

Sebastian Rittinger

# Cross-Channel Retail Branding

Eine verhaltenswissenschaftliche  
Untersuchung in Deutschland,  
Frankreich und Großbritannien



Springer Gabler

---

# Cross-Channel Retail Branding

---

Sebastian Rittinger

# Cross-Channel Retail Branding

Eine verhaltenswissenschaftliche  
Untersuchung in Deutschland,  
Frankreich und Großbritannien

Mit einem Geleitwort von  
Prof. Dr. Dr. h.c. Joachim Zentes

 Springer Gabler

Sebastian Rittinger  
Saarbrücken, Deutschland

Dissertation Universität des Saarlandes, Saarbrücken, 2013

ISBN 978-3-658-03609-6  
DOI 10.1007/978-3-658-03610-2

ISBN 978-3-658-03610-2 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

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.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.  
[www.springer-gabler.de](http://www.springer-gabler.de)

## Geleitwort

Die Arbeit von Sebastian Rittinger knüpft an drei aktuellen wie gleichermaßen empirisch relevanten Entwicklungen im Einzelhandel an. Zum einen hat sich der parallele Einsatz von mehreren Vertriebskanälen durch ein Handelsunternehmen (Multi-Channel Retailing) fest etabliert. So wird in der Literatur geradezu von einer „explosion of multichannel retailing in practice“ gesprochen. Auslöser dieser Entwicklung ist die steigende Bedeutung des Internets als Distributionskanal. Multi-Channel Retailer gehen zunehmend dazu über, das Leistungsangebot der einzelnen Vertriebskanäle miteinander zu verknüpfen und Konsumenten dadurch ein nahtloses Einkaufserlebnis zwischen den Vertriebskanälen zu ermöglichen: Multi-Channel Retailing wandelt sich somit in Richtung eines Cross-Channel Retailing, auch als Converged Retailing bezeichnet.

Eine zweite Basisentwicklung resultiert aus der zunehmenden Wettbewerbsintensität in der „Arena des Handels“, die es erforderlich macht, dass Handelsunternehmen sich differenzieren und einzigartige Wettbewerbsvorteile aufbauen müssen. Dabei erweist sich, wie in der einschlägigen Literatur breit abgesichert ist, der Aufbau einer starken Retail Brand, im Sinne einer Händlermarke (Corporate Brand) als eine der wichtigsten Säulen für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens.

Auch für Multi-Channel Retailer nimmt die Relevanz des Retail Branding stark zu. Dies ist darauf zurückzuführen, dass eine Differenzierung im Wettbewerb allein auf Grundlage des Geschäftsmodells, d.h. dem parallelen Einsatz unterschiedlicher Vertriebskanäle, auf Grund der zunehmenden Vorbereitung des Multi-Channel Retailing in der Handelspraxis nicht (mehr) Erfolg versprechend ist. Diese Überlegungen leiten über zur ersten forschungsleitenden Frage der vorliegenden Untersuchung: Welchen Markenwertbeitrag liefern einzelne Vertriebskanäle?

Diese Betrachtungsweise, die in der Literatur vorherrscht, verzichtet jedoch auf die Berücksichtigung der Auswirkungen von Verflechtungen zwischen den Vertriebs- bzw. Distributionskanälen. An dieser bisher fehlenden Modellierung von Cross-Channel-Effekten setzt die zweite forschungsleitende Fragestellung der vorliegenden Arbeit an: Welchen Markenwertbeitrag liefert die Integration von Vertriebskanälen? Dieses Forschungsfeld wird in der führenden wissenschaftlichen Fachzeitschrift „Journal of Retailing“ als „leading edge topic“ für die Handelsforschung eingestuft.

Der Verfasser geht in seiner Arbeit im Vergleich zu vorliegenden Studien zum Multi- und auch Cross-Channel Retailing noch einen Schritt weiter. Während bisherige Arbeiten meist auf eine Analyse der Brand Value Driver verzichten, also auf eine Analyse der das Markenimage prägenden Handelsmarketinginstrumente, untersucht der Verfasser die vertriebskanalspezifischen und vertriebskanalübergreifenden Wirkungen stationärer und internetbasierter Handelsmarketinginstrumente. Dies ist der Ansatzpunkt der dritten forschungsleitenden Frage der vorliegenden Untersuchung: Was sind die zentralen Imagetreiber für die Vertriebskanäle?

Eine dritte Basisentwicklung des Handels, die zunehmende Internationalisierung oder gar Globalisierung des Handels, die sowohl für Handelsunternehmen im Allgemeinen und für Multi-/Cross-Channel-Händler im Speziellen gilt, greift der Verfasser auf, indem er eine länderübergreifende Forschungsperspektive wählt, welche die Ableitung von Handlungsempfehlungen für international tätige Retailer ermöglicht. Diese Perspektive grenzt die vorliegende Arbeit von der überwiegenden Mehrzahl der Untersuchungen ab, die sich stets nur auf landesspezifische Erklärungen beschränken.

Für diese internationale Forschungsperspektive sprechen jedoch nicht nur die erwähnten empirischen Tendenzen und damit der Anspruch, Handlungsempfehlungen auf der wissenschaftstheoretischen Ebene des Verwendungszusammenhangs abzuleiten, sondern auch methodologische Überlegungen (auf der Ebene des Erklärungszusammenhangs). So führt Sebastian Rittinger mehrere Gründe an, die eine derartige Perspektive letztlich sogar unabdingbar machen, so u.a. die Erhöhung der Repräsentativität sowie die Erhöhung der Erklärungskraft durch Integration kultureller Faktoren.

Aus wissenschaftstheoretischer Sicht orientiert sich die vorliegende Arbeit an den Prinzipien des wissenschaftlichen Realismus. Der Verfasser verfolgt ein überwiegend konfirmatorisch-explikatives Forschungsdesign, indem er theoretisch begründete Zusammenhänge empirisch überprüft. Mit Blick auf das interkulturelle bzw. länderübergreifende Forschungsdesign nimmt der Verfasser eine ipsative Forschungsperspektive ein, die – vereinfacht formuliert – durch standardisierte Messinstrumente und eine differenzierte Datenauswertung bzw. -interpretation gekennzeichnet ist.

Sebastian Rittinger greift in seiner Arbeit somit eine höchst aktuelle und empirisch relevante Fragestellung auf, die in der Handels- oder Marketingforschung in der hier intendierten Form bisher nicht oder nur höchstens ansatzweise behandelt wurde.

Seine theoretischen Erkenntnisse und die empirischen Befunde tragen wesentlich zur Erklärung des Phänomens des Cross-Channel Retail Branding bei. Sebastian Rittinger vermag es, die von ihm aufgestellten forschungsleitenden Fragen weitestgehend zu beantworten. Nicht nur für die Forschung, sondern auch für die unternehmerische Praxis ist mit den Ergebnissen von Sebastian Rittinger ein substanzieller Erkenntnisfortschritt verbunden.

Die gewählte anspruchsvolle und zugleich aktuelle sowie empirisch relevante Themenstellung stellt eine Herausforderung dar, welcher der Verfasser in geradezu souveräner Weise gerecht wird. Als Kernleistungen von Sebastian Rittinger sind der eigenständig erarbeitete theoretische Bezugsrahmen, die brillante Konzeptualisierung und Operationalisierung der herangezogenen Konstrukte sowie die Identifikation der Wirkungsbeziehungen hervorzuheben. Auf der empirisch-methodischen Ebene überzeugt insbesondere der komplexe, äußerst arbeitsintensive, aber wissenschaftlich fruchtbare „international approach“, d.h. eine verhaltenswissenschaftlich ausgerichtete empirische Untersuchung in Deutschland, Frankreich und Großbritannien.

Die Arbeit von Sebastian Rittinger dürfte daher sowohl in der wissenschaftlichen Community auf eine hohe Resonanz stoßen und als auch in der unternehmerischen Praxis eine große Akzeptanz finden.

*Joachim Zentes*

## Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist während meiner mehrjährigen Tätigkeit als Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Institut für Handel & Internationales Marketing (H.I.M.A.) an der Universität des Saarlandes entstanden. Bei der Anfertigung der Arbeit bin ich von zahlreichen Personen unterstützt worden, denen ich an dieser Stelle meinen aufrichtigen Dank aussprechen möchte.

An erster Stelle danke ich Herrn Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Joachim Zentes, der mein Forschungsvorhaben in allen Phasen der Entstehung uneingeschränkt gefördert und unterstützt hat. Dafür bin ich ihm ebenso dankbar wie für die abwechslungsreichen und wertvollen Erfahrungen am Institut für Handel & Internationales Marketing. Frau Univ.-Prof. Dr. Andrea Gröppel-Klein danke ich herzlich für die Übernahme des Zweitgutachtens.

Mein Dank gilt auch allen ehemaligen Kolleginnen und Kollegen am Institut für Handel & Internationales Marketing für die stets sehr angenehme Zusammenarbeit in den Projekten und in der Lehre. Ein besonderer Dank gilt darüber hinaus Frau Univ.-Prof. Dr. Hanna Schramm-Klein, die mir in zahlreichen Gesprächen und Diskussionen wichtige fachliche Hinweise gegeben hat.

Den größten Dank schulde ich meiner Mutter Frau Christa Rittinger, die mich auch in schwierigen Zeiten immer vorbehaltlos gefördert und liebevoll unterstützt hat. Leider konnte sie die Fertigstellung dieser Arbeit nicht mehr erleben. Ihr sei diese Arbeit gewidmet.

*Sebastian Rittinger*

## Inhaltsverzeichnis

|   |             |
|---|-------------|
| <b>Geleitwort</b> .....   | <b>V</b>    |
| <b>Vorwort</b> .....  | <b>IX</b>   |
| <b>Inhaltsverzeichnis</b> .....   | <b>XI</b>   |
| <b>Verzeichnis der Übersichten</b> .....                                      | <b>XVII</b> |
| <b>Verzeichnis der Tabellen</b> .....   | <b>XIX</b>  |
| <b>Verzeichnis der Abkürzungen</b> .....                                      | <b>XXI</b>  |
| <br>  |             |
| <b>1. Einführung</b> .....  | <b>1</b>    |
| 1.1. Relevanz des Untersuchungsgegenstandes.....                              | 1           |
| 1.2. Problemstellung und Zielsetzung.....                                     | 3           |
| 1.3. Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit.....                                | 8           |
| <b>2. Konzeptionelle Grundlagen und Stand der Forschung</b> .....             | <b>15</b>   |
| <b>2.1. Grundlagen des Multi-Channel Retailing</b> .....                      | <b>15</b>   |
| <b>2.1.1. Konzept des Multi-Channel Retailing</b> .....                       | <b>15</b>   |
| 2.1.1.1. Arbeitsdefinition.....   | 15          |
| 2.1.1.2. Erscheinungsformen des Multi-Channel Retailing.....                  | 16          |
| 2.1.1.3. Umsetzung von Multi-Channel-Retailing-Systemen.....                  | 17          |
| 2.1.1.4. Begriff und Konzept des Cross-Channel Management.....                | 21          |
| <b>2.1.2. Stand der Multi-Channel/Cross-Channel-Retailing-Forschung</b> ..... | <b>22</b>   |
| 2.1.2.1. Stand der Multi-Channel-Retailing-Forschung.....                     | 22          |
| 2.1.2.2. Stand der Cross-Channel-Retailing-Forschung.....                     | 26          |
| <b>2.2. Grundlagen der Markenpolitik im Handel</b> .....                      | <b>28</b>   |
| <b>2.2.1. Konzept der Marke</b> .....   | <b>28</b>   |
| 2.2.1.1. Arbeitsdefinition.....   | 28          |
| 2.2.1.2. Der Markenwert als Leitgröße der Markenpolitik.....                  | 29          |
| 2.2.1.3. Neurowissenschaft als neuer Zugang zum Markenwesen?.....             | 31          |
| <b>2.2.2. Markenarchitektur von Handelsunternehmen</b> .....                  | <b>34</b>   |
| <b>2.2.3. Grundlagen des Retail Branding</b> .....                            | <b>37</b>   |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.2.3.1. Relevanz des Retail Branding .....                           | 37        |
| 2.2.3.2. Stand der Forschung im Retail Branding .....                 | 38        |
| 2.2.3.3. Forschungspotenziale im Multi-Channel Retail Branding .....  | 46        |
| <b>2.3. Grundlagen des Cross-Channel Retail Branding .....</b>        | <b>49</b> |
| <b>2.3.1. Markenerweiterungsforschung als Ausgangspunkt .....</b>     | <b>49</b> |
| 2.3.1.1. Begriff der Markenerweiterung .....                          | 49        |
| 2.3.1.2. Zentrale Erfolgsfaktoren von Markenerweiterungen .....       | 50        |
| <b>2.3.2. Forschungsansatz des Cross-Channel Retail Branding.....</b> | <b>53</b> |
| <b>3. Theoretische Grundlagen .....</b>                               | <b>57</b> |
| <b>3.1. Zielsetzung und Überblick.....</b>                            | <b>57</b> |
| <b>3.2. Theoretischer Ordnungsrahmen .....</b>                        | <b>58</b> |
| <b>3.2.1. Grundlagen des Resource-based View .....</b>                | <b>58</b> |
| 3.2.1.1. Entwicklung und Bedeutung des Resource-based View .....      | 58        |
| 3.2.1.2. Weiterentwicklungen des Resource-based View .....            | 62        |
| <b>3.2.2. Die Retail Brand als Kernressource des Handels.....</b>     | <b>65</b> |
| <b>3.3. Erklärende Theorien und Modelle.....</b>                      | <b>66</b> |
| 3.3.1. Überblick.....   | 66        |
| 3.3.2. Associative Network Memory Model .....                         | 68        |
| 3.3.3. Schematheorie .....  | 70        |
| 3.3.4. Kategorisierungstheorie .....                                  | 71        |
| 3.3.5. Theorie der kognitiven Dissonanz .....                         | 73        |
| 3.3.6. Selbstkonzepttheorie .....                                     | 74        |
| 3.3.7. Risikotheoretischer Ansatz.....                                | 75        |
| 3.3.8. Konzept der Entitativität.....                                 | 76        |
| 3.3.9. Halo-Effekt.....   | 77        |
| 3.3.10. Technology Acceptance Model.....                              | 78        |
| 3.3.11. Shopping Preference Theory.....                               | 81        |
| 3.3.12. Social Judgement Theory .....                                 | 83        |
| <b>3.4. Strukturmodell des Markenwirkungsprozesses .....</b>          | <b>84</b> |
| <b>3.5. Theoretischer Bezugsrahmen .....</b>                          | <b>85</b> |
| <b>3.5.1. Herleitung des theoretischen Bezugsrahmens .....</b>        | <b>85</b> |
| 3.5.1.1. Herleitung der Organismus-Komponenten .....                  | 85        |
| 3.5.1.2. Herleitung der Stimulus-Komponenten.....                     | 86        |

---

|   |            |
|---|------------|
| 3.5.1.2.1. Handelsmarketingkompetenz.....                                   | 86         |
| 3.5.1.2.2. Integrationskompetenz.....                                       | 88         |
| 3.5.1.3. Herleitung der Reaktions-Komponente.....                           | 92         |
| <b>3.5.2. Darstellung des theoretischen Bezugsrahmens .....</b>             | <b>93</b>  |
| <b>4. Entwicklung des Untersuchungsmodells.....</b>                         | <b>95</b>  |
| <b>4.1. Konzeptualisierung und Operationalisierung der Konstrukte .....</b> | <b>95</b>  |
| <b>4.1.1. Vorbemerkungen.....</b>   | <b>95</b>  |
| <b>4.1.2. Konstrukte der Handelsmarketingkompetenz .....</b>                | <b>95</b>  |
| 4.1.2.1. Handelsmarketingkompetenz von Multi-Channel Retailern.....         | 95         |
| 4.1.2.2. Konstrukte der Offline-Handelsmarketingkompetenz .....             | 96         |
| 4.1.2.2.1. Bestandsaufnahme der Literatur .....                             | 96         |
| 4.1.2.2.2. Konzeptualisierung und Operationalisierung .....                 | 99         |
| 4.1.2.3. Konstrukte der Online-Handelsmarketingkompetenz.....               | 104        |
| 4.1.2.3.1. Bestandsaufnahme der Literatur .....                             | 104        |
| 4.1.2.3.2. Konzeptualisierung und Operationalisierung .....                 | 108        |
| <b>4.1.3. Integrationskompetenz .....</b>                                   | <b>112</b> |
| <b>4.1.4. Store Image und Händlermarkenwert.....</b>                        | <b>116</b> |
| 4.1.4.1. Store Image / E-Store Image .....                                  | 116        |
| 4.1.4.2. Retail Brand Equity .....  | 119        |
| <b>4.1.5. Loyalität .....</b>   | <b>121</b> |
| <b>4.1.6. Kontextvariablen.....</b>   | <b>123</b> |
| 4.1.6.1. Begründung der Auswahl der Kontextvariablen.....                   | 123        |
| 4.1.6.2. Konzeptualisierung und Operationalisierung der Moderatoren .....   | 125        |
| 4.1.6.2.1. Involvement .....  | 125        |
| 4.1.6.2.2. Einkaufsmotive .....   | 128        |
| 4.1.6.2.3. Kulturdimensionen.....   | 131        |
| <b>4.1.7. Detaillierung des theoretischen Bezugsrahmens .....</b>           | <b>137</b> |
| <b>4.2. Herleitung des Hypothesensystems .....</b>                          | <b>138</b> |
| <b>4.2.1. Wirkung der Stimuluskomponenten .....</b>                         | <b>138</b> |
| 4.2.1.1. Vorbemerkungen.....  | 138        |
| 4.2.1.2. Konstrukte der Offline-Handelsmarketingkompetenz .....             | 140        |
| 4.2.1.3. Konstrukte der Online-Handelsmarketingkompetenz .....              | 145        |
| 4.2.1.4. Integrationskompetenz .....  | 149        |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| 4.2.2.    | <b>Wirkung der Organismuskomponenten .....</b>                             | <b>150</b> |
| 4.2.2.1.  | Store Image / E-Store Image .....  | 150        |
| 4.2.2.2.  | Retail Brand Equity .....  | 153        |
| 4.2.3.    | <b>Moderierende Wirkung der Kontextvariablen .....</b>                     | <b>154</b> |
| 4.2.3.1.  | Vorbemerkungen .....   | 154        |
| 4.2.3.2.  | Involvement .....  | 155        |
| 4.2.3.3.  | Einkaufsmotive .....   | 156        |
| 4.2.3.4.  | Kulturdimensionen .....  | 157        |
| 4.2.4.    | <b>Zusammenfassende Darstellung der Hypothesen .....</b>                   | <b>162</b> |
| <b>5.</b> | <b>Methodische Grundlagen .....</b>  | <b>165</b> |
| 5.1.      | <b>Grundlagen von Strukturgleichungsmodellen .....</b>                     | <b>165</b> |
| 5.2.      | <b>Grundlagen der Gütebeurteilung von Strukturgleichungsmodellen .....</b> | <b>168</b> |
| 5.2.1.    | <b>Gütebeurteilung der Messmodelle .....</b>                               | <b>168</b> |
| 5.2.1.1.  | Gütebeurteilung reflektiver Messmodelle .....                              | 168        |
| 5.2.1.2.  | Gütebeurteilung formativer Messmodelle .....                               | 171        |
| 5.2.2.    | <b>Gütebeurteilung des Strukturmodells .....</b>                           | <b>173</b> |
| 5.3.      | <b>Grundlagen der Mehrgruppenkausalanalyse mit PLS .....</b>               | <b>176</b> |
| 5.4.      | <b>Grundlagen der länderübergreifenden Messinvarianzprüfung .....</b>      | <b>178</b> |
| 5.4.1.    | Notwendigkeit der länderübergreifenden Messinvarianzprüfung .....          | 178        |
| 5.4.2.    | Prozess der länderübergreifenden Messinvarianzprüfung .....                | 181        |
| 5.4.3.    | Gütemaße der länderübergreifenden Messinvarianz .....                      | 184        |
| <b>6.</b> | <b>Empirische Untersuchung .....</b>                                       | <b>187</b> |
| 6.1.      | <b>Beschreibung des Untersuchungsdesigns .....</b>                         | <b>187</b> |
| 6.1.1.    | Auswahl der Ländermärkte .....   | 187        |
| 6.1.2.    | Auswahl der fokussierten Branche .....                                     | 188        |
| 6.1.3.    | Erhebungsform und Erhebungsinstrument .....                                | 192        |
| 6.1.4.    | Fragebogenaufbau und Fragebogendesign .....                                | 195        |
| 6.1.5.    | Datenerhebung und Charakterisierung der Stichprobe .....                   | 200        |
| 6.2.      | <b>Evaluierung der Messmodelle .....</b>                                   | <b>208</b> |
| 6.2.1.    | Überblick .....  | 208        |
| 6.2.2.    | <b>Stimulus-Komponenten .....</b>  | <b>208</b> |
| 6.2.2.1.  | Konstrukte der Offline-Handelsmarketingkompetenz .....                     | 208        |
| 6.2.2.2.  | Konstrukte der Online-Handelsmarketingkompetenz .....                      | 215        |

---

|   |            |
|---|------------|
| 6.2.2.3. Integrationskompetenz .....  | 221        |
| <b>6.2.3. Organismus-Komponenten .....</b>                                  | <b>224</b> |
| 6.2.3.1. Store Image.....   | 224        |
| 6.2.3.2. E-Store Image.....   | 226        |
| 6.2.3.3. Retail Brand Equity .....  | 228        |
| <b>6.2.4. Loyalität .....</b>   | <b>230</b> |
| <b>6.2.5. Evaluierung der Diskriminanzvalidität .....</b>                   | <b>231</b> |
| <b>6.2.6. Kontextvariablen.....</b>   | <b>232</b> |
| 6.2.6.1. Involvement.....   | 232        |
| 6.2.6.2. Einkaufsmotive.....  | 234        |
| 6.2.6.3. Kulturdimensionen .....  | 239        |
| 6.2.6.4. Evaluierung der Diskriminanzvalidität der Kontextvariablen.....    | 246        |
| <b>6.3. Analyse der Wirkungsbeziehungen.....</b>                            | <b>247</b> |
| <b>6.3.1. Analyse des Strukturmodells .....</b>                             | <b>247</b> |
| 6.3.1.1. Evaluierung des Strukturmodells .....                              | 247        |
| 6.3.1.2. Wirkung der Handelsmarketinginstrumente .....                      | 249        |
| 6.3.1.3. Antezedenzen und Wirkung der Retail Brand Equity.....              | 253        |
| <b>6.3.2. Analyse der moderierenden Wirkung der Kontextvariablen.....</b>   | <b>261</b> |
| 6.3.2.1. Moderierende Wirkung des Involvement.....                          | 261        |
| 6.3.2.2. Moderierende Wirkung der Einkaufsmotive .....                      | 263        |
| 6.3.2.3. Moderierende Wirkung der Kulturdimensionen .....                   | 267        |
| <b>6.3.3. Analyse der moderierenden Wirkung der Kontrollvariablen .....</b> | <b>271</b> |
| 6.3.3.1. Auswahl der Kontrollvariablen .....                                | 271        |
| 6.3.3.2. Nationalität der Respondenten .....                                | 272        |
| 6.3.3.3. Geschlecht der Respondenten .....                                  | 277        |
| 6.3.3.4. Alter der Respondenten.....  | 278        |
| <b>7. Zusammenfassung und Implikationen für Theorie und Praxis.....</b>     | <b>281</b> |
| 7.1. Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse .....                      | 281        |
| 7.2. Implikationen für die Unternehmenspraxis .....                         | 284        |
| 7.2.1. Überblick.....   | 284        |
| 7.2.2. Länderübergreifende Implikationen .....                              | 285        |
| 7.2.3. Ergänzende Implikationen aus länderspezifischen Divergenzen .....    | 291        |
| 7.3. Limitationen und zukünftiger Forschungsbedarf .....                    | 295        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Verzeichnis der Literatur .....</b>                       | <b>303</b> |
| <b>Anhang: Fragebögen der empirischen Untersuchung .....</b> | <b>395</b> |

## Verzeichnis der Übersichten

|  |     |
|--|-----|
| Übersicht 1: E-Commerce-Umsatz in Deutschland .....                                  | 1   |
| Übersicht 2: Größte Onlineshops in Deutschland .....                                 | 2   |
| Übersicht 3: Länderübergreifende Forschungsstrategien .....                          | 9   |
| Übersicht 4: Ipsativer Forschungsprozess in Anlehnung an Berry (1989) .....          | 10  |
| Übersicht 5: Aufbau der Arbeit .....   | 13  |
| Übersicht 6: Einfluss moderner Technologien auf das Multi-Channel Retailing .....    | 19  |
| Übersicht 7: Informationsverhalten mit mobilen Endgeräten .....                      | 20  |
| Übersicht 8: Prinzip des Multi-Channel Retailing und Cross-Channel Retailing .....   | 22  |
| Übersicht 9: Multi-Channel-Retailing-Forschung in Anlehnung an Dholakia (2010).....  | 23  |
| Übersicht 10: Markenarchitektur von Handelsunternehmen .....                         | 34  |
| Übersicht 11: Bedeutung des Retail Branding .....                                    | 37  |
| Übersicht 12: Verhaltenswissenschaftliche Forschungsansätze im Retail Branding ..... | 38  |
| Übersicht 13: Stand der Forschung zum Multi-Channel Retail Branding .....            | 40  |
| Übersicht 14: Strategische Optionen für Marken- und Produktkombinationen .....       | 49  |
| Übersicht 15: Fit als zentraler Erfolgsfaktor von Markenweiterungen .....            | 52  |
| Übersicht 16: Grundprinzip des Cross-Channel Retail Branding .....                   | 55  |
| Übersicht 17: Wirkungsketten des MBV und RBV .....                                   | 60  |
| Übersicht 18: Ausgewählte Definitionsansätze für Dynamic Capabilities .....          | 64  |
| Übersicht 19: Die Retail Brand als wettbewerbsvorteilgenerierende Ressource .....    | 66  |
| Übersicht 20: Konzeptualisierung des Markenwertes nach Keller (1993).....            | 69  |
| Übersicht 21: Technology Acceptance Model nach Davis/Bagozzi/Warshaw (1989) .....    | 80  |
| Übersicht 22: Shopping Preference Theory .....                                       | 82  |
| Übersicht 23: Theoretischer Bezugsrahmen .....                                       | 93  |
| Übersicht 24: Determinanten des Store Image .....                                    | 98  |
| Übersicht 25: Operationalisierung der Sortimentskompetenz .....                      | 100 |
| Übersicht 26: Operationalisierung der Servicekompetenz .....                         | 101 |
| Übersicht 27: Operationalisierung der Ladenatmosphäre .....                          | 102 |
| Übersicht 28: Operationalisierung der Preiskompetenz .....                           | 104 |
| Übersicht 29: Determinanten des E-Store Image .....                                  | 105 |
| Übersicht 30: Operationalisierung der Einfachheit der Nutzung .....                  | 109 |
| Übersicht 31: Operationalisierung der Nützlichkeit .....                             | 110 |

|   |     |
|---|-----|
| Übersicht 32: Operationalisierung der Vertrauenswürdigkeit.....                         | 111 |
| Übersicht 33: Operationalisierung des Vergnügens .....                                  | 112 |
| Übersicht 34: Operationalisierung des Kanal-Fit.....                                    | 114 |
| Übersicht 35: Operationalisierung des Marken-Fit.....                                   | 115 |
| Übersicht 36: Operationalisierung des Store Image.....                                  | 118 |
| Übersicht 37: Operationalisierung des E-Store Image .....                               | 119 |
| Übersicht 38: Operationalisierung der Retail Brand Equity .....                         | 121 |
| Übersicht 39: Operationalisierung der Loyalität .....                                   | 123 |
| Übersicht 40: Operationalisierung des Involvement.....                                  | 128 |
| Übersicht 41: Operationalisierung der Convenienceorientierung .....                     | 130 |
| Übersicht 42: Operationalisierung der Erlebnisorientierung.....                         | 131 |
| Übersicht 43: Operationalisierung der Kulturdimensionen.....                            | 136 |
| Übersicht 44: Detaillierung des theoretischen Bezugsrahmens .....                       | 137 |
| Übersicht 45: Überblick über das Hypothesensystem.....                                  | 162 |
| Übersicht 46: Zusammenfassende Darstellung der Hypothesen.....                          | 163 |
| Übersicht 47: Gütemaße (1. Generation) zur Beurteilung reflektiver Messmodelle .....    | 169 |
| Übersicht 48: Gütemaße (2. Generation) zur Beurteilung reflektiver Messmodelle .....    | 170 |
| Übersicht 49: Gütemaße zur Beurteilung formativer Messmodelle.....                      | 173 |
| Übersicht 50: Gütemaße zur Beurteilung des Strukturmodells.....                         | 174 |
| Übersicht 51: Prüfprozess der länderübergreifenden Messinvarianz.....                   | 181 |
| Übersicht 52: Gütemaße zur Beurteilung der länderübergreifenden Messinvarianz .....     | 186 |
| Übersicht 53: Führende Multi-Channel Retailer im Bekleidungseinzelhandel in Europa .... | 190 |
| Übersicht 54: Auswahlsschritte im Untersuchungsdesign.....                              | 194 |
| Übersicht 55: Screener (Teil 1) - (passive) Bekanntheit der Retail Brand.....           | 196 |
| Übersicht 56: Screener (Teil 2) - Stationärer Kundenstatus der Retail Brand .....       | 196 |
| Übersicht 57: Einführung am Beispiel der Retail Brand H&M .....                         | 197 |
| Übersicht 58: Kontrollfrage am Beispiel der Retail Brand H&M.....                       | 199 |
| Übersicht 59: Darstellungstechniken am Beispiel der Retail Brand H&M.....               | 200 |
| Übersicht 60: Strukturmodell .....  | 248 |
| Übersicht 61: Zusammenfassung der Ergebnisse der Untersuchung .....                     | 282 |
| Übersicht 62: Länderübergreifende Implikationen für Multi-Channel Retailer .....        | 285 |
| Übersicht 63: Ergänzende Implikationen aus länderspezifischen Divergenzen .....         | 292 |

## Verzeichnis der Tabellen

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| Tabelle 1:  | Branchen- vs. Unternehmenseffekte und Unternehmenserfolg.....                 | 61  |
| Tabelle 2:  | Struktur der Stichprobe.....  | 203 |
| Tabelle 3:  | Ergebnisse der Common Method Variance Analyse nach Liang (2007) .....         | 206 |
| Tabelle 4:  | Ergebnisse der Güteprüfung der Sortimentskompetenz .....                      | 208 |
| Tabelle 5:  | Ergebnisse der Güteprüfung der Servicekompetenz.....                          | 210 |
| Tabelle 6:  | Ergebnisse der Güteprüfung der Ladenatmosphäre.....                           | 212 |
| Tabelle 7:  | Ergebnisse der Güteprüfung der Preiskompetenz.....                            | 214 |
| Tabelle 8:  | Ergebnisse der Güteprüfung der Einfachheit der Nutzung.....                   | 216 |
| Tabelle 9:  | Ergebnisse der Güteprüfung der Nützlichkeit .....                             | 217 |
| Tabelle 10: | Ergebnisse der Güteprüfung der Vertrauenswürdigkeit .....                     | 218 |
| Tabelle 11: | Ergebnisse der Güteprüfung des Vergnügens.....                                | 220 |
| Tabelle 12: | Ergebnisse der Güteprüfung der Integrationskompetenz .....                    | 222 |
| Tabelle 13: | Ergebnisse der Güteprüfung des Store Image .....                              | 225 |
| Tabelle 14: | Ergebnisse der Güteprüfung des E-Store Image.....                             | 227 |
| Tabelle 15: | Ergebnisse der Güteprüfung der Retail Brand Equity .....                      | 229 |
| Tabelle 16: | Ergebnisse der Güteprüfung der Loyalität.....                                 | 231 |
| Tabelle 17: | Prüfung der Diskriminanzvalidität (reflektive vs. reflektive Konstrukte)..... | 232 |
| Tabelle 18: | Prüfung der Diskriminanzvalidität (reflektive vs. formative Konstrukte).....  | 232 |
| Tabelle 19: | Ergebnisse der Güteprüfung des Involvement.....                               | 233 |
| Tabelle 20: | Exploratorische Faktorenanalyse der Einkaufsmotive .....                      | 234 |
| Tabelle 21: | Ergebnisse der Güteprüfung der Convenienceorientierung.....                   | 236 |
| Tabelle 22: | Ergebnisse der Güteprüfung der Erlebnisorientierung .....                     | 238 |
| Tabelle 23: | Exploratorische Faktorenanalyse der Kulturdimensionen.....                    | 239 |
| Tabelle 24: | Ergebnisse der Güteprüfung der Unsicherheitsvermeidung.....                   | 241 |
| Tabelle 25: | Ergebnisse der Güteprüfung von Individualismus vs. Kollektivismus .....       | 243 |
| Tabelle 26: | Ergebnisse der Güteprüfung von Maskulinität vs. Feminität .....               | 245 |
| Tabelle 27: | Prüfung der Diskriminanzvalidität der Kontextvariablen.....                   | 246 |
| Tabelle 28: | Gütebeurteilung des Strukturmodells .....                                     | 247 |
| Tabelle 29: | Wirkung der Offline-Handelsmarketingkompetenz .....                           | 249 |
| Tabelle 30: | Cross-Channel-Wirkung der Offline-Handelsmarketingkompetenz .....             | 251 |
| Tabelle 31: | Wirkung der Online-Handelsmarketingkompetenz.....                             | 252 |

---

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| Tabelle 32: | Wirkung der Antezedenzen der Retail Brand Equity .....                   | 254 |
| Tabelle 33: | Zusammenhang von Store Image und E-Store Image .....                     | 255 |
| Tabelle 34: | Moderation des Zusammenhangs von Store Image und E-Store Image.....      | 256 |
| Tabelle 35: | Wirkung der Retail Brand Equity .....                                    | 257 |
| Tabelle 36: | Ergebnisse der Mediationsanalyse nach Sobel (1982) .....                 | 258 |
| Tabelle 37: | Ergebnisse der Mediationsanalyse nach Preacher/Hayes (2008) .....        | 260 |
| Tabelle 38: | Moderierende Wirkung des Involvement .....                               | 262 |
| Tabelle 39: | Moderierende Wirkung der Convenienceorientierung .....                   | 264 |
| Tabelle 40: | Moderierende Wirkung der Erlebnisorientierung.....                       | 266 |
| Tabelle 41: | Moderierende Wirkung der Unsicherheitsvermeidung .....                   | 268 |
| Tabelle 42: | Moderierende Wirkung des Individualismus.....                            | 270 |
| Tabelle 43: | Länderspezifische Wirkung der Handelsmarketinginstrumente.....           | 272 |
| Tabelle 44: | Länderspezifische Wirkung der Antezedenzen der Retail Brand Equity ..... | 275 |
| Tabelle 45: | Länderspezifischer Zusammenhang von Store Image und E-Store Image.....   | 276 |
| Tabelle 46: | Länderspezifische Wirkung der Retail Brand Equity .....                  | 276 |
| Tabelle 47: | Moderierende Wirkung des Geschlechts der Respondenten .....              | 277 |
| Tabelle 48: | Moderierende Wirkung des Alters der Respondenten.....                    | 278 |

## **Verzeichnis der Abkürzungen**

|            |                                       |
|------------|---------------------------------------|
| AGFI       | Adjusted Goodness-of-Fit Index        |
| AMA        | American Marketing Association        |
| AMOS       | Analysis of Moment Structures         |
| BCG        | Boston Consulting Group               |
| bspw.      | beispielsweise                        |
| bzw.       | beziehungsweise                       |
| CBV        | Capability-based View                 |
| CFI        | Comparative-Fit Index                 |
| CMV        | Common Method Variance                |
| CVSCALE    | Cultural-Value-Scale                  |
| DEV        | durchschnittlich erfasste Varianz     |
| d.h.       | das heißt                             |
| EFA        | exploratorische Faktorenanalyse       |
| ERRT       | European Retail Round Table           |
| EUR        | Euro                                  |
| f.         | folgende [Seite]                      |
| ff.        | fortfolgende [Seiten]                 |
| fMRI       | functional Magnetic Resonance Imaging |
| GFI        | Goodness-of-Fit Index                 |
| Ggf.       | gegebenenfalls                        |
| i.d.R.     | in der Regel                          |
| i.e.       | id est                                |
| insb.      | insbesondere                          |
| k.A.       | keine Angabe(n)                       |
| KBV        | Knowledge-based View                  |
| KFA        | konfirmatorische Faktorenanalyse      |
| KMO        | Kaiser-Meyer-Olkin                    |
| LEH        | Lebensmitteleinzelhandel              |
| LISREL     | Linear Structural Relationships       |
| M-Commerce | Mobile Commerce                       |
| MBV        | Market-based View                     |

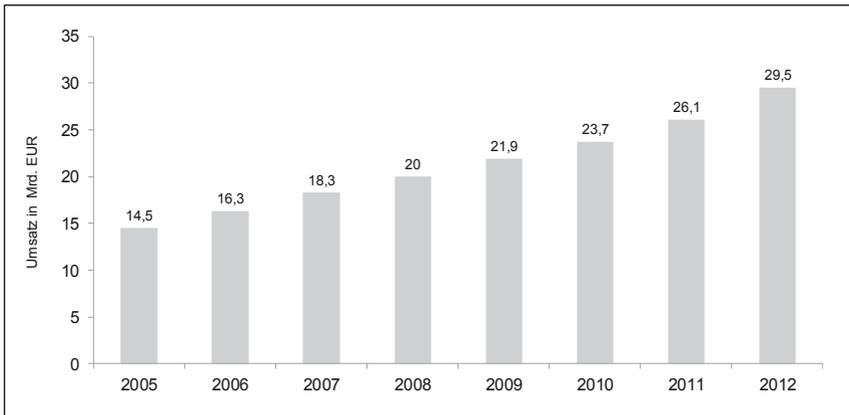
|       |  |
|-------|--|
| Mrd.  | Milliarden   |
| MSA   | Measure of Sampling Adequacy                       |
| NFI   | Normed-Fit Index                                   |
| NNFI  | Non-Normed-Fit Index                               |
| o.ä.  | oder ähnliches                                     |
| PLS   | Partial Least Squares                              |
| PoS   | Point-of-Sale                                      |
| PwC   | PricewaterhouseCoopers                             |
| (R)   | Reverse-coded                                      |
| RBV   | Resource-based View                                |
| RCP   | Resource-Conduct-Performance                       |
| RMSEA | Root Mean Squared Error of Approximation           |
| ROPO  | Research Online, Purchase Offline                  |
| S.    | Seite  |
| SCP   | Structure-Conduct-Performance                      |
| SEM   | Structural Equation Modeling                       |
| s.o.  | siehe oben   |
| sog.  | so genannte(n)                                     |
| S-O-R | Stimulus-Organismus-Reaktion                       |
| TAM   | Technology Acceptance Model                        |
| TRA   | Theory of Reasoned Action                          |
| USA   | United States of America                           |
| UTAUT | Unified Theory of Acceptance and Use of Technology |
| u.U.  | unter Umständen                                    |
| VIF   | Variance Inflation Factor                          |
| vgl.  | vergleiche   |
| z.B.  | zum Beispiel                                       |
| z.T.  | zum Teil   |

# 1. Einführung

## 1.1. Relevanz des Untersuchungsgegenstandes

Multi-Channel Retailing, der parallele Einsatz von mehreren Vertriebskanälen durch ein Handelsunternehmen, hat sich als Distributionsstrategie fest im Handel etabliert (Koistinen/Järvinen 2009, S. 261; Zhang 2009, S. 1080; Yan 2010, S. 673; Schramm-Klein 2013, S. 419). Wenngleich es sich bei diesem Konzept nicht um ein grundsätzlich neues Phänomen handelt (Zentes/Morschett/Schramm-Klein 2011, S. 80), berichten Avery u.a. (2012, S. 96) von einer derzeit zu beobachtenden „explosion of multichannel retailing in practice.“ Zurückzuführen ist diese Entwicklung primär auf die steigende Bedeutung des Internets als Vertriebskanal (Kim/Park/Pookulangara 2006, S. 24; Yan 2008, S. 49). So haben sich die Gesamtausgaben für Einkäufe im Internet (E-Commerce) in Deutschland seit dem Jahre 2005 auf nunmehr rund 29,5 Mrd. EUR mehr als verdoppelt (siehe Übersicht 1). Ferner wurden im Jahre 2009 in Deutschland erstmals mehr Waren über das Internet verkauft als im Katalogversandhandel (KPMG 2012, S. 9).

### Übersicht 1: E-Commerce-Umsatz in Deutschland



Quelle: [www.einzelhandel.de](http://www.einzelhandel.de)

Das starke Wachstum des Onlinehandels hat dazu geführt, dass zahlreiche stationäre Handelsunternehmen dazu übergegangen sind, sich durch die Einführung eines eigenen Online-

shops<sup>1</sup> als Multi-Channel Retailer zu positionieren (Badrinarayanan u.a. 2012; S. 539; Becerra/Badrinarayanan/Kim 2013, S. 336; Bloching 2013, S. 15ff.). Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Marktstudie „E-Commerce-Markt Deutschland 2012“ des EHI Retail Institute wider. Demnach betreibt mit 48,2 % knapp die Hälfte der größten Onlinehändler in Deutschland neben dem Onlineshop auch stationäre Geschäfte (EHI 2012). Darüber hinaus ist von den zehn umsatzmäßig größten Onlinehändlern im Jahre 2011 in Deutschland mit Amazon lediglich ein Unternehmen als Online Pure Player<sup>2</sup> zu bezeichnen (siehe Übersicht 2). Vergleichbare Trends zeigen sich auch in den USA (Levy/Weitz 2012) und anderen großen europäischen Einzelhandelsmärkten wie Frankreich (Cliquet u.a. 2008) und Großbritannien (Burt/Sparks/Teller 2010).

### Übersicht 2: Größte Onlineshops in Deutschland<sup>3</sup>

| Rang | Unternehmen            | Distributionsstrategie* | E-Commerce Umsatz 2011 in Mio. EUR |
|------|------------------------|-------------------------|------------------------------------|
| 1    | Amazon                 | OPP                     | 3.433,5 <sup>4</sup>               |
| 2    | Otto                   | MCR                     | 1.551,8                            |
| 3    | Notebookbilliger.de    | MCR                     | 455,0                              |
| 4    | Conrad                 | MCR                     | 407,6                              |
| 5    | Weltbild               | MCR                     | 370,7                              |
| 6    | Bonprix                | MCR                     | 356,3                              |
| 7    | Esprit                 | MCR                     | 297,5                              |
| 8    | Cyberport              | MCR                     | 284,5                              |
| 9    | Apple                  | MCR                     | 273,5                              |
| 10   | Hennes & Mauritz (H&M) | MCR                     | 264,1                              |

\*MCR = Multi-Channel Retailing; OPP = Online Pure Player

Quelle: EHI (2012).

<sup>1</sup> Unter einem Onlineshop ist in vorliegender Arbeit die Internetpräsenz eines Handelsunternehmens zum Zwecke des Verkaufs seiner Produkte bzw. Dienstleistungen zu verstehen (Zentes/Swoboda/Foscht 2012, S. 412).

<sup>2</sup> Als Online Pure Player werden Unternehmen bezeichnet, die ihre Waren ausschließlich über das Internet vertreiben (Nantel 2004, S. 77; Rose u.a. 2012, S. 308; Zentes/Swoboda/Foscht 2012, S. 52).

<sup>3</sup> Auf eine Darstellung des Versandhandelsunternehmens Neckermann, das im Jahre 2011 noch einen Online-Umsatz von 691 Mio. EUR erzielt hat, wird hier verzichtet, da das Unternehmen im Jahre 2012 Insolvenz angemeldet hat.

<sup>4</sup> Der in der Studie des EHI Retail Institute ausgewiesene Umsatz für Amazon in Deutschland basiert auf einer Schätzung. Kürzlich veröffentlichte Amazon im Jahresbericht für die amerikanische Börsenaufsicht SEC erstmals offizielle Umsatzzahlen für das Geschäft in Deutschland. Demnach erzielte das Unternehmen in Deutschland im Jahre 2011 einen Umsatz von 7.230 Mio. US-Dollar und steigerte diesen im Jahre 2012 auf 8.732 Mio. US-Dollar. Geht man von einem Gesamtumsatz im E-Commerce von 29,5 Mrd. EUR im Jahr 2012 aus (siehe Übersicht 1), dann erreicht Amazon in Deutschland einen Marktanteil von annähernd 25 %.

Als Folge der zunehmenden Verbreitung von Multi-Channel-Retailing-Systemen in der Unternehmenspraxis hat auch die wissenschaftliche Beschäftigung mit der Thematik zugenommen. Trotzdem wurden in der Literatur in den letzten Jahren vermehrt Stimmen laut, die eine (noch) intensivere Forschungstätigkeit auf dem Gebiet fordern.<sup>5</sup> Dabei fokussieren die Autoren insbesondere auf solche Arbeiten, die zu einem besseren Verständnis von Cross-Channel-Effekten zwischen den Vertriebskanälen von Multi-Channel-Retailing-Systemen beitragen. So bezeichnete der aktuelle Editor in Chief des *Journal of Retailing* dieses Forschungsfeld als „leading edge topic“ (Ganesan 2012, S. 190) für die Handelsforschung. Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden der Forschungsbeitrag sowie die forschungsleitenden Fragestellungen der vorliegenden Untersuchung aufgezeigt.

## 1.2. Problemstellung und Zielsetzung

„Die Wettbewerbsarena des Handels kann (...) als äußerst kompetitiv eingestuft werden (Zentes/Swoboda/Foscht 2012, S. 47).“ Um langfristig in diesem anspruchsvollen Wettbewerbsumfeld bestehen zu können, sind Handelsunternehmen dazu angehalten, unterschiedliche Differenzierungsquellen zu suchen und einzigartige Wettbewerbsvorteile aufzubauen. In den letzten Jahren hat sich in der Literatur dabei mehr und mehr die Auffassung durchgesetzt, dass eine unverwechselbare Retail Brand, d. h. eine starke Händlermarke, eine der wichtigsten Säulen für den langfristigen Erfolg eines Handelsunternehmens darstellt (Kent 2003, S. 133; Ailawadi/Keller 2004, S. 331; Grewal/Levy 2009, S. 523; Zentes/Morschett/Schramm-Klein 2011, S. 191). Dies konnte in zahlreichen Studien für stationäre Handelsunternehmen<sup>6</sup> als auch für Online Pure Player<sup>7</sup> empirisch nachgewiesen werden.

Auch die Unternehmenspraxis charakterisiert die Retail Brand zunehmend als wettbewerbsentscheidende Kraft. So betont bspw. die Metro Group: „Die klare Markenprofilierung ist heute ausschlaggebend für den Erfolg eines Handelsunternehmens“ (Metro 2012, S. 156). Auch die Strategieberatung McKinsey kommt zu dem Schluss, dass die Retail Brand der entscheidende Faktor im Wettbewerb ist und fordert daher: „Händler müssen selbst Markenartikel werden“ (Köster/Perrey/Spillecke 2007, S. 22).

---

<sup>5</sup> Vgl. z.B. Bolton/Saxena-Iyer 2009; Neslin/Shankar 2009; Sa Vinhas u.a. 2010; Shankar/Yadav 2010; Verhoef u.a. 2010; Shankar u.a. 2011; Sorescu u.a. 2011; Avery u.a. 2012.

<sup>6</sup> Vgl. z.B. Dennis u.a. 2002; Arnett/Laverie/Meiers 2003; Zentes/Morschett/Schramm-Klein 2008.

<sup>7</sup> Vgl. z.B. Davis/Buchanan-Oliver/Brodie 2000; Colton/Roth/Bearden 2010; Morgan-Thomas/Veloutsou 2013.

Auch für Multi-Channel Retailer nimmt die Relevanz des Retail Branding stark zu (Hahn/Kim 2009; Jones/Kim 2010; Becerra/Badrinarayanan/Kim 2013).<sup>8</sup> Dies ist darauf zurückzuführen, dass eine Differenzierung im Wettbewerb allein auf Grundlage des Geschäftsmodells, d.h. dem parallelen Einsatz unterschiedlicher Vertriebskanäle, auf Grund der zunehmenden Verbreitung des Multi-Channel Retailing in der Handelspraxis nicht (mehr) erfolgversprechend ist. Vielmehr ist, in Anlehnung an die Aussagen der Metro Group, der Fokus darauf zu richten, das komplette Multi-Channel-System eindeutig als Marke zu positionieren und zu profilieren. In diesem Zusammenhang betont auch Morschett (2013, S. 450): „Die Entscheidungen zur Markenarchitektur gewinnen insbesondere wegen des zunehmenden Trends zum Multi Channel Retailing, bei dem Handelsunternehmen mehrere Betriebstypen und Vertriebstypen parallel zum Absatz an den Kunden nutzen und miteinander kombinieren, an Bedeutung, denn hier zeigt sich die Markierung der einzelnen Vertriebslinien als wesentlicher Einflussfaktor auf das Konsumentenverhalten.“

Im Vergleich zum Forschungsstand für Single-Channel Retailer existieren für die spezifischen Aspekte und Herausforderungen des Händlermarkenmanagements von Multi-Channel Retailern, dem sog. Multi-Channel Retail Branding, allerdings nur vergleichsweise wenige Erkenntnisse.<sup>9</sup> Gesamthaft gesehen ist vielmehr zu konstatieren, dass bisherige Forschungsanstrengungen der gestiegenen Bedeutung der Distributionsstrategie in der Unternehmenspraxis nicht gerecht werden und eine intensivere Beschäftigung mit dem Händlermarkenmanagement von Multi-Channel Retailern gerechtfertigt erscheint.

Mit Blick auf den derzeitigen Stand der Forschung lassen sich dabei drei übergeordnete Fragestellungen als forschungsleitende Fragen für die vorliegende Untersuchung formulieren:

(1) Welchen Markenwertbeitrag liefern einzelne Vertriebskanäle?

Während sich bisherige Arbeiten zum Multi-Channel Retail Branding darauf beschränken, separat gemessene Beurteilungsdimensionen für die Vertriebskanäle miteinander in Verbindung zu setzen (z.B. Kwon/Lennon 2009a; Wang/Beatty/Mothersbaugh 2009), soll in vorliegender Arbeit die Anregung von Berry u.a. (2010) aus einer Sonderausgabe des *Journal of Interactive Marketing* über „Emerging Perspectives on Marketing in a Multichannel and

---

<sup>8</sup> Es wird hier und im weiteren Verlauf der Arbeit implizit davon ausgegangen, dass die unterschiedlichen Vertriebskanäle unter der gleichen Retail Brand geführt werden, also einheitlich markiert sind. Dies stellt in der heutigen Unternehmenspraxis auch den Regelfall dar (Schröder 2005, S. 240; Kwon/Lennon 2009a, S. 376; Yang u.a. 2011, S. 1690; Schramm-Klein 2013, S. 428).

<sup>9</sup> Vgl. hierzu und Folgendem ausführlich Abschnitt 2.2.3.2.

Multimedia Retailing Environment“ aufgegriffen und der spezifische Markenwertbeitrag einzelner Vertriebskanäle für die übergeordnete Händlermarke von Multi-Channel Retailern untersucht werden. So fragen die Autoren: „What is the relative impact of each channel on brand awareness and brand equity?“ (Berry u.a. 2010, S. 160).

### (2) Welchen Markenwertbeitrag liefert die Integration von Vertriebskanälen?

Mit wenigen Ausnahmen (Wang/Beatty/Mothersbaugh 2009; Carlson/O’Cass 2011a) verzichtet die Mehrzahl der Studien zum Multi-Channel Retail Branding auf die Berücksichtigung der Auswirkungen von operativen Verflechtungen zwischen den Vertriebskanälen. Die Vertriebskanäle werden also als weitestgehend separat voneinander agierende Einheiten interpretiert. Dieses Vorgehen steht allerdings im krassen Gegensatz zum aktuellen Trend der Unternehmenspraxis. So gehen Multi-Channel Retailer zunehmend dazu über, das Leistungsangebot ihrer Vertriebskanäle nach dem Grundprinzip des „Cross-Channel Retailing“ (Luo/Fan/Zhang 2012, S. 186; Tripathi 2012, S. 455f.; Zentes/Swoboda/Foscht 2012, S. 53; Schramm-Klein 2013, S. 421) miteinander zu verknüpfen und Konsumenten dadurch ein nahtloses Einkaufserlebnis zwischen den Vertriebskanälen zu ermöglichen (Dholakia u.a. 2010, S. 86; Van Bruggen u.a. 2010, S. 338; Zhang u.a. 2010, S. 170; Shankar u.a. 2011, S. 33). Die fehlende Modellierung von Cross-Channel-Effekten wird daher auch von Berry u.a. (2010, S. 158) kritisiert: „Unfortunately, retailers often fail to observe and/or measure how synergies among channels influence consumer behavior.“ Daher ist es ein zweites wesentliches Ziel der vorliegenden Untersuchung zu analysieren, inwiefern sich die Integration der Vertriebskanäle im Sinne eines Cross-Channel Retail Branding in einem positiven Wertbeitrag für die Retail Brand eines Multi-Channel Retailers niederschlägt und wie hoch dieser Wertbeitrag im Vergleich zu den Wertbeiträgen der Vertriebskanäle ist.

### (3) Was sind die zentralen Imagetreiber für die Vertriebskanäle?

Schließlich ist festzuhalten, dass bisherige Arbeiten im Multi-Channel Retail Branding auf eine Analyse der Brand Value Driver (Sattler 2005, S. 40), also auf eine Analyse der Markenimage prägenden Handelsmarketinginstrumente verzichten. Somit können letztendlich keine operativen Handelsmarketingempfehlungen für die Unternehmenspraxis abgeleitet werden. Darüber hinaus können keine Verflechtungen der Handelsmarketinginstrumente zwischen den Vertriebskanälen im Sinne eines „Cross-Channel Marketing“ untersucht werden. Die Relevanz dieser Fragestellung heben u.a. Kwon/Lennon (2009a, S. 377) hervor: „(...) little academic research has offered insights into such issues as how shoppers respond to

multichannel retailers' various types of cross-channel marketing activity.“ Deshalb soll in vorliegender Arbeit als dritte forschungsleitende Fragestellung die vertriebskanalspezifischen und vertriebskanalübergreifenden Wirkungen zentraler stationärer und internetbasierter Handelsmarketinginstrumente untersucht werden.

Mit Blick auf bisherige Forschungsbeiträge zum Multi-Channel Retail Branding ist darüber hinaus festzuhalten, dass, mit Ausnahme der Arbeiten von Badrinarayanan u.a. (2012) bzw. Becerra/Badrinarayanan/Kim (2013), die Untersuchungen auf nationales (vornehmlich nord-amerikanisches) Datenmaterial beschränkt sind.<sup>10</sup> Dieser Vorgehensweise, die generell in der überwiegenden Mehrzahl der Untersuchungen im Themenfeld des Retail Branding anzutreffen ist, wird hier nicht gefolgt. Vielmehr wird für die Analyse der aufgezeigten Fragestellungen eine länderübergreifende Forschungsperspektive gewählt. Diese Entscheidung ist im Wesentlichen auf vier Gründe zurückzuführen:

- Eine länderübergreifende Forschungsperspektive erhöht die Repräsentativität der Untersuchungsergebnisse und setzt damit an einer der zentralen Limitationen vieler bestehender Retail-Branding-Studien an. Stellvertretend sei an dieser Stelle auf einen entsprechenden Hinweis in der Untersuchung von Leischnig/Schwertfeger/Geigenmüller (2011b, S. 222) verwiesen: „One limitation of our study is the national character of our sample. Thus, future research needs to be extended to an international context.“
- In der Literatur ist es weitestgehend unbestritten, dass kulturelle Faktoren eine hohe Erklärungskraft für Fragestellungen im Rahmen des Markenwesens aufweisen.<sup>11</sup> Daher werden in vorliegender Arbeit ausgewählte Kulturdimensionen auf individueller Ebene gemessen und nach Kenntnis des Verfassers erstmalig als moderierende Einflussgrößen für ausgewählte Wirkungsbeziehungen im Rahmen des Retail Branding berücksichtigt.<sup>12</sup> Die Operationalisierung und individuelle Messung von Kulturdimensionen und der damit einhergehende Verzicht auf die Nutzung bestehender Messwerte, wie z.B. von Hofstede (1980), wird in der internationalen Marketing- und Managementforschung mit zunehmendem Nachdruck gefordert (Zhang/Beatty/Walsh 2008, S. 221; Schoefer 2010, S. 53; Sharma 2011, S. 352; Yoo/Donthu/Lenartowicz 2011, S. 194). Zur Erzielung einer

---

<sup>10</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 2.2.3.2.

<sup>11</sup> Vgl. hierzu Aaker 2000; Holt 2002; Yoo/Donthu 2002; Hsieh/Lindridge 2005, S. 17; Keller/Lehmann 2006, S. 750; Koçak/Abimbola/Özer 2007, S. 381; Buil/De Chernatory/Martinez 2008; Cayla/Arnould 2008; Broyles u.a. 2010, S. 159; Hakala/Svensson/Vincze 2012, S. 439.

<sup>12</sup> Vgl. hierzu ausführlich Abschnitt 4.2.3.4.

angemessenen Antwortvarianz für die entsprechenden Kulturvariablen erscheint eine länderübergreifende Erhebung mit Respondenten aus unterschiedlichen Kulturclustern zielführend (Hofstede 1980; House u.a. 2004).

- Eine in der internationalen Marketingforschung seit Jahren kontrovers geführte Debatte betrifft die Frage, ob das Verhalten von Konsumenten länderübergreifend eher durch Konvergenz- oder Divergenztendenzen geprägt ist (Dahan/Frech 2008; Mitry/Smith 2009; Reisinger/Crotts 2010; Douglas/Craig 2011; Nowak/Kochkova 2011). Mit initiiert wurde diese Diskussion durch den viel beachteten *Harvard Business Review* Artikel „The Globalization of Markets“, der von Levitt (1983) vorgelegt wurde. Gerade mit Blick auf Europa argumentieren einige Autoren (Halliburton/Hunerberg 1993; Leeflang/van Raaij 1995; Ganesh 1998; Halliburton/Hunerberg 2004), dass sich das Einkaufsverhalten europäischer Konsumenten auf Grund von länderübergreifend in Europa zu beobachtenden Entwicklungen, wie z.B. der gemeinsamen Währung, mittelfristig bis langfristig angleichen wird (Konvergenz). Sie fordern daher: „Euromarketing is the name of the game“ (Leeflang/van Raaij 1995, S. 373).

Kritiker an dieser Position unterstreichen dagegen, dass das Einkaufsverhalten von europäischen Konsumenten durch kulturelle und historisch gewachsene Strukturen geprägt ist, die als stabil anzusehen sind (De Mooij 2000; 2003; Burt 2010). Sie schlussfolgern daher: „Convergence is merely a persistent myth of international marketing“ (De Mooij/Hofstede 2002, S. 62). Für zusätzliche Forschungsanstrengungen auf diesem Gebiet plädieren z.B. Henderson u.a. (2013, S. 286): „The second decade of the 21st century promises to be an exciting time to conduct cross-cultural research: searching for differences, commonalities, and the ties that bind.“ Durch eine länderübergreifende Forschungsperspektive soll für den vorliegenden Untersuchungskontext ein Forschungsbeitrag hinsichtlich dieser Debatte geleistet werden.

- Schließlich ist zu konstatieren, dass Handelsunternehmen im Allgemeinen und Multi-Channel Retailer im Speziellen zunehmend länderübergreifend agieren (Nijssen/Douglas 2008, S. 84f.; Swoboda/Zentes/Elsner 2009, S. 102ff.; Badrinarayanan u.a. 2012, S. 539; Becerra/Badrinarayanan/Kim 2013, S. 336). Dieser Trend wurde von der Unternehmensberatung Accenture in einem Kooperationsprojekt mit dem European Retail Round Table (ERRT) für den europäischen Einzelhandel explizit hervorgehoben: „Retailers, who have

to date focused on protecting their market share and capitalizing on their domestic market multi-channel opportunity, are now looking to grow international multi-channel sales and tackle the cross-border challenge in Europe“ (Accenture 2012, S. 8).

Durch eine internationale Forschungsperspektive sowie die länderübergreifende und länder-spezifische Auswertung des Datenmaterials können Handlungsempfehlungen für international tätige Multi-Channel Retailer abgeleitet werden. Damit wird die vorliegende Arbeit aktuellen Entwicklungen in der Unternehmenspraxis gerecht. Die stärkere Berücksichtigung von praxisrelevanten Fragestellungen in der Marketingforschung fordern bspw. Reibstein/Day/Wind (2009, S. 3) in einem Guest Editorial für das *Journal of Marketing*: „Our call is for the whole marketing academic community to work on relevant business problems.“

Um die intendierten Forschungsleistungen zu erbringen, orientiert sich die vorliegende Arbeit aus wissenschaftstheoretischer Sicht an den Prinzipien des wissenschaftlichen Realismus (Scientific Realism bzw. Modern Empiricism) und verfolgt ein überwiegend konfirmatorisch-explikatives Untersuchungsdesign, indem theoretisch begründete Strukturen und Zusammenhänge empirisch geprüft werden (Hunt 1990; Homburg 2000, S. 63ff.; Hunt 2012, S. 5ff.). Im Folgenden werden die Vorgehensweise sowie der Aufbau der vorliegenden Arbeit dargestellt. Der Schwerpunkt der Ausführungen liegt dabei auf der Vorstellung des länderübergreifenden Forschungsprozesses.

### 1.3. Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

In der interkulturellen bzw. länderübergreifenden Management- und Marketingforschung wird zwischen zwei übergeordneten Forschungsperspektiven unterschieden: etische sowie emische Forschungsstrategien.<sup>13</sup>

- Eine etische Forschungsstrategie ist durch eine kulturübergreifende Sichtweise geprägt und zielt darauf ab, universell gültige Konzepte und Vergleichsmaßstäbe zu identifizieren. Dieser Ansatz basiert demnach auf dem Einsatz von pankulturellen Messinstrumenten (Klein/Ettenson/Morris 1998, S. 92). Durch diese Vorgehensweise wird ein Vergleich über Kulturgrenzen hinweg ermöglicht (Müller/Gelbrich 2004, S. 224f.).

<sup>13</sup> Vgl. z.B. Berry 1969, S. 123; Green/White 1976, S. 83; Hui/Triandis 1985, S. 143; Helfrich 1999, S. 132f.; Aaker/Benet-Martinez/Garolera 2001, S. 496; Zhang/Beatty/Walsh 2008, S. 221; Buil/De Chernatony/Martinez 2012, S. 226; Loi/Pearce 2012, S. 6; Polsa 2013, S. 288.

- Eine emische Forschungsstrategie ist dagegen durch eine kulturangepasste Grundposition gekennzeichnet. Durch die Entwicklung länderspezifischer Konzepte und Messinstrumente sollen kulturspezifische Charakteristika und Phänomene bestmöglich erfasst werden. Ein Vergleich unterschiedlicher Länder ist damit in vielen Fällen nicht möglich, da länderspezifische Konzepte und Messinstrumente vielfach keine universelle Bedeutung haben und nicht übertragbar sind (Müller/Gelbrich 2004, S. 224f.).

In der Literatur herrscht weitestgehend Übereinstimmung dahingehend, dass sich die beiden Forschungsperspektiven nicht ausschließen, sondern jeweils nur Extrempositionen auf einem Kontinuum darstellen (van Raaij 1978, S. 695f.; Wind/Douglas 1982, S. 27; Cavusgil/Das 1997, S. 82; Schaffer/Riordan 2003, S. 174; Douglas/Craig 2006, S. 14f.). In Anlehnung an Straus (1969, S. 235) lassen sich zwei Mischformen ableiten, die sich nach der Art der in der empirischen Untersuchung verwendeten Messinstrumente sowie der anschließenden Datenauswertung und -interpretation unterscheiden (siehe Übersicht 3).

### Übersicht 3: Länderübergreifende Forschungsstrategien

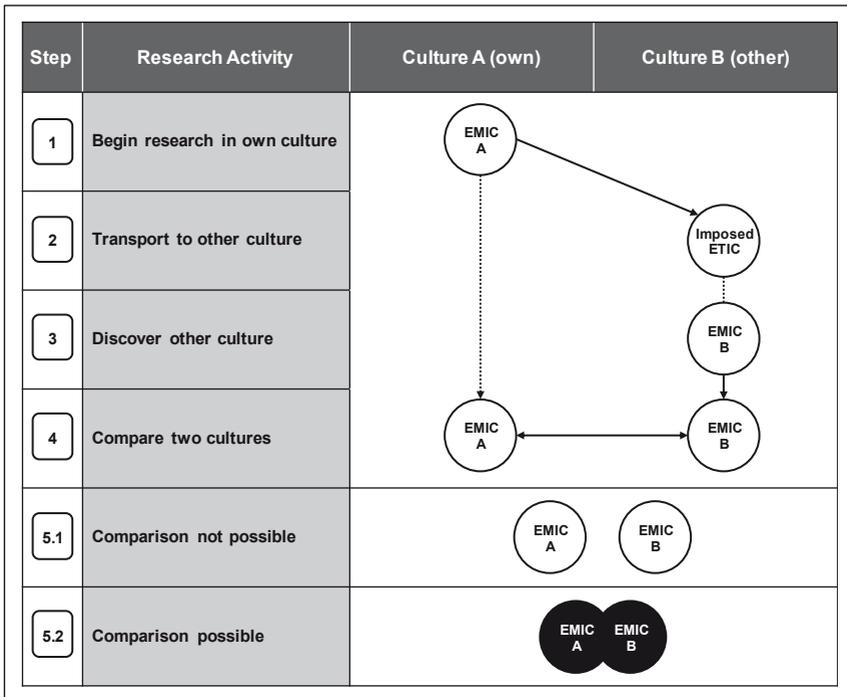
|   | Messinstrumente                 |                                     |
|---|---------------------------------|-------------------------------------|
| Datenauswertung/<br>Dateninterpretation | Standardisiert                  | Differenziert                       |
| Standardisiert                          | etische<br>Forschungsstrategie  | modifizierte<br>Forschungsstrategie |
| Differenziert                           | ipsative<br>Forschungsstrategie | emische<br>Forschungsstrategie      |

Quelle: in Anlehnung an Straus 1969, S. 235.

Im Rahmen einer modifizierten Forschungsstrategie werden in der Untersuchung kulturangepasste Indikatoren (Messinstrumente) verwendet und es wird versucht, die resultierenden Konstrukte länderübergreifend zu interpretieren (Wind/Douglas 1982, S. 27; Müller/Gelbrich 2004, S. 225). Eine ipsative Forschungsstrategie ist dagegen dadurch gekennzeichnet, dass in allen Kulturen einheitliche Messinstrumente verwendet werden und die erhobenen Daten anschließend kultur- bzw. länderspezifisch ausgewertet und interpretiert werden (Cavusgil/Das 1997, S. 82; Müller/Gelbrich 2004, S. 225).

Ein zentrales Ziel der vorliegenden Arbeit besteht darin, die postulierten Wirkungsbeziehungen auf länderübergreifende Konvergenz und länderspezifische Divergenzen hin zu untersuchen.<sup>14</sup> Vor diesem Hintergrund soll für die vorliegende Untersuchung eine ipsative Forschungsperspektive eingenommen werden, die eine länderspezifische Auswertung des Datenmaterials vorsieht. Ein Grundmodell für einen ipsativen Forschungsprozess, das als konzeptionelle Grundlage für die vorliegende Untersuchung genutzt werden soll, wurde von Berry (1989) vorgelegt. Das Modell umfasst insgesamt fünf Phasen (siehe Übersicht 4).

#### Übersicht 4: Ipsativer Forschungsprozess in Anlehnung an Berry (1989)



Quelle: in Anlehnung an Berry 1989, S. 730.

#### (1) Begin research in own culture

Nach Berry (1989) beginnt der Forschungsprozess in der Eigenkultur und umfasst im Wesentlichen die Entwicklung der länderübergreifenden Messinstrumente und die Festlegung

<sup>14</sup> Vgl. Abschnitt 1.2.