

Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement (LiM)

■ ■ ■ **LiM - ARBEITSPAPIERE** ■ ■ ■

Herausgeber:

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

Universität Bremen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaft

Arbeitspapier

Nr. 29

Christoph Burmann / Wulf Stolle

Globale Markenführung in heterogenen Märkten -
Moderierte Wirkbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption
im Bereich der Automobilindustrie

Bremen, Januar 2008

Impressum:

Lehrstuhl für
innovatives Markenmanagement (LiM)
Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-7554

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
Hochschulring 4
28359 Bremen

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Homepage des LiM unter
<http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.

ISSN: 1613-0936

Copyright 2008



ZUSAMMENFASSUNG

Christoph Burmann / Wulf Stolle

Globale Markenführung in heterogenen Märkten

Moderierte Wirkbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption
im Bereich der Automobilindustrie

Arbeitspapier Nr. 29

- Art des Arbeitspapiers:** Dokumentation des State-of-the-Art der betriebswirtschaftlichen Markenimage- und Kulturforschung und der identitätsbasierten Markenführung
- Methode:** Literaturgestützte Analysen und empirische Untersuchungen in Brasilien, China, Deutschland, Russland und den USA
- Ziel:** Entwicklung eines theoretisch fundierten Analysetools zur interkulturellen Untersuchung der Wirkbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption
- Zentrale Ergebnisse:**
- Das Markenimage als bedeutendster Treiber des Unternehmenswerts ist simultan mehrdimensionales Einstellungsgerüst hinsichtlich der Imagedimensionen der zu beurteilenden Marke (Partialimages) und eindimensionale Globaleinstellung gegenüber der Marke (Globalimage als Funktion der Partialimages)
 - Markenattribute, Markenpersönlichkeit und Markennutzen als mehrdimensionales Einstellungsgerüst konstituieren die vom Nachfrager perzipierten Partialimages der Marke
 - Kulturelle, soziodemographische und nationalökonomische Einflussgrößen bedingen die internationale Heterogenität von Märkten
 - Von besonderer Relevanz für das Käuferverhalten ist der kulturelle Einfluss im Sinne kollektiver (kulturelle Makroebene) und individueller Werthaltungen (kulturelle Mikroebene)
 - Ein Decodieringsfilter integriert kulturelle, soziodemographische und nationalökonomische Faktoren in den identitätsbasierten Markenführungsansatz
 - Die Elemente des Decodieringsfilters moderieren die Wirkbeziehungen zwischen nachfragerseitiger Wahrnehmung der Partialimages und der Bewertung des globalen Markenimages
- Zielgruppe:** Praktiker, Wissenschaftler und Studierende der Betriebswirtschaftslehre, insbesondere des Markenmanagements

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	IV
Symbolverzeichnis	VI
1. Markenimageperzeption in einer globalisierten Wirtschaft.....	1
1.1 Zunehmende internationale Bedeutung der Marke	1
1.2 Moderierte Wirkbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption	3
1.3 Die Marken der Automobilindustrie im globalen Imagewettbewerb	6
2. Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts	8
2.1 Konzeption der identitätsbasierten Markenführung	8
2.2 Grundkonzept der Markenimagekonzeptualisierung	9
2.3 Ausdifferenzierung der Markennutzendimensionen	11
2.4 Markenpersönlichkeit als konstituierende Dimension	15
2.5 Konkretisierung der Markenattributsdimensionen	17
2.6 Mehrebenenmodell des Markenimagekonstrukts	18
3. Identitätsbasierte Markenführung im internationalen Kontext	20
3.1 Internationale Einflussfaktoren auf die Markenführung	20
3.2 Kulturforschung und Markenführung	23
3.2.1 Kultur- und Wertkonstrukt	23
3.2.2 Makro- und Mikroebene zur Analyse des Kultur- und Werteeinflusses ...	26
3.2.3 Kultur, Werte und Käuferverhalten	28
3.2.4 Wissenschaftliche Forschungsergebnisse zum Kultureinfluss auf die Markenführung	31
3.2.4.1 Einfluss kultureller Determinanten auf die Produktpolitik.....	31
3.2.4.2 Einfluss der Kultur auf Markenimage und -positionierung	34
3.2.5 Konstruktoperationalisierung	38

3.2.5.1	Kulturelle Makroebene – Das Modell der Kulturdimensionen nach Hofstede	38
3.2.5.1.1	Grundlegende Aussagen	38
3.2.5.1.2	Bedeutung und Eignung des Ansatzes.....	40
3.2.5.2	Kulturelle Mikroebene – Die Werttheorie von Schwartz	42
3.2.5.2.1	Grundlegende Aussagen	42
3.2.5.2.2	Bedeutung und Eignung des Ansatzes.....	45
3.3	Wirkungen des nationalen ökonomischen Entwicklungsstandes auf die Markenimageperzeption	46
3.4	Soziodemographisch bedingte Effekte auf die Wahrnehmung von Markenimages	48
3.5	Integration der internationalen und interkulturellen Dimension in den identitätsbasierten Markenführungsansatz	50
4.	Automobilindustrie im Spannungsfeld globaler Markenführung	56
4.1	Bedeutung des Erfolgsfaktors Marke in der Automobilindustrie	56
4.1.1	Markenführung in der globalen Automobilindustrie.....	56
4.1.2	Markenbedeutung im Branchenvergleich	58
4.1.3	Relevanz der Marke für Rentabilität und Kapitalmarktbewertung der Automobilhersteller	60
4.2	Automobilindustrie und identitätsbasierter Markenführungsansatz	64
4.3	Automobilindustrie als Gegenstand interkultureller Marketingforschung ...	67
4.4	Analysebereich	68
5.	Brasilien, China, Deutschland, Russland und die USA als geographischer Untersuchungsrahmen	70
5.1	Grundsätzliche Auswahlkriterien	70
5.2	Wirtschaftliche Bedeutung und Wachstumsaussichten	70
5.3	Kulturelle Heterogenität	72
5.4	Bedeutung für die Automobilindustrie.....	73
6.	Partialmodell zur Analyse der internationalen Markenimageperzeption- und –evaluation.....	76
	Literaturverzeichnis	80

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung.....	9
Abbildung 2:	Hierarchische Gliederung des Markenimagekonstrukts	10
Abbildung 3:	Bedürfnis- und Markennutzenhierarchie.....	15
Abbildung 4:	Markennutzenwirkungen der Markenpersönlichkeit	16
Abbildung 5:	Strukturierung der Markenattributsdimensionen.....	18
Abbildung 6:	Mehrebenenmodell des Markenimages	19
Abbildung 7:	Pyramide der mentalen Programmierung.....	24
Abbildung 8:	Manifestationsebenen der Kultur nach Hofstede.....	25
Abbildung 9:	Hierarchisierung kaufwirksamer Orientierungssysteme	29
Abbildung 10:	Wertestruktur nach Schwartz	44
Abbildung 11:	Wirkebenen des Decodierungsfilters.....	52
Abbildung 12:	Decodierungsfiler als Moderator zwischen Partialimages und Globalimage	54
Abbildung 13:	Markennutzenrelevanz nach Produktkategorien	59
Abbildung 14:	Rentabilität, Unternehmensgröße und TRS der Automobilhersteller...	61
Abbildung 15:	Relativierung des Erfolgsfaktors „Größe“ in der Automobilindustrie	62
Abbildung 16:	Entwicklung Marktkapitalisierung und Bilanzsumme der Auto- mobilhersteller	63
Abbildung 17:	Globale Konsumentenstrukturen 2015	71
Abbildung 18:	Kultur-Profil der Analyseländer.....	72
Abbildung 19:	Automobilabsatz (in Mio. Einheiten) nach Ländern 2005-2014	74
Abbildung 20:	Analysebereich Partialmodell	77

Abkürzungsverzeichnis

AC	Achievement / Leistung
ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobilclub
ARG	Argentinien / Argentina
BE	Benevolence / Wohlwollen
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMW	Bayerische Motorenwerke
BPS	Brand Personality Scale
BRA	Brasilien / Brazil
CAGR	Compound Annual Growth Rate / durchschnittliche jährliche Wachstumsrate
CEO	Chief Executive Officer
CHN	China
CO	Conformity / Konformität
EGY	Ägypten / Egypt
EUR	Euro
ESS	European Social Survey
FRA	Frankreich / France
GBR	Großbritannien / Great Britain
GER	Deutschland / Germany
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
HE	Hedonism / Hedonismus
IBM	International Business Machines
IDN	Indonesien / Indonesia
IDV	Individualismus / Individualism
IND	Indien / India
JPN	Japan

LTO	Langfristorientierung / Long-Term Orientation
MAS	Maskulinität / Masculinity
O	Organismus / Organism
PDI	Machtdistanz / Power Distance
PHL	Philippinen / Philippines
PLS	Partial Least Squares
PO	Power / Macht
R	Reaktion / Response
RIO	Research International Observer
RUS	Russland / Russia
S	Stimulus / Stimuli
SD	Self-Direction / Selbstbestimmung
SE	Security / Sicherheit
S-O-R	Stimulus – Organismus / Organism – Reaktion / Response
ST	Stimulation
THA	Thailand
TR	Tradition
TRS	Total Return to Shareholder
UAI	Unsicherheitsvermeidung / Uncertainty Avoidance
UN	Universalism / Universalismus
USA	Vereinigte Staaten von Amerika/United States of America
USD	US-Dollar
VDA	Verband der deutschen Automobilindustrie
VW	Volkswagen
WAT	Wort-Assoziations-Test
WTO	World Trade Organization

Symbolverzeichnis

MA	Markenattribute
MA _a	a-tes Markenattribut
MN	Markennutzen
MN _n	n-ter Markennutzen
MP	Markenpersönlichkeit
MP _p	p-ter Markenpersönlichkeitszug

1. Markenimageperzeption in einer globalisierten Wirtschaft

1.1 Zunehmende internationale Bedeutung der Marke

Die **Globalisierung der wirtschaftlichen Aktivitäten** bedingt eine kontinuierliche **Steigerung des von den Unternehmen im Ausland erwirtschafteten Umsatzanteils**. Die Exportquote, definiert als Anteil des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz eines Unternehmens, ist bei den deutschen Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes seit 1995 von 30 auf mittlerweile 45% angestiegen.¹ Die deutschen Automobilhersteller haben 2006 bereits 72% ihrer Fahrzeuge auf ausländischen Märkten abgesetzt, nachdem 1995 erst gut die Hälfte des Automobilabsatzes auf das Ausland entfallen ist.² Branchen- und länderübergreifend entwickelt sich das wertmäßige Exportvolumen deutlich dynamischer als die weltweite Wirtschaftsleistung.³

Die **zunehmende Relevanz des Weltmarkts für die wirtschaftliche Prosperität der Unternehmen** erhöht die Abhängigkeit des Unternehmenserfolges von der Geschäftsentwicklung auf den internationalen Absatzmärkten und hat bedeutende Auswirkungen auf den Erfolgsfaktor Marke bzw. die Markenführung. Die Internationalisierung trägt einerseits zu dem **Bedeutungszuwachs des Konstrukts Marke** bei, andererseits **erhöht** sie die **Komplexität der strategischen Markenführung** um eine zusätzliche Dimension. Die Globalisierung bedingt, dass Marken eine Bedeutung in einer wachsenden Anzahl internationaler Märkte erlangen. Im Extremfall kann von globalen Marken gesprochen werden, deren Werthaltigkeit aus der Addition der nationalen Markenwerte erwächst.⁴ Mit der **geographischen Ausweitung des Markenaktionsraums** und der Zunahme tatsächlicher und potenzieller Kunden erhöhen sich tendenziell die Bedeutung und Werthaltigkeit der Marke für die Unternehmen.

Darüber hinaus muss sich die Marke als verhaltenspsychologisches Konstrukt zunehmend in für sie fremden Kulturen bewähren. Die Internationalisierung und Globalisierung der wirtschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen bedingt eine **Komplexitätserhöhung in der Markenführung**. Die Heterogenität der internationalen Märkte

¹ Vgl. HEYMANN 2007, S. 22.

² Vgl. VDA 2007, S. 55; vgl. HEYMANN 2007, S. 22.

³ Vgl. WTO 2007, S. 7.

⁴ Vgl. HSIEH 2003, S. 28-57; vgl. MONTAMENI/SHAHROKHI 1998, S. 275-290.

manifestiert sich primär in **divergenten kulturellen, soziodemographischen und nationalökonomischen Einflussgrößen**.⁵ Die Unternehmen stehen vor der Frage, ob und wie auf die international divergierenden Parameter reagiert werden muss, um Effektivität und Effizienz der Markenführung in den internationalen Zielmärkten sicherzustellen und die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten bzw. auszubauen.⁶

Die wachsende internationale Bedeutung der Marke für den nachhaltigen Unternehmenserfolg manifestiert sich in der **weltweiten Fusions- und Akquisitionstätigkeit** der vergangenen Jahre. Die gezahlten Kaufpreise bzw. die den Unternehmensfusionen zu Grunde liegenden Bewertungen sind überwiegend nicht durch materielle Vermögensgegenstände bedingt, sondern finden ihre Begründung in der **Werthaltigkeit der beteiligten Marken**. Untersuchungen ergeben, dass starke Marken die Rentabilität der wirtschaftlichen Aktivitäten eines Unternehmens erheblich erhöhen.⁷ Verschiedene Bewertungsansätze identifizieren die Marke als bedeutsamsten Bestandteil des Unternehmenswertes.⁸ Vielfach ist der eigentliche Beweggrund für die Transaktionen der Erwerb einer starken Marke.⁹ Folgerichtig bewertet Kapferer (1992) den Markenwert als das „**wichtigste Kapital des Unternehmens**“.¹⁰

Der immaterielle Vermögenswert der Marke besitzt eine wachsende Relevanz für den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Eine **effektive und effiziente globale Markenführung** ist branchen- und länderübergreifend zu einem **entscheidenden strategischen Erfolgsfaktor** für die Unternehmen geworden.

⁵ Vgl. JAIN 1989, S. 70-79.

⁶ Vgl. HSIEH/LINDRIDGE 2005, S. 16-17; vgl. ROTH 1995b, S. 164-165; vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 255; vgl. MCENALLY/DE CHERNATONY 1999, S. 5.

⁷ Vgl. HARTER/KOSTER/PETERSON/STOMBERG 2005.

⁸ Vgl. ZINTZMEYER/BINDER 2003, S. 63 und S. 67; vgl. PRICEWATERHOUSECOOPERS/SATTLER 2001, S. 11-12; vgl. GÖTTGENS/BÖHME 2005, S. 45; vgl. GÖTTGENS/LEACH/WIRTZ 2003, S. 10-16.

⁹ Beispielhaft sei an dieser Stelle auf die Übernahme von Gillette durch Procter & Gamble (57 Mrd. Euro) und Reemtsma durch Imperial Tobacco (5,8 Mrd. Euro) verwiesen. In beiden Fällen stellten die erworbenen Marken die hauptsächlichen Kaufmotive dar. Vgl. SATTLER 2005, S. 1 und S. 3-4. Darüber hinaus ist die zunehmende Akquisitionstätigkeit chinesischer Unternehmen auf den internationalen Märkten zum Großteil bedingt durch den angestrebten Erwerb einer international bereits eingeführten und starken Marke. Vgl. ROTHENBÜCHER/VON HOYNINGEN-HUENE 2006, S. 14; vgl. o.V. 2005, S. 8-11.

¹⁰ KAPFERER 1992, S. 9

1.2 Moderierte Wirkbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption

Die grundlegende Problemstellung lautet, welche Konsequenzen sich aus unterschiedlichen kulturellen, nationalökonomischen und soziodemographischen Parametern für die Markenführung und letztendlich für den Markenwert ergeben? Die Unternehmen sehen sich mit der Frage konfrontiert, inwieweit ihre Markenführungsaktivitäten über Länder- und Kulturgrenzen hinweg standardisiert werden können, um Kostenvorteile zu erzielen. Demgegenüber stehen eventuelle Mindererträge aus einer zu undifferenzierten Ansprache der Zielgruppen in den unterschiedlichen Ländern, bedingt durch die unzureichende Berücksichtigung divergierender kultureller und ökonomischer Parameter sowie deren Auswirkungen auf die Markenführung.¹¹

„Markenimage“ und „Kultur“ bilden die zentralen Konstrukte, die zur Beantwortung dieser Fragen einer fundierten Analyse zugeführt werden müssen. Das **Markenimage** ist als **mehrdimensionales Einstellungskonstrukt** definiert, das im Sinne eines längerfristig relativ stabilen, wertenden Eindrucks des Nachfragers von einer Marke seine diesbezüglichen Handlungen steuert.¹² Durch seinen Verhaltensbezug stellt das Markenimage die **wesentliche Determinante des Markenwertes** dar. Keller (2000) konstatiert: „Ultimately, the power of a brand lies in the minds of consumers or customers.“¹³ Trommsdorff (1992) führt als Ergebnis der Erfolgsfaktorenforschung an, „dass das Produktimage den strategischen Erfolg bestimmt.“¹⁴ Er bezeichnet Images als „entscheidend für Einstellungen, Käufe, Marktanteile, erzielbare Preise und Gewinne“¹⁵ und verweist ebenfalls auf die hohe Verhaltensrelevanz des Konstrukts.¹⁶ Ebenso identifiziert Sattler (1997) das Markenimage als **bedeutendsten Treiber des**

¹¹ Vgl. LEVITT 1983, S. 92-102; vgl. KEEGAN 1989, S. 10; vgl. KASHANI 1989, S. 91-98; vgl. SCHUH 1997, S. 78-79; vgl. ROTH 1995a, S. 55.

¹² Vgl. TROMMSDORFF 1992, S. 323 und 2004b, S. 485; vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 168 und S. 197; vgl. BURMANN/BLINDA/NITSCHKE 2003, S. 6.

¹³ KELLER 2000, S. 157. Vgl. auch AAKER 1996b, S. 102-120; vgl. PARK/SRINIVASAN 1994, S. 271-288; vgl. KELLER 2005, S. 86.

¹⁴ TROMMSDORFF 1992, S. 325. Darüber hinaus begründet er die hohe Relevanz des Imagekonstrukts mit dessen großer zeitlicher Stabilität sowie der hohen Ressourcen- und Zeitintensität von Imageaufbau und Imageänderung. Vgl. TROMMSDORFF 1992, S. 327.

¹⁵ TROMMSDORFF 2003, S. 159.

¹⁶ Vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 149 und 2004, S. 485.

Markenwerts.¹⁷

Kultur kann als ein **System gemeinsamer Werte und Normen** definiert werden, das den Kulturmitgliedern eine Orientierung in der sozialen und physischen Umwelt ermöglicht und deren Wahrnehmung, Denken, (Be-)Werten und Handeln beeinflusst.¹⁸ Dabei sind kulturelle Werte und Normen nicht als weitere Umweltfaktoren des Nachfragers zu interpretieren, sondern als **integraler Bestandteil der mentalen Programmierung des Nachfragers** selbst.¹⁹ Eine Vielzahl von Wissenschaftlern weist auf die **wachsende Bedeutung der kulturellen Bestimmungsgründe des Käuferverhaltens** insbesondere durch die gestiegene Relevanz des globalen Marketing als Antwort auf die zunehmende ökonomische Bedeutung der internationalen Absatzmärkte hin.²⁰ De Mooij (2004) konstatiert: „The new paradigm is culture, which becomes an increasingly important variable to explain consumption differences and preferences for brands.“²¹

Sowohl Markenimage als auch Kultur stellen **handlungsbeeinflussende bzw. – steuernde Konstrukte** dar. Das Zusammenspiel beider Konstrukte wirft die Frage auf, inwiefern eine **kulturspezifische Markenimageperzeption und -evaluation** existiert, deren genauere Kenntnis als essentiell für eine effektive Markenführung seitens der Unternehmen einzuschätzen wäre? Roth (1995a) konstatiert: “Cultural differences across markets are an indicator that consumers in different nations have different needs, and hence may require tailored brand images.”²² Wie beeinflusst dem-

¹⁷ Sattler's (1997) Indikatorenmodell, das er zusammen mit der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) entwickelt und empirisch über umfangreiche Experteninterviews validiert hat, schreibt dem Markenimage branchenübergreifend mit 44% die mit Abstand höchste relative Bedeutung aller „Brand Value Drivers“ zu. Vgl. SATTLER 1997, S. 46-50. „Brand value drivers‘ stellen nicht-monetäre Größen dar, die den monetären Wert einer Marke nachhaltig beeinflussen.“ (SATTLER 2005, S. 6).

¹⁸ Die Definition des Kulturbegriffs basiert auf den diesbezüglichen Ausführungen bei TRIANDIS (1972), S. 10, BHAGAT UND MCQUAID (1982), S. 655; HOLZMÜLLER (1995), S. 34; SCHUH (1997), S. 77 und KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 553.

¹⁹ Vgl. HOFSTEDÉ 1993, S. 19; vgl. DE MOOIJ 2004, S. 19.

²⁰ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 17; vgl. PENALOZA/GILLY 1999, S. 84-85; vgl. SRNKA 2002, S. 1; vgl. BETTMAN/LUCE/PAYNE 1998, S. 187; vgl. SIRSI/WARD/REINGEN 1996, S. 346; vgl. MANRAI/MANRAI 1996, S. 9-10; vgl. TAYLOR 2000, S. 441; vgl. UNGER 1998, S. 2; vgl. ROSSITER/CHAN 1998, S. 127; vgl. BROKAW/LAKSHMAN 1995, S. 53.

²¹ DE MOOIJ 2004, S. 7. Zustimmend KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 17 und S. 561 und MENNICKEN 2000, S. 1, die die zunehmende Bedeutung des Kulturkonstrukts für das Marketing unter anderem auf die intensivierten internationalen Verflechtungen der wirtschaftlichen Aktivitäten zurückführt.

²² ROTH 1995a, S. 58. Vgl. Auch DE MOOIJ 1998, S. 2-3.

nach die kulturelle Ebene die Markenimagewahrnehmung und dessen Bewertung beim Individuum und welche Auswirkungen ergeben sich hierdurch bei angestrebter Markenwertoptimierung auf die vom markenführenden Unternehmen zu schaffende Markenidentität? Mit anderen Worten: in welchem Ausmaß muss ein nach Maximierung des Markenwertes strebendes Unternehmen kulturelle und nationale Einflussfaktoren bei seiner Markenführung berücksichtigen? Und wie wirken sich diese Einflussfaktoren auf die optimale Markenidentität und –positionierung aus?²³

Um die aufgezeigten Problemstellungen länder- und kulturübergreifend analysieren zu können, muss ein theoretischer Bezugsrahmen entworfen werden, der die in der internationalen Markenimageperzeption existierenden Wirkbeziehungen abbildet.²⁴ Als Ausgangspunkt für die Analyse ergibt sich die **Untersuchung der Markenimagewahrnehmung inklusive dessen Evaluation beim Nachfrager**. Entsprechend bildet eine fundierte Analyse des Markenimages den Beginn der Untersuchung. Die detaillierte **Konzeptualisierung des Imagekonstrukts** ebnet den Weg für die empirische Erforschung der weiteren Fragestellungen. In einem zweiten Schritt werden die **Einflussfaktoren auf die internationale Markenimageperzeption** identifiziert und in das theoretische Gerüst des identitätsbasierten Markenführungsansatzes von Burmann und Meffert (2005, Meffert und Burmann 1996) integriert.²⁵ Das Hauptaugenmerk wird in diesem Zusammenhang auf die Analyse des Kulturkonstrukts gerichtet.

Aus der Analyse der Interaktionen zwischen Markenimage- und Kulturkonstrukt können Erkenntnisse für die unternehmensseitige Gestaltung und das Management der Markenidentität im Sinne einer **Identifizierung von Erfolgsfaktoren in der internationalen Markenführung** gewonnen werden. Dabei steht die **kulturspezifische Perzeption und Evaluation des Markenimages** im Sinne der **länderspezifischen**

²³ Der aus der Beantwortung dieser Fragen resultierende Erkenntnisgewinn ist besonders wertvoll für die Bearbeitung strategischer Problemstellungen im Rahmen von Internationalisierungsstrategieansätzen von Unternehmen sowie für die konzeptionelle Planung und Gestaltung des gesamten Marketingprozesses und die hieraus resultierenden Fragen der Marketingorganisation. Vgl. HOLZMÜLLER 1989, S. 1144.

²⁴ Vgl. WIERENGA/PRUYN/WAARTS 1996, S. 42-43.

²⁵ Hinsichtlich der grundlegenden Ausführungen zum identitätsbasierten Markenführungsansatz vgl. AAKER 1996a, S. 67-106; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005a, S. 37-72; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005b, S. 73-114; vgl. MEFFERT/BURMANN 1996.

Relevanz der einzelnen Markenimagedimensionen im Fokus des Interesses.

1.3 Die Marken der Automobilindustrie im globalen Imagewettbewerb

Die **Marken der Automobilindustrie** stellen den Untersuchungsgegenstand der Analyse dar. Die Automobilindustrie ist entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette eine global ausgerichtete Industrie. Die Marken der führenden Hersteller sind auf allen Märkten der Welt vertreten. Untersuchungen bestätigen, dass die **Relevanz der Marke für den nachhaltigen Unternehmenserfolg in der Automobilindustrie** als **sehr hoch** einzuschätzen ist.²⁶ Die Analyse der Unternehmenswertentwicklungen der Automobilhersteller an den internationalen Kapitalmärkten zeigt die signifikant überdurchschnittliche Entwicklung von Unternehmen mit einem starken Markenportfolio.²⁷ Entsprechend bildet die Marke einen **wesentlichen Erfolgsfaktor** der Automobilindustrie. Darüber hinaus ist der **Automobilkauf** als **extensive Kaufentscheidung** einzustufen, die durch ein hohes Involvement seitens der Käufer und eine ausgeprägte Verknüpfung von umfangreichen kognitiven und emotionalen Prozessen bei der Entscheidungsfindung gekennzeichnet ist.²⁸ Extensive Kaufentscheidungen stimulieren beim Käufer bewusste Denkprozesse zur Verarbeitung der komplexen vorliegenden entscheidungsrelevanten Informationen und betonen dadurch in besonderem Maße die Relevanz von kulturspezifischen Wahrnehmungs-, Bewertungs- und Handlungsmustern.²⁹ Diese Tatbestände prädestinieren die Marken der Automobilindustrie als Untersuchungsobjekt für die Analyse. Dabei werden sowohl globale Premium- als auch Volumenmarken in die Untersuchung miteinbezogen, um gegebenenfalls zwischen beiden Positionierungskategorien **divergierende Wirkmechanismen** identifizieren zu können.

²⁶ Vgl. FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004, S. 333-356; vgl. VOSS/SPANGENBERG/GROHMANN 2003, S. 310-320; vgl. STOLLE 2003, S. 138-172 und S. 182-219.

²⁷ Vgl. STOLLE 2003, S. 151-172.

²⁸ Die Literatur unterscheidet zwischen extensiven, limitierten, habitualisierten und impulsiven Kaufentscheidungen, die sich hinsichtlich der bei der Kaufentscheidungsfindung dominanten Prozesse (emotional, kognitiv, reaktiv) unterscheiden. Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 369-370. Trommsdorff (2004) definiert Involvement als „die Bereitschaft des Konsumenten, Informationen aufzunehmen und zu verarbeiten.“ (TROMMSDORFF 2003, S. 36).

²⁹ Vgl. BRILEY/MORRIS/SIMONSON 2000, S. 157-178; vgl. OLSHAVSKY/GARBOIS 1979, S. 94-99; vgl. SRNKA 2002, S. 12.

Hinsichtlich der zu analysierenden geographischen Regionen erfolgt die **Länderauswahl** auf Basis ihrer generellen gegenwärtigen und zukünftigen wirtschaftlichen Bedeutung, der Relevanz der einbezogenen Länder für die Unternehmen der Automobilindustrie sowie ihrer kulturellen Heterogenität. Unter Zugrundelegung dieser Kriterien fällt die Auswahl auf **Brasilien, China, Deutschland, Russland und die USA**. Durch dieses Vorgehen werden drei der vier größten Automobilmärkte der Erde in die Untersuchung miteinbezogen. Neben den hoch entwickelten Märkten Deutschlands und der USA werden drei (Schwellen-)Länder mit außerordentlich hohem absoluten zukünftigen Wirtschafts- und Automobilmarktwachstum berücksichtigt, bei gleichzeitig großen bestehenden kulturellen Divergenzen zwischen den jeweiligen Ländern.³⁰

³⁰ Vgl. KANERA 2004, S. 5; vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 520-524; vgl. WILSON/PURUSHOTHAMAN 2003, S. 4.

2. Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts³¹

2.1 Konzeption der identitätsbasierten Markenführung

Das vorliegende Arbeitspapier integriert das Markenimage in das Theoriegebäude des **identitätsbasierten Markenführungsansatzes** von Burmann und Meffert (2005, Meffert und Burmann 1996).³² Von wesentlicher Bedeutung für den identitätsbasierten Markenführungsansatz ist die **Unterscheidung zwischen Markenidentität und Markenimage**. Die Identitätsbasierung geht davon aus, dass die Markenidentität mittelbar über das auf ihrer Basis beim Käufer generierte Markenimage einen maßgeblichen Einfluss auf die Kaufentscheidung des Nachfragers ausübt. Das **Ziel** des markenführenden Unternehmens besteht darin, eine **konsistente, differenzierte, vom Nachfrager gewünschte und begehrte Markenidentität** zu entwickeln, dessen Abbild bei den externen Zielgruppen in Form des wahrgenommenen Markenimages diese zum Kauf der Marke bewegt.³³

„Die Markenidentität bringt die wesensprägenden Merkmale einer Marke, für welche die Marke zunächst nach innen und später auch nach außen stehen soll, zum Ausdruck.“³⁴ Das markenführende Unternehmen legt die Identität der Marke auf Basis interner und externer Analysen fest. Es entscheidet, welche Nachfragerbedürfnisse mit der Marke und ihrem offerierten Nutzenbündel befriedigt werden sollen, in welchen Dimensionen sich die Marke von den Angeboten des Wettbewerbs differenzieren muss und welche unternehmensinternen Ressourcen und Kompetenzen die angestrebte Positionierung und das kommunizierte Nutzenversprechen ermöglichen und tragen.³⁵ In diesem Sinne wird die **Markenidentität als Selbstbild der Marke aus Sicht des markenführenden Unternehmens** interpretiert und kann von diesem

³¹ Die in diesem Kapitel gemachten Ausführungen zur Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts basieren auf BURMANN/STOLLE 2007.

³² Hinsichtlich der grundlegenden Ausführungen zum identitätsbasierten Markenführungsansatz vgl. AAKER 1996a, S. 67-106; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005a, S. 37-72; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005b, S. 73-114; vgl. MEFFERT/BURMANN 1996.

³³ Vgl. MEFFERT/BURMANN 2005, S. 31; vgl. LINXWEILER 1999, S. 83; vgl. BURMANN/BLINDA 2006, S. 6-10.

³⁴ BURMANN/MEFFERT 2005a, S. 52.

³⁵ Vgl. AAKER 1996a, S. 68-69; vgl. BURMANN/BLINDA 2003, S. 6-10; vgl. KOTLER/KELLER 2006, S.321. Der Terminus Nutzen zeigt dabei das Ausmaß der Befriedigung von Bedürfnissen eines Individuums an, das durch sämtliche Eigenschaften eines Objekts generiert wird. Vgl. MEFFERT 2000, S. 333.

aktiv gesteuert werden.

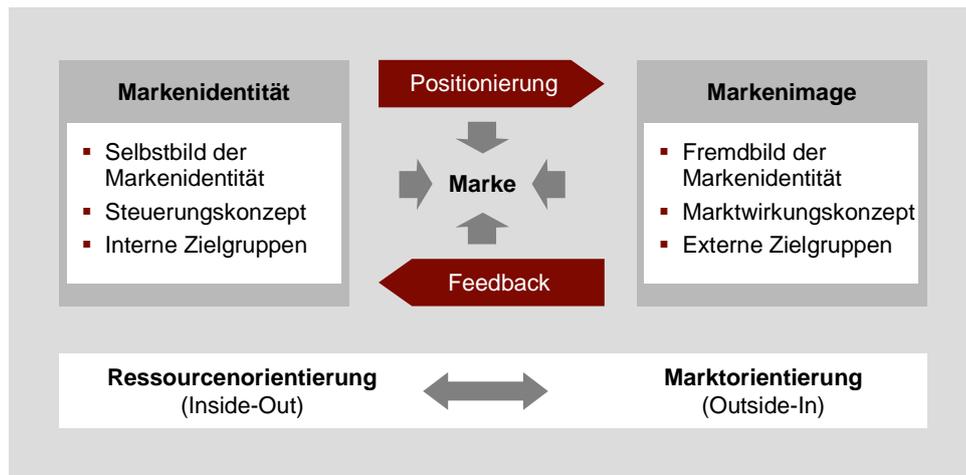


Abbildung 1: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung³⁶

Das **Markenimage** wird als **Fremdbild der Marke beim Nachfrager** definiert und unterliegt keiner direkten Beeinflussbarkeit durch das markenführende Unternehmen. Das Markenimage ergibt sich aus der Verarbeitung aller markenbezogenen Informationen bei der externen Zielgruppe.³⁷ Zu diesen Informationen zählen in erster Linie die vom markenführenden Unternehmen ausgesendeten Informationen, mithin die externe Kommunikation der Markenidentität seitens des Unternehmens.³⁸ Die Markeninformationen werden auf Seiten des Nachfragers individuell decodiert, verarbeitet und auf der Grundlage seiner individuellen Bedürfnisstruktur bewertet. Dabei bezieht das Individuum auch die ihm zur Verfügung stehenden Informationen bezüglich konkurrierender Markenangebote mit in seine Beurteilung ein, so dass das resultierende Markenimage bei der externen Zielgruppe auch durch die Einschätzung der Wettbewerbsangebote beeinflusst wird.

2.2 Grundkonzept der Markenimagekonzeptualisierung

Zur Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts wird auf die diesbezüglichen Ausführungen von Burmann und Stolle (2007) verwiesen, die die Grundlage für die in

³⁶ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 7.

³⁷ Vgl. KAPFERER 1992, S. 45; vgl. KOTLER/KELLER 2006, S. 321.

³⁸ Diesen Ausführungen liegt eine wechselseitige Beeinflussung beider Konstrukte zugrunde, da auch das Markenimage seinerseits auf die Markenidentität zurückstrahlt. Vgl. BURMANN/MEFFERT 2005a, S. 42-43.

diesem Arbeitspapier herangezogene Markenimagekonzeptualisierung darstellen.³⁹

Die dort entwickelte Konstruktkonzeptualisierung baut insbesondere auf den Arbeiten von Keller (1993, 2003, 2005) sowie ergänzend von Aaker (1991, 1996a), Biel (1993, 2001), Plummer (2000) und Herrmann, Huber und Braunstein (2005) auf und integriert diese zu einem hierarchisch gegliederten, dreiteiligen Markenimagekonstrukt.⁴⁰

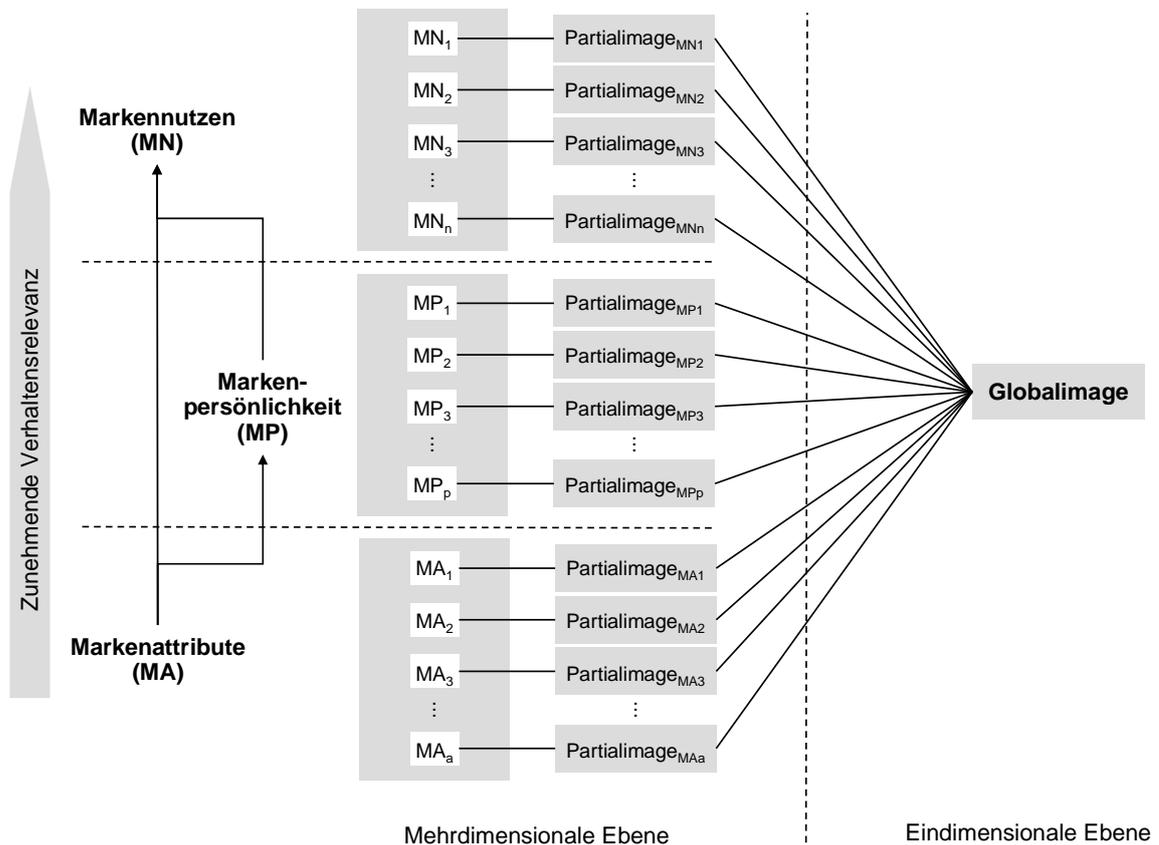


Abbildung 2: Hierarchische Gliederung des Markenimagekonstrukts⁴¹

Markenattribute, Markenpersönlichkeit und Markennutzen als mehrdimensionales Einstellungsgerüst konstituieren die vom Nachfrager perzipierten Partialimages der Marke. Durch dieses Vorgehen wird den im Nachfrager ablaufenden Prozessen bei der Verarbeitung der Markeninformationen entsprochen. Die Markenattribute verkörpern die hierarchisch niedrigste Verarbeitungsstufe der Markeninformationen und

³⁹ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 10-84.

⁴⁰ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 30-38; vgl. KELLER 1993, S. 1-22; 2003, S. 595-600; 2005, S. 84-101; vgl. AAKER 1991, S. 104-129; 1996a, S. 196-197; vgl. BIEL 1993, S. 67-82; 2001, S. 62-90; vgl. PLUMMER 2000, S. 79-83; vgl. HERRMANN, HUBER UND BRAUNSTEIN 2005, S. 184-191.

⁴¹ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 69.

umfassen lediglich rein deskriptive Elemente, die der Nachfrager mit der Marke in Verbindung bringt. Die Markenattribute stellen darüber hinaus die Basis dar für die nachfragerseitige Entstehung und Ausformung der Markenpersönlichkeit. Die Verdichtung der Markenattribute und der Markenpersönlichkeitsinformationen auf Seiten des Nachfragers resultiert in der hierarchisch höchsten Verarbeitungsstufe der Markeninformationen, dem Markennutzen, der sich durch die höchste Verhaltensrelevanz aller Markenimagedimensionen auszeichnet.⁴²

Hierarchisch getrennt von der mehrdimensionalen Ebene der Partialimages wird die **eindimensionale Globaleinstellung des Nachfragers in Bezug auf die Marke** in das Konstrukt des Markenimages integriert. Burmann und Stolle (2007) verstehen das Markenimagekonstrukt als Mehrebenenmodell, das auf einer mehrdimensionalen Ebene aus der Summe der Partialimages, mithin den nachfragerseitig verarbeiteten Markenattributs-, -persönlichkeits- und -nutzeninformationen, und auf einer eindimensionalen Ebene aus dem Globalimage, definiert als Funktion der Partialimages, besteht.

2.3 Ausdifferenzierung der Markennutzendimensionen

Burmann und Stolle (2007) erarbeiten als wesentliches inhaltliches Kriterium des Markenimagekonstrukts eine **fünfdimensionale Markennutzenstruktur**.⁴³ Der Markennutzen setzt sich zusammen aus der utilitaristischen, ökonomischen, sozialen, ästhetischen und der hedonistischen Nutzenkategorie.⁴⁴

Der **utilitaristische Nutzen** resultiert primär aus den physikalisch-funktionellen Attributen eines Markenangebots und bildet den Grund- bzw. Gebrauchsnutzen des Markenangebots. Der funktionale Grundnutzen erwächst dem Nachfrager darüber hinaus

⁴² Vgl. HSIEH 2003, S. 33; vgl. BURMANN/SCHAEFER 2005, S. 7; vgl. KELLER 1993, S. 6; vgl. WU/DAY/MACKAY 1988, S. 88-114; vgl. CHATTOPADHYAY/ALBA 1988, S. 1-12; vgl. CHIN 1973, S. 61-64.

⁴³ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 71-78.

⁴⁴ Die inhaltliche Konkretisierung der Nutzendimensionen weist dabei auf einen engen Zusammenhang zu der allgemeinen Bedürfnis- und Motivforschung von Maslow (1943, 1970) und der Konsumentenbedürfnisforschung von Hanna (1980) hin. Die verschiedenen Dimensionen des Markennutzens erfahren ihre Werthaltigkeit erst aus ihrer Fähigkeit zur Befriedigung der von Maslow (1943, 1970) und Hanna (1980) konzeptionalisierten Bedürfnisse des Individuums bzw. des Konsumenten. Insofern ist die Fähigkeit zur Bedürfnisbefriedigung die Grundvoraussetzung für die Klassifizierung eines Merkmals als Markennutzen.

aus der Informations-, der Risikoreduktions- sowie der Vertrauensfunktion der Marke. Der utilitaristische Markennutzen ergibt sich aus den Fähigkeiten des Markenprodukts, seinen ihm produktseitig zugeschriebenen funktionalen bzw. physischen Zweck zu erfüllen.⁴⁵ Die hierdurch befriedigten Bedürfnisse sind eher physiologischer Natur bzw. enthalten das Bedürfnis nach Sicherheit oder Problemvermeidung.

Der **ökonomische Nutzen** einer Marke spiegelt sich in ihrem Preis-Leistungs-Verhältnis und den aus ihrer Nutzung resultierenden finanziellen und ökonomischen Konsequenzen aus Sicht des Nachfragers wider und wird von Trommsdorff (2003) als Antwort auf „das wirtschaftliche Grundmotiv des ‚homo oeconomicus‘“⁴⁶ bezeichnet. Sweeney und Soutar (2001) definieren den ökonomischen Nutzen als „utility derived from the product due to the reduction of its perceived short term and longer term costs.“⁴⁷ Bei aus Sicht des Individuums ausreichender Erfüllung des Gebrauchsnutzens kann der ökonomische Nutzen zum kaufentscheidenden Motiv avancieren.⁴⁸

Der ausschließlich extrinsisch wirkende **soziale Nutzen** ist nicht direkt an das physische Produkt gekoppelt und äußert sich als Antwort auf Nachfragerbedürfnisse nach Gruppenzugehörigkeit, externer Wertschätzung durch andere und externer Differenzierung und Selbstdarstellung im sozialen Kontext.⁴⁹ Bei der von Vershofen

⁴⁵ Vgl. SHETH/NEWMAN/GROSS 1991, S. 18; vgl. SWEENEY/SOUTAR 2001, S. 211. Vgl. darüber hinaus zur utilitaristischen Nutzenkategorie die Ausführungen bei PARK/JAWORSKI/MACINNIS 1986, S. 136; vgl. KELLER 1993, S. 4; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005a, S. 55; vgl. VERSHOFEN 1959, S. 86-87; vgl. HOLBROOK/HIRSCHMAN 1982, S. 134.

⁴⁶ TROMMSDORFF 2003, S. 121. Entsprechend stellen Ökonomik, Sparsamkeit und Rationalität, mithin das Streben nach maximalem Nutzen bei gegebenen Kosten bzw. nach minimalen Kosten bei gegebenem Nutzen für Trommsdorff (2003) eines der wesentlichen Konsummotive dar. Vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 121-122.

⁴⁷ SWEENEY/SOUTAR 2001, S. 211.

⁴⁸ Vgl. SHOCKER/SRIVASTAVA/RUECKERT 1994, S. 155; vgl. DOYLE 1989, S. 80 und S. 91; vgl. SIMON 1992, S. 7-8; vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 258. Das verstärkte Aufkommen von Discount- und Handelsmarken spiegelt die gesteigerte Relevanz dieser Nutzendimension wider. Diese Entwicklung geht einher mit einer ebenfalls gestiegenen Bedeutung der höherwertigen Marktsegmente und wird auch als „Verlust der Mitte“ (DUDENHÖFFER 2005, S. 24), als polarisiertes Verbraucherverhalten (vgl. HAMANN/ROHWETTER 2003) bzw. als „Horizontalisierung der Marktstrukturen“ (DIEZ 2001, S. 601) bezeichnet.

⁴⁹ Leibenstein (1950) differenziert hinsichtlich der extern bedingten Nutzenkategorie zwischen „Bandwagon-“, „Snob-“ und „Veblen-Effect“. Der „Bandwagon-Effect“ bedingt eine Erhöhung des Nutzens eines Produkts bzw. einer Marke durch die Assoziierung mit einer aus Sicht des Nachfragers privilegierten Gruppe. Der „Snob-Effect“ bedingt eine Verminderung der Nachfrage durch den Umstand, dass das Markenprodukt vermehrt durch andere und weniger privilegierte Gruppen von Käufern nachgefragt wird und dadurch an Exklusivität und Differenzierungskraft verliert. Der

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

(1959) als Geltungsnutzen titulierte Dimension stehen Prestigeaspekt und soziale Zugehörigkeit im Vordergrund, die das menschliche Bedürfnis nach sozialer Belohnung bzw. Anerkennung und sozialen Beziehungen widerspiegeln.⁵⁰ Darüber hinaus strebt der Käufer nach einer externen Darstellung der eigenen Persönlichkeit, die ihn sozial differenziert und den eigenen Lebensentwurf von seinem Umfeld abhebt.⁵¹ Sheth, Newman und Gross (1991) definieren den sozialen Nutzen als „perceived utility acquired by an alternative as a result of its association with one or more specific social groups.“⁵² Sweeney und Soutar (2001) betonen die Nutzengenerierung durch „the product’s ability to enhance social self-concept.“⁵³ Ein nach dieser Nutzenkategorie strebender Nachfrager verhält sich demnach nicht autonom, „sondern in Abhängigkeit von der erwarteten Zustimmung anderer“⁵⁴, der Nutzenzufluss ist ohne das Zutun bzw. die Existenz eines externen sozialen Umfelds nicht denkbar. Die soziale Nutzenkategorie ist dabei insbesondere für öffentlich genutzte Güter von hoher Relevanz, da durch die allgemein sichtbare Verwendung der Marke die sozialen Einflüsse an Bedeutung gewinnen.⁵⁵

Die **ästhetische Nutzendimension** vereinigt alle aus den ästhetischen Eigenschaften der Marke bzw. des Markenprodukts resultierenden Nutzenkomponenten. Hirschman und Holbrook (1982) definieren diese Nutzenkategorie als „multiple sensory modalities including tastes, sounds, scents, tactile impressions and visual images.“⁵⁶ Kapferer und Disch (1967) sprechen vom „Erleben ästhetischer und geschmacklicher Qualitäten“⁵⁷ und führen beispielhaft Kunstgenuss, Schönheit und Mode als potenzielle Nutzenstifter in dieser Kategorie an. Bänsch (2002) und Meffert, Burmann und

„Veblen-Effect“ bedingt ein Ansteigen der Attraktivität des Markenprodukts durch eine Preiserhöhung. Vgl. LEIBENSTEIN 1950, S. 189.

⁵⁰ Vgl. zu der sozialen Nutzendimension KELLER 1993, S. 4; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005a, S. 55-56; vgl. VERSHOFEN 1959, S. 103; vgl. DITTMAR 1992, S. 68; vgl. MCENALLY/DECHERNATONY 1999, S. 10; vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 122.

⁵¹ Vgl. BAUER/KLEIN-BÖLTING/AGA/SANDER/VALTIN 2004, S. 15-16.

⁵² SHETH/NEWMAN/GROSS 1991, S. 19.

⁵³ SWEENEY/SOUTAR 2001, S. 211.

⁵⁴ TROMMSDORFF 2003, S. 123. Zustimmend HOYER/MACINNIS 2004, S. 61-64. Tan Tsu Wee und Chua Han Ming (2003) weisen ebenfalls auf die externe Bedingtheit dieser Nutzenkategorie hin und darauf, dass symbolische Bedeutungsinhalte durch den Sozialisationsprozess generiert werden. Vgl. TAN TSU WEE/CHUA HAN MING 2003, S. 210-211.

⁵⁵ Vgl. RICHINS 1994, S. 504-519; vgl. MCENALLY/DECHERNATONY 1999, S. 10.

⁵⁶ HIRSCHMAN/HOLBROOK 1982, S. 92.

⁵⁷ KAPFERER/DISCH 1967, S. 31.

Kirchgeorg (2008) stellen in diesem Zusammenhang auf die Bedürfnisbefriedigung ab, die aus den ästhetischen Wirkungen eines Produktes resultiert.⁵⁸

Die **hedonistische Nutzenkategorie** lenkt den Fokus auf die individuumsimmanenten und intrinsisch-persönlichkeitsbezogenen emotionalen Prozesse und somit auf die Selbstverwirklichung und das Individualitätsstreben, auf kognitive Stimulation, den Wunsch nach Abwechslung und Vielfalt, stimulierenden Erlebnissen, auf Gratifikations-, Lust- und Genussgefühle sowie ethische und spirituelle Bedürfnisse des Nachfragers.⁵⁹ Die Nutzenkategorie fokussiert laut Hirschman und Holbrook (1982) „on the emotional aspects of products and the fantasies that products could arouse and/or fulfill.“⁶⁰ Sie integriert den für das Käuferverhalten bedeutsamen und lange Zeit in der Marketingforschung vernachlässigten Aspekt der Gefühle in das Markenimagekonstrukt und somit in die Theorie des Käuferverhaltens.⁶¹

Die erarbeitete Konzeptualisierung des Markennutzens umfasst damit **fünf Markennutzendimensionen auf drei separaten Klassifikationsebenen**, die eine enge inhaltliche Beziehung zu der Bedürfnishierarchie bei Maslow (1943, 1970) aufweisen.⁶² Auf einer **funktionalen Ebene** befinden sich die utilitaristische und die ökonomische Nutzenkategorie, die gleichsam Maslow's (1943, 1970) Grund- und Sicherheitsbedürfnisse ansprechen. Auf einer **sozialen Ebene** geht der soziale Nutzen auf die Bedürfnisse nach sozialen Beziehungen und sozialer Anerkennung ein. Auf einer **persönlichen Ebene** schließlich entsprechen die ästhetische und die hedonistische Nutzenkategorie dem Streben nach Selbstverwirklichung des Individuums.

⁵⁸ Bänisch (2002) führt beispielhaft Form, Farbe und Geruch des Produkts an. Vgl. BÄNSCH 2002, S. 229. Meffert, Burmann und Kirchgeorg (2008) verweisen auf die Befriedigung des Schönheitsempfindens bei der Betrachtung von Form und Farbe des Exterior- und des Interiordesigns eines Automobils. Vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG 2008, S. 399.

⁵⁹ Vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 123-124; vgl. KELLER 1993, S. 4; vgl. BURMANN/MEFFERT 2005a., S. 55-56; vgl. HERRMANN/HUBER/BRAUNSTEIN 2005, S. 180; vgl. PLUMMER 2000, S. 81.

⁶⁰ HIRSCHMAN/HOLBROOK 1982, S. 93. Trommsdorff (2003) weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass insbesondere die Wirkungen gefühlsvermittelnder Marketingmaßnahmen interkulturell unterschiedlich sind. Vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 70.

⁶¹ Vgl. WEINBERG 1991, S. 186; vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 69-70; vgl. HOLBROOK/HIRSCHMAN 1982, S. 138.

⁶² Zu der Bedürfnishierarchiethese vgl. MASLOW 1943, S. 370-396 und 1970, S. 35-58.

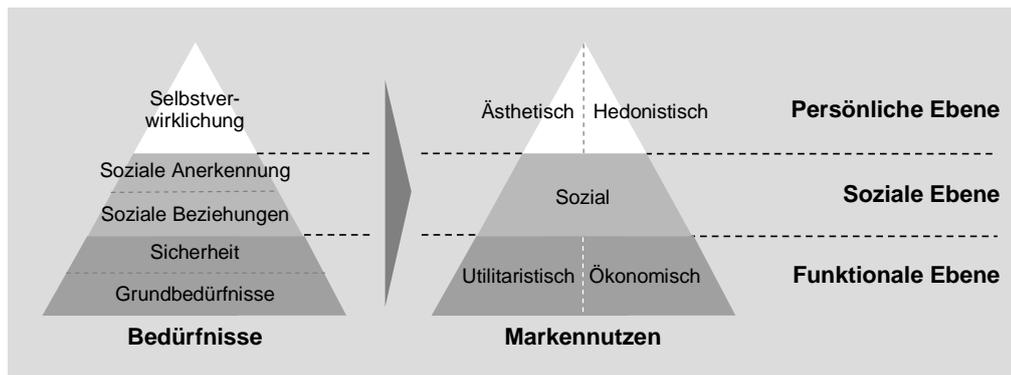


Abbildung 3: Bedürfnis- und Markennutzenhierarchie⁶³

2.4 Markenpersönlichkeit als konstituierende Dimension

Burmann und Stolle (2007) weisen der Markenpersönlichkeit eine konstituierende Rolle bei der Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts zu.⁶⁴ Hinsichtlich der Operationalisierung des Konstrukts erfolgt eine Orientierung an der Brand Personality Scale (BPS) von Aaker (1997) sowie den zugehörigen interkulturellen Validierungsstudien von Aaker, Benet-Martinez und Garolera (2001).⁶⁵ Burmann und Stolle (2007) weisen aber auf die Kulturspezifität der Markenpersönlichkeit hin.⁶⁶ Eine relativ hohe interkulturelle Validität kann verschiedenen Validierungsstudien zufolge lediglich den Persönlichkeitsdimensionen Aufrichtigkeit (sincerity), Kompetenz (competence) und Erregung/Spannung (excitement) zugesprochen werden.⁶⁷

⁶³ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 78.

⁶⁴ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 78-80.

⁶⁵ Vgl. AAKER 1997, S. 347-356; vgl. AAKER/BENET-MARTINEZ/GAROLERA 2001, S. 492-508. Die Skala zeichnet sich durch eine breite empirische Fundierung und einen im Verhältnis zu anderen Konzeptualisierungen relativ hohen Rückhalt in der wissenschaftlichen Forschungsgemeinde aus. Vgl. HIERONIMUS 2003, S. 70-76; vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 53-54. Hinsichtlich des Einwandes von Azoulay und Kapferer (2003), dass Aaker's (1997) Skala neben Persönlichkeitsmerkmalen auch weitere, nicht mit den Forschungsergebnissen zur Humanpersönlichkeit in Einklang stehende Elemente wie intellektuelle Fähigkeiten oder soziale Klassenzugehörigkeit umfasst, verweisen Burmann und Stolle (2007) auf die diesbezüglichen Ausführungen von Batra, Lehmann und Singh (1993). Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 78-79. Die Notwendigkeit einer grundsätzlichen Adaption der aus der Erforschung der menschlichen Persönlichkeit rekrutierten Persönlichkeitsdimensionen auf den Markenkontext lässt auch eine Ausdehnung des engeren Persönlichkeitsbegriffs aus der Humanpsychologie als sinnvoll erscheinen. Durch dieses Vorgehen wird der Einbezug der von Batra, Lehmann und Singh (1993) im Markenkontext als besonders wichtig erachteten soziodemographischen Dimensionen wie Alter, Geschlecht und soziale Klassenzugehörigkeit einer Marke ermöglicht.

⁶⁶ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 53-54 und S. 78-79.

⁶⁷ Vgl. HIERONIMUS 2003, S. 146-155; vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 54.

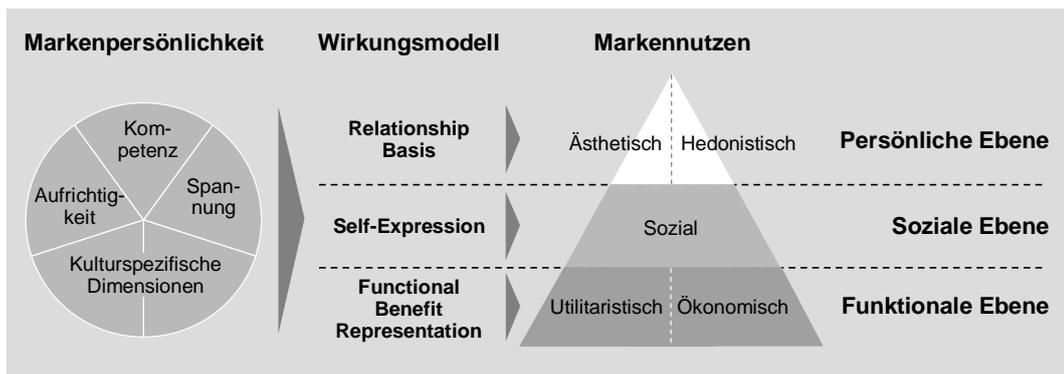


Abbildung 4: Markennutzenwirkungen der Markenpersönlichkeit⁶⁸

Hinsichtlich der **Wirkbeziehungen zwischen der Markenpersönlichkeit und den Markennutzenkategorien** schließen Burmann und Stolle (2007) unter Rückgriff auf die von Aaker (1996a) identifizierten drei Wirkungsmodelle⁶⁹ darauf, dass das **Functional Benefit Representation Model** geeignet ist, die **funktionale und ökonomische Nutzenwahrnehmung** des Käufers zu beeinflussen, indem durch eine entsprechend ausgestaltete Markenpersönlichkeit die utilitaristischen und wirtschaftlichen Nutzenversprechen der Marke authentisch kommuniziert werden können und hierdurch eine höhere Glaubwürdigkeit erlangen. Das **Self-Expression Model** wirkt primär auf die **soziale Nutzenkategorie**, indem die Markenpersönlichkeit dem Nachfrager bei der externen Darstellung seiner tatsächlichen oder gewünschten Persönlichkeit assistiert. Das **Relationship Basis Model** schließlich wirkt in erster Linie auf die **hedonistische Nutzenkategorie**, weil die Markenpersönlichkeit dem Käufer durch eine etablierte Beziehung emotionale Mehrwerte wie z.B. Vertrauen oder Freundschaft bieten kann. Auch die **ästhetische Nutzendimension** kann durch eine als stillvoll empfundene Markenpersönlichkeit angesprochen werden.⁷⁰

⁶⁸ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 79.

⁶⁹ David Aaker (1996) konzeptionalisiert die Werthaltigkeit der Markenpersönlichkeit für die Markenführung. Er unterscheidet zwischen der indirekten Verstärkung von funktionalen Nutzenkategorien über die Verbindung zur Markenpersönlichkeit (functional benefit representation model), der sozialen, selbst-expressiven Profilierungsmöglichkeit durch die Markenpersönlichkeit (self-expression model) und der Beziehungsebene zwischen Marke und Käufer (relationship basis model). Vgl. AAKER 1996a, S. 153-170.

⁷⁰ Vgl. AAKER 1996a, S. 153-170; vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 49-50 und S. 79-80.

2.5 Konkretisierung der Markenattributsdimensionen

Die produkt- und nutzerbezogenen Attribute stellen bei Burmann und Stolle (2007) den Kern der Markenattribute dar.⁷¹ **Produktbezogene Markenattribute** sind definiert als diejenigen Bestandteile und Merkmale, die für die Erfüllung der von den Käufern gesuchten Produkt- bzw. Dienstleistungsfunktion unabdingbar sind.⁷² Die **nutzerbezogenen Markenattribute** rekrutieren sich aus den Assoziationen, die die für eine Marke typischen Käufer und Verwender beim Nachfrager erzeugen.⁷³

Darüber hinaus heben Burmann und Stolle (2007) die Relevanz von Herkunftsland-, Unternehmens- und markenhistorischen Assoziationen hervor.⁷⁴ Die **Herkunftslandassoziationen** werden als Teil des Markenimages interpretiert, wobei der Brand Origin-Ansatz von Thakor und Kohli (1996) zugrunde gelegt wird, bei dem die Nachfrager einschätzung hinsichtlich der geographischen Herkunft einer Marke als maßgeblich angesehen wird.⁷⁵ Die Einbezug der **Unternehmensassoziationen** folgt den Erkenntnissen von Brown und Dacin (1997) sowie Sen und Bhattacharya (2001) und integriert die Unternehmensfähigkeiten (corporate abilities) und die unternehmensseitige soziale Verantwortung (corporate social responsibility) als Subdimensionen.⁷⁶ Darüber hinaus wird die **Markenhistorie** als bedeutsame Attributsdimension für das Markenimage berücksichtigt.

Zur Systematisierung der vorgenannten Markenattributsdimensionen verwenden Burmann und Stolle (2007) den Begriff der **Markenherkunft**, der die drei Herkunftsdimensionen aus der sozialwissenschaftlichen Forschung umfasst.⁷⁷ Die regionalen bzw. lokalen Aspekte der Herkunft beziehen sich auf die geographische Verortung der Marke. In diesem Zusammenhang werden die Herkunftslandassoziationen als **geographische Dimension** der Markenherkunft definiert. Die sozio-ökonomischen Facetten der Herkunft entsprechen der **institutionellen Herkunftsdimension** der

⁷¹ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 80.

⁷² Vgl. KELLER 1993, S. 4. Typische produktbezogene Markenattribute sind Verwendungsmöglichkeiten, physisch-funktionale Eigenschaften sowie Qualität und Wertigkeit des Produkts.

⁷³ Vgl. KELLER 1993, S. 4.

⁷⁴ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 55-67 und S. 80-82.

⁷⁵ Vgl. THAKOR/KOHLI 1996, S. 27-42.

⁷⁶ Vgl. BROWN/DACIN 1997, S. 68-84; vgl. SEN/BHATTACHARYA 2001, S. 225-253.

⁷⁷ Vgl. ENGESSER/FRESOW/GRILL 1988, S. 272; vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 81-82.

Marke. Entsprechend sind die Unternehmensassoziationen als unmittelbare Grundlage der institutionellen Herkunftsassoziationen heranzuziehen. Die Erziehungs- und Prägungsverhältnisse thematisieren den Sozialisationsprozess und sprechen die zeitliche und historische Dimension der Markenherkunft an. Folglich bilden die durch die Markenhistorie bedingten Assoziationen die **zeitliche Dimension** der Markenherkunft.

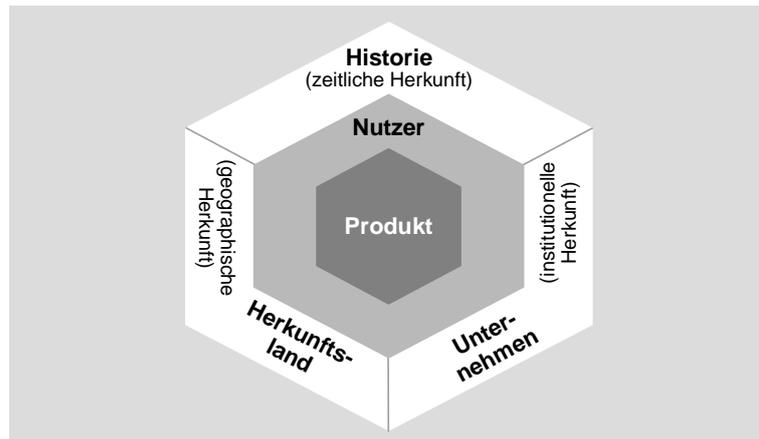


Abbildung 5: Strukturierung der Markenattributsdimensionen⁷⁸

Entsprechend definieren Burmann und Stolle (2007) die Markenherkunft als „die Gesamtheit aller geographischen, institutionellen und historischen Einflüsse, die kennzeichnen woher eine Marke stammt, von wem sie abstammt, und wie sie zu dem geworden ist, was sie in der Gegenwart darstellt.“⁷⁹

2.6 Mehrebenenmodell des Markenimagekonstrukts

Burmann und Stolle (2007) definieren das Markenimagekonstrukt „als Assoziationsnetzwerk im Gedächtnis des Nachfragers. Im Sinne eines Mehrebenenmodells setzt sich das Markenimagekonstrukt auf einer mehrdimensionalen Ebene zusammen aus den Partialimages von Markenattributen, Markenpersönlichkeit und Markennutzen und auf der eindimensionalen Ebene aus der auf den Partialimages basierenden Globaleinstellung gegenüber der Marke.“⁸⁰

⁷⁸ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 82.

⁷⁹ BURMANN/STOLLE 2007, S. 81.

⁸⁰ BURMANN/STOLLE 2007, S. 82.

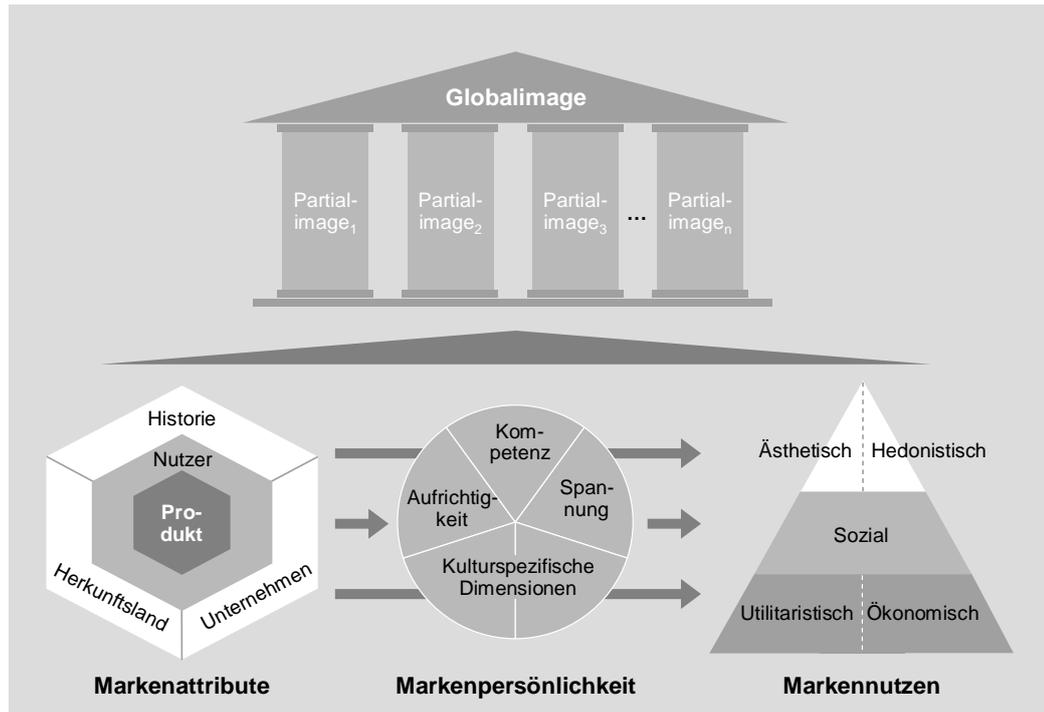


Abbildung 6: Mehrebenenmodell des Markenimages⁸¹

Die Markenattribute verkörpern die Basis für die nachfragerseitige Entstehung und Ausformung der Markenpersönlichkeit. Die Verdichtung der Markenattribute und der Markenpersönlichkeitsinformationen mündet im Markennutzen, der durch die höchste Verhaltensrelevanz aller Markenimagedimensionen charakterisiert ist

⁸¹ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 83.

3. Identitätsbasierte Markenführung im internationalen Kontext

3.1 Internationale Einflussfaktoren auf die Markenführung

Um den internationalen Kontext in den identitätsbasierten Markenführungsansatz zu integrieren, müssen die auf internationaler Ebene auf die Markenführung einwirkenden Einflussfaktoren gesondert berücksichtigt werden. Im Rahmen dieses Arbeitspapiers interessiert dabei vor allem, welche Faktoren die nachfragerseitige Perzeption des Markenimages beeinflussen.

In engem Zusammenhang zu der Identifikation der international wirkenden Einflussfaktoren auf die Markenimageperzeption steht die Frage nach den **Marktsegmentierungskriterien im internationalen Umfeld**.⁸² Um den Markterfolg zu maximieren, müssen sich nachfragerseitige Bedürfnisse und anbieterseitige Ausgestaltung des Marketing-Mix möglichst entsprechen.⁸³ Der Gesamtmarkt ist durch sehr heterogene Bedürfnisse der Nachfrager gekennzeichnet. Aufgabe des markenführenden Unternehmens ist es dabei, Kundensegmente zu identifizieren, die sich durch homogene Bedürfnisse auszeichnen, so dass eine **höchstmögliche Übereinstimmung von angebotener Produktkompetenz und Nachfragerbedürfnissen** für ein ausreichend großes Marktsegment durch die Schaffung eines für die Zielgruppe maßgeschneiderten Angebots herbeigeführt werden kann.⁸⁴ Die Identifikation dieser Zielgruppen erfolgt mit Hilfe geeigneter Segmentierungskriterien.⁸⁵

Um Effektivität und Effizienz der Marktsegmentierung sicherzustellen, sollten verschiedene Anforderungen an die resultierenden Segmente gestellt werden: Die Segmente sollten einfach zu identifizieren und zu messen sein („identifiable“). Sie sollten ausreichend groß für eine rentable Bedienung sein („sizeable“). Sie sollten durch die werblichen und distributorischen Anstrengungen erreichbar sein („accessible“). Die Segmente sollten im Zeitablauf stabil sein („stable“). Und sie sollten unterschiedlich auf verschiedene Ausprägungen des Marketing-Mix reagieren („responsi-

⁸² Vgl. HEISE 1997, S. 186-191. Entsprechend stellen die Markenimageperzeption beeinflussende Faktoren simultan mögliche Kriterien für die Marktsegmentierung dar.

⁸³ Vgl. PEPELS 2007, S. 11; vgl. KALE/SUDHARSHAN 1987, S. 61.

⁸⁴ Vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 277-278; vgl. PEPELS 2007, S. 9-10.

⁸⁵ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 214-216; vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 489-495.

ve“) und ihre Bedienung sollte im Einklang mit den Zielen und Kompetenzen des Unternehmens stehen („actionable“).⁸⁶

Die auf nationaler und internationaler Ebene gebräuchlichsten Segmentierungskriterien sind geographische, demographische⁸⁷ und sozioökonomische⁸⁸ (die beiden letztgenannten Merkmalsgruppen werden häufig zusammengefasst als soziodemographische Merkmale) sowie psychologische bzw. psychographische⁸⁹ und verhaltensorientierte Merkmale.⁹⁰ Die internationale Marktsegmentierung und das globale Management des Marketing-Mix zeichnen sich aber im Vergleich zu der nationalen Ebene durch eine **erhöhte Komplexität** aus.⁹¹ „In global marketing, market segmentation becomes especially critical, given the sometimes incredibly wide divergence in cross-border consumer needs and preferences.“⁹² Da im internationalen Kontext im Gegensatz zum nationalen Umfeld von mehreren mehr oder weniger unterschiedlichen Ländermärkten als zu segmentierender Grundgesamtheit ausgegangen wird, müssen im Vergleich zur rein nationalen Sichtweise bei der internationalen Markt-

⁸⁶ Vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 278 vgl. STEENKAMP/TER HOFSTEDE 2007, S. 342-345.

⁸⁷ Zu den demographischen Merkmalen zählen Alter, Geschlecht, Familienstand, Haushaltsgröße, ethnische Zugehörigkeit, Nationalität und Religionszugehörigkeit. Vgl. HEISE 1997, S. 194.

⁸⁸ Unter die sozioökonomischen Merkmale fallen Einkommen, Beruf, Ausbildung und Wohnort. Vgl. HEISE 1997, S. 200.

⁸⁹ Hinsichtlich des Psychographie-Begriffs definiert Michmann (1991): „Psychographics tries to move away from earlier views expressed in behavioral, demographic, and socioeconomic measures. Psychographics includes social class, life-style, or personality variables. The end result of using these variables is a psychological profile of each market segment.“ (MICHMANN 1991, S. 19). Bedeutende Sub-Kategorien der psychographischen Marktsegmentierung stellen die bereits in der Definition genannten Lebensstile sowie die Persönlichkeitssegmentierung (Segmentierung nach Motiven, Einstellungen, Werten), die Präferenzsegmentierung (Segmentierung nach Wahrnehmungen, Präferenzen, und Kaufabsichten) sowie die Nutzensegmentierung (Segmentierung nach Nutzenerwartungen) dar. Vgl. HEISE 1997, S. 218.

⁹⁰ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 214; vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 287-296; vgl. VOGELSANG 1999, S. 187-196; vgl. STEGMÜLLER 1995, S. 163-166; vgl. HEISE 1997, S. 192-193. Vgl. grundsätzlich zur Marktsegmentierungsforschung BERRIGAN/FINKBEINER 1992; vgl. HEISE 1997; vgl. FRETER 2004.

⁹¹ Vgl. ROGGE 2007, S. 431.

⁹² KOTABE/HELSEN 2007, S. 277. Eine zentrale Frage bei der internationalen Marktsegmentierung beschäftigt sich damit, ob der Gesamtmarkt einheitlich standardisiert bearbeitet werden oder aber die Ausgestaltung des Marketing-Mix differenziert und auf die divergierenden Marktgegebenheiten zugeschnitten sein sollte. Als Hauptargument für die Standardisierung werden in der Regel Kostenvorteile angeführt. Für die Differenzierung spricht hingegen eine bessere Anpassung des unternehmensseitigen Leistungs- an das Anforderungsprofil des Nachfragers. Vgl. DOUGLAS/WIND 1987, S. 19-29; vgl. STEGMÜLLER 1995, S. 27-35; vgl. ROGGE 2007, S. 433-435. Vgl. ausführlich zu den Kosten- und Umsatzwirkungen STEGMÜLLER 1995, S. 41-54.

segmentierung bzw. Markenführung **zusätzliche Kriterien** berücksichtigt werden.⁹³

Die Frage nach den zur Identifikation internationaler Zielgruppen maßgeblichen Segmentierungskriterien identifiziert simultan die für die internationale Markenführung maßgeblichen Einflussfaktoren auf die Markenimageperzeption. Mit anderen Worten: diejenigen Faktoren, die die internationale Markenimageperzeption beeinflussen, eignen sich gleichzeitig auch als internationale Marktsegmentierungskriterien. Die Forschungsergebnisse zur internationalen Marktsegmentierung und Markenführung betonen in diesem Zusammenhang die **hohe Bedeutung von Kultur und Werten, nationalökonomischem Entwicklungsstand sowie soziodemographischen Aspekten**.⁹⁴ Neben kulturell bedingten Größen weist Jain (1989) auf die Relevanz von soziodemographischen und nationalökonomischen Faktoren für die Analyse von Fragestellungen der globalen Markenführung hin.⁹⁵ Seinen Ausführungen zufolge stellen in erster Linie die Kaufkraft, die Medienpenetrationsrate und der allgemeine Ausbildungsstand innerhalb eines Landes wichtige Einflussfaktoren dar. Roth (1995) nimmt die von Jain (1989) aufgestellten Thesen bezüglich des Einflusses kultureller und sozioökonomischer Variablen in seine empirische Untersuchung auf. Er bestätigt die moderierende Wirkung dieser Faktoren für den Erfolgsgehalt internationaler Marketingstrategien.⁹⁶ Darüber hinaus kommen Hsieh (2003) sowie Hsieh und Lindridge (2005) in ihren empirischen Untersuchungen zu dem Ergebnis, dass die Markenimagewahrnehmung neben kulturellen auch durch nationalökonomische Faktoren beeinflusst wird.⁹⁷ Und Hsieh, Pan und Setiono (2004) weisen empirisch die Relevanz nationalökonomischer Faktoren und soziodemographischer Charakteristika wie Alter, Geschlecht, Einkommen und Familienstand für die Markenimagewahrnehmung nach.⁹⁸

Die folgenden Abschnitte geben einen Überblick über den wissenschaftlichen Forschungsstand zum Einfluss von Kultur und Werten, nationalökonomischen Entwick-

⁹³ Vgl. ROGGE 2007, S. 437.

⁹⁴ Vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 287-296; vgl. VOGELSANG 1999, S. 195; vgl. HEISE 1997, S. 236.

⁹⁵ Vgl. JAIN 1989, S. 72-73. Müller und Gelbrich (2004) sprechen in diesem Zusammenhang von Kontingenzvariablen. Vgl. MÜLLER/GELBRICH 204, S. 479.

⁹⁶ Vgl. ROTH 1995a, S. 55-72.

⁹⁷ Vgl. HSIEH 2003, S. 28-57; vgl. HSIEH/LINDRIDGE 2005, S. 14-28.

⁹⁸ Vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 251-270.

lungsstand sowie soziodemographischen Aspekten auf die internationale Markenführung. Aufgrund seiner zentralen Bedeutung wird der Schwerpunkt dabei auf das Kulturkonstrukt gelegt. Zum einen handelt es sich bei der Kultur um das im Verhältnis zu den anderen hier aufgeführten Variablen am häufigsten untersuchte Konstrukt im internationalen Marketingkontext.⁹⁹ Darüber hinaus beeinflusst die Kultur die nachfragerindividuellen Wertvorstellungen und Einstellungen¹⁰⁰ als zentrale das Käuferverhalten steuernde Variablen und zeichnet sich durch eine relative Stabilität und Konstanz des Konstrukts im Zeitablauf aus.¹⁰¹

3.2 Kulturforschung und Markenführung

3.2.1 Kultur- und Wertkonstrukt

Hofstede (1993) nähert sich der Definition des Kulturkonstrukts über das Modell der **Pyramide der mentalen Programmierung**. Er zeigt, dass sich unterhalb der individuellen Persönlichkeitsebene eine erlernte kulturelle Ebene befindet, die gruppen- oder kategoriespezifisch ist.¹⁰² Hofstede (1993) spricht in diesem Zusammenhang von „kollektiver mentaler Programmierung“.¹⁰³ „It [the culture, Anm. d. Verf.] is the collective programming of the mind that distinguishes the members of one group or category of people from others.“¹⁰⁴

Entsprechend ordnet er die Kultur als erlernte gruppen- bzw. kategoriespezifische Stufe zwischen ererbter universeller menschlicher Natur und teils ererbter, teils erlernter individueller Persönlichkeit ein. „Während die menschliche Natur dazu befähigt, Gefühle zu empfinden (...), bestimmt die Kultur, wie mit diesen Gefühlen umgegangen und in welcher Weise sie ausgedrückt werden.“¹⁰⁵

⁹⁹ Vgl. SOLBERG 2002, S. 1.

¹⁰⁰ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 104, S. 241-242, S. 347, S. 441, S. 476-477, S. 491 und insbesondere S. 552-555; vgl. ALASHBAN/HAYES/ZINKHAN/BALAZS 2002, S. 25; vgl. SRNKA 2002, S. 32-36. Vgl. hierzu auch die Ausführungen in Abschnitt 3.2.4. Müller und Gelbrich (2004) sprechen deshalb von der Kultur als „Mutter aller Kontingenzvariablen“ (MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 484).

¹⁰¹ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 487.

¹⁰² Vgl. HOFSTEDE 1993, S. 19; vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 2-5.

¹⁰³ HOFSTEDE 1993, S. 19.

¹⁰⁴ HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 4.

¹⁰⁵ VOGELSANG 1999, S. 40.

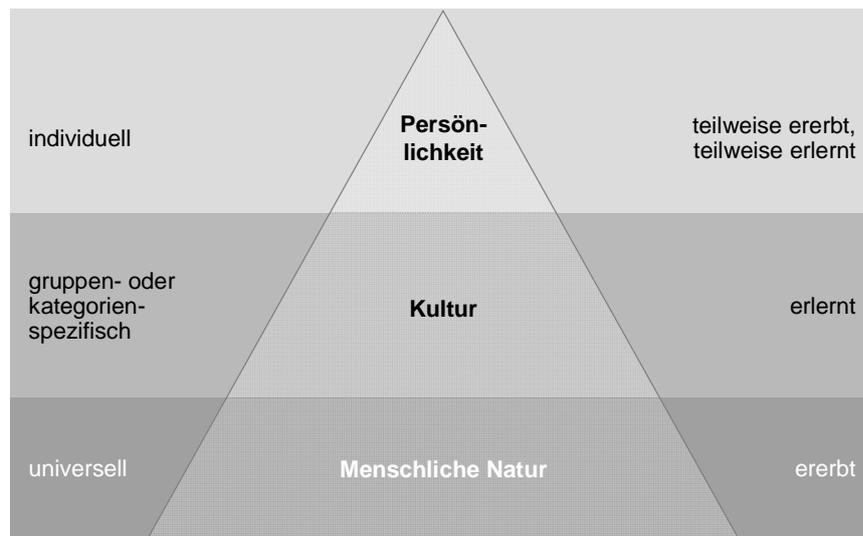


Abbildung 7: Pyramide der mentalen Programmierung¹⁰⁶

In Übereinstimmung mit Hofstede definiert Schuh (1997) das Kulturkonstrukt als „System gemeinsamer Ideen (...), das den Kulturmitgliedern eine Orientierung in der sozialen und physischen Umwelt ermöglicht und von vielfach unbewusst bleibenden Denkstrukturen geprägt ist.“¹⁰⁷ Hofstede und Hofstede (2005) weisen auf die Bedeutung von Werten und Normen bei der Konstitution des Kulturbegriffs hin: „The core of culture (...) is formed by values. Values are broad tendencies to prefer certain states of affairs over others.“¹⁰⁸ Aus den Grundwerten einer Kultur ergeben sich die Normen, die die für alle Mitglieder der Kultur als verbindlich angesehenen Verhaltensstandards darstellen.¹⁰⁹ Dieses als „kognitiv“¹¹⁰ bezeichnete Kulturverständnis, das **Kultur als System gemeinsamer Werte und Normen** definiert, findet sich ebenfalls bei Triandis (1972), Bhagat und McQuaid (1982), Gerhards (1988), Krewer

¹⁰⁶ Modifiziert entnommen aus HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 4.

¹⁰⁷ SCHUH 1997, S. 77.

¹⁰⁸ HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 8. Vgl. zustimmend auch SCHWARTZ 1997, S. 70.

¹⁰⁹ Vgl. HOMANN 1978, S. 136; vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 490-491; vgl. HOFSTEDE 1980, S. 19; vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 21. Die Normen beziehen sich dabei auf zwei Ebenen: auf das Wünschenswerte (the desirable) und das Gewünschte (the desired). Das Wünschenswerte drückt aus, „how people think the world ought to be“ (HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 21). Das Gewünschte ist „what people want for themselves“ (HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 21). Hofstede (1980) subsumiert Werte und Normen unter dem Begriff der „geistigen Kultur“, der die „Mentefakte“ einer Kultur beinhaltet. Die „materielle Kultur“ besteht demzufolge aus den „Artefakten“, als dem Handeln der Kulturmitglieder und den hieraus resultierenden Ergebnissen wie Kleidung, Architektur oder Kunst. „Geistige“ und „materielle“ Kultur beeinflussen sich gegenseitig. Vgl. HOFSTEDE 1980, S. 27.

¹¹⁰ Vgl. SCHUH/HOLZMÜLLER 1992, S. 292.

(1992) und Holzmüller (1995).¹¹¹

Hofstede (1993) identifiziert vier Ebenen, „Symbole“, „Helden“, „Rituale“ und „Werte“, in denen sich eine Kultur manifestiert und ordnet sie in Form eines „Zwiebelschalenmodells“ an.¹¹² „Symbole“, „Helden“ und „Rituale“ werden unter dem Begriff „Praktiken“ zusammengefasst. Diese Kulturmanifestationen sind für einen Außenstehenden zwar sichtbar, ihr kultureller Bedeutungsgehalt erschließt sich jedoch lediglich den Mitgliedern der jeweiligen Kultur. Der **zentrale Bestandteil einer Kultur** manifestiert sich in ihren **Werten**, die für einen Außenstehenden nicht sichtbar sind und sich im Verhältnis zu den Praktiken über eine höhere zeitliche Beständigkeit auszeichnen.¹¹³

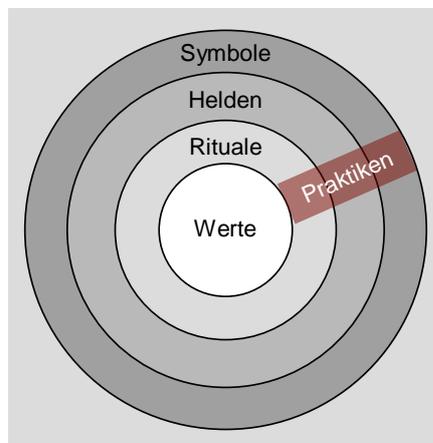


Abbildung 8: Manifestationsebenen der Kultur nach Hofstede¹¹⁴

Kluckhohn (1951) definiert das Wertkonstrukt als „A value is a conception, explicit, distinctive of an individual or characteristic of a group, of the desirable which influ-

¹¹¹ Vgl. TRIANDIS 1972, S. 10; vgl. GERHARDS 1988, S. 200; vgl. KREWER 1992, S. 263; vgl. HOLZMÜLLER 1995, S. 34; vgl. BHAGAT/MCQUAID 1982, S. 655.

¹¹² Vgl. HOFSTEDER 1993, S. 22. „Symbole“ definiert Hofstede (1993) in diesem Kontext als Worte, Gesten, Bilder oder Objekte, die eine bestimmte Bedeutung besitzen und nur von Angehörigen der Kultur dechiffriert werden können. „Helden“ verkörpern (lebendige oder tote, reale oder fiktive) Personen, die von den Mitgliedern einer Kultur geschätzte Eigenschaften aufweisen und als Vorbilder dienen. „Rituale“ stellen sozial essentielle kollektive Tätigkeiten wie z.B. religiöse Zeremonien oder bestimmte Formen des Grüßens und der Ehrerbietung dar. Vgl. HOFSTEDER/HOFSTEDER 2005, S. 6-8.

¹¹³ Vgl. HOFSTEDER/HOFSTEDER 2005, S. 12-13. Zustimmung KROEBER/KLUCKHOHN 1952, S. 181; KLUCKHOHN/STRODTBECK 1961, S. 10; SMITH/SCHWARTZ 1997, S. 79 und HEISE 1997, S. 233. Vogelsang (1999) kommt folgerichtig zu dem Schluss, dass Werthaltungen „von zentraler Bedeutung zur Ermittlung der Akzeptanz von Produkten in unterschiedlichen Ländern“ (VOGELSSANG 1999, S. 195) sind. Ebenso HEISE 1997, S. 236

¹¹⁴ Modifiziert entnommen aus HOFSTEDER 1993, S. 22.

ences the selection from available modes, means and ends of action.“¹¹⁵ Auch Schlöder (1993) betont neben der individuellen die supraindividuelle Relevanz von Werten. „Werte werden nicht mehr nur als individuelle Überzeugungen begriffen, sondern auch als über- oder supraindividuelle Bezugsgrößen, die Gruppen, gesellschaftliche Institutionen oder Organisationen zuzuordnen sind.“¹¹⁶ Rokeach (1973) führt zum Wertkonstrukt aus: „A value is an enduring belief that a specific mode of conduct or end-state of existence is personally or socially preferable to an opposite or converse mode of conduct or end-state of existence.“¹¹⁷ Die Begriffsdefinition von Schwartz (1999) deckt sich inhaltlich mit den zuvor gemachten Aussagen, wenn er Werte definiert als „conceptions of the desirable that guide the way social actors (...) select actions, evaluate people and events, and explain their actions and behaviors.“¹¹⁸ Werte sind also definiert als zeitlich stabile **individuelle und/oder gruppen-spezifische Auffassungen des Wünschenswerten** und dadurch geeignet, im Sinne einer **Leit-, Orientierungs- und Motivationsfunktion** Präferenzen auszubilden und das individuelle Verhalten zu beeinflussen.¹¹⁹ Durch die **simultane Relevanz auf individueller und supra-individueller Ebene** wirkt das Wertkonstrukt als Bindeglied bzw. Schnittpunkt zwischen kollektiver Kultur und der mentalen Programmierung der individuellen Kulturmitglieder.¹²⁰

3.2.2 Makro- und Mikroebene zur Analyse des Kultureinflusses

Um eine umfassende Analyse des Kultureinflusses auf die Wahrnehmung und Evaluation von Markenimages gewährleisten zu können, sollte die Untersuchung des Kultureinflusses auf nationalstaatlicher Ebene ergänzt werden durch eine nachfrage-

¹¹⁵ KLUCKHOHN 1951, S. 395.

¹¹⁶ SCHLÖDER 1993, S. 77.

¹¹⁷ ROKEACH 1973, S. 5.

¹¹⁸ SCHWARTZ 1999, S. 24.

¹¹⁹ Vgl. ROHAN 2000, S. 270; vgl. BILSKY/SCHWARTZ 1994, S. 164; vgl. MISCHEL 1990, S. 111-134; vgl. SMITH/SCHWARTZ 1997, S. 79; vgl. SCHWARTZ 1997, S. 70-71; vgl. BARDI/SCHWARTZ 2003, S. 1207-1230; vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 555. Für weitere Begriffsdefinitionen vgl. die Übersicht bei ROHAN 2000, S. 257. Verschiedene Autoren weisen in diesem Zusammenhang auf die hohe Bedeutung von Werten für das Käuferverhalten hin. Vgl. MCCARTY 1994, S. 23-45; vgl. HENRY 1976, S. 121-127; vgl. GIERL 1992, S. 161-171; vgl. SCHOPHOVEN 1991, S. 20-35; vgl. MEFFERT/WINDHORST 1984, S. 116-124; vgl. HEISE 1997, S. 233.

¹²⁰ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 313; vgl. SRNKA 2002, S. 20; vgl. MCCORT/MALHOTRA 1993, S. 94-95; vgl. Abschnitt 3.2.2.

rindividuelle Wertanalyse.¹²¹ Dieses Vorgehen trägt dem Umstand Rechnung, dass jede Kultur die Summe der mehr oder weniger heterogenen Werthaltungen ihrer Mitglieder darstellt. Auf der Makroebene der in einer Kultur vorherrschenden Wertvorstellungen können sich bedeutsame Ansatzpunkte für die Analyse der Einflüsse auf die Markenimageperzeption ergeben, da die kulturellen Wertprioritäten eine „selektive Gerichtetheit der Wahrnehmungen, Urteile, Denkstile und Verhaltensweisen der Angehörigen einer Kultur“¹²² herbeiführen. Die **kulturellen Makrowerte** ergeben sich dabei aus dem **kollektiven Durchschnitt der Werthaltungen der Mitglieder einer Kultur**.¹²³ Darüber hinaus bedingt aber die Heterogenität der Werthaltungen der einzelnen Mitglieder einer Kultur, dass eine ausschließlich auf der Makroebene durchgeführte Analyse unter Umständen bedeutsame Faktoren bei der Erforschung der interkulturellen Markenimageperzeption außer Acht lässt.¹²⁴

Die auf der kulturellen Makroebene vorherrschenden Werte beeinflussen durch soziale Lernprozesse zu einem bedeutenden Teil auch die **individuellen Werthaltungen der Kulturmitglieder**¹²⁵: „This approach views individual value priorities as a product both of shared culture and of unique individual experience. (...) Individual differences in value priorities underlie individual differences in attitudes and behavior (...), but cultural value priorities (...) shape individual [value, Anm. d. Verf.] priorities. They contribute to the substantial commonalities within and differences across nations in thought, feeling, and action.“¹²⁶ Die elementaren Werthaltungen einer Kultur spiegeln aber nicht notwendigerweise und nur unvollständig die Wertstrukturen der individuellen Kulturmitglieder wider. Aus diesem Grund und weil es letztendlich der individuelle Käufer ist, der auf die Marketinganstrengungen des Unternehmens rea-

¹²¹ Vgl. SRNKA 2002, S. 2 und S. 7-8.

¹²² EDELER/WOLFRADT/PITSCHKE 1997, S. 162.

¹²³ Vgl. SCHWARTZ 1997, S. 73-74; vgl. SRNKA 2002, S. 7 und S. 20.

¹²⁴ McCort und Malhotra (1993) sowie Srnka (2002) weist darauf hin, dass ein Großteil der Forschung zum interkulturellen Käuferverhalten auf die Analyse der Makroebene als Untersuchungsgegenstand abstellt und die Mikroebene bei der Forschung bisher weitgehend vernachlässigt worden ist. Vgl. MCCORT/MALHOTRA 1993, S. 96; vgl. SRNKA (2002) S. 7.

¹²⁵ Die sozialen Lernprozesse werden als „Sozialisation“ bezeichnet. Mit dem Begriff wird der Erwerb kulturell erwünschter Werte und der hiermit verbundenen erwünschten Normen und Verhaltensweisen bezeichnet. Vgl. KOHLBERG 1968, S. 18.

¹²⁶ SCHWARTZ 1997, S. 73 und S. 82. De Mooij (1998) merkt diesbezüglich an: “We are individuals under the guidance of cultural patterns, historically created systems of meaning.” (DE MOOIJ 1998, S. 43). Die individuelle Vermittlung der kulturellen Wertvorstellungen erfolgt durch Sozialisationsprozesse. Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 555.

giert, erscheint der Einbezug der individuellen Wertpräferenzen der einzelnen Kulturmitglieder auf einer **kulturellen Mikroebene** angezeigt, um die Aussagefähigkeit der Analyse zu erhöhen.¹²⁷ Srnka (2002) fasst diesbezüglich zusammen: „Individuelle Werte wirken als Filter auf das Fühlen, Denken und Handeln des Konsumenten. Sie färben seine Wahrnehmung und bestimmen, welche Produkte, aber auch welche Alternativen identifiziert werden. Werte stellen darüber hinaus (...) maßgebliche Kriterien für die Alternativenbewertung dar: In Erwägung gezogene Alternativen müssen den Wertvorstellungen des Individuums entsprechen. Kulturell bedingte Wertdifferenzen von Konsumenten resultieren somit zwangsläufig in Unterschieden in der Wahrnehmung und Interpretation von Informationen und führen nicht zuletzt zu unterschiedlichen Verhaltensmustern.“¹²⁸

3.2.3 Kultur, Werte und Käuferverhalten

Die eingeführten Konstruktdefinitionen schreiben Kultur und Werten unisono eine **Orientierungs- sowie verhaltensbeeinflussende Funktion** zu. Thomas (2005) bestätigt hinsichtlich des Kulturbegriffs: „Kultur manifestiert sich immer in einem für eine Nation, Gesellschaft, Organisation oder Gruppe typischen Orientierungssystem. (...) Es beeinflusst das Wahrnehmen, Denken, Werten und Handeln aller Mitglieder der jeweiligen Gesellschaft.“¹²⁹ Trommsdorff (2003) führt bezüglich der Relevanz von kollektiven Werten bzw. Normen im Sinne eines Orientierungssystems aus: „Da Normen kultur- und gruppenspezifisch sozialisiert sind, verringern sie die Verhaltensvarianz innerhalb dieser sozialen Einheiten. Normen nivellieren also innerhalb ihrer Anhängerschaft die Bandbreite subjektiv möglichen Verhaltens.“¹³⁰ McCort und Malhotra (1993) konstatieren, dass die individuelle Wahrnehmung grundsätzlich kulturell geprägt ist und leiten daraus ab, dass die konkreten individuellen Produktwünsche der

¹²⁷ Vgl. auch SMITH/BOND 1998, S. 48-49, S. 60 und S. 62; vgl. SMITH/SCHWARTZ 1997, S. 82-84; vgl. WANG 1996, S. 74; vgl. SCHWARTZ 1997, S. 73-74; vgl. MCCORT/MALHOTRA 1993, S. 96; vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 282-285; vgl. SRNKA 2002, S. 8. Für die simultane Analyse der Makro- und der Mikroebene des Kultur- und Werteinflusses auf die Markenimageperzeption werden die empirisch validierten Ansätze zur internationalen Kultur- und Wertforschung von Hofstede und Schwartz herangezogen. Vgl. Abschnitt 3.2.5.

¹²⁸ SRNKA 2002, S. 21. Zustimmend WIERENGA/PRUYN/WAARTS 1996, S. 48.

¹²⁹ THOMAS 2005, S. 21.

¹³⁰ TROMMSDORFF 2003, S. 192.

Nachfrager auf kulturellen Werten gründen.¹³¹ Und Srnka (2002) betont, dass insbesondere die individuellen Werthaltungen der Nachfrager, die zum Teil durch die kollektiven Werte beeinflusst sind, einen entscheidenden Einfluss auf das Kaufverhalten ausüben.¹³² Aus den genannten Punkten ergibt sich die Relevanz des Kultur- und des Wertkonstrukts insbesondere für Fragestellungen des Internationalen Marketing.¹³³ Schuh und Holzmüller (1992) stellen in diesem Zusammenhang die These einer **Hierarchisierung von Orientierungssystemen** auf, die das individuelle Kauf- und Verwendungsverhalten des Nachfragers beeinflussen.¹³⁴

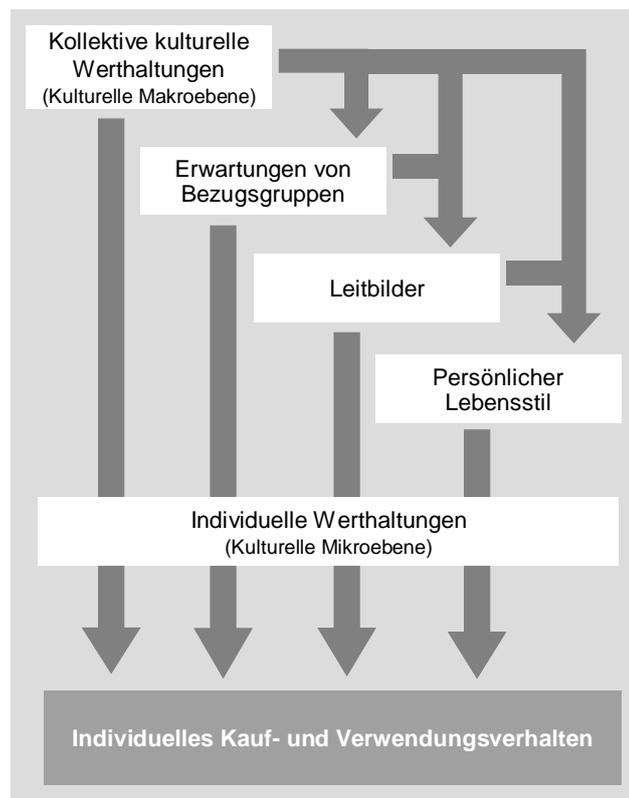


Abbildung 9: Hierarchisierung kaufwirksamer Orientierungssysteme¹³⁵

Neben der individuellen Persönlichkeit bestimmen weitere Außeneinflüsse das individuelle Nachfrageverhalten. Nach dieser These beeinflussen insbesondere die kollektiven

¹³¹ Vgl. McCORT/MALHOTRA 1993, S. 99.

¹³² Vgl. Srnka 2002, S. 7-8 und S. 33-38.

¹³³ Schuh und Holzmüller (1992) stufen das kognitive Kulturverständnis als in besonderem Maße geeignet für die Erforschung von Fragestellungen des Internationalen Marketing ein. Vgl. SCHUH/HOLZMÜLLER 1992, S. 292.

¹³⁴ Vgl. SCHUH/HOLZMÜLLER 1992, S. 298-299.

¹³⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an HOLZMÜLLER/SCHUH 1995, S. 98 und SCHUH 1997, S. 81.

tiven Werthaltungen auf der kulturellen Makroebene mittelbar und unmittelbar die individuellen Werthaltungen (kulturelle Mikroebene) und somit die Wahrnehmung und das Verhalten des Nachfragers.¹³⁶ Die kulturelle Prägung ist dabei gruppenspezifisch und übt über die hierdurch bedingten supra-individuellen Wertstrukturen einen direkten und indirekten **Einfluss auf weitere das individuelle Kauf- und Verwendungsverhalten beeinflussende Orientierungssysteme** bis hin zu den individuellen Werthaltungen aus. McEnally und de Chernatony (1999) führen hierzu aus: „(...) cultural principles are the ideas or values that determine how goods are organized in consumers' minds, evaluated and constructed.“¹³⁷

Hinsichtlich der Relevanz des kulturellen Einflusses auf die Marketingaktivitäten eines international bzw. global agierenden Unternehmens stehen sich in der Marketingwissenschaft **unterschiedliche Thesen** gegenüber. Die Globalisierung der wirtschaftlichen Aktivitäten führt gemäß Levitt (1983) zu einem Paradigmenwechsel in der Marketingkonzeption. Der Prozess der Globalisierung bedinge eine **weltweite Annäherung der Marktstrukturen und des Konsumentenverhaltens** und erlaube es den markenführenden Unternehmen, Produktpolitik und Markenführung weltweit zu **standardisieren** und nationale bzw. lokale Aspekte außer Acht zu lassen. Die hieraus resultierenden Kosten- und Zeitvorteile in Kombination mit einer erhöhten Effektivität führten zur Generierung von dauerhaften Wettbewerbsvorteilen.¹³⁸ Samiee und Roth (1992) können hingegen keine Kausalität zwischen dem Grad der Standardisierung in der Marktbearbeitung und dem Marktergebnis erkennen.¹³⁹ Auf der anderen Seite weist Kashani (1989) nach, dass generalisierende Globalisierungsstrategien ein überproportional hohes Scheiterrisiko aufweisen.¹⁴⁰ Schuh (1997) führt deshalb das **Konzept der Kulturgebundenheit** ein, und argumentiert, dass die Frage nach einer Standardisierung bzw. Differenzierung der Markenaktivitäten im globalen Kontext nur vor dem Hintergrund der kulturgebundenen Konsummuster beantwortet

¹³⁶ Vgl. SCHUH 1997, S. 77-78; vgl. DE MOOIJ 1998, S. 4 und S. 11.

¹³⁷ MCENALLY/DE CHERNATONY 1999, S. 11.

¹³⁸ Vgl. LEVITT 1983, S. 92-102; vgl. KEEGAN 1989, S. 10; vgl. KELLER 2005, S. 97-98. Die große Beachtung, die Levitt's (1983) These in der Marketingwelt gefunden hat, ist nach Douglas und Wind (1987) auch auf den ausgeprägten Pragmatismus sowie die häufig anzutreffende mangelnde Sensitivität gegenüber lokalen Marktgegebenheiten in der internationalen Markenführung bedingt. Vgl. DOUGLAS/WIND 1987, S. 19-29.

¹³⁹ Vgl. SAMIEE/ROTH 1992, S. 1-17.

¹⁴⁰ Vgl. KASHANI 1989, S. 91-98.

werden kann.¹⁴¹ „So haben kulturelle Identität repräsentierende Lebensbereiche und Lebensauffassungen für das Individualverhalten eine besondere Leitfunktion, so dass der Vermarktungserfolg von der Vereinbarkeit des Produktkonzepts mit diesen Normen abhängt.“¹⁴² Er führt diesbezüglich aus, dass kulturspezifische Wahrnehmung, Beurteilung und Nutzung von Produkten als Kriterien für das Ausmaß an Kulturgebundenheit eines Produkts herangezogen werden müssen und die Marketingstrategie determinieren.¹⁴³ Im Falle eines niedrigen Grades an Kulturgebundenheit verweist Schuh (1997) auf die Ausführungen von Bereikoven (1978), der von international angeglichenen Verbrauchsstrukturen ausgeht, wenn die gleichen Güter bzw. Marken für die gleichen Zwecke in der gleichen Einsatzweise aus den gleichen Überlegungen und Motiven ge- und verbraucht werden.¹⁴⁴

3.2.4 Wissenschaftliche Forschungsergebnisse zum Kultureinfluss auf die Markenführung

3.2.4.1 Einfluss kultureller Determinanten auf die Produktpolitik

Goodyear (1993) untersucht, inwiefern sich die **Relevanz der Nutzendimensionen** eines Markenproduktes zwischen **Industrie- und Entwicklungsländern** unterscheidet. Sie gelangt dabei zu dem Ergebnis, dass in Industrieländern der utilitaristische Grundnutzen eines Produktes im Gegensatz zu den Entwicklungsländern in den Hintergrund gerückt bzw. als selbstverständlich angesehen wird. Emotionale und symbolische Zusatznutzen hingegen rücken in den Vordergrund und stellen die kaufentscheidenden Faktoren dar.¹⁴⁵ Hinsichtlich des präferierten Zusatznutzens gibt es allerdings wiederum bedeutende Unterschiede zwischen den Industrieländern, wie

¹⁴¹ Vgl. SCHUH 1997, S. 78-79. Zustimmung KELLER 2005, S. 98.

¹⁴² SCHUH 1997, S. 80.

¹⁴³ Ähnlich argumentiert de Mooij (1998): „Markets are people, not products. There may be global products, but there are no global people. There may be global brands but there are no global motivations for buying those brands.“ (DE MOOIJ 1998, S. 3). Schuh und Holzmüller (1992) führen Nahrung, Kleidung und Möbel als Produktbereiche mit höherer Kulturgebundenheit an. Haushaltsgeräte, Transportmittel und Unterhaltungselektronik zeichneten sich hingegen durch ein geringeres Ausmaß an Kulturgebundenheit aus. Entsprechend wird dem Verhaltensbereichen Wohnen und soziale Kontakte ein hohes, dem Urlaubsverhalten und der Mediennutzung ein geringes Maß an Kulturgebundenheit zugestanden. Vgl. SCHUH/HOLZMÜLLER 1992, S. 296. Einschränkend merkt Schuh (1997) diesbezüglich an, dass ein außerordentlich gutes Preis-Leistungs-Verhältnis oder eine technologiegeprägte Nutzenstiftung zu einer Überlagerung kultureller Präferenzen und nationaler bzw. regional geprägter Konsummuster führen können. Vgl. SCHUH 1997, S. 80-82.

¹⁴⁴ Vgl. SCHUH 1997, S. 79; vgl. BEREIKOVEN 1978, S. 16.

¹⁴⁵ Vgl. GOODYEAR 1993, S. 75-79.

Simmonds (1999) feststellt. Beispielsweise legen US-Amerikaner bei ihren Automobilkaufentscheidungen deutlich mehr Wert auf „convenience“ als europäische Konsumenten, die Nutzenversprechen wie Umweltfreundlichkeit und Fahrleistungen eher als bedeutsam ansehen.¹⁴⁶

Bei der Analyse der Fragestellung, inwieweit Unternehmen ihre Produktprogramme international harmonisieren sollten, können Zou und Cavusgil (2002) nachweisen, dass Unternehmen, die ihr Produktprogramm weltweit zumindest zum Großteil standardisieren über eine überdurchschnittliche Profitabilität infolge der realisierten Effizienzgewinne primär über Skaleneffekte sowie einer größeren Effektivität ihrer Wettbewerbsstrategie verfügen.¹⁴⁷

Verschiedene Wissenschaftler haben die **Kulturgebundenheit von Produktgruppen** untersucht.¹⁴⁸ High-Tech-Produkte sind als eher kulturfreie Produkte zu bezeichnen, die weltweit nach denselben, oftmals objektiven Kriterien beurteilt werden. Bei diesen Produkten, zu denen neben Computern (Hard- und Software) beispielsweise auch Schwermaschinen oder Verbraucherelektronik gehören, ergibt sich ein großes Standardisierungspotenzial als Resultat der interkulturellen Homogenität bei den Kriterien der Produktbeurteilung. Harvey (1993) führt diesbezüglich aus, dass kulturfreie Produkte dadurch gekennzeichnet sind, dass sie weltweit dieselben Bedürfnisse erfüllen und länder- bzw. kulturübergreifend identische Zielgruppen ansprechen.¹⁴⁹ In diesem Zusammenhang verweisen Purdy und Carl-Zeep (1998) auch auf die tendenzielle Kulturgebundenheit von Luxus- und Prestigeprodukten, die transnationale Zielgruppen mit ähnlichen Bedürfnissen ansprechen.¹⁵⁰ Vogelsang (1999) führt darüber hinaus auch einfache und neuartige Produkte sowie Produkte mit sachhaftem Anspruchscharakter als weniger stark kulturgebunden an.¹⁵¹ Eindeutig kulturgebundene Produkte hingegen stellen einen Teil der kulturellen Identität eines

¹⁴⁶ Vgl. SIMMONDS 1999, S. 51-62.

¹⁴⁷ Vgl. ZOU/CAVUSGIL 2002, S. 40-56.

¹⁴⁸ Vgl. MEFFERT/BOLZ 1998, S. 183, vgl. DOMZAL/UNGER 1987, S. 23-40, vgl. HOLZMÜLLER/SCHUH 1995, S. 97-103; vgl. KOPPELMANN 1996, S. 149; vgl. KOPPELMANN 1997, S. 124; vgl. USUNIER 1993, S.170-171; vgl. MEISSNER 1995, S. 36; vgl. MARTENSON 1987, S. 7-17; vgl. VOGELANG 1999, S. 95-106.

¹⁴⁹ Vgl. HARVEY 1993, S. 59.

¹⁵⁰ Vgl. PURDY/CARL-ZEEP 1988, S. 179.

¹⁵¹ Vgl. VOGELANG 1999, S. 95.

Landes bzw. einer Region dar und besitzen als Produktgruppe zumeist eine längere Tradition als kulturfreie Produkte. Sie sind häufig durch einen speziellen Konsum- bzw. Verwendungskontext gekennzeichnet.¹⁵² Zudem handelt es sich eher um symbolhafte und komplexere Produkte sowie Produkte mit anmutungshaftem Charakter.¹⁵³ Insbesondere Textilien, Nahrungsmittel oder Verlagsprodukte werden in diesem Kontext hervorgehoben.¹⁵⁴

Hinsichtlich des Konsumkontextes mahnen Djursaa und Kragh (1998) eine Differenzierung dahingehend an, dass nicht Produktgruppen an sich kulturfrei bzw. -gebunden sind, sondern dass der konkrete **Ge- bzw. Verbrauchskontext** hierüber entscheidet. Die Autoren sprechen in diesem Zusammenhang einerseits vom ***peripheral consumption context***, mit dem eine schwache Kulturgebundenheit einher geht, und andererseits vom ***central consumption context***, der ein höheres Maß an Kulturgebundenheit bedingt.¹⁵⁵

Hinsichtlich der **Unterscheidung zwischen Investitions- und Konsumgütern** verweist die Mehrzahl der Wissenschaftler darauf, dass Investitionsgüter als kulturfreie Güter zu betrachten sind, die aufgrund der vergleichsweise homogenen Bedürfnisstrukturen der Abnehmer und der angenommenen erhöhten Objektivität und Rationalität professioneller Einkäufer eher einer Standardisierung zuzuführen sind. Dem Kauf von Konsumgütern wird hingegen ein erhöhtes Maß an Emotionalität zugeschrieben, ein Umstand, der die Kulturgebundenheit prinzipiell erhöht und eine differenzierte Marktbearbeitung sinnvoll erscheinen lässt.¹⁵⁶ Roth (1995) und Boddewyn, Soehl und Picard (1986) können in ihren Untersuchungen jedoch keine signifikanten Unterschiede zwischen dem strategischen Verhalten von Investitions- und Konsumgüterherstellern identifizieren.¹⁵⁷ Müller und Gelbrich (2004) vermuten, dass die Kulturfrei-

¹⁵² Vgl. MÜLLER 1997, S. 14.

¹⁵³ Vgl. VOGELSANG 1999, S. 95.

¹⁵⁴ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 555-556.

¹⁵⁵ Vgl. DJURSAA/KRAGH 1998, S. 23-38

¹⁵⁶ Vgl. MEFFERT 1986, S. 689-712; vgl. KEEGAN 1989, S. 123; vgl. BODDEWYN/SOEHL/PICARD 1986, S. 182-194; vgl. ROSEN/BODDEWYN/LOUIS 1989, S. 7-20.

¹⁵⁷ Vgl. ROTH 1995b, S. 163-173; vgl. BODDEWYN/SOEHL/PICARD 1986, S. 182-194. Hite und Fraser (1988) bestätigen durch ihre empirische Untersuchung hingegen, dass hauptsächlich Unternehmen, die an industrielle Abnehmer verkaufen, auf die Standardisierungsstrategie setzen. Vgl. HITE/FRASER 1988, S. 15.

heit von Investitionsgütern nur dann gegeben ist, wenn es sich bei diesen Gütern um reine Vorprodukte handelt. Andernfalls spielen auch der kulturelle Hintergrund des industriellen Käufers in die Kaufentscheidung mit hinein.¹⁵⁸

3.2.4.2 Einfluss der Kultur auf Markenimage und -positionierung

Die Marke enthält eine funktionale, soziale und persönliche Nutzenebene.¹⁵⁹ Aus Sicht des Nachfragers erfüllt sie dadurch eine Orientierungs- und Informationsfunktion, eine Vertrauensfunktion sowie eine symbolische, soziale und emotionale Funktion.¹⁶⁰ Die Marke ermöglicht es dem markenführenden Unternehmen, sein Angebot über den gezielten Einsatz der Marke vom Wettbewerb zu differenzieren, dem Nachfrager gegenüber bestimmte Produkteigenschaften und Züge der Markenidentität komprimiert zu kommunizieren und somit dessen Preiswahrnehmung und Kaufbereitschaft gezielt zu beeinflussen.¹⁶¹

Die zuvor genannten Funktionen nimmt die Marke auch im internationalen und interkulturellen Kontext wahr. **Die Bedeutung der einzelnen Markenfunktionen und ihre konkrete Ausgestaltung können hingegen interkulturell variieren, „da potenzielle Käufer eine Marke in Abhängigkeit von ihrem kulturellen Hintergrund bewerten.“**¹⁶² Eine Befragung des Research International Observer (RIO) (2003) ergibt, dass sich die Kulturen hauptsächlich hinsichtlich des menschlichen Bedürfnisses nach Einzigartigkeit und Abgrenzung unterscheiden.¹⁶³ Demzufolge gibt es Differenzen hinsichtlich des Ausmaßes an Individualismus bei der Markenwahl. Bevorzugen die Konsumenten einer Kultur diejenigen Marken, die den höchsten Marktanteil beanspruchen können, oder versuchen sie, sich gezielt durch die Wahl einer einzigartigen Marke von anderen Konsumenten zu unterscheiden?¹⁶⁴ Andererseits unterscheiden sich die Kulturen hinsichtlich ihrer Präferenz für lokale Marken, also inwieweit Marken, die einen engen Bezug zu dem jeweiligen kulturellen Hintergrund

¹⁵⁸ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 559.

¹⁵⁹ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 77-78.

¹⁶⁰ Vgl. BURMANN/MEFFERT/KOERS 2005, S. 7-11.

¹⁶¹ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 568.

¹⁶² MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 571. Vgl. auch MCENALLY/DE CHERNATONY 1999, S. 9.

¹⁶³ Vgl. BITTNER 2003, S. 24.

¹⁶⁴ Das hierbei festgestellte Ausmaß an Individualisierung einer Kultur zeigt große Ähnlichkeit mit der Individualismus-Kulturdimension von Hofstede und dessen spezifischen Ausprägungen je Landeskultur. Vgl. Abschnitt 3.2.5.1.1; vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 571.

enthalten, von einem Großteil der Konsumenten bevorzugt werden. Die Untersuchung unterteilt die untersuchten Kulturen in vier Cluster, die sich jeweils hinsichtlich der zuvor genannten Dimensionen Individualisierung und Lokalisierung unterscheiden, und weist auf die entsprechenden Konsequenzen für eine erfolgreiche Markenführung hin.

Global individualistische Kulturen, zu denen auch Deutschland gehört, sind kosmopolitisch geprägte Gesellschaften ohne ausgeprägten Nationalstolz bzw. mit vergleichsweise geringer Fixierung auf den Heimatmarkt. Gleichzeitig bedingt ein hohes Maß an Individualisierung das Bestreben großer Bevölkerungsschichten, sich von anderen auch mittels des Konsumverhaltens abzuheben. Globale, weltläufige Marken, die Werte wie Autonomie, Unabhängigkeit und Einzigartigkeit kommunizieren, erscheinen in diesem Umfeld Erfolg versprechend.¹⁶⁵

Kulturell individualistische Gesellschaften unterscheiden sich von den zuvor genannten durch ein höheres Maß an Nationalstolz, das sich auch auf die Konsumentenscheidungen auswirkt („Konsumpatriotismus“). Entsprechend kann die Thematisierung nationaler Aspekte der jeweiligen Kultur im Rahmen der Markenidentitätsgestaltung und Positionierung Vorteile bei der Konsumenteneinschätzung des Markenangebots mit sich bringen. Prototypen dieses kulturellen Clusters stellen Frankreich, Großbritannien, Russland und die USA dar.¹⁶⁶

Kulturell kollektivistische Gesellschaften vereinen ausgeprägten Nationalstolz mit einer Unterordnungshaltung des Einzelnen unter das Kollektiv und stellen somit die Bedeutung der Gemeinschaft über das Individuum. Zu diesen Kulturen zählen u.a. China und Indien. Marken, die auf diesen Märkten die Zugehörigkeit zu der für den Konsumenten relevanten Gruppe verdeutlichen und dabei einen Bezug zu der jeweiligen Landeskultur aufweisen können, erscheinen begünstigt.¹⁶⁷

Global kollektivistische Gesellschaften schließlich, zu denen auch Brasilien gehört, vereinen eine Betonung der Bedeutung der Gemeinschaft mit einer lediglich ge-

¹⁶⁵ Vgl. MARKUS/KITAJAMA 1991, S. 224-253. Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 571-572.

¹⁶⁶ Vgl. BITTNER 2003, S. 24.

¹⁶⁷ Vgl. AAKER 2005, S. 176.

ringen (Konsum-)Fixierung auf den Heimatmarkt bzw. die eigene Kultur.¹⁶⁸

Hinsichtlich des **Einflusses kultureller Gegebenheiten auf das Markenimage** gibt es verschiedene Partialstudien. Der Zusammenhang von Kultur und Produktkategorie wird von Gould und Minowa (1994) beleuchtet.¹⁶⁹ Während sowohl Japaner als auch US-Amerikaner mit der Marke Volkswagen die Produktkategorie Pkw verbinden, assoziieren Japaner mit der Marke ein Luxusgut, wohingegen US-Amerikaner sie als Marke für ein Gebrauchsgut verstehen. Eine gleichartige Positionierung dieser Marke in beiden Märkten bietet sich in diesem Fall nicht an.

Müller (1997) untersucht mit Hilfe eines Wort-Assoziations-Tests (WAT) die Assoziationen von deutschen und US-amerikanischen Studenten zu verschiedenen Produktkategorien und entdeckt deutliche Unterschiede, die für eine effektive Markenpositionierung von großer Bedeutung sein können.¹⁷⁰ Die Produktkategorie Automobil zeichnet sich nach dieser Untersuchung durch eine unterdurchschnittliche Ähnlichkeit der mit ihr verbundenen Assoziationen zwischen den beiden Ländern aus.¹⁷¹

Simmonds (1999) und Yan (1997) identifizieren für die Marke McDonald's völlig unterschiedliche Zielgruppen zwischen den für die Marke angestammten westlichen Märkten sowie Russland und China.¹⁷² Vogelsang (1999) und Eckhardt und Houston (2002) verdeutlichen mit ihren Untersuchungen, dass auch der Verwendungszweck und die Kaufsituation kulturellen Einflüssen unterliegen und somit bedeutsame Konsequenzen für das markenführende Unternehmen haben können.¹⁷³

Alden, Steenkamp und Batra (1999) untersuchen die **kulturellen Einflüsse auf die Gestaltung von Werbekampagnen**.¹⁷⁴ Sie differenzieren zwischen einer globalen, einer lokalen und einer ausländischen Konsumentenkulturpositionierung und identifi-

¹⁶⁸ Die zuvor aufgezeigten Sachverhalte können für einzelne Produktbereiche eine unterschiedliche Relevanz bzw. Ausprägung haben. Auch wenn Deutschland prinzipiell als global individualistische Kultur einzuordnen ist, so treten beispielsweise in Bezug auf den Automobilmarkt auch nationale Aspekte in den Vordergrund.

¹⁶⁹ Vgl. GOULD/MINOWA 1994, S. 193-204.

¹⁷⁰ Vgl. MÜLLER 1997, S. 125.

¹⁷¹ Vgl. MÜLLER 1997, S. 177.

¹⁷² Vgl. SIMMONDS 1999, S. 52; vgl. YAN 1997, S. 39-76.

¹⁷³ Vgl. VOGELSANG 1999, S. 87-88; vgl. ECKHARDT/HOUSTON 2002, S. 68-82.

¹⁷⁴ Vgl. ALDEN/STEENKAMP/BATRA 1999, S. 75-87.

zieren deutliche Unterschiede hinsichtlich der Relevanz der jeweiligen Positionierungsstrategien in den untersuchten Ländern.

Roth (1995a) untersucht unterschiedliche Marktgegebenheiten hinsichtlich ihrer Relevanz für die Fragestellung, inwieweit einer **Standardisierung bzw. einer Differenzierung der Markenstrategie** von Seiten der markenführenden Unternehmen der Vorzug gegeben wird.¹⁷⁵ Er zieht für seine Analyse die Kulturdimensionen von Hofstede sowie soziodemographische Größen heran. Je stärker die Unterschiede in den Kulturdimensionen Unsicherheitsvermeidung und Individualismus sowie in den nationalen soziodemographischen Faktoren ausgeprägt sind, desto eher wird eine differenzierte Markenimagestrategie von Seiten der Unternehmen angestrebt, die dann darüber hinaus zu einer Verbesserung der Markenrentabilität beiträgt.

Hsieh, Pan und Setiono (2004) untersuchen die **Markenimagekonzeptionalisierung im internationalen Kontext** und die Auswirkungen einzelner Imagedimensionen auf das Kaufverhalten.¹⁷⁶ Darüber hinaus beziehen sie kulturelle, soziodemographische und ökonomische Faktoren als moderierende Variablen in ihre Untersuchungen mit ein. Das Markenimage konzeptionalisieren Hsieh, Pan und Setiono (2004) aus den Nutzenkomponenten (utilitaristisch, symbolisch und sensorisch) und ergänzen es um Unternehmens- und Herkunftslandattribute. Ihre Analysen bestätigen die Relevanz der von ihnen identifizierten Imagedimensionen für das Markenauswahlverhalten und schreiben den moderierenden Variablen bedeutende Rollen bei der Markenimageverarbeitung und –bewertung zu. Insbesondere die Unternehmens- und Herkunftslandassoziationen üben einen signifikanten Einfluss auf das Kaufverhalten aus. Darüber hinaus fungieren nationale kulturelle Charakteristika und soziodemographische Aspekte als signifikante Moderatorvariablen für die Beziehung zwischen Markenimagewahrnehmung und Markenkaufverhalten. Eine Betonung symbolischer Nutzenaspekte wirkt sich bei ökonomisch höher entwickelten Märkten und in Kulturen mit höherer Machtdistanz positiv auf das Kaufverhalten aus. Eine Betonung der sensorischen Nutzenkategorie erhöht die Kaufrate in Kulturen mit höheren Individualismus- und Machtdistanzwerten. Ältere Nachfrager legen tendenziell mehr Wert auf den utili-

¹⁷⁵ Vgl. ROTH 1995a, S. 55-72.

¹⁷⁶ Vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 251-270.

taristischen Nutzen und wohlhabendere Käufer betonen die Bedeutung der sensorischen Nutzenkomponente.

Hsieh und Lindridge (2005) untersuchen, inwieweit sich die **Dimensionen des Markenimages** international aufgrund kultureller und ökonomischer Differenzen unterscheiden.¹⁷⁷ Ihre Analysen zeigen, dass sich die Markenimagedimensionalität aufgrund der in die Untersuchung einbezogenen Diskrepanzen international unterscheidet. Dabei zeigen höher entwickelte Märkte eine fokussiertere Imagestruktur als die Märkte in den Schwellen- und Entwicklungsländern.

Zhang und Gelb (1996) untersuchen, inwieweit eine **öffentliche respektive private Nutzung eines Gutes** einen Einfluss darauf ausübt, inwiefern kulturell angepasste Werbebotschaften eine höhere Akzeptanz finden.¹⁷⁸ Ihre empirischen Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass insbesondere bei öffentlich genutzten Gütern eine kulturell adaptive Marketingstrategie zu Vorteilen in der Konsumenteneinschätzung beiträgt. Diese Ergebnisse bestätigen die von Fisher und Price (1992) gewonnene Erkenntnis, dass die Sichtbarkeit der Nutzung bzw. des Konsums eines Produktes signifikante Auswirkungen auf die Konsumentenbedürfnisse hinsichtlich der sozialen Anerkennung dieses Konsumverhaltens hat.¹⁷⁹

3.2.5 Konstruktoperationalisierung

3.2.5.1 Kulturelle Makroebene – Das Modell der Kulturdimensionen nach Hofstede

3.2.5.1.1 Grundlegende Aussagen

Die Erforschung des Kulturkonstrukts hat eine Fülle unterschiedlicher Operationalisierungen hervorgebracht.¹⁸⁰ Dieses Forschungsvorhaben gründet die Konstruktoperationalisierung auf den Arbeiten des Organisationswissenschaftlers Hofstede (1980, 1993, Hofstede und Hofstede 2005).¹⁸¹ Die Operationalisierung der kulturellen Ein-

¹⁷⁷ Vgl. HSIEH/LINDRIDGE 2005, S. 14-28.

¹⁷⁸ Vgl. ZHANG/GELB 1996, S. 29-46.

¹⁷⁹ Vgl. FISHER/PRICE 1992, S. 477-486.

¹⁸⁰ Für eine Übersicht alternativer Kulturoperationalisierungen vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 63-106.

¹⁸¹ Vgl. HOFSTED 1980; 1993 und HOFSTED/HOFSTED 2005. Vgl. den folgenden Abschnitt für eine Beurteilung der Eignung des Ansatzes für die Untersuchung des Forschungsgegenstandes.

flussfaktoren auf der Makroebene erfolgt mit Hilfe des **Modells der fünf Kulturdimensionen**. In diesem Kontext wird Kultur definiert als „die in einem bestimmten sozialen Umfeld erlernte Software“¹⁸², als „die kollektive Programmierung des Geistes (...), die die Mitglieder einer Gruppe oder Kategorie von Menschen von anderen unterscheidet.“¹⁸³ Verdeutlicht wird diese Sichtweise in der bereits erläuterten Pyramide der mentalen Programmierung.¹⁸⁴ Dementsprechend ordnet Hofstede (1993) die Kultur als erlernte gruppen- bzw. kategoriespezifische Stufe zwischen ererbter universeller menschlicher Natur und teils ererbter, teils erlernter individueller Persönlichkeit ein. Auf diesen Definitionen aufbauend operationalisiert er mit Hilfe empirischer Studien das Kulturkonstrukt.¹⁸⁵ Er identifiziert faktorenanalytisch fünf Kulturdimensionen als kollektive mentale Programmierung der Bevölkerung eines geographisch und kulturell abgegrenzten Raumes, die sich auf die folgenden grundlegenden Problemsituationen, denen sich Gesellschaften nach Inkeles und Levinson (1969) gegenüber sehen, beziehen.¹⁸⁶

- **Individualismus** (englisch: individualism, kurz: IDV) bezieht sich auf die Beziehungsgestaltung zwischen Individuum und Kollektiv respektive Gesellschaft und inwiefern individuellen Interessen Vorrang eingeräumt wird vor kollektiven Interessen.
- **Machtdistanz** (power distance, kurz: PDI) macht eine Aussage über das Verhältnis des Einzelnen zu Autorität, insbesondere inwieweit eine ungleiche Machtverteilung akzeptiert wird.
- **Maskulinität** (masculinity, kurz: MAS) bezieht sich auf die Beziehung der Geschlechter, die Vorstellungen über Maskulinität und Feminität sowie die Bedeutung von Werten wie Streben nach materiellem Wohlstand und Erfolg im

¹⁸² MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 107.

¹⁸³ HOFSTEDE 1993, S. 19.

¹⁸⁴ Siehe hierzu auch Abschnitt 3.2.1.

¹⁸⁵ Die Ausgangsuntersuchung basiert auf einer Umfrage von 116.000 Probanden aus 40 Ländern, allesamt Mitarbeiter des IBM-Konzerns. In einer zweiten Phase weitet Hofstede die Untersuchung auf nunmehr 50 Länder aus. In einer folgenden Erweiterung werden schließlich 74 Länder in die Untersuchung miteinbezogen. Vgl. HOFSTEDE 1991, S. 252; vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 108-113; vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 39-238.

¹⁸⁶ Vgl. INKELES/LEVINSON 1969, S. 418-506. Vogelsang (1999) konstatiert: „Da in jeder Kultur gleiche Probleme vorkommen und gelöst werden müssen und da die Lösungsansätze teilweise markant voneinander abweichen, eignen sich die nach universellen Kriterien systematisierten Werthaltungen in besonderem Maße für einen Kulturvergleich.“ (Vogelsang 1999, S. 111).

Gegensatz zu beispielsweise der Propagierung zwischenmenschlicher Harmonie und Hilfe für Schwächere.

- **Vermeidung von Ungewissheit** (uncertainty avoidance; kurz: UAI) befasst sich mit dem gesellschaftsimmanenten Streben nach Vermeidung von ungewissen und ambivalenten Situationen und Konstellationen.
- Aufbauend auf Arbeiten zur Kulturforschung insbesondere in China hat Hofstede als fünfte Dimension die **Langfristorientierung** (long term orientation, kurz: LTO) hinzugefügt, die sich auf Werte wie Traditionsbewusstsein, Fleiß, Durchhaltevermögen oder Sparsamkeit bezieht.¹⁸⁷

Die identifizierten Kulturdimensionen beeinflussen alle Facetten des gesellschaftlichen Lebens, vom Arbeits- und Familienleben bis hin zu Politik, Wirtschaft und Käuferverhalten.

3.2.5.1.2 *Bedeutung und Eignung des Ansatzes*

Die von Hofstede vorgelegte Studie bzw. das 1980 in erster Auflage erschienene „Culture’s Consequences“ ist ein **Standardwerk der kulturvergleichenden Forschung**, welches „kulturvergleichende Studien dramatisch erleichtert“¹⁸⁸ hat und das bereits innerhalb der ersten 13 Jahre nach Veröffentlichung weit mehr als eintausend Mal in führenden wissenschaftlichen Publikationen zitiert worden ist.¹⁸⁹ Die Kritik an dem Ansatz fokussiert sich auf den zu Grunde liegenden atheoretischen Ansatz¹⁹⁰, die beeinträchtigte externe Validität durch die Beschränkung der Befragung auf Mitarbeiter eines Unternehmens¹⁹¹, die Gleichsetzung von „Land“ und „Kultur“¹⁹² sowie die Vermutung, dass die Unternehmenskultur die Landeskultur zumindest teilweise

¹⁸⁷ Vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 207-238; MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 109-155. Diese Dimension ist auf die Forschungsarbeiten einer Gruppe von Wissenschaftlern der „Chinese Culture Connection“ zurückzuführen. Ihre Untersuchungen haben ergeben, dass die ursprünglich von Hofstede (1980) identifizierten vier Kulturdimensionen eine von den Forschern als „Confucian work dynamism“ bezeichnete Dimension, die insbesondere in China von hoher Bedeutung ist, nicht berücksichtigt. Entsprechend ist diese Dimension nachträglich als „Langfristorientierung“ als fünfte Kulturdimension in das Modell integriert worden. Vgl. SMITH/BOND 1998, S. 51-52.

¹⁸⁸ BOND 2002, S. 74.

¹⁸⁹ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 156.

¹⁹⁰ Vgl. KAGITCIBASI 1997, S. 1-49.

¹⁹¹ Vgl. KORMAN 1965, S. 244; vgl. ROSE 1986, S. 250; vgl. SMITH/BOND 1998, S. 49.

¹⁹² Vgl. NASIF/AL-DAAJ/EBRAHIMI/THIBODEAUX 1991, S. 79.

überlagert.¹⁹³

Auf der anderen Seite haben zahlreiche Folgeuntersuchungen die Validität des Ansatzes bestätigt und dessen **Relevanz insbesondere auch für das Nachfragerverhalten** aufgezeigt.¹⁹⁴ Nach Müller und Gelbrich (2004) hat es zwischen 1980 und 1992 61 Replizierungen der Studie gegeben, die mit überwiegender Mehrheit zu ähnlichen Ergebnissen gekommen sind.¹⁹⁵ Die „Sonderrolle“¹⁹⁶, die dem Modell zukommt, ist auch darauf zurückzuführen, dass Wissenschaftler aus den unterschiedlichsten Disziplinen auf Hofstede's Ansatz zurückgreifen.¹⁹⁷ Smith und Bond (1998) gelangen zu der Schlussfolgerung, dass die zeitlich nach Hofstede angesiedelten bedeutenden Arbeiten zur internationalen Kultur- und Werteforschung „have thus sustained and amplified his [Hofstede's, Anm. d. Verf.] conclusions rather than contradicted them.“¹⁹⁸

Zusammenfassend lässt sich bei aller berechtigten Kritik an dem Modell festhalten, dass es sich hierbei weiterhin um „**die beste verfügbare Quelle für die Analyse der Nationalkultur**“¹⁹⁹ handelt. Auch die Beschränkung der Ursprungsbefragung auf Mitarbeiter eines multinationalen Technologiekonzerns ist für das dieser Arbeit zu Grunde liegende Forschungsobjekt der Automobilindustrie nicht von Nachteil. Die bei Hofstede analysierte Gruppe stellt insbesondere in den Schwellenländern tendenziell besser gebildete und urbane Bevölkerungsschichten mit einem überdurchschnittlich hohen Einkommen dar. Diese Charakteristika bedingen einerseits eine tendenzielle Vorreiterfunktion hinsichtlich der vorherrschenden Konsummuster eines Landes und erhöhen zum anderen die Bedeutung des Automobils in den Konsumententscheidungen.²⁰⁰

¹⁹³ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 157.

¹⁹⁴ Vgl. SCHUH 1997, S. 84; vgl. DE MOOIJ 1998, S. 72-73.

¹⁹⁵ Die ursprüngliche vierdimensionale Struktur des Modells wird dabei von HOPPE 1990, SHACKLETON/ALI 1990 und PUNNETT/WITHANEY 1988 bestätigt, wohingegen CHEW/PETTI 1993 und FIDALGO 1993 hier begründete Zweifel anmelden. Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 159.

¹⁹⁶ SONDERGAARD 1994, S. 454.

¹⁹⁷ Beispiele sind die Forschungsfelder Human Resource Management, Organisationslehre, Marketing, Interkulturelle Psychologie sowie Sozialpsychologie. Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 160.

¹⁹⁸ SMITH/BOND 1998, S. 56.

¹⁹⁹ BOND 2002, S. 74-75.

²⁰⁰ Vgl. HOMMA 1991, S. 256.

3.2.5.2 Kulturelle Mikroebene – Die Werttheorie von Schwartz

3.2.5.2.1 Grundlegende Aussagen

Zur Analyse des kulturellen Einflusses auf der Mikroebene wird der Ansatz von Schwartz (1992, 1994, 1996, Schwartz und Sagiv 1995, Bilsky und Schwartz 1994, Smith und Schwartz 1997) herangezogen. Seine Werttheorie besagt, dass eine **universell gültige Wertestruktur** existiert, die ihre Gültigkeit unabhängig von dem kulturellen Hintergrund der Menschen besitzt.²⁰¹ **Unterschiedlich** ist hingegen die **relative Bedeutung der einzelnen Werthaltungen zwischen den Individuen und Kulturen**.²⁰² Die theoretisch postulierte Allgemeingültigkeit der Wertstruktur resultiert aus dem Sachverhalt, dass sich alle menschlichen Gesellschaften denselben für das Überleben existenziellen Problemstellungen gegenübersehen. „Specifically, values represent, in the form of conscious goals, responses to three universal requirements with which all individuals and societies must cope: needs of individuals as biological organisms, requisites of coordinated social interaction, and requirements for the smooth functioning and survival of groups.“²⁰³

Auf Basis dieser drei universellen Anforderungen an menschliche Gesellschaften leitet Schwartz (1994, 1996, Bilsky und Schwartz 1994, Smith und Schwartz 1997) zehn eigenständige übergeordnete Werthaltungen und die hinter diesen Werten stehenden motivationalen Zielsetzungen ab:²⁰⁴

- **Power** (dt.: Macht, kurz: PO): Sozialer Status und Prestige, Beherrschung von Personen und Ressourcen

²⁰¹ In der Ursprungsuntersuchung werden 56 separate Werte identifiziert, die zu den nachfolgenden zehn Werthaltungen zusammengefasst werden. Vgl. SCHWARTZ 1992, S. 1-65; 1994, S. 19-45; 1996, S. 1-24 vgl. SCHWARTZ/SAGIV 1995, S. 92-116; vgl. BILSKY/SCHWARTZ 1994, S. 163-181; vgl. SMITH/SCHWARTZ 1997, S. 77-118. Die Begriffe „Werte“ und „Werthaltungen“ werden im folgenden synonym verwandt. Vgl. auch WOLF 1997, S. 158. Hinsichtlich der Zusammenstellung der 56 Werte merken Smith und Bond (1998) an: „His [Schwartz’s (Anm. d. Verf.)] list of fifty-six values was not originally constructed for use within any particular specific culture, and drew upon non-Western sources such as the Chinese Culture Connection (1987) survey as well as Western ones, in order to ensure comprehensiveness.“ (SMITH/BOND 1998, S. 58).

²⁰² Schwartz und Bardi (2001) weisen nach, dass neben der interkulturellen Divergenz bei der absoluten Wertrelevanz ein hohes Maß an interkultureller Übereinstimmung hinsichtlich der grundsätzlichen Rangreihung bei der relativen Bedeutung der einzelnen Werte existiert. Vgl. SCHWARTZ/BARDI 2001, S. 268-290.

²⁰³ SCHWARTZ 1994, S. 21.

²⁰⁴ Vgl. SCHWARTZ 1994, S. 22; 1996, S. 2; vgl. SMITH/SCHWARTZ 1997, S. 86; vgl. ROHAN 2000, S. 261; vgl. BILSKY/SCHWARTZ 1994, S. 167.

- **Achievement** (Leistung, kurz: AC): Persönlicher Erfolg durch Demonstration von im gesellschaftlichen Umfeld geschätzter Kompetenz
- **Hedonism** (Hedonismus, kurz: HE): Persönlicher Genuss und Befriedigung sinnlicher Bedürfnisse
- **Stimulation** (Stimulation, kurz: ST): Führung eines aufregenden, abwechslungsreichen und herausfordernden Lebens
- **Self-Direction** (Selbstbestimmung; kurz: SD): Unabhängige und selbstbestimmte Ideen und Handlungen, Kreativität und Freiheit
- **Universalism** (Universalismus, kurz: UN): Verständnis, Toleranz, Schutz von Mensch und Umwelt
- **Benevolence** (Wohlwollen, kurz: BE): Förderung des Wohlergehens der dem Individuum nahestehenden Menschen
- **Tradition** (Tradition, kurz: TR): Respekt und Akzeptanz gegenüber dem Einzelnen durch die soziale Gemeinschaft, die eigene Kultur und/oder die Religion nahegelegten Bräuchen, Sitten und Ideen
- **Conformity** (Konformität, kurz: CO): Unterdrückung von Handlungen, Neigungen oder Impulsen, die andere Menschen oder soziale Erwartungshalten verletzen könnten
- **Security** (Sicherheit; kurz: SE): Sicherheit, Harmonie und Stabilität der sozialen Gemeinschaft, der sozialen Beziehungen und des eigenen Ichs

Die Struktur des Wertesystems von Schwartz (1994) basiert auf einer **Theorie dynamischer Beziehungen** zwischen den aufgeführten Werthaltungen: „The key to identifying the structure of value relations is the assumption that actions taken in the pursuit of each type of values have psychological, practical, and social consequences that may conflict or may be compatible with the pursuit of other value types.“²⁰⁵ Diese theoretische Grundannahme wird durch umfangreiche empirische Forschungsarbeiten bestätigt. Dabei kann Schwartz (1994, Schwartz und Boehnke 2004) eine kulturübergreifende und nahezu universell gültige Wertstruktur identifizie-

²⁰⁵ SCHWARTZ 1994, S. 23.

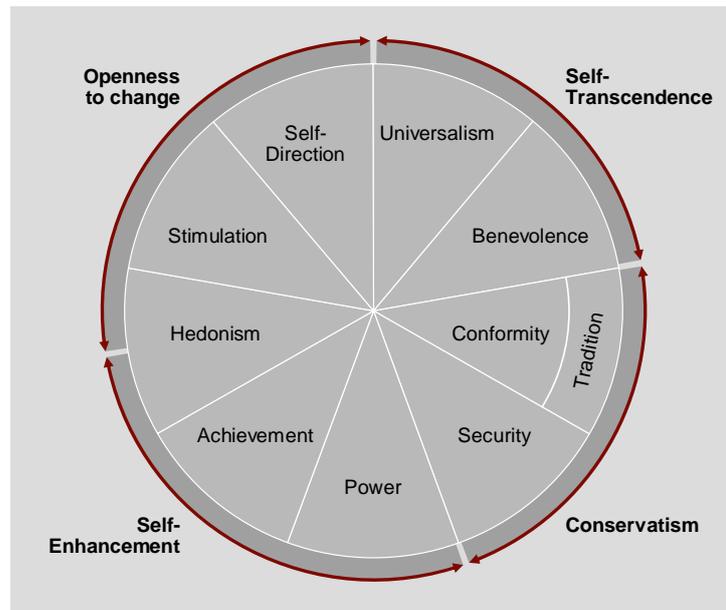
ren.²⁰⁶

Abbildung 10: Wertestruktur nach Schwartz²⁰⁷

Schwartz (1994) ordnet die zehn Werthaltungen in seiner Modellstruktur zirkular so an, dass potentiell konkurrierende Werthaltungen einander diametral gegenüber angesiedelt sind, wohingegen komplementäre und sich ergänzende Werte in räumlicher Nähe zueinander verortet sind. Insofern begründet Schwartz (1994) seine Werttheorie auf der Grundannahme, dass die formal distinkten Werthaltungen auf einem **Kontinuum grundsätzlicher Motivationen und Zielsetzungen** beruhen: „Although the theory discriminates among value types, it postulates that, at a more basic level, values form a continuum of related motivations.“²⁰⁸

Die Struktur konkurrierender Werthaltungen erklärt Schwartz (1994) anhand zweier

²⁰⁶ Vgl. Schwartz 1994, S. 24; vgl. SCHWARTZ/BOEHNKE 2004, S. 230-255. Die skizzierte Werttheorie mit ihren zehn distinkten Werten und ihrer zirkularen Anordnung hat ihre Bestätigung durch umfangreiche empirische Studien erfahren. Über 200 Stichproben mit mehr als 60.000 Probanden in über 60 Ländern haben die postulierte Wertestruktur und die systemimmanenten Wirkbeziehungen kulturübergreifend empirisch gestützt. Eine interkulturelle Bedeutungskonsistenz kann für 45 der ursprünglich 56 Werte nachgewiesen werden. Vgl. SCHWARTZ 1994, S. 30-35; vgl. SCHWARTZ/SAGIV 1995, S. 102 und S. 113; vgl. LINDEMAN/VERKASALO 2005, S. 171; vgl. BARDI/SCHWARTZ 2003, S. 1208; vgl. SCHWARTZ/MELECH/LEHMANN/BURGESS/HARRIS/OWENS 2001, S. 519.

²⁰⁷ Modifiziert entnommen aus SCHWARTZ 1994, S. 24.

²⁰⁸ SCHWARTZ 1994, S. 24.

seinem Modell zugrundeliegender bipolarer Dimensionen.²⁰⁹ Die eine Dimension kontrastiert konservative und progressive Wertströmungen. Die Werte „Self-Direction“, „Stimulation“ und zum Teil „Hedonism“ verkörpern als progressive Werthaltung die sogenannte „Openness to change (Offenheit gegenüber Veränderungen)“. „Security“, „Conformity“ und „Tradition“ stehen für eine konservative Grundhaltung („Conservatism“).²¹⁰ Die zweite Dimension bildet die Konkurrenz zwischen individuellen und egoistischen gegenüber sozialen und selbstlosen Werten ab. „Power“, „Achievement“ und teilweise „Hedonism“ stehen für eine eher egoistisch orientierte Grundhaltung („Self-Enhancement“), „Universalism“ und „Benevolence“ bilden die kontrastierende Grundorientierung der „Self-Transcendence“.²¹¹

3.2.5.2.2 *Bedeutung und Eignung des Ansatzes*

Die Werttheorie von Schwartz (1994) knüpft inhaltlich an die Werteforschung von Kluckhohn (1951) und Rokeach (1973) sowie die kulturvergleichenden Forschungsarbeiten von Hofstede (1980, 1993, Hofstede und Hofstede 2005) an und erweitert und konkretisiert die Ergebnisse im Hinblick auf die Werthaltungen als zentralen Bestandteil einer Kultur. Smith und Bond (1998) ordnen Schwartz's Werttheorie als einen der **wichtigsten Beiträge der jüngeren Vergangenheit** zu diesem Forschungsgebiet ein und verweisen auf die **sorgfältige interkulturelle Generierung des Wertekatalogs**: „The strength of this project derives from its very thorough sampling of the values that might be important in various national cultures.“²¹² Rohan (2000) konstatiert: „The Schwartz value theory (1992) is a contribution to understanding not only the components of the human value system but also how people differ in terms of the dynamic organization of value priorities on the 10 value types contained in the value system. (...) Because it explains how people's solutions to two of the most basic human problems influence their motivational focus, the Schwartz (1992) theory can provide the structure for investigating the fundamental coordinators of be-

²⁰⁹ Vgl. SCHWARTZ 1994, S. 25; vgl. ROHAN 2000, S. 260.

²¹⁰ Rohan (2000) spricht in diesem Zusammenhang von „Focus on opportunity“ vs. „Focus on organization“. Vgl. Rohan 2000, S. 260-262.

²¹¹ Rohan (2000) bezeichnet die Endpunkte dieser Dimension als „Focus on individual outcomes“ sowie „Focus on social context outcomes“. Vgl. ROHAN 2000, S. 260-262. Schwartz und Boehnke (2004) weisen statistisch nach, dass die Werthaltung „Hedonism“ stärker zur „Openness to change“ als zum „Self-Enhancement“ tendiert. Vgl. SCHWARTZ/BOEHNKE 2004, S. 246-247 und S. 252.

²¹² SMITH/BOND 1998, S. 53.

havior.“²¹³ Neben der bereits angesprochenen Qualität einer **breiten empirischen Basis**, die die Theorie stützt, spricht darüber hinaus insbesondere die **interkulturelle Validität** des Modells für einen Einbezug in das Forschungsvorhaben. Die Universalität der Wertstruktur von Schwartz (1994) hat auch dazu geführt, dass die Werteskala verstärkt Eingang gefunden hat in internationale Studien zur Werteforschung wie beispielsweise den European Social Survey (ESS).²¹⁴

3.3 Wirkungen des nationalen ökonomischen Entwicklungsstandes auf die Markenimageperzeption

Der nationale ökonomische Entwicklungsstand umfasst makroökonomische Kennzahlen (z.B. das Bruttoinlandsprodukt pro Kopf als Maßzahl für die verfügbare Kaufkraft oder das jährliche Wachstum des Bruttoinlandsprodukts als Kennzeichen für die wirtschaftliche Dynamik) die häufig als internationale Segmentierungsvariablen oder als Einflussfaktoren hinsichtlich des Käuferverhaltens herangezogen werden.²¹⁵ „Consumption patterns for many goods and services are largely driven by (...) the country's level of economic development in general.“²¹⁶ Goodyear (1996) etabliert in diesem Zusammenhang den Begriff des “Consumerism”: “Consumerism is the evolution of the dialogue and the relationship between the manufacturer (and service agencies) and the consumer. It is a confluence of different streams of marketing activity which progress over time with increasing sophistication and sensitivity. (...) The assumption underlying consumerization is that markets grow with affluence and industrialization, from being manufacturer- and product-led towards being consumer-oriented and brand-driven.”²¹⁷

Martinez und Haddock (2007) weisen empirisch einen direkten Zusammenhang zwi-

²¹³ ROHAN 2000, S. 262 und S. 272.

²¹⁴ Neller (2005) führt zum inhaltlichen Hintergrund des European Social Survey aus: “Das generelle Ziel des European Social Survey (ESS) ist die Entwicklung, inhaltliche Konzeptualisierung und Durchführung einer in Bezug auf die verwendeten Erhebungsinstrumente in der aktuellen Forschung verankerten und methodisch nach den höchsten Qualitätsstandards organisierten Studie zum Einstellungs- und Wertewandel in verschiedenen Ländern.“ (NELLER 2005, S. 373).

²¹⁵ Vgl. ROTH 1992, S. 26; vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 282-283.

²¹⁶ KOTABE/HELSEN 2007, S. 291.

²¹⁷ GOODYEAR 1996, S. 110-111. Dabei besteht eine eindeutig positive Korrelation zwischen dem Grad des Konsumerismus und dem nationalen ökonomischen Entwicklungsstand. Vgl. DARLEY/JOHNSON 1993, S. 37-54.

schen dem Bruttoinlandsprodukt pro Kopf und den Bedürfnisstrukturen bzw. dem hierauf aufbauenden vorherrschenden Kaufverhalten innerhalb eines Landes nach.²¹⁸ Demnach durchlaufen Volkswirtschaften mit zunehmender Kaufkraft **vier Phasen des Konsums**, die Parallelen zu der Bedürfnishierarchiethese von Maslow aufweisen.²¹⁹ Nachfrager in weit unterdurchschnittlich entwickelten Volkswirtschaften kämpfen primär ums Überleben. Mit steigendem Wohlstand rückt zuerst die Qualität der Produkte und in einer späteren Entwicklungsphase die Bequemlichkeit in den Mittelpunkt der Nachfragerüberlegungen. Den vorläufigen Schlusspunkt bildet das Bedürfnis nach individualisierten Produkten, dass bei Käufern in den ökonomisch am weitesten entwickelten Volkswirtschaften verstärkt zu verzeichnen ist.

Hsieh (2002) kann durch ihre empirischen Untersuchungen zeigen, dass der **nationale ökonomische Entwicklungsstand die Markenimageperzeption beeinflusst**. Märkte mit gleichem ökonomischen Entwicklungsstand nehmen Automobilmarken tendenziell ähnlich war.²²⁰ Höher entwickelte Volkswirtschaften weisen darüber hinaus eine im Verhältnis zu niedriger entwickelten Märkten deutlich größere Ausdifferenzierung der Marktsegmente auf.²²¹ So bestätigt Roth (1992) empirisch, dass in ökonomisch weniger entwickelten Märkten der Absatzerfolg durch fokussiertere Nutzenpositionierungen erhöht wird, wohingegen ökonomisch weiter entwickelte Volkswirtschaften den Erfolgsgehalt von breiter aufgestellten Markennutzenkonzepten im Vergleich zu den weniger entwickelten Märkten erhöhen.²²² Diese Erkenntnisse werden tendenziell gestützt durch die empirischen Untersuchungen von Hsieh (2004) und Hsieh und Lindridge (2005). Sie können zeigen, dass Automobilkäufer aus ökonomisch weiter entwickelten Märkten ein facettenreicheres Markenassoziationsnetzwerk aufweisen als Nachfrager aus weniger entwickelten Ländern.²²³

Roth (1995) findet in weiteren Untersuchungen eine empirische Untermauerung für den **Einfluss des nationalökonomischen Entwicklungsstandes auf den Erfolgsgehalt von Markenführungsstrategien mit verschiedenen Nutzenschwerpunk-**

²¹⁸ Vgl. MARTINEZ/HADDOCK 2007, S. 1-14.

²¹⁹ Vgl. zur Bedürfnishierarchiethese MASLOW 1943, S. 370-396 und 1970, S. 35-58.

²²⁰ Vgl. HSIEH 2002, S. 46-67.

²²¹ Vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 286-287.

²²² Vgl. ROTH 1992, S. 32-33.

²²³ Vgl. HSIEH 2004, S. 46; vgl. HSIEH/LINDRIDGE 2005, S. 22.

ten. Der Stand der ökonomischen Entwicklung wird durch das durchschnittliche verfügbare Pro-Kopf-Einkommen und Kennziffern zu räumlicher Mobilität der Bevölkerung und deren Exposition gegenüber westlichen Konsummustern operationalisiert. Dabei kann Roth (1995) nachweisen, dass ein höherer ökonomischer Entwicklungsstand den Erfolgsgehalt von auf symbolischen und sensorischen Nutzenbestandteilen ausgerichteten Markenführungsstrategien erhöht, wohingegen funktional ausgerichtete Strategien tendenziell erfolgreicher in ökonomisch weniger entwickelten Märkten umgesetzt werden können.²²⁴ Auch Hsieh, Pan und Setiono (2004) weisen für den Automobilmarkt empirisch nach, dass ein größerer symbolischer Nutzen in ökonomisch weiter entwickelten Märkten die Kaufwahrscheinlichkeit signifikant erhöht. Ihren Untersuchungen zufolge trägt eine Zunahme des funktionalen Nutzens in ökonomisch weniger entwickelten Märkten aber nicht zu einer Erhöhung der Kaufwahrscheinlichkeit bei.²²⁵

Darüber hinaus untersucht Roth (1995) inwiefern der ökonomische Entwicklungsstand eines Landes den Erfolgsgehalt international standardisierter bzw. an die jeweiligen Verhältnisse angepasster Markenführungsstrategien beeinflusst. Dabei kann er empirisch gestützt nachweisen, dass der nationale ökonomische Entwicklungsstand einen signifikanten Einfluss auf den Erfolgsgehalt unterschiedlicher Markenführungsstrategien ausübt. Der Erfolgsgehalt einer an die lokalen Marktgegebenheiten angepassten Markenführungsstrategie wird bei Vorliegen großer Divergenzen in der ökonomischen Entwicklung zwischen den Märkten signifikant erhöht.²²⁶

3.4 Soziodemographisch bedingte Effekte auf die Wahrnehmung von Markenimages

Soziodemographische Merkmale wie Alter, Geschlecht, Einkommen oder Bildungsstand stellen bedeutende Marktsegmentierungsvariablen bzw. Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung von Markenimages dar.²²⁷ Die hohe Relevanz der Soziodemogra-

²²⁴ Vgl. ROTH 1995b, S. 166 und S. 171-172. Hinsichtlich der für die Untersuchung herangezogenen Nutzenkategorien lehnt sich Roth (1995) an die Klassifikation von Park, Jaworski und MacInnis (1986) an. Vgl. Park/Jaworski/MacInnis 1986, S. 135-145.

²²⁵ Vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 262.

²²⁶ Vgl. ROTH 1995a, S. 55-72.

²²⁷ Vgl. TROMMSDORFF 2004a, S. 41 und S. 221; vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 287.

phie ist durch deren einfache Erhebbarkeit, eine besonders im internationalen Kontext vergleichsweise hohe Akkuranz und problemlose Verfügbarkeit der Daten begründet.²²⁸

Dittmar, Beattie und Friese (1995) postulieren, dass Impulskäufe die eigene Identität reflektieren. Sie stellen die These auf, dass das Geschlecht als eine bedeutende soziale Komponente sowohl die Kategorie der impulsiv gekauften Produkte beeinflusst als auch die hinter diesen Käufen stehenden Intentionen. Die Autoren können empirisch basierend nachweisen, dass „men tend to impulsively buy instrumental and leisure items projecting independence and activity, while women tend to buy symbolic and self-expressive goods concerned with appearance and emotional aspects of self.“²²⁹

Hsieh, Pan und Setiono (2004) können für den Automobilmarkt empirisch belegen, dass ältere Nachfrager Markenimages bevorzugen, die funktionale Nutzenaspekte in den Vordergrund stellen. Darüber hinaus bestehen signifikant positive Zusammenhänge zwischen Markenimages mit starken sensorischen Nutzenbestandteilen und der Markenimagebewertung für höhere Einkommensschichten. Der in den Untersuchungen von Dittmar, Beattie und Friese (1995) gefundene signifikante Zusammenhang zwischen positiver Markenimagebewertung und symbolisch geprägtem Markenimage bei weiblichen Personen bzw. funktional geprägtem Markenimage bei männlichen Zielpersonen kann nicht bestätigt werden.²³⁰

Und Wallendorf und Arnould (1988) untersuchen den Einfluss von Geschlecht und Alter auf die Zusammensetzung und Bedeutung von für die Probanden wichtigen und wertvollen Objekten in den USA und Niger. Für beide soziodemographischen Variablen weisen die Autoren signifikante Auswirkungen auf die Objektauswahl und das Ausmaß der Subjekt-Objekt-Bindung nach.²³¹

²²⁸ Vgl. KOTABE/HELSEN 2007, S. 287 und S. 291. Gleichwohl gibt Heise (1997) zu bedenken, dass soziodemographische Merkmale lediglich auf der Beschreibung und nicht auf der Erklärung kaufverhaltensbestimmender Faktoren basieren und ihnen deshalb keine Prognosemöglichkeit hinsichtlich des Kaufverhaltens zugestanden werden kann. Vgl. HEISE 1997, S. 211.

²²⁹ DITTMAR/BEATTIE/FRIESE 1995, S. 491.

²³⁰ Vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 264.

²³¹ Vgl. WALLENDORF/ARNOULD 1988, S. 539-542.

3.5 Integration der internationalen und interkulturellen Dimension in den identitätsbasierten Markenführungsansatz

Der identitätsbasierte Markenführungsansatz führt die Kaufverhaltensrelevanz von Marken in erster Linie auf Ihre Identität zurück. Von zentralem Interesse ist die Wechselseitigkeit von (unternehmensinterner) Markenidentität und (unternehmensexternem) Markenimage. Das markenführende Unternehmen ist bestrebt, auf Basis seiner Kompetenzen und Ressourcen eine von den Zielgruppen gewünschte, authentische und als differenziert vom Wettbewerb wahrgenommene Markenidentität zu schaffen. Die Markenidentität beeinflusst über die gesamte Kommunikation der Marke und die Markenprodukte die Markenwahrnehmung beim Nachfrager und generiert somit das nachfragerindividuelle Markenimage. Eine direkte Steuerung des Markenimages durch die markenführende Institution ist demgegenüber nicht möglich. Entscheidend für die Kaufverhaltensrelevanz der Markenidentität ist die individuelle Verarbeitung der aufgenommenen Markeninformationen und deren bewertende Verdichtung zu einem nachfragerspezifischen Markenimage vor dem Hintergrund seiner individuellen Präferenzstruktur.

Jeder Mensch zeichnet sich durch eine einzigartige, teilweise ererbte, teilweise erlernte Persönlichkeitsstruktur aus.²³² Um die Akzeptanz und Attraktivität des Markenimages bei jedem einzelnen Nachfrager zu maximieren, ist theoretisch eine maßgeschneiderte Markenidentität für jedes Mitglied der Zielgruppe zu entwerfen, die dann vor dem Hintergrund der nachfragerindividuellen Bedürfnisstruktur von diesem in ein optimales Markenimage transferiert wird.²³³ Dieses Vorgehen auf der Ebene des nachfragenden Individuums ist aus offenkundigen Gründen nicht praktikabel und stünde auch einer professionellen Führung der Marke nach Innen gegenüber. Insofern ist ein höherer Aggregationsgrad zu wählen, der geeignet ist, unterschiedliche Individuen zu vereinen und eine gezielte Ansprache auf Gruppenebene ermöglicht.²³⁴

²³² Vgl. Abschnitt 3.2.1.

²³³ An dieser Stelle ist anzumerken, dass auch die Mitarbeiter des Unternehmens Adressaten der Markenidentität sind. Vgl. BURMANN/ZEPLIN 2004. Die weiteren Ausführungen beziehen sich allerdings ausschließlich auf die Marktseite und inkludieren lediglich die Nachfragerseite.

²³⁴ Vgl. die Ausführungen zur Marktsegmentierung in Abschnitt 3.1.

Zieht man das bereits eingeführte Modell der Pyramide der mentalen Programmierung von Hofstede (1993) heran, so bietet die Kultur als erlernte gruppen- bzw. categoriespezifische Stufe zwischen ererbter universeller menschlicher Natur und teils ererbter, teils erlernter individueller Persönlichkeit einen viel versprechenden Segmentierungsansatz für die Markenführung in kulturell divergenten Märkten.²³⁵ Dieses Vorgehen erscheint geeignet, eine Berücksichtigung kulturspezifischer Bedürfnisstrukturen in der globalen Markenführung herbeizuführen und dadurch die nachfragerspezifische Attraktivität des Markenimages in den divergenten Märkten zu erhöhen. Der kognitive Ansatz der Kulturdefinition, der Kultur als Wissenssystem von gelernten Werten und Normen in Bezug auf Wahrnehmung, Überzeugungen und Bewertungen des individuellen Verhaltens begreift, bildet die Grundlage für diesen Einbezug der Kultur in den identitätsbasierten Markenführungsansatz.²³⁶

Die vorausgegangenen Abschnitte haben bereits die Relevanz von Kultur und Werten, nationalökonomischem Entwicklungsstand und Soziodemographie für die internationale Markenführung dokumentiert. Die simultane Relevanz dieser Faktoren für die globale Markenführung erfordert ihren Einbezug in die Konzeption des identitätsbasierten Markenführungsansatzes. Sie werden deshalb zusammengefasst zu einem **Dekodierungsfiler**, der die Wirkbeziehungen innerhalb der Markenführung beeinflusst. Neben den auf nationalstaatlicher Makroebene wirksamen Filterelementen der kollektiven Kultur und des ökonomischen Entwicklungsstandes beinhaltet der Filter durch den expliziten Einbezug individueller Werthaltungen und soziodemographischer Daten auch Informationen auf der Mikroebene des Individuums.²³⁷ Dabei wirken die Komponenten des Dekodierungsfilters potenziell auf drei unterschiedlichen Ebenen auf die beteiligten Konstrukte Markenidentität und Markenimage.

Die Filterelemente fungieren als **Moderatoren** im Beziehungsgefüge zwischen unternehmensseitiger Markenidentität sowie nachfragerseitiger Partialimageperzeption und resultierender Globalimageevaluation. Einerseits wirkt der Dekodierungsfiler innerhalb des Markenidentitätskonstrukts auf die Beziehungsebene zwischen dem

²³⁵ Vgl. HOFSTEDE 1993, S. 19. Siehe hierzu auch die Abschnitte 3.2.1 bis 3.2.3.

²³⁶ Vgl. TRIANDIS 1972, S. 10; vgl. HOLZMÜLLER 1995, S. 34; vgl. BHAGAT/MCQUAID 1982, S. 655; vgl. DE MOOIJ 1998, S. 9.

²³⁷ Vgl. zur Vorteilhaftigkeit des parallelen Einbezugs von Makro- und Mikrodimensionen HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 254.

markenführenden Unternehmen und dessen lokalen Mitarbeitern. Die Wirkbeziehung zwischen der vom Unternehmen kommunizierten und der vom lokalen Mitarbeiter des Unternehmens perzipierten Markenidentität wird durch die Dimensionen des Dekodierungsfilters beeinflusst.

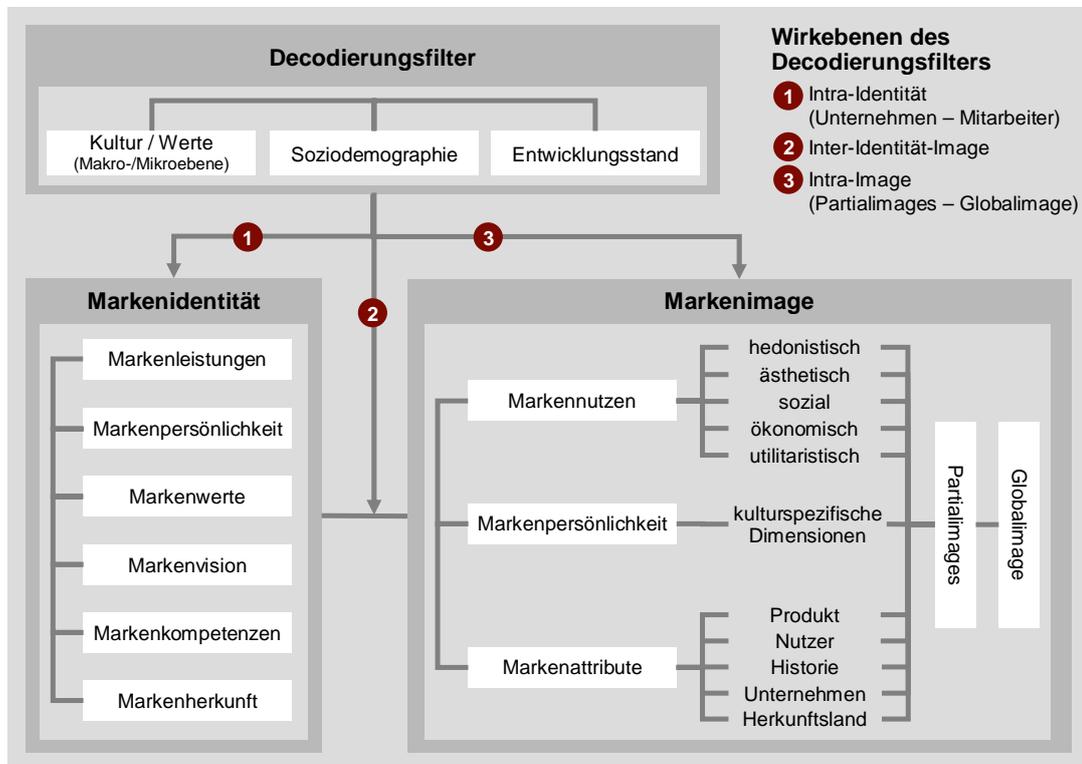


Abbildung 11: Wirkebenen des Dekodierungsfilters

Auf einer zweiten Ebene wirkt der Dekodierungsfilter auf die Wirkbeziehungen zwischen unternehmensseitig kommunizierter Markenidentität im Sinne eines Steuerungskonzepts und nachfragerseitig perzipiertem Markenimage im Sinne eines Marktwirkungskonzepts. Die vom Unternehmen intendierte Markenimagewahrnehmung kann nur mittelbar über die unternehmensseitige Ausgestaltung der Markenidentität herbeigeführt werden. Das vom Nachfrager wahrgenommene Markenimage ist eine Funktion aller direkt und indirekt verfügbaren Markeninformationen, zu denen auch die vom Unternehmen kommunizierte Markenidentität gehört, und den nachfragerindividuellen Informationsverarbeitungsmechanismen, die von der kulturellen Prägung, den individuellen Werthaltungen, der Soziodemographie sowie dem ökonomischen Umfeld abhängen. Dabei muss das markenführende Unternehmen alle die Markenimagewahrnehmung des Nachfragers beeinflussenden Elemente des Dekodierungsfilters von vornherein berücksichtigen, um eine zieladäquate Identitätsgestaltung und -kommunikation sicherstellen zu können.

Die dritte Beeinflussungsebene des Dekodierungsfilters betrifft das Markenimagekonstrukt, insbesondere die nachfragerseitige Gewichtung der einzelnen Partialimages für die individuelle Gesamtbeurteilung der Marke. Das Markenimage ist das Ergebnis der nachfragerindividuellen Wahrnehmung, d.h. der Dekodierung und Bewertung der Gesamtheit der zur Verfügung stehenden Markeninformationen. Neben der durch die kulturelle und individuelle Wertstruktur beeinflussten Dekodierung bei der Informationsverarbeitung des Individuums spielen soziodemographische und nationalökonomische Einflussfaktoren in die nachfragerseitige Verarbeitung der Markenidentitätsinformationen hinein.²³⁸

Welche Markenimagebestandteile in Form der Markenimagedimensionen und der hierauf basierenden Partialimages entscheidend für die Markenimagegesamtbewertung sind, ist demnach ebenfalls abhängig von kultureller Prägung, soziodemographischem Hintergrund und nationalökonomischem Umfeld des Nachfragers. Roth (1995a) verweist auf die hohe Relevanz dieser lokalen Marktgegebenheiten für die Markenführung: „Because brand image is the framework that establishes for consumers the needs the product will fulfill and thus the meaning they should associate with the brand, the success of image strategies is contingent on their fit with local market conditions.“²³⁹ Zustimmend formuliert de Mooij (1998): „People process advertising messages in social and cultural contexts and then respond.“²⁴⁰

Der Dekodierungsfilter beeinflusst die Informationsverarbeitung der vom markenführenden Unternehmen ausgesandten Markeninformationen beim Nachfrager und bestimmt die käuferseitige Bewertung der Marke. In diesem Zusammenhang konstatieren Fishbein und Ajzen (1975): „It is apparent that persons holding the same beliefs may have very different attitudes and that persons holding different beliefs may have the same attitudes.“²⁴¹ Diese Diskrepanzen resultieren aus unterschiedlichen Bewertungsschemata, die innerhalb der Individuen wirksam sind. Die Bestandteile des De-

²³⁸ Vgl. HSIEH/LINDRIDGE 2005, S. 14; vgl. HSIEH/PAN/SETIONO 2004, S. 251; vgl. ROTH 1995a, S. 58-59.

²³⁹ ROTH 1995a, S. 60. Vgl. auch ZHANG/GELB 1996, S. 29.

²⁴⁰ DE MOOIJ 1998, S. 33. Vgl. hier auch S. 47-48. Triandis (1975) betont den verhaltenssteuernden Charakter des kulturellen Einflusses: „Das intendierte Verhalten eines Individuums, d. h. wie es sich einem Einstellungsgegenstand gegenüber verhält, steht in sehr enger Beziehung zu den Verhaltensnormen, d. h. dem, was die Leute denken, was er tun sollte.“ (TRIANDIS 1975, S. 19).

²⁴¹ FISHBEIN/AJZEN 1975, S. 223.

kodierungsfilters stellen solche Elemente und Schemata auf (supra-) individueller und nationalstaatlicher Ebene dar. Entsprechend sind die **Elemente des Dekodierungsfilters als Moderatorvariablen zwischen der Perception der Partialimages und der Evaluation des Globalimages** zu interpretieren.²⁴²

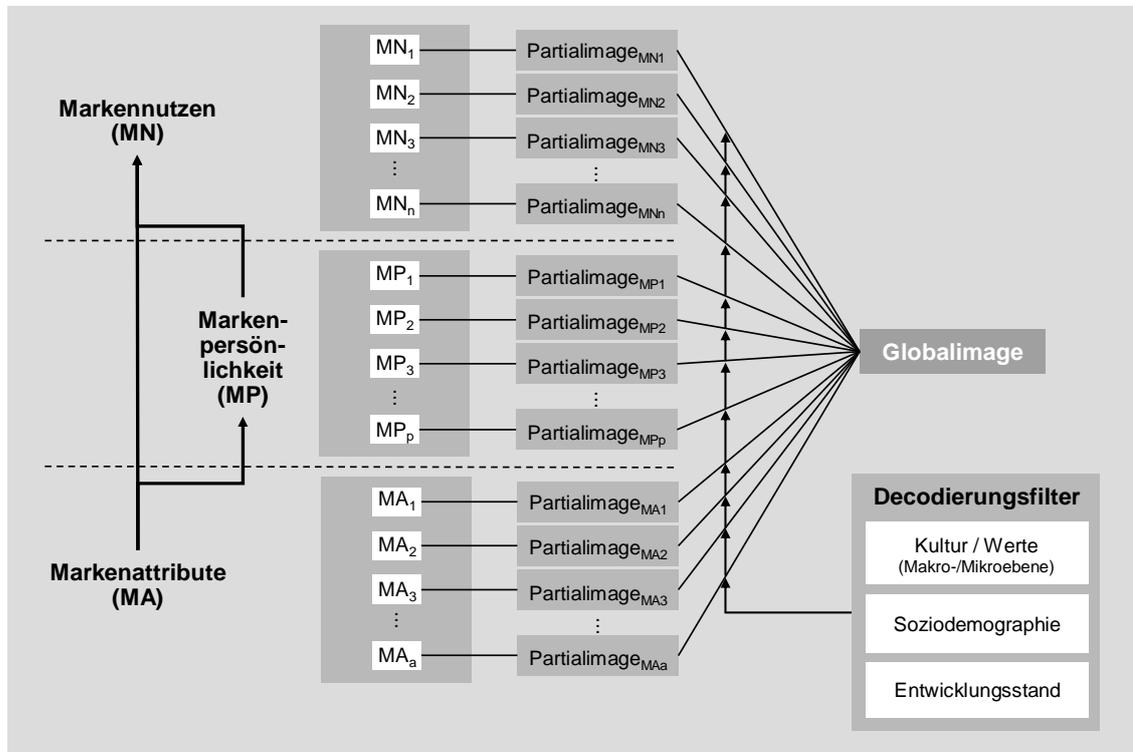


Abbildung 12: Dekodierungsfiler als Moderator zwischen Partialimages und Globalimage²⁴³

Durch die Interdependenz der Konstrukte Markenidentität und Markenimage ergibt sich auch die **wechselseitige Abhängigkeit der geschilderten drei Wirkebenen**

²⁴² Hinsichtlich der Definition der Moderatorvariablen folgen wir der Definition von Baron und Kenny (1986): „In general terms, a moderator is a qualitative (...) or quantitative (...) variable that affects the direction and/or strength of the relation between an independent or predictor variable and a dependent or criterion variable.“ (BARON/KENNY 1986, S. 1174). Durch den expliziten Einbezug moderierter Wirkbeziehungen wird einer in der wissenschaftlichen Forschung verbreiteten Forderung Rechnung getragen. Verschiedene Autoren weisen auf die Bedeutung von Moderatoren für die Erklärung komplexer Wirkbeziehungen hin. Vgl. CHIN/MARCOLIN/NEWSTED 2003, S. 193; vgl. HOMBURG/GIERING 2001, S. 47; vgl. MÜLLER 2006, S. 259. Eggert, Fassott und Helm (2005) konstatieren diesbezüglich: „Gesetzmäßigkeiten, die unabhängig von Kontextfaktoren Geltung besitzen, sind oftmals banaler Natur. (...) Sie folgern: „Moderierte Wirkbeziehungen besitzen eine hohe Forschungsrelevanz, weil komplexe Wirkzusammenhänge i.d.R. von Kontextvariablen beeinflusst werden. Dennoch werden moderierende Wirkbeziehungen in der betriebswirtschaftlichen Forschung vergleichsweise selten untersucht.“ (EGGERT/FASSOTT/HELM 2005, S. 103-105. Zustimmung SCHOLDERER/BALDERJAHN/PAULSSEN 2006, S. 647).

²⁴³ Eigene Darstellung.

des Dekodierungsfilters. Das markenführende Unternehmen kann seine Markenidentität nur dann effektiv steuern, wenn es sowohl Kenntnisse über die Struktur der unternehmensinternen Wahrnehmung der Markenidentität bei seinen (lokalen) Mitarbeitern als auch über die bei der nachfragerseitigen Markenimageperzeption wirkenden Mechanismen und Zusammenhänge hat.

Von besonderer Bedeutung ist die Analyse der beim Nachfrager wirksamen Verarbeitungs- und Bewertungsvorgänge. Die Beurteilung des Markenimages durch den Nachfrager und dessen hohe Kaufverhaltensrelevanz haben eine unmittelbare Erfolgswirkung für die wirtschaftlichen Aktivitäten des markenführenden Unternehmens. Die Erforschung der nachfragerseitigen Präferenzstrukturen bildet daher einen bedeutenden Ausgangspunkt für die Markenführungsaktivitäten des Unternehmens und stellt den Interessenschwerpunkt dieses Arbeitspapiers dar.

4. Automobilindustrie im Spannungsfeld globaler Markenführung

4.1 Bedeutung des Erfolgsfaktors Marke in der Automobilindustrie

4.1.1 Markenführung in der globalen Automobilindustrie

Den konkreten Untersuchungsgegenstand stellen die Marken der Automobilindustrie dar. Die Automobilindustrie ist eine der wenigen wirklich globalen Industrien, die Mehrzahl der Hersteller ist auf nahezu allen Wertschöpfungsstufen global oder zumindest international aufgestellt und unmittelbar mit den Folgen der zunehmenden Globalisierung konfrontiert.

Der Marke kommt bei der automobilen Kaufentscheidung eine erhebliche Bedeutung zu. Untersuchungen belegen die überdurchschnittliche Relevanz des Erfolgsfaktors Marke beim Automobilkauf im Vergleich zu anderen Industrien.²⁴⁴ Das Automobil und die Automobilmarke stellen Identifikationsangebote für die Nachfrager dar und sind in besonderem Maße identitätsstiftend. „Ein Automobil ist nicht nur in hohem Maße Ausdruck der persönlichen Wertvorstellung, es ist für die meisten Menschen auch allgemein als solches entzifferbar. Kaum ein anderes Gut zeigt so deutlich, wofür es selbst und ihr Benutzer steht.“²⁴⁵

Die erfolgskritische Aufgabe einer globalen Markenführung in der Automobilindustrie wird durch zahlreiche Nebenbedingungen erschwert. Einerseits sieht sich die Branche einem hohen **Kostendruck** gegenüber, der Gleichteile- und Modularisierungsstrategien protegirt, die Fertigungstiefe der Hersteller reduziert und mit dem resultierenden Outsourcing die Hersteller tendenziell ihrer produktseitigen Differenzierungsmöglichkeiten beraubt. Dieser **Verlust an produktseitigen Alleinstellungsmerkmalen** erhöht tendenziell die Bedeutung der Automobilmarke als Differenzierungsmerkmal und Erfolgsfaktor.²⁴⁶

²⁴⁴ Siehe hierzu die beiden folgenden Abschnitte. Vgl. ZINTZMEYER/BINDER 2003, S. 63-65 und S. 73; vgl. GÖTTGENS/BÖHME 2005, S. 44-45.

²⁴⁵ ZINTZMEYER/BINDER 2003, S. 65; vgl. auch ROBERTS 2003, S. 121 und DIEZ 2001, S. 576. Ähnlich: VON MATT 2003, S. 164: „Vergessen Sie: Kleider machen Leute. Längst gilt: Marken machen Leute.“

²⁴⁶ Vgl. ROBERTS 2003, S. 104; vgl. DIEZ 2001, S. 577; vgl. MEFFERT/BURMANN 2005, S. 31.

Andererseits bedingen unterschiedliche wirtschaftliche Entwicklungsstände und kulturelle Gegebenheiten **international heterogene Bedürfnisstrukturen**, die sich auf das Produkt bzw. die favorisierten Fahrzeugkonzepte und hiermit untrennbar verbunden auf die Automobilmarke und deren optimale Ausgestaltung bzw. Positionierung auswirken.²⁴⁷ Das Projekt „Moonraker“ des Volkswagen-Konzerns verdeutlicht den hohen Bedeutungsgehalt der kulturellen Anpassung insbesondere auch der Produkteigenschaften für die Automobilhersteller. VW entsendet funktionsübergreifende Teams in die für den Konzern bedeutsamen Märkte China, Indien sowie die USA, mit der Aufgabe, die lokalen Bedürfnis- und Präferenzstrukturen als Grundlage für produkt- und markenpolitische Weichenstellungen in diesen Ländern zu analysieren.²⁴⁸

Die **Komplexität der Markenführung in der Automobilindustrie** wird darüber hinaus gesteigert durch eine zunehmende Ausdifferenzierung innerhalb bestehender Kundensegmente und eine Bedeutungsverschiebung zwischen verschiedenen Marktsegmenten insbesondere in den entwickelten Märkten.²⁴⁹ Hinzu kommt, dass die Unternehmen der Automobilindustrie auch in Folge ihrer markengetriebenen Akquisitions- und Fusionsbestrebungen zunehmend Mehrmarkenstrategien einsetzen, um die Märkte effektiver zu bearbeiten. Die Führung dieser Mehrmarkenportfolios stellt einen weiteren Komplexitätstreiber dar.²⁵⁰

Der dokumentierte Komplexitätszuwachs in der Markenführung sowie die hohe Bedeutung der Marke für die Kaufentscheidung prädestinieren die Automobilindustrie als Untersuchungsgegenstand für die zu analysierenden Fragestellungen dieses Forschungsvorhabens. Die zunehmende Komplexität ist sowohl durch die zunehmende intranationale Ausdifferenzierung von Kundensegmenten und ihren Bedürfnissen als auch durch international heterogene Kundensegmente und – anforderungen bedingt. Die Ausführungen des folgenden Abschnitts beleuchten den

²⁴⁷ Vgl. DANNENBERG 2003, S. 95; vgl. VON MATT 2003, S. 151; vgl. DIEZ 2001, S. 584-585; vgl. DANNENBERG/JOAS 2003, S. 448-449; vgl. SOELLNER/RATTEY/STOLLE 2007, S. 1-4; vgl. MAYER/RATTEY/PLEINES 2007, S. 1-4.

²⁴⁸ Vgl. JASNER 2006, S. 44-49.

²⁴⁹ In diesem Zusammenhang wird häufig von einem „Verlust der Mitte“ (DUDENHÖFFER 2005, S. 24), einem polarisierten Verbrauchsverhalten (vgl. HAMANN/ROHWETTER 2003) bzw. einer „Horizontalisierung der Marktstrukturen“ (DIEZ 2001, S. 601) gesprochen.

²⁵⁰ Vgl. DIEZ 2003, S. 126 und 2001, S. 577; vgl. ROBERTS 2003, S. 104-105; vgl. MEFFERT/BURMANN 2005, S. 31.

hohen Bedeutungsgehalt der Marke für die automobilen Kaufentscheidung. Im Zusammenspiel bedingen hoher Komplexitätsgrad der (globalen) Markenführung und große Kaufverhaltensrelevanz der Automobilmarke die Einstufung der Markenführungs-kompetenzen als kritischen Erfolgsfaktor für die Unternehmen der Automobilindustrie. Die Automobilmarke ist demnach nicht nur wichtiger für das Käuferverhalten als in anderen Branchen. Ihre effektive Führung ist darüber hinaus auch schwieriger zu gewährleisten und erfordert demzufolge ein umfangreicheres und fundierteres Markenführungswissen.

4.1.2 Markenbedeutung im Branchenvergleich

Fischer, Meffert und Perrey (2004) untersuchen die branchenspezifische Bedeutung der Marke und führen in diesem Zusammenhang den Begriff der Markenrelevanz ein, der als „kundenbasiertes Maß für die Bedeutung der Markenpolitik“²⁵¹ je Produktkategorie definiert wird. Die Markenfunktionen als Treiber der Markenrelevanz werden dabei aufgeteilt in eine Informationseffizienz- und eine Risikoreduktionsfunktion sowie die Stiftung eines ideellen Nutzens und empirisch separat hinsichtlich ihrer Bedeutung je Produktkategorie beim Endkonsumenten abgefragt.²⁵²

Hinsichtlich der globalen Markenrelevanz nimmt die Automobilbranche sowohl hinsichtlich der Kompakt- als auch bei den Mittelklassewagen einen Spitzenplatz unter den 19 in die Untersuchung einbezogenen Branchen ein. Die Bedeutung der Marke ist lediglich im Bereich der Luxusgüter als noch höher einzustufen.²⁵³ Eine differenziertere Analyse der Bedeutung der zuvor genannten Markenfunktionen weist neben einer überdurchschnittlich hohen Risikoreduktionsfunktion auf die sehr **hohe Bedeu-**

²⁵¹ FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004, S. 333.

²⁵² Der ideelle Nutzen umfasst bei dieser Untersuchung die Unterdimensionen der (nach innen gerichteten) Selbstverwirklichung und Identifikation und der (nach außen gerichteten) Selbstdarstellung. Vgl. FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004, S. 337 und S. 345. Die oberflächliche und unvollständige Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts sowie die direkte Abfrage der Relevanz der einzelnen Markenfunktionen verhindern tiefer gehende Einblicke in die nachfragerseitige Bedeutung des Markenimages sowie der einzelnen Imagedimensionen. Dennoch können hinsichtlich des primären Erkenntnisziels der Autoren, der Abschätzung der branchenspezifischen Markenrelevanz, grundlegende Aussagen abgeleitet werden.

²⁵³ Die Automobilkategorie erreicht auf einer Skala von Null bis Fünf den Markenrelevanzwert von 3,27. Der Durchschnitt aller betrachteten Branchen liegt bei lediglich 2,62. Vgl. FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004, S. 344.

ung des symbolischen Markennutzens bei Automobilmarken hin.²⁵⁴ Diese und andere Untersuchungsergebnisse lassen darauf schließen, dass im Bereich der Automobilmarken neben dem utilitaristischen Markennutzen dem sozialen und hedonistischen Nutzen einer Marke besondere Bedeutung zukommt.

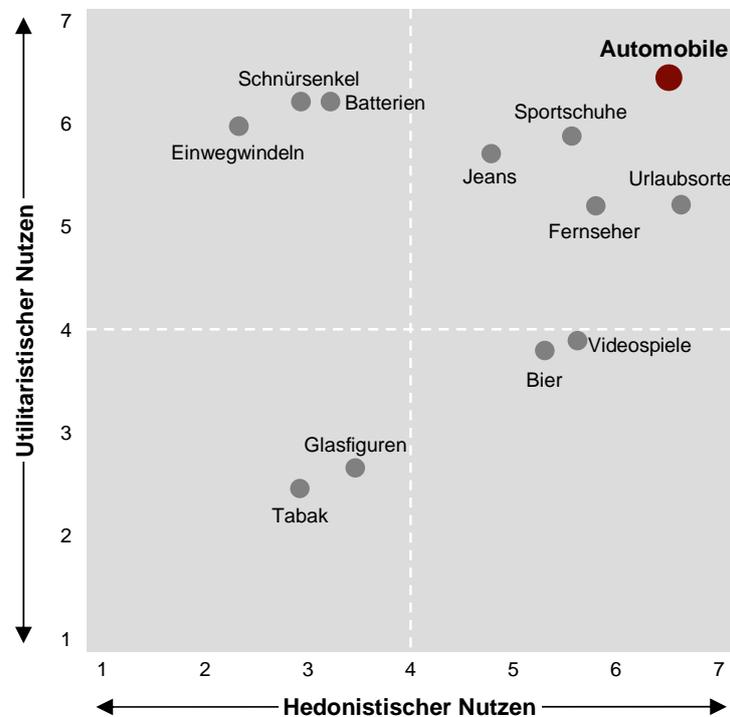


Abbildung 13: Markennutzenrelevanz nach Produktkategorien²⁵⁵

Der zuvor genannte Sachverhalt wird auch gestützt durch die Untersuchungsergebnisse von Batra und Ahtola (1990) sowie Voss, Spangenberg und Grohmann (2003).²⁵⁶ Die Autoren unterscheiden in ihren Untersuchungen hinsichtlich einer utilitaristischen und einer hedonistischen Dimension bei der konsumentenseitigen Bewertung des Markennutzens.²⁵⁷ In beiden Untersuchungen zeichnet sich die Automobilbranche durch hohe Ausprägungen sowohl utilitaristischer als auch hedonisti-

²⁵⁴ Aus den betrachteten 45 Produktkategorien weisen lediglich Designer-Sonnenbrillen einen höheren ideellen Nutzen auf als Automobilmarken. Vgl. FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004, S. 347.

²⁵⁵ Modifiziert entnommen aus VOSS/SPANGENBERG/GROHMANN 2003, S. 315.

²⁵⁶ Vgl. BATRA/AHTOLA 1990, S. 159-170; vgl. VOSS/SPANGENBERG/GROHMANN 2003, S. 315.

²⁵⁷ Der bei Batra und Ahtola (1990) als hedonistisch bezeichnete Nutzen wird definiert als „experiential effect associated with the object (e.g. how pleasant and agreeable those associated feelings are).“ (BATRA/AHTOLA 1990, S. 161). Voss, Spangenberg und Grohmann (2003) sprechen diesbezüglich von „consummatory affective (hedonic) gratification (from sensory attributes).“ (VOSS/SPANGENBERG/GROHMANN 2003, S. 310).

scher Nutzendimensionen aus. Ebenfalls in beiden Studien kann in Übereinstimmung mit den Ergebnissen bei Fischer, Meffert und Perrey (2004) eine relativ größere Bedeutung des nicht-utilitaristischen Nutzens für die Marken der Automobilindustrie konstatiert werden.

4.1.3 Relevanz der Marke für Rentabilität und Kapitalmarkt看wertung der Automobilhersteller

Die aufgezeigte hohe Relevanz der Marke für das Nachfragerverhalten äußert sich folgerichtig auch, wenn die wirtschaftliche Entwicklung der Automobilhersteller untersucht wird. Stolle (2003) hat in seinen Analysen die Geschäftsentwicklungen und Kapitalmarkt看wertungen der weltweit führenden 15 Automobilhersteller für den Zeitraum von 1992 bis 2002 untersucht.²⁵⁸ Durch eine Gegenüberstellung der durchschnittlichen Umsatzrentabilität und des Jahresumsatzes für den genannten Zeitraum werden vier distinkte Unternehmenscluster identifiziert, die sich durch signifikant unterschiedliche Rentabilitäten und divergente Entwicklungen ihres Total Return to Shareholder (TRS) auszeichnen.²⁵⁹ Auffallend ist die unterschiedliche Zusammensetzung der Markenportfolios der Hersteller je Cluster.

Das **Cluster der „hochprofitablen Spezialisten“** wird gebildet durch fokussierte Hersteller mit einer bzw. wenigen starken Marken im Portfolio.²⁶⁰ Diese Unternehmen erwirtschaften eine deutlich überdurchschnittliche Rentabilität. Gleichzeitig können

²⁵⁸ Vgl. STOLLE (2003), S. 151-172.

²⁵⁹ Ein entscheidendes Beurteilungskriterium für die Kapitalmarktakteure ist die von den Anteilspapieren eines Unternehmens erzielte Gesamtrendite, der so genannte Total Return to Shareholder (TRS). Der TRS setzt sich aus zwei Bestandteilen zusammen: aus den jährlichen Kursgewinnen bzw. -verlusten der Aktie und der Dividendenrendite. Die Kursentwicklung ergibt sich aus der Differenz zwischen zwei aufeinander folgenden Jahresendkursen einer Aktie in Relation zum Jahresendkurs des Anfangsjahres. Dabei sind eventuell vorgenommene Aktiensplits oder Kapitalerhöhungen bzw. -herabsetzungen in die Aktienkurse einzuberechnen. Bei Fusionen zweier Unternehmen muss das Umtauschverhältnis zwischen den Aktien der Vorgängergesellschaft und des neu entstehenden Unternehmens berücksichtigt werden, um eine korrekte jährliche Gesamtrendite berechnen zu können. Vgl. STOLLE 2003, S. 159.

²⁶⁰ Die Bewertung der Markenimages ist auf Basis der jährlichen Umfrage der Motorpresse Stuttgart zu den „Besten Autos“ vorgenommen worden. Die Werte basieren auf der Befragung von nahezu 150.000 Lesern der Zeitschrift „auto, motor und sport.“ Vgl. Motorpresse Stuttgart 2003, S. 38. Darüber hinaus sind der Pkw-Monitor des ADAC und die globalen Brand Equity-Einstufungen der Unternehmensberatung Mercer Management Consulting (jetzt Oliver Wyman) herangezogen worden. Der ADAC führt zweimal pro Jahr eine Befragung von 4.000 Autofahrern durch. Hierbei werden Präferenzen bezüglich der Kaufentscheidung bei Neuwagen abgefragt. Die Erhebung erfolgt durch den GfK Panel Service, die Auswertung übernimmt das SINUS Institut in Heidelberg. Vgl. ADAC 2001; vgl. HEIDER 2001, S. 105; vgl. MERCER MANAGEMENT CONSULTING 2001.

die Unternehmen auf eine überaus positive Kapitalmarktbeurteilung verweisen. Der TRS dieser Unternehmen ist weit über dem Branchendurchschnitt angesiedelt. Entsprechend überdurchschnittlich hat sich die kapitalmarktbasierende Werthaltigkeit dieser Unternehmen entwickelt. Ebenfalls überdurchschnittliche Rentabilitäten realisieren die „höherwertigen Generalisten“. Diese umsatzmäßig größeren Unternehmen sind gekennzeichnet durch weniger stark fokussierte, breiter aufgestellte Markenportfolios, die sich dennoch aus überwiegend relativ starken Marken rekrutieren. Die Kapitalmarktbeurteilungen sind ebenfalls überdurchschnittlich, allerdings deutlich weniger positiv als bei der fokussierten „Spezialistenmarken“.

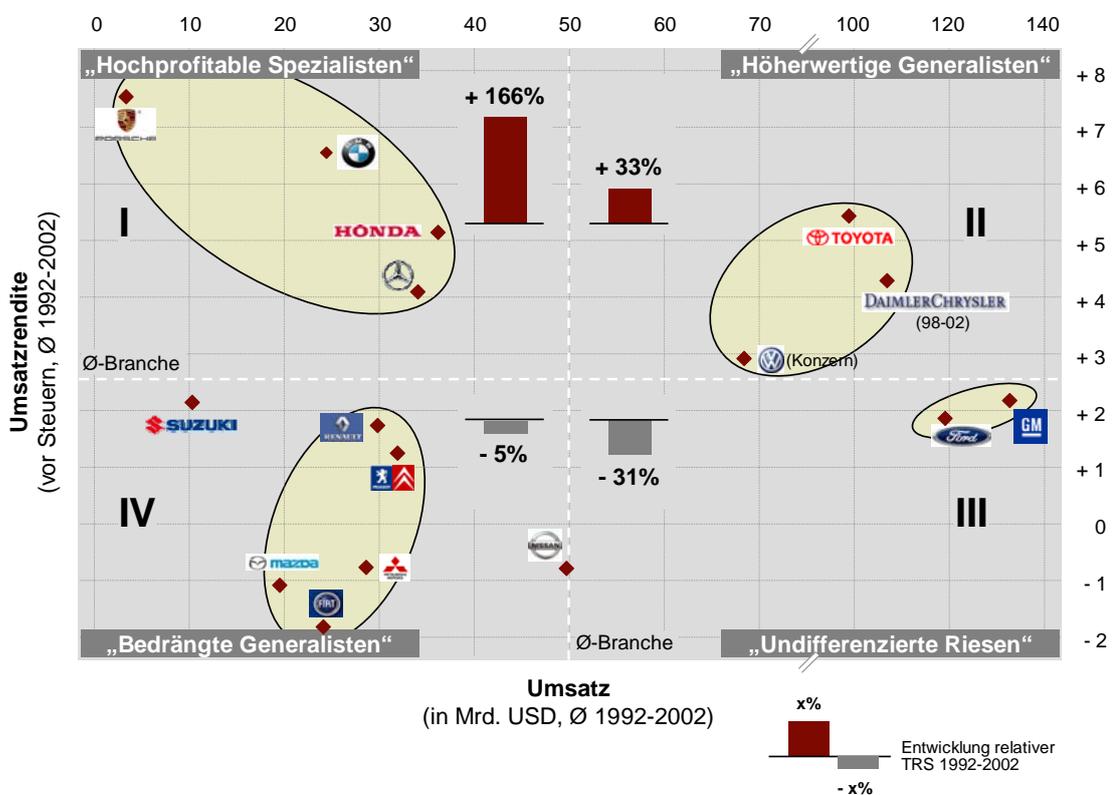


Abbildung 14: Rentabilität, Unternehmensgröße und TRS der Automobilhersteller²⁶¹

Unabhängig von der Unternehmensgröße erwirtschaften Unternehmen mit schwachen Marken lediglich unterdurchschnittliche Rentabilitäten und zeichnen sich durch ebensolche Kapitalmarktbeurteilungen aus.²⁶² Die aufgezeigten Tatbestände relativieren den gerade für die Automobilindustrie häufig propagierten

²⁶¹ Modifiziert entnommen aus STOLLE 2003, S. 154.

²⁶² In Abbildung 14 bilden diese Unternehmen die Cluster der „bedrängten Generalisten“ sowie der „undifferenzierten Riesen“.

Ausspruch des „Big is beautiful“, der auf die für diese Industrie unterstellte hohe Relevanz von Unternehmensgrößenvorteilen bzw. Economies of Scale abstellt. **Die Machtverteilung in der Automobilindustrie hat sich im Gegenteil in der vergangenen Dekade zugunsten fokussierter Hersteller mit starken Markenportfolios verschoben.**²⁶³

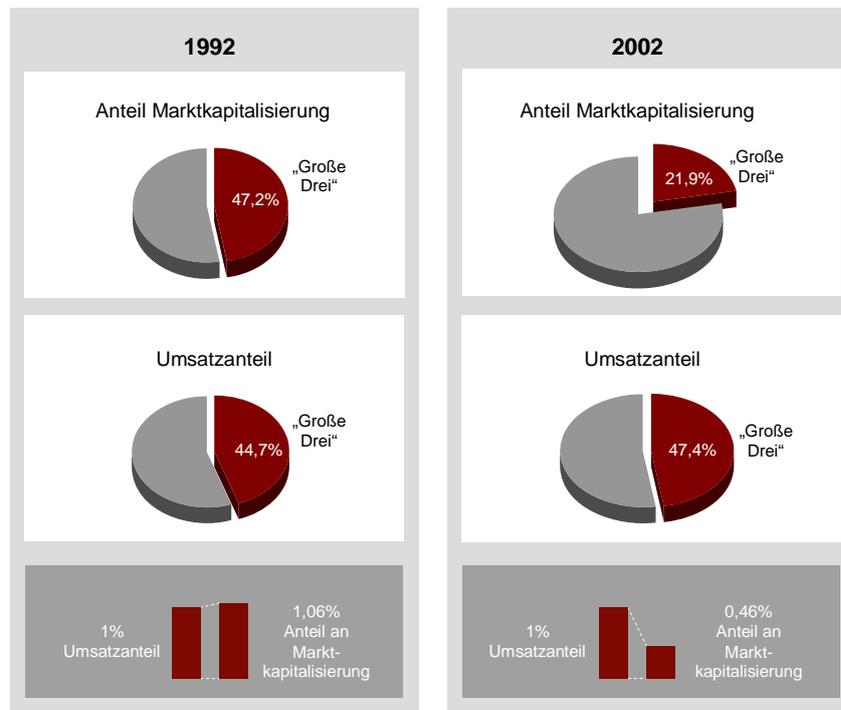


Abbildung 15: Relativierung des Erfolgsfaktors „Größe“ in der Automobilindustrie²⁶⁴

Noch zu Beginn der neunziger Jahre hat eine relativ hohe positive Korrelation zwischen Unternehmensgröße und Kapitalmarktbeurteilung bestanden. Die gemessen am Umsatz größten drei Automobilhersteller General Motors, Ford und Toyota haben über 47 % der gesamten Marktkaufalisierung der Automobilbranche auf sich vereinigt. Im Jahr 2002 ist dieser Wert für die umsatzmäßig größten Unternehmen (an die Stelle von Toyota ist DaimlerChrysler getreten) auf knapp 22 % gesunken und hat sich damit mehr als halbiert. Diese Entwicklung ist umso aussagekräftiger als sich im gleichen Zeitraum der von den größten drei Unternehmen kontrollierte Umsatzanteil an den Gesamtumsätzen von knapp 45 auf 47,4 % sogar noch erhöht hat. Werden der Branchenanteil an Umsatz und Marktkaufalisierung zueinander ins Verhältnis

²⁶³ Vgl. STOLLE 2003, S. 165-170.

²⁶⁴ Modifiziert entnommen aus STOLLE 2003, S. 167.

gesetzt, so hat sich 1992 ein Prozent Umsatzanteil der größten drei Unternehmen in einem 1,06 %-Anteil an der Marktkapitalisierung niedergeschlagen. Die Werthaltigkeit des Umsatzes hat sich innerhalb der folgenden Dekade auf das Verhältnis von 1:0,46 mehr als halbiert.

Die vorgenannten Untersuchungsergebnisse werden von Stolle (2003) auch bei Zugrundelegung eines alternativen Indikators für die Unternehmensgröße bestätigt. Um die Größe eines Automobilherstellers zu messen, wird das Ausmaß der im Unternehmen arbeitenden Aktiva, das heißt das bilanziell erfasste Anlage- und Umlaufvermögen als Maßstab herangezogen. Die Unternehmensleistung bzw. die Werthaltigkeit der mit diesen Aktiva verrichteten unternehmerischen Tätigkeiten wird anhand des Verhältnisses von Marktkapitalisierung zu Aktiva berechnet. Die absolute Marktkapitalisierung wiederum, die die Werthaltigkeit eines Unternehmens aus Kapitalmarktsicht ausdrückt, lässt sich aus der Multiplikation der beiden zugrunde gelegten Größen errechnen.

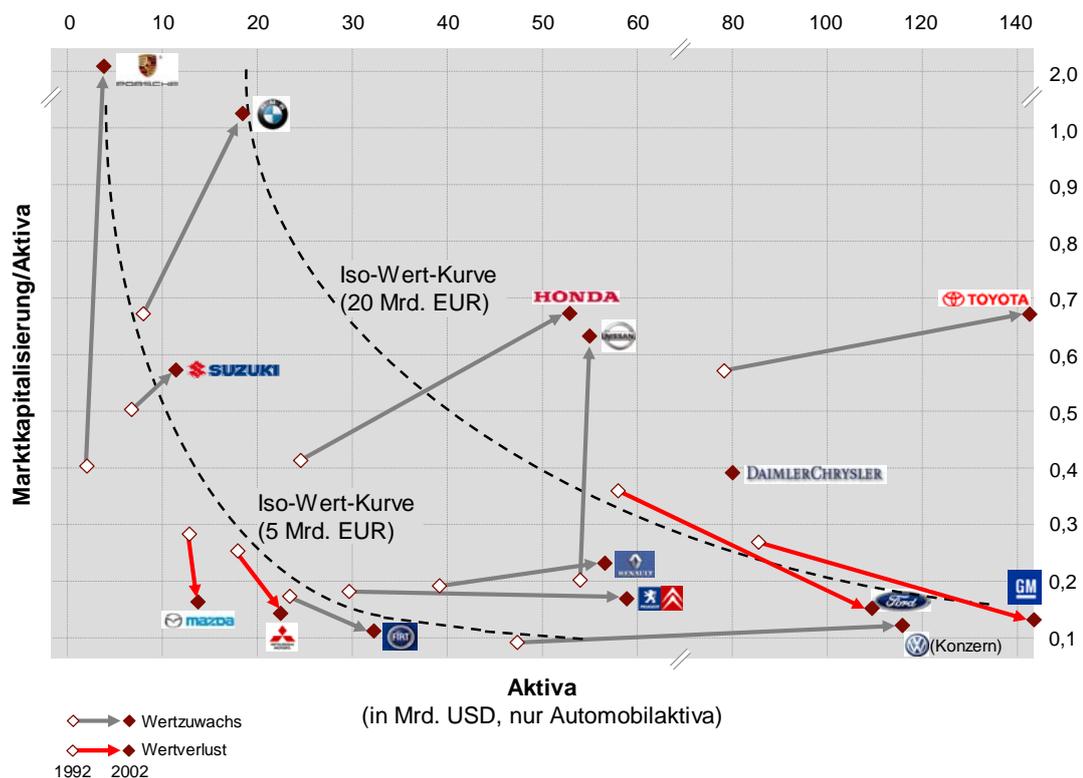


Abbildung 16: Entwicklung Marktkapitalisierung und Bilanzsumme der Automobilhersteller²⁶⁵

²⁶⁵ Modifiziert entnommen aus STOLLE 2003, S. 169. Für das Schaubild gilt, dass je weiter „nord-“ (Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

Die Unternehmensbewertung von Seiten des Kapitalmarkts zeigt erneut eine deutliche Zweiteilung. Auffällig ist die von den Investoren unterschiedlich beurteilte Werthaltigkeit der verschiedenen verfolgten Markenstrategien. **Unabhängig von der Unternehmensgröße haben diejenigen Hersteller mit einem starken Markenportfolio ihren Unternehmenswert aus Kapitalmarktsicht in der vergangenen Dekade am stärksten steigern können.** Diejenigen Hersteller, die zuvor als „bedrängte Generalisten“ bzw. „undifferenzierte Riesen“ bezeichnet worden sind und nur über undifferenzierte, schwache Markenportfolios verfügen, weisen lediglich schwache Wertzuwächse auf bzw. müssen gravierende Wertverluste hinnehmen.²⁶⁶

Die vorangestellten Analysen dokumentieren die in der Automobilindustrie zentrale Bedeutung der Marke für Nachfragerverhalten, Unternehmensrentabilität und Kapitalmarkt看wertung. Das Management des kritischen Erfolgsfaktors Marke determiniert zu einem Großteil die nachhaltige Überlebensfähigkeit der Unternehmen der Automobilindustrie und erfordert demzufolge ein umfassendes Markenführungswissen, das den zuvor geschilderten speziellen Anforderungen in der Automobilindustrie gerecht wird.

4.2 Automobilindustrie und identitätsbasierter Markenführungsansatz

Der identitätsbasierte Markenführungsansatz vereint die Innen- und Aussenperspektive der Marke durch den simultanen Einbezug des Steuerungs- und des Marktwirkungskonzepts. Durch die Integration von Ressourcen- und Marktorientierung wird

östlich“ bzw. „rechts oben“ sich ein Unternehmen befindet, desto höher ist seine Marktkapitalisierung. Entsprechend verlaufen so genannte Iso-Wert-Kurven, das heißt Parabeln gleichen Unternehmenswertes, von oben links nach unten rechts. Eine waagerechte Bewegung beispielsweise in „östliche“ Richtung, also nach rechts, bedeutet, dass das Unternehmen im Zeitablauf an Größe (steigende Aktiva) zugelegt hat und der Zugewinn auf Seiten der Marktkapitalisierung hiermit Schritt gehalten hat, so dass das Verhältnis beider Größen konstant geblieben ist. Das Wachstum des Unternehmens hat die Marktbewertung nicht negativ beeinflusst, das zusätzlich eingesetzte Vermögen verspricht den Investoren eine gleich bleibende Rentabilität der Aktivitäten. Eine Bewegung senkrecht nach oben hingegen zeigt eine Steigerung des Unternehmenswertes bei gleichzeitiger Konstanz der Unternehmensgröße. Das vom Unternehmen eingesetzte Vermögen wird aus Sicht des Kapitalmarkts effektiver und/oder effizienter verwendet und rechtfertigt somit eine höhere Bewertung, was sich in einem ansteigenden Verhältnis von Marktkapitalisierung zu Aktiva und somit in einer höheren Börsenbewertung ausdrückt.

²⁶⁶ Noch zu Beginn der neunziger Jahre hat die Börsenbewertung von BMW mit 5 Mrd. € weniger als ein Viertel der Unternehmenswerte von Ford und General Motors betragen. Innerhalb einer Dekade hat sich der Wert des Nischenanbieters BMW vervierfacht und damit die beiden amerikanischen Unternehmen überflügelt, deren zunehmende „physische“ Größe nicht durch eine entsprechend nachziehende Bewertung der Investoren untermauert worden ist.

den besonderen Anforderungen im Rahmen der Automobilmarkenführung entsprochen. Ein hochkomplexes Produkt wie das Automobil erfordert einen identitätsbasierten Markenführungsansatz. Die Relevanz der einzelnen Identitäts- und Imagekomponenten ist für die Automobilindustrie wiederholt in verschiedenen empirischen Untersuchungen belegt worden.

Die **Markenherkunft** bildet das Fundament der Markenidentität und wird vom Nachfrager im Form von institutionellen, geographisch-kulturellen und zeitlichen Herkunftsattributen wahrgenommen, die wiederum die Grundlage für höherstufige Markenpersönlichkeits- und Nutzenattribute darstellen. Im Rahmen der Country-of-Origin-Forschung haben Schweiger und Häubl (1996) sowie Srinivasan, Jain und Sikand (2003) empirisch nachgewiesen, dass die geographische Herkunft eines Automobils die Produkt- und Markenbeurteilung signifikant beeinflusst.²⁶⁷ Die Relevanz der Markenhistorie als zeitliche Herkunftsdimension belegen für die Automobilindustrie die empirischen Studien von Bauer, Klein-Bölting, Aga, Sander und Valtin (2004) sowie Diez (2006).²⁶⁸

Die **Kernkompetenzen** und die **Art der Markenleistungen** determinieren primär den funktionalen Markennutzen aus Sicht des Nachfragers. Die Identitätsbausteine **Markenvision**, **Markenwerte** und **Markenpersönlichkeit** resultieren hauptsächlich in nicht-funktionalen Nutzenkategorien. Empirische Untersuchungen von Batra und Ahtola (1990), Voss, Spangenberg und Grohmann (2003) Fischer, Meffert und Perrey (2004) sowie Bauer, Klein-Bölting, Aga, Sander und Valtin (2004) bestätigen die simultan hohe Relevanz sowohl funktionaler als auch nicht-funktionaler Nutzenkategorien bei der Bewertung von Automobilmarken.²⁶⁹ Die differenzierende Wirkung im Markt geht demzufolge bei Automobilen zu einem bedeutenden Anteil auch von den Produkteigenschaften aus. Gottschalk (2003) konstatiert: „Sie verdanken ihre differenzierende Identität den Ingenieur- und Designleistungen des Unternehmens, das

²⁶⁷ Vgl. SCHWEIGER/HÄUBL 1996, S. 93-118; vgl. SRINIVASAN/JAIN/SIKAND 2003, S. 65-82. Vgl. auch KIM 1995, S. 21-33.

²⁶⁸ Vgl. BAUER/KLEIN-BÖLTING/AGA/SANDER/VALTIN 2004, S. 22-23 und S. 26-29; vgl. DIEZ 2006, S. 188-190 und S. 192-194.

²⁶⁹ Vgl. BATRA/AHTOLA 1990, S. 159-170; vgl. VOSS/SPANGENBERG/GROHMANN 2003, S. 315; vgl. FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004, S. 344; vgl. BAUER/KLEIN-BÖLTING/AGA/SANDER/VALTIN 2004, S. 28-29. Vgl. Abschnitt 4.1.2.

heißt den Merkmalen der Intelligenz, den „intrinsic values“ des Produktes selbst.²⁷⁰ Herrmann und Huber (1997) sowie Herrmann und Johnson (1999) weisen empirisch nach, dass die Zufriedenheit mit dem Produkt Automobil den stärksten Einfluss auf die Markenloyalität ausübt.²⁷¹ Aus diesen Tatbeständen folgert Diez (2001) für die Markenführung in der Automobilindustrie: „Es ist demnach eine gefährliche Verken- nung der Mechanismen der Markenbildung in einem produktzentrierten Markt, wenn eine Markenstrategie darauf angelegt wird, auch ohne Produkthelden ein akquisitori- sches Markenpotenzial aufbauen und erhalten zu wollen.“²⁷² Folgerichtig erfordert ein effektives Markenmanagement in der Automobilindustrie den für den identitätsba- sierten Markenführungsansatz charakteristischen Einbezug der unternehmerischen Kernkompetenzen und die Konzeption der Markenleistungen.

Schließlich unterstützen verschiedene empirische Untersuchungen die Bedeutung der **Markenpersönlichkeit** für die Markenführung in der Automobilindustrie. Die Ana- lysen von Bauer, Mäder und Huber (2002), Kressmann, Sirgy, Herrmann, Huber, Hu- ber und Lee (2006) sowie von Huber, Regier, Vollhardt und Sauer (2006) weisen ei- nen signifikanten Einfluss des Ausmaßes der Persönlichkeitskongruenz zwischen Nachfrager und Automobilmarke auf die Markenbeurteilung nach.²⁷³

Die genannten empirisch gestützten Untersuchungsergebnisse dokumentieren die simultane Relevanz von Innen- und Aussenperspektive bei der Markenführung in der Automobilindustrie. Insofern verlangt ein effektives Automobilmarkenmanagement nach einer engen Verzahnung mit der gesamten Wertschöpfungskette.²⁷⁴ Die Markt- orientierung richtet den Blick auf den Nachfrager und seine Bedürfnisse, die die Leit- schnur für die Anstrengungen des markenführenden Unternehmens darstellen. Die Ressourcenorientierung blickt in das Unternehmen und stellt die Frage, welche (Kern-)Kompetenzstruktur einen effektiven und effizienten Marktauftritt gewährleisten

²⁷⁰ GOTTSCHALK 2003, S. 18; vgl. auch VON MATT 2003, S. 149 und S. 154.

²⁷¹ Vgl. HERRMANN/HUBER 1997, S. 4-25; vgl. HERRMANN/JONHSON 1999, S. 579-598; vgl. DANNENBERG 2003, S. 90.

²⁷² DIEZ 2001, S. 596.

²⁷³ Vgl. BAUER/MÄDER/HUBER 2002, S. 703; vg. KRESSMANN/SIRGY/HERRMANN/HUBER/HUBER/LEE 2006, S. 955-964; vgl. HUBER/REGIER/VOLLHARDT/SAUER 2006, S. 32-52.

²⁷⁴ Vgl. DANNENBERG 2003, S. 97; vgl. ZINTZMEYER/BINDER 2003, S. 62; vgl. GOTTSCHALK 2003, S. 21 und S. 31; vgl. DIEZ 2001, S. 599; vgl. DANNENBERG/JOAS 2003, S. 445.

kann.²⁷⁵ Erst die Integration beider Sichtweisen, wie sie für den identitätsbasierten Markenführungsansatz kennzeichnend ist, ermöglicht eine ganzheitlich optimierte Markenführung in der Automobilindustrie.

4.3 Automobilindustrie als Gegenstand interkultureller Marketingforschung

Aufbauend auf den in Abschnitt 3.2.4.1 identifizierten Parametern klassifizieren Zou und Cavusgil (2002) Industriezweige als global anhand der Indikatoren Luxusgut, Investitionsgut oder High Tech-Gut sowie peripherer Konsum.²⁷⁶ Gemäß ihrer Einschätzung handelt es sich bei der Automobilindustrie um eine globale Industrie. Sie sei demnach durch einen peripheren Konsumkontext gekennzeichnet, es handele sich um High Tech-Produkte und zumindest die Fahrzeuge der Oberklasse stellten Luxusgüter dar. Diese Merkmale postulieren laut Zou und Cavusgil (2002) die **tendenzielle Kulturfreiheit der Automobilindustrie**, die vielfach auch aufgrund ihrer weltweit vernetzten Produktionsstrukturen und der globalen Absatzmärkte als Synonym einer globalen Industrie gilt. Die in Abschnitt 3.2.4.1 genannten weiteren Kriterien zur Beurteilung der Kulturgebundenheit der Produkte der Automobilindustrie **lassen hingegen keine eindeutige Klassifizierung der Automobilindustrie zu**. Sowohl die ausgeprägte Symbolhaftigkeit der Automobile sowie deren komplexer und anmutungshafter Produktcharakter sprechen tendenziell eher für einen höheren Grad der Kulturgebundenheit.²⁷⁷

Cheng und Schweitzer (1996) untersuchen für den Bereich der Automobilindustrie, inwieweit eine Beziehung besteht zwischen landesspezifischer Kultur und landesspezifischer Produktnutzung und –positionierung.²⁷⁸ Hierfür vergleichen sie die in US-amerikanischen und chinesischen TV-Werbepots für Automobile verwandten Werte. Die US-amerikanischen Spots zielen primär auf die Werte „Modernität“, „so-

²⁷⁵ Implizit ergibt sich hieraus die Fragestellung danach, welche Wertschöpfungsstufen von einem Automobilhersteller als Kernkompetenz angesehen werden müssen, um sich erfolgreich am Markt behaupten zu können.

²⁷⁶ Vgl. ZOU/CAVUSGIL 2002, S 40-56.

²⁷⁷ An dieser Stelle sei auf die empirischen Forschungsergebnisse von Bauer, Klein-Bölting, Aga, Sander und Valtin (2004) verwiesen, die für die Marken der Automobilindustrie die im Verhältnis zu anderen Branchen überdurchschnittlich hohe Bedeutung des symbolischen und des Anmutungsnutzens hervorheben. Vgl. BAUER/KLEIN-BÖLTING/AGA/SANDER/VALTIN 2004, S. 28-29.

²⁷⁸ Vgl. CHENG/SCHWEITZER 1996, S. 27-45.

zialer Status“, „Vergnügen“ und „Wettbewerb“ ab. Die chinesische Werbung hingegen wird eher durch funktionale Werte (insbesondere „Modernität“ und „Technologie“) bestimmt. Hedonistische Grundhaltungen sind dagegen in der Untersuchung von 1996 noch nicht Bestandteil der Automobilmarkenkommunikation in China. Darüber hinaus zeichnet sich die US-amerikanische Werbung durch eine bedeutend breitere Wertevielfalt im Vergleich zu der chinesischen Werbung aus.²⁷⁹

Hsieh (2002) hat die Marken der Automobilindustrie dahingehend untersucht, inwieweit diese durch die Konsumenten global einheitlich wahrgenommen werden.²⁸⁰ **Sie stellt fest, dass Konsumenten aus unterschiedlichen Kulturkreisen ein und dieselbe Automobilmarke zum Teil sehr unterschiedlich beurteilen.** Ihr Index der Globalisierung einer Marke basiert auf der Abweichung von Konsumenteneinschätzungen im Heimatmarkt der Marke im Verhältnis zu den Bewertungen in den Auslandsmärkten. Die tendenziell geringsten Abweichungen zwischen Markenheimatimage und Markenauslandsimage sind in dem relativ kleinen Segment der Luxus- und Prestigemarken zu finden. Die Mehrzahl der Marken hingegen erfährt eine deutlich unterschiedliche Beurteilung zwischen jeweiligem Heimatmarkt und ausländischen Märkten.²⁸¹ Kritisch anzumerken ist allerdings die Tatsache, dass Hsieh (2002) in ihrer Untersuchung keinerlei Aussage dahingehend macht, inwiefern die gemessenen Wahrnehmungsdifferenzen auf unterschiedliche Markenstrategien für ein und dieselbe Marke in den verschiedenen Märkten zurückzuführen sind.

4.4 Analysebereich

Um die internationale Vergleichbarkeit gewährleisten zu können, werden ausschließlich Automobilmarken in die Untersuchung einbezogen, die in jedem der untersuchten Märkte grundsätzlich erhältlich sind und in relevanten Stückzahlen abgesetzt werden. Die Untersuchung strebt die Analyse von automobilen Herstellermarken im Sinne von Dachmarken an. Aus forschungsökonomischen Gründen werden keine

²⁷⁹ Während in den US 90% der Werbungen auf 10 Werten basieren, bauen in China neun von zehn Werbungen auf lediglich drei Werten auf. Vgl. CHENG/SCHWEITZER 1996, S. 37-38.

²⁸⁰ Vgl. HSIEH 2002, S. 46-67.

²⁸¹ Diese differenzierte interkulturelle Wahrnehmung der Automobilindustrie und ihrer Marken stützt die Untersuchungsergebnisse von Gould und Minowa (1994), Müller (1997) und Simmonds (1999), die in dieselbe Richtung zielen. Siehe zu den genannten Untersuchungen Abschnitt 3.2.4.

Sub- bzw. Produktmarken in die Untersuchung mit aufgenommen.²⁸²

Die zu untersuchenden Marken rekrutieren sich zum einen aus so genannten **Premiummarken** und zum anderen aus **Marken des Volumensegments**, um somit auch gegebenenfalls unterschiedliche Markenimagewahrnehmungs- und – evaluationsstrukturen zwischen diesen Segmenten herausfiltern zu können. Das Premiumsegment wird abgedeckt durch drei europäische und eine asiatische Marke. Das Volumensegment rekrutiert sich aus einer US-amerikanischen, einer europäischen sowie zwei asiatischen Marken. Für China und Russland wird aufgrund der hohen Marktanteile einheimischer Hersteller jeweils eine absatzseitig führende lokale Marke mit in die Untersuchung aufgenommen.

²⁸² In die Untersuchung fließt beispielsweise lediglich eine Herstellermarke (Beispiele für Herstellermarken: Fiat oder Peugeot) ein. Außen vor bleiben die (Sub-)Produktmarken (Beispiele für die Herstellermarke Fiat sind die Produktmarken Punto oder 500, Beispiele für die Herstellermarke Peugeot sind die Produktmarken 207 oder 1007).

5. Brasilien, China, Deutschland, Russland und die USA als geographischer Untersuchungsrahmen

5.1 Grundsätzliche Auswahlkriterien

Hinsichtlich der zu analysierenden Regionen erfolgt eine Länderauswahl anhand dreier Basiskriterien: gegenwärtige und zukünftige wirtschaftliche Bedeutung, kulturelle Heterogenität und Bedeutung als Absatzmarkt für die Automobilindustrie. Unter Zugrundelegung dieser Kriterien fällt die Auswahl auf Brasilien, China, Deutschland, Russland sowie die USA.

Durch dieses Vorgehen werden drei der vier größten Automobilmärkte der Erde (USA, China, Deutschland) in die Untersuchung einbezogen. Die Auswahl umfasst zwei hoch industrialisierte, westliche Länder mit ausdifferenzierten und sehr kompetitiven Automobilmärkten (USA, Deutschland) sowie drei (Schwellen-)Länder mit sehr hohen absoluten zukünftigen Wirtschafts- und Automobilmarktwachstumsraten (Brasilien, China, Russland).²⁸³ Neben der unterschiedlichen gesamtwirtschaftlichen Situation in den Ländern lässt die getroffene Auswahl darüber hinaus ein hohes Maß an kultureller Heterogenität erwarten.²⁸⁴

5.2 Wirtschaftliche Bedeutung und Wachstumsaussichten

Mit 2 Milliarden Einwohnern vereinen die fünf Nationen über 30 % der Weltbevölkerung auf sich.²⁸⁵ China ist das bevölkerungsreichste Land der Erde mit über 1,3 Milliarden Einwohnern, Brasilien stellt das bevölkerungsreichste lateinamerikanische Land dar. Russland, China und Brasilien werden als Ankerländer klassifiziert, deren politische und ökonomische Bedeutung sowohl für die regionale als auch zunehmend für die globale wirtschaftliche Entwicklung hervorgehoben wird.²⁸⁶

Die fünf ausgewählten Volkswirtschaften erwirtschaften in 2006 ein BIP von 20,9 Billionen USD (43% des Welt-BIP), davon entfallen immerhin bereits 23% bzw. 4,8 Bil-

²⁸³ Vgl. KALMBACH 2003, S. 37.

²⁸⁴ Vgl. MÜLLER/GELBRICH 2004, S. 522.

²⁸⁵ Vgl. CIA WORLD FACTBOOK 2007.

²⁸⁶ Vgl. KANERA 2004, S. 5.

tionen USD auf die drei (Schwellen-)Länder Brasilien, China und Russland.²⁸⁷ Die dokumentierte außerordentlich hohe wirtschaftliche Bedeutung dieser drei Länder wird zukünftig weiter zunehmen. Die prognostizierten relativen Wirtschaftswachstumsraten Brasiliens, Chinas und Russlands resultieren bei Zugrundelegung der Schätzungen der Weltbank (2006) in einem kumulierten BIP von 10,6 Billionen USD in 2015, was einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate der drei (Schwellen-)Länder von 9,2 % entspricht. Im Zuge dieser Entwicklung bilden sowohl China als auch Russland und Brasilien bedeutende Bevölkerungsgruppen mit mittleren bis hohen Einkommen aus und steigern ihre Bedeutung als Absatzmärkte für die Automobilindustrie erheblich.

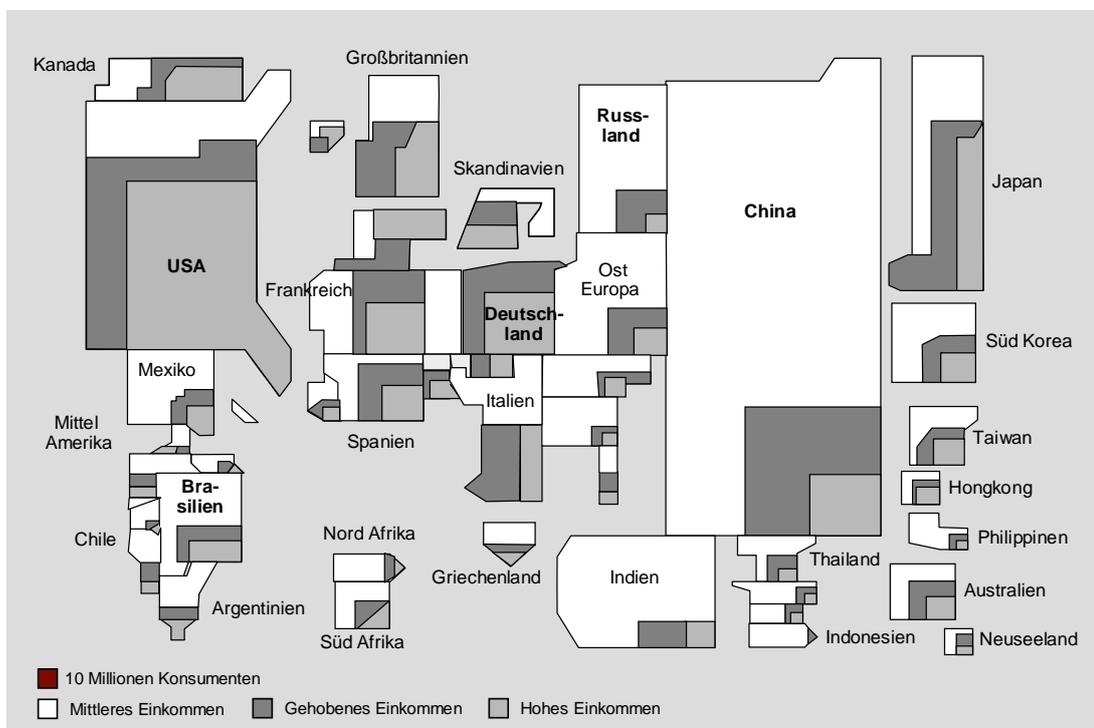


Abbildung 17: Globale Konsumentenstrukturen 2015²⁸⁸

Das Beispiel China verdeutlicht die geschilderten Entwicklungen besonders eindrucksvoll. Das Reich der Mitte wird bis zum Jahr 2025 eine kaufkräftige Mittelschicht mit 612 Millionen Konsumenten hervorbringen. Darüber hinaus werden China's Kon-

²⁸⁷ Vgl. WELTBANK 2006. Brasilien, China und Russland stellen zusammen mit Indien die so genannten BRIC-Staaten dar. Untersuchungen der Investmentbank Goldman Sachs zufolge werden diese vier Staaten bis zum Jahr 2050 vier der sechs bedeutsamsten Nationalökonomien stellen. Vgl. WILSON/PURUSHOTHAMAN 2003, S. 4.

²⁸⁸ Modifiziert entnommen aus LAUDICINA 2005, S. 103.

sumausgaben 2015 mit Deutschland gleichziehen und China wird wertmäßig bis 2025 zum weltweit drittgrößten Konsumentenmarkt hinter den USA und nur noch knapp hinter Japan aufsteigen. Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate der Konsumausgaben für Mobilität bis 2025 wird mit 10% prognostiziert.²⁸⁹

5.3 Kulturelle Heterogenität

Die fünf ausgewählten Länder spiegeln sehr unterschiedliche kulturelle Gegebenheiten wider, was sich nicht nur, aber auch in den unterschiedlichen vorherrschenden Religionen (Brasilien: Katholizismus, China: Buddhismus und konfuzianische Wertvorstellungen, Deutschland und die USA: evangelisches und katholisches Christentum, Russland: primär konfessionslos, darüber hinaus ca. 15-20% russisch-orthodox) ausdrückt.

Zieht man die kulturvergleichenden Untersuchungen von Hofstede (1993, Hofstede und Hofstede 2005) heran und vergleicht die Länder anhand der von ihm identifizierten Kulturdimensionen, so ergibt sich ebenfalls ein höchst heterogenes Bild.²⁹⁰

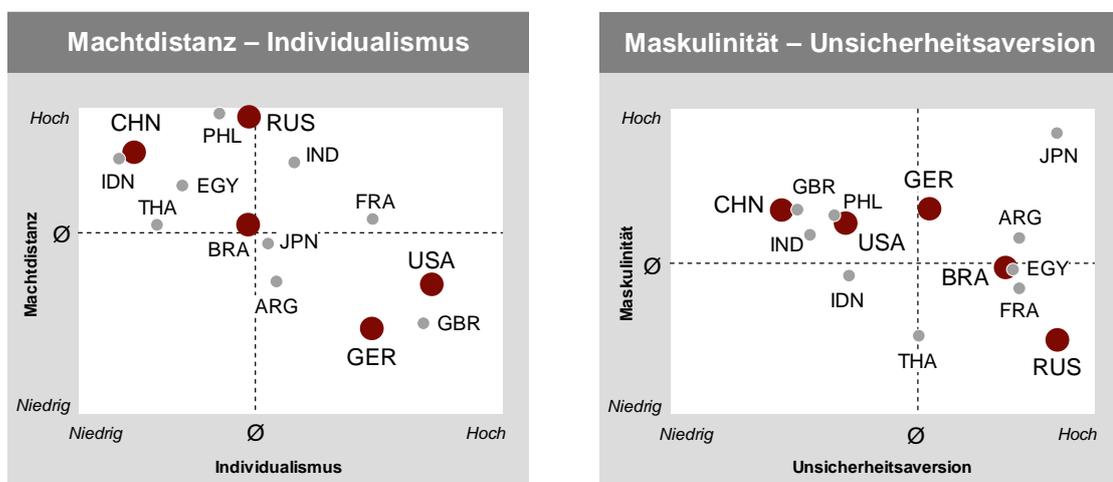


Abbildung 18: Kultur-Profil der Analyseländer²⁹¹

Während Deutschland und insbesondere die USA als individualistisch geprägte Län-

²⁸⁹ Vgl. FARRELL/BEINHOCKER/GERSCH/GREENBERG/STEPHENSON/ABLETT/GUAN/DEVAN 2006, S. 12-17 und S. 135-141.

²⁹⁰ Vgl. für die Ausgangsuntersuchung HOFSTEDE 1983, S. 46-74; vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 39-238.

²⁹¹ Vgl. HOFSTEDE 1993, S. 52; vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 39-238.

der gelten, ist die chinesische Kultur stark kollektivistisch geprägt. Russland und Brasilien liegen zwischen diesen beiden Extremen. In Deutschland ist die Akzeptanz von unterschiedlicher Machtverteilung innerhalb der Gesellschaft noch niedriger als in den USA. In Brasilien und insbesondere in China und Russland kann hingegen von einer diesbezüglich hohen Akzeptanz gesprochen werden. Während China und die USA weniger starke Aversionen gegenüber Unsicherheitszuständen aufweisen, tendieren sowohl Deutschland, Brasilien und insbesondere Russland zu einer Vermeidung von Unsicherheit. In Deutschland dominieren eher maskuline Wertvorstellungen als in den anderen Ländern, wobei Russland den mit Abstand geringsten Grad an Maskulinität aufweist. Hinsichtlich der Langfristorientierung sind ebenfalls bedeutsame Unterschiede festzustellen. Hier ist China eindeutig als am stärksten langfrist-orientierte Kultur einzustufen, wohingegen die Kulturprofile der USA und Deutschlands' eher kurzfristig orientiert ausgelegt sind.²⁹²

5.4 Bedeutung für die Automobilindustrie

Deutschland und die USA gehören zu den anspruchsvollsten und am weitesten entwickelten Automobilmärkten weltweit und nehmen diesbezüglich die Funktion von „Lead Markets“ ein.²⁹³ Auf 1.000 Einwohner sind in diesen Ländern über 500 Automobile zugelassen. Jährlich werden über 3 bzw. 17 Millionen neue Pkw abgesetzt.²⁹⁴ Hinsichtlich der Marktsättigung befindet sich insbesondere China noch am Beginn seiner automobilen Entwicklung. Lediglich 9 Fahrzeuge kommen hier auf 1.000 Ein-

²⁹² Indexwerte für die Langfristorientierung: Brasilien: 65, China: 118, Deutschland: 31, USA: 29. Für Russland liegt diesbezüglich kein Wert vor. Vgl. HOFSTEDE 1992, S. 312-324; vgl. HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005, S. 211. Grundsätzlich ergibt sich die Möglichkeit, die für die einzelnen Länder gewonnenen Erkenntnisse auf die Länder, die kulturelle Ähnlichkeiten aufweisen, zu übertragen. Diese Übertragung bedeutet keine uneingeschränkte Standardisierung der Marketingaktivitäten innerhalb des jeweiligen Länderclusters, verdeutlicht allerdings mögliche Harmonisierungsansätze. Vgl. HERBIG/KRAMER 1994, S. 63-88, vgl. MÜLLER/KORNMEIER 1995, S. 147-158; vgl. ROTH 1995a, S. 68.

²⁹³ Unter einem „Lead Market“ wird ein im Hinblick auf eine Industrie sehr kompetitiver Markt subsumiert, der durch sehr anspruchsvolle Nachfrager gekennzeichnet ist und eine Vorreiterrolle spielt für andere Märkte. Auf diesen Leitmärkten werden die neuesten technologischen Entwicklungen zuerst eingeführt und der gesamte Produkt-Mix ist sehr hochwertig. Der deutsche Automobilmarkt erfüllt diese Kriterien und ist neben den USA der bedeutendste „Lead Market“ der Automobilindustrie. Vgl. auch JOHANSSON 2006, S. 15-16.

²⁹⁴ In den USA umfasst diese Zahl die Absätze von sogenannten Light Vehicles. Neben Pkw werden hierunter auch die im Markt weit verbreiteten Light Trucks (z.B. Pick Up's) erfasst.

wohner. Bei Brasilien und Russland liegt dieser Wert bereits bei 135 bzw. 140.²⁹⁵ Aufgrund der absoluten Bevölkerungsgröße sind die jährlichen Absatzzahlen aber bereits heute für die globalen Hersteller bedeutsam. Sie liegen zwischen zwei (Brasilien und Russland) und sieben (China) Millionen Fahrzeugen pro Jahr.²⁹⁶ Stellt man die unterschiedlichen Wachstumsraten zwischen Deutschland und den USA als Vertretern hoch industrialisierter Länder und den drei (Schwellen-)Ländern im Bereich des Automobilmarktes gegenüber, so erklärt sich umgehend das rege und weiter wachsende Interesse der Automobilhersteller an Brasilien, China und Russland.²⁹⁷

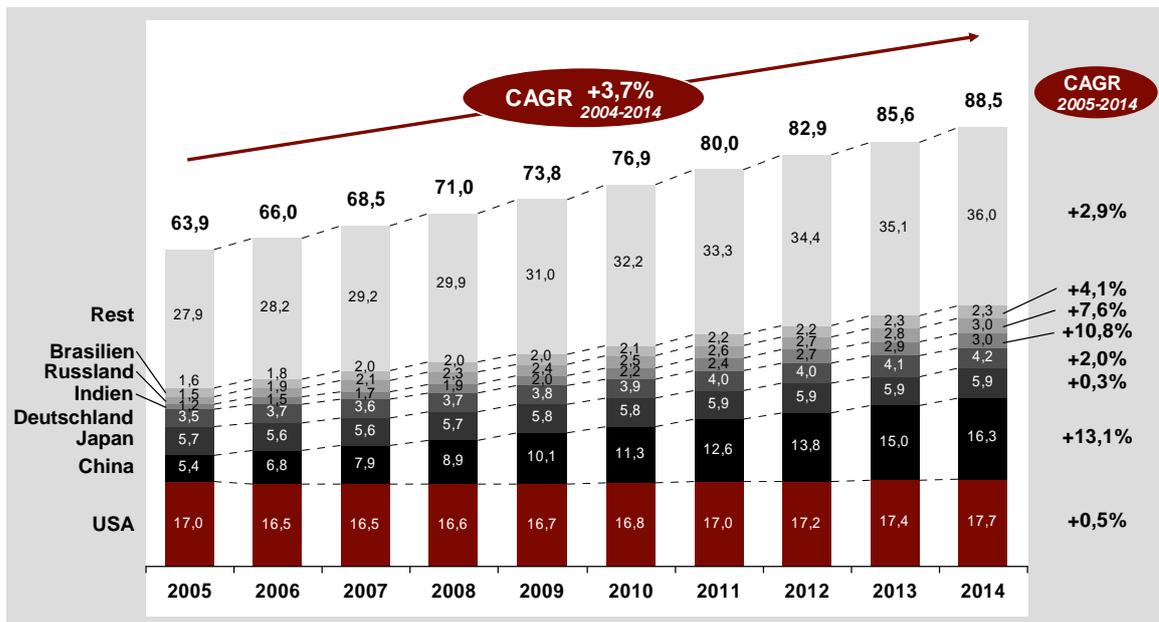


Abbildung 19: Automobilabsatz (in Mio. Einheiten) nach Ländern 2005-2014²⁹⁸

Die angestrebte Untersuchung der (Schwellen-)Länder birgt darüber hinaus den bedeutsamen Aspekt, dass sich die Automobilmarken insbesondere in China noch auf im Vergleich zu den Märkten der Industrieländer „jungfräulichem“ Territorium bewegen. Die Markenbedeutung in diesen Gesellschaften nimmt momentan jedoch rapide zu.²⁹⁹ Deepak Advani, CEO des Computerherstellers Lenovo, führt hierzu treffend aus: „Although price is clearly a factor, one thing that is somehow counterintuitive is

²⁹⁵ Vgl. Länderprofile des STATISTISCHEN BUNDESAMTES 2007.

²⁹⁶ Vgl. J.D. POWER 2007. Damit stellt China mittlerweile den nach den USA und noch vor Japan zweitgrößten Automobilmarkt der Erde dar.

²⁹⁷ Vgl. SOELLNER/RATTEY/STOLLE 2006, S. 1-2; vgl. DANNENBERG/JOAS 2003, S. 456.

²⁹⁸ Vgl. J.D. POWER 2007.

²⁹⁹ Vgl. PAN/TSE/LI 2003, S. 1-23.

the importance of brand, especially in China and India, whose purchasing power is increasing. For the first time, people can afford a car, a TV or a computer, and the brand that they buy is really a reflection of their place in society. (...) Brand is very important and relevant, both from a practical perspective of "I want this thing to last", and from an emotional perspective as a reflection of a consumer's place in society."³⁰⁰

Das Motto „you never get a second chance to make a first impression“ verdeutlicht die Bedeutung, bei einem Markteintritt in diesen Ländern die Marke unmittelbar entsprechend den kulturellen Bedürfnissen und soziodemographischen Gegebenheiten zu positionieren, um den Grundstein für eine erfolgreiche zukünftige Entwicklung in diesen Märkten zu legen.

³⁰⁰ Advani/Sirkin 2006, S. 17.

6. Partialmodell zur Analyse der internationalen Markenimageperzeption und -evaluation

Die Ausführungen zur Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts und seine Einordnung in die Theorie des Konsumentenverhaltens bilden die Grundlagen für die Modellierung des Analysemodells. Primärziel ist die Analyse kulturell moderierter Wirkbeziehungen zwischen Markenimageperzeption und Markenimageevaluation. Zu diesem Zweck wird ein Partialmodell entwickelt, das die Image- und Einstellungsebene in ein erweitertes S-O-R-Modell des Konsumentenverhaltens³⁰¹ in die Untersuchung integriert.³⁰² Die Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts baut auf dem von Burmann und Stolle (2007) entwickelten Mehrebenenmodell auf. Der mehrdimensionalen Perzeption der Partialimages wird die Globalimageevaluation im Sinne eines eindimensionalen Einstellungskonstrukts gegenübergestellt. Kulturelle, sozioökonomische und nationalökonomische Faktoren wirken als moderierende Effekte auf die Beziehungen zwischen Partialimages und Globalimage.

Der Perzeptionsbegriff umfasst die Wahrnehmung des Markenimages einschließlich der Beurteilung der Imagedimensionen.³⁰³ Kroeber-Riel und Weinberg (2003) definieren: „Wahrnehmung ist nicht nur eine passive Aufnahme von Reizeindrücken, die „von außen“ kommen, sie ist ein aktiver Vorgang der Informationsaufnahme und -verarbeitung, durch den sich der Einzelne seine subjektive Umwelt selbst konstruiert.“³⁰⁴ Die Wahrnehmung einer Marke ist ein Prozess, der „neben der Entschlüs-

³⁰¹ Das Käuferverhalten kann stark vereinfacht durch die Verknüpfung von drei Gruppen von Größen abgebildet werden. Das Stimulus-Organismus-Reaktions-Modell (S-O-R-Modell) setzt sich zusammen aus den auf das Individuum einwirkenden Stimulusvariablen (S), den im Individuum respektive Organismus wirkenden intervenierenden Variablen (O) sowie den Reaktions- oder Responsevariablen (R) als Ausdruck der Reaktionen des Individuums gegenüber der Umwelt. Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 30; vgl. TROMMSDORFF 2004b, S. 481; vgl. WEINBERG 1991, S. 187; vgl. BÖCKER/HELM 2003, S. 148-149.

³⁰² Durch diese Vorgehensweise wird einer in der Marketingforschung weit verbreiteten Forderung nach der Erkenntnisgewinnung mittels beschränkter Teilmodellen, die einen begrenzten Teilbereich des Käuferverhaltens abdecken, entsprochen. Vgl. TROMMSDORFF 2003, S. 29-30; vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 376-377. Totalmodelle (vgl. stellvertretend Engel/Blackwell/Kollat 1978, S. 554-558) zur Erklärung des Käuferverhaltens werden hingegen als unökonomisch, unhandlich und unbrauchbar klassifiziert, da es mit Ihnen nach heutigem Wissensstand noch nicht möglich ist, komplexe Vorgänge wie das Käuferverhalten so abzubilden, dass empirisch überprüfbare Erklärungen daraus resultieren. Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 376-377.

³⁰³ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 25-26.

³⁰⁴ KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 269

selung des perzipierten Reizes auch seine gedankliche Weiterverarbeitung einschließlich einer Urteilsbildung³⁰⁵ umfasst. Die Evaluation des Globalimages wird hingegen interpretiert als eindimensionale, subjektive und emotional sowie kognitiv fundierte „overall attitude“ des Konsumenten gegenüber der Marke, die auf der mehrdimensionalen Perzeption der Partialimages basiert.³⁰⁶ Die simultane Analyse beider Konstrukte liefert einerseits Informationen über die globalen Einstellungswerte gegenüber den betreffenden Marken (Globalimage) und andererseits hinsichtlich der diese Einstellungen konstituierenden Determinanten in Form der perzipierten Markenimagedimensionen (Partialimages).

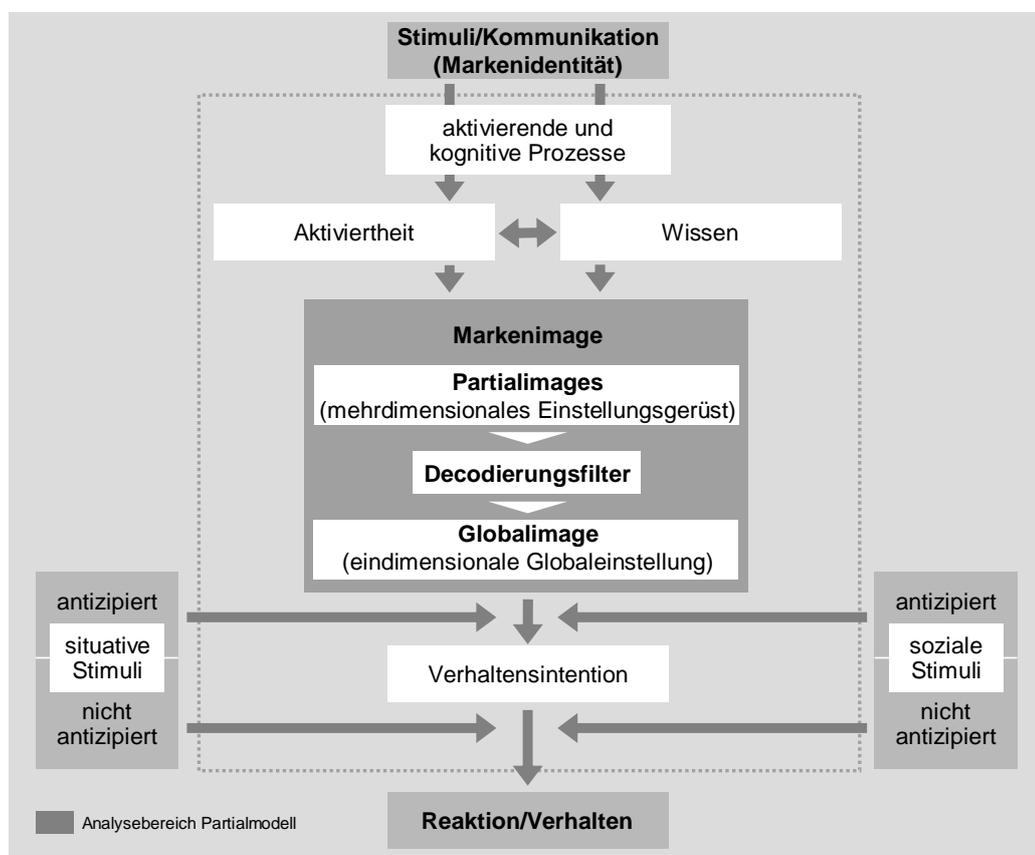


Abbildung 20: Analysebereich Partialmodell³⁰⁷

Die Fokussierung auf ein Partialmodell ist dem Erkenntnisziel geschuldet. Von primärem Interesse ist die Wirkung der kulturellen Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung

³⁰⁵ KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 279.

³⁰⁶ Zu den definitorischen Einordnungen der Konstrukte vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 21-25.

³⁰⁷ Eigene Darstellung.

und Bewertung des Markenimages. Im Fokus der Untersuchung steht die kulturell moderierte relative Attraktivität der unterschiedlichen Markenimages, mithin die kulturell bedingte Markenpräferenzstruktur. Die Präferenz wird als „alternativenbezogene Bewertungsgröße“³⁰⁸ aufgefasst. Sie ist das Ergebnis des Vergleichs der Alternativen hinsichtlich ihrer Markenimageperzeption und -evaluation. Insofern ist das Modell auf die Einstellungskonstrukte der Partialimages sowie des Globalimages begrenzt und umfasst weder die sich anschließende intervenierende Variable der Verhaltensintention noch das tatsächlich beobachtbare Verhalten. Durch dieses Vorgehen werden die vielfältigen zwischen Einstellung und Verhaltensintention bzw. tatsächlich beobachtbarem Verhalten wirkenden Einfluss- und Störgrößen, beispielsweise die antizipierten und nicht antizipierten Einflüsse der Kaufsituation, aus der Analyse ausgeblendet und eine fokussierte Analyse des angestrebten Untersuchungsgegenstandes ermöglicht.³⁰⁹

Das geschilderte Vorgehen bezieht relativ stimulusnahe Elemente (Perzeption der Partialimages) und relativ verhaltensnahe Konstrukte (Evaluation des Globalimages) in die Untersuchung ein. Hierdurch wird dem von Trommsdorff (2003) als „Zurechnungsdilemma“ der Marketingforschung bezeichneten Umstand Rechnung getragen.³¹⁰ Das S-O-R-Paradigma in der Konsumentenverhaltensforschung ist durch eine relativ lange Wirkungskette vom Stimulus bis hin zum beobachtbaren Verhalten gekennzeichnet. Eine direkte Zuordnung von beobachteten Ergebnissen auf Aktivitäten des markenführenden Unternehmens wird hierdurch erschwert. Die ausdifferenzierte und mehrdimensionale Konzeptualisierung des Markenimagekonstrukts zeigt hier unmittelbare Zusammenhänge zum Stimulus der Markenidentität und kann somit

³⁰⁸ Vgl. PERREY 1998, S. 14; vgl. GUTSCHE 1995, S. 38-40; vgl. TROMMSDORFF/ZELLERHOFF 1994, S. 352.

³⁰⁹ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 173-177; vgl. METZLER 2005, S. 52; vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 18-21. Darüber hinaus ist auf die zukünftige Verhaltensrelevanz des Einstellungskonstrukts zu verweisen. Es ist anzumerken, dass die Einstellungen von heute, bei angenommener zeitlicher Stabilität, das Verhalten von morgen beeinflussen können. Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 178-179. „Eine gewisse zeitliche Stabilität gilt als ein wichtiges Merkmal von Einstellungen.“ (KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 179). Dieser Sachverhalt ist insbesondere in den sich entwickelnden Ländern Brasilien, China und Russland durch die hohe wirtschaftliche Dynamik und den sich damit stetig steigernden Lebensstandard breiter Bevölkerungsschichten (siehe Abbildung 17) von hoher Relevanz. Positive Einstellungen gegenüber Automarken, die sich heute aufgrund eines zu niedrigen verfügbaren Einkommens noch nicht in entsprechenden Kaufentscheidungen niederschlagen, können den Absatz dieser Marken bei Erreichen eines ausreichenden Lebensstandards beflügeln.

³¹⁰ Vgl. TROMMSDORFF (2003), S. 151.

dem markenführenden Unternehmen wertvolle Hinweise zur effektiven Gestaltung der Markenführung geben. Darüber hinaus ist die hohe Verhaltensrelevanz des Einstellungskonstrukts hervorzuheben.³¹¹ Das Partialmodell ist demzufolge geeignet, das Zurechnungsdilemma zumindest teilweise aufzulösen und dem markenführenden Unternehmen konkrete Handlungsempfehlungen hinsichtlich der globalen Markenführung an die Hand zu geben.

Ziel des Forschungsvorhabens ist es, die vor dem jeweiligen kulturellen Hintergrund maßgeblichen Produkt- und Markeneigenschaften und Erfolg versprechenden Positionierungsdimensionen, die als Leitlinien für die Markenführung und die Gestaltung der Markenidentität fungieren, zu identifizieren.

³¹¹ Vgl. BURMANN/STOLLE 2007, S. 18-25.

Literaturverzeichnis

- AAKER 1996a: Aaker, D. A.: Building strong brands, New York 1996.
- AAKER 1996b: Aaker, D. A.: Measuring brand equity across products and markets, in: California Management Review 38 (Spring 1996), S. 102-120.
- AAKER 1997: Aaker, J. L.: Dimensions of brand personality, in: Journal of Marketing Research 34 (August 1997), S. 347-356.
- AAKER 2005: Aaker, J. L.: Dimensionen der Markenpersönlichkeit, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 165-176.
- AAKER/BENET-MARTINEZ/GAROLERA 2001: Aaker, J. L., Benet-Martinez, V., Garolera, J.: Consumption symbols as carriers of culture: A study of Japanese and Spanish brand personality constructs, in: Journal of Personality and Social Psychology 82 (2001), S. 492-508.
- ADAC 2001: PKW Monitor – 8 Jahre Trendforschung im PKW-Markt – 17. Welle, ADAC Verlag GmbH (Hrsg.), München 2001.
- ADVANI/SIRKIN 2006: Advani, D. Sirkin, H.: Selling to the local Chinese market: An interview with Lenovo's Deepak Advani and BCG's Hal Sirkin, in: University of Pennsylvania Wharton/The Boston Consulting Group (Hrsg.): Special Report: Selling in China, Internet: <http://knowledge.wharton.upenn.edu/papers/download/BCGChinaReport3.pdf>, 2006.
- ALASHBAN/HAYES/ZINKHAN/BALAZS 2002: Alashban, A. A., Hayes, L. A., Zinkhan, G. M., Balazs, A. L.: International brand-name standardization/adaptation, in: Journal of International Marketing 10 (2/2002), S. 22-48.
- ALDEN/STEENKAMP/BATRA 1999: Alden, D. L., Steenkamp, J.-B. E. M., Batra, R.: Brand positioning through advertising in Asia, North America and Europe: the role of global consumer culture, in: Journal of Marketing 63 (1999), S. 75-87.
- AZOULAY/KAPFERER 2003: Azoulay, A., Kapferer, J.-N.: Do brand personality scales really measure brand personality?, in: Journal of Brand Management 11 (2/2003), S. 143-155.
- BÄNSCH 2002: Bänsch, A.: Käuferverhalten, 9. Auflage, München 2002.
- BARDI/SCHWARTZ 2003: Bardi, A., Schwartz S. H.: Values and behavior: Strength and structure of relations, in: Personality and Social Psychology Bulletin 29 (10/2003), S. 1207-1220.
- BARON/KENNY 1986: Baron, R. M., Kenny, D. A.: The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, in: Journal of Personality and social psychology 51 (1986), S. 1173-1182.

- BATRA/AHTOLA 1990: Batra, R. Ahtola, O. T.: Measuring the hedonic and utilitarian sources of consumer attitudes, in: Marketing Letters 2 (2/1990), S. 159-170.
- BATRA/LEHMANN/SINGH 1993: Batra, R., Lehmann, D. R., Singh, D.: The brand personality component of brand goodwill: Some antecedents and consequences, in: Aaker, D. A., Biel, A. L. (Hrsg.): Brand equity & advertising: advertising's role in building strong brands, Hillsdale 1993, S. 83-96.
- BAUER/KLEIN-BÖLTING/AGA/SANDER/VALTIN 2004: Bauer, H. H., Klein-Bölting, U., Aga, T. M., Sander, B., Valtin, A.: Brand equity drivers Modell, BBDO Germany (Hrsg.), Düsseldorf 2004.
- BAUER/MÄDER/HUBER 2002: Bauer, H. H., Mäder, R., Huber, F.: Markenpersönlichkeit als Determinante von Markenloyalität, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 54 (Dezember 2002), S. 687-709.
- BEREKOVEN 1978: BERKEKOVEN, L.: INTERNATIONALE VERBRAUCHSANGLEICHUNG: EINE ANALYSE EUROPÄISCHER LÄNDER, WIEBADEN 1978.
- BERRIGAN/FINKBEINER 1992: Berrigan, J., Finkbeiner, C.: Segmentation marketing: new methods for capturing business markets, New York 1992.
- BETTMAN/LUCE/PAYNE 1998: Bettman, J. R., Luce, M. F., Payne, J. W.: Constructive consumer choice processes, in: Journal of Consumer Research 25 (3/1998), S. 187-217.
- BHAGAT/MCQUAID 1982: Bhagat, R., McQuaid, S.: Role of subjective culture in organizations: A review and directions for future research, in: Journal of Applied Psychology (1982), S. 653-685.
- BIEL 1993: Biel, A. L.: Converting image into equity, in: Aaker, D. A., Biel, A. L. (Hrsg.): Brand equity & advertising: advertising's role in building strong brands, Hillsdale 1993, S. 67-82.
- BIEL 2001: Biel, A. L.: Grundlagen zum Markenwertaufbau, in: Esch, F.R. (Hrsg.): Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 3. Auflage, Wiesbaden 2001, S. 62-90.
- BILSKY/SCHWARTZ 1994: Bilsky, W., Schwartz, S. H.: Values and personality, in: European Journal of Personality 8 (1994), S. 163-181.
- BITTNER 2003: Bittner, M.: Verbraucher wollen vergeben und verzeihen, in: Absatzwirtschaft 46 (5/2003), S. 22-24.
- BODDEWYN/SOEHLE/PICARD 1986: Boddewyn, J. J., Soehl, R., Picard, J.: Standardization in international marketing – Is Ted Levitt in fact right?, in: Business Horizons 29 (November/December 1986), S. 182-194.
- BÖCKER/HELM 2003: Böcker, F., Helm, R.: Marketing, 7. Auflage, Stuttgart 2003.
- BOND 2002: Bond, M. H.: Reclaiming the individual from Hofstede's ecological analysis, in: Psychological Bulletin 128 (1/2002), S. 73-77.

BRILEY/MORRIS/SIMONSON 2000: Briley, D. A., Morris, M. W., Simonson, I.: Reasons as carriers of culture: Dynamic versus dispositional models of cultural influence on decision making, in: *Journal of Consumer Research* 27 (2/2000), S. 157-178.

BROKAW/LAKSHMAN 1995: Brokaw, S. C., Lakshman, C.: Cross-cultural consumer research in India: A review and analysis, in: *Journal of International Consumer Marketing* 7 (3/1995), S. 53-80.

BROWN/DACIN 1997: Brown, T. J., Dacin, P. A.: The company and the product: Corporate associations and consumer product responses, in: *Journal of Marketing* 61 (January 1997), S. 68-84.

BURMANN/BLINDA 2006: Burmann, C., Blinda, L.: Markenführungskompetenzen-Handlungsoptionen einer identitätsbasierten Markenführung, Burmann, C. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 20 des Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen, Bremen 2006.

BURMANN/BLINDA/NITSCHKE 2003: Burmann, C., Blinda, L., Nitschke, A.: Konzeptionelle Grundlagen des identitätsorientierten Markenmanagements, Burmann, C. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen, Bremen 2003.

BURMANN/MEFFERT 2005a: Burmann, C., Meffert, H.: Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg.): *Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, 2. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 37-72.

BURMANN/MEFFERT 2005b: Burmann, C., Meffert, H.: Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg.): *Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, 2. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 73-114.

BURMANN/MEFFERT/KOERS 2005: Burmann, C., Meffert, H., Koers, M.: Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements, in: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg.): *Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, 2. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 3-17.

BURMANN/SCHAEFER 2005: Burmann, C., Schaefer, K.: Das Branchenimage als Determinante der Unternehmensmarkenprofilierung, Burmann, C. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 17 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen, Bremen 2005.

BURMANN/STOLLE 2007: Burmann, C., Stolle, W.: Markenimage – Konzeptualisierung eines komplexen mehrdimensionalen Konstrukts, Burmann, C. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 28 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen, Bremen 2007.

BURMANN/ZEPLIN 2004: Burmann, C., Zeplin, S.: Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement – State-of-the-Art und Forschungsbedarf, Burmann, C. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 7 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen, Bremen 2004.

CHATTOPADHYAY/ALBA 1988: Chattopadhyay, A., Alba, J. W.: The situational importance of recall and inference in consumer decision making, in: *Journal of Consumer Research* 15 (June 1988), S. 1-12.

CHENG/SCHWEITZER 1996: Cheng, H., Schweitzer, J. C.: Cultural values reflected in Chinese and U.S. television commercials, in: *Journal of Advertising Research* 36 (3/1996), S. 27-45.

CHEW/PUTTI 1993: Chew, I. K. H., Putti, J.: A comparative study of work-related values of Singaporean and Japanese managers in Singapore, Working paper, Nanyang Technological University, Singapore 1993, zitiert in: Müller, S., Gelbrich, K.: *Interkulturelles Marketing*, München 2004.

CHIN 1973: Chin, T. G. N.: New product success and failures- How to detect them in advance, in: *Advertising Age* 44 (September 24/1973), S. 61-64.

CHIN/MARCOLIN/NEWSTED 2003: Chin, W. W., Marcolin, B. L., Newsted, P. R.: A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study, in: *Information Systems Research* 14 (2/2003), S. 189-217.

CIA WORLD FACTBOOK 2007: Central Intelligence Agency (CIA) (Hrsg.): *The World Factbook*, Internet: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html>, 2007.

CROWLEY/SPANGENBERG/HUGHES 1992: Crowley, A. E., Spangenberg, E. R., Hughes, K. R.: Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of attitudes toward product categories, in: *Marketing Letters* 3 (3/1992), S. 239-249.

DANNENBERG 2003: Dannenberg, J.: Die Automobilindustrie und Markentreue, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): *Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager*, Ottobrunn 2003, S. 87-101.

DANNENBERG/JOAS 2003: Dannenberg, J., Joas, A.: Die Zukunft der Markenführung im Automobilgeschäft, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): *Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager*, Ottobrunn 2003, S. 439-478.

DARLEY/JOHNSON 1993: Darley, W. K., Jonson, D. M.: Cross-national comparison of consumer attitudes toward consumerism in four developing countries, in: *The Journal of Consumer Affairs* 27 (1/1993), S. 37-54.

D'ASTOUS/AHMED 1999: D'Astous, A., Ahmed, S. A.: The importance of country images in the formation of consumer product perceptions, in: *International Marketing Review* 16 (2/1999), S. 108-125.

DE MOOIJ 1998: de Mooij, M. K.: *Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes*, Thousand Oaks 1998.

DE MOOIJ 2004: de Mooij, M. K.: *Consumer behavior and culture – consequences for global marketing and advertising*, Thousand Oaks 2004.

DIEZ 2001: Diez, W.: Automobilmarketing: erfolgreiche Strategien, praxisorientierte Konzepte, effektive Instrumente, 4. Auflage, Landsberg/Lech 2001.

DIEZ 2003: Diez, W.: Strategiewahl, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager, Ottobrunn 2003, S. 125-145.

DIEZ 2006: Diez, W.: Grundlegende Potenziale von Tradition im Markenmanagement, in: Herbrand, N. O., Röhrig, S. (Hrsg.): Die Bedeutung der Tradition für die Markenkommunikation – Konzepte und Instrumente zur ganzheitlichen Ausschöpfung des Erfolgspotenzials der Markenhistorie, Stuttgart 2006, S. 181-195.

DITTMAR 1992: Dittmar, H.: The social psychology of material possessions: To have is to be, Harvester Wheatsheaf 1992.

DITTMAR/BEATTIE/FRIESE 1995: Dittmar, H., Beattie, J., Friese, S.: Gender identity and material symbols: Objects and decision considerations in impulse purchases, in: Journal of Economic Psychology 16 (1995), S. 491-511.

DJURSAA/KRAGH 1998: Djursaa, M., Kragh, S. U.: Central and peripheral consumption contexts: the uneven globalization of consumer behaviour, in: International Business Review 7 (1/1998), S. 23-38.

DOMZAL/UNGER 1987: Domzal, T., Unger, L.: Emerging positioning strategies in global marketing, in: Journal of Consumer Marketing 4 (4/1987), S. 23-40.

DOUGLAS/WIND 1987: Douglas, S., Wind, Y.: The myth of globalization, in: Columbia Journal of World Business 22 (Winter 1987), S. 19-29.

DOYLE 1989: Doyle, P.: Building successful brands: The strategic options, in: Journal of Marketing Management 5 (Summer 1989), S. 77-95.

DUDENHÖFFER 2005: Dudenhöffer, F.: Das Phänomen vom Verlust der Mitte, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 12. September 2005, S. 24.

ECKHARDT/HOUSTON 2002: Eckhardt, G. M., Houston, M. J.: Cultural paradoxes reflected in brand meaning – McDonald's in Shanghai, China, in: Journal of International Marketing 10 (2/2002), S. 68-82.

EDELER/WOLFRADT/PITSCHKE 1997: Edeler, B., Wolfradt, U., Pitschke, N.: Einfluss kulturspezifischer Normen auf die soziale Urteilsbildung, in: Zeitschrift für Sozialpsychologie 28 (3/1997), S. 161-171.

EGGERT/FASSOTT/HELM 2005: Eggert, A., Fassott, G., Helm, S.: Identifizierung und Quantifizierung medierender und moderierender Effekte in komplexen Kausalstrukturen, in: Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G., Henseler, J. (Hrsg.): Handbuch PLS-Pfadmodellierung: Methoden, Anwendung, Praxisbeispiele, Stuttgart 2005, S. 101-116.

ENGEL/BLACKWELL/KOLLAT 1978: Engel, J. F., Blackwell, R. D., Kollat, D. T.: Consumer behavior, 3. Auflage, Hinsdale 1978.

ENGESSER/FRESOW/GRILL 1988: Engesser, H., Fresow, R., Grill, G.: Stichwort „Herkunft“, in: Alheim, K.-H., Preuß, G. (Hrsg.): Der große Coron – das moderne Nachschlagewerk in 20 Bänden, Lachen 1988, S. 272.

FARRELL/BEINHOCKER/GERSCH/GREENBERG/STEPHENSON/ABLETT/GUAN/DEVAN 2006: Farrell, D., Beinhocker, E., Gersch, U., Greenberg, E., Stephenson, E., Ablett, J., Guan, M., Devan, J.: From „made in China“ to „sold in China“, McKinsey Global Institute (Hrsg.), Internet: http://www.mckinsey.com/mgi/reports/pdfs/china_consumer/MGI_china_consumer_demand_fullreport.pdf, 2006.

FIDALGO 1993: Fidalgo, A. J. S.: Comparative study in work-related values between Portuguese managers using the value survey module (VSM) designed by Hofstede (1980), unveröffentlichte M.A. thesis, Fairleigh Dickinson University, Teaneck/NJ 1993, zitiert in: Müller, S., Gelbrich, K.: Interkulturelles Marketing, München 2004.

FISCHER/MEFFERT/PERREY 2004: Fischer, M, Meffert, H., Perrey, J.: Markenpolitik: Ist sie für jedes Unternehmen gleichermaßen relevant?, in: Die Betriebswirtschaft 64 (2004), S. 333-356.

FISHBEIN/AJZEN 1975: Fishbein, M., Ajzen, I.: Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research, Reading MA 1975.

FISHER/PRICE 1992: Fisher, R. J., Price, L. L.: An investigation into the social context of early adoption behavior, in: Journal of Consumer Research 19 (December 1992), S. 477-486.

FRETER 2004: Freter, H.: Marktsegmentierung: kundenorientierte Markterfassung und –bearbeitung, 2. Auflage, Stuttgart 2004.

GERHARDS 1988: Gerhards, J.: Soziologie der Emotionen: Fragestellungen, Systematik u. Perspektiven, Diss., Weinheim 1988.

GIERL 1992: Gierl, H.: Der Einfluss von Wertorientierungen und Werten auf das Konsumentenverhalten, in: der markt 31 (4/1992), S. 161-171.

GÖTTGENS/BÖHME 2005: Göttgens, O, Böhme, T.: Strategische Bedeutung des Markenwertes, in: Zeitschrift für die gesamte Wertschöpfungskette der Automobilwirtschaft 8 (1/2005), S. 44-50.

GÖTTGENS/LEACH/WIRTZ 2003: Göttgens, O., Leach, M., Wirtz, B.: Regelmäßiges Markenwert-Benchmarking – Markenbewertung der DAX 30 und Euro Stoxx 50 Unternehmen mittels BEES, in: Schweickart, N., Töpfer, A.(Hrsg.): Wertorientiertes Management: Werterhaltung – Wertsteuerung – Wertsteigerung ganzheitlich gestalten, Berlin 2003, S. 3-17.

GOODYEAR 1993: Goodyear, M.: Review of the concepts of brand and branding, in: Marketing Research Today 58 (March 1993), S. 75-79.

GOODYEAR 1996: Goodyear, M.: Divided by a common language: diversity and deception in the world of global marketing, in: Journal of the Market Research Society 38 (2/1996), S. 105-122.

GOULD/MINOWA 1994: Gould, S. J., Minowa, Y.: Are they saying the same thing? An exploratory study of Japanese and American Automobile Advertising, in: Englis, B. G. (Hrsg.): Global and multinational advertising, Hillsdale/NJ 1994, S. 193-204.

GOTTSCHALK 2003: Gottschalk, B.: Markenmanagement als zentraler Erfolgsfaktor in der Automobilindustrie, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager, Ottobrunn 2003, S. 17-33.

GUTSCHE 1995: Gutsche, J.: Produktpräferenzanalyse: Ein modelltheoretisches und methodisches Konzept zur Marktsimulation mittels Präferenz erfassungsmodellen, Diss., Band 40 der Schriftenreihe Schriften zum Marketing, Berlin 1995.

HAMANN/ROHWETTER 2003: Hamann, G., Rohwetter, M.: Der gnadenlose Kunde, in: Die Zeit vom 10. Juli 2003, http://www.zeit.de/2003/29/marken-gesellschaft_2.

HANNA 1980: Hanna, J. G.: A typology of consumer needs, in: Research in Marketing 3 (1980), S. 83-104.

HARTER/KOSTER/PETERSON/STOMBERG 2005: Harter, G., Koster, A., Peterson, M., Stomberg, M.: Managing brands for value creation, http://www.boozallen.de/media/file/managing_brands.pdf, 2005.

HARVEY 1993: Harvey, M. G.: A model to determine standardization of advertising process in international marketing, in: Journal of Advertising Research 33 (4/1993), S. 57-64.

HEIDER 2001: Heider, U. H.: Markenbewertung: die Marke als Quelle der Wertschaffung; eine empirische Analyse am Beispiel der deutschen Automobilindustrie, Diss., Nr. 16 der Schriftenreihe „Hamburger Schriften zur Marketingforschung“, München 2001.

HEISE 1997: Heise, G.: Internationale Marktsegmentierung im Automobilmarketing, Diss., Wiesbaden 1997.

HENRY 1976: Henry, W. A.: Cultural values do correlate with consumer behavior, in: Journal of Marketing Research 40 (2/1976), S. 121-127.

HERBIG/KRAMER 1994: Herbig, P., Kramer, H.: International product rollout: A country cluster approach, in: Hassan, S., Kaynak, E. (Hrsg.): Globalization of consumer markets – Structures and strategies, New York 1994, S. 63-88.

HERRMANN/HUBER 1997: Herrmann, A., Huber, F.: Kundenloyalität als Erfolgsdeterminante im Marketing: Ergebnisse einer kausalanalytischen Studie im Automobilsektor, in: Journal für Betriebswirtschaft 22 (1/1997), S. 4-25.

HERRMANN/HUBER/BRAUNSTEIN 2005: Herrmann, A., Huber, F., Braunstein, C.: Gestaltung der Markenpersönlichkeit mittels der „means-end“-Theorie, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 177-207.

HEYMANN 2007: Heymann, E.: Volkswirtschaftliche Perspektiven und Trends in der Automobilindustrie, Deutsche Bank (Hrsg.), Internet: http://www.dbresearch.de/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD000000000209965.pdf, Frankfurt am Main 2007.

HIERONIMUS 2003: Hieronimus, F.: Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement: eine empirische Untersuchung zur Messung, Wahrnehmung und Wirkung der Markenpersönlichkeit, Diss., Frankfurt am Main 2003.

HIRSCHMAN/HOLBROOK 1982: Hirschman, E. C., Holbrook, M. B.: Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions, in: Journal of Marketing 46 (Summer 1982), S. 92-101.

HITE/FRASER 1988: Hite, R. E., Fraser, C.: International advertising strategies, in: Journal of Marketing 31 (1/1988), S. 9-17.

HOFSTEDE 1980: Hofstede, G.: Culture's consequences: international differences in work-related values, Nr. 5 der Schriftenreihe "Cross-cultural research and methodology series", Beverly Hills 1980.

HOFSTEDE 1993: Hofstede, G.: Interkulturelle Zusammenarbeit, Wiesbaden 1993.

HOFSTEDE/HOFSTEDE 2005: Hofstede, G., Hofstede, G. J.: Cultures and organizations – software of the mind, 2. Auflage, New York 2005.

HOLBROOK/HIRSCHMAN 1982: Holbrook, M. B., Hirschman, E. C.: The experiential aspects of consumption, in: Journal of Consumer Research 9 (September 1982), S. 132-140.

HOLZMÜLLER 1989: Holz Müller, H. H.: Konsumentenforschung, interkulturelle, in: Marcharina, K., Welge, M. K. (Hrsg.): Handwörterbuch Export und Internationale Unternehmung, Stuttgart 1989, Spalte 1143-1157.

HOLZMÜLLER 1995: Holz Müller, H.: Konzeptionelle und methodische Probleme in der interkulturellen Management- und Marketingforschung, Stuttgart 1995.

HOLZMÜLLER/SCHUH 1995: Holz Müller, H. H., Schuh, A.: Erklärungsansätze für die Kulturgebundenheit von Konsummustern, in: Marktforschung & Management 39 (3/1995), S. 97-103.

HOMANN 1978: Homann, G. C.: Theorie der sozialen Gruppe, 7. Auflage, Köln 1978.

HOMBURG/GIERING 2001: Homburg, C., Giering, A.: Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty – an empirical analysis, in: Psychology & Marketing 18 (1/2001), S. 43-66.

HOMMA 1991: Homma, N.: The continued relevance of cultural diversity, in: Marketing and Research Today 19 (1991), S. 252-259.

HOPPE 1990: Hoppe, M. H.: A comparative study of country elites: International differences in work-related values and learning and their implications for international management training and development, Ph.D. thesis University of North Carolina at

- Chapel Hill, Chapel Hill 1990, zitiert in: Müller, S., Gelbrich, K.: Interkulturelles Management, München 2004.
- HOYER/MACINNIS 2004: Hoyer, W. D., MacInnis, D. J.: Consumer behavior, 3. Auflage, Boston 2004.
- HSIEH 2002: Hsieh, M. H.: Identifying brand image dimensionality and measuring the degree of brand globalization – A cross-national study, in: Journal of International Marketing 10 (10/2002), S. 46-67.
- HSIEH 2003: Hsieh, M-H.: Measuring global brand equity using cross-national survey data, in: Journal of International Marketing 12 (2/2004), S. 28-57.
- HSIEH/LINDRIDGE 2005: Hsieh, M.-H., Lindridge, A.: Universal appeals with local specifications, in: Journal of Product & Brand Management 14 (1/2005), S. 14-28.
- HSIEH/PAN/SETIONO 2004: Hsieh, M.-H., Pan, S.-L., Setiono, R.: Product-, corporate-, and country-image dimensions and purchase behavior: a multicountry analysis, in: Journal of the Academy of Marketing Science 32 (3/2004), S. 251-270.
- HUBER/REGIER/VOLLHARDT/SAUER 2006: Huber, F., Regier, S., Vollhardt, K., Sauer, S.: Die Relevanz der Markenpersönlichkeit für den Wert der Marke – Eine kausalanalytische Studie, F 12 der wissenschaftlichen Arbeitspapiere der Schriftenreihe des Center of Market-Oriented Product and Production Management, Mainz 2006.
- INKELES/LEVINSON 1969: Inkeles, A., Levinson, D.: National character: The study of modal personality and sociocultural systems, in: Lindzey, G., Aronson, E. (Hrsg.): The handbook of social psychology, Vol. 4, 2. Auflage, Reading/MA, 1969, S. 418-506.
- J.D. POWER 2007: J.D. Power & Associates (Hrsg.): Global Sales Forecast Q1/2007.
- JAIN 1989: Jain, S. C.: Standardization of international marketing strategy: Some research hypotheses, in: Journal of Marketing 53 (January 1989), S. 70-79.
- JASNER 2006: Jasner, C.: Walk of pain, in: McK Wissen (17/2006), S. 44-49.
- JOHANSSON 2006: Johansson, J. K.: Global marketing: foreign entry, local marketing, & global management, 4. Auflage, Boston 2006.
- KAGITCIBASI 1997: Kagitcibasi, C.: Individualism and collectivism, in: Berry, J. W., Segall, M. H., Kagitcibasi, C. (Hrsg.): Handbook of cross-cultural psychology, Vol. 3: Social behavior and applications, 2. Auflage, Boston/MA 1997, S. 1-49.
- KALE/SUDHARSHAN 1987: Kale, S. H., Sudharshan, D.: A strategic approach to international segmentation, in: International Marketing Review 4 (Summer 1987), S. 60-70.
- KALMBACH 2003: Kalmbach, R.: Von der Technik zum Kunden, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager, Ottobrunn 2003, S. 35-59.

- KANERA 2004: Kanera, W.: Ankerländer – Partner für globale Entwicklung: Ein Positionspapier des BMZ, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung – Referat: „Entwicklungspolitische Informations- und Bildungsarbeit“ (Hrsg.), http://www.bmz.de/de/service/infothek/fach/spezial/spezial116/spezial116_90.pdf, 2004.
- KAPFERER 1992: Kapferer, J.-N.: Die Marke – Kapital des Unternehmens, Landsberg/Lech, 1992.
- KAPFERER/DISCH 1967: Kapferer, C., Disch, W. K. A.: Absatzwirtschaftliche Produktpolitik, Köln 1967.
- KASHANI 1989: Kashani, K.: Beware the pitfalls of global marketing, in: Harvard Business Review (September-October 1989), S. 91-98.
- KEEGAN 1989: Keegan, W.: Global marketing management, 4. Auflage, Englewood Cliffs 1989.
- KELLER 1993: Keller, K. L.: Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, in: Journal of Marketing 57 (January 1993), S. 1-22.
- KELLER 2000: Keller, K. L.: The brand report card, in Harvard Business Review 78 (January-February 2000), S. 147-157.
- KELLER 2003: Keller, K. L.: Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge, in: Journal of Consumer Research 29 (March 2003), S. 595-600.
- KELLER 2005: Keller, K. L.: Strategic brand management process, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, 4. Auflage, Wiesbaden 2001, S. 84-101.
- KIM 1995: Kim, C.K.: Brand popularity and country image in global competition: Managerial implications: in: Journal of Product and Brand Management 4 (5/1995), S. 21-33.
- KLUCKHOHN 1951: Kluckhohn, C.: Value and value orientation in the theory of action: An exploration in definition and classification, in: Parsons, T., Shils, E. A.: Toward a general theory of action, New York 1951, S. 388-433.
- KLUCKHOHN/STRODTBECK 1961: Kluckhohn, F. R., Strodtbeck, F. L.: Variations in value orientations, Evanston 1961.
- KOPPELMANN 1996: Koppelman, U.: Globalisierung oder Regionalisierung der Produktpolitik, in: Berndt, R. (Hrsg.): Global Management, Berlin 1996, S. 143-156.
- KOPPELMANN 1997: Koppelman, U.: Produktmarketing: Entscheidungsgrundlagen für Produktmanager, 5. Auflage, Berlin 1997.
- KORMAN 1985: Korman, A. K.: Culture's consequences: International differences in work-related values, in: Journal of Organizational Behavior 6 (3/1985), S. 243-244.

- KOTABE/HELSEN 2007: Kotabe, M., Helsen, K.: Global segmentation and positioning, in: Kotabe, M. (Hrsg.): International marketing – Volume IV, 4. Auflage, London 2007, S. 277-309.
- KOTLER/KELLER 2006: Kotler, P., Keller, K. L.: Marketing management, 12. Auflage, Upper Saddle River 2006.
- KRESSMANN/SIRGY/HERRMANN/HUBER/HUBER/LEE 2006: Kressmann, F., Sirgy, M. J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S., Lee, D.-J.: Direct and indirect effects of self-image congruence on brand loyalty, in: Journal of Business Research 59 (2006), S. 955-964.
- KREWER 1992: Krewer, B.: Kulturelle Identität und menschliche Selbsterforschung, Saarbrücken 1992.
- KROEBER/KLUCKHOHN 1952: Kroeber, A. L., Kluckhohn, C.: Culture: A critical review of concepts and definitions, Papers of the Harvard University Peabody Museum of American Archeology and Ethnology Papers, 47, Nr. 1, New York 1952.
- KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003: Kroeber-Riel, W., Weinberg, P.: Konsumentenverhalten, 8. Auflage, München 2003.
- LAUDICINA 2005: Laudicina, P. A.: Trendbuch Internationalisierung – Wie Ihr Unternehmen vom Wandel profitiert, Frankfurt 2005.
- LEIBENSTEIN 1950: Leibenstein, H.: Bandwagon, snob, and Veblen effects in the theory of consumers' demand, in: Quarterly Journal of Economics 64 (May 1950), S: 183-207.
- LEVITT 1983: Levitt, T.: The globalization of markets, in: Harvard Business Review (May-June 1983), S. 92-102.
- LIM/O'CASS 2001: Lim, K., O'Cass, A.: Consumer brand classifications: an assessment of culture-of-origin versus country-of-origin, in: Journal of Product and Brand Management 10 (2/2001), S. 120-136.
- LINDEMAN/VERKASALO 2005: Lindeman, M., Verkasalo, M.: Measuring values with the short Schwartz's value survey, in: Journal of Personality Assessment 85 (2/2005), S. 170-178.
- LIXWEILER 1999: Lixweiler, R.: Marken-Design – Marken entwickeln, Markenstrategien erfolgreich umsetzen, Wiesbaden 1999.
- MANRAI/MANRAI 1996: Manrai, L. A., Manrai, A. K. : Current issues in the cross-cultural and cross-national research, in : Journal of International Consumer Marketing 8 (3-4/1996), S. 9-22.
- MARKUS/KITAJAMA 1991: Markus, H. R., Kitajama, S.: Culture and the self: implications for cognition, emotion and motivation, in: Psychological review 98 (2/1991), S. 224-253.

- MARTENSON 1987: Martenson, R.: Is standardization of marketing feasible in culture-bound industries? A European case study, in: *International Marketing Review* 4 (3/1987), S. 7-17.
- MARTINEZ/HADDOCK 2007: Martinez, A., Haddock, R.: The flatbread factor, in: Booz Allen Hamilton (Hrsg.): *Strategy + Business Issue* 46, Internet: http://www.strategy-business.com/media/file/sb46_07106.pdf, 2007.
- MASLOW 1943: Maslow, A. H.: A theory of human motivation, in: *Psychological Review* 50 (1943), S. 370-396.
- MASLOW 1970: Maslow, A. H.: *Motivation and personality*, 2. Auflage, New York 1970.
- MAYER/RATTEY/PLEINES 2007: Mayer, S., Rattey, F., Pleines, R.: Mega-Markt für Ultra-Low-Cost – In Schwellenländern wächst die Nachfrage nach Niedrigpreis-Autos, Studie der Unternehmensberatung A.T. Kearney, Internet: http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/50063/name/pdf_atkearney_eb_ulcc_1195566333f6a6.pdf.zip, 2007.
- MCCARTY 1994: McCarty, J. A.: The role of cultural and value orientations in cross-cultural research and international marketing and advertising, in: Englis, B. G. (Hrsg.): *Global and multinational advertising*, Hillsdale 1994, S. 23-45.
- MCCORT/MALHOTRA 1993: McCort, D. J., Malhotra, N. K. : Culture and consumer behavior : Toward an understanding of cross-cultural consumer behavior in international marketing, in : *Journal of International Consumer Marketing* 6 (2/1993), S. 91-127.
- MCENALLY/DE CHERNATONY 1999: McEnally, M., de Chernatony, L.: The evolving nature of branding: Consumer and managerial considerations, in: *Academy of Marketing Science Review* (2/1999), Internet: <http://www.amsreview.org/articles/mcenally02-1999.pdf>, 1999.
- MEFFERT 1986: Meffert, H.: Marketing im Spannungsfeld von weltweitem Wettbewerb und nationalen Bedürfnissen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 56 (1986), S. 689-712.
- MEFFERT/BOLZ 1998: Meffert, H., Bolz, J.: *Internationales Marketing-Management*, 3. Auflage, Stuttgart 1998.
- MEFFERT/BURMANN 1996: Meffert, H., Burmann, C.: Identitätsorientierte Markenführung – Grundlagen für das Management von Markenportfolios, Meffert, H., Wagner, H., Backhaus, K. (Hrsg.), Arbeitspapier Nr. 100 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Münster 1996.
- MEFFERT/BURMANN 2005: Meffert, H., Burmann, C.: Wandel in der Markenführung – vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis, in: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg.): *Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, 2. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 19-36.
- MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG 2007: Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M.: *Marketing*, 10. Auflage, Wiesbaden 2007.

- MEFFERT/WINDHORST 1984: Meffert, H., Windhorst, K.-G.: Sieben Werttypen auf der Spur, in: Absatzwirtschaft 27 (9/1984), S. 116-124.
- MEISSNER 1995: Meissner, H. G.: Strategisches Internationales Marketing, 2. Auflage, München 1995.
- MENNICKEN 2000: Mennicken, C.: Interkulturelles Marketing: Wirkungszusammenhänge zwischen Kultur, Konsumentenverhalten und Marketing, Diss., Wiesbaden 2000.
- MERCER MANAGEMENT CONSULTING 2001: Auto-Marken – Neun Mega-Trends in den nächsten 10 Jahren, in: Marketing Journal Nr. 2 (2001), S. 68-70.
- METZLER 2005: Metzler, Nutzenorientierte Markenführung – Die Modellierung des Wirkungsbeitrages einzelner Markenassoziationen auf das Konsumentenverhalten – Allgemeines Modell und Messansatz, Diss., Internet: http://miami.uni-muenster.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-2813/diss_metzler.pdf, Münster 2005.
- MICHMANN 1991: Michmann, R. D.: Life-style market segmentation, New York 1991.
- MISCHEL 1990: Mischel, W.: Personality dispositions revisited and revised: A view after three decades, in: Pervin, L. A. (Hrsg.): Handbook of personality: Theory and research, Guilford 1990, S. 111-134.
- MONTAMENI/SHAHROKHI 1998: Montameni, R., Shahrokhi, M.: Brand equity valuation: a global perspective, in: Journal of Product & Brand Management 7 (4/1998), S. 275-290.
- MOTOR-PRESSE STUTTGART 2003: Die besten Autos 2003, Motor-Presse Stuttgart (Hrsg.), Stuttgart 2003.
- MÜLLER 1997: Müller, W. G.: Interkulturelle Werbung, Heidelberg 1997.
- MÜLLER 2006: Müller, D.: Moderatoren und Mediatoren in Regressionen, in: Albers, S., Klapper, D., Konradt, U., Walter, A., Wolf, J. (Hrsg.): Methodik der empirischen Forschung, Wiesbaden 2006, S. 257-274.
- MÜLLER/GELBRICH 2004: Müller, S., Gelbrich, K.: Interkulturelles Marketing, München 2004.
- MÜLLER/KORNMEIER 1995: Müller, S., Kornmeier, M.: Internationales Marketing im Spannungsfeld kultureller Einflussfaktoren, in: Der Markt – Zeitschrift für Absatzwirtschaft und Marketing 34 (1995), S. 147-158.
- NASIF/AL-DAEJ/EBRAHIMI/THIBODEAUX 1991: Nasif, E. G., Al-Daeaj, H., Ebrahimi, B., Thibodeaux, M. S.: Methodological problems in cross-cultural research: An updated review, in: Management International Review 31 (1/1991), S. 79-91.
- NELLER 2005: Neller, K.: Anhang: Der European Social Survey (ESS) 2002-2003, in: van Deth, J. W. (Hrsg.): Deutschland in Europa – Ergebnisse des European Social Survey 2002-2003, Wiesbaden 2004, S. 373-381.

- o.V. 2005: Globalisierung chinesischer Unternehmen – Chinesen erobern westliche Märkte, in: Roland Berger Strategy Consultants GmbH (Hrsg.): Executive Review Globalisierung, Internet: http://www.rolandberger.com/pdf/rb_press/public/RB_executive_review_g_20050501.pdf, München 2005.
- OLSHAVSKY/GRANBOIS 1979: Olshavsky, R. W., Granbois, D. H.: Consumer decision making – Fact or fiction?, in: Journal of Consumer Research 6 (September 1979), S. 93-100.
- PAN/TSE/LI 2003: Pan, Y., Tse, D. K., Li, X.: Evolution of brands in transitional economies: the case of China in 1993-1998, Working Paper of Center on Global Brand Leadership, <http://www.globalbrands.org/research/working/Evolution.pdf>, 2003.
- PARK/JAWORSKI/MACINNIS 1986: Park, C.S., Jaworski, B.J., MacInnis, D.J.: Strategic brand concept-image management, in: Journal of Marketing 50 (1986), S. 135-145.
- PARK/SRINIVASAN 1994: Park, C. S., Srinivasan, V.: A survey-based method for measuring and understanding brand equity and its extendibility, in: Journal of Marketing Research 58 (May 1994), S. 271-288.
- PENALOZA/GILLY 1999: Penaloza, L., Gilly, M. C.: Marketer acculturation: The changer and the changed, in: Journal of Marketing 63 (July 1999), S. 84-104.
- PEPELS 2007: Pepels, W.: Marktsegmentierung, in: Pepels, W. (Hrsg.): Marktsegmentierung – Erfolgsnischen finden und besetzen, 2. Auflage, Düsseldorf 2007, S. 9-40.
- PERREY 1998: Perrey, J.: Nutzenorientierte Marktsegmentierung: ein integrativer Ansatz zum Zielgruppenmarketing im Verkehrsdienstleistungsbereich, Diss., Band 34 der Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Wiesbaden 1998.
- PLUMMER 2000: Plummer, J. T.: How personality makes a difference, in: Journal of Advertising Research 40 (November – December 2000), S. 79-83.
- PRICEWATERHOUSECOOPERS/SATTLER 2001: PricewaterhouseCoopers, Sattler, H.: Praxis von Markenbewertung und Markenmanagement in deutschen Unternehmen, 2. Auflage, Frankfurt am Main 2001.
- PUNNETT/WHITANEY 1988: Punnett, B. J., Withaney, S.: Testing the validity of Hofstede's value indices, unpublished paper, University of Windsor, Windsor 1988, zitiert in: Müller, S., Gelbrich, K.: Interkulturelles Marketing, München 2004.
- PURDY/CARL-ZEEP 1988: Purdy, L.: Carl-Zeep, A.: International advertising tracking – some lessons learned in the UK and Germany, in: Seminar on International Marketing Research, Englefield Green, 16th – 18th Nov., 1988, S. 163-177, zitiert in: Müller, S., Gelbrich, K.: Interkulturelles Marketing, München 2004.
- RICHINS 1994: Richins, M. L.: Valuing things: The public and private meanings of possessions, in: Journal of Consumer Research 21 (December 1994), S. 504-521.
- ROBERTS 2003: Roberts, K. J.: Brand challenges and understanding the brand core, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager, Ottobrunn 2003, S. 103-123.

- ROGGE 2007: Rogge, H.-J.: Marktsegmentierung im internationalen Bereich, in: Pepsels, W. (Hrsg.): Marktsegmentierung – Erfolgsnischen finden und besetzen, 2. Auflage, Düsseldorf 2007, S. 431-470.
- ROHAN 2000: Rohan, M. J.: A rose by any name? The values construct, in: Personality and Social Psychology Review 4 (3/2000), S. 255-277.
- ROKEACH 1973: Rokeach, M.: The nature of human values, New York 1973.
- ROSE 1986: Rose, M.: Geert Hofstede: Culture's consequences, in: Journal of Economic Psychology 7 (2/1986), S. 249-256.
- ROSEN/BODDEWYN/LOUIS 1989: Rosen, B. N., Boddewyn, J. J., Louis, E. A.: U.S. brands abroad – An empirical study of global branding, in: International Marketing Review 6 (1/1989), S. 7-20.
- ROSSITER/CHAN 1998: Rossiter, J. R., Chan, A. M.: Ethnicity in business and consumer behavior, in: Journal of Business Research 42 (1998), S. 127-134.
- ROTH 1992: Roth, M. S.: Depth versus breadth strategies for global brand image management, in: Journal of Advertising 21 (June 1992), S. 25-36.
- ROTH 1995a: Roth, M. S.: Effects of global market conditions on brand image customization and brand performance, in: Journal of advertising 24 (1995), S. 55-72.
- ROTH 1995b: Roth, M. S.: The effects of culture and socioeconomics on the performance of global brand image strategies, in: Journal of Marketing Research 32 (5/1995), S. 163-173.
- ROTHENBÜCHER/VON HOYNINGEN-HUENE 2006: Rothenbücher, J., von Hoyningen-Huene, J.: Schwellenländer greifen nach etablierten Unternehmen, A.T. Kearney GmbH (Hrsg.), Unternehmensinterne Studie, Pressemitteilung im Internet: http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/49759/name/pdf_press_release_ma_study_final_11587435746d13.pdf, München 2006.
- SATTLER 1997: Sattler, H.: Indikatoren für den langfristigen Markenwert, in: Markenartikel – Zeitschrift für Markenführung 59 (6/1997), S. 46-50.
- SATTLER 2001: Sattler, H.: Markenpolitik, Stuttgart 2001.
- SATTLER 2005: Sattler, H.: Markenbewertung: State of the Art, Nr. 27 der Research Papers on Marketing and Retailing der Universität Hamburg, Hamburg 2005.
- SAMIEE/ROTH 1992: Samiee, S., Roth, K.: The influence of global marketing standardization on performance, in: Journal of Marketing 56 (April 1992), S. 1-17.
- SAMPSON 1992: Sampson, P.: People are people the world over: The case for psychological market segmentation, in: Market and Research Today 20 (4/1992), S. 236-244.
- SCHLÖDER 1993: Schlöder, B.: Soziale Werte und Werthaltungen: Eine sozialpsychologische Untersuchung des Konzepts sozialer Werte und des Wertewandels, Diss., Opladen 1993.

SCHOLDERER/BALDERJAHN/PAULSSEN 2006: Scholderer, J., Balderjahn, I., Paulssen, M.: Kausalität, Linearität, Reliabilität: Drei Dinge, die Sie nie über Strukturgleichungsmodelle wissen wollten, in: Die Betriebswirtschaft 66 (6/2006), S. 640-650.

SCHOPPHOVEN 1991: Schopphoven, I.: Values and consumption patterns: A comparison between rural and urban consumers in Western Germany, in: European Journal of Marketing 26 (12/1991), S. 20-35.

SCHUH 1997: Schuh, A.: Kulturgebundenheit als Bestimmungsfaktor internationaler Markenstrategien im Konsumgüterbereich, in: Engelhard, J. (Hrsg.): Interkulturelles Management, Wiesbaden 1997, S. 75-94.

SCHUH/HOLZMÜLLER 1992: Schuh, A., Holzmüller, H. H.: Internationales Marketing im Spannungsfeld zwischen kulturgebundenen und globalen Konsummustern, in: Eissendle, R., Miklautz, E. (Hrsg.): Produktkulturen: Dynamik und Bedeutungswandel des Konsums, Frankfurt am Main 1992, S. 289-305.

SCHWARTZ 1992: Schwartz, S. H.: Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries, in: Zanna, M. (Hrsg.): Advances in Experimental Social Psychology 25 (1992), S. 1-65.

SCHWARTZ 1994: Schwartz, S. H.: Are there universal aspects in the structure and contents of human values?, in: Journal of Social Issues 50 (4/1992), S. 19-45.

SCHWARTZ 1996: Schwartz, S. H.: Value priorities and behavior: Applying a theory of integrated value systems, in: Seligman, C., Olson, J. M., Zanna, M. P. (Hrsg.): The psychology of values: The Ontario symposium, Volume 8, Mahwah New Jersey, 1996, S. 1-24.

SCHWARTZ 1997: Schwartz, S. H.: Values and culture, in: Munro, D., Schumaker, J. F., Carr, S. C. (Hrsg.), New York 1997, S. 69-84.

SCHWARTZ 1999: Schwartz S. H.: A theory of cultural values and some implications for work, in: Applied Psychology: An International Review 48 (1/1999), S. 23-47.

SCHWARTZ/BARDI 2001: Schwartz, S. H., Bardi, A.: Value hierarchies across cultures – Taking a similarities perspective, in: Journal of Cross-Cultural Psychology 32 (May/2001), S. 268-290.

SCHWARTZ/BOEHNKE 2004: Schwartz S. H., Boehnke, K.: Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis, in: Journal of Research in Personality 38 (2004), S. 230-255.

SCHWARTZ/MELECH/LEHMANN/BURGESS/HARRIS/OWENS 2001: Schwartz, S. H., Melech, G., Lehmann, A., Burgess, S., Harris, M., Owens, V.: Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement, in: Journal of Cross-Cultural Psychology 32 (5/2001), S. 519-542.

SCHWARTZ/SAGIV 1995: Schwartz, S. H., Sagiv, L.: Identifying culture-specifics in the content and structure of values, in: Journal of Cross-Cultural Psychology 26 (1/1995), S. 92-116.

SCHWEIGER/HÄUBL 1996: Schweiger, G., Häubl, G.: Kausale Wirkungszusammenhänge zwischen Herkunftsland und Marke bei der Beurteilung eines neuen Pkw, in: Bauer, H. H., Dichtl, E., Herrmann, A.: Automobilmarktforschung – Nutzenorientierung von Pkw-Herstellern, München 1996, S. 93-118.

SEN/BHATTACHARYA 2001: Sen, S., Bhattacharya, C. B.: Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility, in: Journal of Marketing Research 38 (May 2001), S. 225-243.

SHACKLETON/ALI 1990: Shackleton, V. J., Ali, A. H.: Work-related values of managers: A test of the Hofstede model, in: Journal of Cross-Cultural Psychology 21 (1/1990), S. 109-118.

SHETH/NEWMAN/GROSS 1991: Sheth, J. N., Newman, B. I., Gross, B. L.: Consumption values and market choices: Theory and applications, Cincinnati 1991.

SHETH/MITTAL/NEWMAN 1999: Sheth, J. N., Mittal, B., Newman, B. I.: Customer behavior – Consumer behavior and beyond, Fort Worth 1999.

SHOCKER/SRIVASTAVA/RUECKERT 1994: Shocker, A. D., Srivastava, R. K., Rueckert, R. W.: Challenges and opportunities facing brand management: An introduction to the special issue, in: Journal of Marketing Research 31 (May 1994), S. 149-158.

SIMON 1992: Simon, H.: Preismanagement: Analyse – Strategie – Umsetzung, 2. Auflage, Wiesbaden 1992.

SIMMONDS 1999: Simmonds, K.: Avoiding the seven deadly traps, in: Journal of International Marketing 7 (2/1999), S. 51-62.

SIRSI/WARD/REINGEN 1996: Sirsi, A. K., Ward, J. C., Reingen, P. H.: Microcultural analysis of variation in sharing of causal reasoning about behavior, in: Journal of Consumer Research 22 (4/1996), S. 345-372.

SMITH/BOND 1998: Smith, P. B., Bond, M. H.: Social psychology across cultures, 2. Auflage, London 1998.

SMITH/SCHWARTZ 1997: Smith, P. B., Schwartz, S. H.: Values, in: Berry, J. W., Segall, M. H., Kagitçibasi, C. (Hrsg.): Handbook of cross-cultural psychology – Volume 3: Social Behavior and Applications, 2. Auflage, Needham Heights, MA 1997, S. 77-118.

SOELLNER/RATTEY/STOLLE 2006: Sollner, F. N., Rattey, F., Stolle, W.: China und Indien auf der Überholspur, Studie der Unternehmensberatung A.T. Kearney, http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/49761/area/automotive/name/pdf_25230d_execbrief_automobilmarkt_secure_1158913055d3d3.pdf.zip, 2006.

SOLBERG 2002: Solberg, C. A.: The perennial issue of adaptation or standardization of international marketing communication: in: Journal of International Marketing 10 (3/2002), S. 1-21.

SONDERGAARD 1994: Sondergaard, M.: Research note. Hofstede's consequences. A

study of reviews, citations, and replications, in: *Organization Studies* 15 (3/1994), S. 447-456.

SRINIVASAN/JAIN/SIKAND 2003: Srinivasan, N., Jain, S. C., Sikand, K.: An experimental study of two dimensions of country-of-origin (manufacturing country and branding country) using intrinsic and extrinsic cues, in: *International Business Review* 13 (2004), S. 65-82.

SRNKA 2002: Srnka, K. J.: Kulturelle Einflüsse auf das Käuferverhalten, Forschungsbericht J-2074 der Universität St. Gallen, St. Gallen 2002.

STATISTISCHES BUNDESAMT 2007: Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Länderprofile, Internet:

<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Navigation/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/Laenderprofile.psml>, 2007.

STEENKAMP/TER HOFSTEDDE 2007: Steenkamp, J.B. E. M., Ter Hofstede, F.: International market segmentation: Issues and perspectives, in: Kotabe, M. (Hrsg.): *International marketing – Volume IV*, 4. Auflage, London 2007, S. 329-369.

STEGMÜLLER 1995: Stegmüller, B.: Internationale Marktsegmentierung als Grundlage für internationale Marketing-Konzeption, Diss., Bergisch Gladbach 1995.

STOLLE 2003: Stolle, W.: Identifikation und Analyse strategischer Erfolgsfaktoren in der Automobilindustrie, unveröffentlichte Diplomarbeit am Lehrstuhl für Internationales Management der Universität Hamburg, Hamburg, 2003.

SWEENEY/SOUTAR 2001: Sweeney, J. C., Soutar, G. N.: Consumer perceived value: The development of a multiple item scale, in: *Journal of Retailing* 77 (2001), S. 203-220.

TAN TSU WEE/CHUA HAN MING 2003: Tan Tsu Wee, T., Chua Han Ming, M.: Leveraging on symbolic values and meanings in branding, in: *Journal of Brand Management* 10 (3/2003), S. 208-218.

TAYLOR 2000: Taylor, C. R.: Emerging issues in marketing, in: *Psychology & Marketing* 17 (6/2000), S. 441-447.

THAKOR/KOHLI 1996: Thakor, M. V., Kohli, C. S.: Brand origin: conceptualization and review, in: *Journal of Consumer Marketing* 13 (3/1996), S. 27-42.

THOMAS 2005: Thomas, A.: Grundlagen der interkulturellen Psychologie, Band 55 der Schriftenreihe „Interkulturelle Bibliothek“, Nordhausen 2005.

TRIANDIS 1972: Triandis, H.: *The analysis of subjective culture*, New York 1972.

TRIANDIS 1975: Triandis, H. C.: *Einstellungen und Einstellungsänderungen*, Weinheim 1975.

TROMMSDORFF 1992: Trommsdorff, V.: *Multivariate Imageforschung und strategische*

Marketingplanung, in: Hermanns, A., Flegel, V. (Hrsg.): Handbuch des Electronic Marketing – Funktionen und Anwendungen der Informations- und Kommunikationstechnik im Marketing, München 1992, S. 321-337.

TROMMSDORFF 2003: Trommsdorff, V.: Konsumentenverhalten, 5. Auflage, Stuttgart 2003.

TROMMSDORFF 2004a: Trommsdorff, V.: Konsumentenverhalten, 6. Auflage, Stuttgart 2004.

TROMMSDORFF 2004b: Trommsdorff, V.: Nutzen und Einstellung. Über ein (?) Konstrukt der Theorie des Konsumentenverhaltens, in: Gröppel-Klein, A. (Hrsg.): Konsumentenverhaltensforschung im 21. Jahrhundert: gewidmet Peter Weinberg zum 65. Geburtstag, Wiesbaden 2004, S. 479-500.

TROMMSDORFF/ZELLERHOFF 1994: Trommsdorff, V., Zellerhoff, C.: Produkt- und Markenpositionierung, in: Bruhn, M. (Hrsg.): Handbuch Markenartikel: Anforderungen an die Markenpolitik aus Sicht von Wissenschaft und Praxis – Band 1: Markenbegriffe, Markentheorien, Markeninformationen, Markenstrategien, Stuttgart 1994, S. 349-373.

UNGER 1998: Unger, M.: Die Automobil-Kaufentscheidung – Ein theoretischer Erklärungsansatz und seine empirische Überprüfung, Diss., Frankfurt am Main 1998.

USUNIER 1993: Usunier, J.-C.: International marketing: A cultural approach, New York 1993.

VAN RAAIJ/BAMOSSY 1993: van Raaij, W. F., Bamossy, G. B. (Hrsg.): European Advances in Consumer Research, zitiert in: Kroeber-Riel/Weinberg 2003, S. 17.

VDA 2007: Verband der deutschen Automobilindustrie (VDA) (Hrsg.): Auto- Jahresbericht 2007, Frankfurt am Main 2007.

VERSHOFEN 1959: Vershofen, W.: Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsforschung, Neuausgabe des ersten Bandes des Handbuchs der Verbrauchsforschung, Berlin 1959.

VOGELSANG 1999: Vogelsang, S.: Der Einfluss der Kultur auf die Produktgestaltung, Köln 1999.

VON MATT 2003: von Matt, J.-R.: Kommunikation ist der Treibstoff der Markenpositionierung, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager, Ottobrunn 2003, S. 147-171.

VOSS/SPANGENBERG/GROHMANN 2003: Voss, K. E., Spangenberg, E. R., Grohmann, B.: Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of consumer attitude, in: Journal of Marketing Research 15 (August 2003), S. 310-320.

WALLENDORF/ARNOULD 1988: Wallendorf, M., Arnould, E. J.: "My favorite things": A cross-cultural inquiry into object attachment, possessiveness, and social linkage, in: The Journal of Consumer Research 14 (March 1988), S. 531-547.

WANG 1996: Wang, C. L.: The evolution of international consumer research: A histor-

ical assessment from the 1960s to mid-1990s, in: *Journal of Euro-Marketing* 5 (1/1996), S. 57-81.

WEINBERG 1991: Weinberg, P.: Konsumentenforschung – Erklärungsansätze und aktuelle Trends, in: *Marketing ZFP* 13 (3/1991), S. 186-190.

WELTBANK 2006: World Development Indicators Database, April 2006, Internet: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/DATASTATISTICS/0,,contentMDK:20535285~menuPK:1192694~pagePK:64133150~piPK:64133175~theSitePK:239419,00.html>, 2006.

WIERENGA/PRUYN/WAARTS 1996: Wierenga, B., Pruyn, A., Waarts, E.: The key to successful euromarketing: Standardization or customization?, in: *Journal of International Consumer Marketing* 8 (3-4/1996), S. 39-67.

WILSON/PURUSHOTHAMAN 2003: Wilson, D., Purushothaman, R.: Dreaming with BRICs: The path to 2050, Goldman Sachs (Hrsg.): Global Economics Paper No: 99, Internet: <http://www2.goldmansachs.com/insight/research/reports/99.pdf>, 2003.

WOLF 1997: Wolf, J.: Wertorientierte Kultursegmente und ihre Relevanz als Prädiktoren arbeitsplatzbezogener Bedürfnisse – Erkenntnisse aus dem zentraleuropäischen Einzugsbereich, in: Engelhard, J. (Hrsg.): *Interkulturelles Management*, Wiesbaden 1997, S. 153-181.

WTO 2007: World Trade Organization (WTO) (Hrsg.): World trade development in 2006, Internet: http://www.wto.org/English/res_e/statis_e/its2007_e/its07_world_trade_dev_e.pdf, 2007.

WU/DAY/MACKAY 1988: Wu, T. W., Day, R. L., Mackay, D. B.: Consumer benefits versus product attributes, in: *Quarterly Journal of Business and Economics* 27 (3/1988), S. 88-114.

YAN 1997: Yan, Y.: McDonald's in Beijing – the localization of Americana, in: Watson, J. (Hrsg.): *Golden arches East – McDonald's in East Asia*, Stanford/CA 1997, S. 39-76.

ZHANG/GELB 1996: Zhang, Y., Gelb, B. D.: Matching advertising appeals to culture: The influence of products' use conditions, in: *Journal of Advertising* 25 (3/1996), S. 29-46.

ZINTZMEYER/BINDER 2003: Zintzmeyer, J., Binder, R.: Strategische Markenführung zahlt sich aus, in: Gottschalk, B., Kalmbach, R. (Hrsg.): *Markenmanagement in der Automobilindustrie – Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager*, Ottobrunn 2003, S. 61-86.

ZOU/CAVUSGIL 1995: Zou, S., Cavusgil, S. T.: Global strategy: a review and an integrated conceptual framework, in: *European Journal of Marketing* 30/1 (1995), S. 52-69.

ZOU/CAVUSGIL 2002: Zou, S., Cavusgil, S. T.: A broad conceptualization of global marketing strategy and its effect on firm performance, in: *Journal of Marketing* 66 (4/2002), S. 40-56.

**Arbeitspapiere des
Lehrstuhls für **innovatives** Markenmanagement (LiM®)**

Die Arbeitspapiere des Lehrstuhls für **innovatives** Markenmanagement (LiM®) erscheinen in unregelmäßigen Abständen und sind auf der Website des Lehrstuhls (<http://www.lim.uni-bremen.de>) frei zugänglich. Bisher sind erschienen:

Jahr 2003:

- Nr. 1 **Christoph Burmann / Lars Blinda / Axel Nitschke (2003)**
Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements

- Nr. 2 **Lars Blinda (2003)**
Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung

- Nr. 3 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**
Customer Equity Management - Modellkonzeption zur wertorientierten Gestaltung des Beziehungsmarketings

- Nr. 4 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**
Customer Equity Management bei kontinuierlichen Dienstleistungen – Eine empirische Anwendung

- Nr. 5 **Nina Dunker (2003)**
Merchandising als Instrument der Markenführung - Ausgestaltungsformen und Wirkungen

- Nr. 6 **Jan-Hendrik Strenzke (2003)**
The role of the origin in international brand management

Jahr 2004

- Nr. 7 **Christoph Burmann / Sabrina Zeplin (2004)**
Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement – State-of-the-Art und Forschungsbedarf

- Nr. 8 **Christoph Burmann / Jan Spickschen (2004)**
Die Relevanz der Corporate Brand in der Markenarchitekturgestaltung internationaler Finanzdienstleister

- Nr. 9 **Christoph Burmann / Philip Maloney (2004)**
Vertikale und horizontale Führung von Marken

- Nr. 10 **Christoph Burmann / Lars Blinda (2004)**
„Go for Gold“ – Fallstudie zum Olympia-Sponsoring der Bremer Goldschlägerei

- Nr. 11 **Christoph Burmann / Henning Ehlert (2004)**
Markenstrategien politischer Parteien - Zur Vorteilhaftigkeit von Einzelmarken versus Dachmarke

- Nr. 12 **Tina Kupka / Lars Blinda / Frank-Michael Trau (2004)**
Wellness Positionierungen im Rahmen einer identitätsbasierten Markenführung

Nr. 13 **Christoph Burmann (Hrsg.) (2004)**
Dokumentation des Tags der Wirtschaft des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Universität Bremen zum Thema "Bewertung und Bilanzierung von Marken"

Nr. 14 **Christoph Burmann / Mathias Kullmann (2004)**
Strategisches Mehrmarkencontrolling - Modellkonzeption zur integrierten und dynamischen Koordination von Markenportfolios

Jahr 2005:

Nr. 15 **Josef Hattig (2005)**
Festrede zum 50-jährigen Jubiläum des Marketing Clubs Bremen

Nr. 16 **Christoph Burmann / Verena Wenske (2005)**
Markenidentität und Markenpersönlichkeit – Wachstumschance oder Wachstumsbremse?

Nr. 17 **Christoph Burmann / Katharina Schäfer (2005)**
Das Branchenimage als Determinante der Unternehmensmarkenprofilierung

Nr. 18 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2005)**
Customer Equity in kontinuierlichen Dienstleistungen

Nr. 19 **Christoph Burmann / Marc Jost-Benz (2005)**
Brand Equity Management vs. Customer Equity Management? Zur Integration zweier Managementkonzepte

Jahr 2006:

Nr. 20 **Christoph Burmann / Lars Blinda (2006)**
Markenführungskompetenzen – Handlungspotenziale einer identitätsbasierten Markenführung

Nr. 21 **Markus Zeller (2006)**
Die Relevanz der Gastronomie für die Markenbildung

Nr. 22 **Christoph Burmann / Jan-Philipp Weers (2006)**
Markenimagekonfusion: Ein Beitrag zur Erklärung eines neuen Verhaltensphänomens

Jahr 2007:

Nr. 23 **Christoph Burmann / Alexander Breusch (2007)**
Integration von Wettbewerbsentscheidungen in einem Customer Equity-Modell – Forschungsbedarf und Systematisierung

Nr. 24 **Christoph Burmann / Philip Maloney (2007)**
Innengerichtete, identitätsbasierte Führung von Dienstleistungsmarken

Nr. 25 **Christoph Burmann / Verena Wenske (2007)**
Stand der Forschung zu Marke-Kunden-Beziehungen

-
- Nr. 26 **Christoph Burmann / Tilo Halaszovich (2007)**
Neuprodukteinführungsstrategien schnelldrehender Konsumgüter - Forschungsbedarf und Systematisierung
- Nr. 27 **Dennis Krugmann (2007)**
Integration akustischer Reize in die identitätsbasierte Markenführung
- Nr. 28 **Christoph Burmann / Wulf Stolle (2007)**
Markenimage – Konzeptualisierung eines komplexen mehrdimensionalen Konstrukts

Jahr 2008:

- Nr. 29 **Christoph Burmann / Wulf Stolle (2008)**
Globale Markenführung in heterogenen Märkten – Moderierte Wirkbeziehungen in der internationalen Markenimageperzeption im Bereich der Automobilindustrie

Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement (LiM[®])

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Hochschulring 4, 28359 Bremen

Hrsg.: Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-7554 - Fax +49 (0)421 / 218-8646

E-mail: info-lim@uni-bremen.de

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Website des LiM[®] unter <http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.
