

Michael Jacob

# Integriertes Online-Marketing

Strategie, Taktik und Implementierung

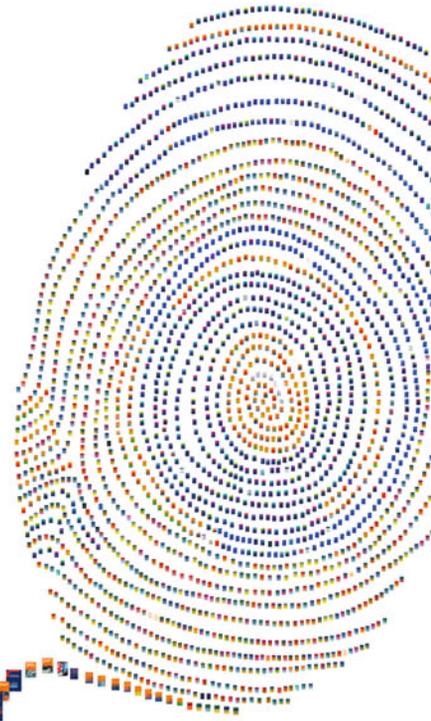
---

# Integriertes Online-Marketing

# Lizenz zum Wissen.

Sichern Sie sich umfassendes Technikwissen mit Sofortzugriff auf tausende Fachbücher und Fachzeitschriften aus den Bereichen: Automobiltechnik, Maschinenbau, Energie + Umwelt, E-Technik, Informatik + IT und Bauwesen.

Exklusiv für Leser von Springer-Fachbüchern: Testen Sie Springer für Professionals 30 Tage unverbindlich. Nutzen Sie dazu im Bestellverlauf Ihren persönlichen Aktionscode **C0005406** auf [www.springerprofessional.de/buchaktion/](http://www.springerprofessional.de/buchaktion/)



Jetzt  
30 Tage  
testen!

## Springer für Professionals.

Digitale Fachbibliothek. Themen-Scout. Knowledge-Manager.

-  Zugriff auf tausende von Fachbüchern und Fachzeitschriften
-  Selektion, Komprimierung und Verknüpfung relevanter Themen durch Fachredaktionen
-  Tools zur persönlichen Wissensorganisation und Vernetzung

[www.entschieden-intelligenter.de](http://www.entschieden-intelligenter.de)

Springer für Professionals

 Springer

---

Michael Jacob

# Integriertes Online- Marketing

Strategie, Taktik und Implementierung

Michael Jacob  
Fachbereich Betriebswirtschaft  
Hochschule Kaiserslautern  
Zweibrücken, Rheinland-Pfalz  
Deutschland

ISBN 978-3-658-10753-6      ISBN 978-3-658-10754-3 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-658-10754-3

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

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media ([www.springer.com](http://www.springer.com))

---

## Vorwort

Online-Marketing hat sich in den vergangenen Jahren zu einem Modethema entwickelt, womit auch die Anzahl der Veröffentlichungen stark angestiegen ist. Die unter diesem Titel entstandenen Bücher widmen sich aufgrund unterschiedlicher Begriffsverständnisse jedoch nicht einem bis ins Detail einheitlichen Themenkreis. So wird beispielsweise der Vertrieb beziehungsweise der E-Commerce nicht immer als Bestandteil des Online-Marketings angesehen.

Fast alle Autoren gehen jedoch auf folgende Bereiche ein:

- Website
- E-Mail
- Displaywerbung
- Affiliates
- Soziale Medien
- Suchmaschinen

Diese Themenbereiche werden häufig sehr technisch und mit wenig Bezug zum allgemeinen Marketing dargestellt. Ziel ist es deshalb, diese Lücke zu schließen und das Online-Marketing aus Managementsicht mit dem allgemeinen Marketing zu verbinden. Durch diese integrierte Betrachtungsweise erzielen Unternehmen auf allen Märkten mehr Erfolg.

Mit dem integrierten Ansatz verbunden ist die Darstellung unterschiedlicher Perspektiven. Beginnend mit der Strategie wird der Leser aus der Vogelperspektive an das Thema herangeführt und dazu befähigt, Chancen und Risiken des Online-Marketings für ein Unternehmen zu erkennen. Ein Schwerpunkt dieses Kapitels bildet auch die Verknüpfung des Online-Marketings mit dem Themenkomplex ökologische, wirtschaftliche und soziale Nachhaltigkeit. Aufbauend auf der strategischen Ebene wird

im nächsten Schritt die taktische Perspektive dargestellt und das Online-Marketing mit der Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik eines Unternehmens verbunden. Die abschließende Perspektive betrachtet die Implementierungsebene. Hier werden die bereits erwähnten Instrumente des Online-Marketings (zum Beispiel Möglichkeiten zur Gestaltung der Website) im Detail dargestellt, wobei aufgrund der Vielfalt der Themen eine Auswahl der wichtigsten Aspekte vorgenommen wurde.

Das Buch wendet sich gleichzeitig an Studierende und Praktiker und vermittelt diesen einen ersten Überblick. Damit wird die Befähigung erlangt, die vielfältigen Themen des Online-Marketings und deren Zusammenhänge zu verstehen und für Managemententscheidungen zu nutzen.

Für anregende Diskussionen und viele unterstützende Arbeiten geht mein Dank insbesondere an folgende Personen: Carolin Kerl, Patrick Lindner, B. A., Viktoria Romaschkina, M. Sc., Melanie Schäfer, B. A. und Axel Simon, B. A.

Sollten Sie Fehler feststellen oder sonstige Anmerkungen haben, können Sie den Autor gerne unter [michael.jacob@hs-kl.de](mailto:michael.jacob@hs-kl.de) kontaktieren.

Zweibrücken, September 2015

Michael Jacob

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	1
<b>2</b>	<b>Strategie</b>	7
2.1	Strategischer Prozess	7
2.1.1	Strategiebegriff und allgemeiner Ablauf	8
2.1.2	Zielsetzung und Analyse	9
2.1.3	Entwicklung von Strategien	16
2.2	Recht und Technik	21
2.2.1	Rechtliche Grundlagen	21
2.2.2	Rechtlicher Rahmen beim elektronischen Vertrieb	23
2.2.3	Rechtlicher Rahmen der Internet-Kommunikation	26
2.2.4	Technischer Rahmen	28
2.3	Nachhaltigkeit	31
2.3.1	Ökologie	32
2.3.2	Ökonomie	36
2.3.3	Gesellschaft	43
2.3.4	Zielkonflikte und Lösungen	48
2.4	Kunden	52
2.4.1	Kundenverhalten und Kundenerwartungen	52
2.4.2	Nettonutzen und Kundenzufriedenheit	57
2.4.3	Segmentierung von Onlinekäufern	60
2.4.4	Kundenorientierte Managementansätze	64
	Literatur	70
<b>3</b>	<b>Taktik</b>	73
3.1	Produkt	73
3.1.1	Begriffe und Systematik	74
3.1.2	Eignung	76
3.1.3	Produktgestaltung	82
3.1.4	Produktbeschreibungen	91
3.1.5	Individualisierung und Produktkonfiguration	93
3.1.6	Produktprogramm beziehungsweise Sortiment	95

3.2	Preis . . . . .	100
3.2.1	Besonderheiten der Preispolitik im Internet . . . . .	101
3.2.2	Preisdynamik . . . . .	108
3.2.3	Preistaktiken . . . . .	112
3.2.4	Preisdifferenzierung . . . . .	116
3.2.5	Rabatte . . . . .	120
3.2.6	Lieferungs- und Zahlungsbedingungen . . . . .	122
3.3	Vertrieb . . . . .	124
3.3.1	Absatzwege und Absatzkanäle . . . . .	125
3.3.2	Typologisierung elektronischer Märkte . . . . .	127
3.3.3	Vertriebsprozesse und -systeme . . . . .	132
3.3.4	Varianten des E-Commerce . . . . .	137
3.3.5	Aktuelle Situation . . . . .	140
3.4	Kommunikation . . . . .	141
3.4.1	Technische Besonderheiten des Internets . . . . .	143
3.4.2	Kommunikationspolitische Besonderheiten . . . . .	145
3.4.3	Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	148
3.4.4	Werbung und Produktplatzierung . . . . .	152
3.4.5	Verkaufsförderung und persönlicher Verkauf . . . . .	155
	Literatur . . . . .	159
<b>4</b>	<b>Implementierung . . . . .</b>	<b>165</b>
4.1	Website . . . . .	165
4.1.1	Definitionen und Überblick . . . . .	166
4.1.2	Arten von Websites . . . . .	167
4.1.3	Grundlegende Fragestellungen . . . . .	171
4.1.4	Design und Benutzerführung . . . . .	174
4.1.5	Inhaltliche und technische Umsetzung . . . . .	178
4.1.6	Controlling . . . . .	185
4.1.7	Aktuelle Situation . . . . .	190
4.2	E-Mail . . . . .	194
4.2.1	Technische Basis . . . . .	194
4.2.2	E-Mails als Marketinginstrument . . . . .	196
4.2.3	Formen und Ausgestaltung . . . . .	201
4.2.4	Durchführung von E-Mail-Kampagnen . . . . .	206
4.2.5	Controlling . . . . .	211
4.2.6	Aktuelle Situation . . . . .	215
4.3	Display-Marketing . . . . .	216
4.3.1	Begriffe und Systematisierung . . . . .	217
4.3.2	Standardisierung von Display Ads . . . . .	218
4.3.3	Ausgestaltung und Beurteilung . . . . .	224
4.3.4	Controlling . . . . .	229
4.3.5	Aktuelle Situation . . . . .	230
4.4	Affiliate-Marketing . . . . .	231
4.4.1	Begriffe und Ausgestaltung . . . . .	233
4.4.2	Trackingmethoden . . . . .	238

---

4.4.3	Varianten des Affiliate-Marketings . . . . .	241
4.4.4	Spezifische Rechtsvorschriften und Betrugsrisiken . . . . .	243
4.4.5	Controlling . . . . .	246
4.4.6	Aktuelle Situation . . . . .	247
4.5	Soziale Medien . . . . .	248
4.5.1	Begriffe und Systematik . . . . .	249
4.5.2	Soziale Medien als Marketinginstrument . . . . .	251
4.5.3	Erfolgskomponenten . . . . .	257
4.5.4	Controlling . . . . .	258
4.5.5	Aktuelle Situation . . . . .	260
4.6	Suchmaschinen . . . . .	263
4.6.1	Begriffe und Systematik . . . . .	264
4.6.2	Suchmaschinenwerbung . . . . .	268
4.6.3	Suchmaschinenoptimierung . . . . .	272
4.6.4	Controlling . . . . .	277
4.6.5	Aktuelle Situation . . . . .	279
	Literatur . . . . .	280
	<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>285</b>



---

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Aufbau des Buchs .....	2
Abb. 1.2	Integrierte Sichtweise des Online-Marketings .....	4
Abb. 2.1	Phasen des Strategieprozesses .....	9
Abb. 2.2	Zielpyramide im Online-Marketing .....	10
Abb. 2.3	SWOT-Analyse .....	11
Abb. 2.4	Die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter .....	13
Abb. 2.5	Produkt-Markt-Strategien .....	18
Abb. 2.6	Wettbewerbsstrategien nach Porter .....	19
Abb. 2.7	Rechtliche Regelungen im E-Commerce .....	22
Abb. 2.8	Merkmalausprägungen des Web 2.0 .....	30
Abb. 2.9	Säulen der Nachhaltigkeit .....	31
Abb. 2.10	Ökologische Wirkungserwartungen .....	35
Abb. 2.11	Ökonomische Wirkungserwartungen .....	42
Abb. 2.12	Gesellschaftliche Wirkungserwartungen .....	49
Abb. 2.13	Entwicklung der Kaufprozesse .....	56
Abb. 2.14	Internetnutzer in Deutschland (Daten: Eurostat 2015) .....	57
Abb. 2.15	E-Satisfaction .....	60
Abb. 2.16	Kundenzufriedenheit beim Onlinekauf (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	61
Abb. 2.17	Klassische Segmentierung .....	62
Abb. 2.18	Onlinekäufertypen auf reifen Märkten (vgl. Capgemini 2014) .....	63
Abb. 2.19	Onlinekäufertypen auf Wachstumsmärkten (vgl. Capgemini 2014) .....	64
Abb. 2.20	Nichtkäufertypen im Internet (vgl. Brengman et al. 2005, S. 86 f.) .....	65
Abb. 2.21	Customer-Buying-Cycle .....	67
Abb. 2.22	Mögliche Maßnahmen im Customer-Buying-Cycle (vgl. Heinemann 2014, S. 66) .....	68
Abb. 3.1	Prüfung der Eignung von Produkten für den Onlinehandel .....	78
Abb. 3.2	Produktinteresse im Internet (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	83
Abb. 3.3	Kern- und Zusatznutzen von Produkten .....	84

Abb. 3.4	Produktbeschreibungen .....	91
Abb. 3.5	Produktlebenszyklus .....	97
Abb. 3.6	Phasen der Produktinnovation .....	100
Abb. 3.7	Einflussfaktoren des Preises im Onlinegeschäft .....	102
Abb. 3.8	Auktionsformen .....	111
Abb. 3.9	Preisabfolgepolitik .....	114
Abb. 3.10	Formen der Preisdifferenzierung .....	118
Abb. 3.11	Direkter und indirekter Vertrieb .....	125
Abb. 3.12	Typologisierung nach den Beziehungen der Marktteilnehmer .....	128
Abb. 3.13	Onlinevertrieb und hybrider Vertrieb .....	129
Abb. 3.14	Eingliederung des M-Commerce in den allgemeinen Kaufprozess ....	138
Abb. 3.15	Hinderungsgründe von Onlinekaufabschlüssen (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	141
Abb. 3.16	Vorteile beim Onlinekauf aus Kundensicht (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	142
Abb. 3.17	Technisches und soziodemografisches Targeting .....	145
Abb. 3.18	Nutzer des mobilen Internets in Deutschland (vgl. Arbeitsgemeinschaft Online Forschung 2015) .....	147
Abb. 3.19	AIDA-Prinzip .....	153
Abb. 4.1	Aufbau und Bestandteile einer URL .....	166
Abb. 4.2	Funktion einer statischen Website .....	168
Abb. 4.3	Funktion einer dynamischen Website .....	169
Abb. 4.4	Grundlegende Fragestellungen zu einer Website (vgl. Jacobsen 2009, S. 10) .....	172
Abb. 4.5	Standardisierter Aufbau einer Website .....	175
Abb. 4.6	Beispielhafte Sitemap einer Website .....	177
Abb. 4.7	Aufgaben eines Content-Management-Systems (vgl. Kreissl 2010, S. 8 f) .....	183
Abb. 4.8	Entscheidungsbereiche bei der Evaluierung von Webauftritten (Jacob 2014, S. 52) .....	186
Abb. 4.9	Unternehmen mit eigenen Websites in Europa (Daten: Eurostat 2015) .....	191
Abb. 4.10	Mediennutzung zur Informationsbeschaffung nach Alter (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	192
Abb. 4.11	Mediennutzung zur Informationsbeschaffung nach Geschlecht (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	193
Abb. 4.12	Übermittlungsprozess einer E-Mail .....	195
Abb. 4.13	Aufbau und Bestandteile einer E-Mail-Adresse .....	196
Abb. 4.14	Zielsetzung von E-Mail-Marketing .....	197
Abb. 4.15	Standardisierter Aufbau eines Newsletters .....	204
Abb. 4.16	Mögliche Bestätigungsverfahren .....	208
Abb. 4.17	Kennzahlen im E-Mail-Marketing, Teil 1 .....	211
Abb. 4.18	Kennzahlen im E-Mail-Marketing, Teil 2 .....	212

---

Abb. 4.19	Werbeformen des Online-Vermarkterkreises (vgl. Bundesverband Digitale Wirtschaft 2015) .....	219
Abb. 4.20	Ausgestaltung von Werbeanzeigen .....	224
Abb. 4.21	Aufgeschlossenheit der Nutzer gegenüber Onlinewerbung (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	232
Abb. 4.22	Beziehungen und Funktionen im Affiliate-Marketing .....	234
Abb. 4.23	Vergütung im Affiliate-Marketing .....	237
Abb. 4.24	Arten von sozialen Medien .....	249
Abb. 4.25	Beispiel Facebook-Auftritt .....	253
Abb. 4.26	Beispiel Twitter-Startseite .....	254
Abb. 4.27	Beispiel für Twitter .....	255
Abb. 4.28	Grundaufbau YouTube .....	256
Abb. 4.29	Nutzung von sozialen Medien in deutschen Unternehmen, (vgl. Statistisches Bundesamt 2014) .....	260
Abb. 4.30	Gründe für die Nutzung von sozialen Medien aus Unternehmenssicht, (vgl. Ullrich 2014) .....	261
Abb. 4.31	Beliebtheit von sozialen Medien bei Nutzern (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	262
Abb. 4.32	Nutzung von sozialen Medien nach Themengebieten (eigene Umfrage, Juni 2015) .....	263
Abb. 4.33	Funktionsweise von Volltextsuchmaschinen .....	266
Abb. 4.34	Teilbereiche des Suchmaschinenmarketings .....	268
Abb. 4.35	Grundaufbau von Suchergebnissen der Yahoo-Suchmaschine .....	269
Abb. 4.36	Grundaufbau von Suchergebnissen der Google-Suchmaschine .....	270
Abb. 4.37	Kennzahlen im Suchmaschinenmarketing .....	278



---

## Abkürzungsverzeichnis

AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
API	Application Programming Interface
ARPANET	Advanced Research Projects Agency Network
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BVDW	Bundesverband Digitale Wirtschaft
bvh	Bundesverband des Deutschen Versandhandels
C2C	Consumer-to-Consumer
CBC	Customer-Buying-Cycle
CEM	Customer-Experience-Management
CMS	Content-Management-System
CPA	Cost-per-Action
CPC	Cost-per-Click
CPL	Cost-per-Lead
CPM	Cost-per-Mille
CPO	Cost-per-Order
CPS	Cost-per-Sale
CRM	Customer-Relationship-Management
CSA	Certified Senders Alliance
CSR	Corporate Social Responsibility
CSS	Cascading Style Sheet
DHL	Dalsey Hillblom Lynn
DVTM	Deutscher Verband für Telekommunikation und Medien
ECC	E-Commerce-Center
EPC	Earnings per Click

FTP	Filetransfer Protocol
GIF	Grafics Interchange Format
HGB	Handelsgesetzbuch
HTML	Hypertext Markup Language
HTTP	Hypertext Transfer Protocol
HTTPS	Hypertext Transfer Protocol Secure
IMAP	Internet Message Protocol
IP	Internet Protocol
JPEG	Joint Photographic Experts Group
KPMG	Klynveld Peat Marwick Goerdeler
MMS	Multimedia Messaging Service
MSN	Microsoft Network
NGO	Non-Governmental Organization
NNTP	Network News Transfer Protocol
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OVK	Online-Vermarkterkreis
PAngV	Preisangabenverordnung
PHP	Hypertext Preprocessor, ursprünglich Private Home Page
PNG	Portable Network Graphics
POP	Post Office Protocol
PR	Public Relations
QR	Quick Response
ROI	Return on Investment
SEA	Search Engine Advertising
SEM	Search Engine Marketing
SEO	Search Engine Optimization
SigG	Signaturgesetz
SMS	Short Message Service
SMTP	Simple Mail Transfer Protocol
StGB	Strafgesetzbuch
TCP	Transmission Control Protocol
TKP	Tausenderkontaktpreis
TLD	Top-Level-Domain
TMG	Telemediengesetz
TNS	Taylor Nelson Sofres

URL	Uniform Resource Locator
UWG	Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb
WCMS	Web-Content-Management-System
WWW	World Wide Web
WYSIWYG	What You See Is What You Get

---

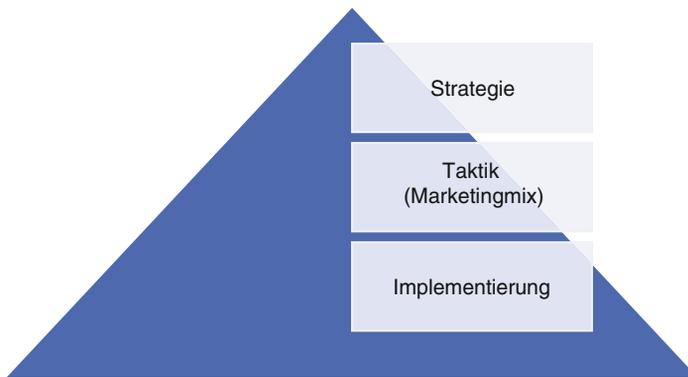
## Zusammenfassung

Im heutigen Informations- und Kommunikationszeitalter werden E-Business und das dazugehörige Online-Marketing immer fester werdende Bestandteile des Alltags von Personen und Unternehmen. Um in der Masse an Anbietern hervorzustechen, bedarf es neuer Wege im Marketing. Die klassischen Marketingmaßnahmen müssen an die neuen Rahmenbedingungen angepasst und durch neue Online-Marketing-Maßnahmen ergänzt werden. Denn das Internet als Kernelement des Online-Marketings bietet bisher unerreichte Interaktivität zwischen Unternehmen und Kunden. Zusätzlich hebt es geografische, demografische, kulturelle sowie zeitliche Grenzen auf. Dadurch ergeben sich neue Möglichkeiten, Kunden anzusprechen, zu gewinnen und zu binden. Zudem wird der Kunde durch seine Interaktion im Web und den Einsatz der Informationstechnik transparenter, was eine gezieltere Kommunikation und eine bessere Personalisierung des Angebots zulässt.

---

## 1.1 Aufbau des Buchs

In dem folgenden Buch geht es zunächst darum, wie das Internet Marketingstrategien und den daraus abgeleiteten Marketingmix beeinflusst. Auf dieser Basis werden die wichtigsten Instrumente des Online-Marketings aus einer Implementierungssicht dargestellt. Die Abb. 1.1 verdeutlicht nochmals das Vorgehen.



**Abb. 1.1** Aufbau des Buchs

---

## 1.2 Marketing als Unternehmensfunktion und Leitkonzept

Der Marketingbegriff ist wie viele andere Begriffe in Literatur und Praxis nicht eindeutig definiert. Ursprünglich wurde Marketing neben der Produktion, der Finanzierung, dem Personalwesen und anderen betrieblichen Bereichen als eine reine **Unternehmensfunktion** gesehen. Durchgesetzt hat sich später allerdings der allgemeine Grundgedanke, dass es beim Marketing um eine fortlaufende Anpassung des Unternehmens an den Markt geht. Unbestritten ist ebenfalls, dass Marketing als „Denken vom Markt her“ verstanden wird und die Kunden im Zentrum stehen. Ergänzend zu den Kunden wurden in den letzten Jahren auch andere Gruppen angesprochen. Hierzu gehören insbesondere Mitarbeiter, Anteilseigner oder der Staat, sodass sich unterschiedlich weite Definitionen aufstellen lassen. Zusammenfassend betrachtet ist Marketing folglich nicht nur eine Funktion in Unternehmen, sondern gleichzeitig ein **Leitkonzept** beziehungsweise eine Denkhaltung des Managements (vgl. Bruhn 2012, S. 13 f.).

---

## 1.3 Marketing und Vertrieb nicht eindeutig abgegrenzt

Ebenfalls nicht eindeutig geklärt ist das Verhältnis zwischen den Begriffen Marketing und Vertrieb. Während die **wissenschaftliche Literatur** den Vertrieb im Regelfall als Teilbereich des Marketings darstellt, verwendet die **Praxis** die Begriffe häufig für zwei parallel zueinanderstehende Sachverhalte. Unter diesem engen Marketingbegriff werden dann primär die kommunikativen Maßnahmen wie zum Beispiel Werbung und Öffentlichkeitsarbeit subsumiert. Da dieses Buch einen integrierten Ansatz verfolgt, wird der Vertrieb hier jedoch als Teilbereich des Marketings betrachtet.

## 1.4 Online-Marketing unterschiedlich definiert

Wie nicht anders zu erwarten, definieren Literatur und Praxis auch den Begriff Online-Marketing nicht einheitlich. Dies liegt zunächst daran, dass technisch ein fließender Übergang von der Onlinewelt zur Offlinewelt besteht. Klassisch ist eine Person „**online**“, wenn sie mit dem Internet verbunden ist. Dies kann heute nicht nur über einen stationären Rechner, sondern auch über ein Smartphone oder einen Tablet-Rechner erfolgen. Auch mithilfe moderner Fernsehgeräte (Smart-TV) kann ein Anwender ins Internet gelangen oder Fernsehsendungen über das Internet empfangen. Das Offlinemedium Fernsehen ist damit zu einem Onlinemedium geworden. Ähnlich, nur zeitlich etwas früher, war die Entwicklung bei den mobilen Telefonen. Ein internetfähiges Endgerät muss jedoch nicht immer zwingend online sein. Auch offline können Inhalte betrachtet werden, die zuvor online heruntergeladen wurden. Eindeutig „**offline**“ sind dagegen folgende beispielhaft genannten Marketingmaßnahmen:

- Anzeigen in Printmedien
- (Papier) Coupons
- Beilagen
- Postwurfsendungen (adressiert, teildressiert, nichtadressiert)
- Plakate
- Telefon- und Faxmarketing
- Beteiligung an Messen

Da offline jedoch zum Beispiel Hinweise auf Webadressen gegeben werden, muss eine integrierte Betrachtungsweise unabhängig von einer Definition auch diese Aspekte berücksichtigen.

---

## 1.5 Abgrenzung zu verwandten Themen

Eine integrierte Herangehensweise erfordert neben der Darstellung der zuvor genannten Schwerpunkte auch die Vernetzung mit dem Themenumfeld. Zu diesem Umfeld gehört zunächst die Betrachtung des **allgemeinen Marketings** in dem Umfang, wie es zum Verständnis der Themenschwerpunkte erforderlich ist. Eine Abgrenzung zu dem eher technischen Vorgehen bei der **Erstellung von Internetauftritten** muss ebenfalls gefunden werden. Online-Marketing berücksichtigt nach der hier vertretenen Auffassung zwar den Betrieb einer eigenen Website, jedoch nicht deren detaillierten Erstellungsprozess. Ebenso werden alle über den Onlinebereich hinausgehenden informationstechnischen beziehungsweise digitalen Aspekte im Marketing von diesem Buch ausgeklammert, obwohl in der Literatur die Bezeichnung „**digitales Marketing**“ teilweise als Synonym zum Online-Marketing Verwendung findet.



**Abb. 1.2** Integrierte Sichtweise des Online-Marketings

## 1.6 Vertrieb (E-Commerce) als Bestandteil des Online-Marketings

Während die zuvor genannten Schwerpunkte von den meisten Autoren als Kernelemente des Online-Marketings genannt werden, herrscht ebenso wie bei den Teilbereichen Marketing und Vertrieb Uneinigkeit darüber, ob der Onlinevertrieb als Bestandteil des Online-Marketings anzusehen ist. Für eine Zunahme der Begriffsverwirrungen sorgt der englische Begriff „E-Commerce“, der häufig auch im Deutschen verwendet wird. Übersetzt bedeutet er „elektronischer Vertrieb“ oder „elektronischer Handel“. Der hier vertretene integrierte Ansatz sieht, wie aus der Abb. 1.2 hervorgeht, den Onlinevertrieb als **Funktion** und als Teilbestandteil des Online-Marketings. Alternativ gibt es die Meinung, dass Online-Marketing und Onlinevertrieb parallel beziehungsweise additiv zueinanderstehen. Ein dritter Standpunkt betrachtet schließlich den Begriff Onlinevertrieb als Oberbegriff und das Online-Marketing als dessen Teilbestandteil. Der zuletzt genannten Sichtweise liegt häufig ein **institutionelles Begriffsverständnis** zugrunde, das den Onlinevertrieb (E-Commerce) als Branche und nicht als Funktion betrachtet. Häufiger wird deshalb auch von Onlinehandel gesprochen und dieser von anderen Branchen (zum Beispiel Industrie, Dienstleistungen) abgegrenzt. Ein derartiger Branchenfokus wird hier jedoch nicht gelegt.

## 1.7 Keine Veränderung der Grundregeln des Marketings durch das Internet

An den Grundregeln des Marketings ändert sich durch das Internet zunächst wenig. Auch im Zeitalter des Onlinevertriebs ist es weiterhin wichtig, dass Produkte möglichst passgenau auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten werden und diesbezüglich besser als die Wettbewerbsprodukte sind. Durch das Internet werden diese Grundregeln des Marketings folglich nicht beseitigt. So waren einige Unternehmen fälschlicherweise der Meinung, dass sie eigene Internetmarken schaffen könnten, die sich insbesondere durch Suchmaschinen von selbst vermarkten. Unterschätzt wurde in diesem Zusammenhang, dass auch für den Aufbau einer reinen Internetmarke hohe Summen für die

---

Entwicklung und Bekanntmachung eines Markenimages investiert werden müssen, wie das Beispiel „Amazon“ zeigt. (vgl. TEIA 2015)

---

## Literatur

Bruhn M (2012) Marketing; Grundlagen für Studium und Praxis. Gabler, Wiesbaden.

TEIA (2015) Produktpolitik und Markenführung im Internet. <http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15273-Produktpolitik-und-Markenfuhrung-im-Internet.html>. Zugegriffen am 24. Januar 2015.

---

## Zusammenfassung

Damit Unternehmen langfristig nicht nur die eigene Existenz sichern, sondern auch ihren Mitarbeitern eine gewisse Arbeitsplatzsicherheit gewährleisten können, muss sich das unternehmerische Handeln an vorab erarbeiteten Zielen ausrichten. Um diese Ziele bestmöglich zu erreichen, sollte das Unternehmen eine Strategie entwickeln und diese konsequent umsetzen. In diesem Kapitel wird zunächst der strategische Prozess unter besonderer Berücksichtigung des Online-Marketings vorgestellt. Anschließend werden ausgewählte Aspekte des internen und externen Unternehmensumfelds thematisiert. Dabei liegt der Fokus zunächst auf den rechtlichen und technischen Rahmenbedingungen des Online-Marketings. Ebenso werden die Effekte des E-Commerce auf die ökonomische, die ökologische und die gesellschaftliche Nachhaltigkeit beleuchtet. Abschließend wird der strategische Einfluss des Kunden auf das Online-Marketing dargestellt.

---

## 2.1 Strategischer Prozess

Eine Strategie kann nur so gut sein wie der vorangegangene Strategieprozess. Die inhaltlichen Grundlagen über den strategischen Prozess sollten bekannt sein und bei der Ausführung berücksichtigt werden. Daher wird an dieser Stelle zunächst der Begriff der Strategie erläutert, bevor nachfolgend die unterschiedlichen Phasen des Strategieprozesses vorgestellt werden. Im Anschluss wird der Fokus auf die Analyse eines Unternehmens und dessen Mikro- und Makroumwelt gelegt. Es folgt die Darstellung der Strategieentwicklung, bei der unterschiedliche Varianten gewählt werden können. Dazu werden Optionen entwickelt und nur jene Handlungsmöglichkeiten ausgewählt, die den größten Erfolg versprechen.

## 2.1.1 Strategiebegriff und allgemeiner Ablauf

Dieser einleitende Teil geht zunächst auf den Strategiebegriff und zusammenfassend auf die Phasen des Strategieprozesses näher ein.

### Der strategische Begriff

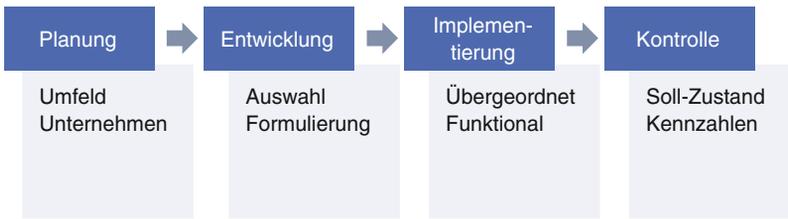
Der Strategiebegriff ist in der Literatur nicht eindeutig definiert. Nach Mintzberg lässt er sich anhand der „Five Ps for Strategy“ charakterisieren. Demnach kann eine Strategie interpretiert werden als Plan, Pattern, Position, Perspective und zuletzt Ploy.

- **Plan** bedeutet, dass die Strategie ein Plan ist, mit dem den Mitgliedern einer Organisation eine langfristige Orientierung vorgegeben wird. In diesem Plan werden der angestrebte Zielzustand, der sich aus den langfristigen Zielen des Unternehmens ergibt, sowie der Weg zu dessen Erreichung beschrieben.
- **Pattern** begreift Strategie als eine Art „Muster“, das alle getroffenen Entscheidungen als Abfolge zusammenhängender Handlungen zusammenfasst.
- **Position** bezieht sich auf die Position eines Unternehmens am Markt. Die Strategie dient dann also dazu, eine bestimmte Zielposition in Wirtschaft und Gesellschaft bestmöglich zu erreichen.
- **Perspective** sieht die Strategie als eine perspektivische Aussicht eines Unternehmens. Damit ist die Art und Weise gemeint, wie eine Organisation ihr Leitbild begreift. Im Vordergrund stehen die handelnden Personen, die im Sinne der richtungsweisenden Vision der Organisation agieren.
- **Ploy** versteht Strategie oftmals als eine Art List oder auch Spiel, mit dessen Hilfe Konkurrenten abgedrängt werden.

Von wesentlicher Bedeutung für das Verständnis des Strategiebegriffs sind die ersten vier Dimensionen, mit denen auf Einzigartigkeit und nachhaltige Existenzsicherung abgezielt wird. Die verschiedenen Bestandteile einer Strategie werden in ein übergeordnetes Leitbild integriert. Das Leitbild eines Unternehmens entwickelt sich aus der Vision und fixiert die Mission. Die Mission bildet die Basis für die Ausformulierung und Konkretisierung langfristiger Unternehmensziele, welche wiederum die Grundlage für die Strategiedefinition und -planung sind. (vgl. Mintzberg 1987, S. 11 ff.)

### Strategieprozess ist Aufgabe des Managements

Die Aufgaben des strategischen Managements umfassen Strategieplanung, Strategieentwicklung, Strategieimplementierung sowie Strategiekontrolle. Die jeweiligen Phasen können in einem in Abb. 2.1 dargestellten Strategieprozess erfasst werden. Dieser Prozess ist jedoch **nicht** als **sukzessiver Ablaufprozess** zu sehen, sondern beinhaltet in jeder Phase eine Kontrollfunktion als Rückkopplungseffekt. (vgl. Hungenberg 2012, S. 9 f.)



**Abb. 2.1** Phasen des Strategieprozesses

Beim **Online-Marketing** ist der dargestellte Strategieprozess unter Einbeziehung des allgemeinen Marketings und des gesamten Unternehmens zu durchlaufen. Im Folgenden wird ausführlicher auf die einzelnen Phasen eingegangen.

### 2.1.2 Zielsetzung und Analyse

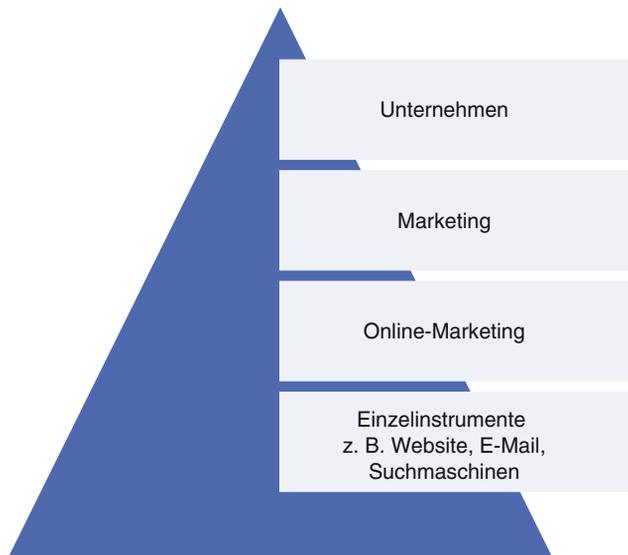
Der folgende Unterabschnitt erläutert die Teilbereiche der strategischen Planung. Zunächst werden als Ausgangspunkt die Ziele beschrieben, bevor näher auf die Analyse des Unternehmens selbst und seiner Makro- und Mikroumwelt eingegangen wird. Die SWOT-Analyse führt die zuvor genannten Untersuchungsformen zusammen.

#### Ziele und Anforderungen an Ziele

Vor Beginn des eigentlichen Strategieplanungsprozesses muss das Unternehmen seine für das Online-Marketing relevanten Ziele festlegen. Diese müssen zu den allgemeinen Unternehmenszielen und den allgemeinen Marketingzielen passen und können beispielsweise Kundenneugewinnung oder Kundenbindung sein. Weiterhin ist darauf zu achten, dass daraus abgeleitete Unterziele, etwa in Bezug auf die Erstellung einer Website oder die Ausgestaltung von E-Mail-Marketing, nicht zu den Zielen des Online-Marketings in Konflikt stehen. Dieser Zusammenhang wird in Abb. 2.2 nochmals verdeutlicht.

Bei der Zielplanung und -formulierung sollten bestimmte Anforderungen erfüllt werden, die sogenannten SMART-Kriterien. Jeder Buchstabe steht dabei für eine bestimmte Anforderung:

- **S = Specific**, spezifisch: Das Ziel definiert genau das zu erreichende Ergebnis.
- **M = Measurable**, messbar: Das Ziel muss quantitativ messbar sein, das heißt, es müssen Größen definiert werden (zum Beispiel vergleichbar zu Vorperioden).
- **A = Achievable**, erreichbar: Das Ziel sollte im Hinblick auf die zur Verfügung stehenden Zeit und die gegebenen Möglichkeiten, wie die Ressourcenbasis, erreichbar sein.
- **R = Realistic** oder **Relevant**, realistisch oder relevant: In Anlehnung an die Erreichbarkeit sollten realisierbare, nicht idealistische und für den jeweiligen Betrachtungsrahmen relevante Ziele formuliert werden.



**Abb. 2.2** Zielpyramide im Online-Marketing

- **T = Time bound**, zeitgebunden, besser zeitbezogen: Langfristige Ziele sollten entsprechend langfristig angestrebt und durch das Setzen von Meilensteinen verfolgt und erreicht werden.

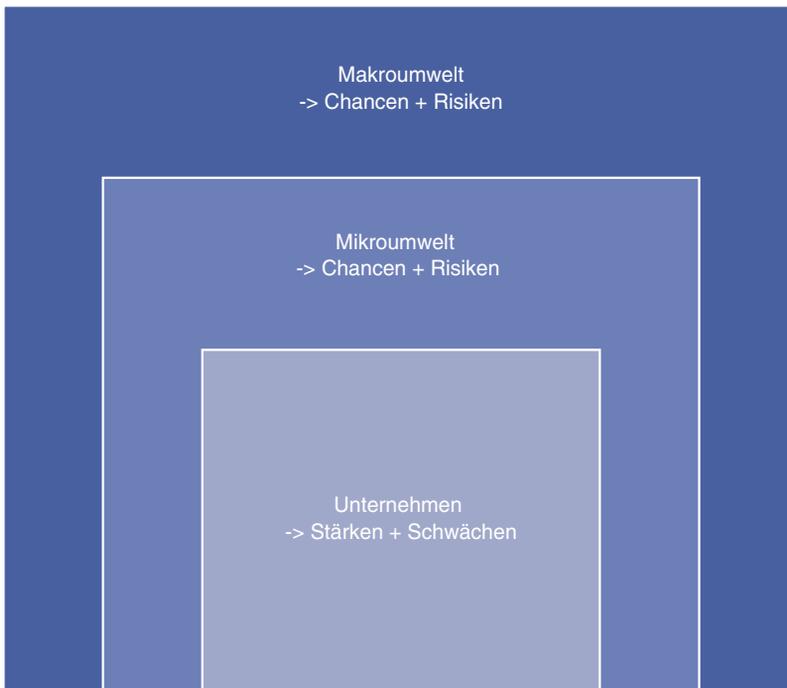
Sind die SMART-Kriterien bei der Zieldefinition erfüllt, kann darauf aufbauend die Strategieplanung zur Erreichung der festgelegten Ziele erfolgen. (vgl. Kreuzer und Blind 2014, S. 123)

### Überblick zur Analysephase

Die sich an den Prozess der Zieldefinition anschließende Analysephase muss ebenso wie die Zielfindung in den allgemeinen Analyseprozess eines Unternehmens eingebunden werden. Die für eine allgemeine Unternehmensanalyse zur Verfügung stehenden Methoden sind anschließend in Bezug auf ihre **Anwendbarkeit im Online-Marketing** zu evaluieren. Eine häufig verwendete Analysemethode ist die in Abb. 2.3 dargestellte **SWOT-Analyse**, die zunächst Chancen und Risiken der Makro- und Mikroumwelt (Umfeld) untersucht und diese zu den Stärken und Schwächen des Unternehmens selbst in Beziehung setzt.

### Analyse der Makroumwelt

Die Makroumwelt lässt sich insbesondere durch die Untersuchung des politisch-rechtlichen, ökonomischen, sozio-kulturellen und technischen Umfelds eines Unternehmens analysieren. Von einigen Autoren werden ergänzend natürliche beziehungsweise ökologische Rahmenbedingungen genannt.



**Abb. 2.3** SWOT-Analyse

Das **politisch-rechtliche Umfeld** umfasst die institutionellen Regelungen, die ein Unternehmen zu beachten hat. Dies sind insbesondere:

- Gesetze und Gesetzgebungsvorhaben auf nationaler und internationaler Ebene, zum Beispiel im Hinblick auf Steuerpolitik, Rechnungslegung und Datenschutz
- Satzungen und Verordnungen für die einzelnen Standorte des Unternehmens
- politische Ideologie der aktuellen und zukünftigen Regierung
- sonstige nationale und internationale Normen

Das **ökonomische Umfeld** bezieht volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Faktoren mit ein. Dabei sollte die Analyse insbesondere folgende Aspekte berücksichtigen:

- volkswirtschaftliche Leistung (Wirtschaftswachstum, Konjunkturzyklen, Inflation, Deflation)
- Außenhandel (Wechselkurse)
- Beschäftigungs- und Arbeitslosenquoten (regional, national)
- Finanz- und Geldmärkte (Zinsniveau, Gebührenpolitik)

Das **sozio-kulturelle Umfeld** beeinflusst die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens durch gesellschaftliche und soziale Normen und Entwicklungen innerhalb einer Gesellschaft. Besondere Beachtung finden hier Faktoren, die den Absatzmarkt, die Absatzpolitik sowie den Produktlebenszyklus bestimmen:

- demografische Entwicklung (Zielgruppen, Mitarbeiter)
- Wertevorstellungen (Ethik, Moral, Religion)
- Bildungsstruktur

Die Analyse des **technologischen Umfelds** eines Unternehmens bezieht sich auf die Entwicklung und Entwicklungspotenziale der verwendeten technischen Anlagen, Systeme und Technologien. An dieser Stelle werden in erster Linie folgende Aspekte berücksichtigt:

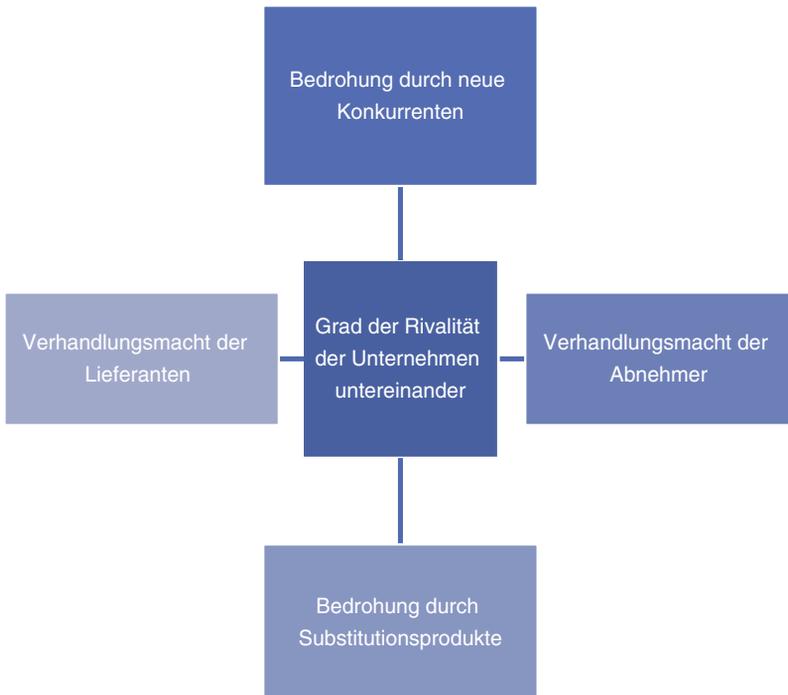
- Informations- und Kommunikationstechnologie (Beschaffungsprozess, Services)
- Basistechnologien (anerkannte und standardisierte Technologien)
- Forschung und Entwicklung (Innovation, Verbesserung)

Das **natürliche beziehungsweise ökologische Umfeld** steht zum Teil in enger Beziehung zum politisch-rechtlichen Umfeld. Hierzu zählen insbesondere rechtliche Vorgaben, die die Produktionsverfahren betreffen, Umweltvorschriften und Standortfaktoren. Analysiert werden sollten vor allem:

- aktuelle ökologische Vorgaben und eventuelle zukünftige Veränderungen
- Umweltschutzfaktoren
- Standortanalyse: Verfügbarkeit von Rohstoffen, logistische Aspekte, zum Beispiel Verkehrsanbindung (vgl. Hutzschenreuter 2009, S. 69 f.)

Die Sammlung der **Umweltdaten** sollte unter Berücksichtigung des ständigen Wandels innerhalb der verschiedenen Unternehmensumfelder geschehen. Dies bedeutet, dass eventuelle **Trends** erkannt werden müssen und deren mögliche Folgen bei der Bestimmung der Chancen und Risiken eines Unternehmens Beachtung finden. (vgl. Straub 2012, S. 96)

Insbesondere das technologische Umfeld besitzt für das **Online-Marketing** eines Unternehmens hohe Chancen- und Risikopotenziale, die durch ein proaktives Vorgehen zu nutzen beziehungsweise zu vermeiden sind. Gleichzeitig sind die darauf bezogenen Aspekte der anderen Bereiche zu evaluieren. Demzufolge sind beispielsweise aktuelle politisch-rechtliche Entwicklungen im E-Commerce strategisch zu berücksichtigen oder der Zeitpunkt für den Beginn des Onlinevertriebs wird von den wirtschaftlichen und sozio-kulturellen Rahmenbedingungen eines Marktes vorgegeben.



**Abb. 2.4** Die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter

### Analyse der Mikroumwelt

Die Analyse der Mikroumwelt kann in Anlehnung an die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter, die in Abb. 2.4 dargestellt sind, vorgenommen werden. Hier erfolgt die Bewertung der Chancen und Risiken innerhalb des Marktsegments (Branche), in dem ein Unternehmen seine Produkte und/oder Dienstleistungen herstellt beziehungsweise anbietet. Die Abgrenzung eines Marktsegments kann anhand der Anbieter (Konkurrenten), der Produkte und Dienstleistungen oder der Kundengruppen erfolgen. Ziel ist es, durch die Beachtung und Einschätzung der jeweiligen Wahrscheinlichkeiten den Einfluss der Wettbewerbskräfte auf das Unternehmen zu identifizieren.

Durch das Internet und das darauf aufbauende Online-Marketing aber auch aufgrund anderer Faktoren sind die Wettbewerbskräfte in jeder Branche stärker geworden. Verschärft hat sich zunächst der **Wettbewerb innerhalb einer Branche**, da das Internet Vergleichsmöglichkeiten bietet, die in dieser Form zuvor nicht vorhanden waren. Gleichzeitig hat das Internet **neuen Konkurrenten** den Zutritt zum Markt gewährt. Zurückzuführen ist dies zum Beispiel auf günstigere Kostenstrukturen, die durch die Möglichkeit zum Onlinevertrieb entstanden sind. Ein zuvor nicht wirtschaftlicher Markteintritt wird damit möglich. Neben neuen Konkurrenten sind durch das Internet auch **Ersatzprodukte** (Substitutionsprodukte) entstanden. Hier sind insbesondere digitale