

Geleitwort

Für Dienstleistungsanbieter bildet eine erfolgreiche Markenpolitik unzweifelhaft einen herausragenden strategischen Erfolgsfaktor. Dabei kommt der Implementierung von markenstrategischen Konzeptionen ein zentraler Stellenwert zu. Dieses gilt erst recht dann, wenn es sich um innovative Dienstleistungsmarken handelt, die in einem Absatzsystem lanciert werden sollen, bei dem der Anbieter auf die Mitwirkung zahlreicher Absatzmittler angewiesen ist.

Mit Bezug zur Markenforschung und –praxis leitet der Bearbeiter insgesamt folgende fünf Zielsetzungen ab, die er zu erreichen trachtet:

- Ermittlung der Bedeutung von Markeneigenschaften für die Adoption dieser Marken durch potenzielle Kunden (Zielsetzung 1), das Verkaufspersonal (Zielsetzung 2) und das Verkaufsmanagement (Zielsetzung 3)
- Analyse des Einflusses der Markenadoption der Verkaufsmitarbeiter auf jene der potenziellen Kunden (Zielsetzung 4) und des Verkaufsmanagements auf jene der Verkaufsmitarbeiter (Zielsetzung 5).

Die Defizite in der einschlägigen Forschung will der Bearbeiter durch drei selbstgesetzte Foki schließen:

1. Konzentration auf innovative Dienstleistungsmarken
2. Einbeziehung interner Einflußgruppen in die Betrachtung
3. Analyse von Cross-Level-Wirkungen der Markenadoption zwischen Verkaufsmanagern, Verkaufspersonal und Kunden.

Den Untersuchungskontext der vorliegenden Arbeit bildet der Tourismusmarkt, genauer eine Reisebürofranchise-Organisation, die die umfangreiche Datenbeschaffung im empirischen Teil der Arbeit möglich gemacht und unterstützt hat.

Auf Basis verschiedener Theorien, Metaanalysen und Erfahrungswissen wird ein Modell entwickelt, welches das Adoptionsverhalten von Verkaufsmanagern, des Verkaufspersonals und von potenziellen Kunden erklären soll. Zunächst leitet Herr Wieseke Kriterien ab, welche die zu diskutierenden Theorien und Konstrukte erfüllen müssen, um als relevant beurteilt zu werden. Dazu zählt er u.a. den hohen Bewährungsgrad, die Anwendbarkeit auf allen Ebenen der Franchise-Organisation sowie die Integrationsfähigkeit in die Basistheorie der Arbeit, die Adoptionstheorie.

Die Kernaussagen der Adoptionstheorie bilden das Grundgerüst für die Analyse von Entscheidungen (der potenziellen Kunden, des Verkaufspersonals und des Verkaufsmanagements) bezüglich der Übernahme/Akzeptanz/Kauf innovativer

Dienstleistungsmarken. Dieses weiter auszubauen bzw. zu konkretisieren, wird mittels der Theorie des überlegten Handelns und der Theorie des geplanten Verhaltens realisiert. Auf deren Basis werden letztlich die Einstellung zur innovativen Dienstleistungsmarke, die Intention, diese zu (ver-)kaufen, und das entsprechende markenunterstützende Verhalten als Zielgrößen der Untersuchung herausdestilliert. Der Verfasser leitet hierzu explizite Hypothesen ab, die sich auf den drei Untersuchungsebenen – potenzielle Kunden, Verkaufspersonal und Verkaufsmanagement – jeweils entsprechen. Da auf der Kundenebene die Erfassung des tatsächlichen Buchungsverhaltens nicht möglich ist, fungiert die Absicht, mit der innovativen Marke gekennzeichnete Reisen zu kaufen, als finales Zielkriterium.

In den weiteren Ausführungen wird der Frage nachgegangen, welche Determinanten die zuvor identifizierten Zielkonstrukte zu erklären vermögen. Dabei geht der Autor zunächst davon aus, auf allen Ebenen nach identischen Bestimmungsfaktoren zu fahnden. Diese sieht er in bestimmten Eigenschaften der Markenleistung, und zwar

- wahrgenommenes Preis-Leistungsverhältnis,
- wahrgenommene Qualität,
- Image-Fit zwischen Muttermarke und Markentransfer,
- Markendifferenzierung und
- Marken- bzw. Katalogwerbung.

Speziell für die internen Einflußgruppen wird zusätzlich die Handlungsmotivation als Determinante der Markenadoption identifiziert. Jede Determinante wird nach dem gleichen Schema abgehandelt (Begriff, Bedeutung, konzeptionelle Grundlagen, Befunde empirischer Studien – mit z.T. umfangreichen Aufstellungen von Studien im Anhang der Arbeit, Operationalisierung). Insgesamt werden bis hierhin 24 Hypothesen für die drei fokussierten Ebenen abgeleitet.

Einflüsse, die einerseits das Verkaufspersonal auf potentielle Kunden und andererseits das Verkaufsmanagement auf das Verkaufspersonal ausüben, werden in einem weiteren Schritt theoretisch fundiert und in sog. vertikale Forschungshypothesen gegossen. Der Autor betrachtet im Einklang mit der relevanten Forschungsliteratur das Verkaufspersonal als Surrogat-Käufer, die es von der innovativen Dienstleistungsmarke zu überzeugen gilt. Er postuliert daher, daß je stärker die Markenadoption der Verkaufsmitarbeiter ist, desto nachhaltiger potenzielle Kunden eine hohe Buchungsabsicht an den Tag legen werden. Zudem dürfte in einer solchen Konstellation die Beurteilung der von (potenziellen) Kunden wahrgenommenen Dienstleistungsqualität sehr positiv ausfallen.

Promotorenverhalten, subjektive Norm, Marktorientierung und Franchisezufriedenheit werden herangezogen, um die Wirkung des Verkaufsmanagements auf die Markenadoption des Verkaufspersonals theoretisch zu fundieren. Insgesamt neun Hypothesen (mit teilweise mehreren Unterhypothesen) werden diesbezüglich abgeleitet und in den Gesamtzusammenhang eingebettet.

Nach der Erörterung des empirischen Forschungsprogramms werden die 33 Hypothesen zum horizontalen und vertikalen Ursachen-Wirkungsgeflecht des Implementierungserfolgs mit empirischen Daten konfrontiert. Nach dem Check auf Reliabilität und Validität wird für jede Untersuchungsebene nach dem bestangepaßten Strukturgleichungsmodell gefahndet. Mit Blick auf die dabei erzielten Ergebnisse springen folgende ins Auge:

- Die Modellierung der Markenadoption gelingt dem Autor in überzeugender Manier. Die sog. Markeneinstellung muß als hervorstechender Mediator für die Wirkung von Markeneigenschaften auf Intentionen und Verhalten gelten.
- Markenförderliches Verhalten des Verkaufsmanagements und des Verkaufspersonals läßt sich zu 62,2 % bzw. 47,3 % mit den erzeugten Strukturgliederungsmodellen erklären.
- Wahrgenommenes Preis-Leistungsverhältnis, Beurteilung des Image-Fits und Einschätzung der Markenwerbung sind aus der Riege der Markeneigenschaften die für den Implementierungserfolg entscheidenden Determinanten. Lediglich beim Verkaufspersonal tritt noch die wahrgenommene Qualität als Bestimmungsfaktor hinzu.

Mittels einer mehrebenenanalytischen Auswertungsmethodik geht der Verfasser den Vermutungen über die vertikale Dimension der Implementierung auf den Grund. Dabei stellt sich folgendes heraus:

- Nicht das Verhalten, sondern die Einstellung des Verkaufsmanagements prägt die Verhaltensintention des Verkaufspersonals.
- Die Kundenorientierung und die Franchise-Zufriedenheit des Verkaufsmanagements determinieren das Verhalten des Verkaufspersonals. Demgegenüber beeinflusst eine hohe Produktorientierung markenförderliches Verhalten der Verkäufer in starkem Maße negativ.

Zur Identifikation der Cross-Level-Effekte zwischen dem Verkaufspersonal und potenziellen Kunden schildert der Bearbeiter die Ergebnisse einer umfangreichen Mystery Shopper-Studie. Die auf Basis eines Gruppenvergleichs (Adopter vs. Nicht-Adopter) durchgeführten t-Tests führen zu einer Bestätigung des vermuteten Einflusses, den die Markenadoption des Verkaufspersonals auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität und die Buchungsabsicht durch die Kunden besitzt.

Vergleichsweise breiten Raum nimmt die Diskussion von Grenzen des empirischen Forschungsprogramms, Handlungsempfehlungen für die Praxis und Ansatzpunkten für künftige Forschungsaktivitäten ein. Zu jedem relevanten empirischen Befund werden konkrete Handlungsempfehlungen erörtert. Besonders interessant ist die Ableitung einer mehrebenen-basierten Implementierungs-Scorecard für das Markenmanagement, wobei zwischen der Markteintritts- und der Marktetablierungsphase differenziert wird. Insgesamt betrachtet, besteht für mich kein Zweifel, daß sich Wissenschaftler und Praktiker mit den zutage geförderten Untersuchungsbefunden beschäftigen sollten.

Univ.-Prof. Dr. Michael Lingenfelder