



Der „Retailing & Consumer Goods Marketing“ – Newsletter steht seit 7 Jahren für interessante, abwechslungsreiche und qualitativ hochwertige Berichte über die neuesten Erkenntnisse aus der Handelsforschung.

Diesen Anspruch wird auch das neu formierte NETZWERK HANDEL erfüllen und Sie mit den INSIGHTS von Zeit zu Zeit über die praxisorientierten Forschungsergebnisse unserer vier Lehrstühle und Institute informieren. Die Herausforderungen, denen sich der Handel gegenüber sieht, erfordern, dass Entscheidungsträger im Unternehmen stets auf neueste Entwicklungen und Forschungsergebnisse achten.

Wir hoffen, dass Ihnen die INSIGHTS im überarbeiteten Design gefallen, und vor allem, dass die Lektüre für Sie und Ihr Unternehmen interessant ist und zu Diskussionen anregt.

Ihr NETZWERK HANDEL

HIGHLIGHTS

UNTERNEHMENSREPUTATION Der Einfluss kultureller Länderunterschiede auf Reputationswahrnehmung und Loyalität.

ADVERTORIALS Eine Wirkungsanalyse im Vergleich zu klassischer Printwerbung.

CROSS-BORDER-ONLINE-SHOPPING Die Rolle von Konsumentenwissen und dessen Einfluss auf Kaufintentionen.

CONSUMER ETHNOCENTRISM Perceptions of foreign food products in Switzerland.

KÄUFERVERHALTEN

Grundlagen – Perspektiven – Anwendungen

Thomas Foscht | Bernhard Swoboda | Hanna Schramm-Klein

- Grundlagen zu „Customer Insights“ – zum Kaufverhalten von Konsumenten und von Organisationen
- Käuferverhalten aus Sicht des Beziehungsmarketings
- mit zahlreichen Praxisbeispielen von Hersteller-, Dienstleistungs- und Handelsunternehmen
- für Lehre und Praxis
- auch als eBook erhältlich

 Springer Gabler

6., aktualisierte Aufl. 2017 | 346 Seiten | Softcover | ISBN 978-3-658-17464-4 | € 35,97



Das NETZWERK HANDEL

Das NETZWERK HANDEL ist eine Gruppe von Handelsforschern, die an vier Universitäten in Deutschland, Österreich und der Schweiz lehren und forschen. Wir arbeiten seit fast 20 Jahren in den verschiedensten Projekten eng zusammen – in der wissenschaftlichen Forschung ebenso wie in Beratungsprojekten und bei Publikationen.

Unsere Zusammenarbeit geht bereits zurück auf unsere Zeit als Assistenten in Saarbrücken bzw. in Graz. Unsere akademischen Lehrer, Univ.-Professor Dr. Dr. h.c. em. Joachim Zentes, und o. Univ.-Professor Dr. em. Hans-Peter Liebmann, haben in verschiedenen Projekten zusammengearbeitet und damit auch den Grundstein für unsere Zusammenarbeit gelegt.

Durch die Bündelung in diesem Netzwerk können wir zu jedem Themengebiet des Handels kompetente Experten anbieten und auch länderübergreifende Projekte bearbeiten. Gerne können Sie uns für Vorträge, Workshops und wissenschaftlich fundierte Unterstützung im Handel anfragen.

Wir arbeiten mit Handelsunternehmen und Konsumgüterherstellern sowie IT-Unternehmen in Bezug auf Fragen des Handels zusammen. Wir verfassen Lehrbücher zum Handel. Wir veröffentlichen wissenschaftliche Publikationen zum Handel, ebenso wie Praxisbeiträge. Wir bringen gute Studierende und interessante Unternehmen zusammen. Wir erkennen Trends. Bereits seit Mitte der 1990er Jahre arbeiten wir am jährlich erscheinenden „HandelsMonitor“ mit, der sich mit jeweils aktuellen und zukunftsorientierten Themen beschäftigt und diese vertieft analysiert. Die Ergebnisse des HandelsMonitors werden in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Fachverlag (LebensmittelZeitung, TextilWirtschaft, Der Handel) veröffentlicht und von den jeweiligen Autoren auch bei Kongressen und in Firmen-Workshops präsentiert und diskutiert.



UNIV.-PROFESSOR DR.

THOMAS FOSCHT

Universität Graz, Österreich

Handelsexperte, Vorstand des Instituts für Marketing, Dekan der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, Autor mehrerer Lehrbücher zu Handel und Konsumentenverhalten

thomas.foscht@uni-graz.at



UNIV.-PROFESSOR DR.

DIRK MORSCHETT

Universität Fribourg, Schweiz

Handelsexperte, Präsident des Departments für BWL der Universität Fribourg, Autor mehrerer Lehrbücher zu Handel und Internationalem Management

dirk.morschett@unifr.ch



UNIV.-PROFESSORIN DR.

HANNA SCHRAMM-KLEIN

Universität Siegen, Deutschland

Handelsexpertin, Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing und Prorektorin an der Universität Siegen, Autorin mehrerer Lehrbücher zu Handel, Internationalem Management und Konsumentenverhalten

schramm-klein@marketing.uni-siegen.de



UNIV.-PROFESSOR DR. PROF. H.C.

BERNHARD SWOBODA

Universität Trier, Deutschland

Handelsexperte, Inhaber der Professur für Marketing und Handel, Autor mehrerer Lehrbücher zu Handelsmanagement, Internationalem Marketing und Konsumentenverhalten

b.swoboda@uni-trier.de

Editorial

Die zweite Ausgabe der INSIGHTS widmet sich in gewohnter Weise den aktuellsten Erkenntnissen aus unseren Forschungsprojekten.

Die Universität Trier wirft das Augenmerk im ersten Artikel auf die Bedeutung kultureller Länderunterschiede und deren Einfluss auf Konsumentenloyalität sowie Wahrnehmung und Wirkung der Unternehmensreputation.

Eine Längsschnittstudie der Universität Graz beschäftigt sich mit der zunehmenden Bedeutung von Advertorials im Vergleich zu klassischer Printwerbung und weist diesbezüglich auf zentrale Unterschiede in Wahrnehmung und Wirkung hin.

Nachfolgend widmet sich die Universität Siegen im Rahmen einer empirischen Analyse der Rolle des Konsumentenwissens beim Cross-Border-Online-Shopping sowie dessen Einfluss auf die Intention zum Online-Kauf.

Ein englischsprachiger Artikel der Universität Fribourg setzt sich mit Konsumentenverhalten in Hinblick auf ausländische Nahrungsmittelanbieter in der Schweiz auseinander und wirft hierbei das Hauptaugenmerk auf Konsumentenerwartungen und ethnozentrische Tendenzen.

Der darauf folgende Beitrag der Universität Trier widmet sich erneut den Themen Kultur und Reputation und stellt vier etablierte Kulturansätze in Hinblick auf Unterschiede in der Reputationswahrnehmung gegenüber.

Konsumenten begrüßen es bekanntlich, zwischen mehreren Distributionskanälen wählen zu können. Die Universität Siegen geht hierbei der Frage nach, wie viele Kanäle eine Marke letztlich vertragen kann.

Im letzten Beitrag der aktuellen Ausgabe wirft die Universität Fribourg den Fokus auf die Internationalisierung von Elektronik-Online-Shops. Hierbei wird der Grad an kultureller Differenzierung einzelner Anbieter auf verschiedenen Europäischen Märkten analysiert.

Abgerundet werden die INSIGHTS mit einem kleinen Einblick in die neusten Projekte und Kooperationen der Netzwerk-Mitglieder.

Inhaltsverzeichnis

Das NETZWERK HANDEL2

Editorial.....3

Bedeutung kultureller Länderunterschiede auf die Wahrnehmung und Wirkung der Unternehmensreputation.....4

Advertorials versus klassische Printwerbung – eine Wirkungsanalyse9

Welche Rolle spielt das Konsumentenwissen beim Cross-Border-Online-Shopping? Erkenntnisse aus einer empirischen Analyse 16

Consumer Ethnocentrism and Foreign Food Retailers in Switzerland.....20

Nationale Kultur und globale Reputationswahrnehmung – Die Bedeutung von vier zentralen Kulturansätzen.....25

Wie viele Kanäle verträgt eine Marke? Marken zwischen Ubiquität und Exklusivität in der „Distributionsdehnung“30

Internationalization of Consumer Electronic Online Shops: An Analysis of the Standardization/ Differentiation in Different Country Markets.....39

Transfer zwischen Forschung und Praxis.....44

Impressum51

Bedeutung kultureller Länderunterschiede auf die Wahrnehmung und Wirkung der Unternehmensreputation

AUTOREN **JOHANNES HIRSCHMANN** Wissenschaftlicher Mitarbeiter der Professur für Marketing und Handel der Universität Trier

BERNHARD SWOBODA Inhaber der Professur für Marketing und Handel der Universität Trier

Die Reputation ist für multinationale Unternehmen (MNU) ein wichtiges Differenzierungskriterium in internationalen Märkten. Diese Märkte unterscheiden sich aber oft enorm, nachhaltig v.a. bzgl. der nationalen Kultur. Dabei ist recht wenig darüber bekannt, ob und wie die kulturellen Unterschiede in ihrer Gesamtheit Einfluss auf die Wahrnehmung und Wirkung einer oft zentral gesteuerten Unternehmensreputation haben. Studien behandeln einzelne Dimensionen kultureller Wertkonzepte. Es ist aber fraglich, ob und wie die Kulturdimensionen die Unterschiede in der Wahrnehmung sowie in den Effekten von Reputation auf das Kaufverhalten bedingen. Diese Studie zeigt, basierend auf Kundenurteilen zu einem MNU in 37 Ländern, dass bestimmte Kulturdimensionen besonders bedeutend und zugleich unterschiedlich stark sind für die Unterschiede in Wahrnehmung und Effekten.

Einführung

Kultur ist maßgeblich für Länderunterschiede in der Wirkung diverser (selbst gleicher) Aktivitäten von MNU verantwortlich und war vielfach Gegenstand theoretischer und praktischer Betrachtung. Überraschend wurde der gesamtheitliche Einfluss von Kultur auf die Unternehmensreputation bislang kaum betrachtet. Reputation ist der Gesamteindruck eines Konsumenten hinsichtlich der Kundenorientierung, der Arbeitgeberqualität, der finanziellen Stärke, der Produktqualität und der sozialen Verantwortung eines MNU. Weil MNU ihre Reputation zunehmend international nutzen, um sich im Wettbewerb attraktiv zu positionieren oder Arbeitnehmer zu gewinnen, ist es für sie von besonderem Interesse, den Einfluss von kulturellen Landesunterschieden auf die Wahrnehmung und Wirkung ihrer Reputation zu kennen.

Deshalb untersucht diese Studie einerseits den Einfluss von kulturellen Länderunterschieden auf die Wahrnehmung der Reputation und andererseits auf die Effekte der Reputation auf die Loyalität der Kunden zum MNU.

Studien in diesem Kontext zeigen, dass die Reputation einen positiven Einfluss auf das Kaufverhalten ausüben kann. So wird in nationalen Studien häufig ein positiver Effekt der Reputation auf Ver-

trauen und Loyalität gezeigt. Treiber der Reputation, so der Unternehmenserfolg, die Qualität oder die Konkurrenz wurden untersucht. In internationalen Studien ist Reputation (so deren Effekte) seltener analysiert worden und fast nur unter Berücksichtigung einzelner Kulturdimensionen. Zur Reputationswahrnehmung existieren noch weniger Studien, die – wie im Falle der Reputationseffekte – einzelne Kulturdimensionen einbeziehen.

Dieser Studie liegt demgegenüber die Auffassung zugrunde, dass **Unterschiede in sowohl der Wahrnehmung als auch in den Wirkungseffekten einer Reputation von MNU in internationalen Märkten** unter Berücksichtigung aller Dimensionen eines Kulturansatzes untersucht werden müssen, um die Dimensionen zu kennen, welche die Wirkung und die Effekte verstärken oder abschwächen. Nur so können MNU länderspezifisch steuernd eingreifen. Folglich beantwortet diese Studie die Frage, welche Dimensionen des populärsten kulturellen Ansatzes (nämlich dem von Hofstede) die Wahrnehmung von Reputation sowie deren Effekt auf die Konsumentenloyalität erklären, und wenn ja, wie stark.

Konzeptionelle Basis

Dieser Studie liegt ein Wirkungsmodell zugrunde (siehe Abbildung 1), das auf theoretischen Überlegungen und bisheriger Literatur basiert. Das Modell besteht aus zwei Teilen: Erstens postuliert es den Einfluss der fünf zentralen Dimensionen des kulturellen Wertansatzes nach Hofstede auf die Reputationswahrnehmung (Teil I.). Zweitens wird postuliert, dass sich die Reputation positiv auf die Konsumentenloyalität auswirkt, die Stärke

budgets erfordert) **oder vice versa reduzieren**. Nachfolgend wird die Bedeutung der Kulturdimensionen für die Wahrnehmung und die Wirkung der Reputation aufgegriffen.

Erwartete Beziehungen

Die Machtdistanz (Power Distance, PD) beschreibt den Grad, zu dem eine Gesellschaft ungleiche Verteilung von Macht erwartet und akzeptiert. In Gesellschaften mit hoher PD akzeptieren Menschen Hierarchien ohne weitere Rechtfertigung, während in Gesellschaften mit niedriger PD eine solche Rechtfertigung erwartet wird. Hohe PD führt zu höherer Sensibilität für Signale wie Reputation. *Ein MNU, das derartige Signale nutzt/aussendet, wird von den Menschen dieser Gesellschaft als verlässliche Autorität verstanden und erzielt deshalb eine höhere Reputationsbewertung.* Im Gegensatz dazu impliziert niedrige PD die Ablehnung von Hierarchien und Autorität. *Zu erwarten ist ebenso,*

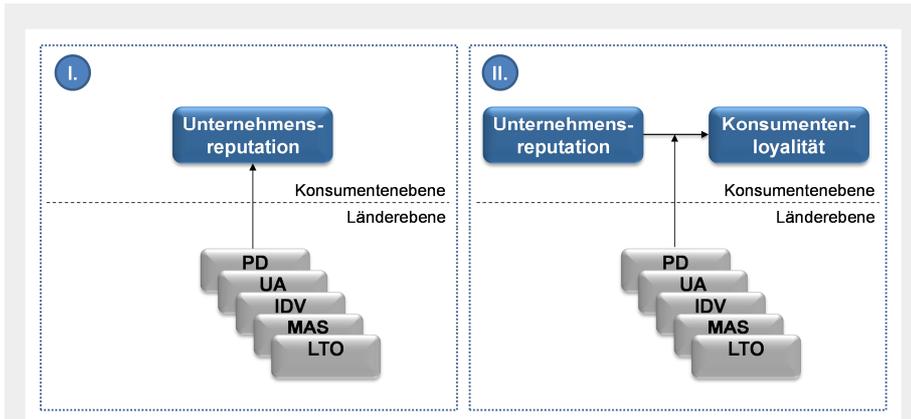


Abbildung 1: Konzeptioneller Rahmen

dieses Zusammenhangs aber in Abhängigkeit den nationalen Kulturdimension variiert (Teil II.).

Nationale Kultur ist ein gemeinsamer Wertekanon, der eine Gesellschaft in ihrer Gesamtheit beschreibt und sich in ähnlichen Werten und Überzeugungen widerspiegelt. Der Wertansatz nach Hofstede umfasst fünf Dimensionen *Machtdistanz* (engl. Power Distance, PD), *Unsicherheitsvermeidung* (Uncertainty Avoidance, UAI), *Individualismus* (vs. Kollektivismus) (Individualism, IDV), *Maskulinität* (vs. Femininität) (Masculinity, MAS) und *Langzeitorientierung* (Long-term Orientation, LTO).

dass PD die Stärke des Einflusses von Reputation auf Loyalität beeinflusst. In hierarchischen Gesellschaften sind Marken- oder Reputations-signale wichtig, weil sie ggf. sozialen Status, Wohlstand und Prestige vermitteln. Menschen verlassen sich auf solche Signale und zeigen sich in Folge loyaler in ihren Kaufentscheidungen als dies Konsumenten mit niedrigerer PD tun.

Unsicherheitsvermeidung (Uncertainty Avoidance, UAI) ist das Ausmaß, zu dem sich Menschen in einer Gesellschaft durch ungewisse oder unbekannte Situationen bedroht fühlen. In Gesellschaften mit hoher UAI sind Menschen Verände-

Wie Abbildung 2 zeigt, unterscheiden sich Gesellschaften – selbst die wenigen dargestellten Länder – in diversen Kulturdimensionen. **Für ein MNU ist es wertvoll zu wissen, welche der Dimensionen die Wahrnehmung der oft zentral gesteuerten Reputation und deren Effekte für die Bindung der Kunden verstärken (sodass beides positiver und stärker nutzbar ist oder reziprok weniger Reputationsaktivitäten/-**

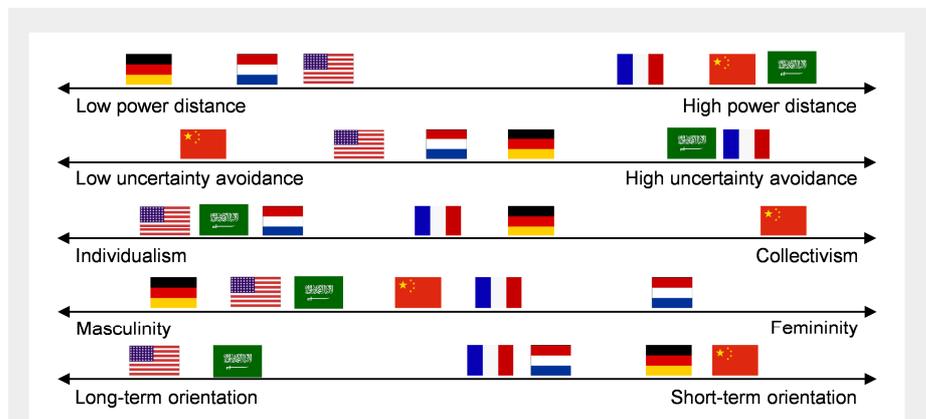


Abbildung 2: Beispiele für Länderunterschiede

rungen eher abgeneigt und tendieren dazu, mehrdeutige Situationen zu vermeiden. Hohe UAI führt dazu, dass Kunden Reputationssignale stärker wertschätzen, weil diese Signale Marktunsicherheiten verringern und fremde Situationen reduzieren. Niedrige UAI lässt demgegenüber erwarten, dass die *Reputation eines MNU niedriger eingeschätzt wird. Der Effekt der Reputation auf die Loyalität variiert ebenso.* Weil hohe UAI ausgiebigere Informationssuche hervorruft, ist zu erwarten, dass sich Konsumenten in ihrer Kaufentscheidung hier stärker auf Reputationssignale verlassen, als solche mit niedrigerer UAI.

Individualismus (Individualism, IDV) gibt an, ob in einer Gesellschaft ein Individuum oder die Gemeinschaft im Mittelpunkt stehen. Gesellschaften mit hohem IDV fokussieren Selbstorientierung und die Sorge um sich selbst, während bei niedrigem IDV (d.h. in kollektivistischen Gesellschaften) das „Wir“ stärker in den Vordergrund rückt. *Bei hohem IDV ist eine geringere Beachtung von Reputationssignalen wahrscheinlich, bspw. weil sich Menschen von MNU in ihren Möglichkeiten eingeschränkt fühlen.* Im Gegensatz dazu suchen Konsumenten aus kollektivistischen Gesellschaften im Kaufentscheidungsprozess bewusst nach mehr Informationen und verlassen sich stärker auf diese. In Bezug auf die Stärke des Einflusses von Reputation auf Loyalität wird analoges erwartet. Individualistische Gesellschaften tendieren dazu, Kaufentscheidungen basierend auf ihrer persönlichen Einschätzung zu treffen, zeigen ein größeres „Variety Seeking“-Verhalten und sind generell weniger loyal. *Ein MNU wird mit seinen Angeboten in kollektivistischen Gesellschaften eher als Teil der Wir-Gruppe aufgefasst, wodurch der Effekt der Reputation auf Loyalität stärker wird.*

Maskulinität (Masculinity, MAS) beschreibt die Rollen von Männern und Frauen in einer Gesellschaft. MAS bedeutet, dass Leistung, Durchsetzungsvermögen und materielle Belohnungen wichtig sind; Femininität dagegen betont hohe Lebensqualität und das Finden einvernehmlicher Lösungen. *Weil Menschen in maskulinen Gesellschaften sich stärker mit Herausforderungen, Anerkennung, höherem Einkommen, Leistung oder Wettbewerb identifizieren und offener für Kommunikation sind, wird angenommen, dass die Reputation MNU besser bewerten als dies Konsumenten aus feminineren Gesellschaften tun.* Menschen aus maskulinen Gesellschaften sollten

auch in Folge einer positiven Reputation mehr loyales Verhalten gegenüber MNU zeigen. Für sie sind Marken und Unternehmen, die Qualität oder finanzielle Stärke signalisieren, wichtig, weil sie Erfolg demonstrieren. *Deshalb sollte die Wirkung der Reputation stärker sein, als in feminineren Gesellschaften.*

Hohe *Langzeitorientierung* (Long-term Orientation, LTO) betont Tradition und Beständigkeit, und eine gleichmäßige Wertschätzung von Vergangenheit und Zukunft, sowie die Pflege von Beziehungen. Im Gegensatz dazu zeichnet sich geringe LTO durch Fokus auf die Gegenwart und ein Leben im „Hier und Jetzt“ aus. Eine gute Reputation impliziert u.a. auch ethisches Verhalten der Unternehmen. *Weil unethisches Verhalten den Normen, die mit traditionellen Idealen einhergehen, widerspricht, ist davon auszugehen, dass Konsumenten aus Gesellschaften mit hoher LTO die Reputation von MNU besser bewerten.* Auch die Effekte der Reputation dürften variieren. *Weil Menschen aus zukunftsorientierten Gesellschaften Kaufentscheidungen öfter auf Basis unmittelbarer Bedürfnisse und unter geringer Berücksichtigung der Konsequenzen treffen, haben Reputationssignale hier einen geringeren Einfluss auf loyales Verhalten.* Dieser Einfluss sollte bei Konsumenten mit hoher LTO, etwa aufgrund des Wunsches nach dauerhaften Bindungen, stärker ausfallen.

Empirische Studie

Basis der vorliegenden Studie bildet eine Befragung von Konsumenten in 37 Ländern zu einem MNU. Die Länderauswahl folgte der Relevanzeinschätzung des MNU. Die resultierende Stichprobe umfasst 26.897 Konsumenten. Die Befragung erfolgt jährlich als Teil eines Panels, das wissenschaftlichen Standards entspricht.

Auf Konsumentenebene wurde in einem ersten Schritt die Bekanntheit des MNU abgefragt, da diese eine notwendige Bedingung zur Bewertung der Reputation und der Loyalität darstellt. Nur solche Konsumenten, die das MNU wenigstens allgemein kannten, wurden befragt. In einem zweiten Schritt bewerteten diese Konsumenten zuerst die Reputation des MNU, indem sie 15 Fragen in Bezug auf die Kundenorientierung, die Arbeitgeberqualität, die finanzielle Stärke, die Produktqualität und die soziale Verantwortung des MNU beantworteten. Anschließend bewerte-

ten sie die Loyalität durch Beantwortung von drei Fragen. Als Kulturdaten auf Länderebene wurden die aktuellsten verfügbaren Daten des kulturellen Wertansatzes nach Hofstede verwendet. Alle Messungen sind erprobt und divers getestet.

Die empirische Prüfung der postulierten Zusammenhänge erfolgte mittels eines sog. Mehrebenen-Strukturgleichungsmodells, was die simultane Berücksichtigung von Daten auf verschiedenen Messebenen (Konsumenten- und Länderebene) ermöglicht. Vorteil dieser Methode ist, dass direkte Effekte der Länderfaktoren auf das Konsumentenverhalten gezeigt werden können und zudem deren Relevanz in Form von erklärten Varianzen deutlich wird.

Ergebnisse

Nachfolgend werden die Ergebnisse jeder einzelnen Dimension im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf Reputationswahrnehmung und -effekte besprochen. Abbildung 3 gibt einen Überblick über den Einfluss der Kulturdimensionen auf die Reputationswahrnehmung (Teil I.) sowie über den Einfluss dieser Kulturdimensionen auf die Beziehung zwischen Reputation und Loyalität der Konsumenten (Teil II.). Es wird außerdem zu Teil I. (Teil II.) für jede Kulturdimension der prozentuale Anteil der erklärten Varianz in der auf Länderebene aggregierten Reputation (Loyalität) angegeben. Je höher dieser Wert ist, desto bedeutender die Dimension. Die starken Effekte der Reputation auf die Loyalität sind nicht dargestellt, aber Reputationswahrnehmung ist für MNU über Ländergrenzen hinweg wichtig.

tation ist für MNU über Ländergrenzen hinweg wichtig.

Die Reputationswahrnehmung wird v.a. durch *PD*, *IDV* und *MAS* beeinflusst: Wie vermutet wird die Reputation von MNU besser bewertet, wenn Gesellschaften durch eine höhere *PD* charakterisiert sind. Konsumenten nehmen die Reputation negativer wahr in Gesellschaften mit hohem *IDV*. Je mehr eine Gesellschaft durch maskuline Charaktereigenschaften geprägt ist, desto besser die Bewertung der Reputation von MNU. *UAI* und *LTO* weisen keinen signifikanten Einfluss auf die Reputationswahrnehmung auf. Die fünf Kulturdimensionen erklären einen unterschiedlich hohen Anteil an Varianz in der Reputationswahrnehmung. *IDV* erklärt am meisten (41,7%), gefolgt von *PD* (31,7%) und *MAS* (26,7%).

Der Zusammenhang zwischen Reputation und Konsumentenloyalität wird durch die Kulturdimensionen *PD*, *UAI*, *IDV* und *MAS* signifikant beeinflusst. Konsumenten einer Gesellschaft werden verstärkt dann in ihrem loyalen Verhalten durch Reputationssignale beeinflusst, wenn sie durch hohe *PD* charakterisiert sind. Dies gilt hier auch für *UAI*: je höher diese ausgeprägt ist, desto loyal verhalten sich Konsumenten in ihrer Kaufentscheidung als Folge von positiven Reputationssignalen. Demgegenüber vermindert hoher *IDV* die Stärke des Zusammenhangs zwischen Reputation und Loyalität. *LTO* weist keinen signifikanten Einfluss auf den Zusammenhang zwischen Reputation und Konsumentenloyalität aus. Hinsichtlich der erklär-

I.			II.		
	Effektstärke	Erklärte Varianz		Effektstärke	Erklärte Varianz
Machtdistanz		31,7%	Machtdistanz		23,1%
Unsicherheitsvermeidung		5,0%	Unsicherheitsvermeidung		30,8%
Individualismus		41,7%	Individualismus		38,5%
Maskulinität		26,7%	Maskulinität		46,2%
Langzeitorientierung		3,3%	Langzeitorientierung		7,7%

Lesebeispiel: Nur fett gedruckte Dimensionen haben einen signifikanten Einfluss; die Richtung der Pfeile gibt einen verstärkenden oder abschwächenden Effekt an. Je höher die erklärte Varianz, desto größer die Bedeutung der Kultur- bzw. Reputationswirkung.

Abbildung 3: Ergebnisse

ten Varianz zeigen die Ergebnisse, dass MAS mit 46,2% den größten Anteil erklärt, gefolgt von IDV (38,5%), UAI (30,8%) und PD (23,1%).

Implikationen

Die Ergebnisse dieser Studie liefern wichtige Implikationen in Bezug auf die Wahrnehmung und Wirkung der Reputation über Ländergrenzen hinweg.

Zunächst konnte festgestellt werden, dass drei der fünf Kulturdimensionen nach Hofstede – PD, IDV und MAS – die konsumentenseitige Reputationswahrnehmung von MNU maßgeblich bedingen. Diese Dimensionen stellen also wichtige Indikatoren für die Marktpositionierung von MNU in Auslandsmärkten dar. Manager sollten die Dimensionen entsprechend ihres Erklärungsgehalts priorisieren: IDV sollte die höchste Bedeutung beigemessen werden, gefolgt von PD und MAS.

Des Weiteren zeigen die Ergebnisse, dass auch der in vorherigen Untersuchungen bereits identifizierte, positive Zusammenhang zwischen Reputation und Loyalität durch nationale Kultur beein-

flusst wird. Hier spielen PD, UAI, IDV und MAS eine Rolle, die mit ihren jeweiligen Charakteristika von MNU berücksichtigt werden sollten. Im Hinblick auf eine Priorisierung sollten Manager wissen, dass MAS die bedeutendste Kulturdimension ist, die vorrangig Aufmerksamkeit bedarf. Es folgen IDV, UAI und PD.

Es zeigt sich also mit Blick auf Wahrnehmung und Wirkungsweise von Reputation, dass die betrachteten Kulturdimensionen unterschiedlich stark beeinflussend wirken, und dass sie sich auch in ihrem Erklärungsgehalt unterscheiden. Insgesamt sollten Manager in MNU das Wissen darüber, welche Kulturdimension die Reputationswahrnehmungen bzw. -effekte beeinflusst bewusst einsetzen, um Reputation als Mittel der Kundengewinnung und -bindung zu nutzen. Dazu zählt nicht nur die Anpassung des Reputationsmanagements an die lokalen Ländergegebenheiten. Auch unterschiedliche Budgets und individuelle Zielvorgaben im Hinblick auf die Reputation können kulturspezifisch definiert werden, zum Beispiel in Ländern mit hohem IDV.

„Take-aways“

- Die nationale Kultur beeinflusst sowohl die Wahrnehmung der Reputation als auch deren Effekt auf loyales Konsumentenverhalten.
- Die Kulturdimensionen *Machtdistanz*, *Individualismus* und *MAS* beeinflussen, wie Konsumenten Reputation multinationaler Unternehmen wahrnehmen.
- Die Kulturdimensionen *Machtdistanz*, *Unsicherheitsvermeidung*, *Individualismus* und *MAS* beeinflussen den Zusammenhang zwischen der Unternehmensreputation und Konsumentenloyalität.

Advertorials versus klassische Printwerbung – eine Wirkungsanalyse

AUTOR

FLORIAN DORNER Lecturer am Institut für Marketing der Universität Graz

Advertorials gewinnen für viele Unternehmen neben klassischer Printwerbung immer mehr an Bedeutung. Die Ergebnisse einer Längsschnittstudie zeigen nun, dass es zentrale Unterschiede in der Wahrnehmung und Wirkung dieser beiden Kommunikationsformen gibt. Dies ist deshalb wichtig, da Unternehmen im Rahmen ihrer Marketingüberlegungen zunehmend mit einem veränderten und stark kompetitiven Kommunikationsumfeld konfrontiert sind.

Überblick

In den letzten Jahren hat die Medien- und Kommunikationslandschaft einen starken Wandel vollzogen. Dadurch haben sich die Rahmenbedingungen einerseits für werbetreibende Unternehmen, andererseits auch für Printmedien, die entgeltliche Werbe- und Inserat-Schaltungen anbieten, geändert, und das Kommunikationsumfeld ist noch kompetitiver geworden (Precourt, 2013). Gleichzeitig sind Unternehmen und die Medienbranche mit immer kritischer werdenden Rezipienten konfrontiert. Dieses Misstrauen schlägt sich auch in der Informationsevaluation und -verarbeitung der Rezipienten nieder und kann im Extremfall zu einer negativen Einstellung gegenüber den Unternehmensleistungen bzw. dem werbenden Unternehmen führen (Petty/Unnava/Strathman, 1991). Jedoch ist Printwerbung – obwohl sie in starkem Wettbewerb mit neuen Marketing-Kanälen wie Social- und New-Media steht – nichtsdestotrotz nach wie vor im Rahmen der integrierten Kommunikation für viele Unternehmen von großer Bedeutung.

Vor dem Hintergrund des immer kompetitiver werdenden Kommunikationsumfelds, der sinkenden Werbebudgets und der immer kritischer werdenden Rezipienten gewinnt die Überlegung, welche Werbeformate eingesetzt und wie die Werbebotschaft gestaltet werden sollte, zunehmend an Bedeutung und beeinflusst in weiterer Folge den Kommunikationserfolg maßgeblich. Da klassische Printwerbung in diesem Zusammenhang an ihre Grenzen stößt, suchen Werbetreibende auch im Printbereich nach neuen Kommunikationsmöglichkeiten. Advertorials, die redaktionell bearbeitete Texte und Werbung kombinie-

ren, sind dabei eine Möglichkeit. Sie stellen eine bezahlte Werbeform dar, die auch als solche gekennzeichnet sein muss, und entsprechen weitestgehend dem Design und Layout der übrigen redaktionellen Beiträge (Reijmersdal/Neijens/Smit, 2005). So veröffentlicht beispielsweise die renommierte New York Times im Jahr – mit steigender Tendenz – rund 700 Advertorials, was im Durchschnitt fast zwei Advertorials pro Tag entspricht (Pasadeos/Phelps/Lamme, 2000). Aber auch in deutschsprachigen Zeitschriften und Zeitungen steigt die Anzahl und somit die Bedeutung von Advertorials konstant.

Der Einsatz und die Wirkungsweise der Advertorials im Vergleich zu klassischer Printwerbung werden in der wissenschaftlichen Literatur jedoch kontrovers diskutiert, und es herrscht keine Einigkeit, wann welches Werbeformat eingesetzt werden sollte. Auch die Wirkungsweise der Formate über Zeit, bei mehrmaliger Schaltung, ist noch wenig erforscht (Dahlen/Edenius, 2007; Dix/Phau, 2009; Eisend/Küster, 2011).

Vor diesem Hintergrund ist es Ziel der vorliegenden Studie, die Wirkungsweise von Advertorials und klassischer Printwerbung detailliert zu analysieren und Faktoren, die die Wirkung der Werbeformate beeinflussen, zu untersuchen, um so mehr Klarheit zu erreichen, wann welches Format eingesetzt werden sollte.

Theoretischer Hintergrund

Die Erforschung der Wirkung von werblichen Kommunikationsbotschaften hat in der Marketingforschung eine lange Tradition. Lange Zeit wurde jedoch der Prozess zwischen Stimulus und Response vernachlässigt. Die Wahrnehmung und

Qualität aus der Steiermark

Wir sind REGIONALKAISER!
Österreichs größte Auswahl an regionalen Produkten!

KLASSE ZEITUNG
Dienstag, 27. August 2013

IM BLICKPUNKT | 21

SPAR IST ... DER REGION VERBUNDEN

Bauern als regionale Partner

SPAR ist als österreichisches Unternehmen stark im Land verwurzelt. Deshalb setzt SPAR seit langer Zeit auf Produkte, die direkt aus der Region kommen. Mehr als 5000 regionale Produkte stehen in den Regalen.

REGIONALE PRODUKTE
Hühner-Salat aus Atmoschörenden Anbau gibt es seit Kurzem bei SPAR. Einmal-Lamm ist eine Spezialität mit herausragender Fleischqualität. Mit dem Maßbacher Rindfleisch werden also weitere gezielte Rindermaße selektiert, die dick und mit Erfolg gebraten.

per Stück 1,79
Grazer Krautbühl
aus Österreich,
Klasse I

per kg 5,99
Kalebald Mariken
aus Österreich,
Klasse I

1,19
1-kg-Netz
Heurige Kartoffeln
aus Österreich,
Klasse I

1,49
250-g-Tasse
Erdbeeren
aus Österreich,
Klasse I, 250-g-Tasse

2,49
500-g-Tasse
Cherrytomaten
aus Österreich,
Klasse I

2,79
per Tasse
Bio-Hühnersuppe
aus Österreich,
Klasse I, 125-g-Tasse

Warum kaufen Sie gern bei Spar ein?

Felicitas Haberl: „Das livello gefälliger und gut sortierter Angebot, die nette Bedienung – was will man mehr! Besonders positiv fällt mir das frische Fleisch sowie das saisonale und regionale Sortiment bei Obst und Gemüse auf.“

Sebastian Dornescht: „Als Student komme ich fast jeden zweiten Tag hierher und kaufe mir hier mein Mittagessen. Wenn ich selbst kuche, dann am liebsten mit heimischen Produkten – da schmeckt's einfach besser, finde ich.“

Lavinia Koelz: „Ich gehe einseitig zu SPAR, weil ich bei mir in der Nähe ist. Andererseits achte ich aber schon auch sehr darauf, woher die Produkte kommen, gerade bei Bio, Wurst und Fleisch ist mir das wichtig.“

SPAR **EUROSPAR** **INTERSPAR**

Abbildung 1: Beispiel eines Advertorials und einer klassischen Printwerbung, wie sie in der *Kleinen Zeitung* verwendet werden

Verarbeitung von Kommunikationsbotschaften, wie sie durch Advertorials und klassische Printwerbung erfolgen, werden allerdings durch kognitive und auch affektive Prozesse bestimmt (Kim et al., 2014). Der Informationsverarbeitungsprozess kann in die Informationssuche, -aufnahme, -verarbeitung, -speicherung und in den Informationsabruf untergliedert werden. In welchem Ausmaß und mit welcher Intensität dieser Prozess abläuft, hängt neben der Situation, in der sich der Rezipient befindet, vor allem auch von der Gestaltung der Kommunikationsbotschaften ab.

Die Informationssuche in Advertorials und klassischer Printwerbung zählt zur externen Informationssuche. Im Allgemeinen muss festgehalten werden, dass sich Rezipienten von Advertorials und klassischer Printwerbung nur relativ kurz mit diesen auseinandersetzen, und somit meist auch nicht der gesamte Inhalt einer Botschaft aufgenommen und verarbeitet wird. Inwieweit es zu einer Verarbeitung der Informationen aus einer Botschaft kommt, hängt von den Eigenschaften der Informationsquelle, den Eigenschaften des Stimulus, den Eigenschaften der Rezipienten und den Eigenschaften des Umfelds ab. Wesentliche Faktoren, die die Informationsspeicherung beeinflussen, sind die Aufteilung der Information, die Anzahl an Wiederholungen der Information, die Reihenfolge der Informationsdarbietung, die Verarbeitung der Information sowie die Bedeutung,

die die Information für die jeweilige Person besitzt. Der Informationsabruf von gespeicherten Informationen ist letztendlich abhängig von den Charakteristika des abgespeicherten Stimulus, dem Abrufschlüssel und dem jeweiligen Vorwissen der Person sowie deren Stimmung in der Situation des Abrufes (Jacoby/Hoyer, 1989).

Wenngleich der Einfluss von Emotionen auf den Informationsverarbeitungsprozess unbestreitbar ist, dominieren in Situationen, in denen sich Rezipienten intensiv mit Informationen einer

Kommunikationsbotschaft auseinandersetzen, vor allem kognitive Vorgänge. Insbesondere im Printbereich, in dem Kommunikationsbotschaften gelesen bzw. betrachtet werden, steht die kognitive Auseinandersetzung mit den Botschaftsinhalten im Vordergrund. Emotionen können u.a. jedoch den Grad, mit dem sich eine Person mit einer Botschaft auseinandersetzt, beeinflussen.

Weitere wesentliche Faktoren für die Verarbeitung bzw. Bewertung eines Botschaftsinhaltes stellen dessen Glaubwürdigkeit sowie die Glaubwürdigkeit der Quelle dar. Das Modell der Quellenglaubwürdigkeit beschreibt in diesem Zusammenhang, welchen Einfluss die Glaubwürdigkeit einer Quelle auf deren Wirkung ausübt. Es konnte empirisch belegt werden, dass die Glaubwürdigkeit einen positiven Einfluss auf die Akzeptanz einer Quelle und in weiterer Folge eine größere Überzeugungskraft der Botschaft bewirkt. Aus diesem Grund sollten bei der Schaltung von Advertorials und klassischer Printwerbung Quellen bevorzugt werden, die von den Rezipienten als glaubwürdig erachtet werden, um nicht schon per se eine Ablehnung der Botschaft auszulösen (Hovland/Janis/Kelley, 1953).

Zur Beschreibung der Kommunikations- und Werbewirkung können hierarchische Stufenmodelle eingesetzt werden. Etablierte hierarchische Stufenmodelle sind das Hierarchy of Effects-

Modell, das Alternative-Wege-Modell sowie das Modell der Wirkungspfade. Diesen Modellen ist gemeinsam, dass sie sowohl eine kognitive als auch konative Verarbeitungskomponente berücksichtigen (Barry/Howard, 1990). Des Weiteren beziehen das Alternative-Wege-Modell und das Modell der Wirkungspfade sowie eine Weiterentwicklung des Hierarchy of Effects-Modells auch das Involvement der Rezipienten mit ein. Eine differenzierte Betrachtung der Stimulus-Gestaltung ist allerdings nur im Modell der Wirkungspfade zu finden (Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2015). Hierarchische Stufenmodelle eignen sich dazu, eine vereinfachte, idealtypische Darstellung der Wirkungsweise von Advertorials und klassischer Printwerbung abzubilden.

Eine Weiterentwicklung von hierarchischen Stufenmodellen stellen Modelle der Dualprozesstheorien, wie das Elaboration-Likelihood-Modell (ELM) und das Heuristic-Systematic-Modell, die durch zwei unterschiedliche Routen der Kommunikationsverarbeitung – die zentrale/systematische und die periphere/heuristische Route – charakterisiert sind, dar (Chaiken, 1980). Beide Routen kommen nicht nur getrennt, sondern auch gemeinsam im Rahmen des Verarbeitungsprozesses zur Anwendung. Die Modelle berücksichtigen auch das Involvement der Rezipienten und besitzen aufgrund der Annahme eines Kontinuums aus zunehmenden und abnehmenden Einflusswahrscheinlichkeiten, in denen beide Prozessrouten zugleich die Einstellung beeinflussen können, somit einen höheren Realitätsgrad (Petty/Cacioppo/Schumann, 1983). Es ist anzunehmen, dass bei der Verarbeitung von Advertorials die zentrale/systematische Route jedoch einen größeren Einfluss auf die Einstellungsbildung hat als die periphere/heuristische Route. Die hohe Verarbeitungsmotivation und -fähigkeit, die notwendig sind, um ein Advertorial auch umfassend erfassen und verarbeiten zu können, bedingen nämlich eine Verarbeitung über die zentrale/systematische Route. Die Verarbeitung von klassischer Printwerbung erfolgt – aufgrund der geringeren notwendigen Verarbei-

tungsmotivation und -fähigkeit – hingegen primär über die periphere/heuristische Route. Erfolgt die Verarbeitung über die periphere/heuristische Route, sind tendenziell mehr Wiederholungen notwendig, um das schwächere Ausmaß der Verarbeitung zu kompensieren und so den gleichen Wirkungserfolg wie bei der Verarbeitung über die zentrale/systematische Route zu erzielen. Dies unterstreicht auch die Notwendigkeit der Wiederholung von werblichen Kommunikationsmaßnahmen, die überwiegend auf klassischen Anzeigen basieren.

Integrative Modelle wie das Integrated-Information-Response-Modell und das Integrated-Attitude-Formation-Modell kombinieren die Ansätze klassischer Stufenmodelle und Low-Involvement Stufenmodelle und stellen somit eine Weiterentwicklung dieser Modelle dar (MacInnis/Jaworski, 1989). Sie haben das Ziel, Faktoren zu definieren, die bestimmen, in welchen Situationen welcher Wirkungspfad bzw. welches Wirkungsmuster aktiv wird, da die unterschiedlichen Pfade von klassischen Stufenmodellen einander nicht zwingend ausschließen müssen. So liefern die Modelle Erklärungsansätze, wie Advertorials und klassische Printwerbung in Abhängigkeit von der Akzeptanz einer Botschaft, der Motivation und Fähigkeit zur Verarbeitung sowie aufgrund unterschiedlicher Verarbeitungstiefen verarbeitet werden und in weiterer Folge Einstellungsänderungen hervorrufen können.

Lerntheorien liefern Erklärungsansätze, wie werbliche Kommunikation über die Zeit wirkt. In diesem Zusammenhang sind die klassische, die instrumentelle und die emotionale Konditionierung sowie kognitive Lerntheorien zu nennen. Empirische Studien konnten belegen, dass insbesondere durch klassische Printwerbung Konditionierungseffekte erzielt werden können. So werden zuvor als neutral empfundene Markennamen oder Produkte durch die mehrmalige Darbietung von Bildern oder Worten emotional aufgeladen. Dadurch werden in weiterer Folge Emotionen mit der Marke verbunden, und es kommt zu einer Einstellungsänderung (Rossiter/Percy, 1980).

Aber auch durch instrumentelle Konditionierung, welche nach dem Verstärkerprinzip arbeitet, erfolgen durch Wiederholungen Lerneffekte, die die Einstellung und letztendlich auch das Kaufverhalten verändern können. Des Weiteren liefern kognitive Lerntheorien Erklärungsansätze für Lerneffekte, die durch kognitive Prozesse bei der wiederholten Darbietung von Advertorials und klassischer Printwerbung entstehen können. Wie stark der Konditionierungseffekt letztendlich auftritt, ist von einer Reihe von Faktoren abhängig. Insbesondere die Neuartigkeit des konditionierten Stimulus, dessen Reizstärke, die Konsistenz von unkonditioniertem und konditioniertem Reiz, die Häufigkeit der Wiederholung und das Involvement der Rezipienten nehmen Einfluss auf den Konditionierungseffekt (Stuart/Shimp/Engle, 1987).

Die Cognitive-Response-Theorie liefert des Weiteren Erklärungsansätze, wie Verarbeitungsprozesse bei der gedanklichen Auseinandersetzung mit einer Kommunikationsbotschaft ablaufen. Die Grundaussage der Theorie lautet dabei, dass die Überzeugungskraft einer Kommunikationsbotschaft größer ist, wenn deren Inhalte verstanden, gelernt und gespeichert werden. In diesem Zusammenhang spielen so genannte „cognitive responses“ eine wichtige Rolle, welche entstehen, wenn die Botschaftsinhalte aus dem Kurzzeitgedächtnis mit themenbezogenen Informationen aus dem Langzeitgedächtnis verknüpft werden. Eine Kommunikationsbotschaft wirkt dann besonders überzeugend, wenn möglichst viele positive, unterstützende „cognitive responses“ entstehen und negative, ablehnende Gegenargumente unterbleiben. Dies kann durch eine möglichst sachliche Argumentation, die auf Fakten basiert, unterstützt werden. Insbesondere Advertorials, die durch ihr Format mehr Platz für solche Argumente haben, können somit verstärkt positive „cognitive responses“ auslösen. Denkbar ist dies vor allem bei High-Involvement-Produkten, da in diesen Fällen eine verstärkte gedankliche Auseinandersetzung mit den Bot-

Vorwelle						
Hauptwellen						
	Gruppe A	Gruppe B	Gruppe C	Gruppe D	Gruppe E	Gruppe F
I	Advertorial	Advertorial	klassische Printwerbung	klassische Printwerbung	Advertorial	klassische Printwerbung
II	Advertorial	klassische Printwerbung	Advertorial	Advertorial	Advertorial	klassische Printwerbung
III	Advertorial	Advertorial	klassische Printwerbung	Advertorial	klassische Printwerbung	klassische Printwerbung

Tabelle 1: Aufbau des experimentellen Längsschnittstudiendesigns

schaftsinhalten erfolgt. Aber auch klassische Printwerbung kann bei entsprechender Gestaltung, wenn es sich um Low-Involvement-Produkte handelt, positive „cognitive responses“ auslösen (Greenwald, 1968).

Methodisches Vorgehen der empirischen Studie

Um die komplexe und vielschichtige Wirkungsweise der Wahrnehmung von Advertorials und klassischer Printwerbung empirisch zu erheben und umfassend zu analysieren, wurde eine quantitative Online-Mehrwellenbefragung im experimentellen Längsschnittdesign durchgeführt. Dabei kam in den Hauptwellen ein 6 (Gruppen) x 3 (Wellen) mixed between-within experimentelles Design zur Anwendung. Das bedeutet, dass zu den drei Versuchszeitpunkten sechs Versuchsgruppen existierten, die eine unterschiedliche Stimuliabfolge von Advertorials und klassischer Printwerbung dargeboten bekamen. Der genaue Aufbau der Längsschnittstudie ist in nachfolgender Abbildung ersichtlich.

In einer ersten Vorwelle, in der keine Werbestimuli dargeboten wurden, war es das Ziel, das allgemeine Einkaufs- und Zeitungsleseverhalten der Probanden zu ermitteln. Dabei wurde neben dem Interesse am Lebensmitteleinkauf und dem Interesse an regionalen Produkten auch die Einstellung, Zufriedenheit und das Image zum in den kommenden drei Wellen werbenden Lebensmittelgeschäft Spar abgefragt. Dies diente dazu, ein „Grundniveau“ für die kommenden drei Messungen zu erhalten.

In den drei folgenden Hauptwellen wurden den Probanden – abhängig von der jeweiligen Gruppe (vgl. Abbildung) – entweder Advertorials, klassi-

sche Printwerbungen oder eine Sequenzabfolge aus Advertorials und klassischen Printwerbungen, die in eine verkürzte Version der Kleinen Zeitung eingebettet wurden, gezeigt.

Nach Abschluss der Vorwelle standen 2141 vollständige Datensätze zu Verfügung. Am Ende der dritten Hauptwelle erkannten 340 Personen über alle Hauptwellen die gesamten vorgelegten Werbestimuli. Dieses Sample diente der detaillierten quantitativen Analyse, mittels deskriptiver und multivariater statistischer Verfahren.

Zentrale Ergebnisse

Die Ergebnisse der durchgeführten Studie verdeutlichen, dass es Unterschiede in der Wirkungsweise von Advertorials und klassischer Printwerbung gibt. So kann empirisch belegt werden, dass klassische Printwerbung im Vergleich zu Advertorials im Rahmen von werblichen Kommunikationsmaßnahmen eines Lebensmittelhändlers bei einmaliger Schaltung als signifikant glaub- und vertrauenswürdiger, sachlicher und mit höherem Informationsgehalt sowie größerer Informationsstärke wahrgenommen wird. Bei mehrmaliger Schaltung wird die klassische Printwerbung im Vergleich zu Advertorials ebenso als signifikant glaubwürdiger, sachlicher und mit mehr Informationsstärke wahrgenommen. Jedoch sind keine signifikanten Unterschiede, die Vertrauenswürdigkeit und den Informationsgehalt betreffend, feststellbar.

Des Weiteren belegen die Ergebnisse, dass bei einer Gegenüberstellung der beiden Formate, ab der zweiten Hauptwelle, Advertorials im Vergleich zur klassischen Printwerbung das Image des werbenden Unternehmens, die Produktbewertung sowie die Weiterempfehlungsabsicht signifikant stärker positiv beeinflussen. Hinsichtlich der Kaufabsicht können jedoch keine eindeutig signifikanten Unterschiede

zwischen den beiden Formaten aufgezeigt werden. Tendenziell erhöht sich aber die Kaufabsicht mit der Wiederholung der beiden Werbeformate.

In Bezug auf den kombinierten Einsatz kann festgestellt werden, dass die höchsten Anstiege der Effektstärken nach der dritten Welle bei der Stimuliabfolge Advertorial-Advertorial-klassische Printwerbung auftreten. Es ist denkbar, dass diese Anstiege auch durch die Hintergrundinformationen, die in den Advertorials enthalten sind, beeinflusst und verursacht werden. So verknüpft der Rezipient abgespeicherte Informationen aus den Advertorials mit den Inhalten der klassischen Printwerbung, wodurch es zu einer gesteigerten positiven Bewertung der klassischen Printwerbung kommt.

Als wesentlichste Faktoren, welche die Wirkung von Advertorials und klassischer Printwerbung beeinflussen, können das Involvement und das Interesse in Bezug auf das kommunizierte Thema identifiziert werden. Je größer das Involvement bzw. das Interesse ist, desto stärker wirkt die Kommunikationsbotschaft. Dieser Effekt ist beim Advertorial stärker als bei der klassischen Printwerbung. Ein anderer Faktor für die Wirkung von werblichen Kommunikationsmaßnahmen in Zeitungen ist das redaktionelle Umfeld, in dem ein Stimulus platziert wird. Werden Stimulus und Kommunikationsbotschaft als kongruent empfunden

Abbildung 2: Beispiel der Kleinen Zeitung mit Advertorial auf der rechten Seite

den, steigert dies die Verarbeitung und somit die Wirksamkeit einer werblichen Kommunikationsbotschaft.

Hinsichtlich der Erinnerung an die Werbeformate kann aufgezeigt werden, dass klassische Printwerbung im Vergleich zu Advertorials in allen Untersuchungswellen höhere Recall-Werte erzielt. Das bedeutet, dass klassische Printwerbung von den Probanden stärker erinnert wurde als dies bei den Advertorials der Fall war. Jedoch zeigt sich auch eine deutliche Verbesserung des Recall-Wertes – im Vergleich zum Ausgangswert – bei der Wiederholung von Advertorials.

Zusammenfassend kann argumentiert werden, dass sowohl die Verwendung von Advertorials als auch von klassischer Printwerbung mit Vor- und Nachteilen verbunden ist und keines der beiden Formate dem anderen hinsichtlich der Wirkungsweise überlegen ist. Aus diesem Grund erscheint es sinnvoll, eine Kombination aus Advertorials und klassischer Printwerbung einzusetzen. Dabei sind zwei Zugänge, die Sequenzabfolge betreffend, denkbar. Bei Low-Involvement-Produkten oder, wenn es das Ziel ist, gleich zu Beginn hohe Recall-Werte zu erzielen, ist es sinnvoll, als erstes eine klassische Printwerbung zu schalten, um so Aufmerksamkeit zu erzeugen. Danach können mit Hilfe eines Advertorials Detailinformationen bereitgestellt werden. Wird hingegen ein High-Involvement-Produkt beworben, ist es zweckmäßig, den Leser bereits zu Beginn mit Detailinformationen, die in Form eines Advertorials dargeboten werden können, zu versorgen.

Im Anschluss daran erhöht der Einsatz von klassischer Printwerbung zusätzlich die Bekanntheit. Des Weiteren kann durch eine leichte Variation der Botschaftsinhalte, die auch durch die Kombination der Kommunikationsformate erreicht wird, der so genannte Wearout-Effekt gemildert werden. Der Wearout-Effekt beschreibt dabei das Überschreiten des optimalen Werbeeffekts, bei dem die Kommunikationswirkung wieder abnimmt. Wichtig ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass ein übergeordnetes Thema in den Botschaftsinhalten für die Rezipienten erkennbar ist.

Abschließend kann festgehalten werden, dass der Einsatz von Advertorials und klassischer Printwerbung einen wichtigen Baustein im Rahmen der integrierten Marketingkommunikation liefert. Der konsistente Einsatz der beiden Kom-

munikationsformate kann ein entscheidendes Differenzierungsmerkmal gegenüber den Kommunikationsmaßnahmen anderer Unternehmen darstellen und somit insgesamt den Kommunikationserfolg des damit werbenden Unternehmens erhöhen.

Literaturverzeichnis

Barry T.E./Howard D.J. (1990): A Review and a Critique of the Hierarchy of Effects in Advertising, in: *International Journal of Advertising*, Vol. 9, No. 2, pp. 121-135.

Chaiken, S. (1980): Heuristic Versus Systematic Information Processing and the Use of Source Versus Message Cues in Persuasion, in: *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 39, No. 5, pp. 752-766.

Dahlen, M./Edenius, M. (2007): When Is Advertising Advertising? Comparing Responses to Non-Traditional and Traditional Advertising Media, in: *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, Vol. 29, No. 1, pp. 33-42.

Dix, St./Phau, I. (2009): Spotting the disguises and masquerades: Revisiting the boundary between editorial and advertising, in: *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 27, No. 3, pp. 413-427.

Eisend, M./Küster, F. (2011): The effectiveness of publicity versus advertising: a meta-analytic investigation of its moderators, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 39, No. 6, pp. 906-921.

Foscht, T./Swoboda, B./Schramm-Klein, H. (2015): *Käuferverhalten. Grundlagen - Perspektiven - Anwendungen*, 5. Aufl., Wiesbaden.

Greenwald, A.G. (1968): Cognitive Learning, Cognitive Response to Persuasion, and Attitude Change, in: Greenwald, A.G./Brock, T.C./Ostrom, T.M. (Eds.): *Psychological Foundations of Attitudes*, 1st Edition, New York, pp. 147-170.

Hovland, C.I./Janis, I.L./Kelley, H. (1953): *Communication and Persuasion. Psychological Studies of Opinion Change*, 1st Edition, New Haven.

Jacoby, J./Hoyer, W.D. (1989): The Comprehension/Miscomprehension of Print Communication: Selected Findings, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, No. 4, pp. 434-443.

Kim, K./Hayes, J.L./Avant, J.A./Reid, L.N. (2014): Trends in Advertising Research: A Longitudinal Analysis of Leading Advertising, Marketing, and Communication Journals, 1980 to 2010, in: *Journal of Advertising*, Vol. 43, No. 3, pp. 296-316.

MacInnis, D.J./Jaworski, B.J. (1989): Information Processing From Advertisements: Toward an Integrative Framework, in: *Journal of Marketing*, Vol. 53, No. 4, pp. 1-23.

Pasadeos, Y./Phelps, J./Lamme, O. (2000): Newspaper Coverage of Advertising: The Unfolding Story, in: Shaver, M.A. (Ed.): *Proceedings of 2000 Conference of the American Academy of Advertising*, East Lansing, pp. 79-89.

Petty, R.E./Cacioppo, J.T./Schumann, D.W. (1983): Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 10, No. 22, pp. 135-146.

Petty, R.E./Unnava, R.H./Strathman, A.J. (1991): Theories of attitude change, in: Robertson, T.S./Kassarjian, H.H (Eds.): *Handbook of Con-*

sumer Behavior, 1st Edition, Englewood Cliffs, pp. 241-280.

Precourt, G. (2013): What We Know About New Mixes in Media Marketing, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 53, No. 4, p. 356-357.

Reijmersdal, E.A./Neijens, P.C./Smit, E.G. (2005): Readers' Reactions to Mixtures of Advertising and Editorial Content in Magazines, in: *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, Vol. 27, No. 2, pp. 39-53.

Rossiter, J.R./Percy, L. (1980): Attitude change through visual imagery in advertising, in: *Journal of Advertising*, Vol. 9, No 2, pp. 10-16.

Stuart, E.W./Shimp, T.A./Engle, R.W. (1987): Classical Conditioning of Consumer Attitudes: Four Experiments in an Advertising Context, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 14, No. 3, pp. 334-349.

Welche Rolle spielt das Konsumentenwissen beim Cross-Border-Online-Shopping? Erkenntnisse aus einer empirischen Analyse

AUTOREN

ANNE FOTA Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

GERHARD WAGNER Akademischer Rat am Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

HANNA SCHRAMM-KLEIN Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing der Universität Siegen

Dem Konsumenten wird durch den virtuellen Markt eine zusätzliche Plattform geboten, um Produkte zu suchen und zu kaufen, in Kontakt mit Händlern zu treten und nicht zuletzt um Informationen zu sammeln. Die vorliegende Studie zum Cross-Border E-Commerce beschäftigt sich deswegen mit der Rolle des Konsumentenwissens beim Cross-Border-Online-Shopping, dessen Einfluss auf die Intention in einem Onlineshop einzukaufen und welche praxisorientierten Handlungsempfehlungen daraus für den Handel resultieren. Hierbei findet eine interkulturelle Betrachtung statt, indem das Konsumentenwissen sowohl von deutschen, als auch amerikanischen und rumänischen Cross-Border Shoppern betrachtet wird.

Mehr als die Hälfte der deutschen Online-Shopper hat bereits im Ausland bestellt

Das Marktpotential der grenzüberschreitenden Einkaufsmöglichkeiten durch Online-Shopping wächst stetig. Gründe hierfür sind die Möglichkeit, mit neuen Nachfragern in Kontakt zu treten, neue Geschäftsfelder zu erschließen oder die Kostenersparnis durch die effiziente Abwicklung von Geschäftsaktionen (Eggers/Hoppen 2001, S. 25 ff.; Hermanns/Sauter 2001, S. 8 ff.). Neben den genannten Vorteilen für die Unternehmen, steigt jedoch auch die Attraktivität des nationalen und internationalen Online-Shoppings für viele Konsumenten. Dies macht sich auch an der steigenden Anzahl der grenzüberschreitenden Online-Shopper bemerkbar: Eine Bevölkerungsbefragung zum grenzüberschreitenden Onlinehandel hat ergeben, dass mehr als die Hälfte der deutschen Online-Shopper bereits im Ausland bestellt hat, unter den 18-39 Jährigen trifft dies sogar für zwei Drittel zu (PricewaterhouseCoopers 2016, o. S.). Jedoch wirft die Ausweitung des Onlinehandels auch neue Probleme auf: Sowohl Konsumenten als auch Onlineshop-Händler müssen sich mit neuen Herausforderungen, wie beispielsweise der ungleichen Verteilung und Entwicklung der notwendigen Technologien und deren Kompatibilität zu anderen Systemen, der Sicherheit der Bezahlung und Privatsphäre oder

Urheber- und Markenrechten, auseinandersetzen (Hermanns/Sauter 2001, S. 21 f.).

Die Rolle des Konsumentenwissens beim Cross-Border E-Commerce

Viele Konsumenten informieren sich zunächst online über Produkte und Dienstleistungen, bevor sie diese dann im Internet kaufen. Dadurch sammeln sie Informationen und Eindrücke und bauen ihr Wissen in Form von Erfahrungswerten auf. Im Rahmen der Studie stellt sich nun die Frage, ob der Faktor „Wissen“ die Intention der Konsumenten Cross-Border Shopping zu betreiben, beeinflusst. Es ist bereits bekannt, dass das Konsumentenwissen einen hohen Stellenwert für das Kaufverhalten einnimmt, da das Wissen über einen Onlinehändler und dessen Produkte die Unsicherheit beim Konsumenten reduzieren kann (Safari/Thilenius 2013, S. 219). Wichtig hierbei ist auch der Verbraucherschutz. Gerade in der Zeit eines permanent wachsenden internationalen Wettbewerbs müssen Online-Händler nicht nur einen interessanten und Nutzen steigernden Content bieten, sondern auch Sicherheitsvorkehrungen installieren, damit die Kunden ihre Interessen und Privatsphäre geschützt wissen (Bart u.a. 2005, S. 246 ff.; Teo/Tan 2002, S. 269).

Im Rahmen der Studie werden nun sowohl die Intention in einem Cross-Border Onlineshop nach Informationen zu suchen, als auch in einem sol-

chen einzukaufen, in Abhängigkeit von fünf Einflussfaktoren untersucht:

- Auslandsreisen
- Kosmopolitismus
- Selbsteinschätzung des eigenen Wissens über Cross-Border Onlineshops
- Wissen über Vor- und Nachteile von Cross-Border Onlineshops
- Wissen über Rechte und Pflichten in Cross-Border Onlineshops

Zusammen bilden die letzten drei Einflussfaktoren das allgemeine Konsumentenwissen. Des Weiteren wird der Einfluss der Faktoren der deutschen, amerikanischen und rumänischen Nationalität untersucht, um Unterschiede im Konsumentenwissen und differenzierte Motivationen der drei Nationalitäten herauszustellen.

Um die fünf Einflussfaktoren auf die Cross-Border Such- und Kaufintention zu untersuchen, wurden theoretisch fundierte Hypothesen formuliert, welche anschließend getestet wurden:

- **Hypothese H1:** Eine erhöhte Bereitschaft ins Ausland zu reisen beeinflusst die Intention in Cross-Border Onlineshops einzukaufen positiv.
- **Hypothese H2:** Erhöhter Kosmopolitismus beeinflusst die Intention in Cross-Border Onlineshops einzukaufen positiv.
- **Hypothese H3a:** Die Konsumentenselbsteinschätzung des eigenen Wissens über Cross-Border Onlineshops beeinflusst die Intention in Cross-Border Onlineshops einzukaufen positiv.
- **Hypothese H3b:** Das Konsumentenwissen über Vor- und Nachteile von Cross-Border Onlineshops beeinflusst die Intention in Cross-Border Onlineshops einzukaufen positiv.
- **Hypothese H3c:** Das Konsumentenwissen über die Rechte und Pflichten in Cross-Border Onlineshops beeinflusst die Intention in Cross-Border Onlineshops einzukaufen positiv.

Methodologie

In einem Zeitraum von ungefähr zwei Monaten (September bis November 2016) nahmen insgesamt 235 Personen an der Online-Umfrage teil. Diese wurde sowohl per E-Mail als auch über

soziale Netzwerke gestreut. Somit wurden vornehmlich Konsumenten adressiert, die bereits eine Affinität zu digitalen Kanälen aufweisen. Dabei gab es unter anderem Teilnehmer aus Deutschland, den USA, Kanada, Brasilien, dem Vereinigten Königreich, Rumänien, Norwegen und Italien. Da jedoch die deutschen, US-amerikanischen und rumänischen Umfrageteilnehmer mengenmäßig die drei stärksten Nationalitäten darstellen, fokussiert sich die Studie auf die genannten drei. Insgesamt gab es 99 deutsche, 56 rumänische und 53 US-amerikanische Teilnehmer mit einer Altersspanne von 19-82 Jahren und einem Durchschnittsalter von 38,53 Jahren.

Ergebnisse des Gesamt- und länderspezifischen Samples

Die Ergebnisse der Umfrageauswertung wurden mithilfe einer Regressionsanalyse dargestellt. Für das Gesamtsample (kurz „G“: deutsche, amerikanische und rumänische Teilnehmer zusammen) konnten die Hypothesen H1 (Auslandreisen), H3b (Wissen über Vor- und Nachteile) und H3c (Wissen über Rechte und Pflichten) nicht bestätigt werden, wohingegen sich H2 (Kosmopolitismus) und H3a (Selbsteinschätzung über das eigene Wissen) bestätigen lassen (s. Abbildung 1).

Als nächstes werden die länderspezifischen Ergebnisse vorgestellt: In der nachfolgenden Abbildung 1 steht „D“ für die deutschen, „A“ für die amerikanischen und „R“ für die rumänischen Konsumenten. H1 (Auslandsreisen) wird nur für die rumänischen, H2 (Kosmopolitismus) nur für die amerikanischen Konsumenten bestätigt. H3a (Selbsteinschätzung über das eigene Wissen) bestätigt sich wiederum für die rumänischen Konsumenten. Hingegen lässt sich H3b (Wissen über Vor- und Nachteile) für kein Sample bestätigen. Zuletzt findet H3c (Wissen über Rechte und Pflichten) erneut für die rumänischen Konsumenten Bestätigung.

Diskussion und Implikationen

Die Bedeutung von Auslandsreisen: Bei Betrachtung der ersten Hypothese H1 wird diese nur für die rumänischen Konsumenten bestätigt. Das könnte zum einen daran liegen, dass diese durch Auslandsreisen feststellen, dass ausländische Onlineshops und Händler im Allgemeinen attraktivere Angebote anbieten, als nationale Online-

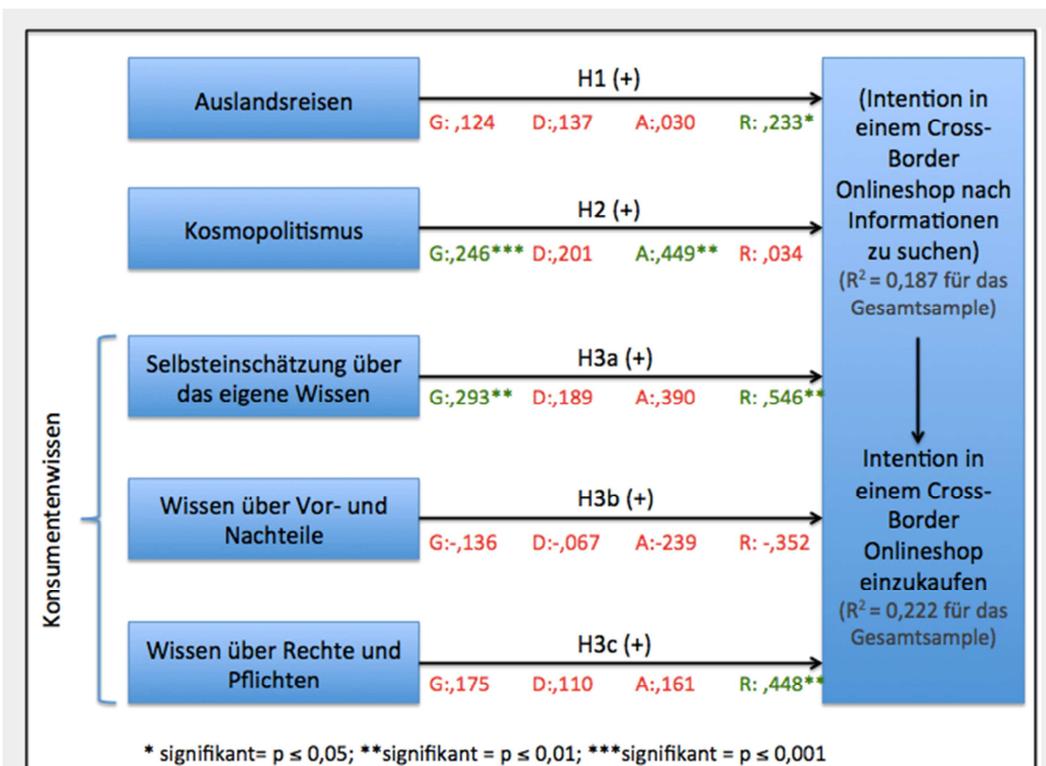


Abbildung 1: Modell und Ergebnisse der Studie (G= Gesamtsample, D= deutsche Konsumenten, A=amerikanische Konsumenten; R=rumänische Konsumenten)

zielt Werbung an Amerikaner versenden, sowohl off- als auch online. Diese Werbung kann auf Plattformen und Medien geschaltet werden, die von kosmopolitisch geprägten Amerikanern genutzt werden. Zudem eignen sich Social-Media-Kanäle ebenfalls für Marketingmaßnahmen.

Die Bedeutung des Wissens: Nur das rumänische und das Gesamtsample weisen signifikante Werte für die erste Wissensdimension, H3a, auf. Das bedeutet, dass eine hohe Konsumenteneinschätzung des eigenen Wissens über Cross-Border Onlineshops die

shops und sich somit eine erhöhte Cross-Border Kaufintention bildet. Daher empfiehlt es sich für Händler auf rumänischen Flughäfen Werbung für ihre Onlineshops zu schalten. Zudem sollten Social Media Plattformen genutzt werden: Indem eine Filterfunktion programmiert wird, kann bewusst gesteuert werden, dass nur Rumänen deren Profil eine erhöhte Affinität zum Auslandsreisen aufweist, Cross-Border Onlineshop-Werbung angezeigt wird.

Die Bedeutung des Kosmopolitismus: Für das Gesamt- und das amerikanische Sample lässt sich H2 bestätigen: Hier übt der Kosmopolitismus einen positiven Einfluss auf die Intention in einem Cross-Border Onlineshop einzukaufen zu gehen aus. Dass sich diese Hypothese nur für das amerikanische Sample bestätigen lässt, hat u.a. damit zu tun, dass der kosmopolitische Wirtschaftsgedanke den amerikanischen Handel seit Beginn an beeinflusst. In den Vereinigten Staaten leben Menschen vieler unterschiedlicher Nationalitäten. Somit unterliegen die Amerikaner jeden Tag verschiedenen kulturellen Einflüssen, beispielsweise in Form von ausländischen stationären Einkaufsläden. Um dies zu ihrem Vorteil zu nutzen, können Betreiber von Cross-Border Onlineshops ge-

Intention in einem Cross-Border Onlineshop einzukaufen zu gehen bestärkt. Je mehr jemand über die eigenen Möglichkeiten in einem Cross-Border Onlineshop einzukaufen zu wissen meint, desto eher kauft er auch in solch einem Onlineshop ein. Dieses Wissen bildet somit eine Sicherheit für den Konsumenten und mindert das wahrgenommene Risiko. Online-Händler müssen daher eine klare und transparente Informationsstruktur für die Konsumenten, insbesondere für rumänische Shopper, aufbauen. Dazu trägt sowohl eine schlichte und übersichtliche Gestaltung der Website, als auch eine visuelle Auflistung sämtlicher Zahlungs-, Versand- und Servicemöglichkeiten bei. Somit etabliert sich eine innere Sicherheit beim Konsumenten, die schlussendlich zum Kauf führt.

Die zweite Hypothese zum Konsumentenwissen ließ sich für kein Sample bestätigen. Da jedoch auch kein negativer Zusammenhang festgestellt wurde, besteht für den Konsumenten weder ein Anreiz noch eine Hemmung in einem Cross-Border Onlineshop einzukaufen, wenn er über dessen Vor- und Nachteile aufgeklärt ist.

Zuletzt lässt sich die dritte Wissensdimension H3c nur für die rumänischen Konsumenten bestätigen.

Das Konsumentenwissen über die eigenen Rechte und Pflichten in Cross-Border Onlineshops übt einen positiven Effekt auf die Intention in Cross-Border Onlineshops einzukaufen aus. Hier lässt sich für die Online-Händler die Empfehlung aussprechen, für ihre rumänischen Kunden Informationen zu Datenschutzbestimmungen und Verbraucherinformationen eindeutig und verständlich auf ihrer Website zu markieren, so dass diese für ihre Kunden leicht zugänglich sind (Bhatnagar/Ghose 2004, S. 1359; Caudill/Murphy 2000, S. 16 f.). Zusätzlich senken Sicherheits- und Gütesiegel das Risiko der Konsumenten, indem diese den Konsumenten die Gewissheit geben auf einer vertrauensvollen Onlineshop-Website einzukaufen (PricewaterhouseCoopers 2016, o. S.; Miyazaki/Krishnamurthy 2002, S. 43).

Fazit

Im Rahmen der Untersuchung wird deutlich, dass sich der Faktor „Konsumentenwissen“ als ein komplexer Aspekt erweist. Die Problematik der unterschiedlichen Wissensdimensionen liegt darin, dass man nicht richtig messen kann, ob das Wissen – über das die Konsumenten zu verfügen glauben – auch tatsächliches Wissen darstellt. Cross-Border Online-Händler sollten hier anknüpfen und durch Kundenbefragungen den tatsächlichen Wissensstand zu ihren Online-Shopping-Webseiten befragen. Somit kann der Onlineshop erkennen, wie transparent seine Kommunikation wirklich ist und wie sehr diese vom Konsumenten wahrgenommen wird. Zusätzlich können die Konsumenten befragt werden, welche Faktoren ihre Intention steigern dort einzukaufen. Die Ergebnisse dieser Befragung können sich für die jeweiligen Nationalitäten unterscheiden, weshalb eine individuelle Anpassung der Website empfehlenswert ist, um auf die Präferenzen des jeweiligen Landes einzugehen.

Literaturverzeichnis

Bart, Y./Shankar, V./Sultan, F./Urban, G. L. (2005): Are the Drivers and Role of Online Trust

the Same for All Web Sites and Consumers? A Large-Scale Exploratory Empirical Study, in: Journal of Marketing, 69. Jg., Nr. 4, S. 133-152.

Bhatnagar, A./Ghose, S. (2004): Segmenting consumers based on the benefits and risks of Internet shopping, in: Journal of Business Research, 57. Jg., Nr. 12, S. 1352–1360.

Caudill, E. M./Murphy, P. E. (2000): Consumer Online Privacy: Legal and Ethical Issues, in: Journal of Public Policy & Marketing, 19. Jg., Nr. 1, S. 7-19.

Eggers, B./Hoppen, Gerrit (2001): Strategisches E-Commerce Management - Erfolgsfaktoren für die Real Economy, Wiesbaden.

Hermanns, A./Sauter, M. (2001): Management-Handbuch Electronic Commerce - Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele, 2. Aufl., München.

Miyazaki, A. D./Krishnamurthy, S. (2002): Internet Seals of Approval: Effects on Online Privacy Policies and Consumer Perception, in: The Journal of Consumer Affairs, 36. Jg., Nr. 1, S. 28-49.

PricewaterhouseCoopers (2016): *Bevölkerungsbefragung Grenzüberschreitender Online-Handel 2016*, <https://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/assets/pwc-bevoelkerungsbefragung-grenz%C3%BCberschreitender-online-handel.pdf>, Stand 20.12.2016.

Safari, A./Thilenius, P. (2013): Alleviating uncertainty through trust: A narrative approach to consumers' foreign online purchasing behaviour, in: Journal of Customer Behaviour, 12. Jg., Nr. 2, S. 211-226.

Teo, T. S. H./Tan, J. S. (2002): Senior executives' perceptions of business-to consumer (B2C) online marketing strategies: the case of Singapore, in: Internet Research, 12. Jg., Nr. 3, S. 258-275.

Consumer Ethnocentrism and Foreign Food Retailers in Switzerland

AUTORIN

VALENTINE FOURNIER Chair for International Management, Universität Fribourg/Schweiz

In the last decades, globalization and trades liberalization opened the doors of markets from all over the world and gave the opportunity for companies to grow internationally and increase their number of consumers. This trend became essential for large businesses, which encountered a large number of challenges when dealing with foreign countries, as presence of national businesses already operating on the market and the reticence of local consumers, for example. Regarding consumers, this phenomenon allowed them to have access to a larger variety of goods from the entire world and consequently increased their concern about the appropriateness and morality to purchase foreign products. These consequences raised researchers' interest on the topic of consumers' behaviour towards foreign goods and ethnocentric tendencies they could develop.

The present study focuses on the presence of multinational food retail companies on the Swiss market and more particularly on ALDI and Lidl. It analyses Swiss French and Swiss German consumers' ethnocentric tendencies (CET) and their perceptions of foreign food products assortments offered in the country.

Consumer Ethnocentrism Tendencies

Lately, the concept of Consumer Ethnocentrism (CE) was widely used in the field of international marketing. This idea was first introduced, in 1987, by Shimp and Sharma with the aim of measuring consumers' behaviour towards products from other countries. Nowadays, CE can be defined as «*consumers' tendency to favour domestic over foreign products*» and was found to be influenced by several socio-psychological, demographic, economic and political antecedents (Siamagka/Balabanis 2015).

Highly ethnocentric consumers tend to prefer local products for various reasons, as the help of national economy, the support of national workers or patriotism, for example. As a consequence, they might overestimate the positive aspects of products from their own country and, at the same time, ignore the quality of foreign goods. Therefore, this could affect their choice for local goods instead of imported ones, which they tend to judge negatively (Shimp/Sharma 1987; Siamagka/Balabanis 2015). However, consumers with a lower level of ethnocentrism were found to have a more positive and objective attitude to-

wards foreign products and are consequently not biased against imported goods (Shimp/Sharma 1987).

Multiple studies found that CE has an important influence on preferences and attitudes towards foreign and domestic goods, and also on consumers' purchase intention and behaviour (e.g. Lu Wang/Xiong/Zhen 2004; Shankarmahesh 2006; Siamagka/Balabanis 2015).

Swiss Food Retail Market

Switzerland is a small prosperous open market situated in the centre of Europe. An important part of its GDP of about 645 billions of Swiss Francs, in 2016, (OFS 2017) is created by international trades, a primordial aspect of the Swiss economy. These exchanges occur particularly with European countries with 55% of Swiss exportation, or 114 billions of Swiss Francs, and 73% of Swiss importations, or 131 billions of Swiss Francs (DFAE 2016). As a consequence, Swiss inhabitants are used to have a wide variety of goods and find in their stores products from all over the world.

The food sector represents an important part of the Swiss retail industry with a revenue of 17 millions of Swiss Francs in 2013 (FIAL 2013). The leading companies present on the Swiss retail market are COOP and Migros, the two national distributors, which provide together around 70% of food products bought in Switzerland (Bilan 2016). Other important companies in the country are the group FENACO, which owns the supermarkets Volg and LANDI, the group Spar, the supermarkets PAM and Proxi and the group Manor. The two main foreign firms operating on the Swiss food market are the discount companies based in Germany, ALDI and Lidl, which are in competition with Denner, the local discounter owned by Migros.

ALDI is a German food discounter present on three continents, which implanted subsidiaries in Switzerland since 2005. The company succeeded on the Swiss market with its politic of low price for good quality (TDG 2015). In order to stay competitive and respect Swiss consumers' standards, ALDI chose to provide a majority of Swiss products. The German firm offers a limited product line of 1'300 items made by fixed products and momentary promotions allowing the company to maintain low costs and consequently low prices. It includes product lines such as «*Suisse Garantie*» or «*Nature Suisse*», for instance, which are issued from partnerships with local businesses. ALDI also supplies organic products respectful to the environment and the animals as well as low-fat items (ALDI Suisse 2016).

The German company Lidl is active in 25 European countries, including Switzerland since 2009, where the firm has implanted more than 100 stores and hires about 3'000 employees. The food retailer triumphs on the Swiss market with its relatively low price-quality ratio by offering its own brand but also famous national and international products for affordable prices. The adaptation of the product assortment offered to the different countries and regions is an important element for the company, which provides a large quantity of Swiss items with the label «*Suisse Garantie*» and also organic local products with the name of «*Bio-trend Suisse*». In 2014, the firm realised more than 50% of its annual turnover in Switzerland with local goods. Like its rival, Lidl is also involved with the protection of animals and environment and offers a brand of healthy products, including

gluten-free and lactose-free items (Lidl 2014; Lidl 2016).

Goal of the study

The main purpose of this study is to gain insight into consumers' evaluation of product assortments offered by multinational food retailers in Switzerland, and particularly in the French and German parts of the country. In order to fulfil it, three main objectives were set and several hypotheses were established in line with previous literature about the topic.

The first objective is the determination of the relationship between the demographic profile of the respondents and CET.

- **H1:** Age has a positive influence on CET.
- **H2:** Women are more ethnocentric than men.
- **H3:** The level of education has a negative influence on CET.
- **H4:** The level of income has a negative influence on CET.
- **H5:** Ethnicity has an influence on CET

The second one consists of examining the influence of CET on consumers' perceptions of product assortments offered by ALDI and Lidl. These perceptions are evaluated using four factors: the Swiss origin of the products, ingredients, brands and producers; the foreignness, which represents the excessive or insufficient quantity of foreign products; the adaptation to the local market and the general appreciation of the product assortments, offered respectively by ALDI and Lidl.

- **H6:** CE is negatively related to the perception of the Swiss origin (a), foreignness (b), adaptation (c), appreciation (d) of the product assortment offered by foreign food retailers.

Finally, the last one is the identification of differences and similarities between Swiss French and Swiss German consumers.

- **H7:** The perception of a domestic origin (a), an excessive foreignness (b), the adaptation to the local market (c), the general appreciation of the product assortments offered by foreign food retailers differs between the two groups.

Methodology

A questionnaire was first developed and distributed to an equivalent number of consumers of the two firms, in the French-speaking and the German-speaking parts of the country, representing 174 respondents in total. It took them approximately five minutes to answer the survey. In order to reach a diversified and large panel, two distribution channels were used: online and face-to-face. As a second step, the answers were compared and analysed with the program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) in order to determine and discuss the results.

Results

Firstly, the results showed that only the two demographic variables education level and ethnicity have an impact on CET, which confirms H3 and H5. In our study, more educate people demonstrated lower ethnocentric tendencies than less educated people and Swiss French respondents were found to be more ethnocentric than Swiss German consumers. The other traits have no relationship with CET, which is not in line with H1, H2 and H4.

Secondly, concerning consumers' perceptions of the product assortments offered by ALDI or Lidl, no relationship was found between CET and the variables Swiss origin, adaptation and appreciation. Thus, H6a, H6b and H6c are rejected. As these variables have no link with CET, they must be influenced by other variables. Advertisement made by the company, products layout in stores or the packaging used could have an impact on the perception of Swiss origin of the product assortments. Concerning the variable adaptation, it could be affected by factors as consumers' tastes and needs, for instance. Product quality, product price and the type of products available could have an influence on the variable appreciation (SSN 2009, p.4). However, CET were found to affect negatively consumers' perception of foreignness of the product assortment for ALDI and Lidl, which supports H6d. In other words, highly ethnocentric consumers perceive that a too large number

of foreign items are present in the product assortments, despite the fact that ALDI and Lidl both focus their strategy on providing a large variety of local goods.

Thirdly, several differences between Swiss French and Swiss German respondents were identified. Swiss people were found to be moderately ethnocentric with French-speaking consumers exhibiting higher CET than German-speaking consumers. Swiss consumers' medium score could be justified by different factors. On one hand, Swiss people have a protectionist mentality, favouring local goods and stores. They estimate domestic businesses provide better quality and are more trustful (Gfs-Zürich 2004; OFAG 2015). On the other hand, Switzerland is a multicultural country in which four languages are spoken. It is often seen as a small open market with a good reputation on foreign exchanges and relations (DFAE 2016).

Moreover, Swiss French were also found to show a greater importance to the origin of the products they purchase, with both groups having a high score, as demonstrated on Figure 1. It confirms the results found in previous studies stating that Swiss people give a great interest to the origin of the goods they purchase (Bollinger/Reviron 2008) and that for the same price they would better choose a Swiss product (OFAG 2015). The differences between the two groups can be explained by the fact that Swiss French show greater ethnocentric tendencies, which could make them more reluctant toward foreign items and they consequently tend to favour Swiss goods.

Furthermore, French-speaking consumers were found to purchase less regularly at foreign food

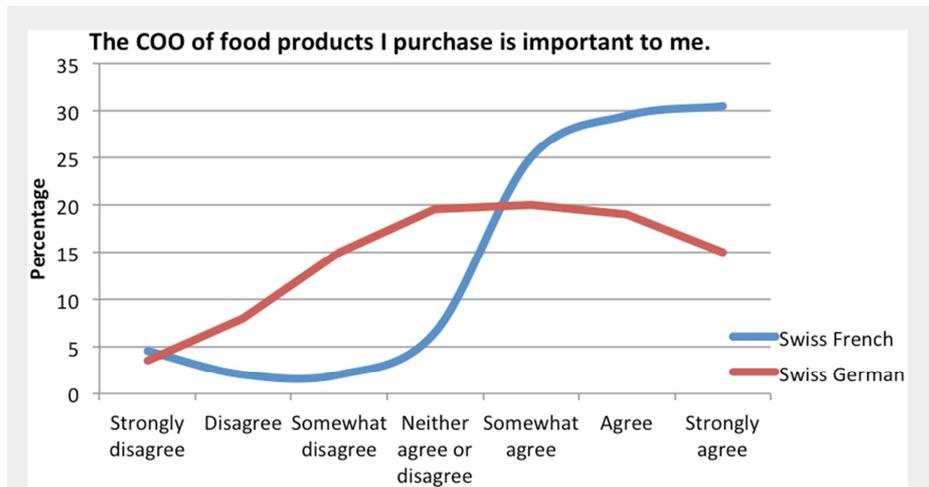


Figure 1 The importance of the Country of Origin (COO)



Figure 2 Consumers' purchase behaviour at ALDI

retailers than German-speaking consumers, with both groups having low scores, as presented on Figures 2 and 3. Swiss consumers' preferences for Swiss stores can be explained by the fact that they were found to generally favour Swiss products for their quality, the respect of the environment, the protection of the local agriculture or the support of the local economy, for instance (OFAG 2015). It confirms a study of Comparis (2015) declaring that Swiss consumers have preferences for Migros (53%) and COOP (35%), the two Swiss leaders on the market. This could explain the strategy adopted by ALDI and Lidl to offer a large quantity of Swiss goods. Moreover, the difference between the two groups confirms several studies affirming that people living in the same country, but having different ethnic affiliation, do not necessarily share the same purchase behaviour (e.g. Zarkada-Fraser/Fraser in 2002; Dimitrovic/Vida in 2009). It could also be explained by the fact that German-speaking consumers can be more familiar with the products and the retailers, as they are originated from Germany. They share the same language, have a similar culture and the number of subsidiaries in the German part of the country is also higher.

Concerning ALDI, no difference between the two groups of consumers was found for the criteria adaptation and appreciation, which rejects H7c and H7d. Swiss people are satisfied with ALDI's product assortment. However, Swiss French perceive the origin of the products as more Swiss and the assortment as containing a greater quantity of foreign items than Swiss German consumers. These results are in line with H7a and H7b and could be explained by their different ethnic affiliation

or level of CET, for example.

For Lidl, no difference was found for the variables Swiss origin, foreignness, adaptation and appreciation between Swiss French and Swiss German consumers. Thus, H7a, H7b, H7c and H7d are all four rejected. Lidl's consumers score close to the average for the criteria Swiss origin and foreignness, which means they perceive Lidl's product assortment as moderately Swiss and containing an average quantity of foreign products. Furthermore, they find the assortment relatively well adapted to the local market and generally appreciate it.

Conclusion

These previous results show the importance for companies to analyse a market and its components before entering a new country. In the specific case of Switzerland, it is relevant for foreign food retailers to consider consumers' needs and wants, as the importance Swiss people give to the quality and the origin of the products they purchase. Moreover, it is necessary to take into account the fact that Swiss consumers exhibit some ethnocentric tendencies and could appear to be more reluctant towards foreign companies and consequently seem to favour local businesses. Furthermore, the differences found between the German and the French parts of the country, concerning consumers' purchase behaviour and their perceptions of foreign food product assortments, demonstrate the importance of segmentation and adaptation for marketers. However, consumers' common appreciation of the product assortments offered by ALDI and Lidl show that the two firms could raise their market shares by finding the right strategy to acquire more consumers, increase their purchase frequency and win their



Figure 3 Consumers' purchase behaviour at Lidl

loyalty. This positive point for foreign companies can also be seen as a danger for local stores, which should continue to highlight values considered as important for Swiss consumers and not take them for granted.

Bibliography

ALDI Suisse (2016), <https://www.aldi-suisse.ch>, accessed on May 17, 2016.

Bilan (2016): Commerce de détail: Coop et Migros voient toujours plus gros. <http://www.bilan.ch/entreprises-plus-de-redaction/coop-migros-toujours-plus-gros>, accessed on: May 13, 2016.

Bollinger, Conradin; Reviron, Sophie (2008): Consumer willingness to pay for Swiss chicken meat: an in-store survey to link stated and revealed buying behaviour, in: 12th Congress of the European Association of Agricultural Economic, pp. 1-13.

Comparis.ch (2015): Un consommateur sur trois fait régulièrement ses courses chez un discounter allemand, <https://fr.comparis.ch/comparis/press/medienmitteilungen/artikel/2015/detailhandel/aldi-lidl-schweiz/discounter.aspx>

DFAE (2016): La Suisse et l'Union Européenne, Berne.

Dimitrović, Tanja; Vida, Irena (2009): The role of product nationality in purchase behaviour, in: *Ekonomska istraživanja*, Vol. 22, No. 2, pp. 25-39.

FIAL (2013): L'industrie Alimentaire Suisse en 2012, <http://www.fial.ch/fr/statistics/>, accessed on: May 13, 2016.

Gfs-Zürich (2004): Swiss Made - Mehrwert oder weniger Wert?. Dokumentation, pp. 1-5, Zürich.

Lidl (2014): Bilan 2014 - Lidl en Suisse, Weinfelden.

Lidl (2016), <http://www.lidl.ch>, accessed on May 19, 2016.

Lu Wang, Cheng; Xiong Chen, Zhen (2004): Consumer ethnocentrism and willingness to buy domestic products in a developing country setting: testing moderating effects, in: *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 21, No. 6, pp. 391-400.

OFAG (2015): Secteur économie et évaluation - Rapport Agricole 2015, <http://www.agrarbericht.ch/fr/l-homme/societe/comportement-d-achat>, accessed on: May 31, 2016.

OFS (2017): National economy - What's new?, <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/national-economy.html>, accessed on: March 04, 2017.

Shankarmahesh, Mahesh N. (2006): Consumer ethnocentrism - an integrative review of its antecedents and consequences, in: *International Marketing Review*, Vol. 23, No. 2, pp. 146-172.

Shimp, Terence A.; Sharma, Subhash (1987): Consumer ethnocentrism - Construction and validation of the CETSCALE, in: *Journal of marketing research*, pp. 280-289.

Siamagka, Nikoletta-Theofania; Balabanis, George (2015): Revisiting consumer ethnocentrism: review, reconceptualization, and empirical testing, in: *Journal of International Marketing*, Vol. 23, No. 3, pp. 66-86.

SSN (2009): Tendances alimentaires sous la loupe – Manger sain - préférences, connaissances et comportements, Basel.

Tribune de Genève (2015): Commerce de détail - Aldi fête ses dix ans en Suisse, <http://www.tdg.ch/economie/aldi-fete-10-ans-suisse/story/14865599>, accessed on: May 17, 2016.

Zarkada-Fraser, Anna; Fraser, Campbell (2002): Store Patronage Prediction for Foreign owned Supermarkets, in: *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 30, No. 6, pp. 282-299.

Nationale Kultur und globale Reputationswahrnehmung – Die Bedeutung von vier zentralen Kulturansätzen

AUTOREN
NADINE BATTON Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Professur für Marketing und Handel der Universität Trier
CARTIN HUBER Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Professur für Marketing und Handel der Universität Trier
BERNHARD SWOBODA Inhaber der Professur für Marketing und Handel der Universität Trier

Eine starke Reputation stärkt die positive Wahrnehmung eines Unternehmens, wobei international externe Länderspezifika schmälern oder verstärkend wirken. Besonders relevant sind kulturelle Länderunterschiede. Kultur wird dominant mit Hofstedes Kulturansatz erfasst, seltener mit Ansätzen von Schwartz, GLOBE oder Inglehart. In dieser Studie werden diese vier zentralen Ansätze im Hinblick auf ihre Bedeutung für die Unterschiede in der Reputationswahrnehmung fokussiert. Basierend auf Konsumentenurteilen zu einem multinationalen Unternehmen (MNU) in 29 Ländern wird deutlich, dass die nationale Kultur enorm wichtig ist. Die Ansätze erklären die Unterschiede verschieden.

Einführung

Es ist wahrscheinlich, dass eine im Headquarter gesteuerte Reputation eines MNU in diversen Ländern unterschiedlich wahrgenommen wird. Dies liegt an Länderspezifika, wie wirtschaftliche Entwicklungsunterschiede, oder an Unternehmensspezifika, wie unterschiedlich starke Präsenz in den Ländern. Kultur ist ein starkes Länderspezifikum. Sie umschreibt Werte einer Gesellschaft und zeigt sich in gleichen Wahrnehmungs- und Verhaltensmustern innerhalb einer Nation. Kultur ist ein nachhaltiger Länderunterschied, denn sie ändert sich sehr langsam und begründet Verhaltensunterschiede von Gesellschaften, selbst solchen mit gleicher Wirtschaftsentwicklung.

Die nationale Kultur wird unterschiedlich erfasst. Am bekanntesten sind die Ansätze von Hofstede, Schwartz, GLOBE und Inglehart. Der Erstgenannte ist der verbreitetste, aber auch meist kritisierteste. Ein systematischer Vergleich der Ansätze bzgl. der Reputationsbedeutung fehlt, ist aber interessant, da Wahrnehmungsunterschiede von MNU oft auf Landeskulturunterschiede zurückgeführt werden. Unternehmensreputation beschreibt nachfolgend die konsumentenseitige Gesamtbewertung eines MNU hinsichtlich der Kundenorientierung, der Arbeitgeberqualität, der finanzieller Stärke, der Produktqualität und der Verantwortung.

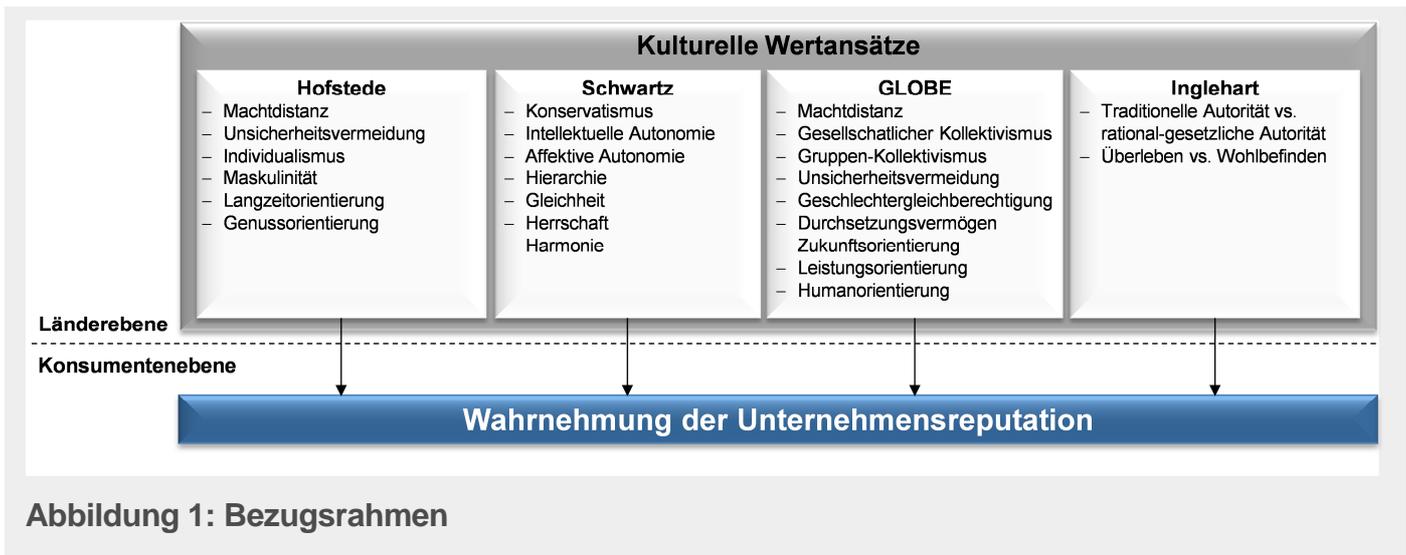
Diese Studie beantwortet folgende Frage: Wie stark erklären die bekanntesten kulturellen Wertansätze (Hofstede, Schwartz, GLOBE und Inglehart) die unterschiedliche Wahrnehmungen der Reputation eines MNU über Ländergrenzen hinweg? Die Studie ist primär wissenschaftlich und evaluiert die Bedeutung von Ansätzen bzgl. ihrer Bedeutung im spezifischen Kontext der Reputation.

Konzeptionelle Grundlagen

Auf Basis theoretischer Überlegungen sowie aktueller Studien stehen im Bezugsrahmen dieser Studie die Effekte der vier kulturellen Wertansätze als mögliche Treiber der länderspezifischen Reputationswahrnehmungen. Dabei wird die nationale Kultur auf Länderebene und die Wahrnehmung der Reputation auf Konsumentenebene betrachtet (siehe Abbildung 1).

Die Unternehmensreputation wird als wichtiges Informationssignal verstanden. Sie übermittelt glaubwürdige Informationen und minimiert Informationsasymmetrien zwischen Transaktionspartnern, so Unternehmen und Konsument. Kultur ändert die Bedeutung derartiger Signale. Kulturelle Wertansätze haben ihren Ursprung in der Psychologie oder in der Soziologie.

Psychologische Kulturansätze (bspw. Hofstede, Schwartz und GLOBE) verstehen Werte als Teil



des Glaubenssystems, als speziellen Ziele, Prinzipien oder Kodizes gemeinsam mit Wahrnehmungen oder Einstellungen, die von den „Beliefs“ beeinflusst werden. Somit wird, durch Kultur, das Konsumverhalten direkt beeinflusst.

Im *soziologischen Verständnis* (bspw. Inglehart) bildet Kultur die Gesamtheit allem Wichtigen. Derartig kulturelle Werte sind die Basis für Ablehnung/Akzeptanz von Normen, die wiederum das Konsumentenverhalten leiten. Damit bedingen Werte das Konsumverhalten indirekt (bspw. über akzeptierte oder abgelehnte Normen).

Nachfolgend werden die vier Kulturansätze kurz umrissen.

Kulturelle Wertansätze

Hofstede hat empirisch einen Ansatz gewonnen und begreift Kultur als multidimensionales Konstrukt:

- 1 Machtdistanz** einer Gesellschaft verkörpert die Akzeptanz und Erwartung einer ungleich verteilten Machtstruktur.
- 2 Unsicherheitsvermeidung** ist das Ausmaß, in dem sich Kulturen von unsicheren und ungekannten Situationen bedroht fühlen.
- 3 Individualismus** kennzeichnet Individuen, die sich stark um sich selbst kümmern (vs. Kollektivismus, i.S. zusammenhaltender Gesellschaften).
- 4 Maskulinität** (vs. Femininität) beschreibt die Präsenz von Heldentum, Leistungsorientierung und materiellen Erfolgsbelohnungen (im Gegensatz zur Bescheidenheit und der Lebensqualität).

5 Langzeitorientierung steht im Kontrast zu Vergangenheits- oder Gegenwartsorientierung von Gesellschaften, die sich durch Respekt für Tradition und sozialen Verpflichtungen auszeichnet.

6 Genussorientierung charakterisiert Gesellschaften, die in der Befriedigung ihrer Bedürfnisse und Wünsche frei sind. Konträr dazu stehen Gesellschaften, die Bedürfnisbefriedigung unterdrücken und eine strenge Regelung verfolgen.

Schwartz hat zuerst theoretisch und dann empirisch drei Merkmalsgruppen abgeleitet (und darin bipolar sieben Kulturdimensionen):

- 1** Bzgl. der Beziehung zwischen Individuen und Gruppen beschreibt *Konservatismus* die Identifikation mit der Gruppe, während autonome Gesellschaften Menschen als Individuen betrachtet. *Intellektuelle Autonomie* drückt aus, dass Individuen eigenen Ideen und Überzeugungen folgen und *affektive Autonomie* beschreibt Individuen, die affektiv positive Erfahrungen, wie ein abwechslungsreiches, spannendes Leben verfolgen.
- 2** Die Gewährleistung von verantwortlichem, sozialem Verhalten beschreibt die Ausprägungen Hierarchie und Gleichheit. Unter Hierarchie wird ein System mit ungleicher Machtverteilung definiert, während Gleichheit ein System meint, das Personen als moralisch gleich ansieht.
- 3** Die Beziehung eines Individuums mit seiner sozialen und natürlichen Umwelt umfasst Herrschaft, d.h., die Möglichkeit von Individuen ihre Umwelt zu beherrschen und zu ändern, wohinge-

gen Harmonie eine Anpassung an die Umwelt beschreibt.

Aus der **GLOBE Studie** resultierten neun Kulturdimensionen:

1 Machtdistanz in einer Gesellschaft verkörpert die Akzeptanz und Erwartung einer ungleich verteilten Machtstruktur.

2 Gesellschaftlicher Kollektivismus beschreibt in wie weit das kollektive Handeln von gesellschaftlichen und organisationalen Institutionen gefördert und belohnt wird.

3 Gruppen-Kollektivismus bezieht sich auf den Grad an Loyalität, Stolz und Zusammenhalt in einer Familie oder Organisation.

4 Unsicherheitsvermeidung beschreibt das Maß, in dem Gesellschaften Unsicherheiten durch Vertrauen und Verlass auf soziale Rituale, Normen und bürokratische Prozesse vermeiden.

5 Geschlechtergleichberechtigung verkörpert das Ausmaß, in dem Gesellschaften Unterschiede in Geschlechterrollen minimieren.

6 Durchsetzungsvermögen reflektiert die Konfrontation und Aggressivität in sozialen Beziehungen.

7 Zukunftsorientierung beschreibt das Engagement einer Gesellschaft in zukunftsorientiertes, nachhaltiges Verhalten.

8 Leistungsorientierung charakterisiert das Maß, in dem die Leistungssteigerung, deren Güte und der Erfolg belohnt werden.

9 Humanorientierung ist die Förderung/Belohnung von Individuen, die altruistisch, freundlich, großzügig oder fair handeln.

Der Ansatz von **Inglehart** nimmt eine Gegenüberstellung von zwei bipolaren Kulturdimensionen vor:

1 Traditionelle Autorität im Gegensatz zur *rational-gesetzlichen Autorität*. In traditionellen Gesellschaften stehen religiöse, autoritäre und traditionell familiäre Werte im Vordergrund, wohingegen Individuen rational-gesetzlicher Gesellschaften weniger durch o.g. Werte eingeschränkt sind.

2 Überleben im Kontrast zu *Wohlbefinden*. Überleben beschreibt die Werte Angst vor Fremden, Intoleranz, traditionelle Geschlechterrolle, autoritäre politische Ansichten und Dominanz von Un-

sicherheit. Wohlbefinden hingegen umfasst Werte, wie Vertrauen, Toleranz, Partizipation an Politik und Wirtschaft.

Empirische Studie

Die Stichprobe wurde von einer Agentur im Auftrag eines deutschen MNU erhoben. Dieses MNU steuert seine Reputation zentral. Jährlich wird in bis zu 40 Ländern eine Quote von 1.000 Verbrauchern befragt, die das MNU kennen. Die Auswahl der Länder folgt der Relevanzeinschätzung des MNU. Die genutzten Daten stammen aus dem Jahre 2011 und umfassen 21.278 Konsumenten in 29 Ländern. Mit 15 Items und fünf Dimensionen wurde die Reputation des MNU bewertet (Kundenorientierung, Arbeitgeberqualitäten, finanzieller Stärke, Produktqualität sowie sozialer Verantwortung). Auf Länderebene wurden die vier kulturellen Wertansätze aus diversen aktuellen Sekundärquellen gewonnen. Alle Daten wurden verschiedenen Test unterzogen.

Tests zeigen u.a., dass 21,8% der erklärten Varianz bzgl. der Reputationswahrnehmung durch kulturelle Unterschiede zwischen den Ländern erklärt wird. Die genutzten Mehrebenen-Strukturgleichungsmodelle berücksichtigen simultan die Konsumenten- und Länderdaten. Zusätzlich weisen Sie die erklärte Varianz jeder Kulturdimensionen aus; ein Indiz für die Stärke der Bedeutung dieser Dimension.

Ergebnisse

Die Reputationswahrnehmung über Ländergrenzen hinweg variiert und diese Variation wird wesentlich durch die Kulturansätze erklärt.

Hofstede erklärt die meiste Varianz: 77,3% durch die sechs Kulturdimensionen. Einzelne betrachtet erklärt Individualismus 59,1% der Ländervarianz, Machtdistanz 54,5% und Maskulinität 13,6%. Die drei weiteren Dimensionen erklären die Länderunterschiede kaum. In Summe: In Ländern mit hoher *Machtdistanz* wird die Reputation verstärkt. In *individualistischen* Ländern verliert die Reputation, da MNU bspw. nicht in die Gesellschaft integriert ist und somit nicht als Teil dieser Gesellschaft angesehen wird. Demgegenüber wird Reputation in *maskulinen* Gesellschaften verstärkt, da MNU Stärke und Qualität vermitteln oder Erfolg ausstrahlen.

Bei **Schwartz** haben viele Dimensionen einen signifikanten Effekt; die erklärte Varianz beträgt insgesamt 63,6 %. Am meisten erklären die intellektuelle Autonomie und Hierarchie (beide 40,9%), gefolgt von Gleichheit (36,4%), Konservatismus und affektive Autonomie (beide 31,8%) und Herrschaft (22,7%). Harmonie erklärt lediglich 9,1%. In Summe: In *hierarchischen* und *konservativen Gesellschaften* wird die Reputation verstärkt, da MNU als Teil ihrer Gruppe angesehen werden. Auch in Gesellschaften, in denen Individuen ihre Umwelt beherrschen und auszubeuten (*Herrschaft*), gewinnt die Reputation an Bedeutung. Dahingegen verliert die Reputation in *intellektuellen/affektiven Autonomien* und Gesellschaften, in denen Personen als moralisch gleich angesehen werden (*Gleichheit*).

GLOBE erklärt insgesamt 59,1 % der Varianz in der Reputationswahrnehmung, wobei nur wenige Kulturdimensionen signifikante Ergebnisse zeigen. Einzeln betrachtet erklärt Gruppen-Kollektivismus mit 45,5% am meisten Ländervarianz, gefolgt von Unsicherheitsvermeidung (27,3%), Machtdistanz (22,7%) und Zukunftsorientierung (18,2%). Nur eine geringe Erklärungskraft weisen die übrigen Dimensionen auf. In Summe zeigt sich, dass ein hoher *Gruppen-Kollektivismus* die Relevanz der Reputation verstärkt. Auch in Ländern mit hoher *Machtdistanz* wird die Reputation verstärkt. Abschwächende Effekte sind in Gesellschaften mit hoher *Unsicherheitsvermeidung* und hoher *Zukunftsorientierung* vorzufinden.

Inglehart's kultureller Wertansatz erklärt lediglich 36,4 % der Varianz in der länderübergreifenden Reputationswahrnehmung, wobei beide Dimensionen signifikante Ergebnisse aufweisen. Einzeln betrachtet erklärt *traditionelle Autorität* 31,8% und *Überleben* 22,7% der Varianz. Die Bedeutung der Reputation verliert sowohl in *traditionellen Ländern* als auch in Ländern, in denen Werte des *Überlebens* im Mittelpunkt stehen.

Implikationen

Die Kulturansätze, die sich in der Anzahl ihrer Kulturdimensionen unterscheiden, erklären ein unterschiedliches Maß an Varianz in der länderübergreifenden Reputationswahrnehmung. Führend sind die psychologischen Ansätze nach Hofstede (77,3%) und Schwartz (63,6%). Sie sollten primär beachtet werden. Manager lernen, dass diese beiden Ansätze das meiste an Ländervarianz in der Unternehmensreputation erklären. Folgende Handlungsoptionen sind empfehlenswert:

- Die Reputation von MNU wird in folgenden Ländern überproportional stark: Hofstede's Machtdistanz und Maskulinität, Schwartz's Hierarchie, Konservatismus und Herrschaft, GLOBE's Machtdistanz und Gruppen-Kollektivismus. Hier kann besonders auf die Reputation gesetzt werden oder – wenn die bisherige Wirkung zufriedenstellend ist – können Budgets oder Zielsetzungen angepasst werden.
- Dem entgegengesetzt findet in Ländern mit folgender Ausprägung eine Abschwächung der

Hofstede		Schwartz		GLOBE		Inglehart		
	Effektstärke	Erklärte Varianz		Effektstärke	Erklärte Varianz	Effektstärke	Erklärte Varianz	
Machtdistanz	↗	54,2%	Konservatismus	↗	31,8%	Machtdistanz	↗	22,7%
Unsicherheitsvermeidung	↔	0%	Intellektuelle Autonomie	↘	40,9%	Gesellschaftlicher Kollektivismus	↔	4,5%
Individualismus	↘	59,1%	Affektive Autonomie	↘	31,8%	Gruppen-Kollektivismus	↗	45,5%
Maskulinität	↗	13,6%	Hierarchie	↗	40,9%	Unsicherheitsvermeidung	↘	27,3%
Langzeitorientierung	↔	0%	Gleichheit	↘	36,4%	Geschlechtergleichberechtigung	↔	0%
Genussorientierung	↔	4,5%	Herrschaft	↘	22,7%	Durchsetzungsvermögen	↔	0%
			Harmonie	↔	9,1%	Zukunftsorientierung	↘	18,2%
						Leistungsorientierung	↔	4,5%
						Humanorientierung	↔	0%
Gesamtvarianz		77,3%			63,6%			59,1%
								36,4%

Lesebeispiel: Machtdistanz positiver Effekt und 54,2% erklärte Ländervarianz bzgl. Reputationswahrnehmung; Hofstede-Ansatz erklärt 77,3% der Gesamtvarianz. Allgemein: Blau hinterlegte Dimensionen = signifikant, Pfeilrichtung = verstärkende/abschwächende Effekt, je größer die erklärte Varianz (0%-100%), desto größer die Kulturbedeutung.

Abbildung 2: Ergebnisse im Überblick

Reputationswahrnehmung statt: Hofstede's Individualismus, Schwartz's intellektuelle/affektive Autonomie und Gleichheit, GLOBE's Unsicherheitsvermeidung und Zukunftsorientierung sowie Inglehart's traditionelle Autorität und Überleben.

Eine Stützung auf eine starke Reputation ist in diesen Ländern schwieriger. Ein Ausbau der entsprechenden Budgets ist eine Option, um diesem entgegen zu wirken.

„Take-aways“

- Die nationale Kultur ist ein wichtiger Indikator für die internationale Positionierung von MNU.
- Der kulturelle Wertansatz nach Hofstede erklärt ein hohes Maß an Varianz (77,3%) in der länderspezifischen Reputationswahrnehmung.
- Folgenden Kulturausprägung reduzieren die Wahrnehmung der Reputation: *Hofstede's Individualismus*, *Schwartz's individuelle/affektive Autonomie und Gleichheit* sowie *Inglehart's traditionelles Wertesystem*.

Wie viele Kanäle verträgt eine Marke? Marken zwischen Ubiquität und Exklusivität in der „Distributionsdehnung“

AUTOREN

KATHARINA KUPPLER Studentin am Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

FREDERIC NIMMERMANN Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

HANNA SCHRAMM-KLEIN Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing der Universität Siegen

Nach einer Studie von Roland und Berger ist einer von drei Konsumenten Multi-Channel Shopper (Bloching u.a. 2013, 36f). Doch auch andere Studien zeigen immer wieder, dass Konsumenten es begrüßen, wenn sie zwischen mehreren Kanälen wählen können (z.B. Bovensiepen u.a. 2016; Deloitte Digital 2015). Die Gründe hierfür sind sicherlich zahlreich und in den unterschiedlichsten Bereichen zu suchen: Beispielsweise stehen auf der einen Seite die wachsenden Ansprüche einer sich ständig weiterentwickelnden und durch das Internet geprägten Gesellschaft und auf der anderen Seite zusätzliche Umsatzpotentiale und eine Erhöhung des Kundenwertes (Wirtz 2013). Vor dem Hintergrund einer Heterogenität der unterschiedlichen Kanäle (Schramm-Klein 2003) ist es jedoch fraglich, ob einige Kanäle durch eine zu geringe Passgenauigkeit für einen Vertrieb bestimmter Marken überhaupt geeignet sind und ob durch die Aufnahme zusätzlicher Kanäle das Verhalten der Konsumenten negativ beeinflusst wird. So ist es fraglich, ob ein Verkauf von Produkten der Marke Lacoste, die für ihre Premium-Produkte mit tendenziell höheren Preisen bekannt ist, in einem Discounter wie Aldi sinnvoll, stimmig und passend zur Marke Lacoste erscheint.

Einführung & Relevanz

Der Begriff der „Distributionsdehnung“ stellt dabei eine Verbindung zwischen der Multi-Channel-Integration und der Markendehnung her und untersucht die Frage: „Wie viele Kanäle verträgt eine Marke?“. Im Vordergrund steht die Erarbeitung von Ansätzen, die zeigen, wie der Erfolg eines Unternehmens anhand Ausdehnung der Vertriebsmöglichkeiten gesteigert werden kann, ohne dass eine Schädigung durch potentiell inkongruente Vertriebskanäle erfolgt. Im vorliegenden Beitrag geht es im Speziellen darum, ob eine zu starke (Distributions)-Dehnung einer Marke, die auftreten kann, wenn der gewählte Kanal nicht zur Marke (oder den bestehenden Distributionskanälen) „passt“, zu einer Erosion des Images und letztendlich der Wiederkaufsabsicht führen kann. Der vorliegende Beitrag liefert erste Einblicke in diese Fragestellung.

Die Bedeutung der Passgenauigkeit zwischen Marke und Vertriebskanälen

Markendehnung und Multi-Channel-Vertrieb als Ausgangspunkt

Eine wesentliche Bedeutung im Rahmen der klassischen Forschung zur Markendehnung wird vor allem dem Fit zwischen der Originalmarke und der vorgenommenen Dehnung zugesprochen (Ahluwalia 2008). Die bisherige Forschung untersucht im Schwerpunkt Erweiterungen des Produktportfolios, das unter einer Marke angeboten wird und unterscheidet als Erfolgsfaktoren der Markendehnung insbesondere:

- die wahrgenommene Ähnlichkeit zwischen der Produktkategorie und Verwendungssituation und der neuen Kategorie
- die Relevanz der Muttermarke (Attribute und Vorteile) für die neue Kategorie
- Qualitätsassoziationen zwischen Marke und neuen Kategorien.

Passen die neu hinzugefügten Elemente, wie beispielsweise auch neue Vertriebswege im Rahmen eines Multi-Channel-Systems, nicht zum bestehenden Portfolio, so kann eine Markendehnung dazu führen, dass die Ausweitung das Image der Muttermarke so schwer schädigt, dass es zu Umsatzeinbußen der Originalmarke kommt

(Aaker/Keller 1990). Auf der anderen Seite kann es aber auch zu positiven Imagetransfers zwischen der im Rahmen der Dehnung vorgenommenen Ergänzung und der Originalmarke kommen (Esch u.a. 2005). Damit wird deutlich, dass es im Kern vor allem um eine „Passgenauigkeit“ zwischen der Marke und einem neuen Produkt oder ganzen Produktlinien geht. Von einem Multi-Channel-System wird dabei gesprochen, wenn ein Unternehmen mindestens zwei Vertriebskanäle einsetzt und ein wesentlicher Sortimentszusammenhang zwischen den alternativen Absatzkanälen besteht (Schramm-Klein 2012). Ferner wird ein einheitlicher Auftritt, d.h. einheitliche Gestaltungsprinzipien, einheitliche Markierung der Kanäle und einheitliche Preisstrukturen, ebenfalls als notwendige Voraussetzung für die Integration des Multi-Channel-Vertriebes angesehen (Hurth 2001). Wie bei der Markendehnung ist es bei der Planung und Durchführung eines Multi-Channel-Systems wichtig, darauf zu achten, den Kern der Marke über alle verwendeten Kanäle hinweg in der Wahrnehmung der Konsumenten konstant zu halten, um die skizzierten negativen Effekte zu verhindern. Besonders relevant ist dabei die Wahrnehmung der Kanäle durch den Konsumenten. Wechselt dieser während des Kaufvorgangs zwischen den Distributionskanälen, dürfen für ihn keine empfundenen Brüche in der Wahrnehmung zwischen den Distributionskanälen entstehen (Fernandez 2008). Weiterhin müssen zusätzlich die für den Kunden relevanten Eigenschaften der Marke und Produkte herausgestellt werden, damit die Kundenbedürfnisse angesprochen werden (Esch 2014). Gleichzeitig deutet dies bereits an, dass sich eine Ähnlichkeit der Erwartung zur Marke ebenfalls im Kanal widerspiegeln sollte, d.h. eine Passgenauigkeit, also dem Fit, zwischen der Marke und dem jeweiligen Kanal.

Die Distributionsdehnung und Schemata zur Erklärung der Passgenauigkeit

Bei der Distributionsdehnung wird untersucht, wie gut eine Marke und die Vertriebskanäle, in denen sie angeboten wird, in der Wahrnehmung der Kunden übereinstimmen. Wie gut eine Marke und ein Kanal am Ende durch den Kunden als zusammenpassend wahrgenommen werden, hängt auch von seinem Vorwissen ab, also wie gut er eine bestimmte Kombination aus beidem kognitiv verarbeiten und in vorhandene Wissensseinheiten einordnen kann (Devvetas 2016). Führt beispielsweise ein Abgleich zwischen Marke, Pro-

dukten und Vertriebskanälen zu Irritationen und Inkongruenz, besteht die Gefahr, dass der durch den Konsumenten wahrgenommene Fit leidet (Hoon Jhang/Jung Grant/Campbell 2012). Ein solcher Fit ergibt sich zunächst durch die Ähnlichkeit von Attributen und Assoziationen zu verstehen, die zwischen der Marke und dem Kanal wahrgenommen werden (Caspar/Burmann 2005). Was durch den Konsumenten als zueinander passend wahrgenommen wird, hängt dabei stark von vorhandenen Schemata in den Köpfen der Konsumenten ab (Plant/Stanton 2013). Zu unterscheiden sind dabei mehrere Ebene des Fit. Zum einen spielt der Gesamteindruck eine Rolle, als holistische Wahrnehmung, wie gut eine Marke und ein Kanal im Allgemeinen subjektiv zusammenpassen. Darüber hinaus spielt auch die „Erweiterungsauthentizität“ eine Rolle. Sie untersucht im Falle der Distributionsdehnung, ob die Einzigartigkeit, Originalität, Überlieferung, Wertschaltung, sowie die Kernaussage der Marke über die verschiedenen Distributionskanäle hinweg erhalten bleibt. Das bedeutet, dass die Konsumenten bewerten, inwieweit die Aufnahme eines zusätzlichen Distributionskanals eine legitime und (Marken-) kulturell konsistente Dehnung der Marke darstellt (Spiggle/Nguyen/Caravella 2012).

Die Bedeutung des Fit von Marken und ihren Distributionskanälen

Um die Relevanz des Fit zwischen Marke und Vertriebskanälen zu untersuchen, wurde eine Online-Studie mit 732 Konsumenten durchgeführt. Analysiert wurden Beispielmarken im Hinblick auf die Optionen, Potenziale und Risiken der Distributionsdehnung. Basierend auf einem Pretest wurden eine Premium-Marke und eine Standard-Marke im Hinblick auf die Erweiterung um neue Kanäle untersucht. Die Probanden erhielten für die Beantwortung der Fragen eine Kombination aus einer der beiden Marken und einem von acht vorgegebenen möglichen Kanälen. Die Zuteilung einer Kombination wurde dabei randomisiert. Die Kanäle weisen alle unterschiedliche Eigenschaften, die mit ihnen verbunden werden, auf. Daher ist anzunehmen, dass sie auch als unterschiedlich gut passend zu den beiden Marken bewertet werden. Ein Discounter zeichnet sich beispielsweise durch ein begrenzteres Sortiment und geringes Serviceangebot sowie niedrige Preise aus. Dies sind Aspekte, die z.B. mit der Premium-Marke eher weniger in Verbindung gebracht werden. Im Rahmen der Erhebung wurde

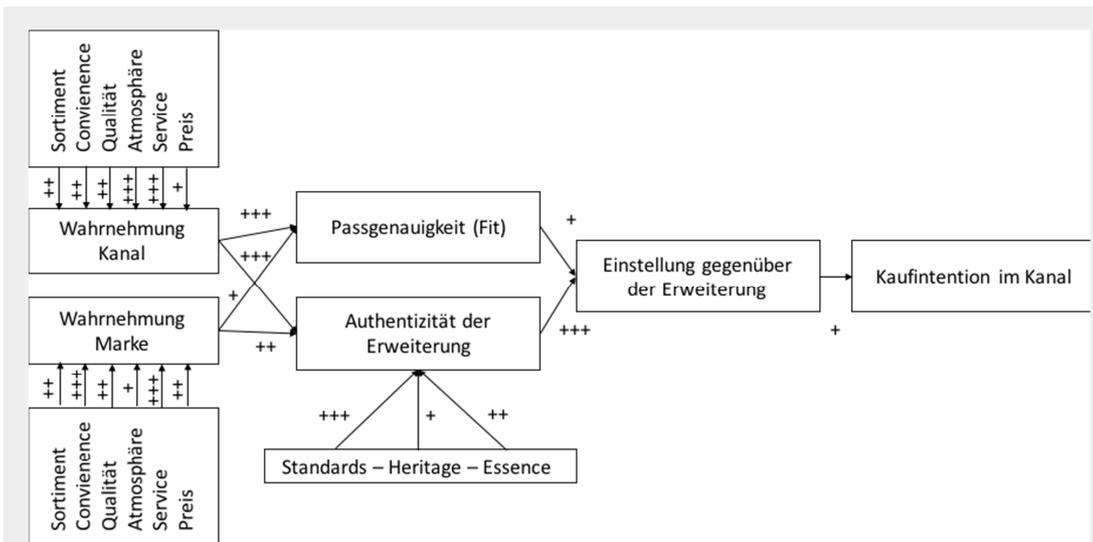


Abbildung 1: Modell der Untersuchung

der Fit zum einen als Globalfit und zum anderen als Authentizitäts-Konstrukt gemessen. Durch diese kann dargestellt werden, wie glaubwürdig die Dehnung der Marke in verschiedene Kanäle durch den Konsumenten empfunden wird.

Die Stichprobe setzt sich aus N=732 Probanden zusammen, wobei 51,6 Prozent auf die Premium-Marke und 48,4 Prozent auf die Standard-Marke entfallen. Das Durchschnittsalter liegt bei 28,3 Jahren. Hinsichtlich des Geschlechts teilt sich die Stichprobe zu 70,5 und 29,5 Prozent in Frauen und Männer auf. Bei beiden Geschlechtern ist die grundsätzliche Kaufintention für beide Marken nicht sehr hoch ausgeprägt. Die Frauen zeigen eine höhere Absicht die Standard-Marke zu kaufen als die Premium-Marke. Bei den Männern ist dieser Unterschied weniger stark ausgeprägt. Unabhängig von den Geschlechtern zeigt sich, dass die Absicht die Premium-Marke zu kaufen um einiges geringer ist als für die Standard-Marke.

Ergebnisse

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es aufzuklären, in wie fern die Wahrnehmung eines Distributionskanals und die Wahrnehmung der Marke einen Einfluss auf die Passgenauigkeit nehmen und damit das Konsumentenverhalten i.S.v.

einer Kaufintention beeinflussen. Hierbei kann zunächst festgehalten werden, dass (1) die Wahrnehmung des Kanals einen deutlich stärkeren Einfluss auf den Fit und die Authentizität der Erweiterung hat als die der Marke und dass (2) der Einfluss und der Erklärungsgehalt der Kanalwahrnehmung auf die Authentizität

stärker ausfällt als auf den Globalfit. Als mögliche Erklärung zum ersten Ergebnis kann die Rolle des PoS herangezogen werden: Es kann vermutet werden, dass der Konsument die Wahrnehmung der Marke als „Status-Quo“ empfindet. Hierzu wird evaluiert, ob der jeweilige Kanal als passender Distributionsweg für die Marke empfunden wird und nur in geringerer Weise der umgekehrte Fall. Die Marke ist somit der dominierende Faktor: Als Stellschraube sollte somit nicht eine Anpassung der Marke, sondern die Darstellung dieser am PoS verstanden werden. Zur Erklärung des zweiten Ergebnisses kann die unterschiedliche Operationalisierung der Fit-Ebenen herangezogen werden: Während im Rahmen der Authentizität ausdrücklich die Passung von Kanal und Anbietermarke entlang von drei Dimensionen gemessen wird, erscheint die Messung des Globalfits deutlich breiter und subjektiver, so dass der Konsument zusätzliche Faktoren bei einer

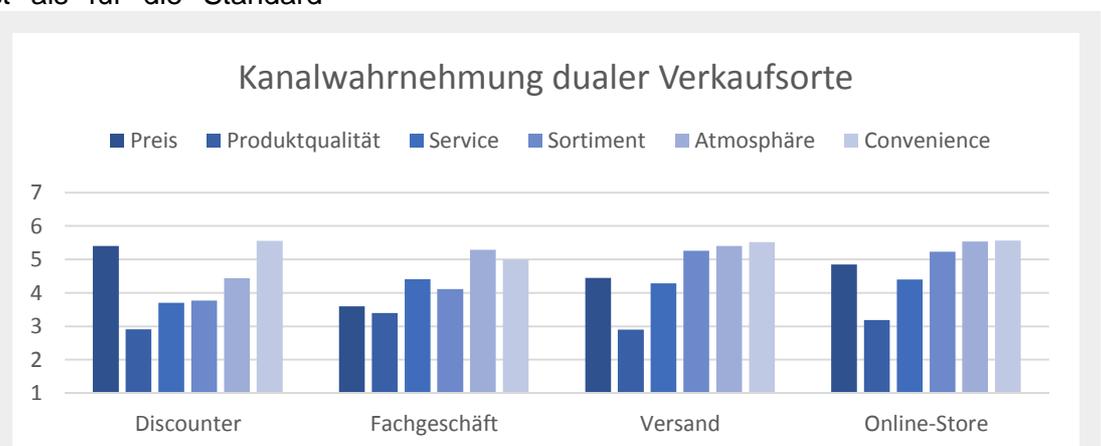


Abbildung 2: Durchschnittliche Ausprägungen der Wahrnehmungsdimensionen der Marken, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

Kanalwahrnehmung eigener Verkaufsorte

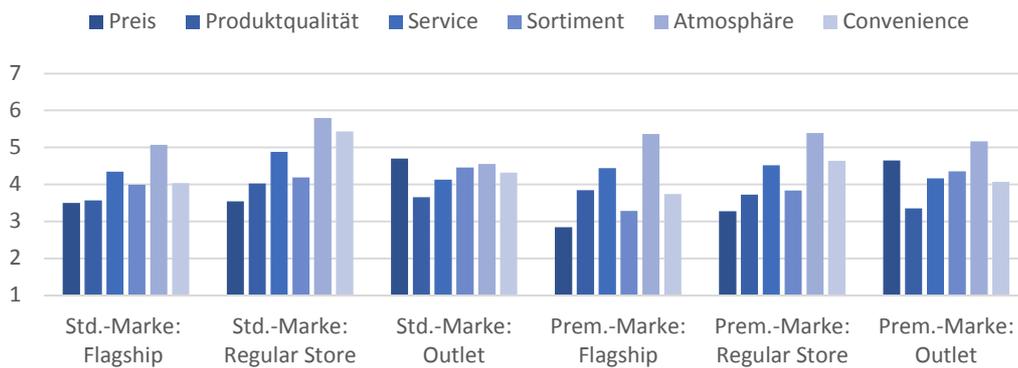


Abbildung 3: Durchschnittliche Ausprägungen der Wahrnehmungsdimensionen der Marken, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

„allgemeinen“ Passgenauigkeit heranzieht. Denkbar wäre hierbei beispielsweise die Kanalmarke: So ist zu vermuten, dass sich die Wahrnehmung der Discountmarke Aldi zu der Wahrnehmung der einzelnen Filialen unterscheiden könnte, allerdings als generell passender Faktor wahrgenommen wird. Abbildung 2 stellt zunächst die Ergebnisse zusammenfassend dar.

Bei einer differenzierteren Betrachtung der jeweils sechs Dimensionen der Kanal- bzw. Markenwahrnehmung wird ersichtlich, dass in der Kanalwahrnehmung vor allem die Dimensionen Convenience, Atmosphäre und Service einen großen Einfluss haben. Der Preis des Kanals hingegen scheint eine untergeordnete Rolle zu spielen. Neben einer leichten Erreichbarkeit des Vertriebsortes tragen daher vor allem eine kundenfreundliche Atmosphäre sowie ein kundenorientierter Service dazu bei, dass der Vertriebsort aus Sicht des Konsumenten als passend sowie authentisch in Kombination mit der Marke wirkt.

Die Ergebnisse zeigen in der Summe eine Heterogenität innerhalb der Kanal-

wahrnehmung (s. Abbildung 2). Der Discounter beispielsweise wird den Service betreffend eher schlecht bewertet. Das gleiche gilt für die Dimension der Atmosphäre. Auch hier wird der Discounter verglichen mit den anderen sieben Kanälen am schlechtesten wahrgenommen. Dagegen dominiert beispielweise dieser Kanaltyp in der

Wahrnehmung von Preis/Leistung. Auch die Erreichbarkeit wird auf einem Niveau mit denen von Online-Geschäften wie beispielsweise Amazon beurteilt und untermauert damit das breite Angebot der Discounter in der Fläche. Ein weiteres interessantes Ergebnis ist die Wahrnehmung der eigenen Kanäle der jeweiligen Marke: In beiden Fällen können relativ homogene Tendenzen innerhalb der Wahrnehmung beobachtet werden (s. Abbildung 3). Ein etwas stärker ausgeprägter Unterschied zeigt sich in der Preisstruktur, die nachvollziehbar bei der Standard-Marke als fairer (und kostengünstiger) wahrgenommen wird. Beides gleicht sich allerdings im Kanaltyp eines Outlet-Stores an. In der Summe zeigt sich somit, dass die Kanäle zwischen den hier vorliegenden

Markenwahrnehmung

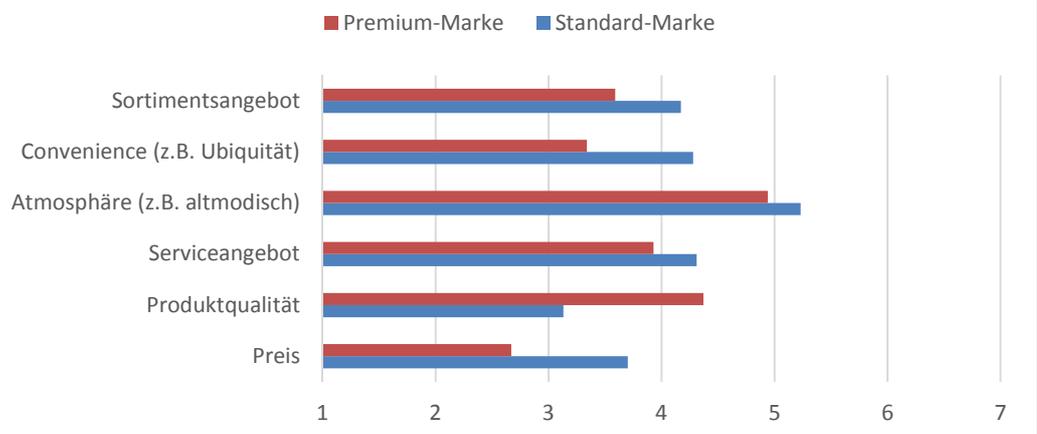


Abbildung 4: Durchschnittliche Ausprägungen der Wahrnehmungsdimensionen der Marken, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

Globalfit zwischen Marke und Kanal

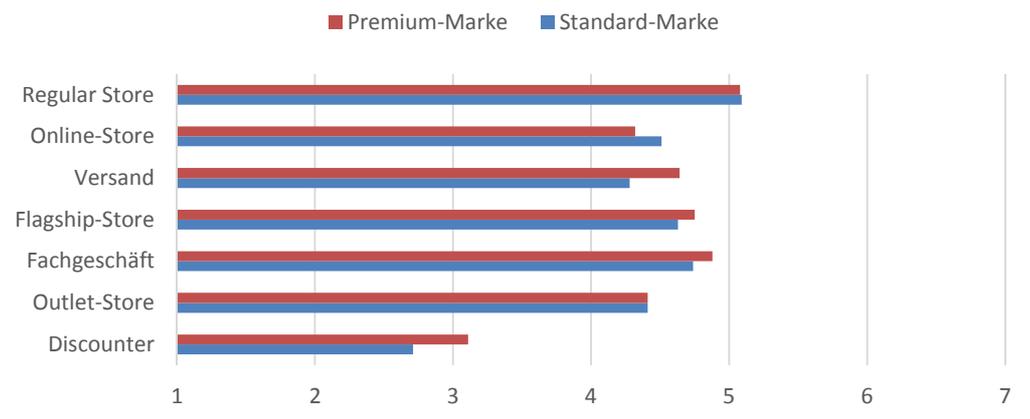


Abbildung 5: Durchschnittliche Ausprägungen der wahrgenommenen Passgenauigkeit, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

Marken als relativ ähnlich wahrgenommen werden.

Innerhalb der Markenwahrnehmung spielt ebenfalls der wahrgenommene Preis eine wichtige Rolle bei der Beurteilung beider Fit-Konstrukte (s. Abbildung 4). Werden die beiden Marken getrennt voneinander betrachtet fällt auf, dass das Preis-Leistungsverhältnis bei beiden Marken als wenig fair betrachtet wird und beide Marken zudem sachlogisch als hochpreisig eingestuft werden. Darüber hinaus wird beispielweise deutlich, dass eher eine breite Verfügbarkeit der Standard-Marke wahrgenommen wird (i.S.v. Erreichbarkeit) als von der Premium-Marke.

Der Einfluss des Kanals auf die Passung ist dabei stark davon abhängig, welcher Kanal herangezogen wird (s. Abbildung 5). Für beide Marken zeigt sich anhand der entsprechenden Werte der Passung, dass der Discounter als am ungeeignetsten für beide Marken wahrgenommen wird. In den Augen der Konsumenten passen beide Marken und der eigene Store

nachvollziehbar am besten zusammen.

Interessanterweise wird der Discounter als unpassender für die Standard-Marke als für die Premium-Marke empfunden. Dieses Ergebnis ist verwunderlich, da grundsätzlich eine Premium-Marke als höherpreisig einzustufen ist und daher eine höhere Diskrepanz zu erwarten gewesen wäre. Ein Grund für dieses Ergebnis könnte die Operationalisierung der Messung sein: Mit dem vorliegenden Konstrukt kann zwar die subjektive Passgenauigkeit ermittelt werden, allerdings nicht, welche Dimensionen hierzu jeweils herangezogen wurden. Hierbei könnten somit Beurteilungsdimensionen dominieren, die jenseits von der eigentlichen Preiswahrnehmung die Passgenauigkeit determinieren. Daher wurde im Weiteren der Fit über die Authentizität der Erweiterung operationalisiert.

Bei genauerer Betrachtung der Authentizität, die sich in drei Dimensionen (Standard – Wiedergabe der Markenstandards durch den Kanal; Essence - Wiedergabe des Markenkerns durch den Kanal;

Authentizität der Erweiterung: Standard-Marke

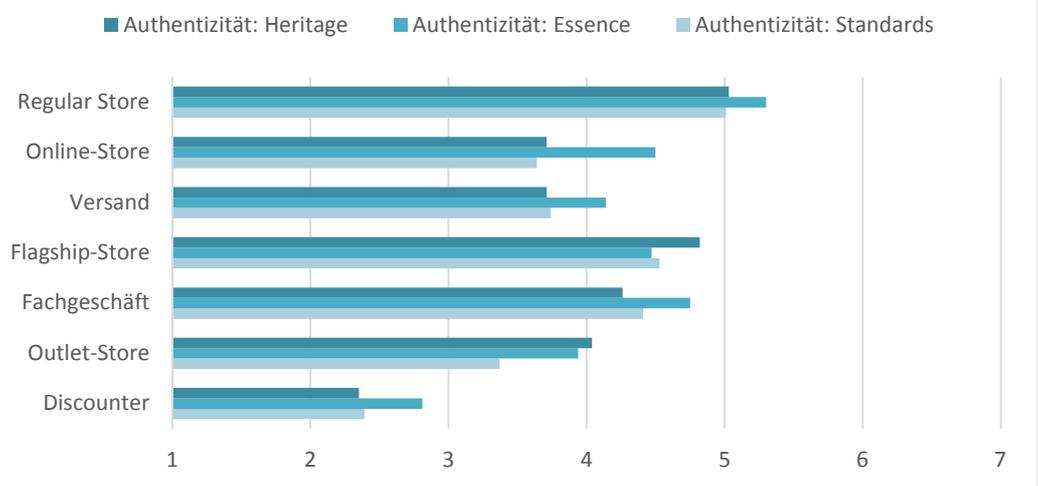


Abbildung 6: Authentizität der Erweiterung der Erweiterung, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

Authentizität der Erweiterung: Premium-Marke

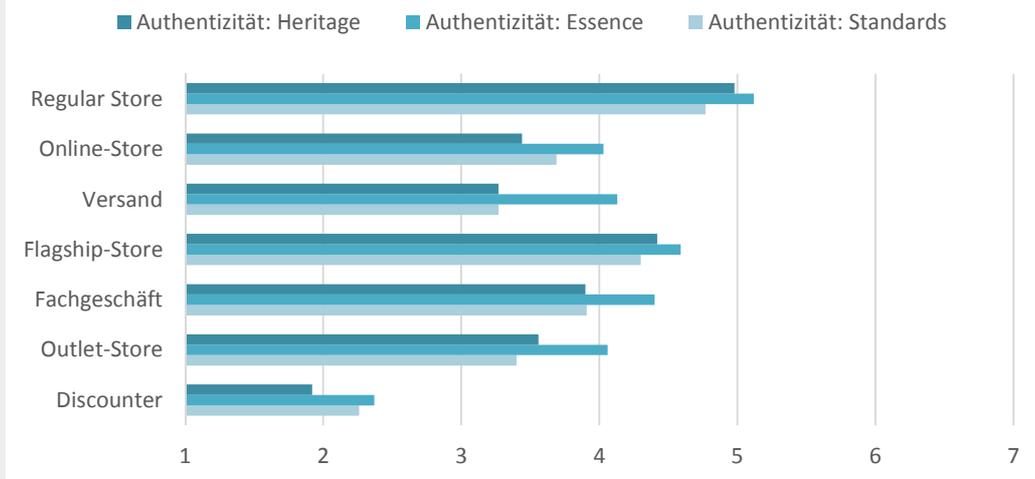


Abbildung 7: Authentizität der Erweiterung der Erweiterung, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

Heritage – Wiedergabe der Zusammengehörigkeit von Marke und Kanal) aufteilt, wird ersichtlich, dass es besonders wichtig ist, dass der Distributionskanal die Standards, die mit einer Marke verbunden werden, beibehält und den Kern der Marke nicht verwässert (s. Abbildungen 6 und Abbildung 7). Wie auch schon bei der Betrachtung der Werte des Fit zeigt sich für alle drei Dimensionen, dass beide Marken in Kombination mit dem Discounter die geringsten Werte aufweisen. Folglich wird der Discounter als weniger geeignet erachtet, die Standards und den Kern der Marken adäquat wiederzugeben. Am authentischsten ist hingegen die Kombination beider Marken mit eigenen Stores wie z.B. einem Flagship-Store. Dies zeigt nachvollziehbar, dass vor allem die Kanäle, die direkt vom Hersteller der Marke betrieben werden, in den Augen der Konsumenten den Kern der Marke bewahren.

Eine Betrachtung dieser Einstellung hinsichtlich der Marken und den acht Kanälen zeigt, dass die Verbindung beider Marken mit dem Discounter erneut am

schlechtesten gesehen wird. Die Dehnung beider Marken in die anderen sieben Kanäle hingegen löst eine positivere Einstellung aus (s. Abbildung 8). Interessant ist insbesondere die Diskrepanz zwischen den eigenen Outlet-Stores und den Discountern: Während aus der Kanalwahrnehmung deutlich geworden ist, dass das Preisniveau relativ ähnlich wahrgenommen wird, zeigten sich in den

weiteren Dimensionen Unterschiede. Betrachtet man nun die Einstellung gegenüber der Erweiterung zeigt sich, dass der Outlet-Store deutlich positiver als potenzieller Kanal wahrgenommen wird im Vergleich zum Discounter. Somit sollte betont werden, dass das Preisniveau per se eine untergeordnete Rolle spielt und die Rahmenbedingungen der Stores eine deutlich wichtigere Bedeutung innehaben. Für Marken ist dies eine ganz entscheidende Erkenntnis: Ob die Produkte vor Ort günstiger angeboten werden oder nicht, hat zwar einen Einfluss auf eventuelle Kaufimpulse, zeigt aber grundsätzlich keinen (negativen) Einfluss auf die Wahrnehmung des Fits. Vielmehr

Einstellung gegenüber der Erweiterung

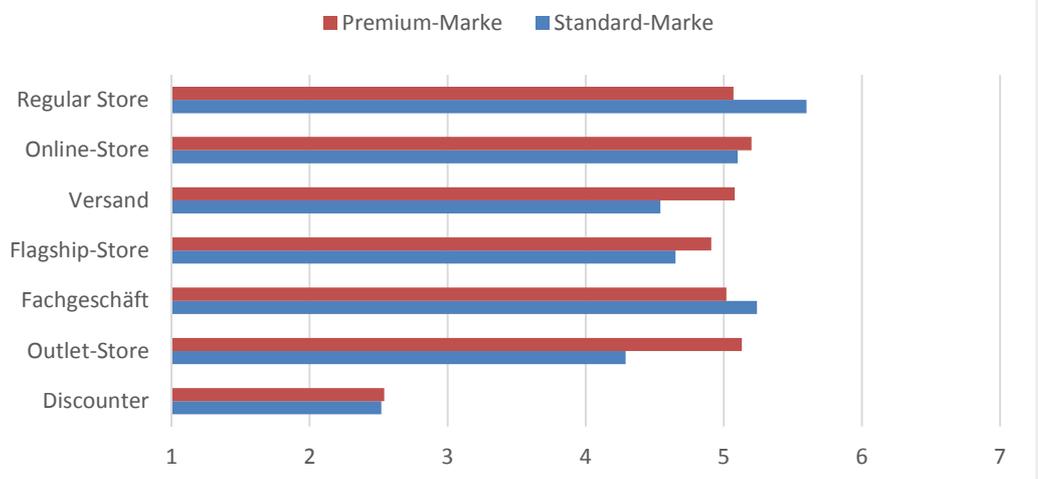


Abbildung 8: Einstellung gegenüber der Erweiterung, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

spielen die weiteren Aspekte wie beispielsweise die Atmosphäre oder das Sortiment eine viel entscheidendere Rolle. Daher sollte erneut betont werden, dass die Präsentation am PoS als wichtige Stellschraube verstanden werden kann und die Wahrnehmung der Marke nicht durch eine preisliche Divergenz zwingend negativ beeinflusst wird.

Auch die letztendliche Kaufintention variiert je nach Marke und nach Kombination der Marke mit verschiedenen Kanälen (s. Abbildung 9). Grundsätzlich ist die Kaufbereitschaft für die Premium-Marke über alle Kanäle hinweg wesentlich geringer als die für die Standard-Marke. Bei einer differenzierten Betrachtung der unterschiedlichen Kanäle zeigt sich, dass bei der Standard-Marke die höchste Kaufbereitschaft gegeben ist, wenn diese in eigenen Stores vertrieben wird. Interessanterweise zeigt sich bei der Premiummarke ein fast schon paradoxes Ergebnis, welches allerdings auf den zweiten Blick erklärbar scheint: Während grundsätzlich die Einstellung gegenüber der Erweiterung zu einem Discounter am schlechtesten ausgeprägt ist, kann ein Kaufimpuls am ehesten noch in diesem Kanal ausgelöst werden. Eine mögliche Erklärung hierfür wäre der Kauf eines „Schnäppchens“: Während im Allgemeinen die Kaufbereitschaft gegenüber der Premium-Marke eher niedrig ist, könnte das günstige Preisniveau des Discounters ein Grund für den Kauf eines ansonsten eher teureren Premium-Produktes sein. Dennoch: die Einstellung gegenüber der Erweiterung hat letztendlich nur einen geringen

Einfluss auf die Kaufintention und erklärt nur einen schwindend geringen Teil dieser.

Zusammenfassung

Sicherlich kann davon ausgegangen werden, dass es eine Vielzahl von Gründen gibt, weshalb ein Produkt einer bestimmten Marke gekauft wird oder nicht. Mittels der vorliegenden Untersuchung konnte gezeigt werden, dass zwar eine Verbindung zwischen der Einstellung gegenüber der Erweiterung und der Kaufintention vorliegt, diese allerdings verschwindend klein bewertet werden muss. Es zeigt sich grundsätzlich, dass vor allem die Wahrnehmung des Distributionskanals einen entscheidenden Einfluss auf die wahrgenommene Passgenauigkeit und Authentizität der Erweiterung ausübt. Es lässt sich daher schlussfolgern, dass bei einem Vertrieb der Marke über verschiedene Distributionskanäle hinweg eine Veränderung an einzelnen Punkten im Distributionskanal zu einer Steigerung des Fits beitragen kann. Da vor allem der Service, die Atmosphäre und die Convenience als Dimensionen ein starkes Gewicht in der Kanalwahrnehmung haben, wären diese Aspekte ein guter Anhaltspunkt für Veränderungen auf Seiten der Händler. Durch geschultes und kompetentes Personal kann eine Verkaufsstätte den Service für den Kunden steigern. Aber auch eine kundenfreundliche Gestaltung des Verkaufsraums wäre denkbar. Ebenso sind eine strukturierte und nachvollziehbare Produktdarstellung, wie auch der Aufbau der Verkaufsfläche gute Möglichkeiten, Einfluss auf die Atmo-

sphäre zu nehmen. Da die Markenwahrnehmung einen eher geringen Einfluss auf den wahrgenommenen Fit und die Authentizität hat, sollte sie nicht als Stellschraube zur Fit- und Authentizitätssteigerung verstanden werden. Vielmehr wird die Einordnung der Marke als „Status-Quo“ angesehen. In der Summe lässt sich jedoch festhalten, dass sich die Annahmen der Markendeh-

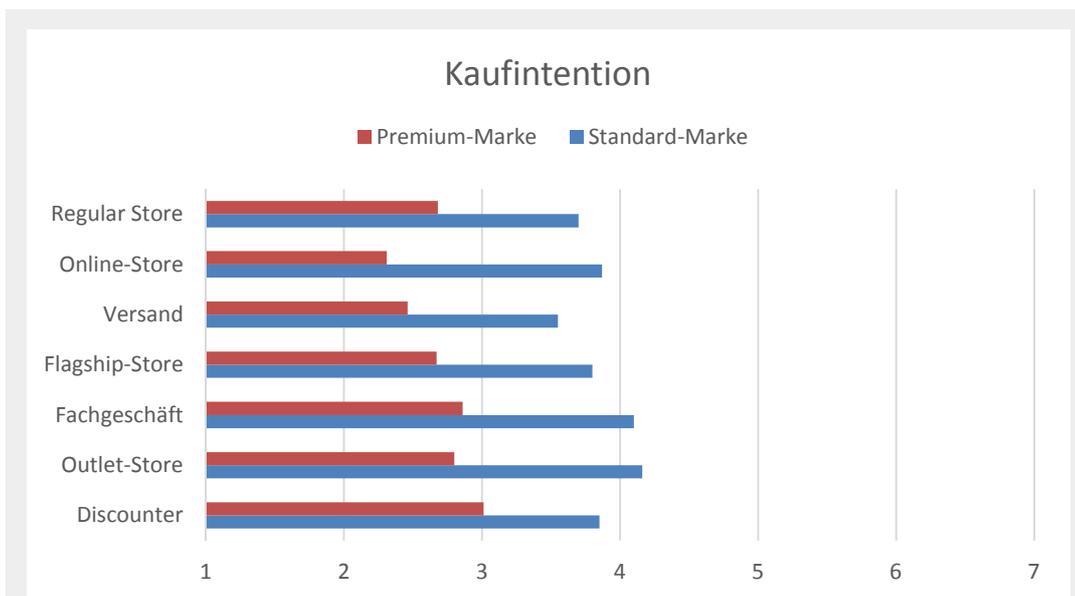


Abbildung 9: Kaufintention der Marken-Kanal-Kombination, (1) geringe/negative Wahrnehmung, (7) hohe, positive Wahrnehmung

nung („Bleib bei deinem Markenkern!“) nicht mit Erkenntnissen des Multi-Channel-Retailing („Sei da wo deine Kunden sind!“) widersprechen. Vielmehr zeigen die Ergebnisse, dass sich eine Ubiquität der Marken in einer breiten Zahl an Distributionskanälen nicht negativ auf die Kaufintention der Marke auswirken.

Literaturverzeichnis

Aaker, D. A./Keller, K. Lane (1990): Consumer Evaluations of Brand Extensions, in: *Journal of Marketing*, 54. Jg., Nr. 1, S. 27–41.

Ahluwalia, R. (Juni 2008): How Far Can a Brand Stretch? - Understanding the Role of Self-Construct, in: *Journal of Marketing Research*, 45. Jg., S. 337–350.

Bloching, B./Luck, L./Kiene, R./Otto, A./Kötter, W. Henrie/Franke, M.-K. (2013): What the customer really wants - The truth about shopping in a multi-channel world - Opportunities for retailers and manufacturers, München.

Boush, D. M./Locken, B. (1991): A Process Tracing Study of Brand Extension Evaluation, in: *Journal of Marketing Research*, 28. Jg., Nr. 1, S. 16–28.

Bovensiepen, G. v./Schmaus, B./Rumpf, S./Bender, S. (2016): Total Retail 2016 - der Wettlauf um Relevanz

Burmann, C./Halaszovich, T./Schade, M./Hemmann F. (2015): Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling, 2. Aufl., Wiesbaden.

Caspar, M./Burmann, C. (2005): Markenerweiterungsstrategien, in: Meffert, Heribert (Hrsg.): *Markenmanagement*. 2. Aufl., Wiesbaden, S. 245–269.

Deloitte Digital (2015): Navigating the new digital divide - Die Chancen der Digitalisierung für den deutschen Handel

Devvetas, V. (28. June 2016): How Product Category Shapes Preferences toward Global and Local Brand: - A Schema Theory Perspective, in: *Journal of International Marketing*, S. 1–59.

Esch, F.-R. (2014): *Strategie und Technik der Markenführung*, 8 Aufl., München.

Esch, F.-R./Suchs, M./Bräutigam, S./Redler, J. (2005): Konzeption und Umsetzung von Markenerweiterungen, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): *Moderne Markenführung*. 4 Aufl., Wiesbaden, S. 905–946.

Fernandez, M. Joy (2008): Analysis of selected aspects of the multi-channel management and the international distribution system, 1. Aufl., Hamburg.

Homburg, C./Schäfer, H./Scholl, M. (2002): Wie viele Absatzkanäle kann sich ein Unternehmen leisten?, in: *Absatzwirtschaft*, Nr. 3, S. 38.

Hoon Jhang, J./Jung Grant, S./Campbell, M. C. (April 2012): Get It? Got It. Good! Enhancing New Product Acceptance by Facilitating Resolution of Extreme Incongruity, in: *Journal of Marketing Research*, 49. Jg., S. 246–259.

Hurth, J. (2001): Multi-Channel-Marketing – Novum oder Phrase?, in: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, Nr. 9, S. 463–469.

Laforet, S. (2008): Retail brand extension—perceived fit, risks and trust, in: *Journal of Consumer Behaviour*, 7. Jg., Nr. 3, S. 189–209.

Meyers, J. B./Pickersgill, A. D./Metre, E. S. v. (2004): Steering customers to the right channels, in: *The McKinsey Quarterly*, Nr. 4, S. 36–47.

Mols, N. Peter (2000): Dual Channels of Distribution - A Transaction Cost Analysis and Propositions, in: *International Review of Retail, Distribution, and Consumer Research*, 10. Jg., Nr. 3, S. 227–246.

Payne, A./Frow, P. (2004): The role of multichannel integration in customer relationship management, in: *Industrial Marketing Management*, 33. Jg., Nr. 6, S. 527–538.

Plant, K. L./Stanton, N. A. (2013): The explanatory power of Schema Theory: theoretical foundations and future applications in *Ergonomics*, in: *Ergonomics*, 56. Jg., Nr. 1, S. 1–15.

Schramm-Klein, H. (2003): *Multi-Channel-Retailing - Verhaltenswissenschaftliche Analyse der Wirkung von Mehrkanalsystemen im Handel*, 1 Aufl., Wiesbaden.

Sharma, A./Mehrotra, A. (2007): Choosing an optimal channel mix in multichannel environ-

ments, in: *Industrial Marketing Management*, 36. Jg., Nr. 1, S. 21–28.

Spiggle, S./Nguyen, H./Caravella, M. (2012): More Than Fit: Brand Extension Authenticity, in: *Journal of Marketing Research*, 49. Jg., Nr. 6, S. 967–983.

Stone, M./Hobbs, M./Khaleeli, M. (2002): Multi-channel customer management: The benefits and challenges, in: *Journal of Database Management*, 10. Jg., Nr. 1, S. 39–52.

Sturm, H.-J. (2011): *Markenfit und Markenwirkung - Theoretische Modellierung, methodische Validierung und empirische Befunde*, 1. Aufl., Wiesbaden.

Wirtz, B. W. (2013): *Multi-Channel-Marketing - Grundlagen, Instrumente, Prozesse*, 2. Aufl., Wiesbaden.

Internationalization of Consumer Electronic Online Shops: An Analysis of the Standardization/Differentiation in Different Country Markets

AUTORIN

XOCHILTH MARTINEZ Chair for International Management, Universität Fribourg/Schweiz

The cultural adaptation of e-retailers' online shops is considered to be a critical success factor since its appropriate implementation provide benefits such as enhanced navigation ease, strengthened customer trust, and reduced content misunderstandings; resulting in, increased customers' willingness to shop on a given website (Tian/Lan 2009, pp. 83). This study aims at determining the extent to which consumer electronics e-retailers—pure players and bricks & clicks—have implemented a culturally standardized or differentiated strategy for their online shops in seven European country markets.

Relevance

Internationalization has been for long one of the biggest issues for retailing since this industry used to have a national scope. Nowadays, retailing companies exercise various strategies attempting to expand internationally (Howard 2004, p. 96). In the last years, the fast growth of the Internet has enabled firms to become global players already at the initial stage of their life cycle by providing several opportunities such as online shops, which ease the internationalization process (Gurau, Merdji, 2008). Even though, the Internet provided companies with unique efficiencies to operate at an international scale, a new issue has captured the attention of scholars and has been addressed in the studies of Singh/Pereira (2012), Würtz (2006), and Singh/Furrer/Ostinelli (2004): the cultural differentiation of online shops.

This study aims at providing a better understanding of the internationalization behavior of two e-retail formats—pure players and bricks & clicks. Although this subject has attracted few researchers, little has been understood about the internationalization path of these actors (Loane/McNaughton/Bell 2004, pp. 80-81). Similarly, there is a lack of academic evidence answering the question to whether these formats implement cross-border standardized or differentiated strategies in their online shops (Sinkovics/Yamin/Hossinger 2007, pp. 222).

Foundation for Standardization/Differentiation of Online Shops: Website Features

Since it is recognized that complete standardization is neither an appealing strategy nor a conceivable practice, this section proposes an approach to identify features present in websites—e.g. pictures, product information, security policies, real time chat—that are used to build standardized or differentiated strategies in online shops. For the purpose of this study, an approach based on the classical marketing mix elements is used as a mechanism to identify the bundle of features that make up a website. After reviewing the e-shops of eight consumer electronic retailers, it was identified that features of website design are also derived from principles such as customer relationship management, customer value, and customer loyalty. Table 1 depicts the most relevant marketing mix elements and its features encountered among the analyzed websites.

Methodology

The analysis of these online shops focuses on the features of website design introduced in the previous section. The identified web design tools were analyzed in every website across countries and a hierarchical relationship was established. The resulting scoring table template was used to collect data for the analysis and to draw conclusions.

Marketing Mix in E-retailing			
Element	Group Category	Sub Category	Feature
Merchandise	Merchandise mix	Product type	Brown/white goods
		Offer	Seasonal goods
	Brand portfolio	Bran management: Audio visuals, gaming, communications	1.The amount of brands offered is comparable to HC 2.The amount of items offered per brand is similar to HC 3.Brands generally offer similar model ranges to those in HC
Price	Pricing	Price differentiation	Geographic/One price policy
		Psychological pricing	Odd prices
In Store Marketing	Website layout	Laguages	Local/others
		Navigation	Menus, tabs, tables, icons
		Guided navigation	Company logo on all pages, breadcrumb trail, site map, use of different colors for visited links
		Design	Layout color, fonts, use of same logo, company runs under same name
		General content	Local stores information&contact, mention awards and certificates, use of superlatives, display rank of prestige of the company, guarantee, terms and conditions of use, online shopping description, payment method description, tax information, delivery description, return policy, insurance service, privacy policy, cookie policy
		Product content	Durability information, user reviews, product attribute information, product video, product information presentation
		Website Ads & Product Pictures	Family, independence, product only, usage, gender roles, celebrities
CRM	Relationship Management	Programs	Loyalty programs, clubs
		Recommendation	Product recommendation
		Customer interaction	Social media link, real time chat
		Service & support	Multilingual support, local contact number, repair, online repair status
Additional Tools	Payment method	Accepted payment method	Credit card, buy online & pay in store, financing, pay to courier, gift card, paypal, bank transfer
	Delivery	Shipping method	Buy online + courier, buy and pick up in store
		Follow up	Track delivery

Table 1: Features for Website Design

• **Scoring Tables:** A total of eight scoring tables were compiled—one per e-retailer—, each of them containing 96 features, 29 sub-categories and 7 group categories to be observed in each of the seven countries object of the study.

• **Scoring System:** A binary evaluation was implemented, where the values zero or one were given to identify respectively the standardization or differentiation of each feature. Additionally, a score of zero was always given to all features in the home country of a retailer as this website was used as the base of the comparison. Then a score zero was given if the feature did not change from the home country and score one was given if a change took place. No score was given to those countries in which retailers were not present. Finally, the sum of the individual scores was used as an indicator of the level of differentiation.

• **Sample Selection: Country Markets and Market Participants:** The country markets selected for this study are chosen after determining the European countries with the largest share of the online retail sector as well as the markets with the highest consumer electronic consumption in Europe. Therefore, Germany, UK, France, Italy, Spain, Netherlands and Sweden were selected.

The market participants were chosen on the basis of their international presence. Thus, only those players that had online shops in most or all of the selected country markets were taken into consideration.

a. Brick & Clicks: A form of multichannel retailing, referring to a company, which operates through physical stores (its primary channel) and online shops (Laudon/Traver 2014, p. 583).

The bricks & clicks companies selected for this analysis include Media Markt, Euronics, Expert International, Conrad Electronics.

b. Pure Players: This term denotes any single-channel web-based company, which profits mostly from online sales (Laudon/Traver 2014, p. 575).

For the empirical study, introduced in the next section, the following pure players were selected: Amazon, Pixmania, Alternate, and Misco.

• **Home Country Selection:** For each e-retailer a home country was assigned based on the location of its headquarters or the country where the company began its internationalization process. In the case of Expert International, Germany was considered its home country because this Swiss retailer does not have an online shop in Switzerland. The reason for choosing Germany is that

	Bricks & Clicks				Pure Players			
	Conrad	Euronics	Expert	Media Markt	Alternate	Amazon	Misco	Pixmania
France	40		62		19	35	38	0
Germany	0	54	0	0	0	37		29
Italy	45	57	53	44	16	35	23	31
Netherlands	37	0	49	30	32		30	29
Spain		53	62	41	12	35	33	27
Sweden	47	52		44			47	49
Uk	43	45			13	35	0	26
Total Score	212	261	226	159	92	177	171	191
Countries (Excl. home)	5	5	4	4	5	5	5	6
Weighted score %	44.2	54.4	58.9	41.4	19.2	36.9	35.6	33.2
Average	49.7				31.2			

Table 2: E-Retailers Aggregated Scores

the Hofstede’s cultural dimensions scores of Switzerland are close to those of Germany.

Results

This section present the results of the empirical research performed for this study and summarize the outcomes of the scoring tables previously described. Table 2 shows the e-retailers aggregated scores. Figure 1 displays scores per group categories by countries and retail format. Lastly, figure 2 describes group categories scores by company and e-retail format.

● **E-Retailers Aggregated Scores:** The results depicted in Table 2 highlights that brick and clicks e-retailers have a higher differentiation pattern across the selected country markets compared to pure players. Bricks & clicks differentiated on average 49.7% of their website features, whereas pure players displayed an average of 31.2%. For the bricks and clicks group, Expert International showed the highest degree of differentiation followed by Euronics. Pure players, in contrast, leaned towards a standardized web design strategy. For instance, Alternate seems to be the most standardized e-retailer of its kind, followed by Pixmania

● **Group Categories Scores: By Country:** Both Bricks & clicks and pure players, showed a clear pattern of brand portfolio differentiation in the seven country markets. However, bricks & clicks showed the highest. Furthermore, pricing accounted for the second most differentiated group category; nevertheless, pure players had a higher differentiation affinity in regard to this feature. Surprisingly, website layout presented a low degree of differentiation in the case of bricks and

clicks. Pure players, also, implemented a highly standardized strategy in their website layout; except in Sweden, where some website layout features were customized. The accepted payment methods offered by bricks and clicks varied slightly from country to country; nonetheless, pure players did not adapt their payment methods significantly. Concerning delivery methods, even though both formats showed a ten-

dency for providing the same services in every platform, bricks & clicks exhibited a moderately higher degree of differentiation. In addition, pure players highly standardized their relationship management tools and merchandise mix across countries. Bricks & clicks also showed standardization of their merchandise mix and few attempts to differentiate their relationship management mechanisms.

● **Group Categories Scores: By Company:** Both e-retail formats had a high degree of brand portfolio differentiation across countries. However, Alternate was the only pure player that did not follow this trend. Pricing represents again the second most differentiated category. Nevertheless, within bricks & clicks, Media Markt and Euronics showed an apparent tendency for pricing standardization, whereas Alternate was the pure player with the lowest degree of differentiation. Regarding the accepted payment methods category, bricks & clicks standardized to some extent; nevertheless, Euronics and Expert International seemed to lean towards differentiation. Pure players, on the other hand, greatly standardized it. Concerning delivery, relationship management and website layout, all these categories lied under 40% in the case of bricks and clicks; hence, indicating a preference for more standardized strategies. Nonetheless, pure players exposed a higher inclination for the standardization of these categories since scores rarely overpassed 5%, excluding Misco’s delivery systems that slightly varied.

Conclusion

This study, provides evidence supporting that: (1) neither totally differentiation nor standardization can be achieved as suggested by scholars such

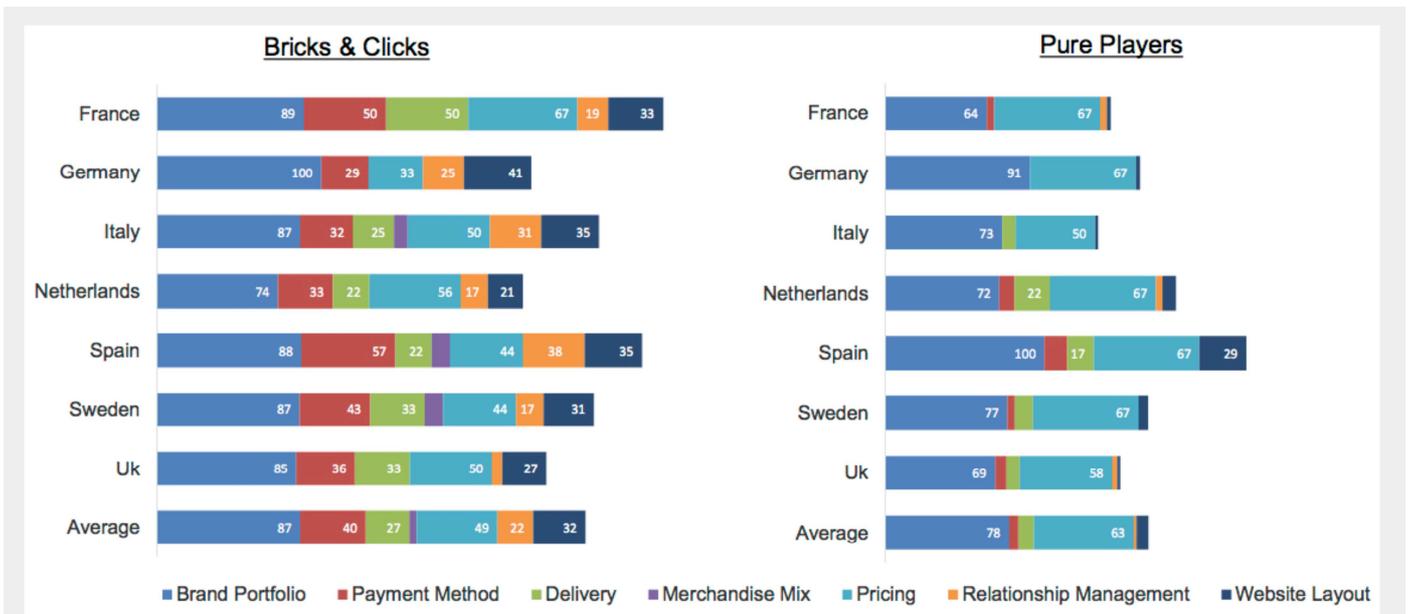


Figure 1: Group Categories Scores: By Country

as Vrontis (2003, pp. 283-305); (2) the extent to which an e-retailer will differentiate its online shops across different countries will be determined by a number of factors including its strategic orientation, cost strategies, culture, as well as to the legal and political differences of each country.

From these outcomes depicted above, it can be said that despite the two e-retail formats are showing some differentiation efforts, the two formats did not present significant differences. On the one hand, bricks and clicks demonstrated a greater inclination towards culturally differentiated websites. On the other hand, pure players tailored their websites in a lesser degree. The differentiation level of the observed bricks & clicks might be implemented in order to meet country-specific trading and legal policies. Nonetheless, this dif-

ferentiation could have been implemented in response to the dominant culture of each country as some features reflecting them were found on the e-shops. Conversely, pure players had a differentiation level, which merely responded to the abovementioned country regulations and only few efforts to address specific cultural matters were identified in their e-shops.

Although this study contributed to the extension of the knowledge about the standardization/differentiation decisions of e-retailers concerning their online shops in different country markets, further research in different e-retail segments (e.g. toys, apparel, home furnishing) and across more culturally distant countries is still needed to determine the relevance and accuracy of this study. Since pure players did not show significant cultural adaptation, it will be useful for



Figure 2: Group Categories Scores: By Company

e-retailers to examine consumer ethnocentrism and their tolerance towards different cultures as this information will indicate whether e-shops should adapt in order to reflect local values and customs or should have a more consistent design.

Bibliography

- Gurau, C., Merdji, M. (2008). The Internationalization Process of Online SMEs in the U.K., U.S. and Australia, in *Journal of Asia-Pacific Business*, pp. 55-81, Routledge.
- Howard, Elizabeth (2004): Retail Internationalization: how to grow, in: Reynolds, Jonathan; Cuthbertson, Christine (Ed.): *Retail Strategy, the view from the bridge*, pp. 96.
- Loane, Sharon; McNaughton, Rod B.; Bell, Jim (2004): The Internationalization of Internet-Enabled Entrepreneurial Firms: Evidence from Europe and North America, in: *Canadian Journal of Administrative Science*, pp. 79-96.
- Singh, Nitish; Furrer, Oliver; Ostinelli, Massimiliano (2004): To Localize or to Standardize on the Web: Empirical Evidence from Italy, India, Netherlands, Spain, and Switzerland, in: *The Multinational Business Review*, Vol. 12, No. 1, pp. 69-87.
- Singh, Nitish; Pereira, Arun (2012): *The Culturally Customized Web Site: Customizing Web Sites for the Global Marketplace*, Abingdon/OX.
- Sinkovics, Rudolf R.; Yamin, Mo; Hossinger, Matthias (2007): Cultural Adaptation in Cross-Border Ecommerce: A Study of German Companies, in: *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol. 8, No. 4, pp. 221-235.
- Tian, Robert Guang; Lan, Xuehua (2009): E-commerce Concerns: Cross-Cultural Factors in Internet Marketing, in: *International Conference on Electronic Commerce and Business Intelligence*, IEE Computer Society, pp. 83-86.
- Vrontis, Demetris (2003): Integrating adaptation and Standardization in International Marketing: The AdapStand Modeling Process, in: *Journal of Marketing and Management*, Vol. 19, No. 3-4, pp. 283-305.
- Würtz, Elizabeth (2006): Intercultural Communication on Web sites: A Cross-Cultural Analysis of Web sites from High-Context Cultures and Low-Context Cultures, in: *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11, pp. 274-299.
- Laudon, Kenneth C.; Traver, Carol Guercio (2014): *E-commerce: business, technology, society*, 10th edition, Upper Saddle River/NJ.

Transfer zwischen Forschung und Praxis

Die beteiligten Institute und Lehrstühle fühlen sich alle dem Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis, dem Transfer von Erkenntnissen und Praktiken aus den Unternehmen in die eigene Forschung und Lehre und dem intensiven Kontakt mit Handel und Konsumgüterherstellern verpflichtet. Darüber hinaus werden Forschungsergebnisse selbstverständlich auf Konferenzen im In- und Ausland präsentiert. Einen kleinen Ausschnitt dieser Tätigkeiten zeigen wir im Folgenden.

Gastvorträge von Managern an Universitäten und Exkursionen zu Unternehmen

Lehrstuhl für Marketing und Handel der Universität Trier

Im Rahmen der Bachelorveranstaltung "Marketing Management" referierte am 14. Dezember 2016 Herr **Dr. Martin Jager**, Head of E-Commerce der **Luxair Group**, über das Strategische Marketing Management der Luxair Luxembourg Airlines und Luxair Tours. Vor knapp 250 interessierten Studierenden erläuterte Herr Dr. Jager zunächst zentrale Elemente des strategischen Marketings, so z.B. die Markt- und Konkurrenzanalyse, die Unternehmensstrategie und die Marktpositionierung. Anschließend stellte er exemplarisch eine SWOT-Analyse der Luxair Airline vor. Dabei ging er unter anderem auf aktuelle Herausforderungen in der Airline-Branche ein und erklärte, durch welche Maßnahmen das Unternehmen versucht, mit diesen umzugehen. Zum Schluss stellte Herr Dr. Jager die neue Vorgehensweise der Zielgruppendefinition sowie Neuerungen im Online-Marketing von Luxair vor. Der Vortrag stieß bei den Studierenden auf großes Interesse, was sich in einer ausgiebigen Frage- und Diskussionsrunde am Ende der Veranstaltung zeigte.



DR. MARTIN JAGER

Head of E-Commerce, Luxair Group



OLIVER MANS

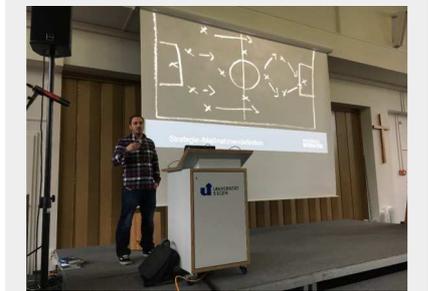
*Bereichsvorstand Handel Deutschland –
Ressort Ware und Vorsitzender Geschäftsführer
der REWE Group Buying GmbH*

Am 07. Februar 2017 hielt **Oliver Mans**, Bereichsvorstand Handel Deutschland im Ressort Ware sowie Vorsitzender Geschäftsführer der **REWE Group Buying GmbH** einen Gastvortrag zum Thema „Eine Einkaufsorganisation im Wandel“. Der Vortrag fand im Rahmen der Bachelorvorlesung Handel und internationales Marketing sowie der Mastervorlesung Handelsmanagement statt. Nach einer kurzen Vorstellung der Rewe Group erläuterte Herr Mans insbesondere die Strukturen und Prozesse in den Bereichen Einkauf und Category Management in der REWE Group. Dabei wurden unter anderem unterschiedliche Verantwortlichkeiten für die Verhandlungen von Basis- und Leistungskonditionen im Kontext der Anforderungen unterschiedlicher Betriebstypen thematisiert. Zudem zeigte Herr Mans anhand diverser Beispiele aus den letzten Jahresgesprächen auf, mit welcher Dynamik und Komplexität Entscheider im Einkauf und

Category Management konfrontiert sind, und welche Methoden zur Unterstützung eingesetzt werden können. Der Gastvortrag wurde von über einhundert Studenten aus den Bachelor- und Masterstudiengängen besucht und stieß durch eine enorme Detailtiefe und Anschaulichkeit auf durchweg positives Feedback.

Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

Anfang des Jahres konnte Univ.-Prof. Dr. Hanna Schramm-Klein erneut interessante Gastredner namhafter Unternehmen an der Universität Siegen begrüßen. Im Rahmen der Veranstaltungen „Customer Relationship Management“ referierte **Matthias Lindner**, Senior Consultant Media/Display Advertising der Digitalagentur **Goldbach Interactive Germany AG** über strategisches Marken- und Kundenbeziehungsmanagement und wie sich die strategische Ausrichtung von Kundenbeziehungsprozessen im Unternehmen gestaltet. Hierbei thematisierte er zudem praktische Anwendungsbereiche im Digital Management.



MATTHIAS LINDNER
Senior Consultant
Media/Display Advertising,
Goldbach Interactive
Germany AG



DR. GUIDO HÜFFER
Geschäftsführer Goodyear
Dunlop Handelssysteme

Ein weiterer Gast war der Geschäftsführer von **Goodyear Dunlop Handelssysteme**, **Dr. Guido Hüffer**, der in der Veranstaltung „Strategisches Markenmanagement“ über die Markenpolitik im Reifenhandel und zukünftige Herausforderungen der Branche referierte. Im Rahmen dieser abwechslungsreichen Gastvorträge nahmen die Zuhörer die Möglichkeit wahr an interessanten Diskussionen teilzunehmen.

wahr an interessanten Diskussionen teilzunehmen.

Nach einem spannenden Ausflug in die Berliner Gründerszene im Sommersemester 2016, legte die Initiative „**Marketing Talents**“ des Lehrstuhls für Marketing in diesem Wintersemester den Fokus auf die Region Siegen-Wittgenstein. Bei einem zweitägigen **Workshop** mit der Firma **Kessler Plastics** aus Kreuztal hatten die Talents fordernde und spannende Aufgaben zu bewältigen und arbeiteten an interessanten Projekten, denen sich die Studierenden in beeindruckender Art und Weise stellten: Unter anderem mussten die „Talents“ innovative Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen für das Unternehmen konzipieren, die dem Unternehmen dabei helfen sollen, sich souverän den wachsenden Kunden- und Marktansprüchen zu stellen. Zudem mussten für unterschiedliche Produktlinien Individualisierungsmöglichkeiten gestaltet und eine Differenzierung zum Wettbewerb geschaffen werden. Die Firmenvertreter waren sehr angetan von den gelungenen Präsentationen und waren beeindruckt, wie viele Ideen und Ansätze in der kurzen Zeit von den Marketing Talents erarbeitet worden waren.



WORKSHOP
Marketing Talents/Kessler Plastics

Lehrstuhl für Internationales Management der Universität Fribourg/Schweiz

Daniel Röthlin, Geschäftsführer des Schweizer Buchhändlers **Ex Libris**, hat an der Universität Fribourg im Dezember 2016 einen tiefen Einblick in sein Unternehmen gegeben. Ex Libris musste in den letzten Jahren vor allem bedingt durch die digitale Transformation um seine Position auf dem Markt kämpfen. Um gegen neu aufkommende, grosse Konkurrenten bestehen zu können, musste sich der Detailhändler ein grosses Know-How im Online-Geschäft aneignen. Heute bietet Ex Libris dem Kunden mit seiner ausgereiften Cross-Channel Strategie ein grenzenloses Einkaufserlebnis über verschiedenste Kanäle hinweg und integriert somit den online- und den stationären Handel optimal. gerne und mit grosser Offenheit beantwortete.

**DANIEL RÖTHLIN***Geschäftsführer Ex Libris***DR. PETER FIGGE***CEO und Mitinhaber Jung von Matt*

Im März 2017 besuchte **Dr. Peter Figge** die Universität Fribourg, seine Alma Mater. Dr. Figge ist **CEO und Mitinhaber** der Hamburger Werbeagentur **Jung von Matt**, die so namhafte Kunden wie BMW, Sixt, Porsche, Zalando und in der Schweiz auch Cailler und die Migros betreut. Sie ist in vielen europäischen Ländern tätig. Dr. Figge erläuterte den Umbruch in der Werbebranche, der durch die Digitalisierung entstanden ist und die neuen Kommunikationsformen. Zudem erklärte er konzeptionell und an einigen Beispielen, wie man Werbung an unterschiedliche Ländermärkte anpassen kann und muss.

Neben diesen beiden Vorträgen, die den Handel unmittelbar tangieren, organisierte Prof. Morschett an der Universität Fribourg noch eine Reihe von Vorträgen, die sich mit dem Internationalen Management befassen. So waren u.a. der **CEO von Sika, Jan Jenisch**, und der **Verwaltungsratspräsident von Geberit, Albert Baehny**, an der Universität zu Gast, um über die Herausforderungen der Unternehmen in Emerging Markets zu sprechen. Diese Vorträge waren in eine Konferenz „**Success in Emerging Markets**“ eingebettet, bei der auch noch 6 weitere hochkarätige Redner aus der Industrie und aus Organisationen auftraten.

Im Rahmen des jährlich von der Universität Fribourg veranstalteten Europatages besuchte im April 2017 **Pierre Moscovici, Wirtschafts- und Währungskommissar der Europäischen Union** und früherer französischer Finanzminister, die Universität Fribourg. Der Europatag wird vom Zentrum für Europastudien der Universität koordiniert.

Institut für Marketing der Universität Graz

Im April 2017 besuchte **Mag. Gernot Pagger**, Geschäftsführer der **Industriellenvereinigung** Steiermark, die Universität Graz und somit seine Alma Mater. Im Rahmen der Lehrveranstaltung „Seminar aus Business-to-Consumer-Management“ referierte Mag. Pagger über die Arbeit der Industriellenvereinigung und die Wahrnehmung der Industrie als Arbeitgeber und Innovationsmotor seitens der Bevölkerung. In weiterer Folge werden die Studierenden im Rahmen einer empirischen Studie der Frage nach dem Bild der Branche in der Öffentlichkeit in Österreich nachgehen.



Der Geschäftsführer des Grazer **Odilien-Institutes**, **Dir. Mag. Rudolf Zangl, MBA**, hielt im Mai einen Vortrag im Rahmen der Lehrveranstaltung „Public and Not-for-Profit Management“. Mag. Zangl gewährte Einblicke in die Arbeit des Odilien-Institutes, welches qualifizierte Beratung, Bildung, Betreuung und Assistenzleistungen für Menschen mit Sehbehinderung, Blindheit oder zusätzlichen Behinderungen aller Altersstufen anbietet und darüber hinaus einen Shop in Graz betreibt. Dadurch erhielten die Studierenden die Möglichkeit, Informationen aus erster Hand über die Besonderheiten im Not-for-Profit-Marketing zu erhalten und diese reflektierend ihren Kenntnissen aus dem Bereich des Handels- und Dienstleistungsmarketings gegenüberzustellen.



Darüber hinaus waren Studierende des Instituts für Marketing im Rahmen der Aktion Erlebniswelt Wirtschaft der **Creative Industries Styria GmbH** zu Besuch bei der **Obersteirischen Molkerei** sowie beim Unternehmen **Zellstoff Pöls AG**. Ziel des Projektes war es einerseits, den Studierenden einen Einblick hinter die Kulissen Steirischer Industriebetriebe zu gewähren und andererseits, das Bewusstsein hinsichtlich der Industrie als Arbeitgeber zu fördern. Abgerundet wurde der Ausflug mit einem Besuch bei der Formel-1-Austragungsstätte „**Red Bull Ring**“ in Spielberg in der Steiermark.



Vorträge und Projekte mit Unternehmen

Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

Den Fokus der Praxis-Aktivitäten des Lehrstuhls für Marketing der Universität Siegen bildeten Themen der Digitalisierung des Handels und des Stadt-Marketings und der Einzelhandelsentwicklung und Standortpolitik.

Unter anderem referierte Prof. Dr. Hanna Schramm-Klein zur Zukunft des Einzelhandels in Innenstädten und zum Verbraucherverhalten beim Forum der deutschen Wirtschaftsförderer des Deutschen Städtetages und diskutierte Handlungsoptionen und Entwicklungsrichtungen mit Stadtmarketing-Organisationen in mehreren deutschen Großstädten. Des Weiteren hielt sie mehrere Vorträge zur Digitalisierung des Handels im Marketing-Club und ihm Rahmen der Veranstaltungen des Einzelhandelslabors.

Leistung der Einzelhändler und Kundenerwartungen klaffen auseinander

Der Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen führt im Rahmen des EU-geförderten Projektes „Einzelhandelslabor“ unter anderem eine Studie zu neuen Technologien auf der Verkaufsfläche mit Händlern und Kunden durch. Die Befragungsergebnisse der Einzelhändler aus dem Raum Südwestfalen, zeigten, dass Händler eine geringe Bereitschaft mitbringen, in hochpreisige POS-Technologien zu investieren, trotz der Bereitschaft von Kunden, diese zu nutzen. Die allgemeine, eher moderate Bereitschaft zur Nutzung von POS-Technologien kann wahrscheinlich auf die Unbekanntheit dieser Innovationen zurückzuführen sein. Grundsätzlich haben allerdings sowohl Händler als auch Kunden einen positiven Standpunkt bezüglich neuer Technologien. Die Studienergebnisse veranschaulichen darüber hinaus, dass die Erwartungen des Kunden mit den Leistungen des Händlers kollidieren.

Zudem zeigt sich, dass Konsumenten zwar von stationären, inhabergeführten Einzelhändlern bei weitem nicht den Technologieeinsatz erwarten, wie von größeren Filialisten, dass aber Techniken, wie eine eigene Webseite oder eine Präsenz auf sozialen Webseiten grundlegend sind und der Kunde diese voraussetzt. Von großen, namenhaften Händlern erwartet der Kunde deutlich mehr: Neben einer digitalen Warenwirtschaft werden Multi-Channel-Services verlangt. Der Kunde möchte Produktinformationen immer und überall verfügbar haben, unabhängig vom jeweiligen Kanal, den er gerade nutzt.

Konsumenten werden in ihrem Einkaufsverhalten zunehmend unabhängiger von örtlichen und zeitlichen Beschränkungen (z.B. Öffnungszeiten der Läden, Zugang zu PC und Internet, etc.) und nutzen in nahezu jeder Situation den gerade verfügbaren Kanal bzw. die Kanalkombination, die ihnen das bestmögliche Einkaufserlebnis ermöglicht. Grundlage für das „Everywhere Shopping“ und „Everywhere Commerce“ ist die Verfügbarkeit neuer Technologien und deren Nutzung durch die Konsumenten im Rahmen des Kaufprozesses. Durch die zunehmende Verbreitung internetfähiger Endgeräte, die Konsumenten durch den Tagesablauf begleiten, kann beispielsweise zu jeder Zeit und von überall aus online eingekauft werden.

Auch führte der Lehrstuhl für Marketing in Siegen mehrere umfassende Studien zum Einkaufsverhalten am Point of Sale durch. So wurde der Einsatz von interaktiven Displays und von Technologieinnovationen in den Geschäften untersucht und eine umfassende Studie zum Einkaufsverhalten von Shopper(inne)n im Parfümerie-Fachhandel realisiert, bei der analysiert wurde, welchen Einfluss der Aufbau von Distanz am Point of Sale durch das Verkaufspersonal auf das Einkaufsverhalten ausübt.

Lehrstuhl für Internationales Management der Universität Fribourg/Schweiz

Seit dem letzten Newsletter waren Professor D. Morschett und sein Team am Chair for International Management der Universität Fribourg in einer Reihe von Projekten mit Unternehmen aktiv und auch andere Transferaktivitäten wurden unternommen, wobei wieder Trends und Entwicklungen im Handel, aber auch Aspekte der Nachhaltigkeit und der Digitalisierung, im Fokus standen.

So hielt Prof. Morschett mehrere Vorträge für Manager in Unternehmen und Verbundgruppen. U.a. durfte er im März 2017 bei der Vollversammlung der **CARAT-Gruppe**, einer der größten deutschen Einkaufskooperationen im Autoteilegroßhandel, zu den Herausforderungen der Digitalisierung sprechen und diese mit den Teilnehmern diskutieren. Beim **Molkereikongress** der **The Conference Group** im Februar 2017 in München referierte er zum Thema „Amazon Fresh“, das von vielen Lebensmittelhändlern derzeit als Bedrohung angesehen wird.

In verschiedenen Gremien unterstützt D. Morschett Unternehmen und Organisationen. So durfte er als **Mitglied der Jury für den Kreativpreis** des Mittelstandsverbundes ZGV zwischen zahlreichen Bewerbern für „Die innovativste Umsetzung einer Omnichannel-Strategie im Mittelstand“ begutachten. Vom Mittelstandsverbund wurde Prof. Morschett auch in den neu gegründeten **Digitalisierungsausschuss** berufen.

Von den Mitgliedern des SIKA Advisory Board for Sustainability, der das Unternehmen in Aspekten der Nachhaltigkeit berät, wurde Prof. Morschett zum **Sprecher des Beirats** gewählt.

In zwei Projekten mit Unternehmen beschäftigt sich der Chair for International Management derzeit mit der **Positionierung von Unternehmensmarken und Händlermarken**. Dabei unterstützt der Lehrstuhl mit seinen Analysen sowohl ein Großhandelsunternehmen im Lebensmittelbereich als auch ein Industrieunternehmen – einen Hersteller von Premiumwerkzeug.

Internationale Seminare, Vorträge, Preise und Kontakte**Lehrstuhl für Marketing und Handel der Universität Trier**

Mitarbeiter des Lehrstuhls für Marketing und Handel der Universität Trier haben von Dezember 2016 bis Juni 2017 Forschungsarbeiten u.a. auf den folgenden Konferenzen vorgetragen: European International Business Association (Dezember, Wien) und European Marketing Academy (Mai, Groningen). Es handelt sich um folgende Beiträge:

- Hirschmann, Johannes and Bernhard Swoboda (2016), “Cross-National Corporate Reputation Perceptions and Effects: The Role of National Culture”, European International Business Academy (EIBA), Vienna, December 1-3, 2016.
- Huber, Cathrin, Nadine Batton and Bernhard Swoboda (2016), “The role of national cultural value approaches for CR perceptions”, European International Business Academy (EIBA), Vienna, December 1-3, 2016.
- Hirschmann, Johannes and Bernhard Swoboda (2017), “The Role of National Culture for Perceptions and Effects of Cross-National Corporate Reputation”, European Marketing Academy (EMAC), Groningen, May 23-26, 2017.
- Swoboda, Bernhard and Lukas Morbe (2017), “International strategy-implementation-performance paths for retailers”, European Marketing Academy (EMAC), Groningen, May 23-26, 2017.
- Morbe, Lukas, Bernhard Swoboda and Dan-Christian Dabija (2017), “An inter- and intra-format perspective on transfer and perception of retail formats”, European Marketing Academy (EMAC), Groningen, May 23-26, 2017.

Lehrstuhl für Marketing der Universität Siegen

Von Januar 2017 bis Mai 2017 wurden zahlreiche Forschungsarbeiten des Lehrstuhls für Marketing der Universität Siegen auf internationalen Konferenzen vorgestellt:

- Nimmermann, Frederic; Wagner, Gerhard; Mau, Gunnar und Hanna Schramm-Klein (2017): "Does mental construal influence the perception of incongruent advertisement? The case of incongruent brands in eSports", European Marketing Academy (EMAC), Groningen, May 23-26, 2017.
- Wagner, Gerhard; Schramm-Klein, Hanna; Mennekes, Theresia und Gunnar Mau (2017): "How storytelling affects the consumer: The impact of the fit between story and brand", European Marketing Academy (EMAC), Groningen, May 23-26, 2017.
- Nimmermann, Frederic; Mau, Gunnar; Schramm-Klein, Hanna; Steinmann, Sascha und Gerhard Wagner (2017): "Does Delivery Time Moderate the Effects of Vivid Product Images in Online Stores?", European Marketing Academy (EMAC), Groningen, May 23-26, 2017.
- Neus, Florian; Schramm-Klein, Hanna; Mau, Gunnar und Frederic Nimmermann (2017): "Events as a Customer Touchpoint in Student Life –Creating Valuable Experiences and Lasting Impressions", Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.
- Rollin, Robér; Steinmann, Sascha und Hanna Schramm-Klein (2017): "It Is Not About the Color but Contrast: An Experimental Study of the Influence of Color Contrast between Mobile Games and In-Game Advertisements", Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.
- Wagner, Gerhard; Schramm-Klein, Hanna und Frank Hälsig (2017): "Analyzing Drivers of Consumers' Acceptance of Mobile Proximity Payment", Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.
- Nimmermann, Frederic; Mau, Gunnar; Schramm-Klein, Hanna; Steinmann, Sascha und Gerhard Wagner (2017): "Does Delivery Time Moderate the Effects of Vivid Product Images in Online Stores?", Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.
- Wagner, Gerhard (2017): "Towards a Conceptualization and Measurement of Shopping Comfort", Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.
- Wagner, Gerhard; Schramm-Klein, Hanna und Frederic Nimmermann (2017): "Consumers' Benefits and Risks Perceptions of Cross-Border E-Commerce", Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.
- Wagner, Gerhard (2017): "Multichannel E-Commerce: Consumer Behavior across E-Channels and E-Channel Touchpoints", International Marketing Trends Conference, Madrid, January 26-28, 2017.

Gastvorlesung an der Universität Bukarest

Für eine Gastvorlesung reiste Dr. Gerhard Wagner im April 2017 nach Rumänien an die Universität Bukarest. Die Gastvorlesung erfolgte auf Einladung des UNESCO Chair of Intercultural and Interreligious Exchanges für den Studiengang Intercultural Management. In einer mehrtägigen Blockveranstaltung lehrte Dr. Gerhard Wagner die Besonderheiten und Herausforderungen des International Marketing, welche die Studenten – die in der Mehrzahl bereits in internationalen Unternehmen beruflich tätig sind – im Rahmen von Case Study Workshops sogleich anwenden konnten.



Gastvorlesung Universität Bukarest

Lehrstuhl für Internationales Management der Universität Fribourg/Schweiz

Prof. Dirk Morschett wird im Sommer 2017 als Track Chair für den Track „International Marketing“ bei der Jahreskonferenz der Academy of International Business (AIB) in Dubai fungieren.

Zudem werden Forschungsarbeiten des Lehrstuhls u.a. auf der Jahreskonferenz 2017 der European Marketing Academy (EMAC) im Mai 2017 in Groningen vorgestellt und auf der Jahrestagung 2017 der Wissenschaftlichen Kommission Internationales Management im April 2017 in Bremen.

Institut für Marketing der Karl-Franzens-Universität Graz

Professor Foscht und Professor Kashyap reisten im Februar nach Orlando zur 2017 Winter AMA Conference, wo Professor Kashyap folgende Arbeit vorstellte:

- Kashyap, Vishal; Antia, Kersi; Butt, Moeen; Murtha, Brian (2017): „Clustering, Governance and Individual Outlet Sales: A multi-year analysis of an Evolving Franchise System“, Winter Marketing Academic Conference (AMA), Orlando, February 17-19, 2017.

Im August 2017 werden Professor Foscht, Professor Kashyap sowie FH-Professor Mag. Andreas Zehetner an der 2017 Summer AMA in San Francisco teilnehmen und die Arbeit „How trait emotional intelligence moderates the relationship of B2B salespersons' skills and performance: interaction and higher order effects of sales experience and formal education“ präsentieren.

Von 6. bis 8. Juli richtet das Institut für Marketing der Universität Graz in Zusammenarbeit mit EMAC die 8th Biennial International Conference on Business Market Management (BMM-EMAC 2017) aus. Die BMM-EMAC ist unter den führenden wissenschaftlichen Konferenzen zu den Themen B2B/Industrial Marketing, Professional Purchasing, Supply Chain Management, Business Networks und Business Relationships. Das Ziel der Konferenz ist es, eine Plattform zur Wissensgenerierung und -Diskussion zu Forschung und Praxis im Bereich Business Market Management zu schaffen.

Impressum

Jg. 8, 2017, Heft Nr. 1

NETZWERK HANDEL INSIGHTS werden herausgegeben von

Univ.-Professor Dr. Thomas Foscht,

Vorstand des Instituts für Marketing der Universität Graz,

Univ.-Professor Dr. Dirk Morschett,

Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Management der Universität Fribourg,

Univ.-Professorin Dr. Hanna Schramm-Klein,

Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing der Universität Siegen,

Univ.-Professor Dr. Prof. h.c. Bernhard Swoboda,

Inhaber des Lehrstuhls für Marketing & Handel der Universität Trier,

*Für die Redaktion der vorliegenden Ausgabe ist das
Institut für Marketing der Universität Graz verantwortlich.*

Layout: Florian Neus, Universität Siegen.