zu (b) Markenorientierte Hersteller-Handels-Kooperationen im WWW

Eine Möglichkeit, den Nachteil einer nicht-markengerechten Präsentation auf einer Händler-Website zu überwinden, besteht in einer stärker **markenfokussierten** Hersteller-Handels-Kooperation. So präsentiert sich die hochwertige Kosmetikmarke Estée Lauder, wie in der folgenden Abbildung gezeigt, innerhalb der Website des Kaufhauses Macys in einem markenadäquaten Umfeld, das durch den Hersteller selbst gestaltet wurde. Eine solche Kooperationsform entspricht dem sogenannten **Shop-in-Shop-Konzept**⁸⁰⁵ im stationären Handel. Neben dem Rückgriff auf die Handelskompetenz und der Vermeidung mög-

⁸⁰³ Eine gegenläufige Form zur Umgehung dieser Problematik findet sich auf der Händler-Website des Drogisten Schlecker. Wählt ein Kunde ein Nivea-Produkt, wird er zu Beratungszwecken automatisch auf die Nivea-Website weitergeleitet. Falls der User nach Information und Beratung bestellen möchte, befindet er sich wieder auf der Schlecker-Website und kann den Einkauf fortsetzen. Vgl. www.schlecker.de.

⁸⁰⁴ Quelle: www.domestos.de, Stand: 08.04.2002

⁸⁰⁵ Unter einem *Shop-in-Shop-Konzept* wird die Präsentation einer Herstellermarke in einem durch den Hersteller wietestgehend eigenständig gestalteten und abgegrenzten Markenbereich verstanden, der sich auf der Verkaufsfläche eines Händlers befindet. Vgl. Schröder (1992), S. 1055

licher Konflikte wird die Marke in genau der Form präsentiert, die vom Hersteller gewünscht ist, um das Markenimage optimal zu unterstützen. Eine solche Kooperationsform bietet sich insbesondere für die sogenannten **Muss-Marken** an, bei denen der Händler vom starken oder exklusiven Image der Herstellermarke profitiert.

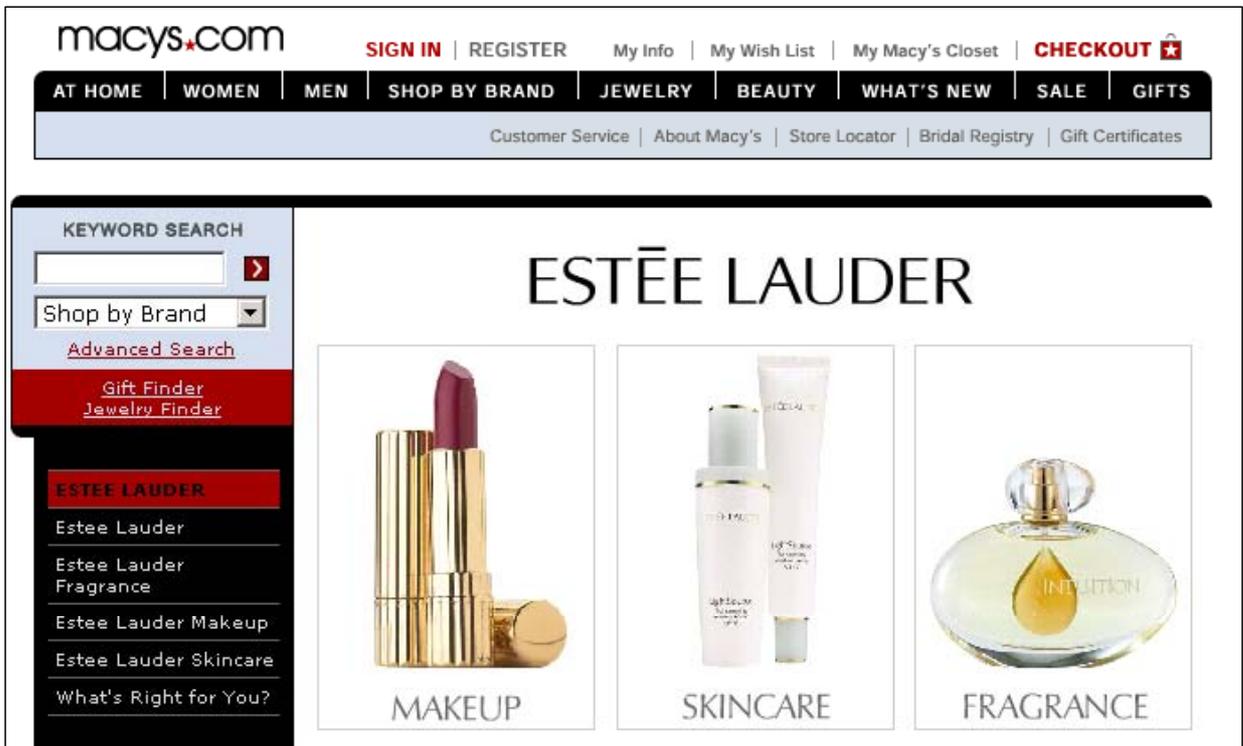


Abb. IV-28: Beispiel für eine markenorientierte Hersteller-Händler-Kooperation⁸⁰⁶

5.4. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen unterschiedlicher Online-Markenkooperationen

Die vertriebsbezogenen Online-Kooperationen zwischen Herstellern und Händlern beziehen sich in erster Linie auf die Möglichkeit, dass WWW zu Zwecken des E-Commerce zu nutzen, ohne in eine Konfliktsituation mit den bestehenden Absatzmittlern zu geraten. Um dagegen Synergien in Bezug auf die zentralen netz- und markenpolitischen Zielsetzungen zu realisieren, sind vor allem die Formen der **horizontalen** Online-Kooperationen, vor allem das Online-Co-Branding und die vertikalen Kooperationen in Form der markenorientierten Hersteller-Händler-Kooperationen geeignet. Diese zielen vor allem auf die Ansprache einer erweiterten oder neuen Online-Zielgruppe oder darauf, gemeinsam ein **nutzerorientiertes Leistungsangebot** zu kreieren.

⁸⁰⁶ Quelle: www.macys.com, Stand: 08.04.2002

In Bezug auf die Nutzung bestehenden Markenskapitals von Partnermarken in Form von deren Bekanntheit oder Image zeigen sich deutliche Parallelen zu dem bereits dargestellten Online-Markentransfer und zur Online-Markenbündelung. Deshalb wird bei der Ableitung der wesentlichen Erfolgsdeterminanten für Online-Markenkooperationen auf die Erkenntnisse zurückgegriffen, die bereits im Zusammenhang mit diesen beiden markenpolitischen Alternativen beschrieben wurden.

In Bezug auf das Ziel, erweiterte oder neue Zielgruppen zu erreichen, ist davon auszugehen, dass sich vor allem eine hohe Bekanntheit und eine große Zielgruppenbasis der Partnermarke positiv auf die Besuchsfrequenz auswirken. Daneben ist jedoch aus markenpolitischer Sicht wichtig, dass vor allem die Images der Partnermarken zueinander passen. Für den Fall, dass eine gemeinsame Leistung angeboten wird, sollten sich die Kompetenzen der Marken sinnvoll ergänzen und das Angebot zur Positionierung der eigenen Marke passen.⁸⁰⁷ Als Hypothese lässt sich daraus ableiten, dass die imageunterstützende Wirkung von Markenkooperationen umso höher ausfällt, je besser die Images der beiden Partnermarken zueinander passen und je besser sich ihre Kompetenzen in Bezug auf das Online-Angebot ergänzen.

Neben diesen netz- und markenbezogenen Aspekten stellt der generelle **Zusammenarbeitscharakter** einer Kooperation einen zentralen Faktor dar, der ihren Erfolg beeinflusst. Da die Verfügungsgewalt über den Online-Auftritt nicht mehr alleinig beim Hersteller liegt und sich der Partner möglicherweise anderen Rahmenbedingungen und einer anderen Ausgangssituation gegenüber sieht, ist im Vorfeld der Kooperation ein Konsens zwischen den Kooperationspartnern herzustellen. Die Ansichten, Erwartungshaltungen und das Verhalten der Partner müssen übereinstimmen und es ist sicherzustellen, dass alle Parteien den vereinbarten Beitrag erbringen, um die vorher formulierten, gemeinsamen Ziele zu erreichen.⁸⁰⁸ Schließlich ist der notwendige **zeitliche** und **finanzielle Aufwand** kritisch zu überprüfen und zu bewerten, der sich aus der gemeinsamen Konzeption und Abstimmung ergibt, der notwendig ist, um die Kooperation aufrecht zu erhalten.⁸⁰⁹

⁸⁰⁷ Vgl. Dacin, Smith (2001), S. 877

⁸⁰⁸ Vgl. Bleicher (1992), S. 309. HALL verweist in diesem Zusammenhang insbesondere auf die Wichtigkeit rechtlicher Vereinbarungen hinsichtlich der Leistungserbringung der jeweiligen Partner. Vgl. Hall (2001), S. 2 f.

⁸⁰⁹ Vgl. Aaker (1996), S. 300

6. Entscheidungsfeld der Internationalisierung des Online-Markenauftritts

6.1. Grundsatzstrategien und Ziele einer Internationalisierung des Online-Markenauftritts

Die Festlegung des Internationalisierungsgrades einer Website stellt grundsätzlich eine übergeordnete Entscheidung dar, da sie sich auf alle Online-Markenauftritte - unabhängig von den bisher beschriebenen inhaltlichen und formalen Ausgestaltungsoptionen - bezieht. Die Frage nach dem optimalen Internationalisierungsgrad einer Marken-Website gewinnt im WWW vor dem Hintergrund der in Kapitel III.1.2 erläuterten räumlichen Unbegrenztheit des Mediums eine besondere Bedeutung. Die Ansätze zur internationalen Markenpolitik widmen sich in diesem Zusammenhang vor allem der Frage, inwieweit der Markenauftritt und damit auch die Kommunikation in unterschiedlichen Ländern entweder standardisiert oder individualisiert ist und können auf den Online-Markenauftritt übertragen werden.⁸¹⁰ Die beiden Extrempole bestehen einerseits in einer völligen **länderübergreifenden Standardisierung** und andererseits in einer **landesspezifischen Adaption**.⁸¹¹

Die unterschiedlichen Zielsetzungen, die mit den beiden grundsätzlichen Strategien verfolgt werden, weisen Ähnlichkeiten mit den in Kapitel IV.4.3 dargestellten Alternativen der Online-Markenarchitektur auf. Mit der Standardisierung sollen ähnlich wie bei einer Markenbündelung primär Synergien in Bezug auf die internationale Nutzung und Entwicklung eines bestehenden Markenimages und auf die Kosten für Konzeption, Gestaltung und Pflege der Website realisiert werden.⁸¹² Eine länderbezogene Individualisierung oder Differenzierung des Online-Markenauftritts ähnelt dagegen den dargestellten eigenständigen Markenauftritten und zielt darauf, länderspezifische Besonderheiten und differenzierte Zielgruppenerwartungen zu berücksichtigen.

Welche Form der internationalen Ausgestaltung die geeignete für den Online-Auftritt einer Marke ist, hängt allerdings in hohem Maße davon ab, welche der in Kapitel II.2.5.2 dargestellten Strategien im internationalen Wettbewerb die zu betrachtende Marke bislang gewählt hat.

⁸¹⁰ Vgl. Perlitz (2000), S. 331

⁸¹¹ Vgl. Bernd, Fantapie Altobelli, Sander (1997), S. 132, Fantapie Altobelli (2002), S. 320

⁸¹² Vgl. Perlitz (2000), S. 333 f.

6.2. Ausprägungsformen des Internationalisierungsgrads von Marken-Websites

In Bezug auf die internationale Ausrichtung der Marken-Website existieren verschiedene Parameter, die sich im Wesentlichen auf die Möglichkeit eines länderübergreifenden Zugriffs und auf die Gestaltung länderspezifischer Inhalte beziehen:

- die Art der Landeskenntung in Form der **Top-Level-Domain** als letzter Bestandteil der URL⁸¹³
- unterschiedliche **Sprachvarianten**, die innerhalb einer Website angeboten werden
- unterschiedliche bzw. eigenständige **Ländervarianten** einer Marken-Website

Nachfolgend werden unterschiedliche Internationalisierungsgrade von Online-Markenauftritten dargestellt, die sich in Bezug auf die Ausgestaltung dieser Parameter unterscheiden.

6.2.1. Nationaler Online-Markenauftritt

Der geringste Internationalisierungsgrad eines Online-Markenauftritts entspricht einer Website mit der Top-Level-Domain des jeweiligen Landes und einer **einsprachigen** Gestaltung.⁸¹⁴ Diese Form ist dann geeignet, wenn der Geltungsbereich einer Marke entweder innerhalb nationaler oder sprachlicher Grenzen liegt.

Eine stärker internationale Ausrichtung bietet die im folgenden Beispiel gezeigte Variante einer national angelegten Website, die dem Nutzer eine Auswahl zwischen **verschiedenen Sprachvarianten** ermöglicht. Diese Form der Website ist geeignet für Marken, die zwar einen nationalen Fokus haben, aber auch in weiteren Ländern Verkehrsgeltung besitzen. In den meisten Fällen kann der Nutzer zwischen zwei oder mehreren verschiedenen Sprachen entscheiden, wobei im Regelfall der originäre **Inhalt identisch** in andere Sprachen **übertragen** wird. Allerdings werden bei dieser Variante keine länderspezifischen Besonderheiten berücksichtigt, sondern nur die Voraussetzungen dafür geschaffen, Fremdsprachlern die Inhalte der national ausgerichteten Website zu vermitteln.

⁸¹³ Vgl. Krause (1999), S. 574

⁸¹⁴ Diese Alternative unterscheidet sich von der später vorgestellten Alternative einer länderspezifischen Website durch den Umstand, dass sie die einzige Website der betrachteten Marke darstellt.



Abb. IV-29: Beispiel für einen Markenauftritt in unterschiedlichen Sprachen⁸¹⁵

6.2.2. Internationaler Online-Markenauftritt mit Länderadaptionen

Für internationale oder globale Marken, die in vielen Ländern präsent sind, bietet sich die Alternative an, eine international zentrale Marken-Website mit der Top-Level-Domain **.com** einzurichten, die von allen Ländern aus über dieselbe URL erreicht werden kann. Eine solche **länderübergreifend standardisierte** Marken-Website bietet die Möglichkeit, ein bereits international geprägtes Markenimage zu unterstützen.⁸¹⁶ Ein Auftritt, der für mehrere Ländermärkte eine hohe Standardisierung aufweist, macht vor allem dann Sinn, wenn auch die Zielgruppen länderübergreifend homogen sind. Man spricht in diesem Fall von sogenannten **cross-cultural groups**.⁸¹⁷ Darunter sind länderübergreifende Zielgruppen zu verstehen, die nachfragerbezogene Ähnlichkeiten in Bezug auf Bedürfnisse, Einstellungen und Verhaltensweisen zeigen und mit standardisierten Kommunikationskonzepten erreicht werden können.⁸¹⁸ Entsprechend müssen die angebotenen Inhalte auf der Website auch übergreifenden Zielgruppenerwartungen entsprechen und sogenannte **culture-free-products** darstellen.⁸¹⁹

Eine wesentliche Einschränkung in Bezug auf den Einsatz einer länderübergreifend einheitlichen Marken-Website besteht in möglichen sprachlichen Barrieren der Nutzer. Eine empirische Studie belegt in diesem Zusammenhang, dass derzeit 49% der weltweiten Inter-

⁸¹⁵ Quelle: www.stollwerck.de, Stand: 23.04.2002

⁸¹⁶ Vgl. Vongehr (2000), S. 24, Seidler et al. (1998), S. 14

⁸¹⁷ Vgl. Meffert (2000a), S. 850

⁸¹⁸ Vgl. Waltermann (1989), S. 17, Perlitz (2000), S. 333. In einem solchen Fall spricht man auch von einer *integralen Zielgruppensegmentierung*. Vgl. Bernd, Fantapie Altobelli, Sander (1997), S. 265

⁸¹⁹ Vgl. Perlitz (2000), S. 333 und zu möglichen Leistungsangeboten im Rahmen der Website Kapitel IV.2.2

netnutzer kein Englisch sprechen und schätzt, dass diese Zahl bis zum Jahr 2005 sogar auf 57% ansteigt.⁸²⁰ Eine sinnvolle Möglichkeit, um dieses Sprachproblem zu umgehen, besteht darin, den Nutzern verschiedener Länderherkunft oder Sprachen nach dem Einstieg über die zentrale Marken-Homepage **länderspezifische Websites** in ihrer eigenen Sprache anzubieten. Diese dienen dazu, dem Konsumenten entweder international einheitliche Inhalte in seiner Landessprache oder länderbezogene Inhalte anzubieten. Das folgende Website-Beispiel der internationalen Marke Venus zeigt die Möglichkeit einer solche Länderauswahl.



Abb. IV-30: Beispiel für einen internationalen Markenauftritt mit der Möglichkeit zur Länderauswahl⁸²¹

In welchem Ausmaß die Website-Inhalte auf den länderspezifischen Websites international standardisierbar sind, ist in hohem Maße davon abhängig, ob und wie stark die verschiedenen Länderzielgruppen, deren spezifische Markenerwartungen und das bestehende Markenimage in den verschiedenen Ländern übereinstimmen. Falls sich diese im Sinne der obigen cross-cultural groups sehr ähnlich sind, macht es Sinn, den kompletten Inhalt länderübergreifend einheitlich zu gestalten. Aber auch, wenn die Zielgruppen sich ähneln, können z.B. temporäre Markenaktivitäten im jeweiligen Land hervorgehoben werden.

Weisen die Zielgruppen dagegen grundsätzliche, länderbezogene Unterschiede auf, könnte ein einheitlicher Markenauftritt zu Nachteilen bei der länderindividuellen Profilierung oder sogar zu Irritationen bei den Konsumenten führen.⁸²² In einem solchen Fall erscheint es angebracht, den Inhalt der Länder-Websites voneinander unabhängig zu gestalten oder vielmehr länderspezifische Markenauftritte einzurichten.

⁸²⁰ Vgl. Clawson (2001), S. 75

⁸²¹ Quelle: www.gillettevenus.com, Stand: 23.04.2002

⁸²² Vgl. Lindström (2001), S. 51, Clawson (2001), S. 76

6.2.3. Länderspezifische Online-Markenauftritte

Entsprechend der sogenannten Konvergenzthese der Internationalisierung dominierte in Bezug auf die internationale Markenführung bislang die Meinung, dass globale Märkte überwiegend nur mit globalen Marken zu öffnen sind.⁸²³ Neuere Entwicklungen weisen hingegen auf eine zunehmende Fragmentisierung und Regionalisierung von Nachfragerstrukturen. Daher ist auch in Bezug auf das WWW davon auszugehen, dass die Notwendigkeit, Markeninhalte im WWW **lokal** zu adaptieren, weiter an Bedeutung gewinnt. Diese Anforderung verstärkt sich weiter angesichts der zunehmenden Rolle des Konsumenten, durch **Interaktion**⁸²⁴ die Markenleistung im Netz mit zu produzieren, was eine örtliche und kulturelle Nähe zur Marke in Form eines lokalen Markenbezugs sinnvoll erscheinen lässt.⁸²⁵

Angesichts dieser Erkenntnis bietet sich die Einrichtung länderspezifischer, voneinander unabhängiger Websites an. Im Unterschied zur Länderauswahl auf einer international zentralen Marken-Homepage wird bei dieser Alternative in jedem Land ein **gesonderter Zugang** unter der dort gültigen Top-Level-Domain angeboten. Diese Variante bietet sich ebenfalls für den Fall an, dass in einzelnen Ländern nicht das gesamte Markenportfolio eines Unternehmens vermarktet wird oder möglicherweise verschiedene Marken unter einer Dachmarke gebündelt sind, zwischen denen in anderen Ländern kein offensichtlicher Bezug existiert oder die dort gar nicht vermarktet werden.⁸²⁶

Der Vorteil dieser national eigenständigen Versionen der Marken-Website besteht darin, dass die Inhalte nicht nur sprachlich, sondern auch inhaltlich und kommunikativ den unterschiedlichen Länderbesonderheiten angepasst werden können.⁸²⁷ In welchem Umfang länderspezifische Markenpräsenzen eingesetzt werden, hängt nicht zuletzt vom **finanziellen** aber auch **personellen Aufwand** ab, der für ihre Gestaltung und Pflege notwendig ist. Wesentliches Entscheidungskriterium ist hierbei die Anzahl der unterschiedlichen Länder, die einzeln bearbeitet werden sollen. Eine Alternative dazu, für jedes Land einen eigenen Online-Auftritt zu unterhalten, besteht in einer **Mischstrategie**. So können entweder diejenigen

⁸²³ Vgl. Perlitz (2000), S. 331, Hätyy (1989), S. 292

⁸²⁴ Hinsichtlich einer Beschreibung und zu Beispielen von interaktionsorientierten Mehrwertdiensten Kapitel IV.2.2.2.3

⁸²⁵ Studien belegen in diesem Zusammenhang, dass deutsche Internetnutzer zu 79% ausschließlich deutsche Websites nutzen. Vgl. BCG, Gruner & Jahr (2000), S. 11.

⁸²⁶ Hinsichtlich unterschiedlicher Ziele und Formen von Markenbündelungen im Netz vgl. Kapitel IV.4.3

⁸²⁷ Vgl. Fantapie Altobelli (2002), S. 321

Länder zu **Regionen** zusammenfasst werden, in denen die Marke vergleichbar positioniert ist oder der Hersteller kann sich auf strategisch **relevante Kernländer** konzentrieren.⁸²⁸



Abb. IV-31: Beispiel für länderspezifische Markenauftritte⁸²⁹

6.3. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen unterschiedlicher Internationalisierungsgrade des Online-Markenauftritts

Grundsätzlich ist zu festzustellen, dass sich aus der Art der Top-Level-Domain kein Einfluss auf die inhaltliche Internationalität der Website ergibt. Da prospektive Nutzer zudem von jedem Ort der Welt auf die Website gelangen können, ist zu vermuten, dass sich keine wesentlichen Unterschiede in Bezug auf die Besuchsfrequenz ergeben, wenn die eher internationale Top-Level-Domain .com anstelle einer länderspezifischen Domain genutzt wird. Denn wenn eine Marke in einem Land grundsätzlich nur wenig Bekanntheit aufweist, ist nicht davon auszugehen, dass die Endung .com dazu führt, die Website verstärkt anzuwählen. Außerdem ist auch bei einer national angelegten Website anzunehmen, dass falls eine Marke auch im Ausland bekannt ist, entweder die Eingabe des Markennamens ohne Top-Level-Domain oder aber die Reaktion auf die spontane Begegnung mit der Marke (z.B. in Form eines Werbebanners) während des Browsens auf die gewünschte Website führt.

⁸²⁸ Vgl. Meffert (2000a), S. 877

⁸²⁹ Quelle: www.treffpunkt-küche.de, Stand: 27.04.2002

Für eine international agierende Marke kann eine länderneutrale URL unter Umständen das internationale Image unterstützen, da die Marke offensichtlich keinem bestimmten Land zugeordnet wird.

Wichtiger als die Auswahl der Top-Level-Domain erscheint das Angebot von mehreren Sprachalternativen. Falls ein ausländischer Besucher auf eine nationale Website zugreift, er aber keinen sprachlichen Zugang findet, führt dies mit Sicherheit zu Unzufriedenheit mit der Website und es kommt mit hoher Wahrscheinlichkeit zu keinerlei Folgebesuchen. Dasselbe gilt für den Fall, dass eine internationale Marke eine länderübergreifend einheitliche Website besitzt, die nur in einer Sprachversion (z.B. Englisch) besteht. Daraus lässt sich die Hypothese ableiten, dass insgesamt diejenigen Websites besser in Bezug auf das Image und ebenfalls die Wiederbesuche abschneiden als solche, die nur eine einzige Sprachversion anbieten.

Für den Fall, dass eine Marke international agiert, wurde aufgezeigt, dass angesichts der Erfordernis eines lokalen Bezugs der Inhalte eine **Länderadaption** der Website vorteilhaft erscheint. Dies gilt vor allem dann, wenn die Länderzielgruppen nicht übereinstimmen oder die Marke in einzelnen Ländern unterschiedlich positioniert ist. Grundsätzlich ist daher als Hypothese abzuleiten, dass die Auftritte derjenigen internationalen Marken, die eine höhere Individualisierung in Form von Länderadaptionen aufweisen, erfolgreicher im Hinblick auf die Pflege des bestehenden Markenimages sind, als diejenigen Marken, die länderübergreifend einheitliche Inhalte anbieten. Dies gilt vermutlich sowohl für Marken-Websites mit einer Länderauswahl auf der zentralen Markenhomepage als auch für länderspezifische Marken-Websites.

7. Entscheidungsfeld der Integration des Online-Auftritts in weitere Markenaktivitäten

Neben den strategischen Entscheidungsfeldern, die in den vorangegangenen Kapiteln behandelt wurden, umfasst die entscheidungsorientierte Markenpolitik ebenfalls Umsetzungsentscheidungen, die sich auf die **operative Markenführung** beziehen.⁸³⁰ Diese Aspekte stehen zwar nicht im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit, jedoch haben einige von ihnen eine große Bedeutung für den Erfolg von Markenauftritten im WWW.

⁸³⁰ Vgl. bzgl. einer grundsätzlichen Übersicht über die Entscheidungsfelder der Markenpolitik Abb. II-3

7.1. Ziele und Chancen einer Integration des Online-Markenauftritts in weitere Marketingaktivitäten

Grundsätzlich ergibt sich die Realisierung der übergeordneten Markenziele aus dem Zusammenspiel aller Marketinginstrumente.⁸³¹ In diesem Zusammenhang wurde bereits mehrfach auf das Konzept der integrierten Kommunikation verwiesen, welches darauf abzielt, dass sich alle markenrelevanten Aktivitäten gegenseitig verstärken. Diese Verstärkung bezieht sich einerseits auf die **kommunikative Botschaft**, die letztlich zu einem einheitlichen Markenimage führen soll. Daneben wurde ebenfalls herausgearbeitet, dass vor allem die **Bekanntheit** des Online-Markenauftritts einen wesentlichen Einfluss auf die Besuchsfrequenz auf einer Website ausübt.⁸³² Sie wird umso wichtiger, je weiter der URL-Name vom etablierten Markennamen abweicht.⁸³³ Um eine möglichst hohe Gesamtwirkung in Bezug auf diese beiden Zielsetzungen zu erreichen, ist folglich ein integriertes **Corporate Communication Concept**⁸³⁴ zu entwickeln, das alle On- und Offline-Markenaktivitäten aufeinander abstimmt.

In der Literatur finden sich unterschiedliche Dimensionen und Aspekte einer Integration des Online-Markenauftritts, von denen die meisten bereits in den vorangegangenen Ausführungen abgehandelt wurden.⁸³⁵ Diese bezogen sich u.a. auf die Integration verschiedener Kommunikationsobjekte, die Integration der visuellen Gestaltungselemente, die Integration von Rezipienten und Kooperationspartnern sowie die internationale Integration.⁸³⁶ Im nächsten Abschnitt werden deshalb abschließend ausgewählte Möglichkeiten dargestellt, den Online-Markenauftritt **instrumentell**, d.h. medienübergreifend in weitere Kommunikationsinstrumente und **inhaltlich**, d.h. in Bezug auf die Kommunikationsbotschaft zu integrieren bzw. mit weiteren Aktivitäten abzustimmen.

7.2. Ausgestaltungsoptionen der instrumentellen und inhaltlichen Integration des Online-Markenauftritts

In Bezug auf die Online-Integration wurde im Zusammenhang mit dem Entscheidungsfeld der Markenarchitektur bereits die Möglichkeit und ihre Vorteile beschrieben, die Mar-

⁸³¹ Vgl. zu den psychografischen Markenzielen Kapitel II.2.3.2

⁸³² Vgl. Alpar (1996), S. 81, Beinhauer (1999), S. 36, Fischerfeier (1999), S. 11

⁸³³ Vgl. Esch, Hardiman, Langner (2000), S. 13 und zu den verschiedenen Markierungsalternativen einer Marken-Website Kapitel IV.3.1

⁸³⁴ Vgl. Hünerberg (1996), S. 128

⁸³⁵ Vgl. bzgl. einer Übersicht über unterschiedliche Ansatzpunkte eines integrierten Online-Brandings Fantapie Altobelli (2002), S. 318 ff.

⁸³⁶ Vgl. die Kapitel IV.2.2, IV.3.3.1, IV.5.3.1 und IV.5.3.2 sowie IV.6.2

ken-Website über Hyperlinks mit weiteren, **unternehmenseigenen** Websites zu verbinden. Es wurde allerdings verdeutlicht, dass diese Möglichkeit nur begrenzt geeignet ist, wenn die Images der unterschiedlichen Marken entweder nicht zusammen passen oder der Nutzer nicht erfahren soll, dass die Marken zu einem Unternehmen gehören.⁸³⁷

Im **unternehmensexternen** Online-Umfeld bietet sich grundsätzlich das gesamte Spektrum von Online-Werbeformen und insbesondere die Banner-Ads an, um das Angebot in Form von Push-Kommunikation bekannt zu machen und interessierte Nutzer direkt auf die Marken-Website weiterzuleiten.⁸³⁸ Allerdings wurde diesbezüglich beschrieben, dass die Werbeakzeptanz der Internetnutzer grundsätzlich sinkt und daneben die sich zunehmend verbreitenden Filtermöglichkeiten die Effizienz dieser Instrumente deutlich einschränken.⁸³⁹

Grundsätzlich scheint im WWW die Registrierung der eigenen Website in **Suchmaschinen** sinnvoll, um Nutzer auf die eigene Markenpräsenz aufmerksam zu machen. Diesbezügliche empirische Untersuchungen bestätigen, dass viele WWW-Nutzer neue Websites über diese Informationsquelle finden.⁸⁴⁰ Allerdings listen Suchmaschinen häufig nur wenige und dazu die bekanntesten Marken auf und viele Nutzer konzentrieren sich ausschließlich auf diejenigen Marken, die zuerst gefunden werden. Mithin sind Suchmaschinen insbesondere für solche Marken, die über eine **geringe Bekanntheit** verfügen, nur als begrenzt tauglich einzuschätzen. Da die Nutzer, wie mehrfach beschrieben, in der Regel im Netz nicht aktiv nach Informationen über Low-Involvement-Güter suchen, ist die Präsenz in einer Suchmaschine für Konsumgütermarken grundsätzlich nur bedingt dazu geeignet, eine hohe Besuchsfrequenz auf der Marken-Website zu generieren.⁸⁴¹

Eine weitere Möglichkeit, um den eigenen Markenauftritt im Netz bekannt zu machen, sind Hinweise in sogenannten **Newsgroups**.⁸⁴² In diesen Foren empfehlen Nutzer häufig Internetadressen mit interessantem Inhalt weiter ("word-of-mouth"), daneben bieten sie angesichts der hohen Besucherzahlen vor allem eine schnelle Diffusion im Sinne eines "*viralen*

⁸³⁷ Vgl. IV.4.2

⁸³⁸ Eine Übersicht der verschiedenen Werbeformen im WWW findet sich in Kapitel III.1.3

⁸³⁹ Vgl. hierzu Kapitel III.1.3

⁸⁴⁰ Vgl. Taylor (2001), S. 5, Arnold (2000), S. 214 f., Lamprecht (1996), S. 163 ff.

⁸⁴¹ Vgl. Esch, Hardiman, Langner (2000), S. 13

⁸⁴² Vgl. Schneider (1999), S. 11

Marketing".⁸⁴³ Notwendige Voraussetzung, damit der eigene Online-Auftritt positiv weiter empfohlen wird, ist allerdings ein Online-Angebot, das eine hohe Nutzerzufriedenheit auslöst.⁸⁴⁴ Ist dies nicht der Fall, kann sich der angestrebte Multiplikatoreffekt durch eine negative Beurteilung ebenfalls ins Gegenteil umkehren.

Wie in Kapitel III.2.1.2 beschrieben, liegt die Reichweite der im Netz erreichbaren Konsumenten immer noch unter derjenigen, die mit den Instrumenten der **klassischen Massenkommunikation** zu erzielen ist. Im Sinne eines sogenannten "*Cross Media Marketing*"⁸⁴⁵ erscheint er daher sinnvoll, den Online-Markenauftritt vor allem in die sonstigen Offline-Aktivitäten der Marke zu integrieren, um eine weitreichende Bekanntheit aufzubauen. HARVIN verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff "*Brand Spiraling*".⁸⁴⁶ Dabei ist zusätzlich darauf zu achten, den Online-Markenauftritt **zeitlich** zu integrieren, damit es nicht zu einer Zersplitterung der Kommunikationswirkung kommt.⁸⁴⁷ Dies bedeutet einerseits, dass im Netz keine Markenbotschaften kommuniziert werden sollten, die noch nicht im Offline-Mix enthalten sind und andererseits, die Offline- und Online-Kampagneninhalte zeitlich abzustimmen und ggf. zu aktualisieren. Der geringste Grad der inhaltlichen Integration besteht darin, in allen TV-Spots und Printanzeigen in Form einer URL-Nennung Hinweise auf den Webauftritt der Marke zu geben.⁸⁴⁸ Der positive Effekt, den eine Nennung der URL-Adresse in klassischen Werbemitteln mit sich bringt, ist mittlerweile zwar durch empirische Studien nachgewiesen, allerdings ist keine Kommunikationsverstärkung in Bezug auf das Markenimage zu erwarten.⁸⁴⁹

Vor allem, wenn die Website eine hohe Nähe zur bestehenden Marke aufweist, bietet es sich an, auf inhaltliche Elemente der Offline-Kommunikation zurückzugreifen, um die kommunikative Markenbotschaft zu verstärken.⁸⁵⁰ Im nachfolgenden Website-Beispiel der Marke Becks findet sich neben einer generell starken Übernahme der markentypischen Ge-

⁸⁴³ Busch, Klein-Bölting (2000), S. 8. Vgl. zusätzlich Esch, Hardiman, Langner (2000), S. 13, Colarelli O'Connor, O'Keefe (2000), S. 127, Hoffmann, Novak (2000), S. 187

⁸⁴⁴ Vgl. hierzu Kapitel IV.2.3

⁸⁴⁵ Conrady (2000), S. 48

⁸⁴⁶ Harvin (2000), S. 1

⁸⁴⁷ Vgl. Fantapie Altobelli (2002), S. 323

⁸⁴⁸ Daneben sollten auch Produktverpackungen, Briefbögen, Visitenkarten oder die Gelben Seiten dazu genutzt werden, die Web-Präsenz weithin bekannt zu machen. Vgl. Hünerberg (1998a), S. 3, Pogoda (2000), S. 295, Arnold (2000), S. 216 f., Pensberg (1997), S. 283., Werner (1998), S. 19

⁸⁴⁹ Vgl. Rengelshausen (2000), S. 41

⁸⁵⁰ Vgl. bzgl. der visuellen Gestaltung in Zusammenhang mit einem engen Online-Markentransfer Kapitel IV.3.3.1

staltungselemente ebenfalls das Schiff "Alexander von Humboldt" wieder, das seit Jahren eine zentrale Rolle in den TV-Werbespots der Marke spielt. Die Marke Becks bietet den Konsumenten nicht nur Hintergrundinformationen zu dem Schiff, sondern zugleich die Möglichkeit, als Crew-Mitglied an einer Schiffsreise teilzunehmen. Eine derart enge Vernetzung der Off- und Online-Markenwelten bietet einerseits die Möglichkeit, im Netz eine individualisierte Marken-Konsumenten-Beziehung aufzubauen. Daneben besteht die Möglichkeit, diese Beziehung wieder in die reale Welt zurück zu übertragen und durch die Integration beider Umfelder insgesamt die Markenbindung zu erhöhen. Daneben ermöglicht eine solche Integration auch Kostenvorteile, wenn bereits vorhandene Inhalte für das Medium WWW genutzt werden können.⁸⁵¹

Abb. IV-32: Beispiel für eine inhaltliche Integration des Online-Markenauftritts⁸⁵²

Eine weitere Form, Online-Angebote **inhaltlich zu integrieren**, bieten gemischte Marketingaktionen. Dabei werden medienübergreifend verschiedene kommunikative Elemente der On- und Offline-Umwelt der Marke **direkt** kombiniert. Ein Beispiel für eine solche **hybride Off-/Online-Promotion** zeigt die Marke Kinder Überraschung. In den TV-Spots wird die Beigabe von Codes in den Überraschungseiern mit Hilfe einer kleinen Geschichte

⁸⁵¹ Vgl. Fantapie Altobelli (2002), S. 322

⁸⁵² Quelle: www.becks.de, Stand: 24.04.2003

beworben. Dieser Code kann auf der Website www.magic-kinder.com eingegeben werden und die Eingabe berechtigt den Nutzer, für 20 Minuten einen "Überraschungsbereich" auf der Website zu besuchen. Um allerdings an diesen Code zu gelangen, ist zunächst der **Kauf** eines Überraschungseis notwendig. Eine ähnlich angelegte Promotion führt die Marke König-Pilsener durch. Jedem Bierkasten ist ebenfalls ein Code beigelegt, der den Konsumenten nach seiner Eingabe auf der Marken-Website dazu berechtigt, an einem Gewinnspiel teilzunehmen.⁸⁵³

Alles über Internet-Überraschungen

Was ist ein Magic Code?
Um eine INTERNET ÜBERRASCHUNG spielen zu können, brauchst du einen Magic Code.

INTERNET SURPRISE!
MAGIC CODE:
www.magic-kinder.com

Nichts einfacher als das: In allen Kinder Überraschungseiern findest du außer der realen Überraschung auch einen Zettel mit einem Code, der aus 10 Zeichen besteht: Das ist ein Magic Code! Er ist sehr wertvoll: Mit jedem gefundenen Magic Code wartet eine neue INTERNET ÜBERRASCHUNG auf dich!

Abb. IV-33: Beispiel für eine hybride Online-/Offline-Promotion⁸⁵⁴

7.3. Schlussfolgerungen in Bezug auf die Zielwirkungen eine On-/Offline-Integration

Wie beschrieben besteht das übergreifende Ziel einer Integration aller Marken- und Marketingaktivitäten darin, dass sich die verschiedenen Marketingelemente **gegenseitig unterstützen** und die **Kommunikationswirkung verstärken**, die insgesamt für die Marke zu erzielen ist.⁸⁵⁵

Bezogen auf die Zielsetzung, den Online-Auftritt durch eine instrumentelle Integration bei möglichst vielen Konsumenten bekannt zu machen, lässt sich im Hinblick auf die empirische Untersuchung die Hypothese ableiten, dass die Besuchsfrequenz auf der Website umso höher ausfällt, je stärker der Online-Auftritt instrumentell in weitere Marketingaktivi-

⁸⁵³ Vgl. www.koenig.de, Stand: 15.05.2002

⁸⁵⁴ Quelle: www.magic-kinder.com, Stand: 27.07.2002

⁸⁵⁵ Vgl. Ellsworth, Ellsworth (1995), S. 283, Stroud (1998), S. 110

täten integriert ist. Angesichts der grundsätzlich höheren Reichweite der klassischen Massenkommunikationsinstrumente ist zusätzlich anzunehmen, dass der positive Effekt im Fall einer hohen Offline-Integration höher ausfällt, als bei einer reinen Online-Integration.

Daneben soll der Online-Auftritt dazu beitragen, die dauerhaften Einstellungen zur Marke und damit das Markenimage positiv zu beeinflussen. In Bezug auf diese Zielsetzung lässt sich als weitere Hypothese ableiten, dass der Beitrag zu Unterstützung des bestehenden Markenimages bei denjenigen Marken höher ausfällt, deren Markenauftritt in hohem Maße mit weiteren On-/Offline-Markenaktivitäten abgestimmt ist, als bei solchen, die nur einen geringen Integrationsgrad aufweisen.

V. EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG DER ONLINE-MARKEN-STRATEGIEN VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN

1. Ziele und Methodik der empirischen Untersuchung

1.1. Untersuchungsziele und Forschungsansatz

In den vorangegangenen Kapiteln wurden im Sinne von Mittel-Ziel-Aussagen, die sich auf Basis bewährter marketingtheoretischer Erkenntnisse ableiten ließen, unterschiedliche markenstrategische Gestaltungsalternativen im WWW dargestellt und bewertet. Die verschiedenen netzorientierten und markenpolitischen Ziele und die Rahmenbedingungen einer Online-Markenpolitik von Konsumgüterherstellern stellten dabei die **Wenn-Komponente** dar, die markenstrategischen Entscheidungsalternativen als einzusetzende Mittel die **Dann-Komponente**. Da sich der entscheidungsorientierte Ansatz wegen seiner handlungsvorbereitenden Ausrichtung jedoch grundsätzlich am Kriterium der **Praxisrelevanz** messen lassen muss, sind zusätzlich Informationen zu gewinnen und zu analysieren, die Aussagen über den tatsächlichen **Erfolg** der entsprechenden Maßnahmen ermöglichen.⁸⁵⁶

Deshalb besteht neben der Erarbeitung der theoretischen Entscheidungsgrundlage ein weiteres Ziel dieser Arbeit darin, zu ermitteln, in welcher Form und zu welchem Grad diese Gestaltungsalternativen in der Praxis umgesetzt werden und ob die theoretisch unterstellten Wirkungszusammenhänge auch empirisch nachzuweisen sind. Um diese beiden Erkenntnisziele zu erreichen, werden im Sinne eines Methodenpluralismus unterschiedliche Untersuchungsmethoden kombiniert.

Einerseits wird ein **explorativer Forschungsansatz** verfolgt, um Erkenntnisse über die tatsächlich verfolgten Online-Markenstrategien von Konsumgüterherstellern zu gewinnen. Die Befragung von Unternehmen liefert in diesem Kontext vorrangig **deskriptive** Aussagen in Bezug auf die markenbezogenen Rahmenbedingungen und die markenstrategische Ausgestaltung der Online-Auftritte von Konsumgütermarken. Daneben liefert die explorative Analyse Erkenntnisse darüber, ob erkennbare **Zusammenhänge** zwischen den situativen Rahmenbedingungen einer Marke und der jeweiligen Strategiewahl bestehen.

⁸⁵⁶ Vgl. Heinen (1991), S. 12. Das zentrale Gütekriterium ist die Fähigkeit, die Problemstellungen zu lösen, die sich aus den verschiedenen Modellen und Regelwerken ergeben, die aus der betriebswirtschaftlichen Forschung resultieren. Vgl. zusätzlich Mattmüller, Tunder (1998), S. 4, Fritz, von der Oelsnitz (1996), S. 69

Um zu untersuchen, ob und in welchem Maße die unterschiedlichen markenstrategischen Ausgestaltungsalternativen dazu beitragen, die verschiedenen Zielsetzungen eines Online-Auftritts zu unterstützen, wird daneben ein **konfirmatorischer Forschungsansatz** verfolgt. In Form einer **explikativen** (kausalen) Analyse wird überprüft, ob sich die vorher aufgestellten Hypothesen in Bezug auf die Vorteilhaftigkeit einzelner Ausgestaltungsalternativen in der Praxis bestätigen.⁸⁵⁷

Im Hinblick auf den wissenschaftlichen Gehalt der Aussagen, die im Zuge der empirische Untersuchung gewonnen werden können, ergeben sich allerdings verschiedene **Einschränkungen**, auf die an dieser Stelle hingewiesen werden soll. In Bezug auf die Bestätigung der unterstellten Wirkungszusammenhänge ergibt sich eine wesentliche Einschränkung aus der Tatsache, dass diese **nicht monokausal** sind.⁸⁵⁸ Dies ergibt sich auf Grund der Komplexität der Wirkungsbeziehungen und der Vielzahl der möglichen Kombinationen bei der Ausgestaltung von On- und Offline-Marken- und Marketingstrategien. Es hängt folglich nur zu einem gewissen Teil von der konkreten Ausgestaltung einer bestimmten markenpolitischen Entscheidungsalternative im WWW ab, ob und in welchem Ausmaß eine bestimmte Zielsetzung erreicht wird. Daneben existieren viele weitere Faktoren, die ebenfalls einen Einfluss auf den Zielerreichungsgrad haben, die aber nicht bzw. nicht hinsichtlich ihrer Wirkung in die Untersuchung mit einbezogen werden konnten.⁸⁵⁹ Daraus ergibt sich in Bezug auf die vorliegende Arbeit die grundsätzliche Schwierigkeit, den Wirkungsbeitrag einzelner markenstrategischer Entscheidungsalternativen im WWW zu isolieren.

In Bezug auf die Erfolgswertung einzelner Online-Markenstrategien, ergibt sich eine weitere Einschränkung aus der Untersuchungsanlage, die ausschließlich auf den Aussagen von Unternehmensvertretern basiert.⁸⁶⁰ Allerdings entstehen die psychologischen Markenwirkungen wie das Markenimage und die Markenbindung in den Köpfen der Verbraucher. Deshalb kann die Einschätzung des diesbezüglichen Zielerreichungsbeitrags eines Online-

⁸⁵⁷ Vgl. Nieschlag, Dichtl, Hörschgen (1997), S. 675 ff., Hünerberg (1984), S. 7, Vgl. Fritz, von der Oelsnitz (1996), S. 70

⁸⁵⁸ Aus einer Hypothese lässt sich (deduktiv) eine Gesetzmäßigkeit ableiten, wenn sie allgemein ist und sich bewährt hat. Eine solche Hypothese bezeichnet man als *nomologisch*. Ein sich aus nomologischen Thesen ergebendes System von Gesetzmäßigkeiten ist dann eine Theorie. Vgl. zur eingeschränkten Geltung von nomologischen Hypothesen (deterministische Theorien) in den Sozialwissenschaften Schanz (1975), S. 42

⁸⁵⁹ Vgl. allgemein hierzu u.a. Schanz (1975), S. 84, Hünerberg (1984), S. 8

⁸⁶⁰ Vgl. zu den Gründen und zu der Auswahl an sich Kapitel V.1.2

Markenauftritts aus Unternehmenssicht nur auf einer subjektiven Globaleinschätzung beruhen, die sich jedoch im Regelfall auf vorliegende Marktforschungsergebnisse stützt.⁸⁶¹

Angesichts der beschriebenen Einschränkungen lässt sich keinesfalls ein endgültiger Nachweis von Kausalstrukturen erbringen, d.h. es handelt sich bei der nachfolgenden Erfolgsbewertung nicht um eine valide konfirmatorische Überprüfung von Hypothesen.⁸⁶² Aus diesem Grund werden die Ergebnisse der Befragung ausschließlich dazu genutzt, um die vorher getroffenen Hypothesen in Form von Tendenzaussagen grundsätzlich zu überprüfen und ggf. zu stützen.

1.2. Methodische Vorgehensweise

Befragung und Stichprobe

Als empirische Grundlage für die Untersuchung der Online-Auftritte von Konsumgütermarken diente eine **schriftliche Befragung** von Markenverantwortlichen in deutschen Konsumgüterunternehmen. Basis für die empirische Untersuchung war ein **standardisierter Fragebogen** mit strukturierten (geschlossenen) Fragen. Die Fragen bezogen sich auf die markenpolitische Ausgangssituation, die konkrete Ausgestaltung der einzelnen Entscheidungsfelder des Online-Markenauftritts und die subjektive Bewertung der jeweils gewählten Alternativen in Bezug auf relevante Zielsetzungen. Um den Aufwand für Bearbeitung und Rückversand durch eine direkte Bearbeitung am PC möglichst gering zu halten, wurde der Fragebogen auf Basis des Software-Programms Microsoft Excel in **elektronischer Form**⁸⁶³ entwickelt und per E-Mail verschickt.⁸⁶⁴ Durch Anklicken eines Pull-Down-Menüs konnten die für jede Frage **vorgegebenen Antworten** am Bildschirm betrachtet, ausgewählt und in ein Antwortfeld übertragen werden.

Um im Rahmen der Befragung die relevanten Entscheidungsfelder der Mehrmarkenarchitektur und der Internationalität im Netz abzudecken, lag der Fokus bei der Auswahl der zu untersuchenden Unternehmen auf großen, **klassischen Markenartikelunternehmen** mit - möglichst mehreren - etablierten Marken. Als Ausgangsbasis für die Festlegung der Grundgesamtheit wurde auf die 200 größten Konsumgüterunternehmen auf Basis der

⁸⁶¹ HÄTTY verweist in diesem Zusammenhang auf die Zulässigkeit, für die Bewertung des markenpolitischen Erfolgs die Plausibilitätsurteile von Entscheidungsträgern heranzuziehen. Vgl. Häty (1989), S. 146

⁸⁶² Vgl. Hünerberg (1984), S. 96, Nieschlag, Dichtl, Hörschgen (1997), S. 677

⁸⁶³ Siehe bzgl. des Fragebogens Anhang III

⁸⁶⁴ Diese Vorgehensweise wurde gewählt, da sich im Rahmen einer Erstanfrage verschiedener Unternehmen im Konsumgüterbereich auf Grund der sehr hohen Arbeitsbelastung durch Diplomarbeiten- und Dissertationsanfragen zu Markenthemen eine eher geringe Bereitschaft zur Teilnahme an der Befragung abgezeichnet hat.

Markus-Datenbank⁸⁶⁵ mit einem Jahresumsatz > 125 Mio. EUR zurückgegriffen. Nach einer Bereinigung dieser Liste um reine Handelsunternehmen, Hersteller von Inhaltsstoffen und Privat Label-Hersteller ohne bekannte Marken verblieben 159 Unternehmen, die gemäß der o.g. Kriterien für die Untersuchung in Frage kamen.⁸⁶⁶

Da die Fragestellungen sich in hohem Maße auf markenstrategische und damit inhaltliche Marken Aspekte konzentrierten, war es für die Ausfüllqualität der Fragebögen erforderlich, Ansprechpartner mit entsprechenden Markenkenntnissen zu erreichen. Um sicherzustellen, dass die Fragebögen an die zuständige und geeignete Person gelangen, wurde jedes Unternehmen vorab **telefonisch kontaktiert**, um die in Frage kommenden Ansprechpartner zu identifizieren und ihre E-Mail-Adresse in Kenntnis zu bringen. Je nach Organisationsstruktur und Hierarchiestufe waren dies durchgängig entweder Produkt- oder Brand-Manager, Product Group- oder Marketingmanager oder die Marketingleiter der Unternehmen. Auf Basis der telefonischen Vor-Kontaktierung der Unternehmen wurden im Zeitraum vom 27. März bis zum 10. April 2002 insgesamt **239 Fragebögen** an namentlich bekannte Markenverantwortliche in **148 deutschen Konsumgüterunternehmen** aus **17 unterschiedlichen Branchen** verschickt. Das Vorliegen deren E-Mail-Adressen ermöglichte zudem eine einfache namentliche Kontrolle der Rückläufe und eine ebenfalls E-Mail-gestützte Nachfassaktion bei denjenigen Ansprechpartnern, die den Fragebogen innerhalb von vier Wochen nach Erhalt noch nicht zurückgeschickt hatten.

Der Rücklauf umfasste **48 auswertbare Fragebögen**, was einer **Rücklaufquote von 20%** entspricht. Da die meisten der befragten Unternehmen über ein umfangreiches Markenportfolio verfügen, sind sie teilweise mit **mehreren Fragebögen** in die Erhebung eingegangen. Da jedoch in diesen Fällen jeder einzelne Fragebogen von einer anderen Person und für eine andere Marke ausgefüllt wurde, kann von einer Unabhängigkeit der markenbezogenen Aussagen ausgegangen werden.

Die Befragung umfasste Marken aller unterschiedlichen horizontalen Markentypen (Dach-, Familien- und Produktmarken). Die Frage nach der Repräsentativität der in die Untersuchung einbezogenen Marken ist jedoch nicht eindeutig zu beantworten, da keine

⁸⁶⁵ Die MARKUS-Datenbank (Marketinguntersuchungen) ist eine Unternehmensdatenbank des Verbands der Vereine der Creditreform e.V., die Unternehmensdaten nach Branchen, Unternehmensgröße und Umsätzen enthält.

⁸⁶⁶ Zur weiteren Analyse und Bewertung der einzelnen Unternehmen und ihrer Marken wurden zusätzlich weitere Quellen hinzugezogen (u.a. Lieferantenlisten aus unterschiedlichen Branchenmagazinen wie z.B. der Lebensmittelzeitung, verschiedenen Markenrankings und -übersichten aus konsumgüterbezogene Fachpublikationen und eine umfassende Website-Recherche der Unternehmen und ihrer Marken).

genauen Angaben zur Anzahl der insgesamt existierenden Konsumgütermarken in Deutschland und den untersuchten Unternehmen vorliegen. Allerdings wurden die Befragten anhand von vorgegebenen Bandbreiten zur Größe des Markenportfolios ihres Unternehmens befragt. Unter Verwendung der jeweils geringsten Markenanzahl innerhalb der abgefragten Bandbreiten lässt sich eine minimale Anzahl von insgesamt 610 Marken für alle beteiligten Unternehmen errechnen. Da die Anzahl der tatsächlich geführten Marken vermutlich deutlich höher liegt, decken die untersuchten Marken maximal 7,9% des gesamten Markenportfolios der befragten Unternehmen ab. Insgesamt haben 31 (64,6%) der 48 Befragten Angaben zum Unternehmens- und Markenumsatz gemacht. Auf Basis dieser Daten repräsentieren die in die Untersuchung einbezogenen Marken 10,5% (4,95 Mio. EUR) des Gesamtunternehmensumsatzes der befragten Unternehmen (47,34 Mio. EUR).

Auswertung

Die Auswertung der Fragebögen erfolgte mit Hilfe des Softwarepakets SPSS für Windows, Version 11.0. Zur deskriptiven Auswertung der gewählten Strategiealternativen wurden hauptsächlich **Häufigkeiten** gebildet. Die quantitative Auswertung im Hinblick auf die verschiedenen Zielwirkungen bestimmter Alternativen geschah auf Basis des Vergleichs der **arithmetischen Mittel** verschiedener Gruppen. Für einen solchen Mittelwertvergleich ist grundsätzlich eine metrische Skalierung der Merkmalsausprägungen notwendig. Obwohl im Fragebogen Rating-Skalen zur Abfrage verwendet wurden, die nicht-metrisch skalierte Rangordnungen darstellen, wurde eine Intervallskalierung unterstellt. Dieses Vorgehen folgt der weit verbreiteten Meinung, dass die befragten Personen die Abstände auf der Skala als gleich große Intervalle empfinden.⁸⁶⁷

Die **Gruppenbildung** erfolgte in Abhängigkeit von der jeweiligen Fragestellung auf zwei verschiedenen Ebenen. Einerseits wurden jeweils diejenigen Online-Markenauftritte zu einer Gruppe zusammengefasst, die in Bezug auf ein bestimmtes Entscheidungsfeld **grundsätzlich unterschiedliche** Ausgestaltungsalternativen wählen (z.B. enger Bezug zum etablierten Markennamen vs. keinerlei Markenbezug innerhalb der Website). Andererseits wurden ausgehend von Online-Markenauftritten, die einheitlich eine bestimmte Alternative wählen, Gruppen unterschieden, die sich in Bezug auf die **Ausprägung** bestimmter, theoretisch abgeleiteter Erfolgsdeterminanten unterscheiden (z.B. hohe vs. geringe Markenkonzeptkonsistenz des Online-Angebots im Zusammenhang mit direkten Online-Markentransfers).

⁸⁶⁷ Vgl. hinsichtlich der Nutzung von Rating-Skalen als metrisch skalierte Skalen u.a. Backhaus, Erichson, Plinke, Weiber (2000), S. XIX, Hünenberg (1984), S. 87, Nieschlag, Dichtl, Hörschgen (1997), S. 693

Mit Hilfe des Gruppenvergleichs wurde anschließend überprüft, ob sich die unterschiedlichen Zielwirkungen, die in Teil IV im Zusammenhang mit verschiedenen markenpolitischen Ausgestaltungsalternativen abgeleitet wurden, tatsächlich ergeben. Die Beurteilung der tatsächlichen Zielwirkungen beruht darauf, wie die Markenverantwortlichen den Online-Auftritt ihrer Marke in Bezug darauf einschätzten, diese Zielsetzungen zu erreichen. Dabei ist allerdings anzumerken, dass diese Vergleiche sich jeweils nur auf eine isoliert betrachtete, markenpolitische Ausprägungsalternative beziehen und keine Interdependenzen zwischen verschiedenen Ausstattungsmerkmalen berücksichtigen. Da in Bezug auf einzelne Ausgestaltungsalternativen vielfach nur sehr limitierte Fallzahlen vorlagen, konnten zudem weitergehende Auswertungen in Form multivariater Analysemethoden nicht sinnvoll angewendet werden.

2. Untersuchungsergebnisse

2.1. Strukturmerkmale der Untersuchung

Die **Branchen**, die am stärksten in der Erhebung vertreten sind, sind die der Süßwaren/-Snacks (16,7%), der Molkereiprodukte (16,7%) und die der Spirituosen (12,5%).

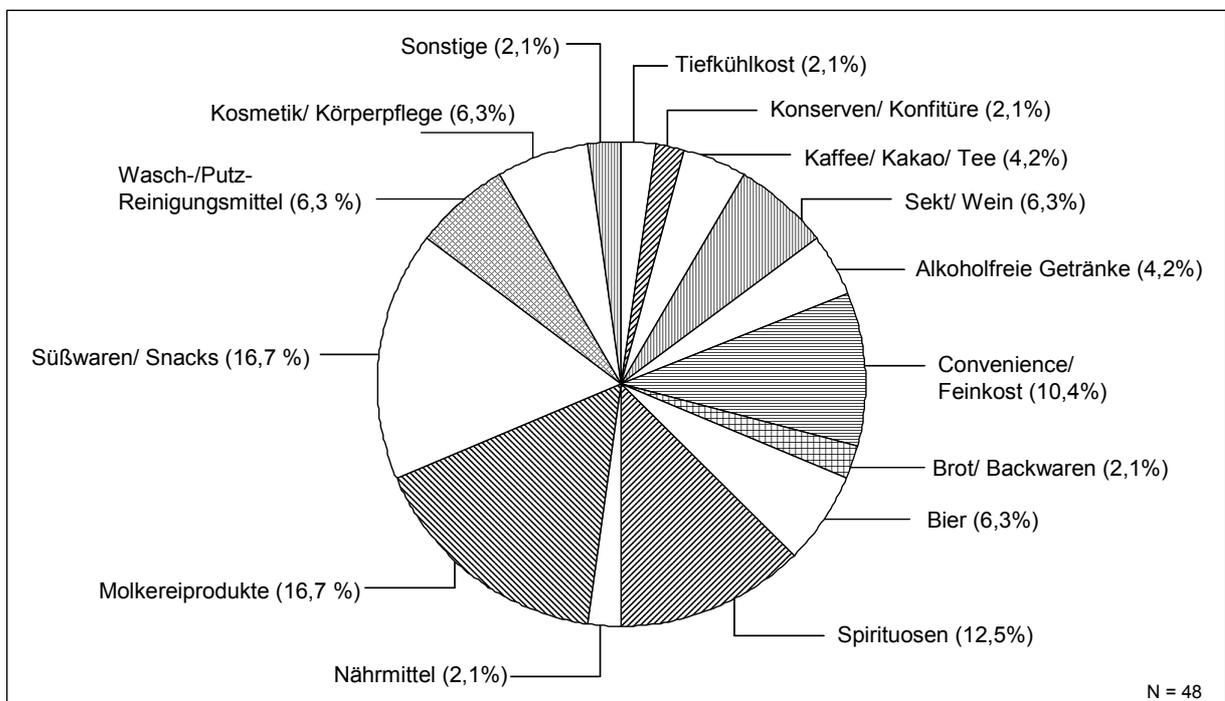


Abb. V-1: Branchenverteilung der befragten Unternehmen

Der durchschnittlichen **Umsatz** der befragten Unternehmen beträgt 1.375 Mio. EUR, die Bandbreite reicht dabei von 50 bis 13.060 Mio. EUR. Der **Markenumsatz** beträgt im

Durchschnitt 159,7 Mio. EUR und reicht von 15 bis 800 Mio. EUR. Der mit 255,1 Mio. EUR höchste durchschnittliche Markenumsatz wird von den **Familienmarken** erzielt.

Die Verteilung der untersuchten Marken umfasst das gesamte Spektrum der horizontalen **Markentypen**. 29,2% der Marken sind Monomarken und 52,1% Familien- und Dachmarken. Daneben verfügt die Mehrzahl der befragten Unternehmen über umfassende Markenportfolios, nur ein Unternehmen führt nur eine einzige Marke. Die Größe der Markenportfolios der befragten Unternehmen liegt zu 50% bei über 20 verschiedenen Einzelmarken.

Bezugs-ebene	Kennzahlen	N	Mittelwert/ %	Min. Wert	Max. Wert
Unternehmen	• Umsatz	36	1.375,0	50	13.060
	• Größe Markenportfolio	48		-	-
	- 1 Marke	2	4,2	-	-
	- 2 - 5 Marken	10	20,8	-	-
	- 5 - 10 Marken	8	16,7	-	-
	- 11 - 20 Marken	4	8,3	-	-
	- > 20 Marken	24	50	-	-
Marke	• Markentypen	48		-	-
	- Monomarken	14	29,2	-	-
	- Submarken von Familienmarken	9	18,8	-	-
	- Familienmarken	15	31,3	-	-
	- Unternehmensdachmarken	10	20,8	-	-
	• Markenumsatz	31	159,7	15	800
	- Monomarken	9	75,1	26	145
	- Submarken von Familienmarken	7	111,3	15	300
	- Familienmarken	8	255,1	50	800
	- Unternehmensdachmarken	7	207,7	59	450

Abb. V-2: Kennzahlen der befragten Unternehmen/ Marken

Im Hinblick auf den **regionalen Geltungsbereich** der untersuchten Marken zeigt sich ein relativ hoher Grad der Internationalisierung. Es dominieren die globalen Marken mit 37,0% vor den inter- und multinationalen Marken mit insgesamt 34,8% und den nationalen Marken mit 26,1%. Regionale Marken sind mit nur 2,1% nur in sehr geringem Ausmaß vertreten.

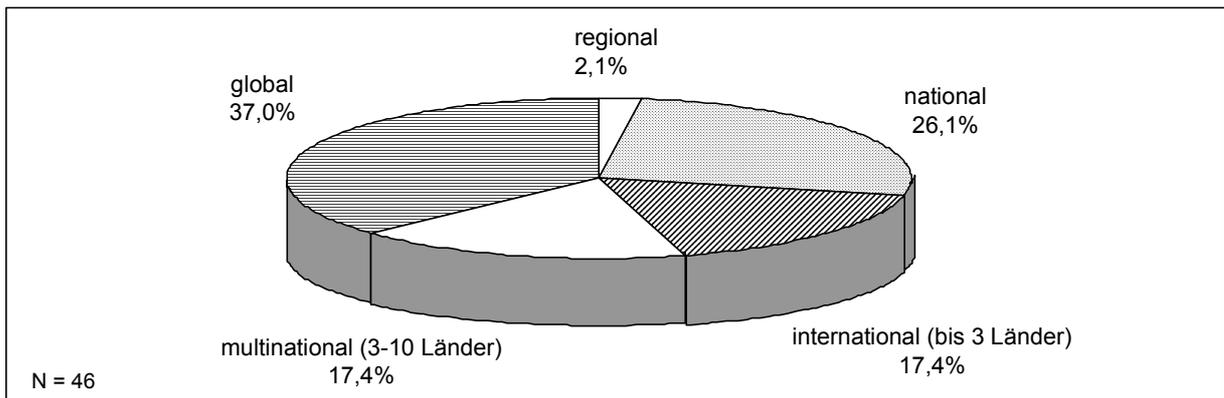


Abb. V-3: Geografischer Geltungsraum der untersuchten Marken

2.2. Ausgangssituationen der untersuchten Marken und Ziele des Online-Auftritts

Im Zusammenhang mit den Rahmenbedingungen einer Online-Markenpolitik von Konsumgütermarken wurden in Kapitel III.2.2 relevante Einflussfaktoren diskutiert, die aus den Besonderheiten der Produktgattung resultieren. Befragt nach der markenspezifischen Ausgangssituation der von ihnen betreuten Marke gab die Mehrzahl der Befragten an, dass ihre Marke grundsätzlich über eine **große Markenstärke** verfügt. Daneben bestätigt die Befragung jedoch vor allem, dass die **Handelsabhängigkeit** der betrachteten Konsumgütermarken sehr hoch, die **Online-Eignung** dagegen eher gering ausfällt. Diese Einschätzung zeigt sich unabhängig vom Markentyp der untersuchten Marken.

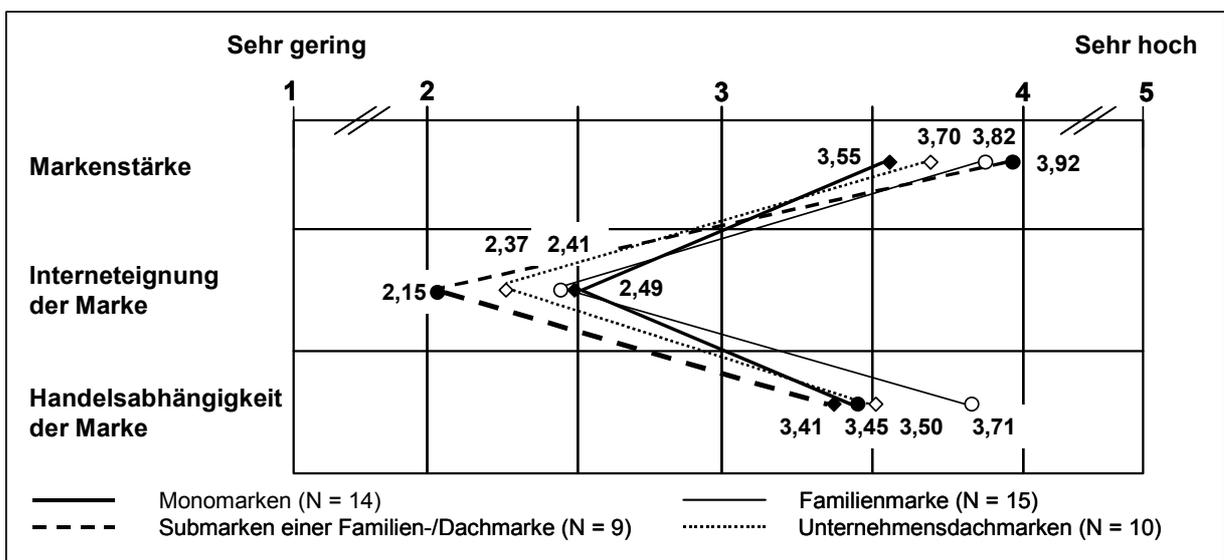


Abb. V-4: Markenpolitische Ausgangssituation nach Markentypen⁸⁶⁸

⁸⁶⁸ Die Kennziffern ergeben sich aus einer Verdichtung einzelner Variablen. *Markenstärke* ergibt sich aus den Variablen Marktanteil (im Vergleich zu den beiden stärksten Wettbewerbern), Stärke des Markenimages,

In Bezug auf die zentralen Zielsetzungen eines Online-Markenauftritts hat die Befragung der Unternehmen ergeben, dass diese deutlich **marken-** und **kommunikationsorientiert** ausgerichtet sind. Für mehr als 90% der Befragten hat die **Stärkung** des bestehenden Markenimages Priorität und für 82,7% ist es wichtig, die **Bindung** zwischen Marke und Konsument zu stärken. Entsprechend erachten es 83,0% als wichtig, **bestehende Zielgruppen** zu erreichen, allerdings zielen 70,2% der Markenauftritte ebenfalls darauf, **neue Zielgruppen** anzusprechen. Die Ansprache von Nischensegmenten in Form **spezieller Zielgruppen** hat dagegen nur für 39,1% der Befragten eine hohe Bedeutung.

Während das Ziel, die Nutzer zu einem **Wiederbesuch** der Website zu aktivieren, ebenfalls als sehr wichtig erachtet wird, wollen nur 2,3% der Befragten die Website dazu nutzen, **Online-Umsätze** zu realisieren. Diese Angabe korrespondiert mit der Absicht von 41,8% der Unternehmen, Handelskonflikte zu vermeiden. Die folgende Abbildung zeigt eine Übersicht über die prozentuale Anzahl der Befragten, die eine bestimmte Zielsetzung eines Online-Markenauftritts als (sehr) wichtig eingestuft haben.

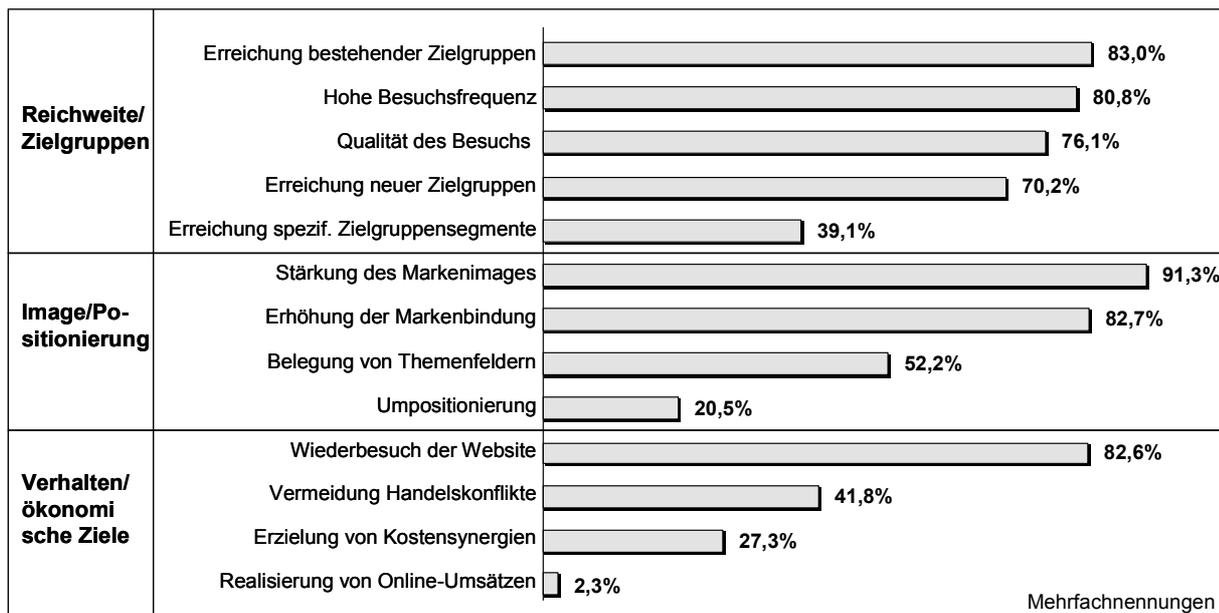


Abb. V-5: Bewertung der Wichtigkeit unterschiedlicher Zielsetzungen eines Online-Auftritts

Markenbekanntheit (ungestützt) und Wiederkauftrate. Die *Internetegnung* der Marke ergibt sich aus den Variablen durchschnittlicher Informationsbedarf der Konsumenten vor dem Kauf, generelles Interesse der Konsumenten am Themenumfeld der Marke, Erklärungsbedürftigkeit der Produkte und Nutzung bzw. Interesse der bisherigen Markenzielgruppe am Internet. Die *Handelsabhängigkeit* ergibt sich aus den Variablen Umsatzanteil im LEH, Abhängigkeit des Handels von der Listung des Produkts und der Verfügung über eigene (Direkt-)Vertriebskanäle. Vgl. Fragen 3.1 - 3.3 und 7.1 - 7.3. im Fragebogen in Anhang III.

2.3. Erscheinungsformen und Zielwirkungen der Online-Markenstrategien von Konsumgütermarken

2.3.1. Online-Markeninhalte von Konsumgütermarken

In den vorangegangenen Ausführungen wurde herausgearbeitet, dass das Angebot eines **kontextrelevanten Zusatznutzens** eine der zentralen Grundvoraussetzungen darstellt, um mit einem Online-Markenauftritt erfolgreich zu sein. Diese Einschätzung wird im Rahmen der Befragung bestätigt. So erachten 70,2% der Markenverantwortlichen ein adäquates Nutzenangebot im Netz als (sehr) wichtig. Nur 17,1% betrachten einen netzrelevanten Nutzen als weniger oder gar nicht wichtig.

Daneben wurde für Konsumgütermarken aufgezeigt, dass angesichts des Low-Involvement-Suchverhaltens der Nutzer insbesondere emotionale Markenauftritte geeignet scheinen, deren Interesse zu wecken. Befragt nach der grundsätzlichen Ausrichtung des Nutzens, den ihre Marke im WWW in Form funktionaler oder emotionaler Mehrwertdienste offeriert, gaben jedoch 59,6% der Befragten an, dass ihre Markenauftritte eine eher **funktionale Nutzenprägung** aufweisen.

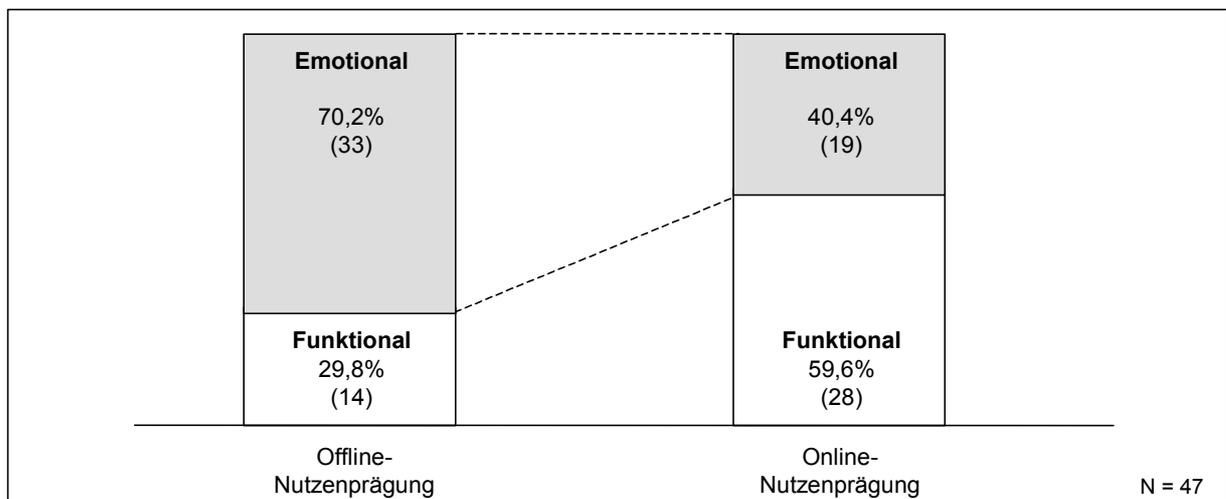


Abb. V-6: Vergleich der Offline- und der Online-Nutzenprägung

Dieses Ergebnis ist umso erstaunlicher, da offensichtlich auch Marken, die in der realen Welt emotional positioniert sind, für ihren Netzauftritt eine funktionale Nutzenstiftung vorziehen. Da allerdings 70,2% der Marken grundsätzlich eine **emotionale Positionierung** aufweisen, liegt die Vermutung nahe, dass die Befragten sich im Zuge der Bewertung der Online-Nutzen ihrer Marke auf einzelne, **konkrete Mehrwertangebote** innerhalb der Website beziehen. Möglicherweise sind diese funktional geprägt, obwohl im Hinblick auf den Gesamteindruck der Marken-Website emotionale Aspekte überwiegen.

Bezogen auf die Art des Online-Auftritts dominieren mit über 93% eindeutig die reinen **Marken-Websites**. Insgesamt finden sich nur zwei Marken (4,2%), die ausschließlich mit einer themenorientierten Website im Netz vertreten sind, welche sich auf ein spezielles Thema aus dem Markenumfeld konzentriert. Nur eine einzige Marke (2,1%) bietet parallel eine Marken- und eine Themen-Website an.

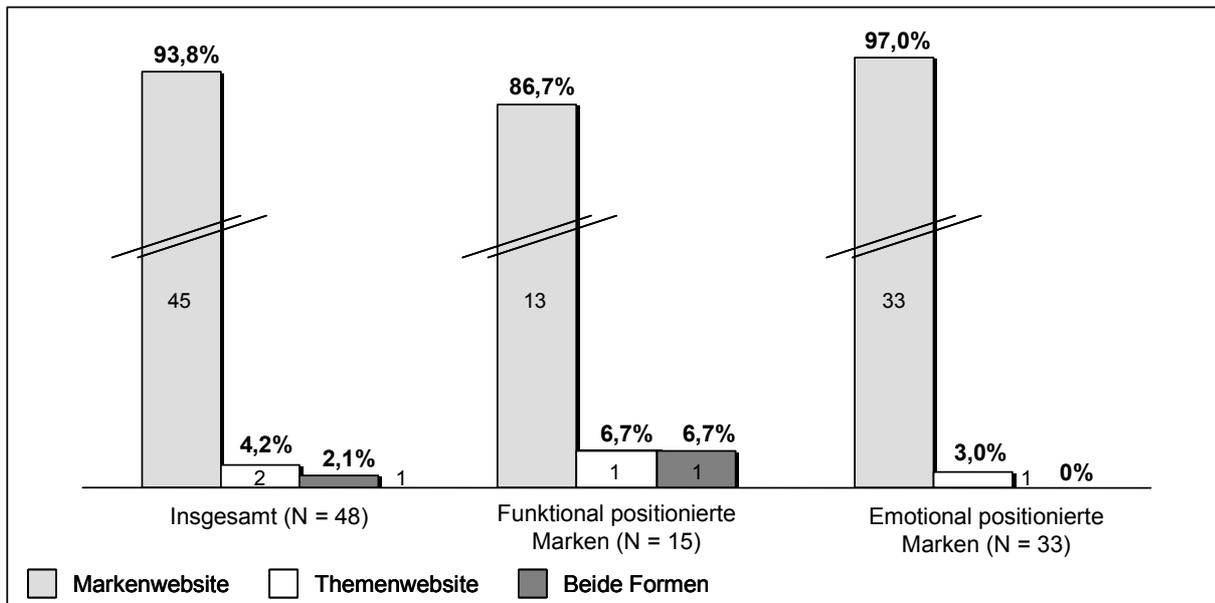


Abb. V-7: Arten von genutzten Websites

Die geringe Nutzung von Themen-Websites hängt offensichtlich mit der Tatsache zusammen, dass 74,5% der Befragten angaben, dass das Konsumenteninteresse am Themenumfeld ihrer Marke gering ausfällt. Eine weitere mögliche Erklärung ergibt sich aus dem Ergebnis, dass der Zielsetzung, im WWW spezielle Zielgruppen anzusprechen, durch die Befragten nur eine relativ geringe Bedeutung zugemessen wurde. Möglicherweise ist dies auf die Grundstrategie zurückzuführen, Konsumgütermarken auf einen Massenmarkt auszurichten. Auf Grund der geringen Fallzahl in Bezug auf die Themen-Websites werden nachfolgend ausschließlich Marken-Websites betrachtet.

Objektbezug der Marken-Websites

Auf Basis der Angaben der Befragten überwiegt in Bezug auf den Objektbezug der Website generell eine starke Nähe zum bisherigen Markenumfeld. Über 93% der Websites beziehen sich entweder **direkt** auf das **Produkt** bzw. die **Marke** oder auf das **nähere Markenumfeld**. Angebote des **weiteren Markenumfelds** finden sich nur in einem geringen Ausmaß (6,4%) und **markenferne Angebote** existieren nach Angabe der Markenverantwortlichen gar nicht. Eine plausible Erklärung für die große Markennähe der Websites ergibt sich wiederum aus dem geringen Themeninteresse am Markenumfeld, dass eine ho-

he Anzahl der Befragten, (74,5%) angab. Mithin sind vielfach die Möglichkeiten limitiert, den Online-Auftritt in weitere Themenumfelder einzubinden, die ein hohes Involvement bei den Nutzern auszulösen vermögen.

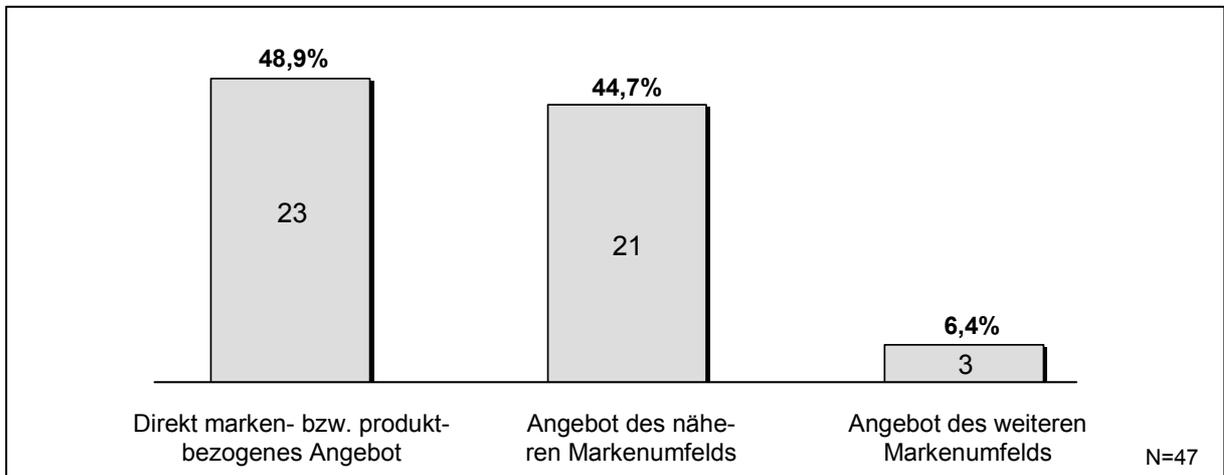


Abb. V-8: Horizontale Ausgestaltung des Leistungsspektrums von Konsumgütermarken im WWW

Integration medialer Ausgestaltungsmöglichkeiten

In Bezug auf die **vertikale Ausgestaltung** des Leistungsangebots und die Nutzung der medialen Möglichkeiten zur Gestaltung und Vertiefung der Marken-Kunden-Beziehung dominiert erwartungsgemäß die **Informationsbereitstellung** für die Konsumenten (89,4%), die als Basisangebot charakterisiert wurde.⁸⁶⁹ Allerdings nutzen mehr als zwei Drittel der Unternehmen zusätzlich die medialen **Dialog- und Interaktionsmöglichkeiten**.

Obwohl insgesamt nur 2,3% der Befragten angaben, dass die Realisierung von Online-Umsätzen eine hohe Bedeutung für ihr Unternehmen besitzt, bieten trotzdem mehr als ein Drittel der untersuchten Websites **Bestellmöglichkeiten** für Produkte, die mit dem Marken Umfeld oder weiteren Marketingaktivitäten zusammenhängen. Wie erwartet, werden Vertriebsmöglichkeiten im Rahmen der Website generell umso weniger genutzt, je höher die Abhängigkeit vom Handel und damit die in Kapitel IV.2.2.2.4 beschriebenen Risiken von Handelskonflikten ausfallen.⁸⁷⁰ So finden sich nur auf den Websites von zwei Marken (4,3%), die beide nur eine geringe Handelsabhängigkeit aufweisen, Bestellmöglichkeiten für originäre Markenprodukte.

⁸⁶⁹ Vgl. Kapitel IV.2.2.2.1

⁸⁷⁰ Die *Handelsabhängigkeit* ergibt sich aus den Variablen Umsatzanteil im LEH, Abhängigkeit des Handels von der Listung des Produkts und der Verfügung über eigene (Direkt-)Vertriebskanäle. Vgl. Fragen 7.1 -7.3 im Fragebogen in Anhang III

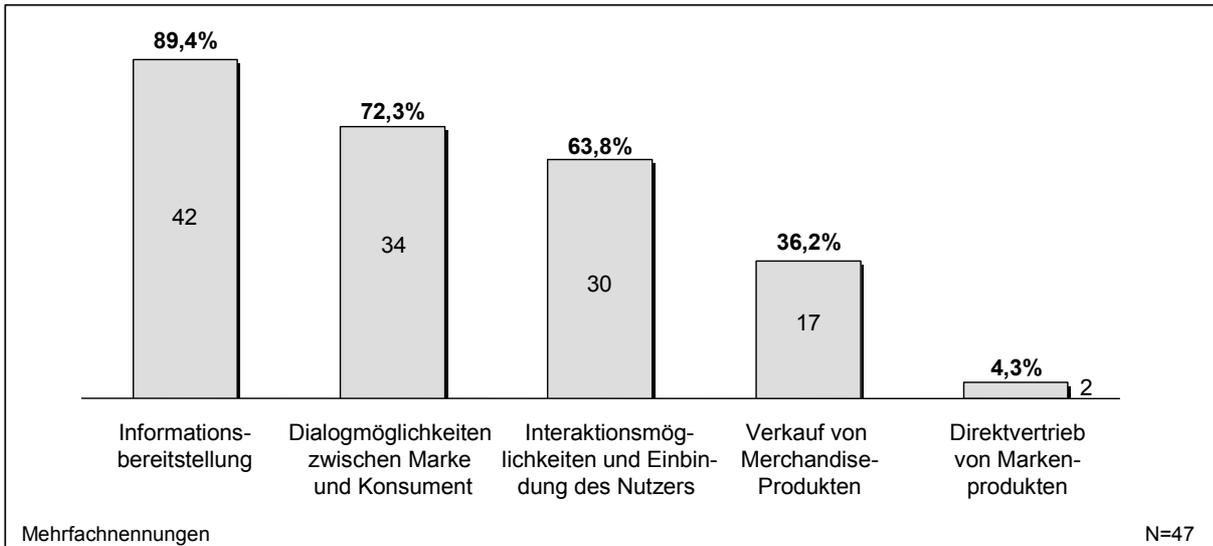


Abb. V-9: Vertikale Anpassung des Leistungsspektrums von Konsumgütermarken im WWW

Abb. V-10 zeigt anhand der in Kapitel III. 2.3. vorgestellten Übersicht das Ausmaß, in dem die untersuchten Markenauftritte die verschiedenen inhaltlichen Alternativen zur Gestaltung des Online-Markeninhalts wahrnehmen.

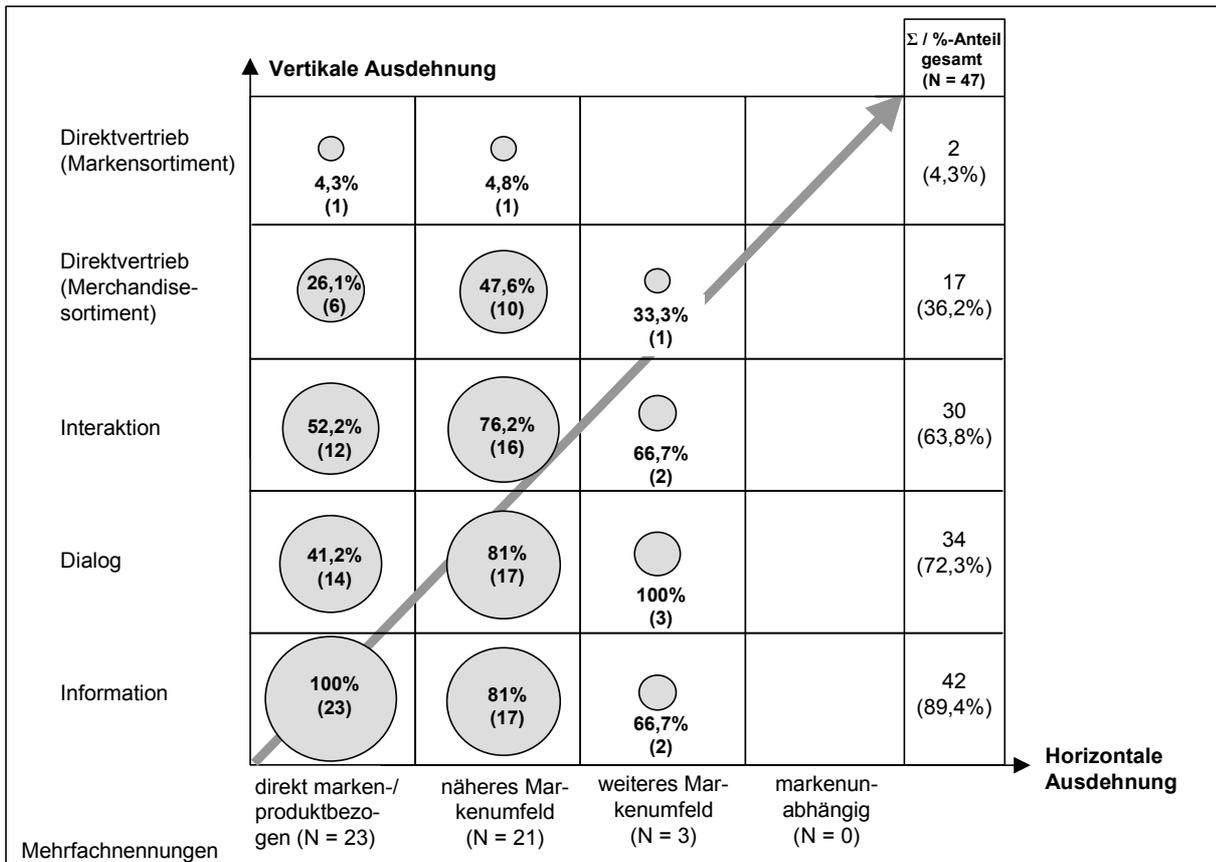


Abb. V-10: Übersicht über die inhaltlichen Online-Markenstrategien von Konsumgütermarken

Insgesamt ist festzustellen, dass sowohl entlang der **horizontalen** als auch der **vertikalen** Dimension das Angebot von Mehrwertdiensten erwartungsgemäß stark abnimmt, je weiter sich deren Leistungsmerkmale vom typischen Ausgangsprofil einer Konsumgütermarke entfernen.⁸⁷¹

Zielwirkungen unterschiedlicher Gestaltungsoptionen des Online-Markeninhalts

Im Hinblick auf die Eignung von Mehrwertdiensten für Konsumgütermarken wurden in Kapitel IV.2.3 Hypothesen in Bezug auf verschiedene Zielwirkungen abgeleitet. Die angenommenen Wirkungen, die sich primär aus dem grundsätzlichen Interesse an und der Zufriedenheit mit den Website-Inhalten ergeben, beziehen sich hauptsächlich darauf, Nutzer zu einem **Besuch** der Website, zu einer **längeren Beschäftigung** mit den Inhalten und zu einem **Wiederbesuch** zu bewegen. Im Hinblick auf die horizontale Dimension wurde die Hypothese aufgestellt, dass vor allem themenbezogene Angebote, die sich nicht direkt auf die physischen Produkte beziehen, eine positive Wirkung auf die o.g. Ziele haben. In Bezug auf die vertikale Dimension wurde die Vermutung abgeleitet, dass sich vor allem dialog- und interaktionsorientierte Angebote positiv auf die Zielsetzungen auswirken.

Um zu überprüfen, ob in Abhängigkeit von unterschiedlichen Online-Angeboten Unterschiede in Bezug auf die Erreichung der o.g. Zielsetzungen erkennbar sind, wurden zunächst zwei Gruppen von Markenauftritten miteinander verglichen, die inhaltlich einen unterschiedlich starken Objektbezug zur Marke aufweisen. Der Vergleich der Zielerreichung beruht auf der Einschätzung der Befragten, in welchem Ausmaß der Online-Auftritt ihrer Marke dazu beiträgt, die Ziele Besuchsfrequenz, Pflege des bestehenden Markenimages, Besetzung von Themenfeldern rund um die Marke, Festigung der Markenbindung und letztlich Wiederbesuche zu realisieren. Die Markenverantwortlichen wurden zusätzlich befragt, in welchem Ausmaß die Angebote auf der Website aus ihrer Sicht mit dem bestehenden **Image** und der **Markenkompetenz** übereinstimmen.

Generell ist festzustellen, dass diejenigen Online-Auftritte am schlechtesten beurteilt werden, die sich **sehr eng** an der bisherigen Marke, d.h. vor allem den physischen Produkten orientieren. Diese Einschätzung bestätigt die vorangegangenen Ausführungen, dass das geringe Produkt-Involvement in der Güterkategorie vielfach nicht ausreicht, um Nutzer zu einem Besuch zu aktivieren. Daneben beschränkt die Orientierung an den physi-

⁸⁷¹ Vgl. zur Ableitung und Beschreibung der beiden Dimensionen, zum angenommenen Ausgangsprofil von Konsumgütermarken und zur Bewertung der einzelnen Optionen Kapitel IV.2

schen Produkten die Möglichkeit, das Markenspektrum auszudehnen und eine themenge- triebene Konsumentenbindung an die Marke aufzubauen.⁸⁷²

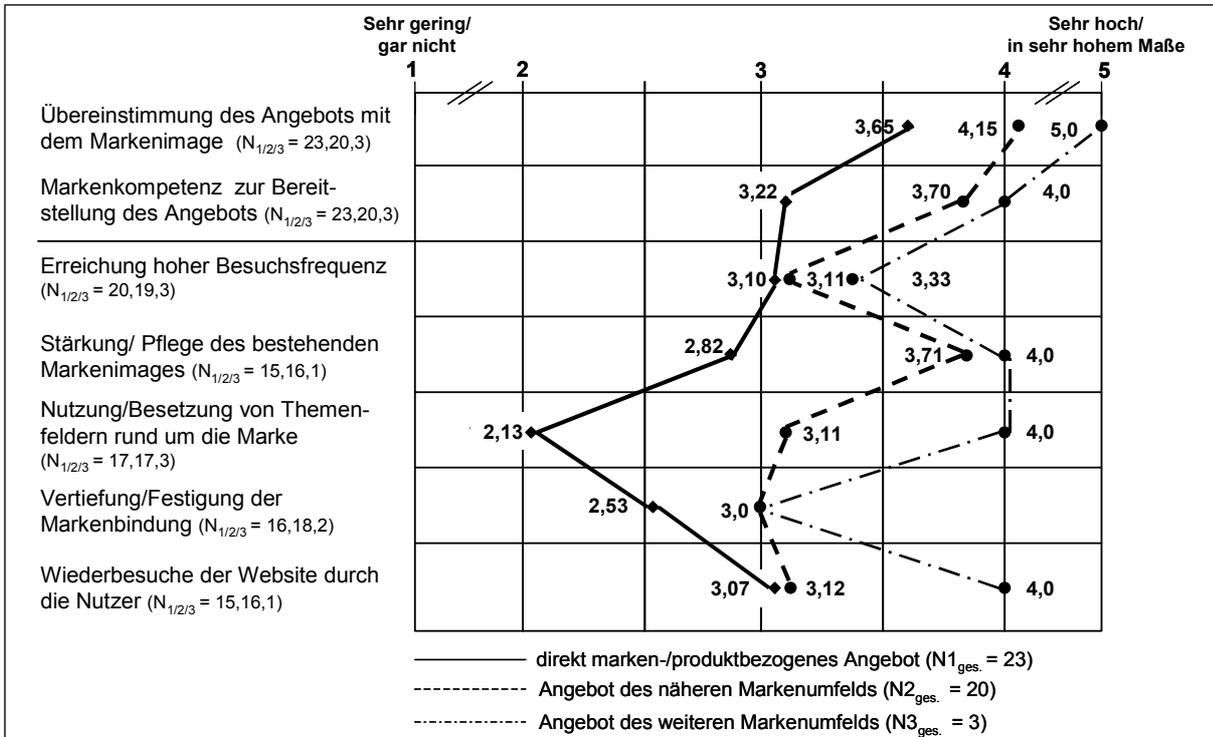


Abb. V-11: Bewertung des Leistungsangebots und der Erreichung ausgewählter Zielsetzungen

Am besten wurden entsprechend Angebote des **weiteren Marken Umfelds** bewertet, die sich nicht darauf beschränken, Produkte zu präsentieren, sondern vielmehr Themen aufgreifen, die ein produktunabhängiges Involvement unterstützen. Der Vorteil einer Themenorientierung spiegelt sich ebenfalls in der Einschätzung wider, dass diese Auftritte gut geeignet sind, um Themenfelder rund um die Marke zu besetzen. Wie beschrieben, ist die Voraussetzung für derartige Angebote eine hohe Glaubwürdigkeit und Konsistenz mit dem bestehenden Markenimage. Entsprechend zeigt sich, dass gerade diese themenorientierten Auftritte von den Befragten in Bezug auf diese beiden Merkmale besonders gut eingeschätzt wurden ($\mu=5,0/4,0$). Gemäß der Erwartung, dass diese Auftritte zu einer höheren Konsumentenzufriedenheit führen, wird auch ihre Fähigkeit besser bewertet, Konsumenten zum **Besuch** und **Wiederbesuch der Website** zu aktivieren und somit an die Marke zu binden. Allerdings greifen mit insgesamt drei Marken (6,4%) nur sehr wenige Hersteller Inhalte aus dem weiteren Marken Umfeld auf.

⁸⁷² Vgl. Kapitel III.2.2.1 zur nachlassenden Bedeutung physischer Produktmerkmale im WWW und Kapitel IV.3.3.4 zu den Transferrestriktionen im Fall einer hohen Übereinstimmung von Produkt- und Markenschema.

In Bezug auf die Ausschöpfung der **medialen Möglichkeiten** des WWW wurde die Hypothese aufgestellt, dass vor allem das Angebot von Interaktions- und Dialogmöglichkeiten die Besuchsqualität steigert. Diese bezieht sich einerseits auf die Verweildauer der Nutzer und daneben auf die Möglichkeit, individualisierte Kenntnisse über die Kunden zu gewinnen und letztlich die Marken-Konsumenten-Beziehung zu vertiefen. Daneben wurde angenommen, dass eine hohe Dialog- und Interaktionsorientierung einen positiven Beitrag zur Entstehung von Zufriedenheit mit dem Online-Markenauftritt leistet und somit Wiederbesuche der Website unterstützt.

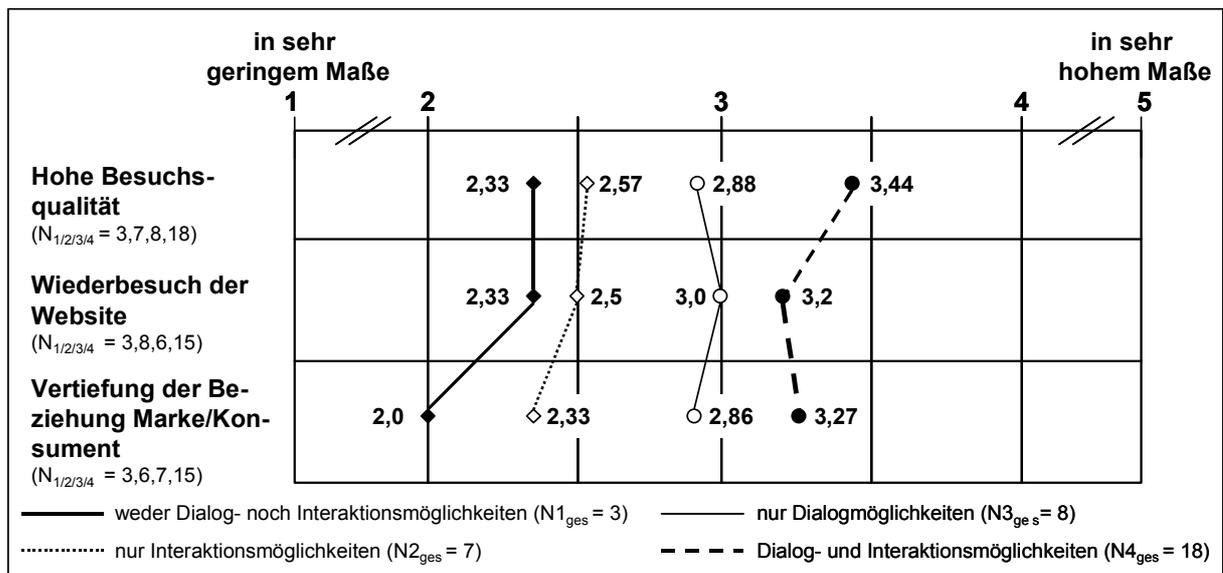


Abb. V-12: Vergleich der Zielerreichung von Online-Markenauftritten mit unterschiedlicher Einbindung von Dialog- und Interaktionsmöglichkeiten

Um diese Hypothesen zu überprüfen, wurden die Online-Markenauftritte in vier Vergleichsgruppen eingeteilt. Eine Gruppe bietet weder Dialog- noch Interaktionsmöglichkeiten an, je eine Gruppe bietet entweder nur Dialog- oder nur Internaktionsmöglichkeiten an und eine Gruppe bietet beide Formen an. Ausgehend von der generell guten Bewertung der Besuchsqualität ($\mu = 3,44$) in Bezug auf die Auftritte, die beide Möglichkeiten anbieten, zeigt sich ein eindeutiges Ergebnis. Diese Markenauftritte werden in Bezug auf die obigen Zielsetzungen durchgängig am besten bewertet, diejenigen Websites, die weder die eine noch die andere Form anbieten, durchgängig am schlechtesten. In Bezug auf den Vergleich der Auftritte, die jeweils nur eine Form anbieten, werden diejenigen Auftritte mit einer Dialogorientierung besser bewertet. Eine mögliche Erklärung besteht darin, dass viele Interaktionsangebote im Netz ausschließlich eine maschinelle Interaktion ermöglichen,⁸⁷³ jedoch wie in Kapitel III.1 beschrieben "echte" Dialogformen eher den Nutzerer-

⁸⁷³ Vgl. zu den verschiedenen Formen der Interaktion im WWW Kapitel III.1.3

wartungen nach eine individualisierten und zweiseitigen Kommunikation im WWW entsprechen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Untersuchungsergebnisse die Aussage untermauern, dass es vorteilhaft ist, die medienspezifischen Kommunikationsmöglichkeiten auszuschöpfen und in Form von Mehrwertdiensten zu integrieren.

2.3.2. Markierung des Online-Markenauftritts

Genutzter Markenname

Befragt nach der Transferintensität gaben 74,5% der Markenverantwortlichen an, den bestehenden Offline-Markennamen in Form der URL **identisch** auf die Website zu übertragen. Weitere 6,3% gaben an, den etablierten Markennamen als URL zu nutzen, ihn aber um einen **internetspezifischen Zusatz** zu erweitern. Demnach stellen mehr als 80% der Online-Auftritte direkte Online-Markentransfers dar, die über die Website-Adresse eindeutig einer bestehenden Marke zugeordnet werden können. Ein indirekter Online-Markentransfer, bei dem die Offline-Marke nicht in der URL, sondern erst nachgelagert im Rahmen der Website auftaucht, findet sich bei insgesamt 19,4% aller Befragten. Obwohl in diesen Fällen die URL aus einem mehr oder weniger neuen Themen- oder Kategoriennamen besteht, überwiegt mit 12,8% der abgefragten Marken auch bei diesen Online-Auftritten der **klare Bezug** zur Absendermarke. Nur bei insgesamt 6,3% der Befragten taucht die Ursprungsmarke nur indirekt auf und ist **nicht unmittelbar als Absender** der Website zu erkennen.

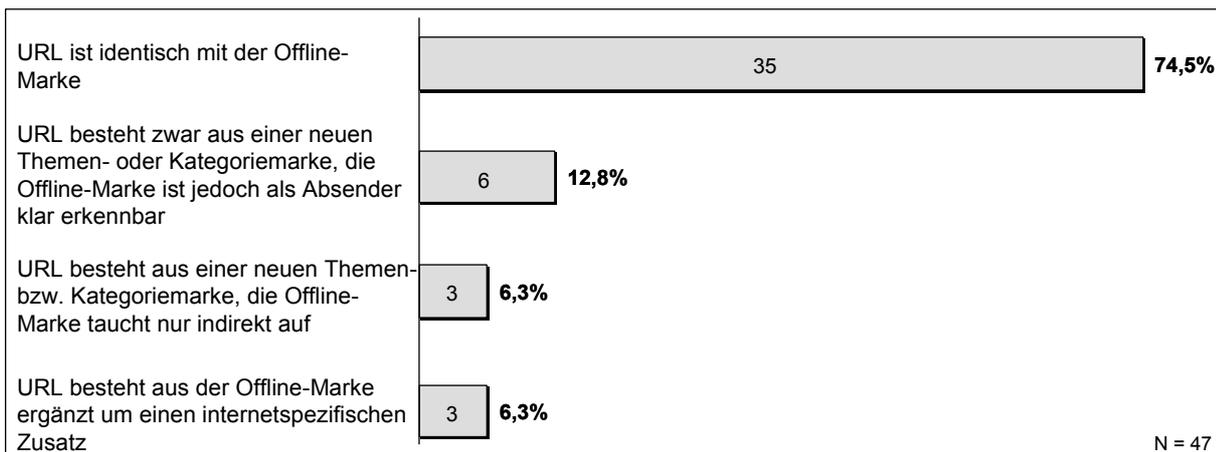


Abb. V-13: Transferintensität des Markennamens bei Marken-Websites

Insgesamt korrespondiert die mehrheitliche Nutzung des etablierten Markennamens zur Markierung des Web-Auftritts mit den vorrangig kommunikationsorientierten Zielen des

Online-Markenauftritts, die von den Befragten geäußert wurde.⁸⁷⁴ Daneben stimmt diese Markierungsalternative mit den Untersuchungsergebnissen überein, dass sich die **Website-Inhalte** der befragten Markenartikler in der überwiegenden Mehrzahl eng an den bisherigen Markeninhalten und -positionierungen orientieren.⁸⁷⁵

In Kapitel IV.3.3.1 wurde in Bezug auf die visuelle Gestaltung des Online-Markenauftritts erläutert, dass sich diese im Fall einer hohen Transferintensität idealerweise eng an den bisherigen optischen Gestaltungsmerkmalen der Marke ausrichten sollte. Die Befragungsergebnisse zeigen diesbezüglich, dass sich eine hohe Transferintensität in der Praxis deutlich in der **visuellen Gestaltung** der Marken-Websites widerspiegelt. 83% der Befragten, deren Marken-Websites eine hohe Namensnähe zur Stammmarke aufweisen, gaben an, dass die auf der Website verwendeten, gestalterischen Markenelemente weitestgehend oder komplett mit der bisherigen Markenoptik übereinstimmen. Im Fall derjenigen Web-Auftritte, die eine geringere Nähe zum bisherigen Markennamen aufweisen, fällt der Gesamtanteil mit 67% im Vergleich deutlich niedriger aus.

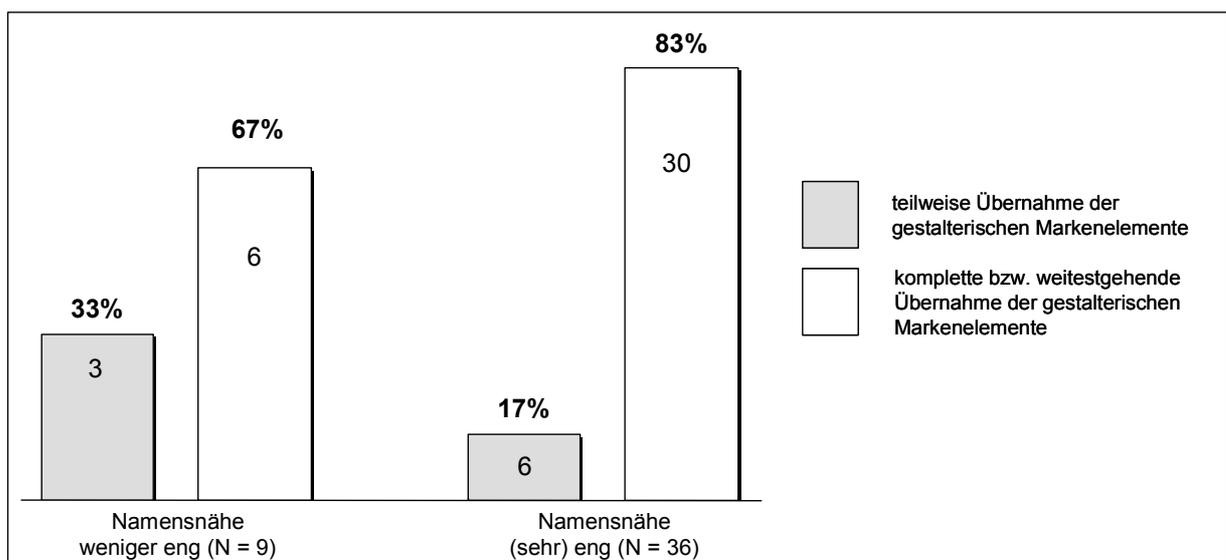


Abb. V-14: Gestalterische Umsetzung der Website in Abhängigkeit von der Transferintensität

Zielwirkungen unterschiedlicher Markierungsalternativen im WWW

In Kapitel IV.3.2.2 wurde herausgearbeitet, dass eine enge Übertragung des bestehenden Markennamens auf den Online-Markenauftritt grundsätzlich vorteilhaft erscheint, da in diesem Fall auf bestehendes Markenkapital, insbesondere die Markenbekanntheit, zurückgegriffen wird. Daneben dient eine hohe Transferintensität gleichzeitig dazu, das be-

⁸⁷⁴ Vgl. Kapitel V.2.2

⁸⁷⁵ Vgl. Kapitel V.2.3.1

stehende Markenimage zu unterstützen, zu aktualisieren oder eventuell zu erweitern. Angesichts der theoretischen Vorteile, die eine enge Übertragung einer bestehenden Marke auf die Website aufweist, wurde in Kapitel IV.3.6 abgeleitet, dass daraus eine positive Wirkung auf die Besuchshäufigkeit und die Unterstützung des bestehenden Markenimages resultiert. Um zu überprüfen, ob sich diese Hypothese in der Praxis bestätigt, wurden entsprechend diejenigen Markenauftritte mit einer hohen Transferintensität mit denjenigen verglichen, die eine eher geringe Verbindung zur Ursprungsmarke aufweisen.

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass diejenigen Online-Auftritte, die einen **engen Bezug** zur etablierten Marke aufweisen, grundsätzlich besser in Bezug darauf beurteilt wurden, eine **hohe Besuchsfrequenz** zu generieren und die **bestehende Zielgruppe** zu erreichen. Ebenfalls wurden sie durch die Befragten als erfolgreicher eingeschätzt, **neue oder spezielle Zielgruppensegmente** anzusprechen. Daneben wurde der positive Effekt, den sie auf das bestehende Markenimage und auf die Markenbindung der Konsumenten ausüben, deutlich besser bewertet. Diese Befragungsergebnisse stützen mithin die Annahme, dass sich aus einem engen Bezug der Website zu Stammmarke und der Nutzung bestehenden Markenkapitals Vorteile ergeben.

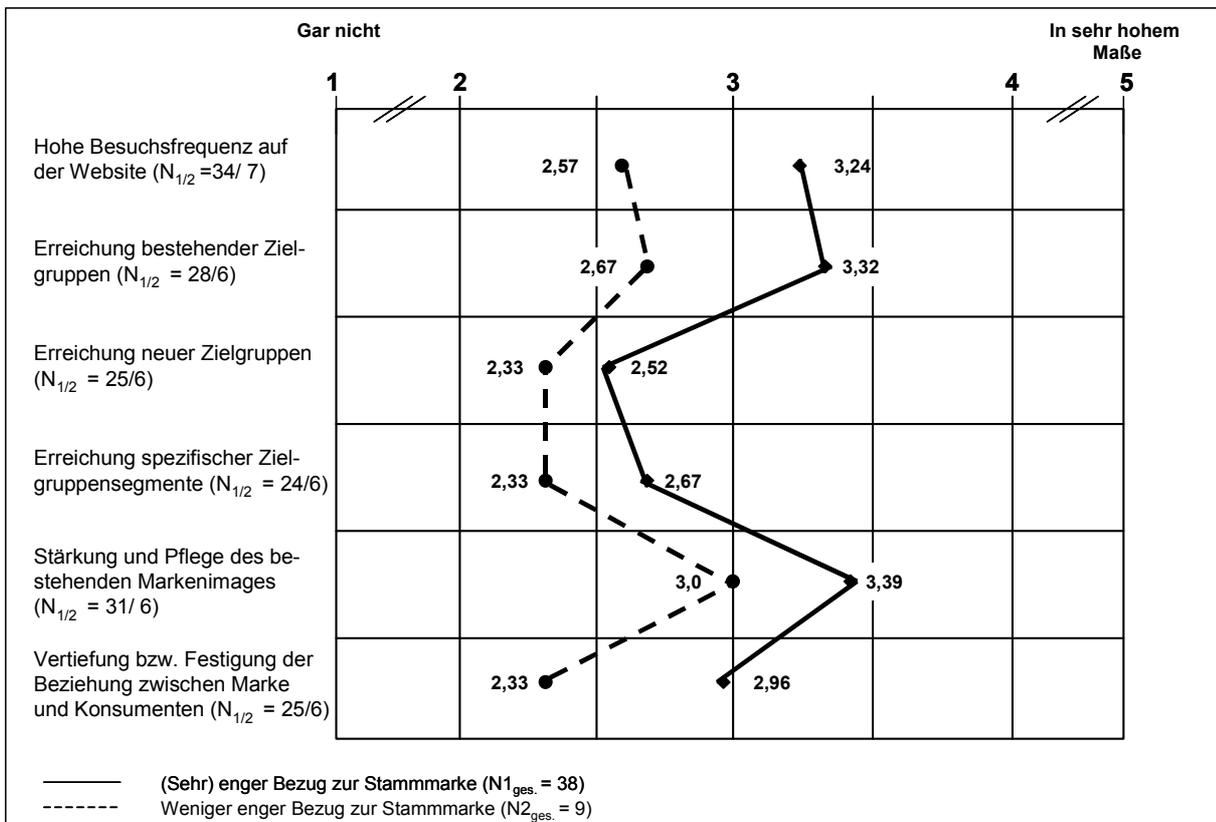


Abb. V-15: Zielerreichung in Abhängigkeit von der Namensnähe zur Stammmarke

Neben diesen grundsätzlichen Vorteilen eines direkten Online-Markentransfers wurde in Kapitel IV.3.3.4 herausgearbeitet, dass die Online-Transferfähigkeit einer einzelnen Marke in hohem Maße davon abhängt, in welchem Maße das netzspezifische Leistungsangebot mit den bestehenden Markenassoziationen und damit dem Markenimage übereinstimmt. Die entsprechende Hypothese lautet, dass die Erfolgswahrscheinlichkeit in Bezug auf die markenpolitischen Ziele umso höher ausfällt, je stimmiger das Online-Angebot der Marke zum bisherigen Markenkonzept passt.⁸⁷⁶ Um den positiven Einfluss einer hohen **Markenkonzeptkonsistenz** auf die angestrebten Ziele einer Marken-Website zu untersuchen, wurden diejenigen Marken, deren Online-Inhalte nach Angaben der Befragten einen hohen Markenfit aufweist, mit denen verglichen, die einen eher geringen Markenfit aufweisen. Dazu wurden ausschließlich die insgesamt 38 Marken betrachtet, die eine **hohe Transferintensität** aufweisen.

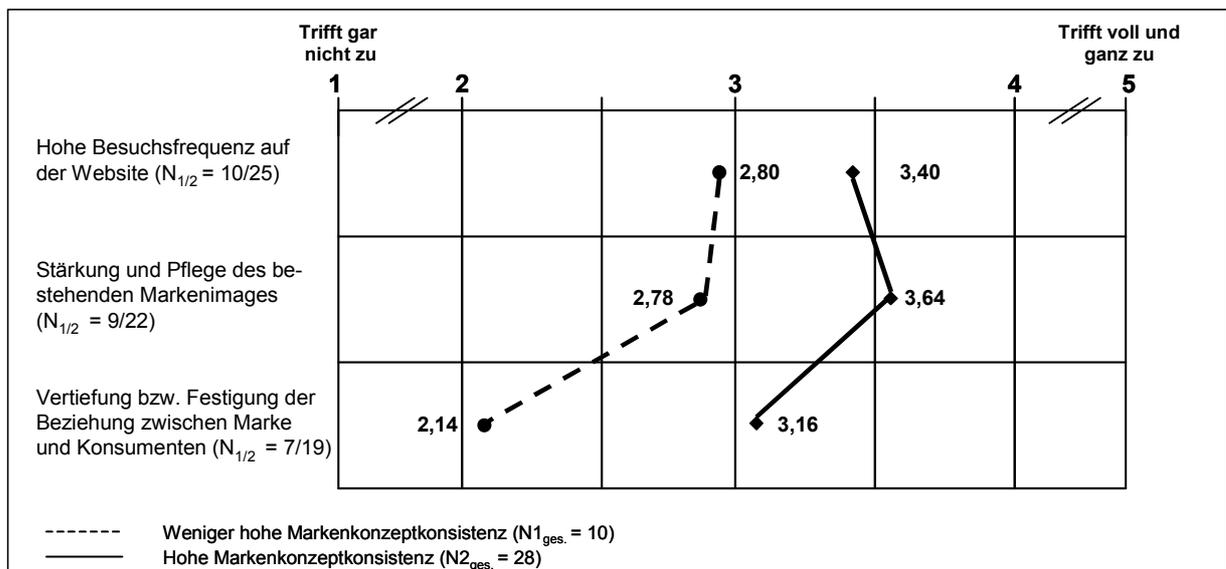


Abb. V-16: Vergleich von engen Online-Markentransfers mit hoher und geringer Markenkonzeptkonsistenz

Der Vergleich der beiden Gruppen zeigt, dass diejenigen Markenauftritte, bei denen nach Angaben der Befragten die angebotenen Website-Inhalte gut zur bisherigen Markenpositionierung passen, in Bezug auf die unterschiedlichen Zielsetzungen durchgängig besser beurteilt wurden. Dies trifft vor allem auf die Stützung des bestehenden Images und die Vertiefung der Markenbindung zu. Die Ergebnisse bestätigen die Vermutung, dass in diesem Fall die Online-Inhalte die mit der Marke verbundenen Assoziationen aufgreifen und verstärken. In Kapitel IV.3.5 wurden neben der Konsistenz von Markenimage und Online-Angebot die Komponenten der bestehenden Markenstärke als weitere **Erfolgsde-**

⁸⁷⁶ Vgl. dazu Kapitel IV.3.3.4 und IV.3.6

terminanten des Online-Markenauftritts herausgearbeitet. Um deren Einfluss auf die Zielerreichung zu überprüfen, wurden die Auftritte der 38 Marken, die eine hohe Transferintensität aufweisen, zusätzlich in zwei Gruppen unterteilt und verglichen, die sich in Bezug auf die Stärke von Markenbekanntheit, -image und -treue unterscheiden.

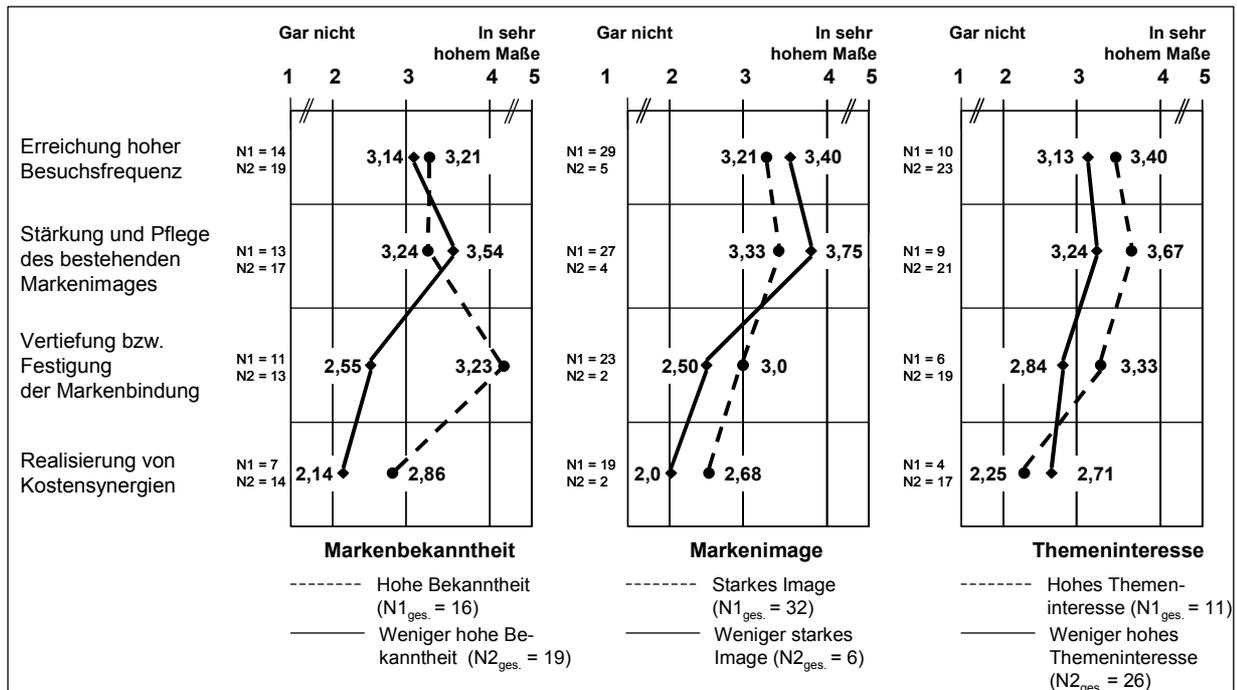


Abb. V-17: Zielerreichung eines Online-Markentransfers in Abhängigkeit von der Markenstärke der Ausgangsmarke

Auf Basis der Aussagen der Markenverantwortlichen zeigen sich deutliche Vorteile für diejenigen Marken, die über eine hohe Bekanntheit verfügen.⁸⁷⁷ Diese Websites wurden vor allem dahingehend besser bewertet, eine **höhere Besuchsfrequenz** zu generieren und **Kostensynergien** zu realisieren. Die Auftritte bekannter Marken werden allerdings durch die Markenverantwortlichen in Bezug auf das Ausmaß, in dem sie das bestehende Markenimage unterstützen, etwas schwächer bewertet ($\mu=3,24$ vs. $\mu=3,54$). Dies kann möglicherweise damit zusammenhängen, dass der Online-Auftritt weniger bekannter Marken einen stärkeren Effekt darauf hat, markenspezifische Assoziationen im Bewusstsein der Konsumenten **aufzubauen** oder zu verankern als bei Marken, über die der Konsument bereits **umfassende Kenntnisse** besitzt (Mere-Exposure-Effekt).⁸⁷⁸

⁸⁷⁷ Zur Untergruppe der Marken mit hoher Bekanntheit wurden diejenigen gezählt, die eine ungestützte Bekanntheit von wenigstens 50% aufweisen. Dementsprechend umfasst die Untergruppe der Marken mit weniger hoher Bekanntheit diejenigen Marken mit einer Bekanntheit unter 50%. Vgl. Frage 3.1. im Fragebogen.

⁸⁷⁸ Vgl. Kapitel II.2.3.2.1

Ein starkes vorhandenes **Markenimage**⁸⁷⁹ als zweite zentrale Determinante der Markenstärke hat nach Angaben der Befragten offensichtlich Vorteile in Bezug darauf, die **Bindung** zwischen Marke und Konsument zu vertiefen. In diesem Fall werden offensichtlich die wechselseitigen Beziehungen zwischen Stammmarke und Website optimal ausgeschöpft.⁸⁸⁰ Allerdings scheint der unterstützende Effekt, den der Online-Markenauftritt auf das Image ausübt, in den Fällen stärker zu sein, in denen das Ausgangsmarkenimage weniger stark ausfällt. Es steht zu vermuten, dass vor allem in diesen Fällen der Kommunikationseffekt der Website generell höher ausfällt. Nach Angaben der Befragten ergibt sich aus einem starkem Markenimage ebenfalls kein Vorteil in Bezug auf die Besuchsfrequenz. Das liegt angesichts der beschriebenen, vielfach wenig zielorientierten Netzsuche der Nutzer in Bezug auf Konsumgütermarken vermutlich daran, dass - auch die passive - Bekanntheit einer Marke im Fall einer Markenbegegnung im WWW einen größeren Einfluss auf einen spontanen Besuch hat, als die inhaltliche Markenkenntnis.

Als weitere Komponente der Markenstärke, die einen positiven Einfluss auf einen Online-Transfer besitzt, wurde das **Interesse** der Nutzer **am Themenumfeld** der Marke beschrieben. Erwartungsgemäß werden die Auftritte derjenigen Marken, die laut den Befragten über ein hohes Themeninteresse seitens der Konsumenten verfügen, insbesondere in Bezug auf die Imagewirkung und die Markenbindung besser bewertet. Die lässt sich ebenfalls im Zusammenhang mit der in Kapitel IV.2.2.1.2 beschriebenen Community-Bildung erklären, die eine wesentliche Basis für die Website-Treue und damit auch für die Markenbindung darstellt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Untersuchungsergebnisse grundsätzlich die Hypothese stützen, dass eine hohe Markenstärke einen positiven Einfluss auf den Erfolg eines Online-Markentransfers ausübt. Allerdings sind die obigen Ergebnisse allenfalls als Tendenzaussagen zu interpretieren. Der Grund dafür liegt in der isolierten Betrachtung einzelner Merkmale, die weitere Einflussfaktoren, die den Erfolg eines Online-Markenauftritts möglicherweise ebenfalls beeinflussen, nicht berücksichtigt.

⁸⁷⁹ Die Untergruppe der Marken mit einem starken Image umfasst die Marken, für die ein starkes oder sehr starkes Image angegeben wurde und die Untergruppe der Marken mit weniger starkem Image entsprechend die restlichen. Vgl. Frage 3.2. im Fragebogen

⁸⁸⁰ Vgl. Kapitel IV.3.2.2 und Abb. IV-16

2.3.3. Online-Markenarchitektur

Verknüpfung von Portfoliomarken im WWW

Die Ausgestaltung der Markenarchitektur im Netz ist naturgemäß in hohem Maße von der bisher verfolgten Markenstrategie abhängig. Ein Vergleich der unterschiedlichen Verknüpfungsgrade in Abhängigkeit der bisherigen Offline-Markenstrategie zeigt allerdings, dass unabhängig vom jeweiligen Markentyp 47,9% der untersuchten Marken über **eigenständige** Online-Auftritte verfügen, die per Links mit weiteren (Marken-)Websites des Unternehmens **verknüpft** sind. Der höchste Anteil findet sich bei den Submarken von Familienmarken, was sich unmittelbar aus dem Grundgedanken einer Markenfamilienstrategie erklärt, Synergien zwischen den einzelnen Marken zu nutzen.

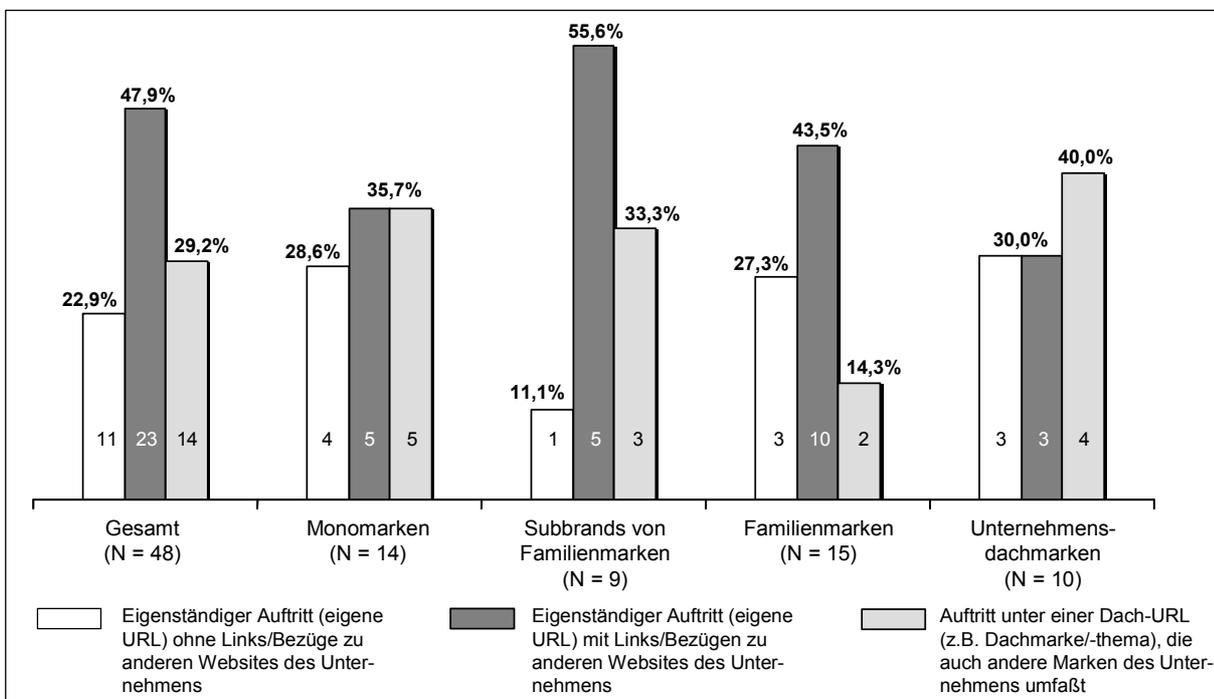


Abb. V-18: Verknüpfung bzw. Bündelung der Online-Markenauftritte innerhalb von Markenportfolios

Mit insgesamt 29,2% liegt der Anteil von **gebündelten Markenauftritten**, bei denen mehrere Marken unter einer gemeinsamen Dach-Website zusammengefasst sind, ebenfalls relativ hoch. Diese Alternative findet sich in besonderem Maße bei den **Dachmarken** (40%), wobei zu berücksichtigen ist, dass deren Websites in der Regel - wenn auch vielfach in reduzierter Form - eine Präsentation weiterer Einzelmarken umfassen.

In Kapitel IV.4.3.1 wurde ausgeführt, dass durch eine Bündelung von Markenauftritten im Wesentlichen zwei verschiedene Synergieformen angestrebt werden. Zum Einen bietet ein gemeinsamer Markenauftritt die Chance, das **Kontaktpotenzial** speziell für solche

Marken zu erhöhen, die nur über eine geringe Markenbekanntheit verfügen. Weiter können durch die enge Markenverbindung Marken, die selbst nur über ein schwaches Image verfügen, am positiven Image stärkerer Marken partizipieren.

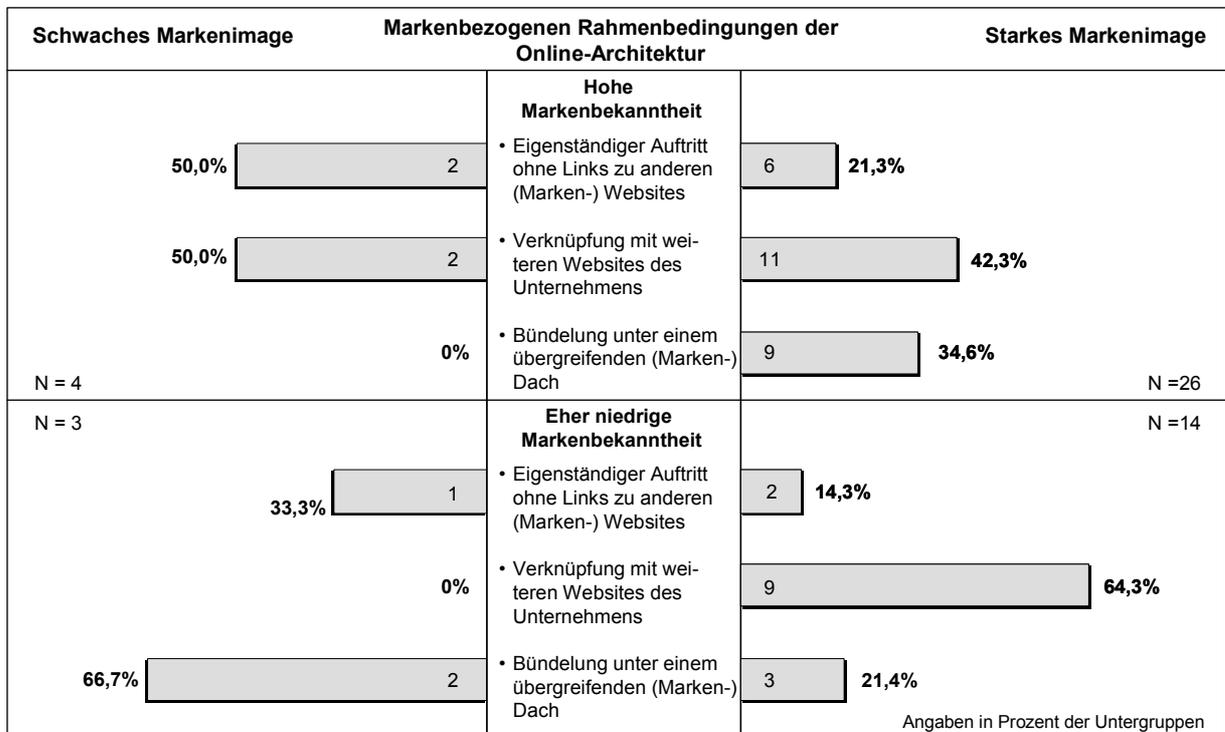


Abb. V-19: Markenarchitektur im Netz in Abhängigkeit von markenbezogenen Rahmenbedingungen

Entsprechend zeigt die Befragung, dass Marken, die über einen niedrigen Bekanntheitsgrad verfügen, grundsätzlich eine stärkere Verknüpfung mit weiteren Marken aufweisen. Vor allem Marken, die zusätzlich nur über ein schwaches Image verfügen, befinden sich mehrheitlich unter einer **übergeordneten Marken-Website** (66,7%). Hingegen zeigt sich, dass Marken, die zwar weniger bekannt sind, jedoch über ein starkes Image verfügen, hauptsächlich über **eigene Auftritte** verfügen (64,3 %), die allerdings über **Links** mit weiteren Marken-Websites verknüpft sind. Marken mit hoher Bekanntheit verfügen mehrheitlich über **eigene Auftritte**, die vielfach keinerlei Verbindung zu anderen Marken aufweisen. Dies liegt vermutlich daran, dass es sich vor allem um Monomarken mit hoher Bekanntheit handelt. Diesbezüglich ist weiter anzunehmen, dass bei einer Bündelung, die immerhin 34,6 % der Marken mit starken Image eingehen, diese Marken selber die Dachmarke darstellen. Grundsätzlich ist eine starke Tendenz zu erkennen, die Auftritte trotz hoher Markenbekanntheit mit anderen Marken-Websites des Portfolios zu **verknüpfen**.

Zielwirkungen unterschiedlicher Online-Portfolio-Alternativen

In Bezug auf die beschriebenen **Synergiepotenziale** wurden in Bezug auf die Verknüpfung bzw. Bündelung von Markenauftritten die Hypothesen abgeleitet, dass beide Optionen sich positiv auf die Kontaktfrequenz auf den Seiten der einzelnen Marken und auf die gesamte Verweildauer der Nutzer auswirken. Des Weiteren wurde ein positiver Effekt auf die Realisierung von **Kosteneinsparungen** im Vergleich zu Einzelmarkenauftritten unterstellt.

Um zu überprüfen, ob die theoretisch abgeleiteten Synergiepotenziale in der Praxis tatsächlich realisiert werden, wurde die Gruppe der verknüpften und der Dachmarkenauftritte mit den eigenständigen, nicht verknüpften Markenauftritten verglichen.

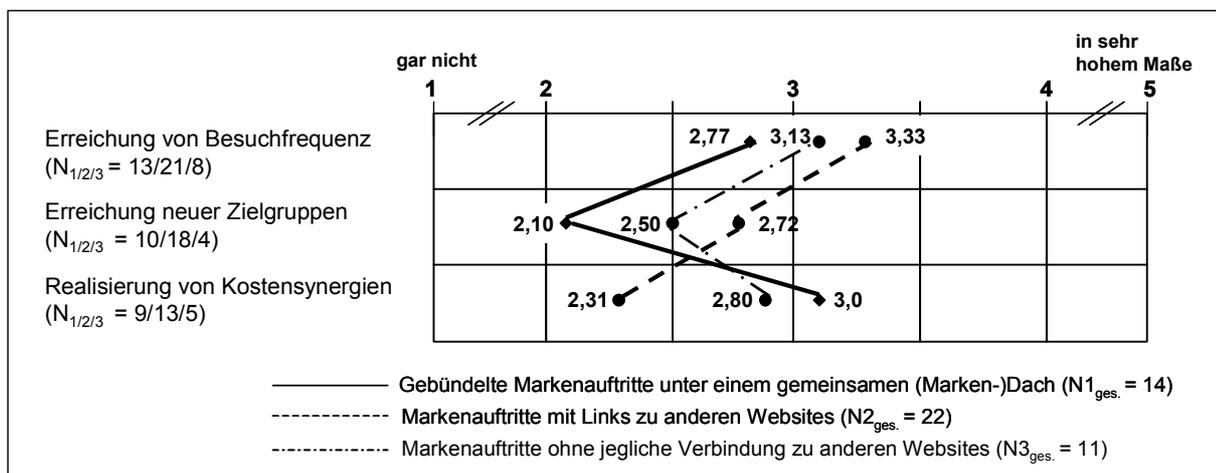


Abb. V-20: Vergleich von Markenauftritten mit unterschiedlichen Verknüpfungsgraden⁸⁸¹

In Bezug auf die erreichte Besuchsfrequenz wurden die eigenständigen Markenauftritte, die über Links zu weiteren Websites verfügen, am besten bewertet ($\mu=3,33$). Das gilt ebenfalls für die Erreichung neuer Zielgruppen ($\mu=2,72$). Allerdings werden die eigenständigen Markenauftritte, die **keinerlei Verbindung** zu weiteren Online-Auftritten des Unternehmens aufweisen, in Bezug auf beide Kriterien besser bewertet, als die Dachmarkenauftritte. Angesichts der Tatsache, dass diese Stand-Alone-Auftritte in erster Linie von bekannten Monomarken genutzt werden, ist anzunehmen, dass eine hohe Bekanntheit, vor allem in Verbindung mit einem interessanten und markenspezifischen Angebot, einen größeren Einfluss auf die Besuchsfrequenz hat, als eine rein technische Verbindung zu anderen Marken. Erwartungsgemäß stützen die Ergebnisse die Hypothese, dass sich Kosten-

⁸⁸¹ Die Stichprobengrößen, die unter den Zieldimensionen in Klammern angegeben sind, beziehen sich auf die Anzahl der Markenauftritte, für die der Zielerreichungsgrad bewertet wurde. Die Reihenfolge entspricht derjenigen in der Legende der Abbildung von oben nach unten.

synergien vor allem durch eine Bündelung mehrerer Marken innerhalb eines gemeinsamen Online-Auftritts realisieren lassen.

Im konkreten Fall einer Markenbündelung beziehen sich die möglichen, markenbezogenen Synergien hauptsächlich auf die gleichzeitige Übertragung imagerrelevanter Assoziationen des Online-Angebots auf mehrere Marken und die Übertragung **positiver Imagebestandteile** zwischen den verbundenen Marken. Diesbezüglich wurde als zentrale Hypothese abgeleitet, dass sich vor allem eine hohe **Produktähnlichkeit** und **Imagekonsistenz** zwischen den verbundenen Marken positiv auf den Erfolg des Markenauftritts auswirkt.⁸⁸² Zur Überprüfung wurden deshalb Online-Markenbündelungen, die entweder eine hohe Produktähnlichkeit oder Imagekonsistenz zwischen den einbezogenen Marken aufweisen, mit denjenigen verglichen, die diesbezüglich nur eine geringe Übereinstimmung aufweisen.

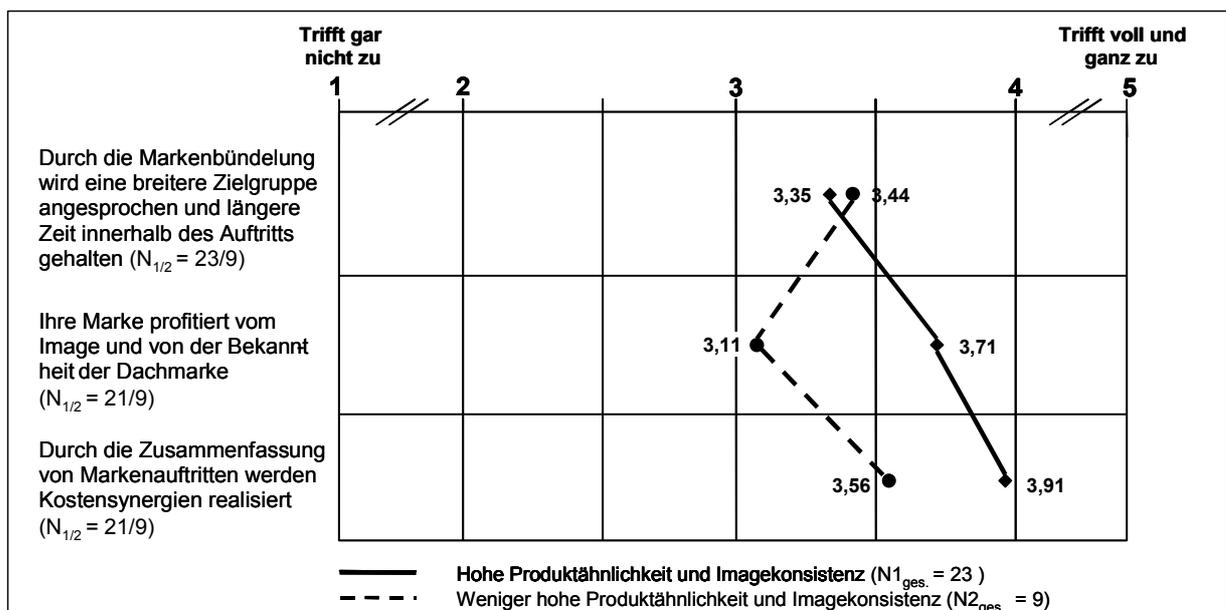


Abb. V-21: Zielerreichung einer Markenbündelung in Abhängigkeit von der Produktähnlichkeit und Imagekonsistenz

Die Befragten, die angaben, dass sich die Produkte und Images der zusammengefassten Marken sehr ähnlich sind und zueinander passen, bewerten den Erfolg der Bündelung primär in zwei Dimensionen deutlich besser als in der Vergleichsgruppe. Einerseits in Bezug auf den Transfer von positiven Imagebestandteilen auf die eigene Marke ($\mu=3,71$ vs. $\mu=3,11$) und andererseits auf die Möglichkeit, die Kosten der Online-Markenführung zu reduzieren ($\mu=3,91$ vs. $\mu=3,56$). Damit bestätigt sich tendenziell der theoretisch unterstell-

⁸⁸² Vgl. Kapitel IV.4.4

te positive Einfluss dieser beiden markenbezogenen Erfolgsdeterminanten. Dagegen scheint eine hohe **Markenkomplementarität** keinen besonderen Einfluss auf die Höhe der Besuchsfrequenz zu haben. Das legt die Vermutung nahe, dass diese vorrangig von der **Bekanntheit** der (Dach-)marke abhängt.

2.3.4. Online-Markenkooperationen

Art und Anzahl der Online-Kooperationen von Konsumgüterherstellern

Wie in Kapitel IV.5.2 ausgeführt, ist es vor allem dann vorteilhaft eine Kooperation einzugehen, wenn durch die Kombination mit Partnerkompetenzen bestimmte Schwächen der eigenen Marke überwunden werden können, welche die Gestaltung und den Erfolg eines Online-Auftritts limitieren. Eine wesentliche Schwäche, die in diesem Zusammenhang beschrieben wurde, ist eine nicht ausreichende Online-Zielgruppenbasis der eigenen Marke im WWW. Die andere zentrale Schwäche bezieht sich auf die Schwierigkeit einer Marke, im Netz eigenständig einen relevanten Nutzen entweder mit hohem Aktivierungspotenzial oder genügend Konsistenz zum bisherigen Markenimage anzubieten.

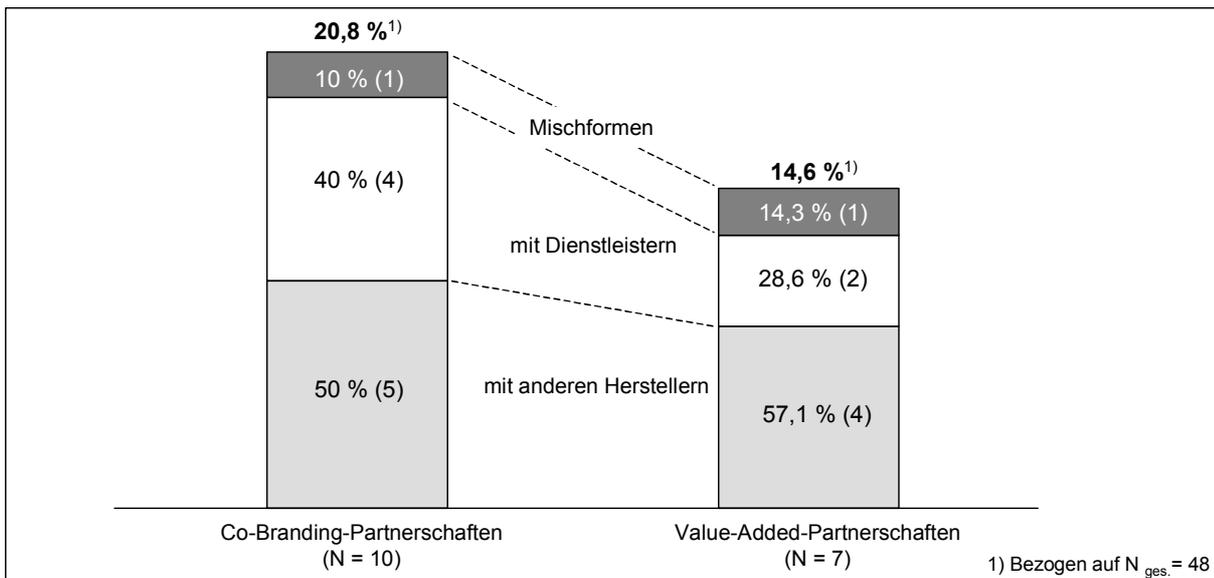


Abb. V-22: Kooperationen im Rahmen einer Marken-Website

Insgesamt unterhalten 35,4% (17) der untersuchten Marken eine **Online-Kooperation**, wobei die Mehrzahl (58,8%) das weniger bindungsintensive **Co-Branding** wählt. Unter allen befragten Unternehmen findet sich nur ein Einziges, das gemeinsam mit verschiedenen Kooperationspartnern eine **neue Themen-Marke** aufgebaut hat. Die Befragung zeigt weiter, dass sowohl die Co-Branding- als auch die Value-Added-Partnerschaften⁸⁸³ über-

⁸⁸³ Vgl. zwecks einer Beschreibung beider Kooperationsformen Kapitel IV.5.3

wiegend aus Kooperationen mit anderen Herstellern bestehen. Es folgt die Zusammenarbeit mit Dienstleistern und gemischte Kooperationen mit mehreren Partnern. Dagegen unterhält keine der untersuchten Marken eine Online-Kooperation mit einem **Händler**.⁸⁸⁴ Dieses Ergebnis ist in direktem Zusammenhang mit der Tatsache zu sehen, dass insgesamt nur zwei Marken ihre originären Sortimente online verkaufen, die beide nach Äußerung der Markenverantwortlichen keine hohe Handelsabhängigkeit aufweisen. Da es für die Befragten, wie in Kapitel V.2.2 gezeigt, generell von geringer Bedeutung ist, Online-Umsätze zu realisieren, besteht in Bezug auf die untersuchten Marken keine Anforderung, Handelspartner über eine Kooperation einzubinden, um mögliche Konflikte zu vermeiden.

In Bezug auf die markenbezogene Ausgangssituation unterscheiden sich die Marken, die eine Online-Kooperation unterhalten, nur sehr gering von denjenigen Marken, die ohne Kooperationspartner auftreten. So werden die Kooperationsmarken aus Sicht der Markenverantwortlichen als geringfügig weniger geeignet für einen Internetauftritt eingeschätzt ($\mu=2,31$ vs. $\mu=2,41$)⁸⁸⁵ und verfügen nach Angaben der Befragten über ein geringfügig **schwächeres Markenimage** ($\mu= 4,06$ vs. $\mu=4,19$) und eine leicht **geringere Bekanntheit**. Diese Ergebnisse lassen darauf schließen, dass die tatsächliche Entscheidung, eine Kooperation einzugehen, nur begrenzt von der markenspezifischen Ausgangssituation abhängt. Sie hängt vermutlich in ebenso hohem Maße, wenn nicht sogar ausschließlich davon ab, ob sich ein geeigneter Partner findet, mit dem eine Kooperation sinnvoll und realisierbar erscheint.

Zielwirkungen im Rahmen von Online-Markenkooperationen

Für den Fall, dass eine Marke eine Online-Markenkooperation eingeht, wurde in Kapitel IV.5.4 herausgearbeitet, dass sich die jeweiligen **Kompetenzen** der Partnermarken bei der Gestaltung eines gemeinsamen Online-Angebots sinnvoll ergänzen und die bestehenden **Markenimages** zueinander passen müssen.⁸⁸⁶

Um zu untersuchen, ob sich die Hypothese bestätigt, dass sich eine hohe Kompetenzkomplementarität und eine hohe Imagekonsistenz zwischen den Partnermarken positiv auf die zentralen Zielsetzungen einer Online-Kooperation auswirken, wurden alle 17 Online-

⁸⁸⁴ Auf Grund der nicht weitergehenden Differenzierung von kooperativen Mischformen können möglicherweise darin enthaltene Händlerkooperationen nicht erkannt werden.

⁸⁸⁵ Die *Interneteignung* der Marke ergibt sich aus den Variablen durchschnittlicher Informationsbedarf der Konsumenten vor dem Kauf, generelles Interesse der Konsumenten am Themenumfeld der Marke, Erklärungsbedürftigkeit der Produkte und Nutzung bzw. Interesse der bisherigen Markenzielgruppe am Internet.

⁸⁸⁶ Vgl. Kapitel IV.5.4

Markenkooperationen in zwei Gruppen unterteilt und verglichen. Die erste Gruppe umfasst diejenigen 13 Marken, für die die Befragten entweder eine (sehr) hohe Komplementarität des Anbots oder einen (sehr) hohen Imagefit mit der jeweiligen Partnermarke angegeben haben. Die Vergleichsgruppe waren entsprechend die 4 Marken, für diese beiden Kriterien in weniger hohem Maße erfüllt sind.

Im Hinblick auf die Erreichung einer größeren Zielgruppe im WWW zeigt sich auf Basis der Ergebnisse kein Vorteil für die Marken mit einem hohem Kooperationsfit. Allerdings hängt die Reichweite im WWW vermutlich in erster Linie vom **Bekanntheitsgrad** und der vorhandenen **Zielgruppenbasis** der Partnermarke ab, über den jedoch keine Angaben vorliegen. Interessant ist trotzdem, dass die Mehrheit der Befragten auf hohem Niveau ($\mu=4,23/4,5$) zustimmen, dass die eigene Marke gemeinsam mit der Partnermarke im Netz eine größere Zielgruppe erreicht, als sie es alleine tun würde. Unter der Annahme, dass Marken ihre Online-Kooperationspartner unter dem Gesichtspunkt einer ausreichenden Zielgruppenbasis auswählen, stützen die Ergebnisse die Aussage, dass eine Online-Kooperation grundsätzlich geeignet ist, eine größere Nutzerschaft zu erreichen.

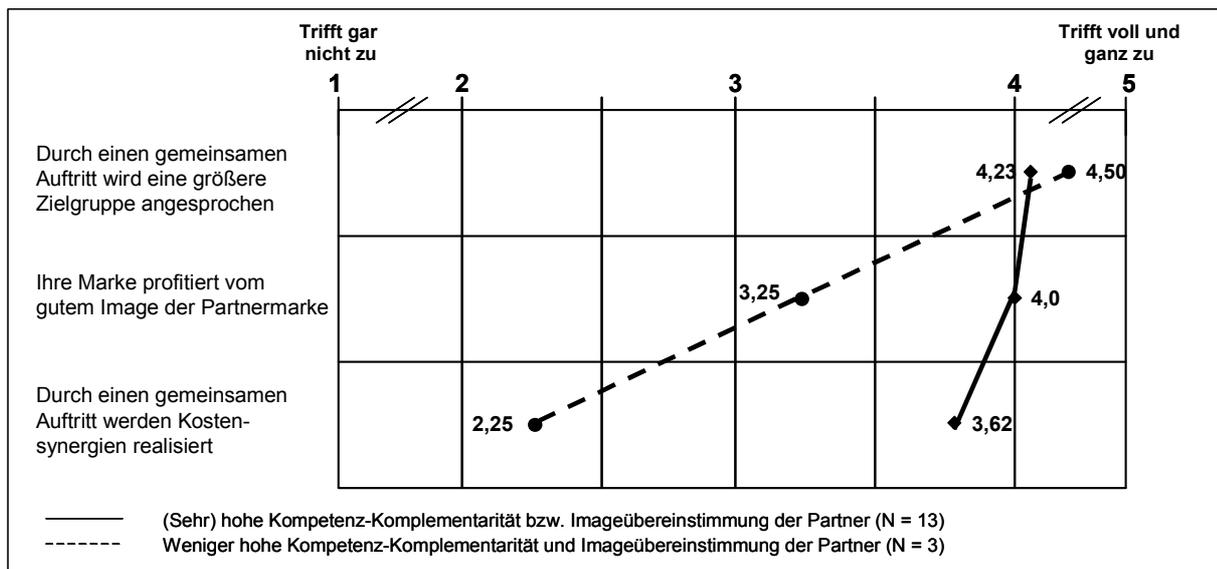


Abb. V-23: Zielerreichung einer Kooperation in Abhängigkeit von der Angebotskomplementarität und Imagekonsistenz

Hinsichtlich der Imagewirkung, die sich aus der Verbindung mit einer Partnermarke für die eigene Marke ergibt, zeigen die Marken mit einem hohem Kooperationsfit nach Einschätzung der Befragten eine eindeutig bessere Zielerreichung ($\mu=4,00$ vs. $\mu=3,25$). Weitere Vorteile zeigen sich in Bezug auf die im Rahmen einer Kooperation angestrebten **Kostensynergien** ($\mu=3,62$ vs. $\mu=2,25$). Diese Tatsache erklärt sich in direktem Zusammenhang mit der Tatsache, dass die gemeinsam erreichbare, markenrelevante Zielgruppe

größer ist und sich somit die eigenen Aufwendungen zur Schaffung von Bekanntheit für den Online-Auftritt verringern.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Aussagen der Befragten tendenziell die theoretische Annahme bestätigen, dass die image- sowie die kostenorientierten Synergieziele, die mit einer Online-Markenkooperation verbunden sind, umso besser zu erreichen sind, je stärker die beiden Kooperationsmarken **inhaltlich übereinstimmen** und sich in Bezug auf das gemeinsame Angebot im WWW ergänzen.

2.3.5. Internationale Ausgestaltung des Online-Markenauftritts

Internationalisierungsgrad der Marken-Websites

In Kapitel IV.6.2 wurden die unterschiedlichen Alternativen dargestellt, den Internationalisierungsgrad einer Website auszugestalten. Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass mit insgesamt 34,8% der untersuchten Marken eindeutig die **nationalen** Auftritte überwiegen, welche die Top-Domain .de nutzen und nur eine **deutsche Sprachversion** anbieten. Dieser geringe Internationalisierungsgrad findet sich überwiegend bei Marken, die bisher auf einen regionalen oder nationalen Geltungsraum beschränkt waren (69%).

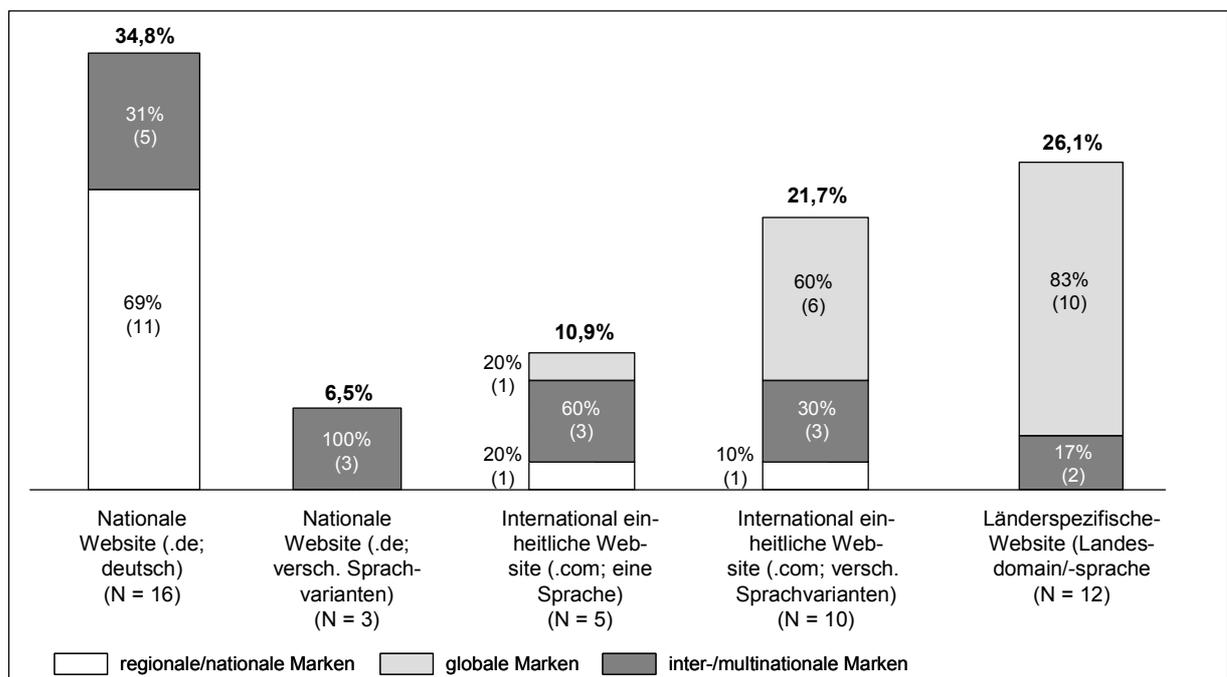


Abb. V-24: Internationalisierungsgrade der Websites von Konsumgütermarken

In Kapitel IV.6.3 wurde beschrieben, dass die Ausgestaltung der Internationalisierung des Online-Auftritts in hohem Maße von der bisher gewählten Internationalisierungsstrategie der Marke abhängt. Entsprechend spiegelt sich der höherer Internationalisierungs-

grad von inter- oder multinationalen Marken auch in ihrem Online-Auftritt wider. Obwohl immerhin noch 5 (31%) der inter- und multinationalen Marken einen ausschließlich nationalen Auftritt wählen, weist mit 11 Marken die Mehrzahl (69%) einen deutlich stärkeren Internationalisierungsgrad auf. Hingegen nutzen die globalen Marken für ihre Auftritte durchgängig entweder die Top-Level-Domain .com, vielfach in Verbindung mit verschiedenen Sprachversionen oder länderspezifischen Websites.

Zielwirkungen unterschiedlicher Internationalisierungsoptionen

Als Hypothese wurde abgeleitet, dass auf Grund der räumlichen Unbegrenztheit des Mediums und den gleichzeitig lokalen Zielgruppenanforderungen eine möglichst hohe länderspezifische Adaption sinnvoll erscheint. Um zu überprüfen, ob die angenommenen Vorteile einer höheren Individualisierung des Online-Auftritts in der Praxis zu belegen sind, wurden unterschiedliche Gruppen von Markenauftritten verglichen. Diese Gruppen verkörpern unterschiedliche Grade der Internationalisierung entlang der Achse Standardisierung und Individualisierung der Marken-Website auf Basis des Angebots unterschiedlicher Sprachalternativen bzw. länderspezifischer Websites und daneben aus den verwendeten Top-Level-Domains (de., com. bzw. spezifischer Länderkürzel).

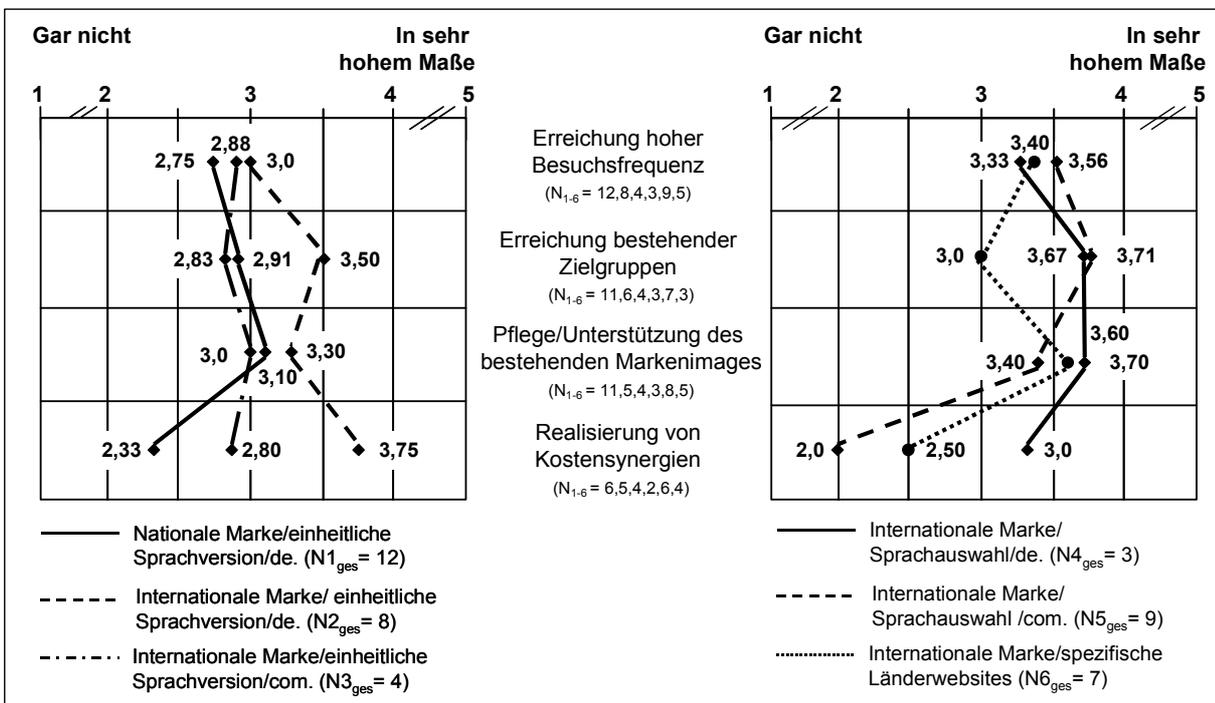


Abb. V-25: Zielerreichung in Abhängigkeit vom Internationalisierungsgrad

Im Hinblick auf die ausschließlich national ausgerichteten Marken konnte nicht untersucht werden, inwiefern sich das Angebot von weiteren **Sprachversionen** auf die Erreichung der verschiedenen Ziele auswirkt, da deren Marken-Websites ausschließlich ein-

sprachig angelegt sind.⁸⁸⁷ Deshalb ist vor allem der Vergleich der unterschiedlichen Individualisierungsformen in Bezug auf die international ausgerichteten Marken interessant.

Auf Basis der Bewertung der Markenverantwortlichen scheinen Markenauftritte, die **verschiedene Sprachversionen** aufweisen, grundsätzlich besser geeignet, **hohe Besucherzahlen** zu generieren. Am besten bewertet wurden international einheitliche Websites mit der länderübergreifenden Domain .com und einer Sprach- bzw. Länderauswahl ($\mu=3,56$). Möglicherweise ist dieses Ergebnis darauf zurückzuführen, dass vor allem internationale und globale Marken diese Form wählen, die bereits über eine hohe Bekanntheit in verschiedenen Ländern verfügen und daher einen generellen Vorteil in Bezug auf diese Zieldimension haben. Dies könnte ebenfalls erklären, warum internationale ebenso wie nationale Websites mit verschiedenen Sprachversionen, die ebenfalls zu einem Drittel von internationalen Marken genutzt werden, als gut geeignet angesehen werden, **bestehende Zielgruppen** zu erreichen ($\mu=3,71$ und $3,67$).

In Bezug auf die Zielsetzung, das **bestehende Markenimage** zu unterstützen, werden Auftritte, die Länderbesonderheiten entweder in Form von verschiedenen Sprach- bzw. Länderversionen berücksichtigen, besser bewertet als solche, die eine hohe Standardisierung aufweisen. Diese Ergebnisse untermauern die theoretisch abgeleiteten Vorteile einer Individualisierung in Bezug auf das Markenimage, die aus der länderbezogenen Berücksichtigung von Zielgruppenspezifika resultieren.

Die Realisierung von **Kostensynergien** hängt vor allem von der Anzahl und vom Individualisierungsgrad der länderspezifischen Inhalte und Auftritte ab und betrifft vorrangig Marken, die in vielen unterschiedlichen Ländern präsent sind. Am besten werden erwartungsgemäß **international einheitliche** Markenauftritte bewertet ($\mu=3,75$), die nur eine einheitliche Sprachversion anbieten und aufwändige Länderadaptionen vermeiden. Dieses Ergebnis stützt die Aussage, dass ein möglichst hoher Standardisierungsgrad der Inhalte und der Einsatz der Website über mehrere Länder und Zielgruppen unter dem Aspekt der Kosten für die Einrichtung, die Pflege und Aktualisierung am vorteilhaftesten ist.

⁸⁸⁷ Da sich bei einer einsprachigen Ausrichtung des Online-Markenauftritts durch die Verwendung der Domain .com keine weiteren Vorteile erwarten lassen, wurde der einzige Auftritt einer nationalen Marke, bei dem diese URL-Endung vorliegt, ebenfalls der Gruppe der Auftritte von nationalen Marken mit einer einheitlichen Sprachversion und der Endung .de. zugerechnet.

2.3.6. On-/Offline-Integration des Online-Markenauftritts

Ausmaß der On-/Offline-Integration

In Kapitel IV.7 wurde dargestellt, dass es im Sinne einer integrierten Markenkommunikation grundsätzlich vorteilhaft erscheint, den Online-Markenauftritt eng mit weiteren Markenaktivitäten innerhalb und außerhalb des WWW abzustimmen oder ihn mit diesen zu verbinden. Befragt nach dem Integrationsgrad ihres Online-Markenauftritts gaben insgesamt 60,1% der Befragten an, die Website in **(sehr) hohem Maße** in weitere Offline-Marketingaktivitäten einzubinden. Bezogen auf eine Integration in weitere Online-Maßnahmen gaben dies lediglich 38,4% der Befragten an.

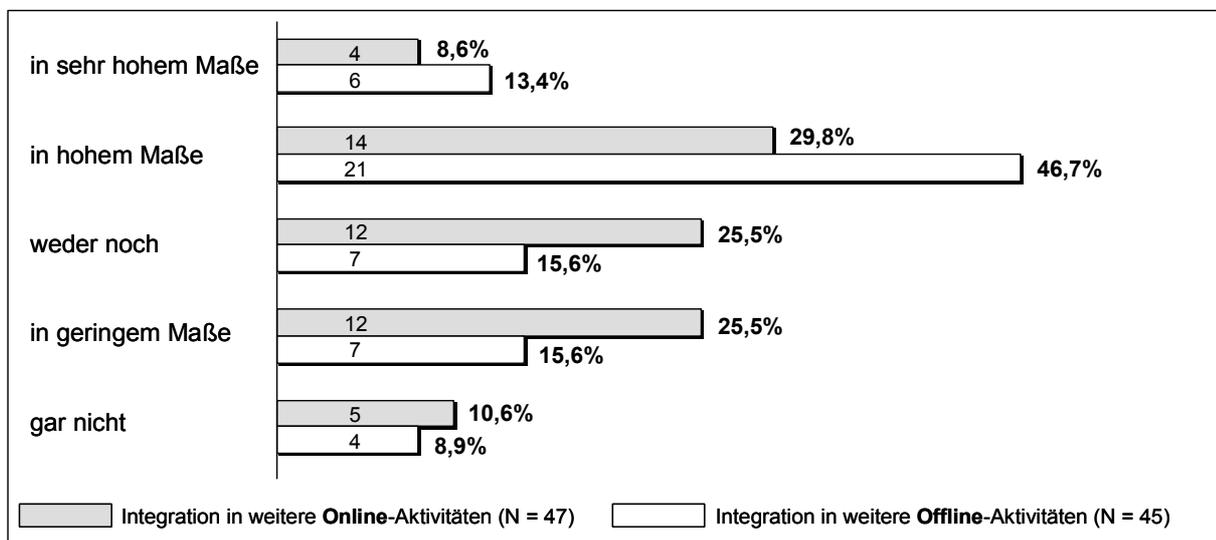


Abb. V-26: Kommunikative Integration der Marken-Website in weitere On- und Offline-Marketingaktivitäten

In Bezug auf die Wirkungen einer Integration des Online-Auftritts in weitere On- und Offline-Marketingaktivitäten wurde die Hypothese aufgestellt, dass sich eine hohe Integration, vor allem in reichweitenstarke **Offline-Medien** (TV, Print), positiv auf die Erreichung bestehender und neuer Zielgruppen und damit auf die Besuchsfrequenz auswirkt. Weiter ist im Sinne einer integrierten Kommunikation anzunehmen, dass integrierte Markenauftritte die Gesamtwirkung der Kommunikation verstärken und einen größeren Beitrag zur Stärkung und Pflege des bestehenden Markenimages leisten. Schließlich wurde ebenfalls abgeleitet, dass ein hoher Integrationsgrad dazu beiträgt, Kostensynergien im Rahmen der gesamten Markenkommunikation zu realisieren.

Zur Überprüfung dieser Hypothesen wurden diejenigen Online-Auftritte mit einem hohen Integrationsgrad mit denjenigen verglichen, die nur eine geringe Verbindung zu wei-

teren Marketingaktivitäten der Marke aufweisen. Dieser Vergleich wurde getrennt für die Integration in Online- und Offline-Aktivitäten durchgeführt.

Grundsätzlich zeigen die Untersuchungsergebnisse, dass Online-Markenauftritte, die einen hohen Integrationsgrad aufweisen, im Hinblick auf die o.g. Zielsetzungen durch die Befragten durchgängig besser beurteilt wurden. Die Beurteilung zeigt, dass vor allem die Einbindung des Online-Auftritts in **Offline-Aktivitäten** (z.B. Hinweise auf Website im Rahmen von TV-Spots oder hybriden Off-/Online-Promotions) einen positiven Effekt auf die **Besuchsfrequenz** hat. Die Ergebnisse untermauern weiter die Annahme, dass auf Grund der Reichweitenvorteile insbesondere die Einbindung in Offline-Medien sinnvoll ist, da diese den Web-Auftritt der Marke vor allem bei der traditionellen Zielgruppe bekannt machen. Daneben unterstützt die Integration offensichtlich auch die Ansprache neuer Zielgruppen.

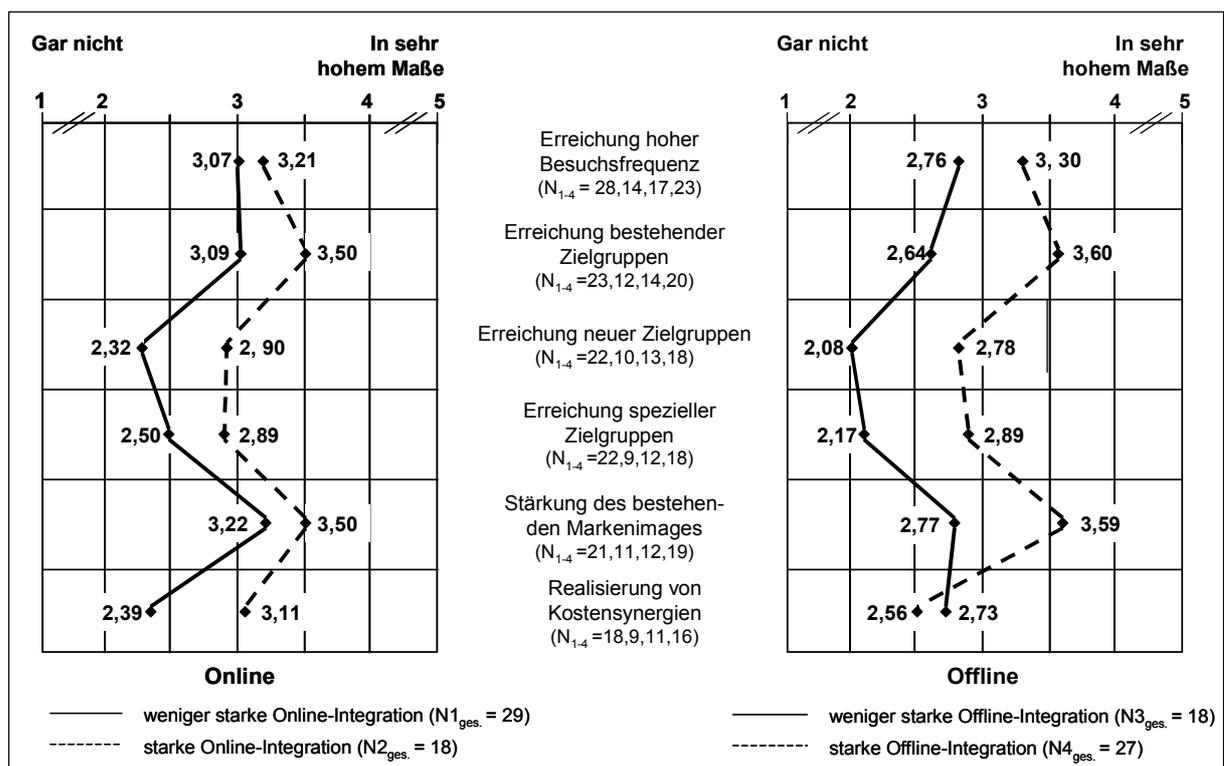


Abb. V-27: Zielerreichung in Abhängigkeit vom Integrationsgrad in weitere Marketingaktivitäten

In Bezug darauf, das bestehende Markenimage zu stärken, wurden ebenfalls die Onlineauftritte mit einer hohen Integration deutlich besser bewertet. Wie vermutet, trifft dies ebenfalls vor allem auf Auftritte mit einer hohen Offline-Integration zu. Dieses Ergebnis ist in direktem Zusammenhang damit zu sehen, dass die überwiegende Mehrzahl der betrachteten Online-Markenauftritte einen engen Bezug zur Marke aufweist und die visuel-

len Gestaltungselemente in hohem Maße übernimmt. Die Website-Recherche hat zudem gezeigt, dass sich in diesem Zusammenhang vielfach Bezüge zu aktuellen Werbekampagnen finden, die die Kommunikationsbotschaft der Marke im Netz aufgreifen.

Im Hinblick auf die Realisierung von Kostensynergien sind die Ergebnisse nicht eindeutig. Bezogen auf die positive Beurteilung der Online-Integration stützen sie die Hypothese, dass eine Integration dadurch Kostenvorteile bieten kann, dass Kommunikationsinhalte möglicherweise mehrfach genutzt werden können. Dagegen zeigen sich in Bezug auf die Einbindung in Offline-Aktivitäten eine umgekehrte Beurteilung der betrachteten Markenauftritte. Allerdings ist auf Grund der beschriebenen Interdependenzen mit weiteren Maßnahmen des Marketing-Mixes, die bei dieser Betrachtung nicht einfließen, keine tiefer gehende Aussage möglich, die zu einer Verwerfung der Hypothese führt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Aussagen der Befragten die theoretischen Annahme unterstützen, dass eine weitgehende Integration des Online-Auftritts vor allem in markenbezogene Offline-Aktivitäten vorteilhaft ist.

2.4. Gesamtbewertung der Online-Markenauftritte

Abschließend wurden die Markenverantwortlichen gebeten, aus ihrer Sicht die generelle Zielerreichung ihres Online-Markenauftritts zu bewerten. Die Ergebnisse zeigen, dass sie die Leistungen ihrer Online-Markenauftritte durchaus **kritisch bewerten**.

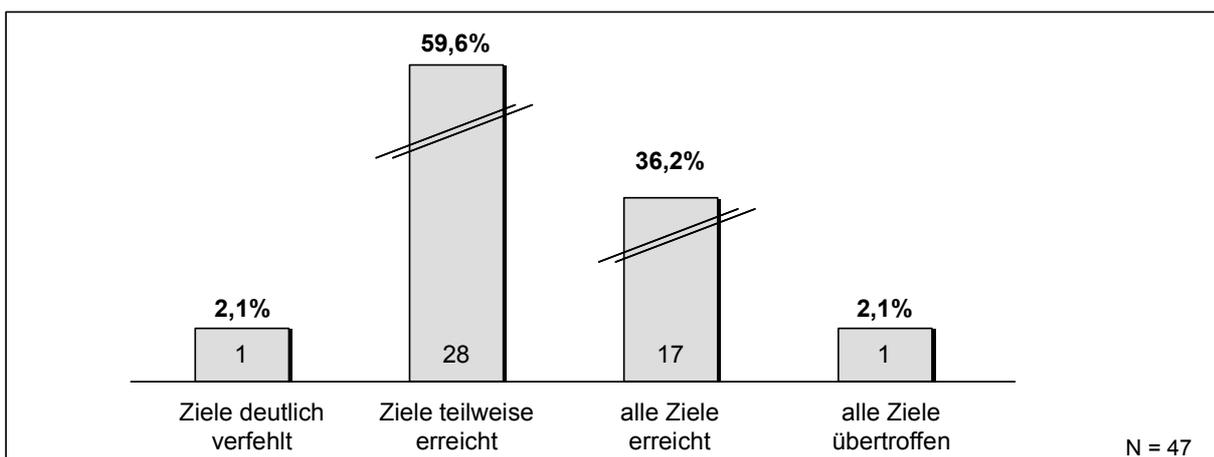


Abb. V-28: Grad der Gesamtzielerreichung durch den Online-Markenauftritt

Knapp 60% der Befragten gaben an, dass die Ziele **teilweise erreicht** wurden, ein Befragter gab an, die gesetzten Ziele **deutlich verfehlt** zu haben. Ungefähr ein Drittel der Befragten gab an, **alle Ziele erreicht** zu haben, nur ein Befragter hat aus seiner Sicht alle gesetzten Ziele **übertroffen**. An anderer Stelle wurde bereits darauf hingewiesen, dass auf

Grund der Komplexität und der Vielfalt der möglichen Ausgestaltungsalternativen und der markenbezogenen Ausgangssituationen die Ableitung einiger weniger, **übergeordneter Strategietypen** nur schwer möglich ist. Abb. V-29 gibt deshalb einen zusammenfassenden Überblick über die häufigsten markenpolitischen Ausprägungsformen derjenigen Online-Markenauftritte, die auf Basis der Gesamtbeurteilung durch die Markenverantwortlichen als **besonders erfolgreich** eingeschätzt wurde.

Ausgangssituation der Marke	Markentyp	Monomarken	27,8%
		Markenfamilien	61,1%
Dachmarken		11,1%	
Markenbekanntheit	weniger hoch	44,4%	
	hoch	55,6%	
Leistungsspektrum der Markenwebsite	Markenimage	weniger stark	16,7%
		stark	83,3%
	Nutzenprägung der Website	emotional	55,6%
		funktional	44,4%
	Objektbezug des Angebots	markennah	38,8%
		näheres Markenumfeld	50,0%
		weiteres Markenumfeld	11,1%
Nutzung medien-spezifischer Optionen	Information	94,4%	
	Kommunikation	77,8%	
	Interaktion	55,6%	
	Merchandising	27,7%	
	Direktvertrieb	5,5%	
Erscheinungsform der Markenwebsite	Namensnähe zur etablierten Marke	weniger nah	11,1%
		(sehr) nah	88,8%
	Markenarchitektur im Netz	keine Verbindung	33,3%
		Verknüpfung mit anderen Websites	38,9%
		Bündelung mit weiteren Marken	27,7%
	Kooperationsformen	Keine Kooperation	66,7%
		Co-Branding	22,2%
		Value-Added-Partnerschaft	11,1%
	Internationalisierungsgrad der Markenwebsite	.de/deutsch	47,1%
		.de/ Sprachauswahl	5,9%
.com/eine Sprache		5,9%	
.com/ Sprachauswahl		17,6%	
Länderwebsites		23,5%	
Integration in weitere markenpolitische Aktivitäten	Online	55,5%	
	Offline	52,9%	

Abb. V-29: Strategieübersicht der erfolgreichen Markenauftritte

3. Handlungsempfehlungen für die markenpolitische Gestaltung der Online-Auftritte von Konsumgütermarken

Auf Grundlage der theoretischen Erläuterungen in Teil IV, den Ergebnissen der empirischen Untersuchung in Kapitel V und in Abhängigkeit unterschiedlicher markenbezogener Ausgangssituationen und Rahmenbedingungen lassen sich abschließend Gestaltungsempfehlungen für die Ausgestaltung der unterschiedlichen Entscheidungsfelder der Online-Markenpolitik ableiten. Diese berücksichtigen einerseits die situativen Rahmenbindungen von Marken und daneben die Interdependenzen, die sich zwischen den verschiedenen Entscheidungsfeldern ergeben.

- Die zentrale Herausforderung für Konsumgütermarken besteht darin, interessante Inhalte auf der Marken-Website anzubieten, die einen **echten Konsumentennutzen** darstellen und ein **emotionales Besucherlebnis** vermitteln. Angesichts des Low-Involvement-Charakters sollte deshalb grundsätzlich vermieden werden, ausschließlich informative und eng am physischen Produkt orientierte Inhalte auf das WWW zu übertragen. Falls das Markenumfeld sinnvolle und für die Konsumenten interessante Anknüpfungspunkte bietet, ist zu empfehlen, nicht das eigentliche Produkt in den Mittelpunkt des Auftritts zu stellen, sondern **thematisch** ausgerichtete Inhalte (z.B. Haustiere, Gesundheit oder Schönheit) anzubieten, die persönliche Nutzerinteressen ansprechen und darüber hinaus Potenzial zur Community-Bildung aufweisen.
- Um die Marken-Kundenbeziehung zu individualisieren und zu vertiefen, sollten die **Dialog- und Interaktionsmöglichkeiten** des Mediums WWW ausgeschöpft werden und der Kunde nach Möglichkeit in die Leistungserstellung einbezogen werden. In Abhängigkeit von der offensichtlichen Nähe der Website zur etablierten Marke ist jedoch darauf zu achten, dass das Online-Angebot nicht ausschließlich Traffic auf der Website generiert, sondern darüber hinaus einen sinnvollen Bezug zur Marke aufweist und grundsätzlich zum bestehenden Markenimage passt. Anderenfalls besteht die Gefahr, dass die Konsumentenzufriedenheit nach einem Besuch sich entweder ausschließlich auf die Website-Inhalte bezieht, ohne mit der Marke verbunden zu werden oder sogar das bestehende Markenimage beschädigt wird.
- Falls die bestehende Marke nur in sehr begrenztem Maße Ansatzpunkte für einen netzrelevanten Nutzen aufweist oder nur über eine begrenzte Zielgruppenbasis im WWW verfügt, bieten **Co-Branding-Kooperationen** mit geeigneten Partnern eine sinnvolle Alternative. Allerdings ist darauf zu achten, dass markenbezogene Leistungsangebote im Netz glaubwürdig kombiniert werden können und einen echten Konsumentennutzen

stiften. Daneben ist darauf zu achten, dass das Markenimage der Partnermarke zur eigenen Marke passt und dieses nach Möglichkeit stärkt.

- Angesichts der beschriebenen Probleme und Konfliktpotenziale sollten Konsumgüterhersteller im WWW im Rahmen von kommunikationsorientierten Auftritten eher auf den **Direktvertrieb** von Markenprodukten, auf jeden Fall aber unter dem eigenen Markennamen, verzichten. Wenn ein Hersteller trotzdem eigenständig eine E-Commerce Plattform anbieten will, empfiehlt sich die Nutzung einer **neuen, unabhängigen Marke** (E-Brand) im WWW, um Konflikte mit bestehenden Absatzmittlern zu vermeiden. Angesichts der hohen Kosten, die mit dem Aufbau der notwendigen Bestell- und Lieferlogistik aber auch von Markenbekanntheit für die neue Marke inner- und außerhalb des WWW verbunden sind, ist ein solches Vorgehen allerdings nur für Hersteller sinnvoll, die ein breites Produktspektrum online anbieten können. Für alle anderen Marken besteht eine kostengünstigere Möglichkeit, dass WWW als Vertriebskanal zu nutzen und Handelskonflikte zu vermeiden, darin, eine **Online-Handelskooperationen** einzugehen. Unter Markengesichtspunkten ist jedoch darauf zu achten, dass die Integration und Präsentation der eigenen Marke auf der Handels-Website unter Imagesichtspunkten gestaltet und die Markenpositionierung visuell adäquat umgesetzt wird.
- Im Hinblick auf die **Markierung des Online-Auftritts** ist grundsätzlich zu empfehlen, das vorhandene Markenkapital, vor allem die Markenbekanntheit, in einem möglichst hohen Umfang zu nutzen. Für den Fall, dass das Online-Angebot sich eng an einer Marke orientiert und dieser klar zuzuordnen ist, sollte für die Markierung der Website der bestehende Markennamen **möglichst direkt** genutzt werden. Diese enge Verbindung ermöglicht die optimale Ausnutzung der bestehenden Markenbekanntheit und verstärkt zudem die Gesamtkommunikationswirkung für die Marke. Dies gilt ebenfalls für den Fall, dass mehrere Marken unter einem gemeinsamen Dach auftreten. Falls sich eine Markenbündelung im Netz nicht ohnehin an der bestehenden Markenportfoliostruktur orientiert, ist für die Markierung der gemeinsamen Marken-Website der Name mit der höchsten Bekanntheit und dem größten inhaltlichen Deckungsgrad bezogen auf die zusammen gefassten Marken auswählen. Grundsätzlich empfiehlt sich die Verwendung eines bekannten Markennamens umso mehr, je höher die bestehende Markenbekanntheit ausfällt und je stärker das Markenimage ausgeprägt ist.
- Für den Fall, dass sich im weiteren Markenumfeld ein Thema mit hoher Konsumentenrelevanz anbietet, dass jedoch ein glaubwürdiges, eher redaktionelles Umfeld erfordert, um die Beeinflussungsabsicht zu verbergen, ist ein **indirekter Online-Markentrans-**

fer zu empfehlen. Diese Markierungsalternative, die das Online-Leistungsangebot mit einer neutralen URL verbindet, bietet sich in Form eines Kategoriebegriffs (z.B. Sekt.-de) ebenfalls als Dach für eine Markenbündelung an. Dies gilt vor allem dann, wenn keine bestehende Marken des Unternehmens diese Funktion wahrnehmen kann (z.B. auf Grund von Imageunterschieden zwischen den verschiedenen Marken) oder die Marken in der realen Welt nicht als ein zusammen gehörendes Portfolio auftreten. Allerdings ist bei der Nutzung eines neuen Namens der aktive Aufbau von Bekanntheit für den Online-Auftritt notwendig, um eine ausreichende Besucheranzahl sicherzustellen.

- Neben dem o.g. Fall, dass sich eine Online-Markenbündelung direkt aus der bestehenden **Markenarchitektur** ableitet, empfiehlt es sich vor allem dann, eigenständige Marken unter einem Online-Dach zu präsentieren, wenn diese nur über eine geringe Bekanntheit oder ein sehr schwach ausgeprägtes Image verfügen. Allerdings muss dann entweder die genutzte Dachmarke oder eine weitere Bündelmarke die bestehende Schwächen der Einzelmarken ausgleichen. Falls dagegen eine (Mono-)Marke sehr bekannt ist und über ein prägnantes Markenimage verfügt oder wenn ihre Zielgruppen nicht mit denjenigen weiterer Portfoliomarken übereinstimmen, empfiehlt sich grundsätzlich ein **eigenständiger Online-Markenauftritt**, der ihre Markenpositionierung optimal inszeniert. Um vor allem wenig zielorientierte Browser möglichst lange innerhalb der unternehmenseigenen Online-Bereiche zu halten, sollten auch die eigenständigen Markenauftritte über **Links** mit den weiteren (Marken-)Websites des Unternehmens verknüpft werden. Allerdings gilt dies nur für den Fall, dass sich ihre Zielgruppen nicht grundlegend von denen anderer Portfoliomarken unterscheiden und wenn durch eine Verknüpfung mit anderen Unternehmensmarken keine Image- oder sonstigen Nachteile zu erwarten sind. Das mögliche Ausmaß, in welchem **Kostensynergien** zu erzielen sind, sollte nur als ein nachrangiges Entscheidungskriterium herangezogen werden. So sollte auf keinen Fall in Kauf genommen werden, das Image einzelner Marken durch eine Bündelung mit anderen Marken zu gefährden, zu denen diese nicht kompatibel sind, nur um Kosten bei der Markenführung im Netz einzusparen
- Die Entscheidung über den Grad der Internationalisierung eines Online-Auftritts sollte sich vorrangig am **bisherigen regionalen Geltungsraum** der Marke ausrichten. Aber auch wenn eine Marke ausschließlich nationale Bedeutung hat, ergibt sich auf Grund der räumlichen Unbegrenztheit des WWW die Mindestanforderung, auf der Marken-Website eine Sprachauswahl anzubieten, um die Inhalte auch für internationale Zielgruppen zugänglich zu machen. Falls eine Marke bereits international oder global a-

giert und länderübergreifend **einheitlich positioniert** ist, bietet sich aus Kostengründen eine international einheitliche Marken-Homepage an. Allerdings sollte diese eine Länderauswahl mit länderspezifischen Unter-Websites anbieten, um Länderbesonderheiten (z.B. nationale Promotions oder Produkte) zu berücksichtigen. Falls die Marke jedoch in verschiedenen Ländern **unterschiedlich positioniert** ist, sollten länderspezifische Websites eingerichtet werden, um Irritationen bei den Konsumenten zu vermeiden. Wenn ein Unternehmen aus Kostengründen auf viele unterschiedliche Länder-Websites verzichten möchte, sollte zumindest versucht werden, Länder mit entweder gleichen Sprachanforderungen oder Zielgruppenähnlichkeiten zu Regionen zusammen zu fassen und mit eigenen Auftritten anzusprechen. Diese Option bietet gleichzeitig die Möglichkeit, Nutzer unterschiedlicher Länder entweder durch eine Länderauswahl auf einer länderübergreifenden Marken-Homepage oder durch Website mit unterschiedlichen Länderkennungen spezifisch anzusprechen, sie jedoch danach auf die regional übergreifende Website zu leiten, die wiederum einheitliche Inhalte für mehrere Länder offeriert.

- Um den Online-Markenauftritt weitreichend bekannt zu machen, sollte er, vor allem wenn er einer Marke klar zuzuordnen ist, **instrumentell** in möglichst alle weiteren On- und Offline-Markenaktivitäten integriert werden. Da insbesondere die Nutzung von Offline-Aktivitäten die Erreichung einer großen Zielgruppe ermöglicht, sollte zumindest eine URL-Nennung z.B. in TV-Spots, Printanzeigen oder auf Verpackungen auf die Marken-Website hinweisen. Allerdings besteht die primäre Zielsetzung eines kommunikationsorientierte Online-Markenauftritts von Konsumgütermarken darin, alle weiteren Markenmaßnahmen zu unterstützen. Um die kommunikative Gesamtwirkung für die Marke zu verstärken, ist der Online-Auftritt deshalb ebenfalls **gestalterisch** zu integrieren, d.h. die optischen Gestaltungselemente der Marke sollten sich möglichst unverändert auf der Website wiederfinden. Falls eine Marke eher emotional oder auf bestimmte Verwendergruppen positioniert ist und die mit ihr verbundenen Assoziationen sich auf eine ganze Markenwelt beziehen, sollte im Netz zusätzlich eine **inhaltliche** Integration angestrebt werden. Online-Auftritte, die Inhalte aufgreifen oder vertiefen, die auch in anderen Kommunikationsmedien eingesetzt werden (z.B. Kampagnenelemente, medienübergreifende Promotions), verstärken die Kommunikationsbotschaft und bieten daneben die Möglichkeit, Kostensynergien zu realisieren.

VI. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

1. Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse

Im Zuge der zunehmenden Diffusion in alle Bereiche des täglichen Lebens hat die Nutzung des WWW zu Zwecken der Markenkommunikation von Konsumgüterherstellern einen hohen Stellenwert erreicht. Ein zentraler Grund dafür liegt in der zunehmenden Schwierigkeit, Konsumenten ausschließlich über die traditionellen Kommunikationskanäle zu erreichen und zu beeinflussen. Das WWW bietet einerseits die Möglichkeit, den Konsumenten anforderungen nach einem zunehmend **interaktiven** und **individuellen** Markendialog zu begegnen, andererseits weist es vielfältige Besonderheiten auf, die bei der Ausgestaltung der Online-Markenpolitik zu berücksichtigen sind. Angesichts der besonderen medialen Umfeldbedingungen lag die übergeordnete Zielsetzung der vorliegenden Arbeit darin, situative Handlungsempfehlungen für die markenstrategische Ausgestaltung der Online-Auftritte von Konsumgütermarken im WWW zu gewinnen.

Im Hinblick auf die Gestaltung möglichst erfolgreicher Online-Markenauftritte, die dazu beitragen, die wirkungsbezogenen Markenziele zu erreichen, kommt der ihnen zu Grunde liegenden Online-Markenstrategie eine zentrale Rolle zu. Die Strategieentwicklung kann dabei nicht kontextfrei erfolgen, sondern setzt zunächst die Kenntnis und Systematisierung der grundsätzlichen **Entscheidungsfelder** und **-parameter** einer wirkungsorientierten Markenpolitik voraus. Diese für den Verlauf der Arbeit relevanten Entscheidungstatbestände wurden deshalb vorab in einem generischen Grundmodell zusammengeführt und erläutert. Sie umfassten vor allem die wirkungsbezogenen Zielentscheidungen, den wahrnehmungsrelevanten Inhalt einer Marke in Form des **Nutzenversprechens** und der **Positionierung** und die **Erscheinungsform** einer Marke in Form unterschiedlicher Markentypen und den Beziehungen zu anderen Portfoliomarken.

Die situativen Einflussfaktoren, die bei der Nutzung des WWW als Instrument der Markenpolitik im Unterschied zur bisher verfolgten Offline-Markenpolitik zu berücksichtigen sind, ergeben sich vor allem aus den medialen Besonderheiten des WWW in Verbindung mit verschiedenen Merkmalen der Produktgruppe der Konsumgüter. Aus der Medienperspektive ist vor allem die **Interaktivität** von besonderer Bedeutung, die zu einer **Umkehrung des Kommunikationsprozesses** führt. Im Zusammenhang mit dem **geringen Interesse** der Konsumenten, sich vor einem Kauf ausführlich mit Gütern des täglichen Bedarfs auseinanderzusetzen, ergeben sich erhebliche Implikationen für die markenstrategische Gestaltung der Online-Auftritte von Konsumgütermarken.

Die primäre Anforderung, der sich Konsumgüterhersteller im Netz gegenübersehen besteht darin, auf der Marken-Website einen **netzrelevanten Nutzen** bereitzustellen, der die Konsumenten aktiviert, die Website zu besuchen und dadurch eine zielgerichtete Markenkommunikation zu ermöglichen. Speziell für stark produktgeprägte Konsumgütermarken ergibt sich die Schwierigkeit, dass ihre originäre Nutzenprägung, die in der Regel auf physischen Produktattributen beruht, im WWW an Bedeutung verliert. Im Hinblick auf eine willkürliche Ausdehnung des Leistungsspektrums einer Marke im Netz ergeben sich jedoch verschiedene Einschränkungen. Einerseits muss das Markenangebot im WWW in einem sinnvollen Bezug zum bisherigen Markenimage stehen, es muss die Markenkompetenz für eine netzorientierte Erweiterung bestehen und existierende Handelsbeziehungen sollten nicht gefährdet werden, wie es möglicherweise im Falle des Direktvertriebs von Markenartikeln auf der Website der Fall wäre.

In der Literatur findet sich bislang keine **ganzheitliche** und **theoretisch begründete Entscheidungslogik** in Bezug auf die Online-Markenstrategien von Konsumgütermarken, die alle relevanten Entscheidungsalternativen und situativen Einflussfaktoren zusammenführt. Deshalb wurde das o.g. Grundmodell einer Markenstrategie systematisch um die **netzrelevanten Aspekte erweitert** und an die Erfordernisse und Spezifika des WWW angepasst. Im Hinblick auf die Konzeption eines Online-Markenauftritts sind vor allem die folgenden Entscheidungsfelder zu berücksichtigen:

- die Art der auf der Marken-Website angebotenen Inhalte in Form von netzrelevanten Mehrwertangeboten und die thematische Nähe zur Absendermarke
- die formale und visuelle Markierung des Online-Markenauftritts mittels der URL und innerhalb der Website
- die Gestaltung der Beziehungen zwischen den Online-Auftritten einzelner Unternehmensmarken und des Unternehmens selbst
- der Grad und die Form der internationalen Standardisierung bzw. der länder-spezifischen Individualisierung des Markenauftritts im WWW
- das Eingehen von horizontalen und vertikalen Online-Markenkooperationen zu Zwecken der Markenstärkung oder -ergänzung im WWW
- der Grad der instrumentellen und inhaltlichen Integration der Marken-Website in weitere Markenaktivitäten inner- und außerhalb des WWW

In Bezug auf die einzelnen Strukturelemente einer Markenstrategie konnten, unter Berücksichtigung unterschiedlicher markenbezogener Ausgangssituationen und unter Einbe-

ziehung ausgewählter verhaltenswissenschaftlicher Erklärungsansätze, verschiedene, theoretisch begründete **Gestaltungsvorschläge** extrahiert werden. Diese konnten im Hinblick auf die empirische Untersuchung gleichzeitig als Hypothesen Verwendung finden, um zu prüfen, ob sich die theoretisch unterstellten Wirkungszusammenhänge in der Praxis bestätigen.

Auf der Grundlage der konzeptionellen Überlegungen und der empirischen Untersuchung konnten in Folge situationsabhängige Handlungsempfehlungen in Bezug auf die Entscheidungsfelder der Online-Markenpolitik abgeleitet werden. Im Mittelpunkt der Handlungsempfehlungen für die Gestaltung von netzrelevanten Zusatznutzen steht die Orientierung an thematischen Inhalten, die sich vom physischen Produkt lösen. Diese müssen in der Lage sein, ein hohes Involvement bei den WWW-Nutzern zu schaffen und diese zu aktivieren, die Marken-Website zu besuchen. Daneben ist es notwendig, die vorhandenen Dialog- und Interaktionspotenziale des Mediums WWW weitestgehend auszunutzen, um über die Einbindung der Nutzer eine individualisierte und möglichst emotionale Markenerfahrung im Netz zu ermöglichen. Da gerade Konsumgütermarken vielfach über ein hohes Markenkapital verfügen, ist es daneben wichtig, die Kommunikationswirkung der Web-Präsenz über einen inhaltlichen und optischen Markenbezug zu unterstützen. Allerdings ist darauf zu achten, das bestehende Markenimage nicht durch einen wenig markenadäquaten Online-Markenauftritt zu gefährden. Ziel ist es vielmehr, alle sonstigen Bemühungen zur Steigerung des Markenwerts zu unterstützen oder anderenfalls alternative markenstrategische Optionen (z.B. eigene Netzmarken oder Online-Kooperationen) zu wählen, die eine Imagegefährdung ausschließen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass Markenherstellern vielfältige Gestaltungsalternativen zur Verfügung stehen, um das WWW als ergänzenden Kommunikationskanal sinnvoll in ihre Markenpolitik zu integrieren. Ein erfolgreicher Online-Markenauftritt setzt jedoch voraus, dass die Online-Strategieentwicklung **ganzheitlich** und **nicht unabhängig** von der bisher verfolgten Markenstrategie erfolgt und vor dem Hintergrund der individuellen Markensituation alle relevanten Einflussfaktoren einbezieht.

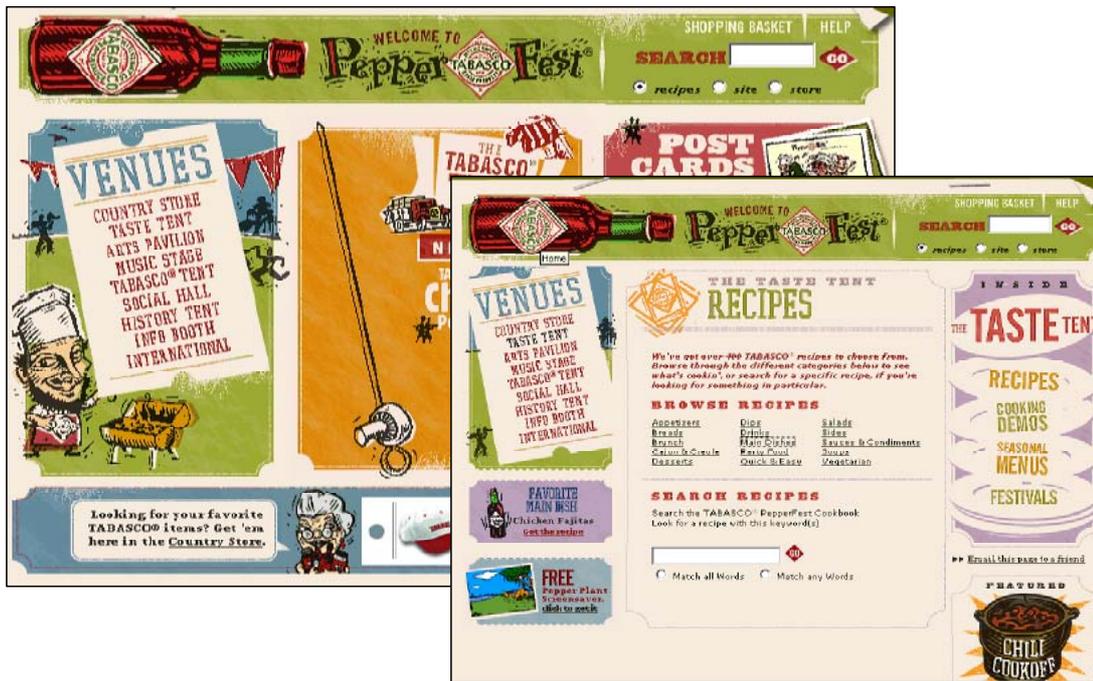
2. Ansatzpunkte für die weiterführende Forschung

Im Rahmen dieser Untersuchung wurden verschiedene Themenbereiche angeschnitten, auf die nicht vertiefend eingegangen werden konnte. Aus ihnen ergeben sich jedoch unterschiedliche Ansatzpunkte für eine weiterführende Forschung, wobei folgende Aspekte im Vordergrund stehen können:

- Sowohl im Zuge der theoretischen Ausführungen als auch der empirischen Untersuchung wurde die herausgehobene Relevanz des Markenimages deutlich. Allerdings kann eine herstellerseitige Betrachtung der positiven wie auch der möglichen negativen Imagewirkungen, die ein Online-Auftritt induziert, nichts darüber aussagen, welche konkreten Veränderungen der Markeneinstellungen oder -präferenzen sich in den Köpfen der Verbraucher vollziehen. Diesbezüglich bietet sich ein **konsumentenorientierter Forschungsansatz** in Form einer Vorher-/Nachher-Untersuchung an, der ausgehend von bestehenden Markenimages analysiert, welche Auswirkungen unterschiedliche markenstrategische Gestaltungsoptionen auf die jeweilige Markeneinstellung hat.
- Die vorliegende Untersuchung fokussiert ausschließlich auf Konsumgütermarken. Insofern wäre zu untersuchen, ob sich die erarbeitete Strategiesystematik ebenfalls auf **andere Branchen** mit ähnlich hoher Markenbedeutung übertragen lässt.
- Das Medium Internet weist generell eine hohe **technische Entwicklungsdynamik** auf. Im Zuge der fortschreitenden Diffusion der Breitbandtechnologie sind neue Möglichkeiten zu erwarten, um Online-Markenauftritte, u.a. durch die vermehrte Einbindung von Bewegtbildern, stärker zu emotionalisieren. Dies legt weitere Untersuchungen nahe, die sich mit den konkreten technischen Möglichkeiten beschäftigen und daneben mit den Optionen, die sich ggf. aus der Zusammenarbeit mit weiteren Kooperationspartnern ergeben, die neue (technische) Funktionalitäten einbringen (z.B. die Unterhaltungsindustrie).
- Im Zuge der Unternehmensansprache kamen immer wieder Fragen in Bezug auf die organisatorische **Verantwortung für die Erfolgsmessung** des Online-Auftritts auf (IT vs. Marketing). Die Fragen bezogen sich einerseits auf die Erhebung und die Analyse von Erfolgskennzahlen, aber auch auf deren Verfügbarkeit und Nutzung. Hier könnte die Entwicklung eines integrierten Ansatzes wertvolle Impulse für die systematische und markenorientierte Erhebung und Nutzung aussagekräftiger Kennzahlen liefern.

Im Hinblick auf die Pflege des Markenimages und die Vertiefung der Marken-Kunden-Beziehung hat das WWW auf Grund der systembedingten Vorteile große Bedeutung für Konsumgüterunternehmen. Obgleich eine Reihe von wichtigen Hinweisen in Bezug auf die Gestaltung des Leistungsspektrums von Konsumgütermarken gegeben wurde, besteht allein wegen der hohen technischen Entwicklungsdynamik der Anwendungsmöglichkeiten ein kontinuierlicher Forschungsbedarf. Deshalb ist davon auszugehen, dass dieser Themenbereich nicht nur in der Unternehmenspraxis, sondern auch in der Wissenschaft weiterhin von hohem Interesse bleibt.

Anhang I: Weitere Website-Beispiele



Beispiel für Interaktion durch Einbindung von Konsumenten im Rahmen eines Rezeptwettbewerbs: www.tabasco.com



Beispiel für Rezeptangebote mit Einkaufsempfehlungen der eigenen Marke: www.herta.de



Beispiel zur interaktiven Auswahl von produktorientierten Anwendertipps: www.calgon.de



Beispiel für einen Ratgeber zum gesamten Produktumfeld und der Möglichkeit einer Online-Probe von Kosmetika: www.covergirl.com

Alberto
So hot Italien!

Alberto News
Alberto Genuss
Alberto's Welt
Alberto Gazette
Alberto Fun
Alberto Business
E-Mail

Kross! Die erste Pizza für's Handy!

Alberto Handybilder.

Holen Sie sich Italien aufs Handy. Betreiberlogos und müde Sprüche hat jeder. Wer auf echt italienische Lebenslust steht, heiß auf Spaß ist und alles lieber locker mag, für den sind die Alberto Handybilder genau das Richtige!

Blitzschnell anklicken und schicken lassen!
Einfach Ihr Lieblingsmotiv aussuchen und direkt anklicken. Sie brauchen dann nur Ihren Namen und Ihre Handynummer anzugeben, und schon kommt das Handybild zu Ihnen.*

PIZZA POWER
PIZZA FUN
ALBERTO
POWER

Beispiel für Download-Angebote: www.alberto.de

AXE

Wake up in slow motion.
End up in high speed.

JUL | AUG | SEP | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | MI 3 JUL 2002 11:49:05

+ Special! | Duschgelprod. | direkt nach Hi | bestellen!

NEWS
SEDUCTION
AXE EVENTS
NIGHT LIFE
STYLE
FUN
PRODUCTS
ADVERTISING
INTERACTIVE

NEWSLETTER
Name
Email
Senden >>

SEDUCTION >> SEDUCTION LINKS

Seduction Links

Die Kunst der Verführung ist eine im Laufe der Jahre perfektionierte Passion in tausend Spielarten. Einige zeitgemäße Varianten stellen wir hier vor.

Zunächst einige Links im Web, die schnelle Hilfe versprechen. Das nächste Update folgt schon bald!

>> www.justbeman.de
>> www.bondgirls.de
>> www.widerschen.macht.freu.de
>> www.flirtino.de
>> www.flirt-fever.de
>> www.flirt.de

Bitte beachten:
Ein Urteil vom Landgericht Hamburg (12. Mai 1998) hat entschieden, dass man u.U. für die Inhalte von gelinkten Internetseiten mit verantwortlich ist. Dies kann nur verhindert werden, wenn man sich vorab ausdrücklich von den Inhalten gelinkter Pages distanzieret. Aus diesem Grund weisen wir darauf hin, dass externe Links außerhalb der Kontrolle liegen und wir nicht für die Inhalte dieser

coming soon...

Interviews

AXE & FHM haben die Protagonisten aus dem Spot zum Fotoshooting eingeladen...

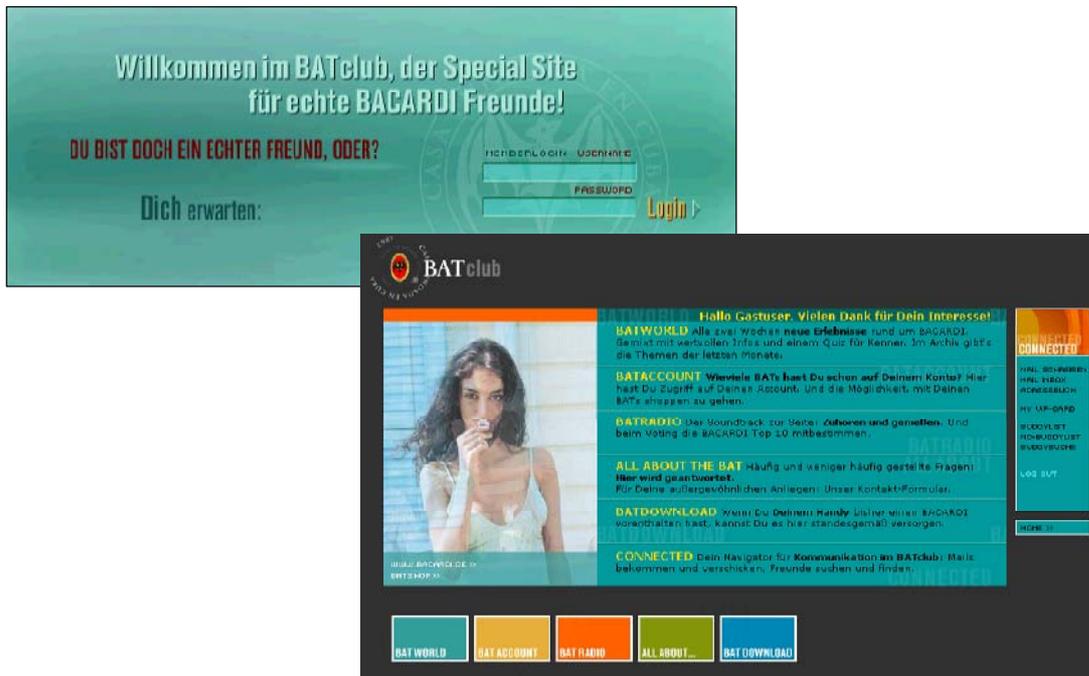
SEDUCTION
Flirttipps >>

SEDUCTION
Seduction Links ≡

FUN
Downloads >>

INTERACTIVE
Dufkkarten >>

Beispiel für markenferne Inhalte und Links: www.axe.de



Beispiel für eine Community in Form eines Clubs mit verschiedenen Informations- und Download-Angeboten: www.baccardi.de



Beispiel für ein redaktionell gestaltetes Markenmagazin mit Kooperationen, Gewinnspielen und der Möglichkeit zur Bestellung von Warenproben: www.s-mag.com (Procter & Gamble)

Maggi KOCHSTUDIO

Rezepte Beratung Treffpunkt Maggizin Über uns Shop

SHOP

Sortiment
Warenkorb
Liefer- und Zahlungsbedingungen

Sitemap
Nutzungsbedingungen
Impressum
Maggizinen
Kontakt/Fragen
Nestlé

Einkaufen nach Lust und Laune

Im Maggi-Shop finden Sie viele schöne und nützliche Dinge für Küche und Esstisch. Lassen Sie sich inspirieren - es ist ganz leicht: Klicken Sie das Info-Zeichen oder das Foto an, so erhalten Sie nähere Produktinformationen. Außerdem haben Sie hier die Möglichkeit, Ihre ausgewählten Artikel in den Warenkorb zu legen. Wenn Sie bestellen möchten, klicken Sie auf das Warenkorb-Symbol. Dort sind Ihre zusammengestellten Waren aufgelistet. Sie haben jetzt die Möglichkeit Änderungen vorzunehmen oder das Gewünschte zu bestellen.

Viel Spaß bei Ihrer Shopping-Tour!

Produkt des Monats

Maggi Menage
nur 8,70 EUR

mehr Info

Hier können Sie schnell, sicher und bequem per Verrechnungsscheck, Bankeinzug oder Kreditkarte zahlen.

mehr Infos

MasterCard VISA

Neu bei Maggi

Die neuesten Produkte auf einen Blick.

Das volle Sortiment

Maggi proudly presents: Alle Maggi-Produkte auf einen Blick.

Broschürenbestellung

Hier gehts lang zur Rezeptbroschürenbestellung.

Kalender 2002
nur 7,45 EUR

mehr Info

Maggi Kochstudio Kochbuch
nur 14,95 EUR

mehr Info

Nostalgiepuzzle
nur 8,70 EUR

mehr Info

Beispiel von Direktvertriebsangeboten von Produkten des Marken Umfelds: www.maggi-kochstudio.de

SACLA

Home Shop Info Suche ACE'S Download Versand Kontakt Bestellen

HOME
UNTERNEHMEN
PRODUKTE
REZEPTE
PIEMONTE
NEWS
PARTNER
PRESSE
SHOP
KONTAKT
www.sacla.it

Unsere Auswahl

Risotto

Artikel:	Nummer:	Einzelpreis:	Aktion:
+ L'Antipasto			
+ Oliven			
+ Pasta Pomodoro			
+ Pasta Gusto			
+ Pasta New!			
+ Tapenades - Gemüsebratfische			
Risotto - Geröstete Paprikaschoten	2166	4,99 DEM 2,55 EUR	Details
Risotto - Pilze & Weißwein	2173	4,99 DEM 2,55 EUR	Details

Alle Preise inklusive MwSt. Preisänderungen und Irrtümer vorbehalten!

Beispiel für Direktvertrieb von Markenprodukten auf einer Hersteller-Website: www.sacla.de



Beispiel für eine Zweitmarkenwebsite für Promotionzwecke mit einem abgewandelten Markennamen: www.langnese.de bzw. www.happynese.de



Beispiel für eine themenorientierte Website mit indirekter Nutzung bestehender Marken: www.mypetstop.com (Masterfoods)

ZOMTEC

- NEWS
- NEWSLETTER
- ABOUT US
- PRODUCT RANGE
- CUSTOMER SERVICE
- GUESTBOOK
- JOBS
- GERMANY
- GERMAN PICS

DIE ZOMTEC -PRODUKTE

Die Produkte durch **ZOMTEC** haben das höchste Renomme in der gesamten Welt. Das berühmte **ZOMTEC** Mundwasser erhielt einen speziellen Preis für das meist-erfinderische Produkt 1997 an der Zahnmedizinischen Welt in Montreal.

Hier können Sie unsere neue Fertigungsstraße sehen. Seit 1964 ist sie völlig automatisch.

Die gesamte Halle wurde nur letztes Jahr erneuert. Unsere Produktion Ausgabe in diesem neuen Klima erhöhte sich um 5 %.

Bifi Official Merchandising Partner of **ZOMTEC**

Beispiel für eine Website mit einem aus der TV-Werbung entstammenden neuen Namen und indirektem Bezug zur Marke Bifi: www.zomtec.de

FERRERO
Herzlich Willkommen bei Ferrero.de

nutella
www.nutella.de

Milch-Schnitte
www.milchschnitte.de

Kinder
www.ferrero-kinder.de

Raffaello
www.raffaello-traumreise.de

duplo
hanuta
um2002
www.duplo-WM2002.de / www.hanuta-WM2002.de

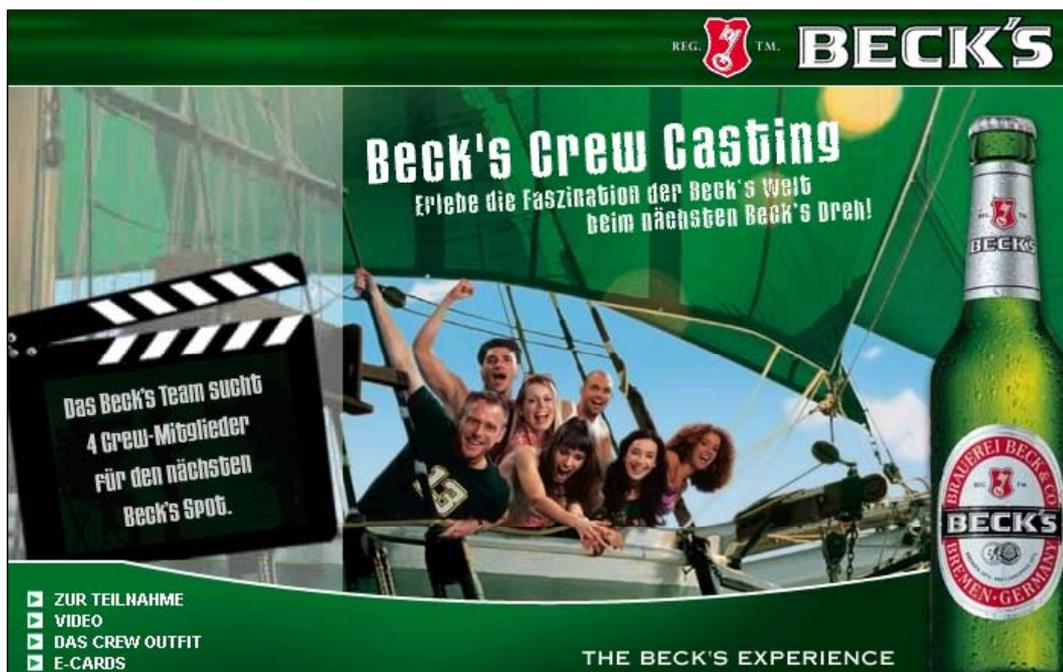
Beispiel für einen Einzelmarkenzugang über eine Dachmarken-Homepage: www.ferrero.de

Beispiel für die Bündelung von Markenfamilien unter einem Themendach: www.treffpunkt-kueche.de (Bestfoods)

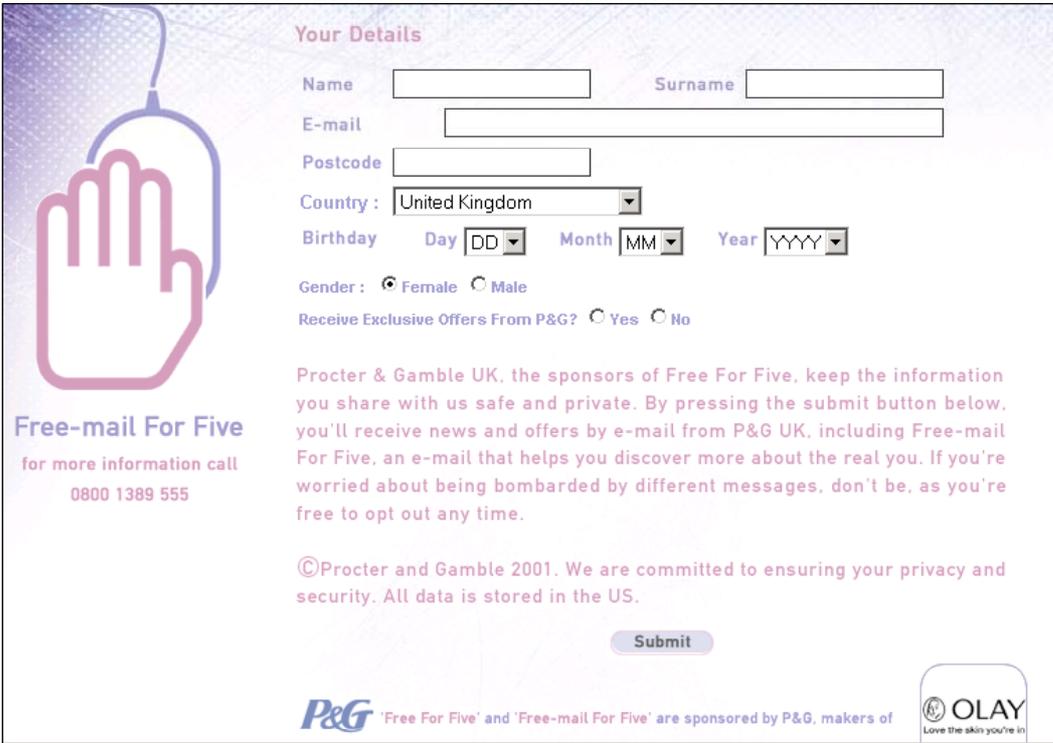
Beispiel für eine direkte Bestellmöglichkeit der Produkte über Handelspartner: www.moet.com



Beispiel für eine Content-Kooperation und die Verknüpfung von Online- und Offline-Aktivitäten: www.schoeffhofer.de



Beispiel für eine hybride Online-/Offline-Promotion der Biermarke Beck's: www.beckscrewcasting.de



Your Details

Name Surname

E-mail

Postcode

Country:

Birthday Day Month Year

Gender: Female Male

Receive Exclusive Offers From P&G? Yes No

Procter & Gamble UK, the sponsors of Free For Five, keep the information you share with us safe and private. By pressing the submit button below, you'll receive news and offers by e-mail from P&G UK, including Free-mail For Five, an e-mail that helps you discover more about the real you. If you're worried about being bombarded by different messages, don't be, as you're free to opt out any time.

©Procter and Gamble 2001. We are committed to ensuring your privacy and security. All data is stored in the US.

P&G 'Free For Five' and 'Free-mail For Five' are sponsored by P&G, makers of **OLAY** Love the skin you're in!

Free-mail For Five
for more information call
0800 1389 555

Beispiel für die Nutzung des WWW zur Generierung von Kundendaten und zur Verwendung von exklusiven Direktangeboten (Procter & Gamble): www.freeforfive.com.uk

Anhang II: Anschreiben zur Befragung

U N I K A S S E L
V E R S I T Ä T
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Uni Kassel • FG Marketing • D-34109 Kassel

Prof. Dr.
Reinhard Hünerberg

Frachtpost: Diagonale 12
D-34127 Kassel

Briefpost: D-34109 Kassel

Sekretariat: Martina Tisafalvi

Telefon: (0561) 804-3740

Telefax: (0561) 804-3523

E-Mail: tisafalvi@wirtschaft.uni-kassel.de

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen einer wissenschaftlichen Untersuchung an der Universität Gesamthochschule Kassel, Fachgebiet Marketing, sollen

Markenstrategien von Konsumgüterherstellern im Rahmen ihrer Auftritte im World Wide Web

untersucht werden.

Dazu interessieren uns Ihre Kenntnisse als Markenverantwortliche(r). Der angehängte Fragebogen ist im Excel-Format angelegt und lässt sich durch einfaches Anklicken vorgegebener Antworten direkt am PC ausfüllen. Danach kann er per E-Mail zurückgeschickt werden. Die Ausfüllzeit beträgt ca. 20-30 Minuten. Bitte beantworten Sie alle Fragen vollständig.

Ihre Antworten werden ausschließlich in anonymisierter Form für die Auswertung verwendet und selbstverständlich vertraulich behandelt. Als Dankeschön werden wir Ihnen nach Abschluß der Studie eine Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse zukommen lassen.

Für Ihre Unterstützung dieser wissenschaftlichen Untersuchung möchten wir uns im voraus bei Ihnen bedanken.

Mit freundlichem Gruß



Stefan Volkmer



Prof. Dr. Reinhard Hünerberg

Anhang III: Fragebogen

Anmerkung:

Der für die explorative Erhebung verwendete Fragebogen basiert auf einem Microsoft-Excel-Format, um ein Verschicken per E-Mail und eine Beantwortung direkt am PC möglich zu machen.

Die jeweils für eine einzelne Frage vorgegebenen Antwortalternativen waren in einem Pop-Up-Menü zu betrachten.

In der nachfolgenden Ansicht des Fragebogens sind in Abweichung zur elektronischen Version die Antwortauswahlen für alle Fragen gleichzeitig sichtbar gemacht. Auf Grund dieser Modifikation entspricht das optische Erscheinungsbild des abgebildeten Fragebogens nicht exakt dem Original.

Fragebogen "Markenstrategien im World Wide Web"

Der Fragebogen enthält maximal 20 Fragen(komplexe) und die Bearbeitungsdauer beträgt durchschnittlich ca. 25-30 Minuten

Ausfüllhinweis:

Bitte klicken Sie jeweils auf die gelben Antwortfelder und wählen danach mit Hilfe des kleinen Pfeils an der rechten Seite die entsprechende Antwort aus dem erscheinenden Auswahlmü aus.

Teilweise erscheinen einige Antworttexte aufgrund der Länge nicht vollständig in dem ausgeklappten Menükasten. In diesem Fall können Sie den vollen Text jeweils durch Anklicken im gelben Antwortkasten in ganzer Länge betrachten.

Wichtig: Bitte speichern Sie den von Ihnen ausgefüllten Fragebogen zunächst lokal auf Ihrer Festplatte ab und hängen dann diese gespeicherte Version an Ihr Antwortmail an, da ansonsten die von Ihnen eingetragenen Antworten nicht gespeichert werden.

(Die Datei enthält keine Makros und ist zusätzlich virengeprüft mit McAfee Virus Scan V. 4.5.0.534, Def. 4.0.4192, 26.03.2002)

Bitte schicken den ausgefüllten Fragebogen per E-Mail zurück an: stefan_volkmer@web.de

Zunächst möchten wir Sie bitten, einige Fragen zu der von Ihnen betreuten Marke und den Marken Ihres Unternehmens zu beantworten

1. Welchem Markentyp entspricht die von Ihnen betreute Marke?

<ul style="list-style-type: none"> - Eigenständige Monomärke (z.B. Pringles) - Subbrand bzw. Produktmarke einer Dach- bzw. Familienmarke (z.B. Leibniz Butterkeks) - Eigenständige Markenfamilie (z.B. Maggi, Nivea) - Unternehmensdachmarke (z.B. Dr. Oetker)

- 2.1. Mit wievielen (Produkt-) Marken ist Ihr Unternehmen in Deutschland am Markt vertreten (ca.)?

<ul style="list-style-type: none"> 1 Marke 2 - 5 Marken 6 - 10 Marken 11 - 20 Marken > 20 Marken

- 2.2. Falls Ihr Unternehmen mehrere Marken führt, welche Art von Marken enthält das Portfolio im Schwerpunkt?

<ul style="list-style-type: none"> - Eigenständige Monomärke(n) (Bspl. Pringles) - Monomarken in Verbindung mit einer übergeordneten Absendermarke (Bspl.: KitKat von Nestle) - Eigenständige Markenfamilien (Bspl.: Maggi, Nivea) - Markenfamilien (n) mit einer übergeordneter Absendermarke (Bspl.: Toppits von Melitta) - Eine Unternehmensdachmarke für alle Produkte (z.B. Dr. Oetker)

- 3.1. Wie hoch ist die ungestützte Bekanntheit der von Ihnen betreuten Marke?

<ul style="list-style-type: none"> > 90 % 70 - 89% 50 - 69% 20 - 49% >20%

3.2. Als wie stark würden Sie das Image Ihrer Marke (im Vergleich zu Ihren 2 stärksten Wettbewerbern) auf der nachfolgenden Skala einstufen?

5 - Sehr stark 4 - Stark 3 - Weder stark noch schwach 2 - Schwach 1 - Sehr schwach

3.3. Wie würden Sie Ihre Marke auf in Bezug auf die genannten Faktoren auf den nachfolgenden Skala bewerten?

	5 - Sehr hoch 4 - Hoch 3 - Weder hoch noch gering 2 - Gering 1 - Sehr gering
- Marktanteil (im Vergleich zu den 2 stärksten Wettbewerbern)	
- Wiederkauftrate (im Vergleich zum Durchschnitt in der Produktkategorie)	
- Durchschnittlicher Informationsbedarf der Konsumenten vor dem Kauf	
- Generelles Interesse der Konsumenten am Themenumfeld der Marke (z.B. Gesundheit, Kochen, Hobby etc.)	
- Erklärungsbedürftigkeit des Produkts	
- Nutzung des bzw. Interesse der Markenzielgruppe am Internet	

4. Wie stark ist die regionale Ausdehnung Ihrer Marke?

1 - Regional 2 - National 3 - International (bis 3 Länder) 4 - Multinational (3-10 Länder) 5 - Global (mehrer Kontinente)

5. Wenn Sie das zentrale Nutzenversprechen Ihrer Marke betrachten, welcher Kategorie würden Sie es ehesten zuordnen?

1 - Eher funktional (stark an ganz bestimmten Produkteigenschaften bzw. Leistungsmerkmalen orientiert) 2 - Eher emotional (stark auf ausgelöste Gefühle wie Wohlbefinden, Zugehörigkeit etc. ausgerichtet)

- 6.1. Wie häufig wird Ihr (Marken-) Produkt in der Hauptzielgruppe in der Regel gekauft?

5 - Wöchentlich oder öfter
 4 - Mehrmals monatlich
 3 - Monatlich
 2 - Im Abstand von mehreren Monaten
 1 - Ein bis zwei Mal pro Jahr

- 6.2. Wie teuer sind die typischen Produkte Ihrer Marke im Durchschnitt?

< 1 Euro
 Zwischen 1 - 3 Euro
 Zwischen 3 - 5 Euro
 Zwischen 5 - 10 Euro
 > 10 Euro

- 7.1. Wieviel Prozent des Umsatzes Ihrer Marke entfällt auf den Lebensmitteleinzelhandel?

>90%
 70 - 89%
 50 - 69%
 20 - 49%
 <20%

- 7.2. Wie sehr ist der Lebensmitteleinzelhandel aus Ihrer Sicht auf die Leistung Ihrer Marke in seinem Sortiment angewiesen?

5 - In sehr hohem Maße
 4 - In hohem Maße
 3 - Weder in hohem noch geringem Maße
 2 - In geringem Maße
 1 - Gar nicht

- 7.3. Wird Ihre Marke (außerhalb des Internets) durch eigene Vertriebskanäle vertrieben?

Nein
 Ja, durch ein eigenes Filialnetz
 Ja, durch Direktvertriebskanäle (z.B. Katalog, Strukturvertrieb)

Die folgenden Fragen beziehen sich direkt auf den Auftritt der von Ihnen betreuten Marke im World Wide Web. Für den Fall, dass Ihre Marke im Rahmen mehrerer unterschiedlicher Typen von Websites im WWW präsent ist, möchten wir Sie bitten, die Fragen jeweils getrennt zu beantworten.

- 8.1. In welcher Form von Website ist Ihre Marke im WWW präsent?

1 - Im Rahmen einer klassischen Marken-Website (Eigene Marken-Website oder Markenpräsentation innerhalb einer Unternehmenswebsite)
 2 - Im Rahmen einer (ggf. zusätzlichen) themenorientierten Website mit speziellem Interessen- bzw. Zielgruppenschwerpunkt (z.B. familien-sache.de)
 3 - Im Rahmen beider Formen

- 8.2. Besteht eine Verbindung zwischen der Website Ihrer Marke und anderen Websites Ihres Unternehmens und wenn ja, in welcher Form?

Markenwebsite

- 1 - Keine Verbindung:** Eigenständiger Auftritt (Zugang nur über eigene URL) ohne Links und Bezüge von bzw. zu anderen Themen- oder Markenwebsites Ihres Unternehmens
- 2 - Verknüpfung:** Eigenständiger Auftritt (Zugang über eigene URL) mit Links und Verbindungen von bzw. zu den anderen Themen- oder Markenwebsites
- 3 - Bündelung:** Zugang über eine Dach-URL (z.B. Unternehmensdachmarke oder Dachthema) die auch andere Marken Ihres Unternehmens umfaßt

Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

- 9.1. Wenn Sie die URL-Namen der jeweiligen Website betrachten, wie stark ist der Bezug zur bestehenden Offline-Marke ausgeprägt?

A. Markenwebsite

- 5 - Extrem eng:** Offline-Marke ist identisch mit der URL bzw. Online-Marke und eine direkte Anwahl ist möglich (gilt auch, wenn nach Eingabe des Markennamens auf eine übergeordnete Dachmarkenwebsite umgeleitet wird)
- 4 - Sehr eng:** Online-Marke bzw. URL entspricht der Offline-Marke ergänzt um einen Zusatz (z.B. Landliebe-online.de oder Pepsiworl.com etc) und der Markenabsender der Website ist klar identifizierbar und anwählbar
- 3 - Eng:** Online-Marke bzw. URL besteht zwar aus einer (neuen) Themen- bzw. Kategoriemarke (z.B. Sekt.de), aber die Offline-Marke ist direkt als Absender zu erkennen (z.B. Deinhard)
- 2 - Weniger eng:** Online-Marke bzw. URL bestehen aus einer (neuen) Themen- bzw. Kategoriemarke (z.B. familien-sache.de) und die Absendermarke taucht nur indirekt auf (z.B. im Rahmen von Produkttests oder auf einer Einkaufsliste für Kochrezepte)
- 1 - Kein Bezug:** Die Online-Marke bzw. URL besteht aus einer neuen Marke und es besteht keinerlei Bezug zur Offline-marke im Rahmen der Website (z.B. reflect.com von Procter & Gamble)

B. Nur falls vorhanden: Themenwebsite

9.2. In welcher Form ist eine Internationalisierung des Auftritts Ihrer Marke im WWW umgesetzt?

A. Markenwebsite

- | |
|---|
| |
| <p>1 - National (.de) - Deutsch
 2 - National (.de) - Mit auswählbaren Sprachvarianten
 3 - Länderspezifisch (de., it. etc.) - Eigene Website in Landessprache
 4 - International (.com) - International einheitliche Sprachversion
 5 - International (.com) - Mit auswählbaren Sprachvarianten</p> |
| |

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

9.3. Wenn Sie die gestalterische Umsetzung (Markenlogo, Color Code, Key Visuals etc.) im Rahmen der unterschiedlichen WWW-Auftritte betrachten, als wie eng würden Sie jeweils den Bezug zum Auftritt der bestehenden Offline-Marke bewerten?

A. Markenwebsite

- | |
|--|
| |
| <p>5 - Sehr eng: Komplette Übernahme aller gestalterischen Markenelemente
 4 - Eng: Weitestgehende Übernahme der gestalterischen Elemente
 3 - Weder eng noch distanziert: Übernahme zentraler Elemente, allerdings netzspezifische Modifikationen des Auftritts
 2 - Weniger eng: Nur fragmentarische Übernahme gestalterischer Elemente, eigenständiger Auftritt im Netz überwiegt
 1 - Völliger Verzicht auf markenspezifische Gestaltungselemente</p> |
| |

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

10. Auf welche Weise gelangen Besucher in der Regel auf Ihre Website? Bitte geben Sie diejenige Zugangsform an, die den Schwerpunkt bildet

A. Markenwebsite

- | |
|---|
| |
| <p>1 - Direkte Anwahl der Website
 2 - Zugriff über interne Hyperlinks (z.B. andere Websites Ihres Unternehmens, Bannerwerbung)
 3 - Zugriff über externe Hyperlinks (z.B. Suchmaschinen)
 4 - Es liegen keine Kenntnisse vor</p> |
| |

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

11. Falls Ihre Marke im WWW mit anderen Marken unter einer herstellereigenen Dach-Website (s. Frage 8.2) zusammenfasst ist, bitte bewerten Sie aufgeführten Aussagen auf der nachfolgenden Skala

A. Bündelung unter einer übergeordneten Dachmarke (hier ist insbesondere ein Markenauftritt im Rahmen einer Unternehmenswebsite oder Familienmarkenwebsite angesprochen)

- 5 - Trifft voll und ganz zu
- 4 - Trifft überwiegend zu
- 3 - Trifft teilweise zu
- 2 - Trifft weniger zu
- 1 - Trifft gar nicht zu

- Die unter der gemeinsamen Dachmarke gebündelten Produkte weisen eine hohe Ähnlichkeit bzw. Bezug zueinander auf

- Die Images der einzelnen unter der Dachmarke zusammengefassten Marken passen gut zusammen

- Ihre Marke profitiert von Image und Bekanntheit der Dachmarke

- Die Verbindung zwischen den einzelnen Marken bzw. zur Dachmarke ist im WWW enger als in der realen Welt

- Durch die Markenverknüpfung wird eine breitere Zielgruppe angesprochen und länger innerhalb des WWW-Auftritts gehalten

- Durch die Zusammenfassung der Markenauftritte werden Kostensynergien realisiert

B. Nur falls vorhanden: Bündelung unter einem übergeordneten Thema (z.B. Kosmetikprodukte auf einer Website mit allgemeinen Frauenthemen)

- Das Dachthema weist einen engen inhaltlichen Bezug zu allen darunter gebündelten Marken bzw. Produkten auf

- Die unter dem Thema gebündelten Produkte weisen einen starken Bezug zueinander auf

- Das (redaktionelle) Themenumfeld verdeckt den Marketingcharakter der Website und erhöht die Glaubwürdigkeit

- Durch die Markenverknüpfung wird eine breitere Zielgruppe angesprochen und länger innerhalb des WWW-Auftritts gehalten

- Durch die Zusammenfassung der Markenauftritte werden Kostensynergien realisiert

Die folgenden Fragen beziehen sich ausschließlich auf Kooperationen mit externen Partnern im Rahmen Ihres Markenauftritts im WWW. Falls Sie in keiner Weise mit externen Partnern kooperieren, gehen Sie bitte direkt weiter zu Frage 14

12.1. In welcher Form kooperieren Sie im Rahmen Ihrer Website(s) mit externen Partnern bzw. deren Marken?

A. Markenwebsite

<p>1 - Co-Branding: (ggf. temporäre) gemeinsame Präsentation Ihrer Marke und der eines Partners auf der eigenen Website oder der des Partners (z.B. gemeinsame Promotion)</p> <p>2 - Wertschöpfungspartnerschaft: Integration von spezifischen Leistungen eines Partners in das Angebot Ihrer Marke bzw. umgekehrt (z.B. Produktbündelung, Kooperation für Online-Verkauf etc.)</p> <p>3 - Aufbau einer neuen gemeinsamen Marke mit einem netzspezifischen Angebot im WWW</p>

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

12.2. Mit welcher Art von Partner kooperieren Sie?

A. Markenwebsite

<p>1 - Andere(r) Hersteller</p> <p>2 - Dienstleister</p> <p>3 - Händler</p> <p>4 - Mischform (Händler, Hersteller bzw. Dienstleister)</p>

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

13. Bitte bewerten Sie anhand der nachfolgenden Skala die verschiedenen Aussagen hinsichtlich Ihrer Markenkooperation im WWW

A. Kooperation im Rahmen einer Markenwebsite

	<p>5 - Trifft voll und ganz zu</p> <p>4 - Trifft überwiegend zu</p> <p>3 - Trifft teilweise zu</p> <p>2 - Trifft weniger zu</p> <p>1 - Trifft gar nicht zu</p>
<p>- Die Verbindung von eigenen und fremden Kompetenzen ermöglicht ein besseres Angebot im WWW, als es unter der eigenen Marke möglich wäre</p>	
<p>- Die Markenimages der eigenen und der Partnermarke passen gut zusammen</p>	
<p>- Die eigene Marke profitiert vom guten Image der Partnermarke</p>	

- Durch einen gemeinsamen WWW-Auftritt wird eine größere Zielgruppe angesprochen
- Durch einen gemeinsamen WWW-Auftritt werden Kostensynergien realisiert
- Das gemeinsame Angebot von Online-Bestellmöglichkeiten für Markenprodukte hilft Handelskonflikte zu vermeiden

B. Falls vorhanden: Kooperation im Rahmen einer Themenwebsite

- Die Verbindung von eigenen und fremden Kompetenzen ermöglicht ein besseres Angebot im WWW, als es alleine möglich wäre
- Die Markenimages der eigenen und der Partnermarke passen gut zusammen
- Die eigene Marke profitiert vom guten Image der Partnermarke
- Durch einen gemeinsamen WWW-Auftritt wird eine größere Zielgruppe angesprochen
- Durch einen gemeinsamen WWW-Auftritt werden Kostensynergien realisiert
- Das (gemeinsame) Angebot von Online-Bestellmöglichkeiten für Markenprodukte hilft Handelskonflikte zu vermeiden

Die folgenden Fragen beziehen sich auf das eigentliche Angebot, dass Sie den Internetnutzern im Rahmen Ihrer Website(s) zur Verfügung stellen

14.1. Wie wichtig bewerten Sie für Ihre eigene Marke generell die Bedeutung eines besonderen Zusatznutzens im Netz, um für die Konsumenten einen Besuch auf Ihrer Website interessant zu machen?

5 - Sehr wichtig 4 - Wichtig 3 - Weder wichtig noch unwichtig 2 - Weniger wichtig 1 - Gar nicht wichtig

14.2. Wenn Sie Ihr Angebot im Rahmen der Website(s) betrachten, wo liegt der Schwerpunkt des Nutzens für die Internet-User?

A. Markenwebsite

<p>1 - Funktionaler Nutzen, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produkt-/Themeninformation - Ratgeber - Suchfunktionen - etc. <p>2 - Emotionaler Nutzen, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - (Gewinn-)Spiele - Communities - Unterhaltung - etc.

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

15. Als wie nah am originären Produkt bzw. an der Marke orientiert würden Sie Ihr Angebot im Rahmen der Websites beschreiben?

A. Markenwebsite

<p>4 - Direkt produkt bzw. markenbezogen: z.B. Vorstellung von/ Information über Produkte(n)</p> <p>3 - Produkt bzw. markenumfeldbezogen: z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anwendungsmöglichkeiten oder -tipps zu Produkten - Aufgreifen (visueller) Markenwelten <p>2 - Produkt- bzw. markenübergreifend: Angebot von themenorientierten Plattformen erweiterten Produkt- bzw. Markenumfelds, z.B. Gesundheits-themen, Haustier-ratgeber, Musikevents etc.</p> <p>1 - Produkt- bzw. markenunabhängig: Angebot von vom originären Produkt bzw. der Marke weitestgehend unabhängigen Informationen, Produkten bzw. Services (z.B. Börsenkurse)</p>

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

16. Wenn Sie die untenstehenden Möglichkeiten betrachten, die Beziehung zwischen Ihrer Marke und den Konsumenten im WWW zu gestalten, welche nutzen Sie im Rahmen Ihrer Website(s)? (Mehrfachnennungen sind möglich)

A. Markenwebsite

- 1 - Information (1-Weg): Statische Bereitstellung von Informationen/ Daten
- 2 - Dialog (2-Wege): Aktiver Austausch von Informationen zwischen der Marke und ihren Konsumenten
- 3 - Interaktion: Aktive Einbindung des Nutzers in das Angebot (Bspl. Spiele, Veröffentlichung von von Kunden eingesandten Kochrezepten, Marktforschung)
- 4 - Transaktion: Verkauf spezieller Promotionartikel oder Sondereditionen von Produkten, die nicht im Handel erhältlich sind
- 5 - Direktvertrieb: Verkauf von Markenprodukten

<p>1 - Genutzt</p> <p>2 - Nicht genutzt</p>

B. Nur falls vorhanden: Themenwebsite

- 1 - Information (1-Weg): Statische Bereitstellung von Informationen/ Daten
- 2 - Dialog (2-Wege): Aktiver Austausch von Informationen zwischen der Marke und ihren Konsumenten
- 3 - Interaktion: Aktive Einbindung des Nutzers in das Angebot (Bspl. Spiele, Veröffentlichung von von Kunden eingesandten Kochrezepten, Marktforschung)
- 4 - Transaktion: Verkauf spezieller Promotionartikel oder Sondereditionen von Produkten, die nicht im Handel erhältlich sind
- 5 - Direktvertrieb: Verkauf von Markenprodukten

17. Wenn Sie zusammenfassend das Angebot Ihrer Marke im WWW bewerten, wie würden Sie es hinsichtlich der verschiedenen Merkmale auf der nachfolgenden Skala bewerten?

A. Angebot im Rahmen einer Markenwebsite

5 - Sehr hoch 4 - Hoch 3 - Weder hoch noch niedrig 2 - Niedrig 1 - Sehr niedrig

- Relevanz und Reiz für die von Ihnen angesprochenen Zielgruppe, um diese zu einen Besuch auf Ihre Website zu bewegen?
- Übereinstimmung des Angebots mit dem bisherigen Markenkonzept- und image
- Kompetenz Ihrer Marke bzw. Unternehmens für die Bereitstellung des Angebots

B. Falls vorhanden: Angebot im Rahmen einer Themenwebsite

- Relevanz und Reiz für die von Ihnen angesprochene Zielgruppe ein, um diese zu einen Besuch auf Ihre Website zu bewegen?
- Übereinstimmung des Angebots mit dem bisherigen Markenkonzept- und image
- Kompetenz Ihrer Marke bzw. Unternehmens für die Bereitstellung des Angebots

18.1. Bitte geben Sie nun an, welche generelle Bedeutung die folgenden Ziele für Sie im Rahmen des Markenauftritts im WWW haben und wie Sie den Grad ihrer jeweiligen Erreichung im Rahmen der von Ihnen genutzten Markenwebsites (im Zeitraum der letzten beiden Jahre) einschätzen

Bedeutung
5 - Sehr wichtig
4 - Wichtig
3 - Weder wichtig noch unwichtig
2 - Weniger wichtig
1 - Gar nicht wichtig

Erreichung
5 - In sehr hohem Maße
4 - In hohem Maße
3 - Weder in hohem noch geringem Maße
2 - In geringem Maß
1 - Gar nicht
0 - Keine Angabe möglich

- Hohe Besuchsfrequenz auf der bzw. den Website(s)

- Erreichung bestehender Zielgruppen		
- Erreichung neuer Zielgruppen		
- Erreichung spezifischer Zielgruppensegmente		
- Qualität des Besuchs (Verweildauer, Annahme von Interaktionsangeboten, Erwerb von Kenntnissen über die Nutzer)		
- Wiederbesuch der Website durch die Nutzer		
- Stärkung und Pflege des bestehenden Markenimages		
- Umpositionierung des bestehenden Markenimages		
- Nutzung bzw. Besetzung von Themenfeldern rund um die Marke		
- Vertiefung bzw. Festigung der Beziehung zwischen Marke und Konsumenten		
- Nutzung von Kostensynergien im Rahmen der Markenführung im WWW		
- Erzielung von Online-Umsatz		
- Vermeidung von Konflikten mit bestehenden Handelspartnern		

18.2. Wenn Sie zusammenfassend den Gesamterfolg Ihrer Markenauftritte im WWW gemessen an den ursprünglichen Zielen bewerten, welche der folgenden Aussagen ist Ihrer Meinung nach zutreffend?

<p>1 - Alle geplanten Ziele wurden übertroffen 2 - Alle geplanten Ziele wurden planmäßig erreicht 3 - Die geplanten Ziele wurden teilweise erreicht 4 - Die geplanten Ziele wurden überwiegend verfehlt 5 - Die geplanten Ziele wurden deutlich verfehlt</p>
--

19. Bitte bewerten Sie abschließend auf der nachfolgenden Skala, in welchem Maß Ihre Markenkommunikation im WWW in die sonstigen Kommunikationsaktivitäten inner- und außerhalb des WWW eingebunden ist

1. Einbindung in weitere Online- Kommunikations-Aktivitäten (z.B. Registrierung der Website(s) in Suchmaschinen, Bannerwerbung mit Links etc.)

<p>5 - In sehr hohem Maße 4 - In hohem Maße 3 - Weder in hohem noch geringem Maße 2 - In geringem Maß 1 - Gar nicht</p>

A. Markenwebsite

--

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

--

2. Einbindung in Offline- Aktivitäten (z.B. Nennung der Website(s) im Rahmen von Print/TV-Kampagnen etc.)

A. Markenwebsite

B. Nur falls vorhanden:
Themenwebsite

Zum Abschluß des Fragebogens bitten wir Sie noch um einige statistische Angaben zur Ihrem Unternehmen und zu Ihrer Marke. Diese Daten werden selbstverständlich vertraulich behandelt und nur in anonymisierter Form für die Auswertung verwendet.

20.1. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

Branche	
1 - Tiefkühlkost	11 - Nahrungsmittel
2 - Konserven/Konfitüren	12 - Molkereiprodukte
3 - Kaffee/Tee/Kakao	13 - Süßwaren/Snacks
4 - Sekt/Wein	14 - Wasch-/Putz-/ Reinigungsmittel
5 - Fleisch/Geflügel	15 - Kosmetik/Körperpflege
6 - Alkoholfreie Getränke	16 - Tiernahrung
7 - Convenience/Feinkost	17 - Tabak
8 - Brot/Backwaren	18 - Sonstige
9 - Bier	
10- Spirituosen	

20.2. Wie hoch ist der (Brutto-) Umsatz Ihres Unternehmens in Deutschland (in Mio. EUR)?

20.3. Wie hoch ist der (Brutto-) Umsatz Ihrer Marke in Deutschland (in Mio. EUR)?

Vielen Dank für das Ausfüllen des Fragebogens!

Bitte schicken den ausgefüllten Fragebogen per E-Mail zurück an: stefan_volkmer@web.de

Literaturverzeichnis

- Aaker, D. A. (1990), Brand Extensions: The Good, the Bad and the Ugly, in: Sloan Management Review, Summer 1990, S. 47-56
- Aaker, D. A. (1996), Building strong brands, New York u.a.
- Aaker, D. A. (1997), Langfristige Markenstrategien: Die Geschichte der General Electric, in: Jahrbuch der Markentechnik 1997/1998, S. 103-133, Klaus Brandmeyer, Alexander Deichsel (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Aaker, D. A. (1998), Mit der Marke in einen neuen Markt, in: Harvard Business Manager, Heft 3, 1998, S. 43-54
- Aaker, D. A./ Biel, A. L. (1993), Brand Equity and Advertising: an Overview, in: Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands, S. 1-8, David A. Aaker, Alexander L. Biel (Hrsg.), Hillsdale
- Aaker, D. A./Joachimsthaler, E. (2000), Brand Leadership, New York
- Aaker, D. A./ Keller, K. L. (1990), Consumer Evaluations of Brand Extensions, in: Journal of Marketing, Vol. 54, January 1990, S. 27-41
- Adjouri, N. (1993), Die Marke als Botschaft: Die kommunikative Funktion der Marke und ihre Interdependenzen zur Werbung, Berlin
- Ahlert, D. (1996), Distributionspolitik: das Management des Absatzkanals, 3. Aufl., Stuttgart, Jena
- Ahlert, D. (2001), Integriertes Markenmanagement in Distributionsnetzen - Vom Co-Branding zur Netzgeführten Marke, in: Handelsmarken: Zukunftsperspektiven der Handelsmarkenpolitik, S. 431-453, 3. Aufl., Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Ahlert, D./ Backhaus, K./ Meffert, M. (2001), Studien und Reports zu E-Economy: Wie bewerten Unternehmen ihre neuen Geschäftsmodelle?, in: Absatzwirtschaft, Sonderheft Oktober 2001, S. 156-160
- Albers, S. (1998), Besonderheiten des Marketing für Interaktive Medien, in: Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, S. 7-18, Sönke Albers, Michel Clement, Kay Peters (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Albers, S./ Bachem, C./ Clement, M./ Peters, K. (1998), Marketing-Instrumente: Produkte und Inhalte, in: Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, S. 267-282, Sönke Albers, Michel Clement, Kay Peters (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Alpar, P. (1996), Kommerzielle Nutzung des Internet: Unterstützung von Marketing, Produktion, Logistik und Querschnittsfunktionen durch Internet und kommerzielle Online-Dienste, Berlin u.a.
- Alreck, P. L./ Settle, R. B. (1999), Strategies for building consumer brand preference, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 8, Nr. 2/1999, S.130-144
- Ambler, T./ Styles, C. (1997), Brand development versus new product development: towards a process model of extension decisions, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 6, Nr. 1/1997, S. 13-26
- Arends, G. (2001), Kooperationen als Katalysator, in: Absatzwirtschaft, 11/01, S. 104-105

- Armbrecht, W./ Kohnke, A. (1997), Die "Freude am Fahren" bleibt real: Chancen und Grenzen neuer Medien in der Marketingkommunikation aus Sicht eines weltweit agierenden Automobilherstellers, in: Thexis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 32-38
- Arnold, D. (1992), Modernes Markenmanagement: Geheimnisse erfolgreicher Marken: Internationale Fallstudien, Wien
- Arnold, M. (2000), Erfolg im Internet: Web-Marketing für Unternehmen und Selbständige: Einstieg, Internetauftritt, e-commerce, Renningen-Malmsheim
- atf (2001), OnlineMarketer Know How: Warum die Internet-Präsenz oft erfolglos bleibt: 11 Gründe für den Mißerfolg, in: <http://www.onlinemarketer.de/know-how/hintergrund/fehler/htm>
- Bachem, C. (1996), Planen mit Online-Zielgruppen, in: Markenartikel, Heft 8/1996, S. 341-346
- Bachem, C. (1997), Erfolgsfaktoren für Online-Marketing, in: Thexis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 22-25
- Bachem, C. (1998), Grundlagen erfolgreicher Online-Werbung, in: Internet: von der Idee zum kommerziellen Einsatz, S. 111-120, Irene Heinen (Hrsg.)
- Bachem, C. (2000), Erfolgskontrolle im Internet, in: Thexis, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 58-61
- Bachem, C./ Stein, I. (1998), Gestaltung, Kosten und Controlling digitaler Markenführung in Online-Netzen, in: Planung & Analyse, Heft 1, 1998, S. 31-39
- Backhaus, K. (1999), Industriegütermarketing, 6. Aufl., München
- Backhaus, K./ Erichson, B./ Plinke, W./ Weiber, R. (2000), Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung, 9. Aufl., Berlin u.a.
- Balzer, S./ Glomb, H. J. (1996), Chancen und Risiken für Marken in Online-Diensten, in: Markenartikel, Heft 3/1996, S. 117-120
- Bauer, H./ Huber, F. (1998), Markenführung know how: Warum die Markenpolitik auch über 2000 hinaus wirkt, in: Markenartikel, Heft 1/1998, S. 36-37
- Bauer, H./ Mäder, R./ Huber, F. (2002), Markenpersönlichkeit als Determinante von Markenloyalität, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Jg. 54, 2002, Heft Dezember, S. 687-708
- Baumgarth, C. (2001), Markenpolitik, Wiesbaden
- BCG, Gruner & Jahr (2000), E-Branding: Kernfusion in der Markenführung: Eine Studie über erfolgreiches Markenmanagement im Internet-Zeitalter, The Boston Consulting Group, Gruner & Jahr (Hrsg.)
- Bechtold, V. L. (2001), The dynamics for package goods on the internet, in: Branding @ the digital age, S. 76-89, Herbert Meyers, Richard Gerstman (Hrsg.), Houndmills u.a.
- Becker, J. (1994), Typen von Markenstrategien, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 463-499, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Becker, J. (1996), Konzeptionelle Grundfragen der Positionierung, in: Positionierung: Kernentscheidung des Marketing, S. 12-23, Torsten Tomczak (Hrsg.), St. Gallen

- Becker, J. (1998), Marketing-Konzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements, 6. Aufl., München
- Becker, J. (2001), Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 297-316, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Becker, J. (2001), Marketing-Konzeption: Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements, 7. Aufl., München
- Behrens, G. (1991), Konsumentenverhalten: Entwicklungen, Abhängigkeiten, Möglichkeiten, 2. Aufl., Heidelberg
- Behrens, G. (1994), Verhaltenswissenschaftliche Erklärungsansätze der Markenpolitik, in: *Handbuch Markenartikel*, Band 1, S. 199-217, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Beinhauer, W. (1999), Vernetzte Markenführung statt Markenführung im Netz, in: *eco*, Heft 4/1999, S. 32-36
- Bekmeier-Feuerhahn, S. (1998), Marktorientierte Markenbewertung: Eine konsumenten- und unternehmensbezogene Betrachtung, Wiesbaden
- Berekoven, L. (1961), Die Werbung für Investitions- und Produktionsgüter, ihre Möglichkeiten und Grenzen, München
- Berekoven, L. (1978), Zum Verständnis und Selbstverständnis des Markenwesens, in: *Markenartikel heute - Markt, Marke und Marketing*, Gabler Verlag (Hrsg.), Wiesbaden
- Berekoven, L. (1990), Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing - Grundlagen und Entscheidungshilfen, München
- Berekoven, L. (1992), Von der Marke zur Markierung, in: *Marke und Markenartikel als Instrumente des Wettbewerbs*, S. 25-47, E. Dichtl, W. Eggers (Hrsg.), München
- Berres, A. (1997), Marketing und Vertrieb mit dem Internet: Ein Leitfaden für mittelständische Unternehmen, Berlin (u.a.)
- Bhat, S./ Kelley, G. E./ O'Donnel, K. A. (1998), An investigation of consumer reactions to the use of different brand names, in: *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 7, Nr. 1/1998, S.41-50
- Bhat, S./ Reddy, S. K. (1998), Symbolic and functional positioning of brands, in: *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15, No. 1, S. 32-43
- Bhattacharjee, E. (1997), Profi-Marketing im Internet: erfolgreiche Strategien und Tips, Freiburg i. Br.
- Bhattacharya, C. B. (1997), Is your brand's loyalty too much, too little, or just right?: Explaining deviations in loyalty from the Dirichlet norm, in: *International Journal of Research in Marketing*, Nr. 14/1997, S. 421-435
- Biel, A. L. (1993), Converting Image into Equity, in: *Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, S. 67-82, David A. Aaker, Alexander L. Biel (Hrsg.), Hillsdale u.a.

- Biel, A. L. (2001), Grundlagen zum Markenwertaufbau, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 61-90, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Blackett, B./ Russell, N. (1999), What is Co-Branding?, in: *Co-Branding: The Science of Alliance*, S. 1-21, Bob Blackett, Nick Russel (Hrsg.), Basingstoke
- Bleicher, K. (1992), Unternehmenspolitische und unternehmenskulturelle Voraussetzungen erfolgreicher strategischer Partnerschaften, in: *Strategische Partnerschaften im Handel*, S. 307-325, Joachim Zentes (Hrsg.), Stuttgart
- Boad, B. (1999), Co-Branding Opportunities and Benefits, in: *Co-Branding: The Science of Alliance*, S. 22-37, Bob Blackett, Nick Russel (Hrsg.), Basingstoke
- Böcker, F. (1986), Präferenzforschung als Mittel marktorientierter Unternehmensforschung, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Jg. 38, 1986, Heft Juli/August, S. 543-574
- Böshenz, J. (1998), Möglichkeiten und Grenzen der Online-Marktforschung: konzeptionelle Grundlagen und empirische Erkenntnisse, München
- Bourier, G. (1998), Beschreibende Statistik: Praxisorientierte Einführung, 2. Aufl., Wiesbaden
- Boush, D. M. (2001), Marken als Kategorien, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 810-824, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Braitmayer, O. (1998), Die Lizenzierung von Marken: eine entscheidungs- und transaktionskostentheoretische Analyse, Frankfurt am Main u.a. (zugl. Tübingen, Univ., Diss., 1998)
- Brand, H. W./ Bungard, W. (1982), Markentreue: Theoretische Überlegungen und empirische Daten zu ihrer rationalen Rechtfertigung, in: *Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung*, 28. Jg., 1982, S. , GfK (Hrsg.), Berlin
- Brandt, U. (2000), Markenmörder, in: *Werben & Verkaufen*, Heft 5, 2000, S. 150-154
- Brauer, W./ Saborowski, J. (2001), Internet-Branding, in: www.absatzwirtschaft.de, Competence Center E-Marketing, Markenführung
- Braunstein, M./ Levine, E. H. (2000), Deep Branding on the Internet: applying heat and pressure online to ensure a lasting brand, Roseville
- Breitenbach, C. S./ Van Doren, D. C. (1998), Value-added marketing in the digital domain: enhancing the utility of the Internet, in: *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15, No. 6, S. 558-575
- Bruhn, M. (1992), Integrierte Unternehmenskommunikation: Ansatzpunkte für eine strategische und operative Umsetzung integrierter Kommunikationsarbeit, Stuttgart
- Bruhn, M. (1994), Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: *Handbuch Markenartikel*, Band 1, S. 3-42, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Bruhn, M. (1995), Markenstrategien, in: *Handwörterbuch des Marketing*, Sp. 1445-1459, 2. Aufl., Bruno Tietz (Hrsg.), Stuttgart

- Bruhn, M. (1997), *Multimedia-Kommunikation: Systematische Planung und Umsetzung eines interaktiven Marketinginstruments*, München
- Bruhn, M. (2003), *Kommunikationspolitik: systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen*, 2. Aufl., München
- Bubik, R. (1996), *Geschichte der Marketing-Theorie: Historische Einführung in die Marketing-Lehre*, Frankfurt am Main (u.a.)
- Bücker, R. (1997), *Statistik für Wirtschaftswissenschaftler*, 3. Aufl., München, Wien
- Bugdahl, V. (1995), Wissenswertes rund um den Markennamen, in: *Markenartikel*, Heft 11/1995, S. 527-531
- Bugdahl, V. (1996), Ingredient Branding: eine Markenstrategie für mehrere Nutznießer, in: *Markenartikel*, Heft 3/1996, S. 110-113
- Buro, H. F. (1996), Zwei Marken aus einem Unternehmen, in: *Markenartikel*, Heft 2/ 1996, S. 48-50
- Burmann, Ch. (1991), Konsumentenzufriedenheit als Determinante der Marken- und Händlerloyalität. Das Beispiel der Automobilindustrie, in: *Marketing ZFP*, Heft 4, 1991, S. 249-258
- Busch, O./ Klein-Bölting, U. (2000), *Markenführung im Digital Age*, BBDO Consulting GmbH (Hrsg.), Düsseldorf
- Canter, L./ Siegel, M. S. (1995), Profit im Internet: wie Sie den Weg zum Internet und anderen Online-Diensten finden und wie Sie diese Netze für Werbung, Marketing und Verkauf profitabel nutzen können, Düsseldorf; München
- Chae, D./ Bateman, A. (2001), The strategic role of e-branding, in: *Branding @ the digital age*, S. 63-75, Herbert Meyers, Richard Gerstman (Hrsg.), Houndmills u.a.
- Cheverton, P. (2002), *The Essential Guide to Brand Management*,
- Clawson, T. (2001), Site Language, in: *E.Business*, March 2001, S. 75-78
- Colarelli O'Connor, G./ O'Keefe, R. (2000), The Internet as a New Marketplace: Implications for Consumer Behaviour and Marketing Management, in: *Handbook on Electronic Commerce*, S. 123-145, M. Shaw (Hrsg.), Berlin u.a.
- Conrady, R. (2000), Aktuelle Entwicklungen in der Vermarktung von Websites, in: *Thesis*, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 48-52
- Dacin, P.A./ Smith, D.C (2001), Einfluss des Produktportfolios auf die Markenstärke, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 867-885, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Dall'Omo Riley, F. et al (1997), The variability of attitudinal repeat-rates, in: *International Journal of Research in Marketing*, Nr. 14/1997, S. 437-450
- Dayal, S./ Landesberg, H./ Zeissner, M. (2000), Building digital brands, in: *The McKinsey Quarterly*, Heft 2, 2000, S. 42-51
- de Chernatony, L./ Dall'Olmo Riley, F. (1998), Modelling the components of the brand, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 32, No. 11/12, S. 1074-1090

- Decker, R. (1994), Analyse und Simulation des Kaufverhaltens auf Konsumgütermärkten: Konzeption eines modell- und wissensorientierten Systems zur Auswertung von Paneldaten, Wolfgang Gaul, Hans Georg Gemünden (Hrsg.), Frankfurt am Main u.a. (zugl. Karlsruhe, Univ., Diss., 1993)
- Deichsel, A. (1997), Marke als Gestaltsystem, in: Jahrbuch der Markentechnik 1997/1998, S. 221-246, Klaus Brandmeyer, Alexander Deichsel (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Dengler, F. (2000), Die Marke im Netz stärken, in: Horizont, Heft 24/2000, S. 67
- Derrick, S. (2001), The new face of the web?, in: E.Business, March 2001, S. 38-42
- Devin, B. (1993), Markenausweitung und Werbeeffizienz, in: Markenartikel, Heft 5/1993, S. 196-199
- Dholakia, N./ Dholakia, R. R. (1999), Markets and Marketing in Information Age, in: Internet-Marketing: Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA, S. 23-37, Wolfgang Fritz (Hrsg.), Stuttgart
- Dholakia, U. M./ Rego, L. L. (1998), What makes commercial Web pages popular? An empirical investigation of Web page effectiveness, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 7/8, S. 724-736
- Dichtl, E. (1992), Grundidee, Funktionen und Varianten des Markenartikels, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Heft 6, 1992, S. 270-274
- Dichtl, E./Eggers, W. (Hrsg.) (1996), Markterfolg mit Marken, München
- Dickey, M. H./ Piccoli, G./ Ives, B. (2000), Electronic Commerce: Markets and Users, in: Handbook on Electronic Commerce, S. 101-121, Berlin u.a.
- Diehl, J. M./ Staufienbiel, Th. (2001), Statistik mit SPSS, Version 10.0, 1. Aufl., Eschborn
- Diekhof, R. (2000), Digitale Markenlehre, in: <e>MARKET, Heft 21/2000, S. 16-18
- Dingler, R. (1997), Wie baut man eine starke Marke auf?, in: Erfolgreiches Markenmanagement: Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung, S. 39-78, MTP e.V. Alumni, Ulrich Hauser (Hrsg.), Wiesbaden
- Dobitsch, K. (1996), Markenwert ist Unternehmenswert, in: Über die Kunst der Markenführung, Reihe Europa 2000: Perspektiven, Erwartungen, Chancen, S. 20-28, Max J. Bieniussa (Hrsg.), Düsseldorf
- Domitzlaff, H. (1982), Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik, Hamburg
- Dudenhöffer, F. (1998), Netzintelligenz für die Marke, in: Absatzwirtschaft, 10/98, S. 80-86
- Dudenhöffer, F. (2000), Herausforderungen an die Markenführung im Zeitalter des Internet aus wissenschaftlicher Perspektive, in: Dokumentationspapier Nr. 141 des Workshops vom 8. Juni 2000: Markenführung im Internet, S. 6-25, Heribert Meffert, Klaus Backhaus, Jörg Becker (Hrsg.), Münster: Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V.

- Dudenhöffer, F. (2001), Systemmarken - Vernetzung produktnaher Angebote um Marken, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 413-433, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Duncan, T./ Moriarty, S. (1997), *Driving Brand Value: Using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*, New York
- Effertz, Annic (2001), Kompass im Dickicht: Markenhersteller aus allen Branchen verkaufen verstärkt am Handel vorbei, in: *Horizont*, Heft 4/2001, S. 88-90
- Ellsworth, J. H./ Ellsworth, M. V. (1995), *Marketing on the Internet: Multimedia Strategies for the World Wide Web*, New York u.a.
- Engeser, M. (2000), Keine Spielwiese: Marken sind in der Internetökonomie immer wichtiger - die Erfolgsregeln kennt kaum ein Unternehmen, in: *Wirtschaftswoche*, Heft 34/2000, S. 127-128
- Esch, F.-R. (1999), *Wirkung integrierter Kommunikation: ein verhaltenswissenschaftlicher Ansatz für die Werbung*, Wiesbaden
- Esch, F.-R. (2000), *Wirksame Markenkommunikation trotz Informationsüberlastung*, in: *Marktdurchdringung durch Markenpolitik*, Vortrag im Rahmen des Markendialogs der GEM, Februar 2000, S.73-94, GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R. (2001), *Markenpositionierung als Grundlage der Markenführung*, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 234-265, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R. (2001), *Aufbau starker Marken durch integrierte Kommunikation*, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 598-635, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R./ Andresen, Thomas (1997), *Messung des Markenwerts*, in: *Erfolgreiches Markenmanagement: Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung*, S. 11-37, MTP e.V. Alumni, Ulrich Hauser (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R./ Fuchs, M./ Bräutigam, S./ Redler, J. (2001), *Konzeption und Umsetzung von Markenerweiterungen*, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 757-791, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R./ Hardiman, M./ Langner, T. (2000), *Wirksame Gestaltung von Markenauftritten im Internet*, in: *Thesis*, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 10-16
- Esch, F.-R./ Langner, T. (2001), *Branding als Grundlage zum Markenaufbau*, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 437-450, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R./ Roth, S./ Kiss, G./ Hardiman, M. (2001), *Markenkommunikation im Internet*, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 565-597, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Esch, F.-R./ Wicke, A. (2001), *Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements*, in: *Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*, S. 3-55, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden

- Fantapie Altobelli, C. (1997), Online Marketing im deutschsprachigen Raum, in: Thexis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 5-11
- Fantapie Altobelli, C. (2002), Internet-Branding: Integration des Online-Marketing in den Kommunikationsmix von Unternehmen der "Old Economy", in: Die Unternehmung, 56. Jg., 2002, Heft 5, S. 317-331
- Fink, D. (1998), Marketing-Strategien: Mass Customization, in: Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, S. 137-150, Sönke Albers, Michel Clement, Kay Peters (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Fisbek, H. (1999), Customized Marketing im Internet am Beispiel personalisierter Informationsdienstleistungen, Berlin
- Fischerfeier, S. (1999), Erfolgsfaktoren für Electronic Commerce, in: Marketing und Electronic Commerce: Managementwissen und Praxisbeispiele für das erfolgreiche expansive Marketing, S. 1-27, Wiesbaden
- Fiscus, D. (2000), Branding on the net, in: <http://www.gavin.com/industry/promo/0006/branding.shtml>
- Fittkau, S./ Maaß, H. (1997), Nutzerdaten als Basis eines erfolgreichen Online-Marketing, in: Thexis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 12-15
- Focus (2001), Focus-Lexikon für Mediaplanung, Markt- und Mediaforschung, in: <http://www.medialine.focus.de>
- Forrest, E./ Kinney, L./ Chamberlain, M. (1995), The Impact of Interactive Communication on Advertising and Marketing: and now a word from our consumer, in: Interactive Marketing: the future present, S. 135-149, Edward Forrest, Richard Mizerski (Hrsg.)
- Fournier, S./ Yao, J. L. (1997), Reviving brand loyalty: A reconceptualization within the framework of consumer-brand relationships, in: International Journal of Research in Marketing, Nr. 14/1997, S. 451-472
- Franzen, O. (1992), Planungsentscheidungen im Marketing auf der Basis von Markenwertmodellen, in: Planung & Analyse, Heft 4, 1992, S. 51-55
- Freter, H./ Baumgarth, C. (1996), Ingredient Branding: komplexer als Konsumgütermarketing, in: Markenartikel, Heft 10/1996, S. 482-489
- Freter, H./ Baumgarth, C. (2001), Ingredient Branding - Begriff und theoretische Begründung, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 317-343, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Fritz, W. (1992), Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg: Grundlagen und Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, Stuttgart
- Fritz, W. (1999), Das Internet als Instrument des Marketing-Managements, in: Internet-Marketing: Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA, S. 4-12, Wolfgang Fritz (Hrsg.), Stuttgart
- Fritz, W. (1999), Electronic Commerce: eine Bedrohung für den traditionellen Konsumgüterhandel?, in: Internet-Marketing: Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA, S. 107-145, Wolfgang Fritz (Hrsg.), Stuttgart

- Fritz, W./ von der Oelsnitz, D. (1996), Marketing: Elemente marktorientierter Unternehmensführung, 2. Aufl., Stuttgart
- Froitzheim, U. (2000), Ohne Händler geht es nicht, in: <e>MARKET, Heft 35/2000, S. 44-46
- Fuchs, W. A. (2000), Integration von E-Communication in die Corporate Communication, in: Thexis, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 31-34
- Fuzinski, A. D.U./ Meyer, C. (1997), Der Internet-Ratgeber für erfolgreiches Marketing: mit umfangreichen Checklisten, Düsseldorf; Regensburg
- Gedenk, K. (1998), Marketing-Instrumente: Verkaufsförderung, in: Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, S. 329-342, Sönke Albers et. al. (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Gedenk, K./ Teichmann, Maik-Henrik/ Rudek, Stefanie (1999), Gewinnspiele im Internet, in: <http://www.MarketingII.de>
- Gierl, H./ Marcks, M. (1993), Der Einsatz von Modellen zur Markentreue-Messung, in: Marketing ZFP, Heft 2, 1993, S. 103-108
- Goldammer, P. (2001), Was ist E-Branding? Erkenntnisse zur Markenführung im Internet, in: E-Branding-Strategien, S. 199-213, Hans-Christian Riekhof (Hrsg.), Wiesbaden
- Gollnick, F./ Schindler, H. (2001), Neue Formen von Handelsmarken durch die Zusammenarbeit von Hersteller und Handel, in: Handelsmarken: Zukunftsperspektiven der Handelsmarkenpolitik, S. 377-393, 3. Aufl., Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Goodyear, M. (1994), Marke und Markenpolitik: Zur kulturellen und zeitlichen Variation dieser Konzepte, in: Planung & Analyse, Heft 3, 1994, S. 60-67
- Gordon, M. E./ De Lima-Turner, K. (1997), Consumer attitudes towards Internet advertising: a social contract perspective, in: International Marketing Review, Vol. 14, No. 5, S. 362-375
- Graef, H. (1997), Profilierung durch Online-Marketing: Chancen und Risiken der Nutzung elektronischer Märkte für Kunden und Unternehmungen, in: Thexis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 47-50
- Graef, H., Tomczak, T. (1997), Online-Marketing: Chancen und Risiken der Nutzung elektronischer Märkte für Kunden und Unternehmungen am Beispiel der Electronic Mall Bodensee, in: Thexis, Fachbericht für Marketing, Heft 2, 1997, Christian Belz, Torsten Tomczak (Hrsg.)
- Gröppel-Klein, A. (1999), Handelsmarkenstrategien aus Konsumentensicht, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 851-871, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden: Gabler
- Größer, H. (1991), Markenartikel und Industriedesign: Das Stereotypik-Konzept: Ursachen, Ausprägungen, Konsequenzen, E. Leitherer (Hrsg.), München
- Grossman, R. P. (1997), Co-Branding in advertising: developing effective associations, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 6, Nr. 3/1997, S. 191-201
- Gulab, S. (2001), Brand Effect, in: E.Business, March 2001, S. 33

- Gussek, F. (1991), Erfolg in der strategischen Markenführung, Wiesbaden (zugl.: Berlin, Freie Univ., Diss., 1991)
- Haedrich, G./ Tomczak, T. (1990), Strategische Markenführung: Planung und Realisierung von Marketingstrategien für eingeführte Produkte, Bern; Stuttgart
- Haedrich, G./ Tomczak, T. (1996), Produktpolitik, Stuttgart, Berlin, Köln
- Hämmerling, A. (2000), Junge Branche, junge Fehler: CYbiz-Expertenrunde mit Vertretern von Markenherstellern und Dienstleistern aus der "alten" und "neuen" Wirtschaft, in: CYbiz, Heft 8, 2000, S. 14-21
- Hämmerling, A. (2000), Marken bleiben mächtig!: Die starke Marke ist die Basis für den Unternehmenserfolg - auch im World Wide Web, in: CYbiz, Heft 8, 2000, S. 9-13
- Hämmerling, A. (2000), Die Marke bestimmt die Regeln - auch im Netz, Interview mit Andreas Pogoda vom Institut für Markentechnik in Genf, in: CYbiz, Heft 8, 2000, S. 22-23
- Hall, G., Jr. (2001), Co-Branding and the Internet, in: <http://www.etbj.com>,
- Halstenberg, V. (1996), Integrierte Marken-Kommunikation: Psychoanalyse und Systemtheorie im Dienste erfolgreicher Markenführung, Frankfurt am Main
- Hamill, J. (1997), The Internet and international marketing, in: International Marketing Review, Vol. 14, No. 5, S. 300-323
- Hamm, I. (1999), Electronic Branding, in: Planung & Analyse, Heft 1, 1999, S. 45-47
- Hamm, I. (2000), Internet-Werbung: von der strategischen Konzeption zum erfolgreichen Auftritt, Stuttgart
- Hammann, P. (1999), Was lehren 100 Jahre Markenerfahrung für die Zukunft?, in: Warum sind Marken so erfolgreich? Vortrag im Rahmen des Markendialogs der GEM, Februar 1999, S. 11-23, GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. (Hrsg.), Wiesbaden
- Hartmann, V. (1966), Markentechnik in der Konsumgüterindustrie, Konrad Mellerowitz (Hrsg.), Freiburg i. Br.
- Harvin, R. (2000), In Internet Branding, the Off-Lines have it, in: http://www.bolgroup.com/HTML/cool/articles/FebMar00_IA.htm,
- Hätty, H. (1989), Der Markentransfer, Heidelberg
- Hätty, H. (1994), Markentransferstrategie, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 561-582, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Hauser, U. (1997), Dachmarkenstrategien, in: Erfolgreiches Markenmanagement: Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung, S. 161-178, MTP e.V. Alumni, Ulrich Hauser (Hrsg.), Wiesbaden
- Heil, B. (1999), Online-Dienste, Portal Sites und elektronische Einkaufszentren: Wettbewerbsstrategien auf elektronischen Massenmärkten, Wiesbaden (zugl.: Duisburg, Univ., Diss., 1998)
- Heinen, E. (1991), Industriebetriebslehre als entscheidungsorientierte Unternehmensführung, in: Industriebetriebslehre: Entscheidungen im Industriebetrieb, S. 1-72, 9. Aufl.

- Heise, G. (1996), Die Online-Dienste, in: Handbuch Online-Marketing: Wettbewerbsvorteile durch weltweite Datennetze, S. 53-81, Reinhard Hünerberg, Gilbert Heise, Andreas Mann (Hrsg.), Landsberg/Lech
- Hellmann, K.-U. (1997), Marke als Medium, in: Planung & Analyse, Heft 1, 1997, S. 48-53
- Hensmann, J./ Meffert, H. / Wagner, P.-O. (1996), Marketing mit multimedialen Kommunikationstechnologien - Einsatzfelder und Entwicklungsperspektiven, in: Arbeitspapier 101, H. Meffert, K. H. Wagner, K. Backhaus (Hrsg.), Münster: Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V.
- Hermanns, A./ Riedmüller, F. (2001), Erfolgreiche Marken können die Offline- und Online-Welt vereinen, in: Absatzwirtschaft, 9/01, S. 66-70
- Herrmann, C./ Sulzmaier, S. (2001), E-economics: Grundlagen einer Ökonomie des Web, in: E-Marketing: Erfolgskonzepte der dritten Generation, S. 19-37, 1. Aufl., Christoph Herrmann, Sonja Sulzmaier (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Herzig, O. (1991), Markenbilder, Markenwelten: neue Wege in der Imageforschung, Günter Schweiger (Hrsg.), Wien
- Hildebrand, V. G. (1998), Kundenbindung durch Online-Marketing, in: Wettbewerbsvorteile durch Online-Marketing: Die strategischen Perspektiven elektronischer Märkte, S. 54-73, Jörg Link (Hrsg.), Berlin u.a.
- Hildebrandt, L. (1983), Kausalmodelle in der Konsumentenforschung, in: Enzyklopädie der Psychologie; Serie 3: Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie; Bd. 5, S. 271-339, Martin Irle (Hrsg.), Göttingen
- Höhl-Seibel, J. (1994), Zweitmarkenstrategien, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 583-602, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Hofacker, C. F. (1995), The New World of Marketing on the Internet: some practical implications of the new tools and new rules of interactive marketing, in: Interactive Marketing: the future present, S. 189-197, Edward Forrest/ Richard Mizerski (Hrsg.)
- Hoffman, D. L./ Novak, T. P. (1996), Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations, in: Journal of Marketing, Vol. 60, March 1996, S. 50-68
- Hoffman, D. L./ Novak, T. P. (1997), Ein neues Marketing-Paradigma für den elektronischen Handel, in: Thesis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 39-43
- Hoffman, D. L./ Novak, T. P. (2000), How to acquire customers on the web, in: Harvard Business Review, Mai/Juni 2000, S. 179-188
- Hoffmann, S. (1998), Optimales Online-Marketing, Wiesbaden
- Homburg, Ch./ Giering, A. (2001), Messung von Markenzufriedenheit und Markenloyalität, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 1159-1170, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Homburg, Ch./ Stock, R. (2001), Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, in: Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden - Erfahrungen, 4. Aufl., S. 17-50, Ch. Homburg (Hrsg.), Wiesbaden
- Horizont (2001), Web-Lexikon

- Huber, H. (1997), Markenwert und Extensionspotenzial, in: Erfolgreiches Markenmanagement: Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung, S. 125-160, MTP e.V. Alumni, Ulrich Hauser (Hrsg.), Wiesbaden
- Huber, W. R. (1988), Markenpolitische Strategien des Konsumgüterherstellers: dargestellt an Gütern des täglichen Gebrauchs, Hermann Freter (Hrsg.), Frankfurt am Main u.a.
- Hünerberg, R. (1984), Marketing, München u.a.
- Hünerberg, R. (1996), Online-Kommunikation, in: Handbuch Online-Marketing: Wettbewerbsvorteile durch weltweite Datennetze, S. 107-130, Reinhard Hünerberg, Gilbert Heise, Andreas Mann (Hrsg.), Landsberg/Lech
- Hünerberg, R. (1997) Marketing mit Online-Medien, in: IM-Zeitschrift für Information Management & Consulting, Heft 4/ 1997, S. 44-50, (zitiert aus Printversion, Quelle: <http://www.wirtschaft.uni-kassel.de/Marketing/Publikationen/Aktuelle.html>)
- Hünerberg, R. (1998), Bedeutung von Online-Medien für das Direktmarketing, in: Wettbewerbsvorteile durch Online-Marketing, S. 108-133, Jörg Link (Hrsg.), Berlin u.a.
- Hünerberg, R. (1998a), Werbung, Verkauf, Service im Internet, in: Internetshopping Report 98/ 99, S. 156-169, Symposion Publishing (Hrsg.), Düsseldorf, (zitiert aus Printversion, Quelle: <http://www.wirtschaft.uni-kassel.de/Marketing/Publikationen/Aktuelle.html>)
- Hünerberg, R./ Heise, G./ Mann, A. (1997), Was Online-Kommunikation für das Marketing bedeutet, in: Thexis, 13. Jg., 1997, Heft 1, S. 16-21
- Hünerberg, R./ Kulla, B. (1995), Multi-Media: die Marketing-Kommunikation der Zukunft?, in: Multi-Media und Marketing: Grundlagen und Anwendungen, S. 369-386, Reinhard Hünerberg (Hrsg.), Wiesbaden
- Hünerberg, R./ Mann, A. (1995), Online-Service, S. 357-375, F. Bliemel, G. Fassot, A. Theobald (Hrsg.), Wiesbaden
- Hupp, O. (2001), Was beeinflusst die Markentreue?, in: Markenartikel, Heft 5/2001, S. 26-30
- Hutzschenreuter, T. (2000), Electronic Competition: Branchendynamik durch Entrepreneurship im Internet, Wiesbaden
- Irmscher, M. (1997), Markenwertmanagement: Aufbau und Erhalt von Markenwissen und Vertrauen im Wettbewerb: Eine informationsökonomische Analyse, Frankfurt a. Main
- Irrgang, W. (1989), Strategien im vertikalen Marketing: Handelsorientierte Konzeption der Industrie, München
- Irwin, J. (2001), Can online ads deliver?, in: e.businessreview, May 2001, Vol. 2, Issue 5, S. 32-33
- Jacoby, J./ Chestnut. R. W. (1978), Brand loyalty: measurement and management, New York
- Janal, D. S. (1995), Online Marketing Handbook: how to sell, advertise, publicize, and promote your products and services on the internet and commercial online systems, New York
- Jenner, T. (1999), Markenführung als Lernprozess, in: Harvard Business Manager, Heft 5/ 1999, S. 20-30

- Jonske, A. (1998), Marketing-Instrumente: Werbung, in: Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, S. 311-327, Sönke Albers et al. (Hrsg.), Frankfurt/M.
- Jöst, M. (1998), One-to-One-Communication: Individualisierung von Websites, in: Internet: von der Idee zum kommerziellen Einsatz, S. 129-134, Irene Heinen (Hrsg.)
- Kaas, K.P. (1990), Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: Die Betriebswirtschaft, Jg. 50, 1990, Heft 4, S. 539-548
- Kaas, K.P. (1991), Marktinformationen: Screening and Signaling unter Partnern und Rivalen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 61. Jg., 1991, Heft 3, S. 357-370
- Kaas, K.P. (1995), Informationsökonomik, in: Handwörterbuch des Marketing, Sp. 971-981, 2. Aufl., Bruno Tietz (Hrsg.), Stuttgart
- Kaas, K.P./ Busch, A. (1996), Inspektions-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften: Theoretische Konzeption und empirische Validierung, in: Marketing ZFP, Heft 4, 1996, S. 243-252
- Kabel, P./ Brühl, K. (1997), Im Dialog mit dem Kunden: Chancen und Herausforderungen im Internet, in: Marketing-Management mit Multimedia: neue Medien, neue Märkte, neue Chancen, S. 61-68, Christoph Wamser, Dietmar H. Fink (Hrsg.), Wiesbaden
- Kaiser, M.-O. (2002), Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Dimensionen und Messmöglichkeiten, Berlin
- Kamenz, U. (2000), Perfekte Webseiten: wie sieht die Realität aus?, in: Living Web: erprobte Anwendungen, Strategien und zukünftige Entwicklungen im Internet, S. 21-33, 2. Aufl., Waldemar Pförsch (Hrsg.), Landsberg/Lech
- Kapferer, J.-N. (1992), Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity, New York u.a.
- Kapferer, J.-N. (1997), Die Führung des Markenkapitals: Welche operativen Konsequenzen ergeben sich für das operative Geschäft?, in: Jahrbuch der Markentechnik 1997/1998, S. 135-150, Klaus Brandmeyer, Alexander Deichsel (Hrsg.), Frankfurt/M.
- Kara, A./ Kaynak, E. (1997), Markets of a single customer: exploiting conceptual developments in market segmentation, in: European Journal of Marketing, Vol. 31, No. 11/12, S. 873-895
- Karmesin, H. (1998), Produkte als Botschaften: individuelles Produktmarketing, konsumentenorientiertes Marketing, Bedürfnisdynamik, Produkt- und Werbekonzeptionen, Markenführung in veränderten Umwelten, in: Manager-Magazin-Edition, 2. Aufl., Wien; Frankfurt
- Keller, K. L. (1998), Strategic Brand Management: building, measuring, and managing brand equity, Upper Saddle River (New Jersey)
- Kirmani, A./ Zeithaml, V. (1993), Advertising, perceived quality, and brand image, in: Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands, S. 143-161, David A. Aaker, Alexander L. Biel (Hrsg.), Hillsdale u.a.
- Klein, R. (2002), Ende der Gießkannen-Ära, in: Food Economy, 03/2002, S. 21

- Kleindl, M./ Theobald, A. (1999), Werbung im Internet, in: Electronic Commerce: Herausforderungen, Anwendungen und Perspektiven, F. Bliemel, G. Fassot, A. Theobald (Hrsg.), Wiesbaden
- Kohli, C./ Thakor, M. (1997), Branding consumer goods: insights from theory and practice, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 14, No. 3, S. 206-219
- Koppelman, U. (1994), Funktionenorientierter Erklärungsansatz der Markenpolitik, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, 219-237, Manfred Bruhn (Hrsg.)
- Kotler, P./ Bliemel, F. (1992), Marketing Management: Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 7. Auflage, Stuttgart
- Krause, J. (1999), Electronic Commerce: Chancen, Risiken und Strategien, München; Wien
- Krause, J./ Somm, F. (1998), Online-Marketing: Die perfekte Strategie für Ihren Internet-Auftritt, München; Wien
- Kroeber-Riel, W. (1972), Ansatzpunkte und Probleme der verhaltensorientierten Absatztheorie, in: Marketingtheorie: Verhaltensorientierte Erklärungen von Marktreaktionen, S. 13-51, Werner Kroeber-Riel (Hrsg.)
- Kroeber-Riel, W. (1991), Kommunikationspolitik: Forschungsgegenstand und Forschungsperspektive, in: Marketing ZFP, Heft 3, 1991, S. 164-172
- Kroeber-Riel, W./ Esch, F.-R. (2000), Strategie und Technik der Werbung: verhaltenswissenschaftliche Ansätze, 5. Aufl., Stuttgart; Berlin; Köln
- Kroeber-Riel, W./ Weinberg, P. (1999), Konsumentenverhalten, 9. Aufl., München
- Kuß, A. (1987), Information und Kaufentscheidung: Methoden und Ergebnisse empirischer Konsumentenforschung, in: Reihe: Marketing Management, Bd. 10, Günther Haedrich, Edgar Kreilkamp, Alfred Kuß (Hrsg.), Berlin; New York
- Kuß, A./ Tomczak, T. (2000), Käuferverhalten: eine marketingorientierte Einführung, Stuttgart
- Lampe, F. (1996), Business im Internet: erfolgreiche Online-Geschäftskonzepte, Frederik Ramm (Hrsg.), Braunschweig; Wiesbaden
- Lampe, F. (1999), Marketing und Electronic Commerce, Braunschweig u.a.
- Lamprecht, S. (1996), Marketing im Internet: Chancen, Konzepte und Perspektiven im World Wide Web, in: Reihe Praxiswissen Marketing und Verkauf, Freiburg i. Br.
- Lasogga, F. (1999), Die Positionierung, die Erfolg verspricht: immer geht es um Alleinstellung, in: Marketing Journal, Heft 4, 1999, S. 211-309
- Lax, J. (1999), Fundamentals apply when branding online, in: Strategy, Special Report, September 1999: Technology & Communications Tools for Marketers, S. 22-28
- Leitherer, E. (1955), Die Entwicklung moderner Markenformen, in: Markenartikel, Jg. 17, S. 539-566
- Leitherer, E. (1994), Geschichte der Markierung und des Markenwesens, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 135-152

- LePla, J. (2000), 5 Strategies for effective Online Branding, in: <http://www.workz.com>
- Lilli, W. (1983), Perzeption, Kognition: Image, in: Enzyklopädie der Psychologie; Serie 3: Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie; Bd. 4, S. 403-471, Martin Irle (Hrsg.), Göttingen
- Link, J. (1998), Zur zukünftigen Entwicklung des Online-Marketing: Die strategischen Perspektiven elektronischer Märkte, in: Wettbewerbsvorteile durch Online-Marketing, S. 2-34, Jörg Link (Hrsg.), Berlin u.a.
- Linxweiler, R. (1999), Marken-Design: Marken entwickeln, Markenstrategien erfolgreich umsetzen, MTP e.V. Alumni (Hrsg.), Wiesbaden
- Loos, Ch. (1998), Online-Vertrieb von Konsumgütern, Wiesbaden (zugl.: St. Gallen, Univ., Diss. 1998)
- Lutz, V. (1993), Horizontale strategische Allianzen: Ansatzpunkte zu ihrer Institutionalisierung, Klaus Barth et al. (Hrsg.), Hamburg
- Maklan, S./ Knox, S. (1997), Reinventing the brand: bridging the gap between customer and brand value, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 6, Nr. 2/1997, S. 119-129
- Mathiesen, M. (1995), Marketing on the Internet: A proven 12-step plan for promoting, selling and delivering your products and services to millions over the information superhighway, Gulf Breeze, FL
- Mattmüller, R./ Tunder, R. (1998), Zur theoretischen Basis der Marketingwissenschaft: Die Verknüpfung der Neuen Institutionenökonomik mit dem Integrativ-Prozessualen Marketingansatz, in: Arbeitspapier Nr. 5, 2. Aufl., Schloß Reichartshausen: European Business School
- Mayerhofer, W. (1995), Imagertransfer: Die Nutzung von Erlebniswelten für die Positionierung von Ländern, Produktgruppen und Marken, Günter Schweiger (Hrsg.), Wien
- Meffert, H. (1992), Marketingforschung und Käuferverhalten, 2. Aufl., Wiesbaden
- Meffert, H. (1992), Marketing-Theorie, in: Vahlens großes Marketinglexikon, S. 698-702, Hermann Diller (Hrsg.), München
- Meffert, H. (1994), Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch, in: Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel: Effizienz und Flexibilität als Herausforderungen des Marketing, S. 3-39, Manfred Bruhn, Heribert Meffert, Friedrich Wehrle (Hrsg.)
- Meffert, H. (1994), Entscheidungsorientierter Ansatz der Markenpolitik, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 173-197, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Meffert, H. (1996), Marketing mit multimedialen Kommunikationstechnologien: Einsatzfelder und Entwicklungsperspektiven, in: Arbeitspapier 101, J. Hensmann, H. Meffert, P.-O. Wagner (Hrsg.), Münster: Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V.
- Meffert, H. (1999), Marketingwissenschaft im Wandel: Anmerkungen zur Paradigmendiskussion, in: Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel: Retrospektive und Perspektiven des Marketing, S. 36-66, Heribert Meffert (Hrsg.), Wiesbaden

- Meffert, H. (1999), Strategien zur Profilierung von Marken, in: Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel: Retrospektive und Perspektiven des Marketing, S. 287-309, Heribert Meffert (Hrsg.), Wiesbaden
- Meffert, H. (1999), Interaktive elektronische Medien - neue Wege für das Marketing, in: Arbeitspapier 131, Dokumentation des 36. Münsteraner Führungsgesprächs vom 25./25. Februar 1999, Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V. (Hrsg.), Münster
- Meffert, H. (2000), Einführung in die Themenstellung, in: Dokumentationspapier Nr. 141 der wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V. des Workshops vom 8. Juni 2000: Markenführung im Internet, S. 1-5, Heribert Meffert, Klaus Backhaus, Jörg Becker (Hrsg.), Münster
- Meffert, H. (2000), Neue Herausforderungen für das Marketing durch interaktive elektronische Medien: auf dem Weg zur Internet-Ökonomie, in: Internet & Co. im Handel: Strategien, Geschäftsmodelle, Erfahrungen, S. 125-142, Hendrik Gottschlich, Jürgen Maximow (Hrsg.), Berlin
- Meffert, H. (2000), Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele, 9. Aufl., Wiesbaden
- Meffert, H. (2001), "Marke vor Medium": Erfolgreiche Integration des e-Branding in ein ganzheitliches Markenführungskonzept: Ergebnisse aktueller Studien und deren Zusammenfassung und Interpretation, in: Markenartikel, Heft 5/2001, S. 8-12
- Meffert, H. / Bolz, J. (1994), Internationales Marketing-Management, 2. Aufl., Stuttgart
- Meffert, H./ Bongartz, M. (2001), "e-Branding": Integration des Internet in die Markenführung - ausgewählte Ergebnisse, in: Arbeitspapier 147 der wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Heribert Meffert, Klaus Backhaus, Jörg Becker (Hrsg.), Münster
- Meffert, H./ Bongartz, M. (2002), Führung von Marken im Internet - ein modellbasierter empirischer Ansatz, in: Die Unternehmung, 56. Jg., 2002, Heft 5, S. 295-315
- Meffert, H./ Bruhn, M. (1984), Markenstrategien im Wettbewerb: Empirische Untersuchung zur Akzeptanz von Hersteller-, Handels- und Gattungsmarken (No Names), Heribert Meffert, Hartwig Steffenhagen, Hermann Freter (Hrsg.), Wiesbaden
- Meffert, H./ Bruhn, M. (1999), Beschwerdeverhalten und Zufriedenheit von Konsumenten, in: Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel: Retrospektive und Perspektiven des Marketing, S. 91-118, Heribert Meffert (Hrsg.), Wiesbaden
- Meffert, H./ Burmann, Ch. (1996), Identitätsorientierte Markenführung: Grundlagen für das Management von Markenportfolios, in: Arbeitspapier 100, Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V. (Hrsg.), Münster
- Meffert, H./ Burmann, Ch. (2002a), Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: Markenmanagement: Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, S. 35-72, Heribert Meffert, Christoph Burmann, Martin Koers (Hrsg.), Wiesbaden
- Meffert, H./ Burmann, Ch. (2002b), Wandel in der Markenführung - vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis, in: Markenmanagement: Grundfragen der i-

- identitätsorientierten Markenführung, S. 18-33, Heribert Meffert, Christoph Burmann, Martin Koers (Hrsg.), Wiesbaden
- Meffert, H./ Burmann, Ch./ Koers, M. (2002), Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagement, in: Markenmanagement: Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, S. 3-15, Heribert Meffert, Christoph Burmann, Martin Koers (Hrsg.), Wiesbaden
- Meffert, H./ Heinemann, G. (1990), Operationalisierung von Markentransfers: Begrenzung des Transferrisikos durch Ähnlichkeitsmessungen, in: Marketing ZFP, Heft 1, 1990, S. 5-10
- Mei-Pochtler, A. (1999), Mit Marken Wert schaffen, in: Markenartikel, Heft 3/1999, S. 22-26
- Mei-Pochtler, A. (2001), Die BrandNet-Company: Überwindung der Grenzen zwischen Hersteller- und Handelsmarken durch neue Wertschöpfungsketten, in: Handelsmarken: Zukunftsperspektiven der Handelsmarkenpolitik, S. 363-374, 3. Aufl., Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Melchers, Ch. B. (2000), Das Rezeptionsklima für Werbung in Print und Internet, in: Thexis, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 17-20
- Mellerowicz, K. (1963), Markenartikel – die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, 2. Aufl., München, Berlin
- Messing, H.W. (1984), Markenpolitik und Markenführung: Eine notwendige Mahnung, in: Markenartikel, Heft 2/1984, S. 52-59
- Mevenkamp, A./ Kerner, M. (1999), Akzeptanzorientierte Gestaltung von WWW-Informationsangeboten, in: Internet-Marketing: Perspektiven und Erfahrungen aus Deutschland und den USA, S. 231-257, Wolfgang Fritz (Hrsg.), Stuttgart
- Meyer, H./ Pogoda, A./ Hämmerling, A. (2000), Gefährdet das Internet den Markenstil?, in: CYbiz, Heft 12, 2000, S. 44-50
- Meyer-Hentschel, G. (1983), Aktivierungswirkung von Anzeigen: Messverfahren für die Praxis für die Praxis, Reihe Konsum und Verhalten, Bd. 6, Würzburg, Wien
- Modahl, M. (2000), Der Wettlauf um den Internetkunden: die bahnbrechende Studie zu Kundenprofilen im World Wide Web, Landsberg/Lech
- Müllner, M. (1997), Markenbewertung auf Basis von Konsumentenurteilen, in: Erfolgreiches Markenmanagement: Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung, S. 105-123, MTP e.V. Alumni, Ulrich Hauser (Hrsg.), Wiesbaden
- Musiol, K. G. (1997), Mit den Augen des Verbrauchers: Markenführung - eine dauerhafte Herausforderung, in: Planung & Analyse, Heft 1, 1997, S. 42-44
- Nawratil, U. (1999), Glaubwürdigkeit als Faktor im Prozeß medialer Kommunikation, in: Glaubwürdigkeit im Internet: Fragestellungen, Modelle, empirische Befunde, S. 15-29, Patrick Rössler, Werner Wirth (Hrsg.), München
- Nelson, C./ James, R. (1995), Creative Strategy for Interactive Marketing: 10 rules for adapting and winning in the new marketplace, in: Interactive Marketing: the future present, S. 215-227, Edward Forrest, Richard Mizerski (Hrsg.)
- Neuborne, E./ Hof, R. D. (1998), Branding on the Net , in: Business Week, 9. November 1998, S. 76-86

- Nieschlag, R., Dichtl E., Hörschgen, H. (1997), Marketing, 18. Aufl., Berlin
- Nilson, T. H. (1998), Competitive branding: winning in the market place with value added brands, Chichester
- Nolte, H. (1976), Die Markentreue im Konsumgüterbereich, Bochum
- o. V. (2000), 2002 - Die ersten Übermarken saugen den Kunden ein, in: http://www.brand-eins.de/magazin/2000/ausgabe_02/realitaet/artikel1
- o. V. (2001), Internet Branding, in: <http://www.elec.canterbury.ac.nz/MEM/EN...h%29We/Chang%20internet%20.htm>
- o. V. (2001), Horizont Markenbarometer: Die Farbe Lila trifft ins Schwarze, in: Horizont, Heft 4/2001, S. 40-42
- Oenicke, J. (1996), Online-Marketing: kommerzielle Kommunikation im interaktiven Zeitalter, in: Absatzwirtschaft, Schriften zum Marketing, Stuttgart
- Otte, T. (1996), Die Selbstähnlichkeit der Marke, in: Markenartikel, Heft 4/1996, S. 151-155
- Park, C. W./ Jaworski, B. J./ MacInnis, D. J. (1998), Strategic Brand Concept - Image Management, in: Brand Management, S. 239-249, Leslie de Chernatony (et al.) (Hrsg.), Aldershot u.a.
- Park, C. W./ Milberg, S./ Lawson, R. (2001), Beurteilung von Markenerweiterungen, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 823-842, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Paul, C./ Runte, M. (1998), Marketing-Strategien: Virtuelle Communities, in: Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, S. 151-165, Sönke Albers et al. (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Pawlowitz, N. (2000), Marketing im Internet: Zielgruppenpotenzial, Einsatzmöglichkeiten, Umsetzung und Implementierung, 3. Aufl., Wien; Frankfurt am Main
- Pelkmann, T./ Freitag, R. (1996), Business-Lösungen im Internet, Feldkirchen
- Pensberg, J. (1997), Integration von Multimedia in die klassische Kommunikation: Vom Cigarettenhersteller zum Verleger, in: Interaktive Werbung: Marketingkommunikation auf dem Weg ins digitale Zeitalter, S. 280-289, Günter Silberer (Hrsg.), Stuttgart
- Pepels, W. (1997), Die Leistungen des Markenartikels, in: Planung & Analyse, Heft 1, 1997, S. 28-35
- Pepels, W. (1998), Produktmanagement: Produktinnovation, Markenpolitik, Programmplanung, Prozeßorganisation, München; Wien
- Pepels, W. (1998), Marketing: Lehr- und Handbuch mit Praxisbeispielen, 2. Aufl., München; Wien
- Peppers, D./ Rogers, M. (1995), One-to-One Media in the Interactive Future: building dialogues and learning relationships with individual customers, in: Interactive Marketing: the future present, S. 113-133, Edward Forrest/ Richard Mizerski (Hrsg.)
- Peters, L. (1998), The new interactive media: one-to-one, but to whom?, in: Marketing Intelligence & Planning, 1998, Nr. 1, S. 22-30

- Peterson, R. A./ Balasubramanian, S./ Bronnenberg, B. J. (2001), Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing, in: Internet Marketing, S. 120-147, Jagdish Sheth et al. (Hrsg.), Fort Worth u.a
- Pixelpark (1999), brandpark:monitor - Vernetzte Markenführung statt Markenführung im Netz
- Pogoda, A. (2000), Auch im Internet Marke bleiben: Markentechnische Grundlagen für das elektronische Medium, in: Jahrbuch der Markentechnik 2000/2001, S. 291-299, Klaus Brandmeyer, Alexander Deichsel, Thomas Otte (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Poon, S./ Joseph, M. (2000), Product characteristics and internet commerce benefit among small businesses, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 9, Nr. 1/2000, S. 21-34
- Porter M. E. (2000), Strategy and the Internet, in: Harvard Business Review, March 2000, S. 63-78
- Quester, P. G./ Smart, J. (1998), The influence of consumption situation and product involvement over consumers' use of product attribute, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 15, No. 3, S. 220-238
- Raman, N. V./ Leckenby, J. D. (1998), Factors affecting consumers' "Webad" visits, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 7/8, S. 737-748
- Reddy, S. K./ Holak, S. L./ Bhat, S. (1994), To Extend or Not to Extend: Success Determinants of Line Extensions, in: Journal of Marketing Research, Vol. 31, May 1994, S. 243-262
- Reinhard, M. (2000), Online-Gewinnspiele: Wunderwaffe für die Kundenbindung?, in: Direktmarketing, Heft 3/2000, S. 26-30
- Rengelshausen, O. (1997), Werbung im Internet und in kommerziellen Online-Diensten, in: Interaktive Werbung: Marketingkommunikation auf dem Weg ins digitale Zeitalter, S. 102-145, Günter Silberer (Hrsg.), Stuttgart
- Rengelshausen, O. (2000), Online-Marketing in deutschen Unternehmen, Wiesbaden
- Reynolds, J. (2000), eCommerce : a critical review, in: International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 28, No. 10, S. 417-444
- Riedel, F. (1996), Die Markenwertmessung als Grundlage strategischer Markenführung, Heidelberg
- Riedl, J. (1998), Die Notwendigkeit der Zielgruppenanalyse für die Online-Kommunikation, in: WiSt, Heft 12, 1998, S. 647-651
- Riedl, J. (1998), "Push- und Pullmarketing" in Online-Medien, in: Computer Based Marketing, S. 85-96, H. Hippner, M. Meyer, K. D. Wilde, (Hrsg.), Braunschweig; Wiesbaden
- Riedl, J. (1999), Rahmenbedingungen der Online-Kommunikation, in: Electronic Commerce: Herausforderungen, Anwendungen und Perspektiven, F. Bliemel, G. Fassot, A. Theobald (Hrsg.), Wiesbaden
- Riedl, J./ Busch, M. (1997), Marketing-Kommunikation in Online-Medien: Anwendungsbedingungen, Vorteile und Restriktionen, in: Arbeitspapier 1/97, Universität Bayreuth, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre III, Marketing

- Rieger, B. (1990), Erfolgsfaktoren der Markenimagebildung: im allgemeinen und am Beispiel der Marke Zeiss im besonderen, in: Markenartikel, Heft 5/1990, S. 244
- Röckelein, W. (1999), Marktkommunikation im Internet, Wiesbaden (zugl: Regensburg, Univ., Diss., 1998)
- Röder, H. (1999), Electronic Commerce und One-to-one-Marketing, in: Electronic Commerce: Herausforderungen, Anwendungen und Perspektiven, S. 146-158, F. Bliemel, G. Fassot, A. Theobald (Hrsg.)
- Roeb, T. (1994), Markenwert: Begriff, Berechnung, Bestimmungsfaktoren, Aachen
- Roedder John, D./ Loken, B./ Joiner, Ch. (1998), The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted?, in: Journal of Marketing, Vol. 62, Januar 1998, S. 19-32
- Rohlfing, B. (2001), Rechtliche Probleme des E-Branding, in: E-Branding-Strategien, S. 57-80, Hans-Christian Riekhof (Hrsg.), Wiesbaden
- Rohner, K. (1996), Cyber-Marketing: Paradigmen, Perspektiven, Praxis, Zürich
- Rohner, K. (1997), Der Internet-Guide für Manager, Landsberg/Lech
- Roland Berger Strategy Consultants (2001), "Brand Management", unveröffentlichtes Arbeitspapier
- Roll, O. (1996), Marketing im Internet: neue Märkte erschließen, München
- Rossiter, J. R./ Percy, L. (2001), Aufbau und Pflege von Marken durch klassische Kommunikation, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 523-538, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Rost, D. (1996), Verhaltenspsychologische Probleme der "Markentreue", in: Markenartikel, Heft 3/1996, S. 104-106
- Rounds, B. (2001), E-Branding: The U.S. Perspective, in: Markenartikel, Heft 5/2001, S. 14-20
- Rowley, J. (2000), Product search in e-shopping: a review and research propositions, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 17, No. 1, S. 20-35
- rz, OnlineMarketer Know How: Online-Kooperationen im E-Commerce: Bedeutung und Praxis von Website-Kooperationen, in: <http://www.onlinemarketer.de>
- Sahay, A./ Gould, J./ Barwise, P. (1998), New interactive media: experts' perceptions of opportunities and threats for existing businesses, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 7/8, S. 616-628
- Salam, A. F./ Rao, H. R./ Pegels, C. C. (2000), Internet Involvement: Instrument Development, Measurement and Implications for Electronic Commerce, in: Handbook on Electronic Commerce, S. 175-193, M. Shaw (Hrsg.), Berlin u.a.
- Sander, M. (1994), Die Bestimmung und Steuerung des Wertes von Marken : Eine Analyse aus Sicht des Markeninhabers, Heidelberg
- Sander, M. (2001), Die Marke: Unfassbares Vermögen, in: Werben & Verkaufen, Heft 42, 2001, S. 146-149

- Sattler, H. (1998), Beurteilung der Erfolgchancen von Markentransfers, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 68. Jg., 1998, Heft 5, S. 475-495
- Sattler, H. (2001), Markenstrategien für neue Produkte, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 365-383, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden
- Sattler, H. (2001a), Markenpolitik, Stuttgart, Berlin, Köln
- Saunders, Ch. (2001), Offline-Brands Turning to "Advergaming", in: InternetNews-Advertising Report, http://www.internetnews.com/IAR/article/0,,12_725181,00.html
- Saunders, J./ Guoqun, F. (1997), Dual branding: how corporate names add value, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 6, Nr. 1/1997, S. 40-48
- Schäfer, M. (2000), Der lange Weg zur Internetmarke, in: Horizont, Heft 34/2000, S. 78
- Schanz, G. (1975), Einführung in die Methodologie der Betriebswirtschaftslehre, Alfred Kieser (Hrsg.), Köln
- Schanz, G. (1979), Betriebswirtschaftslehre als Sozialwissenschaft: Eine Einführung, K. M. Bolte et al. (Hrsg.), Stuttgart
- Scheuch, F. (1996), Marketing, 5. Aufl., München
- Schlosser, A./ Kanfer, A. (2000), Culture Clash in Internet Marketing: Implications for Marketing Practices, in: Handbook on Electronic Commerce, S. 195-211, M. Shaw (Hrsg.), Berlin u.a.
- Schmidt, M. (1997), Markenwert und Markenmanagement, in: Erfolgreiches Markenmanagement: Vom Wert einer Marke, ihrer Stärkung und Erhaltung, S. 79-104, MTP e.V. Alumni, Ulrich Hauser (Hrsg.), Wiesbaden
- Schneider, D. (1999), E-Shopping: Erfolgsstrategien im electronic commerce: Marken schaffen, Shops gestalten, Kunden binden, Wiesbaden
- Schneider, D. (2001), Marketing 2.0: Absatzstrategien für turbulente Zeiten, Wiesbaden
- Schreiber, J. (2000), The risks of Internet Co-Branding, in: <http://marketingprofs.com>,
- Schröder, H. (1992), Shop-in-the-shop, in: Vahlens großes Marketinglexikon, S. 1055, Hermann Diller (Hrsg.), München
- Schubert, P. (2000), Digitale Medien für das Management der Kundenbeziehung, in: Thexis, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 35-40
- Schulemann, W. (1994), Die Dimension "Erlebnis" im heutigen Marketing, in: Markenartikel, Heft 5, 1994, S. 212-215
- Schürmanns, W. (1993), Markenpositionierung mit Hilfe nonverbaler Stimuli, in: Planung & Analyse, Heft 4, 1993, S. 10-17
- Schweiger, G./ Schrattenecker, G. (2001), Werbung: Eine Einführung, 5. Aufl., Stuttgart
- Seidler, J. (et al.) (1998), Für eine "durchgängige internationale Markenführung": Internationalisierungs-Mehrwert schaffen, in: Markenartikel, Heft 3/1998, S. 12-26

- Sheinin, D. A. (1998), Positioning brand extensions: implications for belief and attitudes, in: *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 7, Nr. 2/1998, S.137-149
- Silberer, G. (1983), Einstellungen und Werthaltungen, in: *Enzyklopädie der Psychologie; Serie 3: Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie; Bd. 4*, S. 533-625, Martin Irle (Hrsg.), Göttingen
- Silberer, G. (1995), Marketing mit Multimedia im Überblick, in: *Marketing mit Multimedia: Grundlagen, Anwendungen und Management einer neuen Technologie im Marketing*, Günter Silberer (Hrsg.), Stuttgart
- Silberer, G. (1997), Interaktive Werbung auf dem Weg ins digitale Zeitalter, in: *Interaktive Werbung: Marketingkommunikation auf dem Weg ins digitale Zeitalter*, S. 4-20, Günter Silberer (Hrsg.), Stuttgart
- Silberer, G./ Rengelshausen, O. (1999), Der Internet-Auftritt deutscher Unternehmen: Ergebnisse wiederholter Website-Analysen, in: *Electronic Commerce: Herausforderungen, Anwendungen und Perspektiven*, S. 275-296, F. Bliemel, G. Fassot, A. Theobald (Hrsg.), Wiesbaden
- Stauss, B./ Seidel, W. (2001), Prozessuale Zufriedenheitsermittlung und Zufriedenheitsdynamik bei Dienstleistungen, in: *Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden - Erfahrungen*, 4. Aufl., S. 123-147, Ch. Homburg (Hrsg.)
- Steffenhagen, H. (1976), Markenbekanntheit als Werbeziel: Theorie und Operationalisierung, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 46. Jg., 1976, Heft 10, S.715-734
- Stender-Monhemius, K. (1999), *Einführung in die Kommunikationspolitik*, München
- Sterne, J. (1996), *Word Wide Web Marketing: Integrating the Internet into your Marketing Strategy*, New York u.a.
- Stroud, D. (1998), *Internet Strategies: a corporate guide to exploiting the internet*, Basingstoke
- Subramaniam, C./ Shaw, M. J./ Gardner, D. M. (2000), Product Marketing on the Internet, in: *Handbook on Electronic Commerce*, S. 147-173, M. Shaw (Hrsg.), Berlin u.a.
- Swoboda, B. (1997), Wertschöpfungspartnerschaften in der Konsumgüterwirtschaft: Ökonomische und ökologische Aspekte des ECR-Managements, in: *WiSt*, Heft 9, 1997, S. 449-454
- Tauber, E. M. (1993), Fit and leverage in brand extensions, in: *Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, S. 313-318, David A. Aaker, Alexander L. Biel (Hrsg.), Hillsdale
- Taylor, D. (2001), Branding on the internet, in: www.rushmoreu.com/~dtaylor/tec602.htm
- Temporal, P. (2002), *Advanced Brand Management*, New York (u.a.)
- Thelen, E. M. (1993), Die zwischenbetriebliche Kooperation: Ein Weg zur Internationalisierung von Klein- und Mittelbetrieben, Frankfurt am Main u.a.
- Theuner, G. (2000), Gestaltung von Bannerwerbung im Vergleich zur klassischen Werbung, in: *Thesis*, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 26-30

- Thometzek, E. (2000), Wirksame Markenkommunikation trotz Informationsüberlastung, in: Marktdurchdringung durch Markenpolitik, Vortrag im Rahmen des Markendialogs der GEM, Februar 2000, S.95-101, GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. (Hrsg.), Wiesbaden
- Tiedke, D. (1998), Bedeutung des Online-Marketing für die Kommunikationspolitik, in: Wettbewerbsvorteile durch Online-Marketing, S. 77-106, Jörg Link (Hrsg.), Berlin u.a.
- Tietz, B. (1992), Wettbewerbstheoretische und wettbewerbspolitische Aspekte strategischer Allianzen, in: Strategische Partnerschaften im Handel, S. 33-59, Joachim Zentes (Hrsg.), Stuttgart
- Tietz, B. (1993), Der Direktvertrieb an Konsumenten: Konzepte und Systeme, Stuttgart
- Tomczak, T./ Roosdorp, A. (1996), Positionierung - Neue Herausforderungen erfordern neue Ansätze, in: Positionierung: Kernentscheidung des Marketing, S. 26-43, Torsten Tomczak (Hrsg.), St. Gallen
- Trommsdorff, V. (1993), Konsumentenverhalten, Richard Köhler, Heribert Meffert (Hrsg.), Stuttgart u.a.
- Trommsdorff, V./ Zellerhoff, C. (1994), Produkt- und Markenpositionierung, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 349- 373, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Tyler, R. (2001), Window on the world, in: e.businessreview, Vol. 2, Issue 3, March 2001, S. 18
- Uncles, M./ Laurent, G. (1997), Editorial: The concept of loyalty, in: International Journal of Research in Marketing, Nr. 14/1997, S. 399-404
- Vaidyanathan, R./ Aggarwal, P. (2000), Strategic brand alliances: implications of ingredient branding for national and private label brands, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 9, Nr. 4/2000, S. 214-228
- vb (2001), OnlineMarketer Know How: Online Branding: Marken-Kommunikation im Internet, in: <http://www.onlinemarketer.de>
- Venes, R. (1999), Canned brands deliver?, in: New Media Age, 15. April 1999, S. 10-12
- Venkatesh, A. (1998), Cybermarketspaces and consumer freedom and identities, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 7/8, S. 664-676
- Vizjak, A. (1990), Wachstumspotenziale durch strategische Partnerschaften: Bausteine einer Theorie der externen Synergie, München
- von Bargen, C. (1999), Der Einsatz ausgewählter Kommunikationsinstrumente im Internet, in: Marketing und Electronic Commerce: Managementwissen und Praxisbeispiele für das erfolgreiche expansive Marketing, S. 117-135, Frank Lampe (Hrsg.), Wiesbaden
- von Matt, J.-R. (2000), Wie man E-Brands nicht führt, in: Markenartikel; Verlagsbeilage zur Frankfurter Allgemeinen Zeitung, 27. Juni 2000, S. 1
- Vongehr, U. (2000), Zeit für Gründer, in: Horizont, Heft 4/2000, S. 20-24

- Wagner, H./ Teege, G./ Baumann, D. (2001), Digital Brand Management: Erfolgreiches Markenmanagement im Internet-Zeitalter, in: E-Branding-Strategien, S. 179-198, Hans-Christian Riekhof (Hrsg.), Wiesbaden
- Wahl, J. H. W. (1997), Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes von Multimedia im Marketing, Frankfurt am Main u.a.
- Wallbrecht, D. U./ Clasen, R. (1997), Internet für Marketing. Vertrieb. Kommunikation., Neuwied u.a.
- Wallinger, A. (2001), Internet kann vieles...den klassischen Handel oder RTL ersetzt es nicht!, in: Absatzwirtschaft, Sonderausgabe Oktober 2001, S. 82-88
- Waltermann, B. (1994), Marktsegmentierung und Markenpolitik, in: Handbuch Markenartikel, Band 1, S. 376- 394, Manfred Bruhn (Hrsg.), Stuttgart
- Wamser, Ch. (1997), Der Electronic Marketing Mix: mit interaktiven Medien zum Markterfolg, in: Marketing-Management mit Multimedia: neue Medien, neue Märkte, neue Chancen, S. 61-68, Christoph Wamser, Dietmar H. Fink (Hrsg.), Wiesbaden
- Ward, M. E./ Lee, M. J. (2000), Internet shopping, consumer search and product branding, in: Journal of Product & Brand Management, Vol. 9, Nr. 1/2000, S. 6-20
- Webster, F. E., Jr. (1992), The Changing Role of Marketing in the Corporation, in: Journal of Marketing, Vol. 56, October 1992, S. 1-17
- Weiber, R./ Kollmann, T. (1998), Competitive advantages in virtual markets: perspective of "information-based marketing" in cyberspace, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 7/8, S. 603-615
- Werner, A. (1998), Site-Promotion: Werbung auf dem WWW, Heidelberg
- Werner, A./ Stephan, R. (1997), Marketing-Instrument Internet, Heidelberg
- Wiendieck, G./ Bungard, W./ Lück, H. E. (1983), Konsumentenentscheidungen: Darstellung und Diskussion konkurrierender Forschungsansätze, in: Enzyklopädie der Psychologie; Serie 3: Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie; Bd. 5, S. 1-63, Martin Irle (Hrsg.), Göttingen
- Wilke, R. H. (2000), Who?.com: The Race to build Internet Brands, in: <http://www.lippincott-margulies.com/publications/articles/article7.com>
- Wirz, J./ Stalder, U. (2000), Being online, in: Thexis, 16. Jg., 2000, Heft 3, S. 62-64
- Wöhe, G. (1993), Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 18. Aufl., München
- Yuan, Y./ Caulkins, J. P./ Roehrig, S. (1998), The relationship between advertising and content provision on the Internet, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 7/8, S. 677-687
- Zentes, J. (1992), Kooperative Wettbewerbsstrategien im internationalen Konsumgütermarketing, in: Strategische Partnerschaften im Handel, S. 3-31, Joachim Zentes (Hrsg.), Stuttgart
- Zentes, J./ Swoboda, B. (2001), Hersteller-Handels-Beziehungen aus markenpolitischer Sicht, in: Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, S. 890-911, 3. Aufl., Franz-Rudolf Esch (Hrsg.), Wiesbaden

Zerdick, A. (et al.) (1999), Die Internet-Ökonomie: Strategien für die digitale Wirtschaft, in: European Council Report, Berlin u.a.

Zimmermann, R. et al. (2001), Brand Equity Excellence, Band 1: Brand Equity Review, BBDO (Hrsg.), Düsseldorf