



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Das Konzept des Online-Rebrandings – Eine
Untersuchung am Fallbeispiel des Wildsau Dirt Runs“

verfasst von / submitted by

Felix Robert Michler, BSc

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Science (MSc)

Wien, Oktober 2017 / Vienna, October 2017

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

A 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Betriebswirtschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Fritz

Danksagung

Ich möchte allen die mich während meines Studiums begleitet und unterstützt haben von ganzem Herzen Danken. Besonderer Dank gilt dabei meiner Familie und meiner Freundin die mir mein Studium ermöglicht und in jeder Situation beigestanden sind.

Danke Sonja, Franz, Lena und Linda.

Ebenfalls möchte ich mich bei meinem Betreuer Herrn Univ.-Prof. Dr. Fritz für die Inspiration und Unterstützung für und während meiner Masterarbeit recht herzlich bedanken.

Vielen Dank Herr Univ.-Prof. Dr. Fritz.

Inhaltsverzeichnis

TABELLENVERZEICHNIS	III
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	V
EIDESTAATLICHE ERKLÄRUNG	VI
1. EINLEITUNG	- 1 -
1.1 Zielsetzung der Arbeit.....	- 2 -
1.2 Aufbau der Arbeit	- 3 -
2. GRUNDLAGEN	- 3 -
2.1 Begriffsbestimmungen	- 4 -
2.1.1 Online-Branding, E-Branding und Markenstrategien	- 4 -
2.1.2 Rebranding.....	- 5 -
2.1.3 Online-Rebranding.....	- 6 -
3. ANWENDUNGSBEREICHE DES (ONLINE)-REBRANDINGS	- 6 -
3.1 Chancen und Risiken von Online-Rebranding	- 9 -
3.1.1 SWOT-Analyse	- 10 -
3.2 Common Pitfalls	- 12 -
4. STELLGRÖSSEN BEI ONLINE-REBRANDING	- 13 -
4.1 Klassische Markenmerkmale	- 13 -
4.1.1 Markenname	- 14 -
4.1.2 Logo	- 16 -
4.1.3 Slogan, Claim und Image	- 17 -
4.2 Online-Auftritt	- 18 -
4.2.1 Website	- 19 -
4.2.2 Social-Media, Newsletter und Blogs	- 21 -
4.2.3 Content und Keywords.....	- 23 -

4.2.4 Frequenz	- 26 -
4.2.5 Usability.....	- 27 -
5. ENTSCHEIDUNGSMODELL ONLINE-REBRANDING	- 29 -
6. UMSETZUNGSPROZESS DES ONLINE-REBRANDINGS	- 29 -
7. FALLBEISPIEL: WILDSAU DIRT RUN.....	- 38 -
7.1 Status-quo.....	- 40 -
7.1.1 Klassische Markenmerkmale	- 41 -
7.1.2 Online-Auftritt	- 43 -
7.2 Verbesserungspotentiale	- 45 -
7.3 Umsetzungsbeispiel.....	- 48 -
7.3.1 Analyse	- 51 -
7.3.2 Planung.....	- 56 -
7.3.3 Bewertung.....	- 61 -
8. FAZIT	- 61 -
LITERATURVERZEICHNIS	- 63 -
ANHANG I: KURZFASSUNG	- 66 -
ANHANG II: ABSTRACT.....	- 66 -

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Beispiel für Auswahlkriterien einer Nutzwertanalyse	- 30 -
Tabelle 2 Gewichtung der Auswahlkriterien einer Nutzwertanalyse	- 31 -
Tabelle 3 Bewertung der Auswahlkriterien bei der Nutzwertanalyse von Online-Rebranding.....	- 32 -
Tabelle 4 Nutzwertanalyse Online-Rebranding am Fallbeispiel Wildsau Dirt Run -	56 -

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Beispiel einer SWOT-Analyse in Bezug auf Online-Rebranding	- 11 -
Abbildung 2 Nivea Logo (Schaffrinna, 2013).....	- 17 -
Abbildung 3 Instrumente der Onlinemarkenkommunikation (in Anlehnung an Wille- Baumkauff, 2014, S.53)	- 19 -
Abbildung 4 Content RADAR (in Anlehnung an Lange, 2015).....	- 25 -
Abbildung 5 Firmenrebranding Umsetzungsbeispiel (in Anlehnung an Daly und Moloney, 2004, S. 35).....	- 36 -
Abbildung 6 Logo Wildsau Dirt Runs & Cup (Wildsau Dirt Runs & Cup Website, www.wild-sau.com)	- 42 -
Abbildung 7 Wildsau Dirt Run Website vor Relaunch 2017 (Wildsau Dirt Runs & Cup Website, www.wild-sau.com)	- 44 -
Abbildung 8 Wildsau Dirt Run Website nach dem Relaunch 2017 (Wildsau Dirt Runs & Cup Website, www.wild-sau.com)	- 47 -
Abbildung 9 Online-Rebranding Umsetzungsbeispiel (in Abänderung von Daly und Moloney, 2004, S. 35).....	- 49 -
Abbildung 10 Standorte Wildsau Dirt Runs & Cup 2017 in Österreich (interne Quelle Projektbasis GmbH, 2017)	- 52 -
Abbildung 11 Beispiel Persona Wildsau Dirt Run (interne Quelle Projektbasis GmbH, 2017).....	- 58 -

Abkürzungsverzeichnis

USP engl. Unique Selling Proposition oder Unique Selling Point

ISO engl. International Organization of Standardization

CI engl. Corporate Identity

CD engl. Corporate Design

HTML engl. Hypermark Text Language

1. Einleitung

Die Begriffe Digitalisierung und Hyperwettbewerb sind zu omnipräsenten Begrifflichkeiten in der Wirtschaftswelt geworden. Unter dem Aspekt der Digitalisierung können unterschiedliche Definitionen angeführt werden; die Automatisierung der Wertschöpfung, die Schaffung einer intelligenten Wertschöpfung sowie intelligenter Produkte beschreiben diesen Terminus. Speziell die Schaffung intelligenter Produkte in Form des „Internet der Dinge“ wird, mit zunehmender Digitalisierung, einen größeren Einfluss auf die Wirtschaftsumwelt ausüben. Der Begriff des Hyperwettbewerbs, der erstmals durch den Managementforscher D’Aveni (1994) aufgebracht wurde, beschreibt eine zunehmende Internationalisierung und dadurch die Dynamisierung des Wettbewerbs. Diese Dynamisierung führt dazu, dass es kaum mehr nachhaltige Wettbewerbsvorteile im Hyperwettbewerb gibt. Für Unternehmen, welche mit diesen Wettbewerbsbedingungen konfrontiert werden, gilt es agil zu operieren (vgl. Eckert, 2016, S.1ff.).

Die Zunahme der Dynamisierung des Wettbewerbs lässt sich ebenfalls durch eine große Anzahl sogenannter Start-Ups aufzeigen. In Österreich stieg die Anzahl der Unternehmensneugründungen von 14.631 im Jahr 1993 auf eine mehr als doppelt so große Anzahl von 39.563 im Jahr 2015 an (vgl. WKO, 2016). Da bei Unternehmensneugründungen keine bestehenden Strukturen vorliegen, weisen diese Unternehmen zwangsläufig einen dynamischen Charakter in ihren Anfangszügen auf. Im Vergleich dazu sind bestehende Unternehmen durch ihre bereits vorhandenen Strukturen geprägt. Eine gesteigerte Anzahl an Konkurrenten führt außerdem zwangsläufig zu einer dynamischeren Wirtschaftsumwelt. So ist die Dynamik speziell in neuen Märkten hoch, da Kunden noch nicht über langfristige Geschäftsbeziehungen verfügen (vgl. Stührenberg, Meiners & Behrens, 2008, S. 58).

Unternehmen müssen mit diesen Wettbewerbsbedingungen umgehen und Strategien entwickeln und verfolgen, um einer erhöhten Konkurrenzintensität entgegenzuwirken. Eine Maßnahme, um auf die Dynamisierung des Wettbewerbs zu reagieren, kann für bestehende Unternehmen am Markt in Form von „Rebranding“, sprich der Markenrepositionierung, stattfinden. Aufgrund einer solchen Anpassung kann außerdem mit der fortschreitenden Digitalisierung Schritt gehalten werden. Mittels

„Rebranding“ kann eine bereits bestehende Marke neu ausgerichtet werden, sodass auf geänderte Marktsituationen reagiert werden kann.

1.1 Zielsetzung der Arbeit

Es gibt nach aktuellem Stand der Wissenschaft bereits eine große Anzahl an Untersuchungen von Rebranding. Sowohl Leitfäden, potentiell auftretende Schwierigkeiten und Herausforderungen sowie Beispiele für erfolgreiche, als auch gescheiterte Rebranding-Maßnahmen werden in der Fachliteratur angeführt (Daly & Moloney, 2004; Gotsi & Andriopoulos, 2007; Merrilees & Miller, 2008; Miller, Merrilees & Yakimova, 2014). Die fortschreitende Digitalisierung der Wirtschaftswelt bringt allerdings einige Besonderheiten mit sich, die in diesem Kontext bisher kaum Inhalt wissenschaftlicher Arbeiten fanden. Eine Verknüpfung dieser beiden Themengebiete ist in der wissenschaftlichen Literatur bisher noch kaum vollzogen worden. Ziel dieser Ausarbeitung ist es daher, die Vielzahl bestehender wissenschaftlicher Arbeiten über Rebranding um eine Spezialisierung im Online-Bereich zu erweitern. Es soll untersucht werden, welche Besonderheiten des Rebrandingprozesses in der digitalen Wirtschaftsumgebung beachtet werden müssen, sodass das Unterfangen der Repositionierung ohne wirtschaftliche und/oder Image-Einbußen verwirklicht werden kann. Dieses Vorhaben soll anhand der Untersuchung eines Fallbeispiels verdeutlicht werden, um einen unmittelbaren Transfer der Erkenntnisse in die Praxis aufzuzeigen. Die Betrachtung soll dabei auf der Grundlage eines bestehenden Frameworks des Rebrandings stattfinden, sodass dieser ebenfalls um eine Spezialisierung im Online-Bereich erweitert wird. Da die Entscheidung für ein solches Unterfangen nicht leichtfertig von Unternehmen getroffen werden sollte, wird dieser Framework um ein Entscheidungsmodell erweitert, sodass Unternehmen die Entscheidung auf einer fundierteren Ebene treffen können. Das Modell soll dabei den Unternehmen eine einfache und schnelle Möglichkeit aufzeigen, nochmals einen Überblick über die zu treffende Entscheidung zu erhalten. Das betrachtete Fallbeispiel befasst sich mit einem Unternehmen aus der Sport- und Eventbranche, dem „Wildsau Dirt Run“. Dabei wird zuerst die aktuelle Situation des Unternehmens genauer beleuchtet, ehe im darauffolgenden Abschnitt Verbesserungspotentiale sowie Beispiele für deren Umsetzung aufgezeigt werden.

Durch die praxisnahe Exploration der Erkenntnisse, die in der wissenschaftlichen Literatur im Allgemeinen über Rebranding gewonnen werden konnten, soll mit Fokus auf die Online-Bereiche, welche Teil eines Rebranding sein können, ein Mehrwert geschaffen werden. Durch die Untersuchung der einzelnen Themengebiete der Onlinekommunikation soll so, für Unternehmen die ein Online-Rebranding in Erwägung ziehen, ein praxisnaher Handlungsleitfaden für ein solches Unterfangen geschaffen werden.

1.2 Aufbau der Arbeit

Im Zuge dieser Ausarbeitung wird einleitend auf die Grundlagen der hier vorliegenden Thematik eingegangen, sodass die wichtigsten Begrifflichkeiten für die weiterführenden Kapitel definiert werden, um so eine Basis mit einem allgemeingültigen Verständnis zu schaffen. Des Weiteren werden die Rahmenbedingungen des Themas genauer erläutert. Dabei soll insbesondere auf die Anwendungsbereiche eingegangen und grundlegende Informationen des Umsetzungsprozesses aufgezeigt werden. Der Fokus dieser Ausarbeitung liegt auf den Stellgrößen, welche bei einem Online-Rebranding für die handelnden Personen eines Unternehmens vorliegen und was sich hinter den Änderungen einer oder mehrerer dieser Faktoren verbirgen kann. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sollen an einem Fallbeispiel verdeutlicht werden, um somit einen Bezug zur Praxis herzustellen. Das ausgewählte Beispiel ist der Wildsau Dirt Run, ein Projekt der Projektbasis GmbH mit Sitz in Wien. Dabei handelt es sich um eine Hindernislaufserie, die in ganz Österreich ausgetragen wird. Durch den Onlinefokus sowohl der Marketing- als auch Absatzkanäle des Unternehmens, bietet sich die Betrachtung unter dem Aspekt des Online-Rebrandings hierbei an. Es soll ein möglicher Leitfaden für Unternehmen herausgearbeitet werden, sodass dem Vorhaben des Online-Rebrandings ein Rahmen geschaffen wird.

2. Grundlagen

Vorkenntnisse und Vorstellungen von Online-Rebranding sind oftmals sehr unterschiedlich verbreitet. Aufgrund dessen werden im folgenden Abschnitt die wichtigsten Begrifflichkeiten des Themas definiert, um ein für diese Arbeit grundlegendes Verständnis zu schaffen. Außerdem sollen die Rahmenbedingungen

des Online-Rebranding-Prozesses kurz erläutert werden, um so dieses Verständnis weiter zu schärfen. Dabei werden sowohl die Anwendungsbereiche als auch ein Umsetzungsprozess herausgearbeitet, um einen detaillierteren Einblick in die Thematik gewähren zu können.

2.1 Begriffsbestimmungen

In diesem Abschnitt der Ausarbeitung, sollen die Hauptbegriffe des vorliegenden Themas definiert werden. Es folgen daher Definitionen von „Online-Branding“, „E-Branding“ und „Markenstrategien“, sowie „Rebranding“. Daraufhin sollen diese beiden Begriffe vereint werden, sodass die Begrifflichkeit des „Online-Rebranding“ erläutert wird. Die Definitionen dienen in weiterer Folge als Grundlage für das Verständnis der weiteren Ausarbeitung.

2.1.1 Online-Branding, E-Branding und Markenstrategien

Unter einer Marke versteht man *„ein in der Psyche des Konsumenten und sonstiger Bezugsgruppen der Marke fest verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung“* (Burmann, Meffert & Koers, 2005, S. 6).

Als Erweiterung dieser Definition kann eine Unterscheidung zwischen Offline- und Online-Marken getroffen werden, letztere werden in der wissenschaftlichen Literatur auch häufig als „E-Brands“ bezeichnet. Eine „E-Brand“ ist eine Marke, welche ausschließlich im Marketspace und somit virtuell vertreten ist. Online-Marken müssen aufgrund der fehlenden Präsenz im Marketplace erst ein Vertrauenspotential des Kunden aufbauen. Unternehmen stehen somit vor der Wahl zwischen drei unterschiedlichen Markenstrategien: (1) eine virtuelle Markenstrategie als reine Internet-Marke, (2) eine kombinierte Markenstrategie als Kombination von Elementen einer traditionellen mit einer Internet-Marke, (3) eine hybride Strategie bei der das Angebot im Internet unter dem Dach einer traditionellen Marke geführt wird (vgl. Fritz, 2004, S.196f.).

Nach Walter (in Theobald (Hrsg.), 2017) ist die Bedeutung von E-Branding auf mehrere Faktoren zurückzuführen. Konsumenten erfahren eine steigende Wahrnehmung der Austauschbarkeit von Produkten, da sich die Wettbewerbssituation fortschreitend intensiviert. Für Unternehmen wird es immer schwieriger ihre

Botschaften zielgerichtet zu versenden, da es sowohl zu einer Fragmentierung der Zielgruppen als auch einer Reizüberflutung der Konsumenten kommt. Durch E-Branding kann diesen Herausforderungen begegnet werden, da eine durchaus heterogene Zielgruppe an jungen, markenaffinen und wohlhabenden Internetnutzern mit individuellem und sogar personalisierten Inhalt erreicht werden kann. Die Kommunikation und Interaktion mit dem Kunden kann darüberhinaus sogar in einem Dialog stattfinden. Das Markenbild kann durch E-Branding einfach technisch umgesetzt werden, überdies kann eine internationale Anpassung auf lokaler Ebene umgesetzt werden. Das Medium ist zeitlich betrachtet topaktuell, sodass eine unverzügliche Reaktion auf Ereignisse möglich ist.

2.1.2 Rebranding

Unter der Begrifflichkeit des Rebrandings wird die Schaffung eines neuen Namen, Begriff, Symbol, Design oder eine Kombination daraus im Bezug auf eine bestehende Marke verstanden. Ziel ist es dabei, dass mit der Marke verknüpfte, bestehende Vorstellungsbild der Stakeholder oder Konkurrenten zu verändern. Rebranding umfasst somit sowohl eine klar erkennbare Änderung des Marketingauftritts als auch eine neue Markenpositionierung in der Wahrnehmung. Es können des Weiteren verschiedene Formen des Rebrandings unterschieden werden. Ist das gesamte Unternehmen im Fokus des Vorhabens, so spricht man von Corporate Rebranding. Ist nur ein Teilbereich des Unternehmens im Fokus, wird der Terminus Business Unit Rebranding benutzt. Beziehen sich die Anpassungen auf ein Produkt, wie beispielsweise die Umbenennung von „Raider“ in „Twix“, so nennt man dies Product Rebranding (vgl. Muzellec & Lambkin, 2006, S. 805f).

Die Änderungstiefe ist ein ausschlaggebendes Kriterium, um den Begriff des Rebranding verwenden zu können. So unterscheiden Daly und Moloney (2004) in ihrer Studie über Rebranding, mit Fokus auf den Markennamen, zwischen kleinen, mittleren und vollständigen Änderungen des Namens. Sie bezeichnen und definieren darin die drei angeführten Stufen mit den Begriffen „*Aesthetics*“, „*Reposition*“ und „*Rebranding*“.

Nach Burmann, Halaszovich, Schade und Hemmann (2015) zielt Rebranding auf die Veränderung der Nutzenassoziationen der Zielgruppe ab. Rebranding kann dadurch von Relaunch, Variation und Markenpflege abgegrenzt werden, da diese vielmehr auf

einer strategischen Ebene angesiedelt werden und auf die physischen Produktmerkmale abzielen.

Somit definieren sowohl Daly und Moloney (2004), Muzellec und Lambkin (2006) als auch Burmann et.al. (2015) Rebranding als eine weitreichende Abänderung der Marke und deren Auftritt mit Ziel die Wahrnehmung derselben zu verändern.

2.1.3 Online-Rebranding

Der Begriff des Online-Rebranding oder auch digital Rebranding verbindet die beiden Themengebiete Online-Branding und Rebranding. Online-Rebranding beschreibt somit die Neupositionierung und -ausrichtung einer bestehenden Online-Marke oder aber auch das Rebranding des Online-Auftritts von klassischen Marken. Die Veränderung der bestehenden Marke kann dabei in jeglichen Bereichen des Online-Auftritts liegen und umfasst somit Website, Social-Media, Newsletter, Blogs, Content-Strategie, Suchmaschinenmarketing als auch jegliche weiteren Bereiche der Onlinekommunikation.

Die Markenrepositionierung durch Online-Rebranding kann somit, in Anlehnung an Burmann et. al. (2015), als die durch die Zielgruppe veränderte Nutzenassoziation des Online-Auftritts definiert werden, wobei diese Veränderung durch eine Anpassung desselben hervorgerufen wird.

3. Anwendungsbereiche des (Online)-Rebrandings

Die Entscheidung für ein Rebranding sollte durch ein Unternehmen gut durchdacht und auf Grundlage einer fundierten Analyse und Planung stattfinden. Bei der Betrachtung von Online-Rebranding stellt sich daher sowohl für Unternehmen als auch im Zuge dieser Ausarbeitung zuallererst einmal die Frage nach der Sinnhaftigkeit einer solchen Maßnahme. In diesem Abschnitt soll daher genauer darauf eingegangen werden, wo Online-Rebranding in der Praxis vollzogen wird und in welchen Bereichen, sowie unter welchen Umständen es angewendet werden sollte. Ebenso soll dabei die Motivation der Unternehmen genauer beleuchtet werden, welche ihr Unternehmen eines Online-Rebranding unterziehen.

Unternehmen finden sich vermehrt mit enormen Herausforderungen konfrontiert. Zielgruppen werden durch heterogenere Bedürfnisse immer weiter fragmentiert, sodass die Nachfragekomplexität zunimmt. Es besteht sowohl eine Informationsüberlastung als auch eine Zunahme der Macht durch Konsumenten. Die Wettbewerbssituation auf Unternehmen nimmt, ebenso wie auch der Innovationsdruck, zu. Durch das Aufkommen von neuen Geschäftsmodellen können ganze Branchen wirtschaftlich gefährdet werden (vgl. Blaumüller in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 51).

So kommt es, dass auch Unternehmen wie Coca Cola versuchen von Zeit zu Zeit einen aufkommenden Trend für sich zu nutzen, um somit eine gewisse Dynamik des Unternehmens auszustrahlen. So wurde vom Unternehmen unlängst das bestehende Produktportfolio um „Coca Cola life“ erweitert. Durch diese Produktlinienerweiterung soll der Trend nach natürlichen Produkten aufgegriffen und das Unternehmen dahingehend zusätzlich grün/nachhaltig/umweltfreundlich positioniert werden. Das neue Produkt wird dabei neben dem Namenszusatz auch mittels einem neugestalteten Logo geführt. Coca Cola greift bei einem solchen Vorhaben somit ebenfalls zu Maßnahmen, die dem Rebranding zugeordnet werden können. Anstelle des in den Farben Rot und Weiss gehaltenen Coca Cola Logos wurde eine grüne Variante auf dem Produkt verwendet. Diese Farbe soll den Aspekt eines natürlichen Produkts untermauern. Allerdings kritisieren Experten diesen Schritt, da die Marke seit jeher mit den Farben Rot und Weiss assoziiert werde. Dies zeigt, dass auch sehr bekannte und am Markt etablierte Unternehmen von Zeit zu Zeit auf Rebranding Maßnahmen zurückgreifen (vgl. Maandag, 2015).

Die Faktoren, weshalb ein Unternehmen Rebranding vollziehen möchte, können allgemein in vier Hauptkategorien unterteilt werden: (1) Ändert sich die Eigentümerschaft eines Unternehmens, so kann dies dazu führen, dass Maßnahmen getroffen werden die einem Rebranding zuzuordnen sind. (2) Ebenso verhält es sich bei einer Änderung der Unternehmensstrategie. (3) Die Entscheidung für ein Rebranding kann außerdem einer geänderten Konkurrenzsituation oder (4) einer sich veränderten Unternehmensumgebung geschuldet sein. Das primäre Ziel eines solchen Vorhabens liegt dabei in der Außendarstellung einer Veränderung und/oder dem Fördern eines neuen Images (vgl. Muzellec & Lambkin, 2006, S. 805).

Rebranding greift im Vergleich zu einem Relaunch der Website weiter in die Tiefe des Unternehmens ein und beschreibt somit drastischere Änderungen. Somit handelt es sich dabei um ein strategisches Instrument von Unternehmen. Zu den Gründen für ein Rebranding gehört die Neupositionierung nach einer Produktinnovation oder Unternehmensübernahme. Aber auch eine Diversifizierung des Produktportfolios oder eine Erweiterung der Absatzkanäle von bestehenden Produkten können als Gründe für ein solches Vorhaben angeführt werden. Ein weiterer Grund kann außerdem in einem schlechten Image des bestehenden Markenauftritts liegen, sodass diesem entgegengewirkt werden möchte (vgl. Meili, 2013).

Neben Fusionen und Ausgliederungen kann auch eine Veränderung im Management und eine somit neu ausgerichtete Richtung der Unternehmensführung ein Grund für Rebranding sein. Weiter Faktoren können in veränderten Marktbedingungen, als Reaktion auf Konkurrenzaktivitäten, in Expansionen oder einem Update des Unternehmensimage liegen. Wichtig ist, dass die Art und Weise sowie der Umfang der Veränderung im Vorfeld durch das Management festgelegt wird. Außerdem sollte eine Kosten-Nutzen-Analyse gemacht werden, bevor die endgültige Entscheidung für ein Rebranding getroffen wird (vgl. Chad, 2015, S. 571f).

Durch Rebranding kann eine Führungsposition des Unternehmens in der zugrundeliegenden Branche angestrebt werden, da sich das Unternehmen dadurch als innovativ, modern und aktuell präsentieren kann. Die Zielgruppe kann dadurch Loyalität und Vertrauen zur Marke aufbauen. Durch das Rebranding kann außerdem eine erhöhte Aufmerksamkeit der Marke und somit auch eine erhöhte Anzahl an Shopbesuchen verzeichnet werden. Ein Rebranding kann in weiterer Folge das Wachstum und den Gewinn eines Unternehmens positiv beeinflussen. Um diese Ziele zu erreichen, bedarf es für die Umsetzung des Rebrandings einer vorher detailliert ausgearbeiteten Strategie (vgl. SparkPay, 2014).

In einem Blogeintrag der „Konzeptschmiede“ (2016) werden insbesondere drei wichtige Gründe angeführt die einen neuen Online-Auftritt begründen. Zum einen kann man mit dem Auftritt oder vor allem der Website unzufrieden sein. Es gibt immer wieder Weiterentwicklungen speziell im Design aber auch Trends die in diesem Bereich aufkommen. Wichtig ist es dabei eine bewusste Entscheidung zu treffen, welchen Trends man folgen möchte und welche für das eigene Unternehmen als weniger attraktiv oder sinnvoll erscheinen. Besonders wenn eine Seite organisch gewachsen

ist, kann ein Bedarf für eine Neuerung entstehen. Wichtig ist es auch, sich darüber im Klaren zu sein, welche Zielgruppen man mit seinem Auftritt ansprechen möchte. Dabei helfen spezielle Analyseverfahren, um sich eine genauere Vorstellung der Zielgruppe zu verschaffen. Die Zielgruppe kann auch im Zuge eines Usability Test einbezogen werden. Die sogenannte „Usability“, also die Bedienbarkeit, einer Website ist ein äußerst kritischer Punkt im Online-Auftritt eines Unternehmens. Nur durch eine gute Usability erreicht der Inhalt die Zielgruppe und wird von dieser auch angenommen. Um diese Usability zu erhöhen, sollte die Website außerdem für mobile Geräte optimiert sein. Viele User greifen nicht mehr über Desktopgeräte, sondern über Smartphone und Tablet auf Inhalte in den Online-Medien zu. Daher sollte eine Website für mobile Endgeräte optimiert und somit für diese Zugriffe bestmöglich angepasst und ausgerichtet sein.

Es konnten verschiedene Faktoren für die Anwendung von Rebranding, sowie im Speziellen von Online-Rebranding aufgezeigt werden. Insbesondere durch die fortschreitende Digitalisierung und Dynamisierung wird das Online-Rebranding auch in naher Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen.

3.1 Chancen und Risiken von Online-Rebranding

Es konnte im Laufe dieser Ausarbeitung bereits herausgestellt werden, dass die Entscheidung ein Rebranding auszuführen nicht leichtfertig getroffen werden sollte. Um die Erfolgswahrscheinlichkeit möglichst groß zu gestalten, bedarf es einer ausführlichen Analyse der aktuellen Situation des Unternehmens und dessen Markenauftritts, sowie der Ausarbeitung möglicher Ansatzpunkte mit Verbesserungspotentialen. Noch vor Beginn des Umsetzungsprozesses muss eine fundierte Planungsphase durchlaufen werden. Der Ressourcenaufwand, sowohl aus finanzieller Sicht als auch im Hinblick auf den Personalbedarf, eines solchen Vorhabens ist keineswegs zu unterschätzen. Die Entscheidung sollte somit nicht ohne die Durchführung einer im Vorfeld genauen Betrachtung der Chancen und Risiken getroffen werden. Um die Entscheidung auf Basis einer begründeten Grundlage treffen zu können, wird in dieser Ausarbeitung ein Entscheidungsmodell in Form einer Nutzwertanalyse aufgezeigt, anhand derer die Entscheidung um einen messbaren Wert erweitert wird.

Im Zuge des Prozesses der Repositionierung besteht eine große Chance für Unternehmen diese dahingehend zu nutzen, die eigene Marke als zukünftig anpassungsfähiger zu gestalten. Bestehende Konzepte der Markenpositionierung werden überdacht um sich neuen Gegebenheiten, im Speziellen der fortschreitenden Digitalisierung, anzupassen. Anforderungen, welche durch neue Modelle der Markenpositionierung erfüllt sein sollten, sind eine handlungsorientiertere und simplere Konzeption, sodass eine erhöhte Flexibilität ermöglicht wird (vgl. Baumüller in Theobald (Hrsg.), 2017, S.46ff.).

Ein Modell für eine agile und dynamische Markenführung ist das „Brand BIOS“. Bei diesem Ansatz wird die Bedeutung der Marke als Markenkern in den Mittelpunkt gestellt. Einfluss auf die Bedeutung der Marke hat sowohl das Markenverhalten, das Markenbild, das Markenangebot und die Markengeschichte. Die Implementierung in die Praxis birgt jedoch auch einige Herausforderungen in sich. Die Strategie muss klar an die etablierten Mitarbeiter vermittelt und von diesen erfahrbar und nachvollziehbar sein. Der Kommunikation kommt somit eine enorm wichtige Rolle bei. Für Online-Rebranding kann somit die Wichtigkeit der internen und externen Kommunikation herausgestrichen werden. Beim Fokus auf die Agilität durch ein Unternehmen sollte dieses darauf achten, dass die Markenidentität dabei nicht aus den Augen verloren wird. Für weitreichende Veränderungen im Zuge des Rebrandings spielt dieses Augenmerk eine besonders wichtige Rolle. Eine Marke ist mit Blick auf die Markenführung, die auch ein mögliches Rebranding umfasst, ein äußerst sensibles Gut, dass nur mit Bedacht angegriffen werden sollte (vgl. Spies in Dänzler & Heun (Hrsg.), 2014, S. 144ff.).

3.1.1 SWOT-Analyse

Ein in der Praxis fest verankertes und häufig genutztes Instrument, bei dem sowohl Chancen und Risiken als auch Stärken und Schwächen einbezogen werden, ist die SWOT-Analyse. Zur Verdeutlichung und grafischen Darstellung der Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen wird in diesem Abschnitt eine solche SWOT-Analyse angeführt. Dieses Instrument wird häufig angewendet, um einen Überblick über eine Thematik zu erhalten. Mittels einer SWOT-Analyse können Unternehmen wichtige Informationen und Einblicke erhalten, ob beispielsweise ein Vorhaben wie das Rebranding des Online-Auftritts sinnvoll für das Unternehmen erscheinen. Der

Überblick vermittelt einen Eindruck, ob es für das Unternehmen aufgrund der Chancen wert ist die Risiken in Kauf zu nehmen. Während die Stärken und Schwächen die eigene Leistung im Vergleich zu den Konkurrenten darstellt, beziehen sich die Chancen und Risiken auf externe Einflussfaktoren. **Abbildung 1** zeigt beispielhaft eine SWOT-Analyse mit Bezug auf das Online-Rebranding aus Sicht eines Unternehmens.

Stärken • Große Community auf Social-Media Kanälen • Anzahl Zugriffe auf Website • Suchmaschinenranking • Imageverbesserung/-wandel • Ausmärzen bestehender Fehler	Schwächen • Newsletteröffnungsrate • Hohe Absprungrate Website • Geringe Conversion Rate • Hoher Ressourcenbedarf ○ Personalaufwand ○ Hohes Investment ○ Kommunikationsaufwand
Chancen • Erhöhte Flexibilität • Neuausrichtung Zielgruppen • Aufmerksamkeit neue Marke • Modernisierung/ Trends aufgreifen • Verbesserung Design/Performance	Risiken • Verlust von bestehenden Kunden an Wettbewerb • Bekanntheit sinkt • Fehlende Akzeptanz der Änderungen durch Bestandskunden

Abbildung 1 Beispiel einer SWOT-Analyse in Bezug auf Online-Rebranding

Das Beispiel der SWOT-Analyse in **Abbildung 1** zeigt, dass bei diesem Unternehmen der Online-Bereich große Stärken aufweist (Suchmaschinenranking, Social-Media Community, Websitezugriffe). Jedoch werden auch einige Bereiche deutlich, in denen das Unternehmen noch Verbesserungspotential aufweist (Newsletteröffnungsrate, Absprungrate Website, Conversion Rate). So kann sowohl Content als auch Auftritt der Website sowie des Newsletters noch verbessert werden. Die Chancen und Risiken zeigen, dass es keine leichte Entscheidung ist, ob ein Online-Rebranding vollzogen werden sollte. Eine solche SWOT-Analyse kann jedoch einem Unternehmen einen ersten Überblick über die eigene Situation gewähren.

3.2 Common Pitfalls

Der Aufwand der mit einem Rebranding verbunden ist sollte von Unternehmen nicht unterschätzt werden, sodass die Entscheidung für ein Rebranding keineswegs leichtfertig und ohne genaue Betrachtung a priori getroffen werden sollte. Rebranding Maßnahmen sollten darüber hinaus nicht ohne eine ausführliche Planung, Konzeption und Vorbereitung vollzogen werden.

Bei einem Relaunch der Website im Zuge des Rebrandings ist äußerste Vorsicht geboten, besonders in Bezug auf die Suchmaschinenoptimierung. Ein wichtiger Teil der Suchmaschinenoptimierung sind Verlinkungen von externen Quellen auf die eigene Website, welche einen Einfluss auf das Seitenranking durch Suchmaschinen wie Google ausüben. Um bereits bestehende Links nicht zu verlieren Bedarf es einer detaillierten Planung des Relaunchprozesses. Wird die URL-Struktur der Website geändert, so ist es wichtig, dass man mittels „Redirects“ eine Weiterleitung von den alten Seiten auf die neuen URLs gewährleistet. So kann sichergestellt werden, dass User nicht auf leeren Seiten mit der Fehlermeldung 404 geraten und nicht den gewünschten Inhalt vorfinden. Häufig werden im Zuge eines Online-Rebrandings auch neue Plugins oder Tools eingeführt, wodurch eine weitere potentielle Fehlerquelle geschaffen wird (vgl. Keßler, Rabsch & Mandic, 2015, S. 246ff.). Diese Fakten werden Vielfach von Unternehmen außer Acht gelassen, sodass beim Relaunch Fehler begangen werden mit einer enormen Auswirkung auf die Suchmaschinenoptimierung.

Als Erfolgskriterien können, bei einem Rebranding Vorhaben, einerseits in der strategischen Planung und Vorbereitung gesehen werden, als auch andererseits ein gewisses Maß an Mut benötigt wird, um ein solches Vorgehen zu verfolgen. Doch viele

Unternehmen haben gerade was den nötigen Mut angeht ein Problem, da die Angst bestehende Kunden zu verlieren das Vorhaben beeinflussen und somit kein Vorteil aus dem Rebranding entstehen kann. So kommt es, dass vielfach auch ein großer Umbruch beziehungsweise Veränderungen angekündigt werden, aber diese nicht gänzlich vom Unternehmen umgesetzt werden. Dies kann dazu führen, dass Erwartungen der Kunden hervorgerufen werden, die dann aber nicht erfüllt werden können. Ein weiterer kritischer Punkt ist der Zeitpunkt, sprich das Timing des Rebrandings. Vielfach wird ein Rebranding erst angedacht, wenn es bereits zu spät ist, da die Marktsituation sich bereits für die Marke so ungünstig entwickelt hat, dass diese keine Chance mehr hat am Markt zu bestehen. Ein Rebranding ist ein kostenintensives Unterfangen, das je nach Unternehmensgröße auch mehrstellige Millionenbeträge verschlingen kann, dabei wird speziell für die Kommunikation sowohl extern als auch intern ein entsprechend umfangreiches Budget benötigt. Kritisch ist neben der monetären Größe auch der Zeitaufwand zu berücksichtigen, da eine solche Maßnahme viele Ressourcen bindet (vgl. Silberbach, 2015).

4. Stellgrößen bei Online-Rebranding

Nach aktuellem Stand, werden in der wissenschaftlichen Literatur zur Thematik des Rebranding zumeist Änderungen des Markennamens, des Logos oder des Slogans angeführt. Der Fokus dieser Arbeit liegt darüber hinaus auf der Änderungen des Online-Auftritts im Zuge der Rebranding Maßnahmen.

4.1 Klassische Markenmerkmale

In diesem Abschnitt werden der Markenname, das Logo sowie der Slogan, Claim und Image unter dem Begriff der klassischen Markenmerkmale zusammengefasst. Als Claim wird dabei eine kurze prägnante Botschaft, die das Image der Marke beschreibt, bezeichnet (vgl. Adjouri, 2014, S.39). Viele weitere Faktoren könnten ebenfalls unter dem Begriff der klassischen Markenmerkmale angeführt werden, da das Augenmerk dieser Arbeit jedoch auf dem Online-Bereich liegt, werden an dieser Stelle lediglich einige ausgewählte Merkmale beleuchtet. Die Abgrenzung als klassische Markenmerkmale findet gegenüber reinen Markenmerkmalen im digitalen Bereich statt. Da der Fokus dieser Arbeit auf dem Online-Auftritt von Unternehmen liegt,

werden in diesem Abschnitt die klassischen Markenmerkmale ebenfalls unter diesem Aspekt betrachtet.

Im Vergleich zu klassischen Old-Economy-Marken müssen Online-Marken, neben deren Kommunikationskanal via Internet zum Kunden, weitere Kanäle finden um langfristig eine stabile Beziehung zwischen Marke und Kunde aufbauen zu können. Erst durch eine gewisse Anzahl an Berührungspunkten und einer ständigen Kommunikation kann eine Marke erfolgreich werden. Es bedarf somit einer Verlängerung des Markenauftritts im Online-Bereich auch in Offline-Bereiche (vgl. Adjouri, 2014, S. 231).

Neben einer gewissen Anzahl an Kontaktpunkten ist es außerdem von großer Bedeutung, dass die Art und Weise und der Inhalt, der durch die Unternehmen vermittelt wird auf die zu erreichende Zielgruppe ausgerichtet ist.

4.1.1 Markenname

Der Markenname gehört sicherlich zu den einprägsamsten Merkmalen einer Marke. Es gibt eine Vielzahl an wohlbekannten Markennamen die ein hohes Maß an Bekanntheit aufweisen. Mit Markennamen wie Aral, Nivea, Beck's oder Bounty werden die meisten Personen ein eindeutiges Produkt assoziieren. Eine Grundregel ist bei einem Markennamen, dass dieser kurz und prägnant sein und damit aus nicht mehr als vier Silben bestehen sollte. Ebenso sollte der Namen wohlklingend, mit einer positiven Assoziation behaftet und international verständlich sein. Außerdem sollte darauf Acht gegeben werden, dass der Name rechtlich schutzfähig ist (vgl. Adjouri & Stastny, 2006, S. 82f).

Rechtlich unterscheidet man grundsätzlich verschiedene Arten von geschützten Kennzeichen. Es gibt Wortmarken, die lediglich aus Wörtern und somit einer Kombination aus Buchstaben und Zahlen bestehen. Desweiteren gibt es Bildmarken, welche hingegen lediglich aus einer Abbildung bestehen. Außerdem gibt es eine Kombination aus Text- und Bildelementen, die sogenannte Wort-Bild-Marke. Ebenso schützbar sind akkustische Signale als Hörmarke oder auch Farben, die in unmittelbarem Kontext zu einer Markenpräsenz eines Unternehmens stehen. Warenformen und Verpackungen sind gegebenenfalls ebenfalls rechtlich schützbares Markeneigenschaften (vgl. Dorschel in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 268ff.).

Nicht jeder Namen ist darüber hinaus gleich gut geeignet für die Verwendung im Internet. Ob eine entsprechende Domain verfügbar oder eine gute Positionierung in Suchmaschinen umsetzbar ist, sind daher wichtige Faktoren, die bereits bei der Auswahl des Markennamens in Betracht gezogen werden sollten (vgl. Adjouri & Stastny, 2006, S. 82f).

Mit Blick auf die Produktvermarktung im Online-Bereich wird es für Unternehmen zunehmend schwieriger sich für den Kunden ansprechend zu positionieren. Mitte 2016 waren bereits mehr als 16 Mio. Domains mit Endung „.de“ und über 126 Mio. „.com-Domains“ eingetragen und sind somit für andere Unternehmen und User vergriffen. Eine bereits registrierte Domain kann durch ein Unternehmen vom Besitzer abgekauft werden, was jedoch teils mit erheblichen Kosten verbunden ist. Daher ist es wichtig die Wahl des Markennamens bewusst zu planen und diesen systematisch auszuwählen. Die Schritte zu einem erfolgreichen Markennamen im Online-Bereich umfassen mehrere Stufen. Nach einer genauen Analyse der Zielgruppe und einer Betrachtung des Mehrwerts und Nutzens des Produkts sollte eine klare Markenpositionierung definiert werden. Die entstehende Marke sollte unverwechselbar sein, dies gilt sowohl hinsichtlich des Namens als auch Logos. Bei der klaren Kommunikation der Marke und ihres Inhalts werden speziell online die Kunden eingebunden und somit stärker mit der Marke verknüpft. Mittels Bildern und des Claims kann dieser Effekt weiter verstärkt werden. Mithilfe der Möglichkeiten die Unternehmen heutzutage im digitalen Bereich zur Verfügung stehen, kann ein ständiges „im Gespräch bleiben“ bei den Kunden erreicht werden. Durch Social-Media Aktivitäten, Blogs oder Newsbeiträgen kann somit eine durchgängige Kommunikation mit den Kunden geschaffen werden. Der Erfolg sollte dabei durch das Unternehmen messbar gemacht werden, sodass ein ständiges Überwachen erreicht wird. Nichtsdestotrotz, kann bei einer suboptimalen Wahl des Markennamens eine Rebranding Maßnahme nötig sein. So änderte ein Business Netzwerk seinen ursprünglichen Namen Open BC in Xing und konnte dadurch einen enormen Wachstum der Nutzerzahlen erreichen. Die User konnten sich mit dem zuerst gewählten Namen nicht ausreichend identifizieren und waren durch den Bestandteil „Open“ verunsichert, was die Sicherheit ihrer Daten angeht. Auch die Abkürzung „BC“ sorgte im englischsprachigen Raum für Verunsicherung, da diese dort für „Before Christ“ steht. So konnte das Unternehmen mittels Rebranding den ursprünglich mit

nicht genügend Weitsicht gewählten Namen ablegen und dadurch einen internationaleren Auftritt forcieren (vgl. Kircher, 2017, S. 5ff.)

4.1.2 Logo

Neben dem Namen einer Marke gehört das Logo oder Symbol, welches von einem Unternehmen für die Außendarstellung genutzt wird, zu den wichtigsten Merkmalen.

Das Brand-Design ist ein sehr vielfältiges Themengebiet, weshalb der Fokus dieser Ausarbeitung in diesem Abschnitt auf dem Designelement Markenlogo und in weiterer Folge auf dem Online-Auftritt liegt. Elemente des Brand-Designs sollten stets unter der Prämisse der Erfüllung des übergeordneten Zieles, welches durch das Brand-Design verfolgt wird, ausgewählt und im Kontext abgestimmt werden. Ein ansprechendes und markantes Markenlogo kann dadurch sowohl als Differenzierung gegenüber der Konkurrenz als auch zur Orientierung dienen. Daneben kann es den ästhetischen Markenwert steigern. Wichtig ist die Konsistenz der Botschaft die sowohl durch Markenlogo, Verpackung, Produktdesign, Web- und Werbeauftritt als auch über Social Media vermittelt wird (vgl. Föhl in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 84ff.).

Ein Beispiel für ein erfolgreiches Rebranding mit Fokus auf das Markenlogo kann anhand von NIVEA angeführt werden. Nachdem das Unternehmen die Marke mit allgemeinen Fokus auf Schönheitspflege ausgerichtet hatte, sich allerdings nicht wie gewünscht positionieren konnte, wurde ein Rebranding mit Hauptaugenmerk auf die ursprüngliche Markenpositionierung durchgeführt. Im Zuge des Rebrandings wurde dabei auch das Logo angepasst, sodass es einhergehend mit der bekannten Produktverpackung der NIVEA Creme gestaltet wurde, siehe **Abbildung 2** (vgl. Kircher, 2017, S. 14ff.).

Das Markenlogo sollte daher unbedingt in die Betrachtung der Markenpositionierung im Zuge des Rebrandings einbezogen werden. Um eine konsistente Markenbotschaft zu erreichen, muss somit auch der Online-Auftritt auf das Logo und umgekehrt, abgestimmt sein.



Abbildung 2 Nivea Logo (Schaffrinna, 2013)

4.1.3 Slogan, Claim und Image

Um sich weiter von den Konkurrenten abzugrenzen benutzen viele Unternehmen einen eigenen Slogan oder Claim, der in weiterer Folge ein Image der Marke beeinflussen kann. Unter einem Slogan versteht man dabei eine Botschaft, die in einen Werbeauftritt einer Marke eingebunden wird und somit nur über einen bestimmten Zeitraum verwendet wird. Ein Claim hingegen ist ein Teil der Markenidentität und wird dadurch über einen längeren Zeitraum eingesetzt. Der Claim beschreibt das Image der Marke in einer kurzen prägnanten Botschaft. Als Beispiele für einen Claim lässt sich die Marke Ritter Sport heranziehen, welche als Zusatz zum Markennamen meist die Botschaft „Quadratisch. Praktisch. Gut.“ verwendet (vgl. Adjouri, 2014, S. 39).

Durch ein Rebranding spezielle auch des Markenclaims konnte beispielsweise das Unternehmen Audi sein Image verbessern, sodass das Unternehmen mittlerweile als Innovationsführer in der Branche angesehen wird. Der Claim, der dazu beitragen konnte lautet „Vorsprung durch Technik“ und spiegelt exakt den innovativen Charakter wider mit dem das Unternehmen in der Zwischenzeit assoziiert wird (vgl. Kircher, 2017, S. 14).

4.2 Online-Auftritt

Neben den bereits erwähnten klassischen Markenmerkmalen spielen speziell den Online-Bereich betreffende Faktoren eine immer wichtigere Rolle in Bezug auf den Markenauftritt eines Unternehmens. Durch diese enorme Bedeutung dieses Bereichs soll in diesem Abschnitt der Ausarbeitung eine genaue Betrachtung der Faktoren mit Einfluss auf den Erfolg eines Rebrandings im Online-Bereich stattfinden.

Einer Umfrage von Theobald und Winterhalter (in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 148ff.) aus dem Jahr 2016, bei der 166 Unternehmen über ihren Markenauftritt im Internet befragt wurden, nach gibt es in den meisten Unternehmen spezielle Vorgaben, wie der Internetauftritt des Unternehmens in der Außendarstellung erscheinen soll. Das Logo wird dabei am häufigsten in diesen Richtlinien angeführt. Doch auch weiteres zu verwendendes Bildmaterial, Textstil und Inhalte werden durch Unternehmen vorgeschrieben. Dies zeigt, dass der Online-Auftritt von Unternehmen zumeist in einer geplanten Art und Weise abläuft und dass den meisten Unternehmen die konsistente Außendarstellung ein besonderes Anliegen ist. Die digitale Präsenz erlangt zunehmend an Bedeutung und wird inzwischen immer mehr zum Leitmedium von Unternehmen.

Die Onlinemarkenkommunikation kann dabei durch eine Vielzahl an Instrumenten erfolgen. Das Angebot wird darüberhinaus fortlaufend durch neue Möglichkeiten erweitert. In **Abbildung 3** wird ein Überblick über Instrumente der Onlinemarkenkommunikation gewährt. Die meisten Unternehmen verfügen über eine firmeneigene Website, auf der sich das Unternehmen selbst präsentiert und nach außen darstellt. Durch Suchmaschinenmarketing wird es Unternehmen ermöglicht mit seinen Kunden in Kontakt zu treten, denn der im Suchmaschinenergebnis angezeigte Text stellt eine unmittelbare Kommunikationsmöglichkeit mit dem Kunden dar. Durch Suchmaschinenoptimierung können die Seitenbesuche der Website positiv beeinflusst werden, da die Seite in den Suchergebnissen mit einem besseren Ranking bewertet und vermehrt angezeigt werden kann. Eine direkte Präsenz der Marke findet in Blogs oder in den Sozialen Medien statt. In den Sozialen Medien kann sogar ein Dialog zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden erreicht werden. Im Gegensatz zum E-Mail-Marketing findet bei Affiliate-Marketing die Kommunikation in einer indirekten Form statt. Nicht das Unternehmen direkt, sondern die sogenannten Affiliates treten

mit dem Kunden in Kontakt und repräsentieren das Unternehmen und dessen Produkte. Eine weitere Möglichkeit zur Präsenz und Interaktion besteht in Online- und Mobile-Werbung. Es bestehen darüber hinaus noch weitere Möglichkeiten der Onlinemarkenkommunikation.



Abbildung 3 Instrumente der Onlinemarkenkommunikation (in Anlehnung an Wille-Baumkauff, 2014, S. 53)

4.2.1 Website

Das Vorhandensein einer firmeneigenen Website gehört in der Zwischenzeit zu den grundlegenden Anforderungen eines Unternehmens.

Der Website kommt eine besondere Rolle in der Onlinekommunikation einer Marke bei, da Sie sozusagen als Aushängeschild und oftmals meistgenutzte Interaktionsfläche des Kunden mit dem Unternehmen fungiert. Viele Faktoren die in weiterer Folge betrachtet werden, üben auch einen unmittelbaren Einfluss auf die Website und ihre Bewertung aus. Die Daten für die Bewertung kann ein Unternehmen aus Analysetools wie Google Analytics entnehmen. Dabei können wichtige Statistiken wie beispielsweise Zugriffszahlen, Verweildauer auf einer Seite und Klickzahlen von Call-to-Actions eingesehen werden.

Um die Bewertung einer Website durchführen zu können, bedarf es im Vorfeld einer Betrachtung der Zielsetzung der Website. Diese Zielsetzung kann je nach Branche des Unternehmens unterschiedliche Ausrichtungen aufweisen. Während Webseiten mit Informationscharakter besonders an der Reichweite und Anzahl an Klicks

gemessen werden, haben Seiten des eCommerce als primäres Ziel den Umsatz der durch die Conversion Rate, welche die Anzahl der Ausführung einer gewünschten Aktion in Relation zu den Besucherzahlen angibt, maßgeblich beeinflusst wird (vgl. Worzyk & Löhdefink in Walsh et. al. (Hrsg.), 2004, S. 403ff.).

Es gilt auch einige Aspekte im Bereich des Designs einer Website zu beachten. So sollten die Farben, welche auf der Website verwendet werden im Vorfeld durchdacht werden. Farben können von Person zu Person durchaus anders wahrgenommen werden, jedoch gibt es Regeln der Farbenlehre die eine Allgemeingültigkeit aufweisen. So gibt es Signalfarben, wie beispielsweise Gelb, die mit Attributen wie warm, heiter aber auch Nervosität assoziiert werden. Um Kontraste auf der Website hervorzuheben und zu verstärken, können Farben die im Farbkreis gegenüber liegen verwendet werden. Diese sogenannten Komplementärfarben sind beispielsweise Rot und Grün oder Blau und Orange. Wichtig ist sich beim Erstellen einer Website mit der Farbwahl als auch der Quantität an Farben bereits im Vorfeld zu beschäftigen, um die gewünschte Darstellung zu erhalten. Um eine gute Lesbarkeit der Textinhalte sicherzustellen, sollten einheitliche Farben mit ausreichend Kontrast eingesetzt werden. Grelle Farben können für den Nutzer anstrengend zu lesen sein. Die gewählten Farben sollten für die Corporate Identity (CI) stets durchgängig in der Kommunikation verwendet werden, um einen Wiedererkennungswert beim Kunden zu schaffen. So konnte beispielsweise die Telekom ihre CI Farbe Magenta fest mit der eigenen Marke verknüpfen, sodass bereits die Farbe eine Markenidentität beim Kunden aufweist (vgl. Keßler et.al., 2015, S. 476f.).

Ein weiterer Designaspekt der Website ist die verwendete Typografie. Diese umfasst beispielsweise die Schriftart, die sogenannten Fonts, als auch die dabei verwendete Schriftgröße. Um Unruhe und einen unseriösen Eindruck zu vermeiden, sollten nicht zu viele unterschiedliche Schriftarten und -größen verwendet werden. Nicht alle Schriftarten werden von jeglichen Browsern standardmäßig unterstützt, sodass es zu Problemen bei der Darstellung der Textinhalte kommen kann. Es gibt jedoch einige websichere Schriftarten, bei denen eine identische Darstellung in den unterschiedlichen Browsern sichergestellt ist, da diese in HTML bereitstehen und in den meisten Betriebssystemen inkludiert sind. Zu den websicheren Schriftarten gehören beispielsweise Times, Verdana, Arial und Courier (vgl. Keßler et. al., 2015, S. 477f.).

4.2.2 Social-Media, Newsletter und Blogs

Neben der Website als online Markenpräsenz gibt es weitere Kanäle die zur Onlinekommunikation mit dem Kunden genutzt werden können, sodass die Präsenz der Marke gesteigert wird. Dabei spielen besonders Soziale Netzwerke, wie beispielsweise Facebook, Instagram und Youtube, eine große Rolle.

Die Digitalisierung führt zu einem drastischen Wechsel in der Markenkommunikation. Das klassische Sender-Empfänger-Modell weicht immer weiter einem partizipativen Ansatz, bei dem es um eine Interaktion mit dem Kunden geht. Die Kommunikation richtet sich somit immer mehr nach einer Antwort des Kunden, wodurch jeder dieser Kunden ein potenzielles Massenmedium darstellt. Der zielgerichtete Inhalt spielt in diesem Zusammenhang eine enorm wichtige Rolle. Jeder User muss mit einem für ihn interessanten Inhalt erreicht werden, der darüberhinaus nicht nur ihn selbst, sondern auch die Personen aus seinem Umfeld und somit die Zielgruppe anspricht und überzeugt. Das Content-Marketing und die dabei durchzuführende Content-Planung üben dadurch eine wichtige Funktion aus. Daher wird dieser Thematik in dieser Ausarbeitung ein eigener Abschnitt (4.2.3) gewidmet. Um eine möglichst große Reichweite und gute Leistung zu erreichen, bedarf es des Weiteren der Vernetzung mit anderen Instrumenten, um so eine crossmediale Markenkommunikation zu erreichen (vgl. Gaiser & Theobald in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 126ff.).

Auch beim Versand von Newslettern sollte darauf geachtet werden, dass der Kunde für ihn relevante Inhalte bereitgestellt bekommt und dabei persönlich angesprochen wird. Viele Newsletter sind nicht personalisiert und werden erst gar nicht durch den Kunden geöffnet und verfehlen somit ihr eigentliches Ziel. Unter dem Aspekt des „Targeting“, also der zielgerechten Ansprache der Newsletter Abonnenten, sollte eine Unterscheidung der Abonnenten in verschiedene Zielgruppen getroffen werden. Es gibt Anwendungen die beim Versand von Newslettern aus Unternehmenssicht wichtige Daten erheben, wie beispielsweise die Öffnungsrate, die den Prozentsatz an Kunden angibt, welche die Email tatsächlich geöffnet haben. Unternehmen können somit ableiten, ob ihre Newsletter erfolgreich war oder kaum Beachtung geschenkt bekommen hat. Ein besonders wichtiger Einflussfaktor auf die Öffnungsrate ist neben der Absenderadresse die Betreffzeile. Der Betreff sollte möglichst so gewählt werden, dass er den Abonnenten zum Öffnen der Email anregt (vgl. Keßler et. al., 2015, S. 693 ff.).

Nach Fritz (2004) gibt es Vorgaben, die ein Newsletter erfüllen sollte, um den Verhaltensregeln in der digitalen Kommunikation, der sogenannten „Netiquette“ zu entsprechen:

1) Opt-in Variante: Bei der Opt-in Permission muss der Kunde im Vorfeld einwilligen einen Newsletter zu bekommen. Die Einwilligung erfolgt dabei durch aktives Anmelden beziehungsweise Eintragen zum Newslettererhalt. Muss der Kunde nach dem Anmelden gar nochmals durch die Verifikation seiner Emailadresse und Bestätigung des Newsletterabonnements selbst aktiv werden, so spricht man von einer Double Opt-in Variante.

2) Opt-out Variante: Wird hingegen einem Kunden lediglich die Möglichkeit geboten sich vom Erhalt des Newsletters abzumelden, so wird dies als Opt-out Variante beschrieben.

Beim Double Opt-in Verfahren wird sichergestellt, dass fremde Personen nicht die Emailadresse einer anderen Person für den Newsletter anmelden. Somit kann sichergestellt werden, dass keine nicht erwünschten Emails vom Unternehmen versendet werden. Je nach Branche und Rechtsform besteht außerdem eine Pflicht ein Impressum in die Newsletter zu integrieren, um so die Herkunft der Email zu kennzeichnen (vgl. Keßler et. al., 2015, S. 717ff.)

Ein weiteres Instrument der Onlinekommunikation, neben Social Media und Newsletter, ist der Corporate Blog. Dabei werden Artikel und Beiträge in chronologisch rückwärtiger Reihenfolge auf einer Website oder auf einer Unterseite der Unternehmenswebsite in regelmäßigen Abständen veröffentlicht. Das Unternehmen hat dadurch die Möglichkeit aktuelle Beiträge zu kommunizieren und die Kunden durch eine persönliche Ansprache zu einer Interaktion aufzufordern. Der Corporate Blog kann unterschiedliche Ziele verfolgen, wie beispielsweise die Medienarbeit oder Kundenkommunikation. Auch kann ein Unternehmen durch gezielte Beiträge in einem Themengebiet sich nach außen hin als Experte in diesem Bereich darstellen. Die Blogbeiträge sind dabei durch eine persönliche Note gekennzeichnet und aus der Sicht des Autors verfasst und vermitteln so eine Nähe zur Zielgruppe (vgl. Schach, 2015, S. 55ff.).

4.2.3 Content und Keywords

Welcher Inhalt von Unternehmen online über Kommunikationskanäle eingesetzt wird, sollte im Vorfeld der Veröffentlichung geplant und gut durchdacht sein. Die dabei zugrundeliegende Planung wird als Content-Marketing bezeichnet.

Mirko Lange (2015) unterscheidet zwischen operativen Content-Marketing und strategischen Content-Marketing. Auf operativer Ebene werden einzelne, attraktive Inhalte erstellt unter der Prämisse „Leads“ und „Follower“ zu generieren und somit Kunden zu gewinnen. Er bezeichnet den Content dabei als Mittel zum Zweck. Diese Form des Content-Marketings wird von vielen Unternehmen praktiziert. Was bei einem operativen Content-Marketing jedoch grundlegend fehlt, ist eine übergeordnete und langfristig ausgelegte Kommunikationsstrategie. Das strategische Content-Marketing zielt auf diese langfristige Auslegung ab und richtet sich dabei auf die Bedürfnisse und Erwartungen der User ein. Ziel ist es langfristige und vor allem nachhaltige Leads und Follower zu erreichen. Durch eine geplante Ausrichtung des Inhalts können auch verschiedene Interessensgruppen angesprochen werden, um dadurch die Gruppe der User zu maximieren.

Der über die Onlinekommunikationskanäle verbreitete Inhalt sollte sowohl im Zusammenhang mit der Markenbotschaft stehen als auch eine Relevanz aufweisen. Um intern und extern relevante Themen zu recherchieren und daraufhin zu bündeln, bedarf es eines Themenmanagements im Unternehmen. Die Basis bildet dabei eine eigene Content-Strategie, welche die einheitliche Gestaltung und Administration der Unternehmenskommunikation ermöglichen soll. Zur Ausarbeitung der Strategie müssen Leit- und Kernthemen der gewünschten Markenkommunikation des Unternehmens identifiziert und einbezogen werden (vgl. Huck-Sandhu & Kirchbauer in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 361ff.).

„Content-Marketing ist eine langfristig ausgelegte, strategisch fundierte Kommunikationsdisziplin, die eine zielgruppengerechte Erstellung sowie regelmäßige, crossmediale Verbreitung von nützlichen Inhalten umfasst, wodurch das Unternehmen oder die Marke als Berater, Experte oder Entertainer in der digitalen Welt auftritt, Vertrauen und Bindung schafft und den Konsumenten letztendlich in allen Phasen seines Kaufentscheidungsprozesses unterstützt.“ (Borst in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 392ff.)

Die Content-Strategie dient auf konzeptioneller, struktureller und taktischer Ebene als Leitfaden für die Kommunikation von Themen und Inhalten. Die Handlungsvorgabe gilt, um die Kontinuität und Wiedererkennung sicherzustellen, für alle internen als auch externen Plattformen. Durch eine übergeordnete Strategie mit zentraler Inhaltsplanung und Erstellung können so nützliche Synergien zwischen den verschiedenen Kanälen entstehen. Bei Texten für den online Einsatz kommt besonders der Auswahl und Integration von Schlüsselwörtern, sogenannten Keywords, große Bedeutung zu. Texte die im Informationsüberangebot des World Wide Web untergehen, dienen einem Unternehmen nur wenig. Daher müssen online veröffentlichte Texte möglichst leicht auffindbar sein. Keywords helfen dabei die Präsenz in Suchmaschinen zu stärken und müssen dafür bestmöglich ausgesucht werden. Je besser die verknüpften und eingebundenen Keywords eines Textes, desto besser ist dessen Auffindbarkeit in Suchmaschinen (vgl. Schach, 2015, S. 73).

Ein Framework für strategisches Content-Marketing und die Ausrichtung des Inhalts, der von einem Unternehmen kommuniziert werden soll, ist in **Abbildung 4** dargestellt.

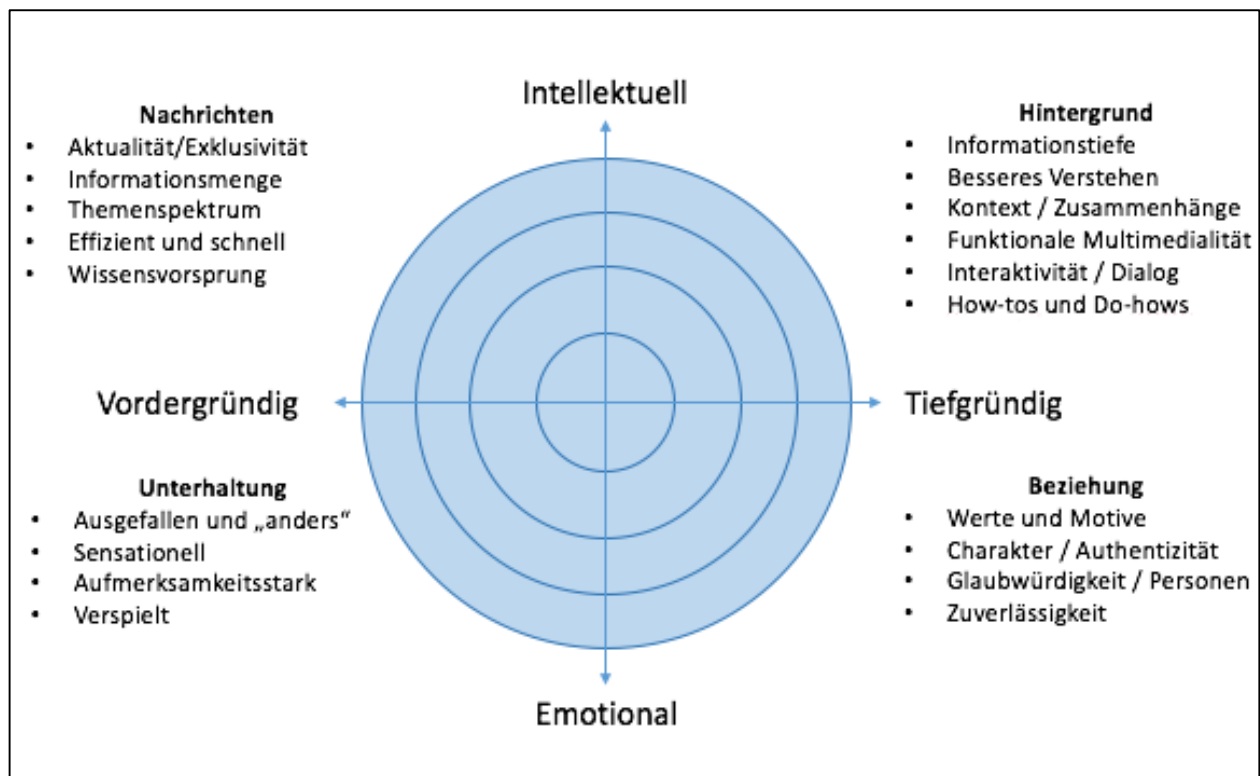


Abbildung 4 Content RADAR (in Anlehnung an Lange, 2015)

Bei der Erstellung einer Content-Strategie bedarf es dem Durchlaufen mehrerer Phasen. (1) In der Kick-Off Phase findet die Vorplanung der Umsetzung der Content-Strategie statt und stellt somit den Start des Projektes dar. Die Rahmenbedingungen werden geklärt und so wird beispielsweise bestimmt, wer an dem Projekt beteiligt ist und welche Aufgaben den einzelnen Akteuren zugeteilt werden. Die Phase wird mit einem Kick-Off-Meeting abgeschlossen und gilt somit als Startpunkt des gesamten Projekts. (2) In der zweiten Phase wird der bestehende Inhalt gesammelt sowie der Content des Wettbewerbs betrachtet und bewertet. Nachdem der Content Audit abgeschlossen ist, folgt eine fundierte Analysephase, die in weiterer Folge als Grundlage zur strategischen Entscheidungsfindung dient. (3) Nachdem die Analysephase abgeschlossen ist, folgt die äußerst wichtige Phase des Content-Workshops. In diesem werden gemeinschaftlich Entscheidungen getroffen wie die zukünftige Content-Strategie ausgerichtet sein soll. Die dabei entstehende Strategie umfasst, wie der Inhalt aussehen soll und von wem dieser erstellt wird. Ebenso wird festgelegt, über welche Kanäle ein gewisser Inhalt für eine bestimmte Zielgruppe ausgespielt werden soll. Im nächsten Schritt gilt es diesen Content weiter im Detail zu

planen und festzulegen wie die Produktion, des selbigen zukünftig ablaufen soll. Dabei gilt es nicht nur die Art des Contents, sondern auch das Format und die zu beachtenden Richtlinien festzulegen. (4) In der folgenden Phase der Content-Distribution wird festgelegt über welche Plattformen und über welche Kanäle der Inhalt kommuniziert werden soll. Des Weiteren wird für jede Plattform und Kanal eine eigene Strategie entwickelt, die jedoch stets eine übergeordnete Content-Distribution-Strategie zu verfolgen hat. Durch das Content-Management wird sichergestellt, dass klare Zuständigkeiten, speziell mit Fokus auf die Überwachung und Steuerung der Workflows bestehen. Dadurch kann bestehender Content bestmöglich durch ein Unternehmen genutzt werden. (5) In der letzten Phase gilt es die Erreichung der entwickelten Content-Strategie zu überprüfen und mittels Performancemessungen diese weitestgehend steuerbar zu machen (vgl. Zand, 2016).

Beim Online-Rebranding von Unternehmen ist es von besonderer Bedeutung auch die Content-Strategie und -Planung entsprechend auszurichten um eine durchgängige und konsistente Kommunikation gewährleisten zu können. Der Inhalt, der durch das Unternehmen kommuniziert wird, sollte dabei nicht nur von der Thematik, sondern auch durch die Darstellung der übergreifenden Unternehmensstrategie, den Allgemeingültigen Richtlinien des Unternehmens entsprechen.

4.2.4 Frequenz

Die Häufigkeit, mit der Unternehmen online kommunizieren und Inhalte veröffentlichen, spielt ebenfalls eine wichtige Rolle, weshalb diesem Thema im Zuge dieser Ausarbeitung ein eigener kurzer Abschnitt beikommt. Es gilt eine Balance zwischen zu häufigen Interaktionen und einer zu geringen Präsenz zu finden. Durch die Digitalisierung nehmen nicht nur die Möglichkeiten der Verbreitung der Markenbotschaft, sondern ebenfalls die Interaktionsmöglichkeit mit dem Kunden zu. Der Weg eines Kunden bis hin zur Kaufentscheidung kann somit als „Multi-Channel-Customer-Journey“ bezeichnet werden, mit einer großen Anzahl an Kundenkontaktpunkten und somit einer hohen Frequenz an Werbeerfahrungen (vgl. Baumüller in Theobald (Hrsg.), 2017, S. 46ff.).

Eine Anpassung der Frequenz mit der die Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden stattfindet kann im Zuge des Rebrandings eines Unternehmens vollzogen werden. Die zuvor angesprochene Content-Planung (siehe Kapitel 4.2.3 Content und

Keywords) beinhaltet die Häufigkeit der vom Unternehmen ausgehenden Interaktion mit dem Kunden. Die Frequenz sollte dabei sowohl auf das Angebot als auch die Zielgruppe und deren Verhalten ausgerichtet sein. Außerdem sollte die Frequenz auf den jeweiligen Social-Media-Kanal abgestimmt sein (vgl. Textbroker, 2017).

Die Frequenz beziehungsweise Häufigkeit mit der Inhalte kommuniziert werden stellt eine kritische und wichtige Größe in der Onlinekommunikation eines Unternehmens dar. Es gilt für Unternehmen die richtige Größe für ihr eigenes Unternehmen und ihre User zu finden, sodass diese nicht zu gering jedoch auch nicht zu häufig ist. Durch kleine Anpassungen der Frequenz können bereits große Veränderungen erreicht werden, daher ist dieser Faktor nicht unerheblich und sollte stets mitbedacht werden.

4.2.5 Usability

Doch nicht nur der angebotene Inhalt und einer Website hat einen großen Einfluss auf den jeweiligen Besucher der Website, sondern ebenso der Aufbau und die Funktionsweise der Website. Die Website sollte für den Besucher selbsterklärend, übersichtlich und einfach verständlich sein. Ein in diesem Kontext häufig auftretendes Stichwort ist die „Usability“, sprich Nutzbarkeit, eines Produktes oder Systems. Eine gute Usability ist sowohl effizient als auch effektiv und entspricht vor allem den Anforderungen und Bedürfnissen der Benutzer. Um diesen benutzergetriebenen Ansprüchen bestmöglich zu entsprechen, gibt es den Ansatz des „User-Centered-Design-Prozesses“. Dabei wird, wie der Name schon vermuten lässt, der Benutzer in den Mittelpunkt des Prozesses gestellt, um das Webdesign für die Benutzung durch die Zielgruppe zu optimieren. Wichtig ist jedoch, dass bei diesem Fokus auf den Nutzer weitere wichtige Faktoren, wie die übergeordnete Strategie und das Branding, nicht ausser Acht gelassen werden dürfen, sondern vielmehr ein Zusammenwirken der drei Faktoren angestrebt werden sollte (vgl. Brannen, 2013, S. 8ff.)

Als Hilfestellung für ein gutes Design und somit einer guten Usability wurde durch die Internationale Normungsorganisation ISO die Norm DIN EN ISO 9214 unter dem Arbeitstitel „Ergonomie der Mensch-System-Interaktion“ verfasst. Darin werden sieben Grundsätze, die den drei Leitkriterien Effektivität, Effizienz und Zufriedenstellung entsprechen, angeführt. (1) Der Grundsatz der Aufgabenangemessenheit beschreibt die Ausrichtung des Systems auf die eigentliche Aufgabe die es verfolgt. (2) Die

Selbstbeschreibungsfähigkeit soll sicherstellen, dass ein User durchgängig davon im Bilde ist, in welchem Dialog und an welcher Stelle er sich befindet, sowie welche Handlungsalternativen sich ihm zur Verfügung stellen und wie diese ausgeführt werden. (3) Entspricht der Dialog darüber hinaus den vorherigen Annahmen des Nutzers wie auch gängigen Konvention, so gilt dieser als Erwartungskonform. (4) Durch die Lernförderlichkeit wird ein User bestmöglich beim Erlernen des Systems unterstützt und geführt. (5) Kann der Prozess umfassend durch den Nutzer gesteuert werden, vom Start bis zum Ziel und im zugrundeliegenden Tempo, bezeichnet dies die Steuerbarkeit des Dialogs. (6) Die Fehlertoleranz beschreibt die möglichst einfache Korrekturmöglichkeit bei einer fehlerhaften Eingabe. (7) Besteht für den Benutzer die Möglichkeit das System oder das Design an seine eigenen Wünsche anzupassen wird dies unter der Individualisierbarkeit angeführt. Bei Einhaltung dieser Grundsätze kann die Interaktion zwischen Mensch und System verbessert und somit eine gute Usability sichergestellt werden (vgl. Arndt, 2015, S. 380ff.).

Es sollte, um den Erfolg und eine bestmögliche Performance und Ausrichtung einer Website zu gewähren, stets auf die Web-Usability der Seite achtgegeben werden. Ist die Website für den User nicht oder nur schwer nutzbar kann dies zu einer hohen Absprungrate der Nutzer führen. Darüber hinaus sollte darauf geachtet werden, dass die Ladezeit möglichst gering ausfällt, da ansonsten ebenfalls der Absprung der User durch deren Ungeduld schon vor dem eigentlichen Besuch der Seite droht. Gängigen Konventionen an die sich User gewöhnt haben, sollte möglichst entsprochen werden. Beispielsweise erwarten die meisten Nutzer das Logo in der oberen linken Ecke der Website. Verlinkungen und Bedienelemente sollten als solche klar erkennbar und mit einer klaren Aufforderung zur Handlung dargestellt sein. Texte sollten so formatiert werden, dass die Nutzer beim Überfliegen der Textpassage schnell die gewünschten Informationen erhalten. Da eine Vielzahl an Usern über ihre Mobilgeräte auf die Inhalte zugreifen, sollte die Website für mobile Geräte optimiert sein. Ein „Responsive-Design“, bei dem sich die Seite auf das zugreifende Endgerät anpassen kann, sorgt für eine komfortable Nutzung auch über Tablet oder Smartphone (vgl. Keßler et. al., 2015, S. 397ff.).

Im Zuge eines Rebrandings beziehungsweise Relaunchs einer Website sollten Aspekte der Usability unbedingt beachtet werden, um dem User eine bestmögliche Funktionalität gewährleisten zu können. Die Nutzer stehen Veränderungen meist nicht

positiv gegenüber, da dies dem Abweichen der Gewohnheiten und des Erlernten der User gleichzusetzen ist. Um der so entstehenden Empörung entgegenzuwirken ist eine hohe Qualität und eventuelle Beibehaltung gewisser Merkmale im Leistungsumfang und der Benutzbarkeit der Website von großer Bedeutung (vgl. iA, 2007).

5. Entscheidungsmodell Online-Rebranding

Anhand eines Entscheidungsmodells soll Unternehmen die Möglichkeit gegeben werden, dass die wichtige Entscheidung, ob ein Online-Rebranding durchzuführen ist, auf eine messbare Grundlage gestellt wird. Durch die Betrachtung der Umwelten und dem Messbarmachen der einzelnen Faktoren entsteht nicht nur ein genauer Überblick der aktuellen Situation, sondern es werden diese gleichzeitig auch bewertet. Als Grundlage des Entscheidungsmodells zum Online-Rebranding wird eine Nutzwertanalyse herangezogen. Diese Methode hilft, wie der Name bereits verdeutlicht, den Nutzen der Durchführung eines Online-Rebrandings bestimmen zu können, um so die Entscheidung begründet treffen zu können. Das Modell soll dabei den Unternehmen, welche mit dem Gedanken für ein Online-Rebranding spielen, eine einfache Herangehensweise anbieten, nochmals einen Überblick über die zu treffende Entscheidung zu erhalten. Durch die einfache Durchführung des Entscheidungsmodells kann dieses von jeglichen Unternehmen durchgeführt werden. Es wird weiterer Forschung bedürfen um ein fundierteres Entscheidungsmodell zur vorliegenden Thematik zu entwickeln.

Zuerst gilt es zu überprüfen, ob die sogenannten Ausschlusskriterien erfüllt sind. Im Bezug auf Online-Rebranding ist ein solches Kriterium, insbesondere das Vorhandensein eines Online-Auftritts. Ebenso kann die Online-Affinität der Zielgruppe, ein solches Kriterium darstellen. Es sollten mehr als 50% der zugrundeliegenden Zielgruppe als eher Onlineaffin beschrieben werden können, sodass sich der Fokus auf diesen Bereich als lohnenswert erweist. Nach einer positiven Überprüfung dieser Kriterien gilt es daraufhin, die Auswahlkriterien genauer zu betrachten. In **Tabelle 1** sind die Auswahlkriterien der Nutzwertanalyse von Online-Rebranding dargestellt. Die Gewichtung der Kriterien wird dabei durch Direct Ranking vollzogen. Die Skala der Ränge soll dabei von keiner Relevanz = 0 bis maximale Relevanz = 10 reichen (vgl. Prof. Dr. Hofmann & Ziegler, 2015, S. 7ff.).

Tabelle 1 Beispiel für Auswahlkriterien einer Nutzwertanalyse

Auswahlkriterien	Rang (Skala 0-10)
Marketingchancen	9
Wachstumspotential	8
Ressourcenaufwand	7
Modernisierung	4
Potential der Markenmerkmale	6

Im Beispiel zum Thema Online-Rebranding wurden als Auswahlkriterien die Marketingchancen, die durch das Vorhaben entstehen, als wichtigster Faktor angeführt. Außerdem ist das potentielle Wachstum, dass zu erwarten ist ein wichtiger Einflussfaktor. Es gilt hingegen auch den Ressourcenaufwand, der mit den Maßnahmen einhergeht zu beachten. Da Online-Rebranding die Möglichkeit für ein Unternehmen darstellt, sich in seinem Auftreten und Image für die Zukunft neu auszurichten und so an aktuelle, moderne Gegebenheiten anzupassen, sollte dieser Faktor bei der Entscheidung ebenso einen Einfluss ausüben. Die Markenmerkmale, welche die Stellgrößen des Online-Rebrandings darstellen, gilt es in die Entscheidung ebenfalls einfließen zu lassen. Als Limitierung des vorliegenden Modells muss die Überschneidung gewisser Auswahlkriterien angeführt werden. Die Marketingchancen üben beispielsweise einen großen Einfluss auf das Wachstumspotential aus. Das Modell soll vordergründig einen Überblick über die Entscheidung bieten, jedoch sollten die Entscheidungsträger sich dieser Einschränkung bewusst sein.

Nachdem die Auswahlkriterien in eine Reihenfolge gebracht wurden, gilt es diese in eine Gesamtgewichtung zu bringen. Die prozentuale Gewichtung, in **Tabelle 2**, eines Auswahlkriteriums erhält man, indem man den Rang des Kriteriums durch die Summe aller Ränge dividiert.

Gewichtung = Rang / Summe aller Ränge

Im aktuellen Beispiel entspricht die Summe der Ränge = 34 und somit erhält man die Gewichtung der Marketingchancen durch die Division $9/34 = 0,265$

Tabelle 2 Gewichtung der Auswahlkriterien einer Nutzwertanalyse

Auswahlkriterien	Gewichtung
Marketingchancen	26,5%
Wachstumspotential	23,5%
Ressourcenaufwand	20,6%
Modernisierung	11,8%
Potential der Markenmerkmale	17,6%

Für die Nutzwertberechnung, die in weiterer Folge als Grundlage der Entscheidung für oder gegen das Vorhaben des Online-Rebranding hergezogen werden kann, ergibt sich somit folgende **Tabelle 3**:

Tabelle 3 Bewertung der Auswahlkriterien bei der Nutzwertanalyse von Online-Rebranding

Auswahlkriterien	Gewichtung	Online-Rebranding		Kein Online-Rebranding	
		Bewertung	Teilnutzwert	Bewertung	Teilnutzwert
Marketingchancen	26,5%				
Wachstumspotential	23,5%				
Ressourcenaufwand	20,6%				
Modernisierung	11,8%				
Potential der Markenmerkmale	17,6%				
Summe	100%				

Zur Durchführung der Nutzwertanalyse gilt es die Bewertung der Auswahlkriterien durchzuführen, beispielsweise auf einer Skala von 0 bis 10. Daraufhin werden die Teilnutzwerte durch die Multiplikation der Werte mit dem Gewichtungsfaktor berechnet. Durch Addition der Teilnutzwerte erhält man den Gesamtnutzwert der jeweiligen Option. Die Option mit dem höheren Gesamtnutzwert gilt laut der Nutzwertanalyse als die zu empfehlende Option.

6. Umsetzungsprozess des Online-Rebrandings

Die Art und Weise wie ein Rebrandingvorhaben geplant und umgesetzt werden sollte, wird in diesem Abschnitt der Ausarbeitung genauer dargestellt. Die Leitfäden oder Umsetzungsbeispiele werde im Folgenden an einem praxisnahen Beispiel erläutert.

Merrilees und Miller (2008) untersuchten verschiedene Faktoren, die einen Einfluss auf Rebranding von Unternehmen haben. In ihrer Ausarbeitung beziehen sie sich auf

vier Fallstudien und überprüfen die von ihnen darin gefundenen Aussagen anhand einer weiteren Studie. Die dabei aufkommenden und durch die erweiterte Studie ebenfalls gestützten Faktoren für ein erfolgreiches Rebranding umfassen sechs Kernaussagen. (1) Der erste Faktor bezieht sich auf die Neugestaltung der Marke unter gleichzeitigem Beibehalten der Hauptideologie der bestehenden Marke. Es muss somit ein Weg gefunden werden, die Marke zu modernisieren, jedoch dabei nicht zu sehr von der aktuell bestehenden Marke abzuweichen. (2) Des Weiteren bedarf es einiger gleichbleibender Markenkonzeppte um eine Verknüpfung der beiden Marken sicherzustellen. (3) Als dritte Aussage merken die Autoren an, dass sowohl die Bedürfnisse des bestehenden Markensegments als auch eines eventuell neuen Segmentes erfüllt werden müssen. (4) Unternehmen mit einem starken Grad an Kommunikation, Training und internem Marketing zur Markenausrichtung weisen eine höhere Wahrscheinlichkeit für ein erfolgreiches Corporate-Rebranding auf. (5) Das gleiche gilt für erfolgreiche Unternehmen, welche ein hohes Maß an Integration und Koordination in allen Aspekten des Marketing-Mix in Bezug auf das Markenkonzeppt aufweisen. (6) Als letzten Punkt wird der Werbebedarf angeführt, durch den die Stakeholder über die Änderungen informiert werden sollen.

Auch Silberbach (2015) vom Deutschen Institut für Marketing verweist auf die Neugestaltung unter gleichzeitiger Beibehaltung von gewissen Markenaspekten. Es gilt in erster Linie die Ausgangssituation zu analysieren, um daraufhin auszuarbeiten, welche Änderungen vorgenommen werden sollten. Als kritischen Punkt wird sowohl das Einbeziehen der im Unternehmen tätigen Personen als auch der externen Partner in den Prozess genannt. Erst nach der fundierten Analyse und Planung kann mit der Umsetzung der Maßnahmen begonnen werden.

Die Strategie des Firmen-Rebrandings bei der Übernahme von Eircell durch Vodafone wird in **Abbildung 5** zusammengefasst. Die Strategie für die Umsetzung untergliedert das Vorhaben in drei unterschiedliche Phasen. Als erster Schritt wird eine ausführliche Analyse angeführt, die dabei auch eine detaillierte Betrachtung der Ausgangssituation beinhaltet. Sowohl quantitative als auch qualitative Erhebungen liefern wichtige Informationen für die Markt- und Situationsanalyse. Besonders wichtig ist dabei eine umfangreiche Betrachtung des Images der Marke am Markt und sollte somit unbedingt veranlasst werden. So können Chancen identifiziert werden, die zum Beibehalten oder gar Fördern von gewissen Markenelementen führen können. Ebenso können jedoch

auch Elemente der bestehenden Marke identifiziert werden, die zukünftig besser aufgehoben werden sollten. Die Entscheidung der Markenneupositionierung findet somit auf Grundlage der Ergebnisse einer weitreichenden Analyse statt. Nachdem die Analyse und die darauffolgende Entscheidung zur Neupositionierung positiv ausgefallen ist, bedarf es einer ebenfalls detaillierten Planung der Umsetzung des Rebranding-Prozesses. Die Unterscheidung zwischen internen und externen Zielgruppen bei der Planung der Rebrandingkampagne hilft bei der Implementierung der neuen Marke. Die Kampagne mit Fokus auf die interne Zielgruppe und somit auf die Mitarbeiter des Unternehmens ist wichtig, um die Unterstützung und die Bereitschaft für die neue Marke zu schärfen. Des Weiteren gilt es den Mitarbeitern die neuen Prozesse und Unternehmenspolitik zu vermitteln. Mitarbeiter sind unmittelbare Botschafter der Marke und sollten daher unbedingt im Zuge des Rebrandings speziell adressiert werden. Bei der Strategie, die extern verfolgt wird, ist darüberhinaus eine Planung des Umbenennungsprozesses von enormer Bedeutung. Die Umbenennung kann dabei nach vier unterschiedlichen Strategien erfolgen. (1) Der bisherige Name kann unmittelbar ersetzt werden, (2) oder aber es findet eine vorläufige Änderung, die lediglich übergangsweise Verwendung findet statt. (3) Das Einbetten eines Präfix stellt eine weitere mögliche Strategie, die bei der Umbenennung verfolgt werden kann, dar. (4) Ebenfalls denkbar ist, der permanente Zusammenschluss der zugrundeliegenden Markennamen bei einer Fusion von mehreren Unternehmen. Für ein erfolgreiches Rebranding ist eine ausführliche Planung bereits im Vorfeld des Prozesses von immenser Bedeutung und stellt somit einen wichtigen Meilenstein für ein erfolgreiches Rebranding dar. Der dabei ausgearbeitete Rebranding Marketing Plan umfasst das gesamte Vorhaben des Rebrandings. In der Planungsphase werden wichtige Entscheidungen über Preisstruktur, Produktangebot und alle weiteren Elemente des Marketing-Mix getroffen. Ebenfalls werden die Rollen der in den Prozess integrierten Akteure klar definiert und diese auf die bevorstehenden Aufgaben vorbereitet. Die letzte Phase umfasst die Evaluation des Prozesses. Durch eine permanente Bewertung und Überwachung wird sichergestellt, dass bei Bedarf etwaige Anpassung vorgenommen werden können. Um einen holistischen Blick auf den Planungsprozess zu erhalten ist eine genaue Betrachtung und Bewertung bei Fertigstellung des Prozesses von besonderer Bedeutung. So kann das Unternehmen außerdem wichtige Erkenntnisse auch für die Zukunft gewinnen, um auf etwaige erneute Maßnahmen des

Rebrandings bestmöglich vorbereitet zu sein und so einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Unternehmen zu erhalten (vgl. Daly & Moloney, 2004, S. 34ff.).

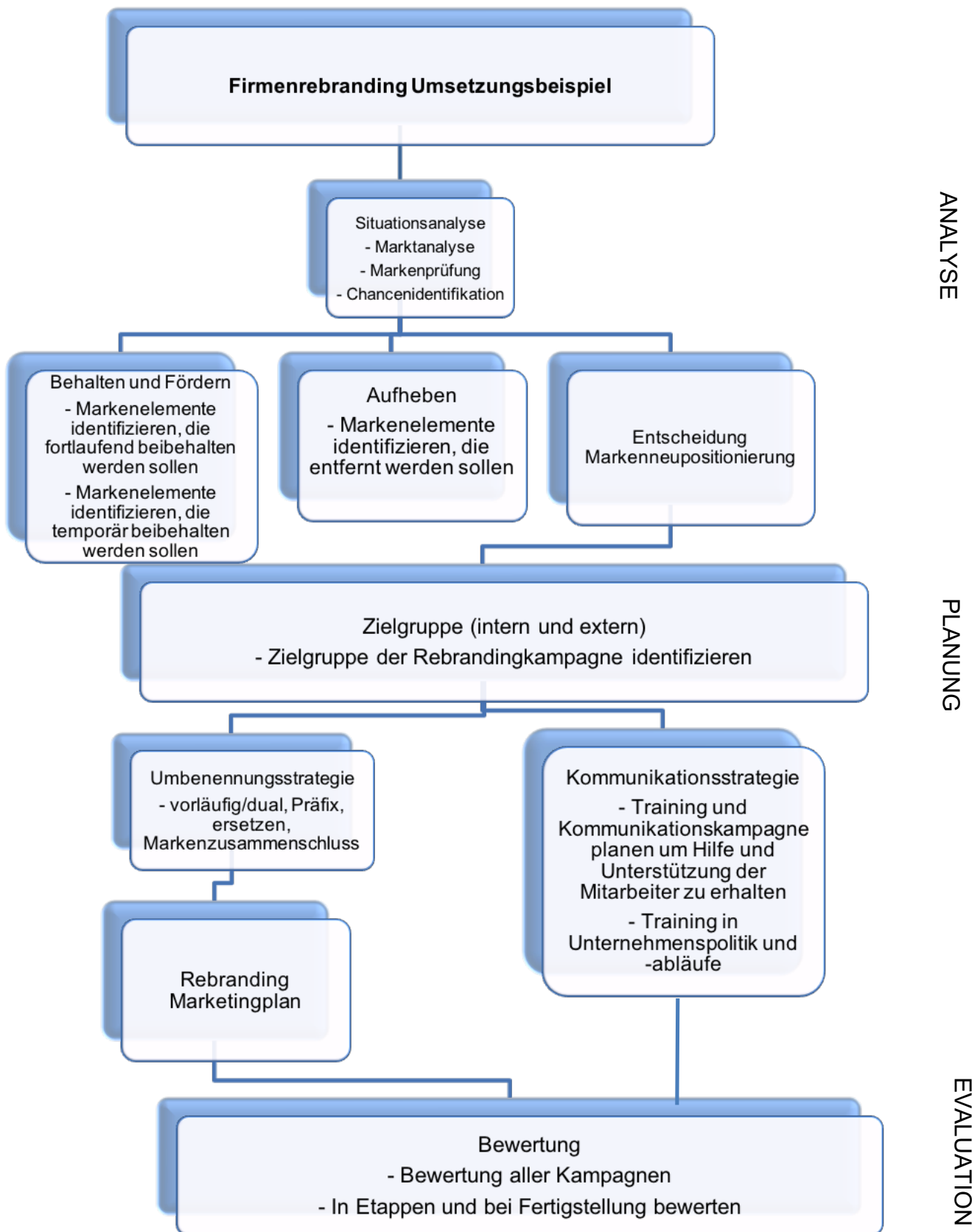


Abbildung 5 Firmenrebranding Umsetzungsbeispiel (in Anlehnung an Daly & Moloney, 2004, S. 35)

Einen ersten Leitfaden für Online-Rebranding zeigt die Autorin Vickie Siculiano (2015), die als Expertin in den Themengebieten Marketing und Suchmaschinenoptimierung gilt, in ihrem Blog auf. Dabei erläutert sie neun wichtige Schritte, die es bei Online-Rebranding unbedingt zu beachten gilt. (1) Als Erstes richtet sich ihr Ansatz auf ein gut erkennbares Logo, dass im Zuge eines Rebrandings stets genauer beleuchtet und überprüft werden sollte. (2) In einem zweiten Schritt bedarf es die Kommunikation und verwendeten Keywords des Unternehmens anzuschauen und kritisch zu hinterfragen. (3) Darauf folgend bezieht sich das Konzept auf den Inhalt der online angeboten und verwendet wird. Der Content der die Grundlage für die Onlinekommunikation darstellt, sollte dem Wortschatz und der Sprache der Zielgruppe angepasst werden. Wichtig ist es die Sprache und vor allem auch Keywords der anzusprechenden Zielgruppe zu betrachten und in die Planung einfließen zu lassen. (4) Als vierten Schritt spricht die Autorin das Redesign der Website an. Ein Rebranding muss mit einer äußerlichen Veränderung einhergehen, da die Website eine unmittelbare Verknüpfung zum Kunden darstellt, sollte diese die Änderung auch nach außen transportieren. (5) In ein Rebranding Prozess sollte stets das gesamte Team eingebunden werden, da nur so sichergestellt werden kann, dass die gewünschte Veränderung von innen nach außen getragen und vermittelt wird. (6) Dieses nach außen tragen beginnt mit dem Einbeziehen der externen Stakeholder in den Prozess. (7) Nachdem alle Stakeholder in den Prozess involviert und einen Einfluss auf diesen nehmen konnten, sodass etwaige Probleme im besten Fall bereits ausgemerzt werden konnten, kann der Prelaunch beginnen. Diese Testphase sollte unbedingt eingeplant werden, um eine erste Probe des Online-Auftritts, noch vor dem eigentlichen Launch, durchzuführen. (8) Ist diese Phase abgeschlossen folgt die eigentliche Veröffentlichung des neuen Auftritts nach dem Rebranding. (9) In einem letzten Schritt erläutert die Autorin die Wichtigkeit der Vermarktung des Rebrandings. Durch Pressemitteilungen und lokale Medien sowie über jegliche Kanäle im Online-Bereich sollte das Rebranding kommuniziert werden.

Auch wenn es wichtige Gründe für ein Online-Rebranding gibt, sollte die Entscheidung dafür gut durchdacht sein. Beim Online-Auftritt können Änderungen der Website, die dessen URL abändern, gleichgesetzt werden mit der des Namens. Bei einer Veränderung wird nicht nur das Auffinden der Seite beeinflusst, da die User eine neue URL ansteuern müssen, sondern auch die Erwartungen der Seitenbesucher ändert sich. Das Online-Rebranding von OpenBC zu Xing war durchaus erfolgreich, wurde

jedoch auch mit äußerster Sorgfalt im Vorfeld geplant. Die Vorbereitung und Umsetzung des Rebrandings dauerte somit ganze zwei Jahre. Das Unternehmen erarbeitete sich ein, auf Basis einer weitreichenden Recherche, umfassendes Rebrandingkonzept. Bevor der eigentliche Rebranding Prozess begonnen wurde, stellte das Unternehmen sicher, dass jegliche Vorbereitungen getroffen wurden. Dabei wurde auch ein besonderer Fokus auf den Kundensupport gelegt, denn ein weiterer kritischer Faktor ist die Kommunikation des Rebranding. Im Vergleich zu Änderungen an physischen Produkten besteht bei einem Online-Rebranding die Gefahr, dass ein Kunde sich den neuen Namen nicht merken kann und folglich nicht mehr auf die entsprechende Website zurückgelangt. Besucher, welche die Änderung der Website nicht erwarten, können durch diese verunsichert werden. Daher bedarf es im Vorfeld nicht nur ausgiebiger Tests, sondern auch einer umfangreichen Werbekampagne über die Änderung sowohl online als auch offline. Ebenso muss der Wandel intern kommuniziert werden. Die Mitarbeiter müssen integriert werden, um sicherzustellen, dass diese die Neuausrichtung verstehen und auch unterstützen. Nutzer stehen Veränderungen allgemein betrachtet negativ gegenüber, da Sie sich ungern an neue Gegebenheiten anpassen und bereits gelerntes nicht neu erlernen möchten. Deshalb ist es wichtig die User mit einer hohen Qualität zu überzeugen und ihnen dafür genau zuzuhören. Man kann wichtige Erkenntnisse aus den Meinungen der Besucher erlangen. Ihre Empörung über die Veränderung kann somit auch eine Chance für Unternehmen sein, auch in Anbetracht des Marketingeffekts den die Kritik haben kann. Die technische Umsetzung des Rebrandings sollte möglichst reibungslos ablaufen, sodass diese, beispielsweise auch in Bezug auf die Suchmaschinenoptimierung, keine Probleme verursacht (vgl. iA, 2007).

In diesem Abschnitt konnte aufgezeigt werden, dass die vorherige ausführliche Planung eines Online-Rebranding unabdingbar ist. Es gilt eine Vielzahl an Faktoren einzubeziehen, sodass für die Umsetzung einer solchen Maßnahme eine Planung äußerst hilfreich ist. In weiterer Folge soll das angeführte Umsetzungsbeispiel auf ein Fallbeispiel für Online-Rebranding angepasst werden.

7. Fallbeispiel: Wildsau Dirt Run

Um die angeführten theoretischen Aspekte des Online-Rebrandings in einen näheren Praxisbezug zu setzen, soll in weiterer Folge anhand eines Fallbeispiels eine

mögliche Herangehensweise erläutert werden, wie ein solches Vorhaben angegangen werden kann. Dafür wird zuerst ein Überblick über die Branche und das Unternehmen gegeben und die aktuelle Ausgangssituation genauer betrachtet. Anschließend sollen Verbesserungspotentiale aufgezeigt werden, ehe ein Beispiel für die Umsetzung derselben angeführt wird.

Beim Wildsau Dirt Run handelt es sich um einen Hindernislauf der in ganz Österreich an sieben verschiedenen Standorten und jährlich bis zu neunmal ausgetragen wird. Als erster Lauf seiner Art in Österreich ist der Wildsau Dirt Run bereits seit 2009 fest am Markt etabliert. Mit seinen sieben Stationen ist der Cup außerdem, der am weitesten verbreitete im Land. Durch die steigende Konkurrenz auf dem Markt der Hindernislaufveranstalter und der Expansion vieler Konkurrenten auch nach und in Österreich, soll untersucht werden, ob es Maßnahmen des Online-Rebrandings bedarf, um dieser gesteigerten Konkurrenzsituation entgegenzuwirken. Doch wie kann es ein Unternehmen schaffen, den Markenauftritt neu zu gestalten und gleichzeitig bestehende Strukturen, wie die eigene Facebook Community, nicht zu verlieren? Speziell im Online-Bereich stellt dieses Vorhaben die Unternehmen vor enorme Herausforderungen. Eine besondere Herausforderung stellt die Transformation des bestehenden Online-Auftritts dar, der gleichzeitig für die bestmögliche Bewerbung der neu ausgerichteten Marke genutzt werden soll. Dabei müssen Chancen und Risiken des Vorhabens stets kritisch abgewogen werden.

Zuerst wird der aktuelle Stand und Auftritt der Marke im Detail untersucht. Nach der Betrachtung der klassischen Markenmerkmale wird ein spezieller Fokus auf den Online-Auftritt gelegt. Im Anschluss sollen Verbesserungspotentiale aufgezeigt und Umsetzungsbeispiele zur Verbesserung verdeutlicht werden. Als Grundlage für das Umsetzungsbeispiel des Online-Rebrandings dient der Framework von Daly und Moloney (2004), der auf den zugrundeliegenden Sachverhalt angepasst wird. Dabei sollen mögliche Risikofaktoren stets kritisch gegenübergestellt werden. Um nochmals einen Überblick zu erhalten, soll vor der Entscheidung ein einfaches Modell aufgezeigt werden, dass Unternehmen bei dieser helfen kann. Da die Entscheidungsträger zumeist bereits tief in die Thematik eingetaucht sind und womöglich bereits emotional beeinflusst sind, kann ein solches Modell dabei helfen, nochmals einen Blick von weiter außerhalb auf die Entscheidung zu werfen.

7.1 Status-quo

In diesem Abschnitt wird die aktuelle Ausgangslage des Unternehmens dargestellt und genauer beleuchtet. Im Folgenden werden Verbesserungspotentiale aufgezeigt, welche die Onlinekommunikation des Unternehmens verbessern können. Diese Potentiale können als Ansatzpunkte für Online-Rebranding herangezogen werden.

Die Zielgruppe des Wildsau Dirt Run wird durch das Unternehmen intern in drei unterschiedliche Untergruppen aufgeteilt. Zum einen nehmen sportlich ambitionierte Athleten und Profisportler teil, die zumeist eine längere Distanz absolvieren und Wert darauf legen, welche Zeit und Rang sie bei dem jeweiligen Lauf erreichen. Des Weiteren, gibt es eine große Anzahl an HobbysportlerInnen, welche ebenfalls mit einem gewissen sportlichen Ehrgeiz an den Start gehen. Diese Zielgruppe tendiert eher zu einer kurzen bis mittellangen Distanz. Bei diesen beiden Gruppen steht der Wettkampfcharakter des Events klar im Vordergrund. Darüber hinaus gehen jedoch auch TeilnehmerInnen an den Start für die der reine Spaßcharakter im Vordergrund steht, sodass die Zeitnehmung auch eher eine untergeordnete Rolle für diese Gruppe spielt. Diese letzte Untergruppe kommt vielfach auch kostümiert zur Veranstaltung und nimmt in größeren Gruppen am Lauf teil. Die drei Stereotypen die stellvertretend für die Teilnehmer und Teilnehmerinnen der Events angeführt werden können, reichen somit bildlich gesprochen vom Ausdauersportler auf der Suche nach einer Herausforderung bis hin zur Junggesellenabschiedsgruppe die an einem lustigen Event teilnehmen möchte.

Die Verteilung der LäuferInnen besteht durchschnittlich aus 60% Männern und 40% Frauen. Das Alter der TeilnehmerInnen bewegt sich zumeist in einer Spanne von 18 bis 45 Jahren. Die Vielzahl startet in den Distanzen „Fun“ (5+km) und „Advanced“ (10+km) nur ein geringer Anteil stellt sich der enormen Herausforderung der „Extreme Distanz“ (20+km).

Der Ticketverkauf für die Events des Unternehmens findet in erster Linie über die firmeneigene Website statt. Kunden gelangen von der eigentlichen Website auf ein ebenfalls im Corporate Design gehaltenes Ticketingportal, auf der es einer obligatorischen Registrierung jeden Läufers und jeder Läuferin bedarf. So wird sichergestellt, dass jeder TeilnehmerIn namentlich bekannt gemacht wird. Dies beruht zum einen in rechtlichen Faktoren, da jeder Kunde einen Haftungsverzicht im Falle

einer Verletzung ausfüllen muss, und bietet außerdem den Vorteil, dass automatisch ein Stamm an Kundendaten aufgebaut werden kann. Diese können daraufhin gezielt erneut kontaktiert und adressiert werden, um so zum wiederholten Kauf angeregt zu werden. Auch bei einem Ticketkauf über sonstige Verkaufskanäle, wie der Kauf über Partnerticketportale oder aber der Kauf in einer physischen Verkaufsfläche von Partnerunternehmen, ist eine Anmeldung im System über die Website des Unternehmens verpflichtend. Erst nach der Registrierung auf der Website und dem Einlösen des persönlichen Vouchercodes der beim Ticketkauf ausgestellt wird, ist ein User für das jeweilige Event registriert und angemeldet.

Der Wildsau Dirt Run ist mit Stand Oktober 2017 auf Facebook mit ca. 11.200 Followern und auf Instagram mit ca. 1.400 Abonnenten vertreten. Auf Youtube ist der Channel von mehr als 150 Personen abonniert und weist über 79.000 Aufrufe auf. Der Newsletter mit monatlicher Aussendung wird an 12.000 Abonnenten versendet. Mit einer Öffnungsrate von zumeist über 80% kann auch der Newsletter eine sehr gute Reichweite aufweisen.

7.1.1 Klassische Markenmerkmale

Zu den klassischen Markenmerkmalen des Unternehmens gehören sowohl der Markenname „Wildsau Dirt Run“, das entsprechende Logo und der bei der Kommunikation häufig verwendete Claim. Auch die Farben als auch Schriftarten gehören zur firmeneigenen Corporate Identity (CI) und stiften aufgrund einer konsistenten Verwendung in allen Kanälen einen Wiedererkennungswert bei den Kunden. Im Zuge dieser Ausarbeitung soll allerdings auf diese und weitere Aspekte lediglich überblicksartig eingegangen werden, da der Fokus vielmehr auf dem Online-Auftritt liegen soll.

Der Markenname „Wildsau“ stellt eine Verbindung zum dazugehörigen Produkt, dem Dirt Run, her. Die Assoziation einer sich im Dreck suhlenden Wildsau geht einher mit der Charakteristik eines Dirt Runs, der das „sich-dreckig-machen“ unweigerlich beinhaltet. Außerdem wird mit einer Wildsau ein harter und eher taffer Charakter assoziiert, sodass dies zu der Herausforderung bei einem Hindernislauf als sehr passend erscheint.

Der Wildsau Dirt Run ist der Sportkategorie Hindernisläufe zuzuordnen, grenzt sich aber allein durch seine Bezeichnung als Dirt Run gegenüber anderen Anbietern klar ab. Der Begriff des Dirt Runs vermittelt unweigerlich auch eine gewisse Erwartung der Kunden an die Läufe und insbesondere die dabei eingesetzten Hindernisse. Die Erwartungshaltung der TeilnehmerInnen beinhaltet sicherlich eine Menge an Dreck, Schlamm und Matsch. Für das Unternehmen ist es wichtig dieser Erwartungshaltung auch gerecht zu werden, da nur so die Kundenvorstellungen erfüllt werden können.

Zu den klassischen Markenmerkmalen des Wildsau Dirt Run gehört außerdem das Logo, angeführt in **Abbildung 6**, dass aus einem gezeichneten Wildsautschädel, umrandet von einem Spruchband, welches durch einen pink gefärbten Farbrand abgehoben ist, besteht. Das Spruchband umfasst dabei die Domain der Website und den Markenclaim „Lass Sie raus!“. Durch die Integration der Domain in das Markenlogo wird eine möglichst hohe Präsenz derselben ermöglicht. Das Logo wird in zwei unterschiedlichen Varianten eingesetzt. In der ersten Variante, welche vorrangig in der Kommunikation Verwendung findet, wird lediglich der linke Teil der **Abbildung 6** im runden Format als Logo verwendet. Teilweise wird allerdings das eigentliche Logo um den angeführten Schriftzug mit der Bezeichnung “Wildsau Dirt Runs & Cup“ erweitert, sodass die Gesamtheit der **Abbildungen 6** Einsatz findet. Die zweite Variante des Logos entstand ursprünglich durch die Expansion und damit verbundene Etablierung des Wildsau Dirt Run Cups.



Abbildung 6 Logo Wildsau Dirt Runs & Cup (Wildsau Dirt Runs & Cup Website, www.wild-sau.com)

Der Claim „Lass Sie raus!“ bezieht sich wiederum auf den Markennamen und fordert dazu auf „die Wildsau raus zulassen“. Die Aufforderung verleiht dem Claim eine gewisse Dynamik und spricht den Kunden direkt an. Durch die unmittelbare Adressierung sollen möglichst viele Personen sich angesprochen fühlen. Die Spritzer, welche den Wildsaukopf umrunden stellen den Bezug zum Dreck und Schmutz der die

Teilnehmer erwartet wiederum her, um so auf den Dirt Run als Thematik auch mit dem Logo weiter einzugehen.

7.1.2 Online-Auftritt

Der Online-Auftritt des Unternehmens wird in weiterer Folge genauer beleuchtet. Zum Zeitpunkt des Beginns dieser Ausarbeitung war bereits ein Relaunch der Website im vollen Gange. Die bisherige Website basierte auf einem Content-Management-System, welches einen Fokus auf die Erstellung von Websites die einen Blog umfassen legte. Da es bei der Anmeldung zum Wildsau Dirt Run einer Registrierung auf der Website des Unternehmens bedarf, kommt dieser prinzipiell eine besonders große Bedeutung bei, denn jeder Kunde kommt unausweichlich mit der Website im Vorfeld des Events in direkten Kontakt. Dabei kommt insbesondere auch der Usability der Website eine große Bedeutung bei, da dem Kunden keine Wahl gelassen wird die Website zu benutzen. Durch eine schlechte Usability könnten Kunden gar vom Kauf abgehalten werden, was natürlich nicht dem gewünschten Zustand entspricht und unbedingt vermieden werden sollte. Es ist wichtig, dass der User schnell die gewünschten Informationen auf der Website in einer möglichst unkomplizierten Art und Weise finden kann und darüberhinaus bei seinem Seitenbesuch zum Ticketkauf angeregt wird.

Abbildung 7 zeigt Ausschnitte der Website des Wildsau Dirt Runs noch vor dem Relaunch der Website.

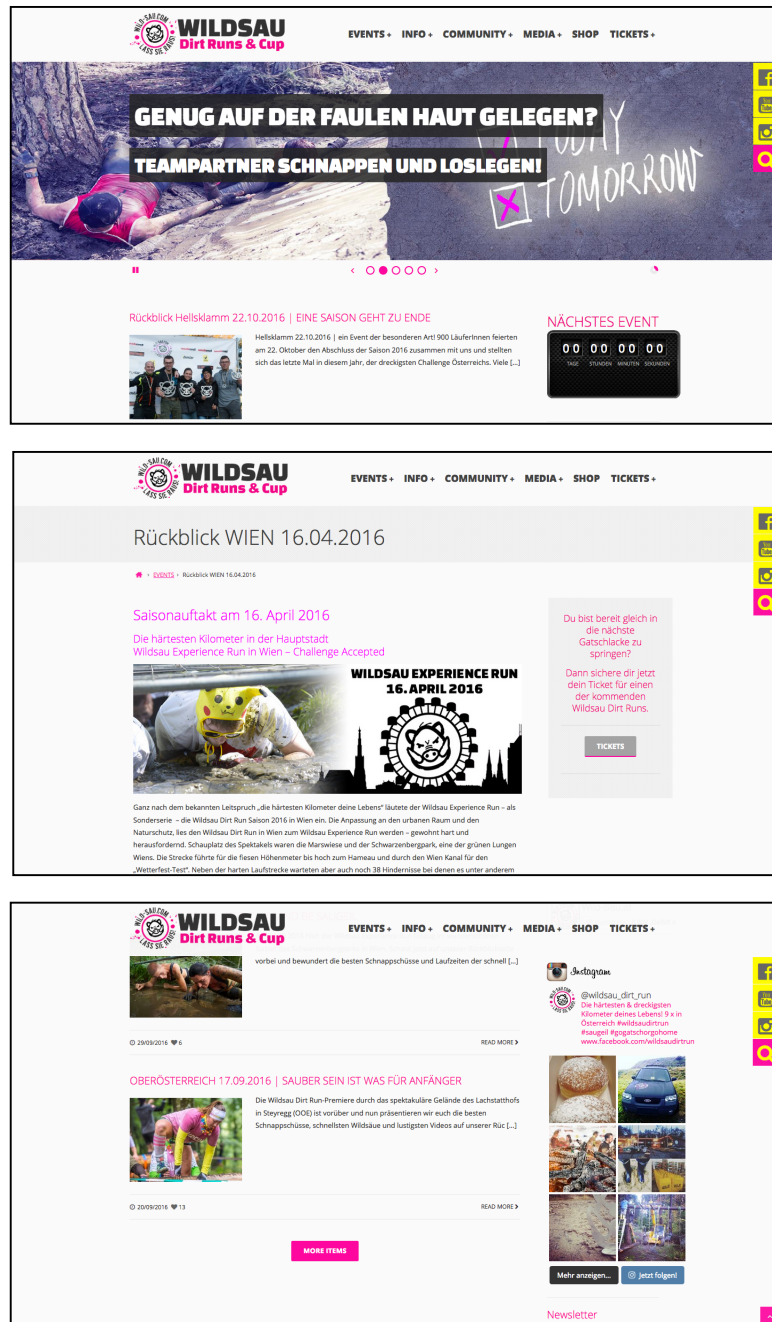


Abbildung 7 Wildsau Dirt Run Website vor Relaunch 2017 (Wildsau Dirt Runs & Cup Website, www.wild-sau.com)

Man kann deutlich erkennen, dass die bisherige Website einen blogartigen Charakter in der Grundarchitektur der Seite aufwies. Für Kunden, welche die Website besuchen, um einen Ticketkauf durchzuführen oder sich für einen solchen interessieren und auf der Suche nach dafür benötigten Informationen sind, ist es wichtig die damit verbundenen Inhalte möglichst schnell zu finden. Die Informationssuche und der Ticketkaufprozess müssen durch den Kunden möglichst leicht abzuwickeln sein, um keine potentiellen Kunden auf dem Weg dahin zu verlieren. Die Seitenarchitektur mit

vielen eigenständigen Unterseiten ist hierfür keine gute Variante, da sich die Besucher so auf der Suche nach der gewünschten Information durch viele verschiedene Seiten klicken müssen und dabei schnell den Fokus verlieren können. Das Wiederauffinden von Inhalten, die ein Besucher bereits wahrgenommen hatte, gestaltet sich bei einer Vielzahl an Unterseiten zumeist als eher schwierig. Auf der bisherigen Seite wurden außerdem auf der Startseite meist Beiträge vergangener Events gezeigt. Teilnehmer eines bereits stattgefundenen Events konnten somit leicht und sehr schnell Ergebnisse, Berichte und Fotos finden. Allerdings konnten Interessenten durch diese Inhalte nicht schnellstmöglich über zukünftige Events informiert werden, sodass kaufinteressierte Nutzer nicht zwangsläufig zum Ticketkauf angeregt wurden.

Die Ausgangssituation zu Beginn dieser Ausarbeitung, den Social-Media-Auftritt des Unternehmens betreffend, gestaltet sich wie folgt: Das Unternehmen ist in den Social-Media-Kanälen Facebook, Instagram und YouTube vertreten. Die Kommunikation findet dabei ohne eine übergeordnete Kommunikationsstrategie statt und wird vielmehr intuitiv und spontan umgesetzt. Inhalte werden mit einer eher geringen Frequenz mit der Community geteilt. Der Content wird dabei ohne spezielle Ausrichtung auf eine Zielgruppe spontan erstellt und veröffentlicht. Der Content der einem Besucher auf der Website auf der Startseite angeboten wird, ist vielfach bereits mehrere Wochen oder Monate alt, sodass zumeist keine Aktualität der Inhalte gegeben ist und Kunden somit nicht zum regelmäßigen Besuch der Seite angeregt werden.

7.2 Verbesserungspotentiale

In den vorherigen Abschnitten konnten bereits häufig auftretende Fehlerquellen, als auch einige Bereiche mit Verbesserungspotential, aufgezeigt werden. In weiterer Folge sollen die Potentiale genauer beleuchtet und weitere mögliche Verbesserungen aufgezeigt werden.

Die bisherige Website vor dem Relaunch hatte ein Design mit Ausrichtung auf einen Blog. Da die Seite jedoch nicht vordergründlich einen Blog, sondern eher eine eCommerce Ausrichtung mit Anregung zum Ticketkauf darstellen soll, wurde die Neugestaltung entsprechend ausgerichtet. Die neu veröffentlichte Homepage umfasst daher deutlich besser erkennbare und in einer vermehrten Häufigkeit auftretende Aufforderungen zum Ticketkauf, sogenannte Call-to-Actions. Die

Handlungsaufforderung ist der wichtigste Teil einer Website, die keinen rein informativen Charakter, sondern vielmehr als Ziel die Ausübung eines Kaufprozesses verfolgt, da er die von der Website gewünschte Aktion der Besucher ausführt. Der Call-to-Action muss daher dem Ziel, dass durch die Website verfolgt wird entsprechen. Da dieser Faktor einen besonders wichtigen Einfluss ausübt, sollten verschiedene Formulierungen und Varianten getestet werden. Die erfolgreichste Formulierung wird daraufhin ausgewählt und auf der Seite eingebunden. Wichtig ist auch die Platzierung, da diese gut sichtbar im oberen Bereich sein sollte, sodass der Seitenbesucher ohne herunterscrollen zu müssen direkt die gewünschte Aktion ausführen kann (vgl. Keßler et. al., 2015, S. 82).

Die Website nach dem Relaunch, aus **Abbildung 8**, erinnert nun nicht mehr an einen klassischen Blog, sondern hat den Fokus auf der graphischen Darstellung der Veranstaltungen. Auf der Startseite im oberen Bereich erwartet den Besucher der Website zur Begrüßung ein eingebettetes Video vergangener Events, sodass ein Interessent einen ersten Eindruck der Thematik bekommt (siehe **Abbildung 8**). Durch das Video wird außerdem die Dynamik, die auch mit dem Thema einhergeht unterstrichen. Neben dem Video findet der Nutzer direkt auf der Startseite einen Überblick der Events und kann sich somit gezielt die Veranstaltung und Informationen aussuchen, für die er sich interessiert. Dargestellt werden die Events mittels großen Bildern um wiederum Eindrücke der Events zu vermitteln. Die Website hat nunmehr nur eine überschaubare Anzahl an Unterseiten und weist somit eine vereinfachte Grundstruktur auf, die dem User eine schnelle und gezielte Informationssuche ermöglicht.

Der Kaufprozess auf der Website wurde im Zuge des Relaunches deutlich vereinfacht. Buttons mit der Aufforderung „Tickets kaufen“ verlinken direkt zum Ticketportal. Die Informationen wurden gebündelt und sind auf wenigen Seiten zusammengefasst. Zur vereinfachten Navigation und um eine gute Usability zu gewährleisten, wurden sogenannte Anker verwendet. Somit können User mittels der Navigationspunkte zu einem genauen Ort auf einer Seite gelangen, ohne lange auf Unterseiten suchen und scrollen zu müssen.

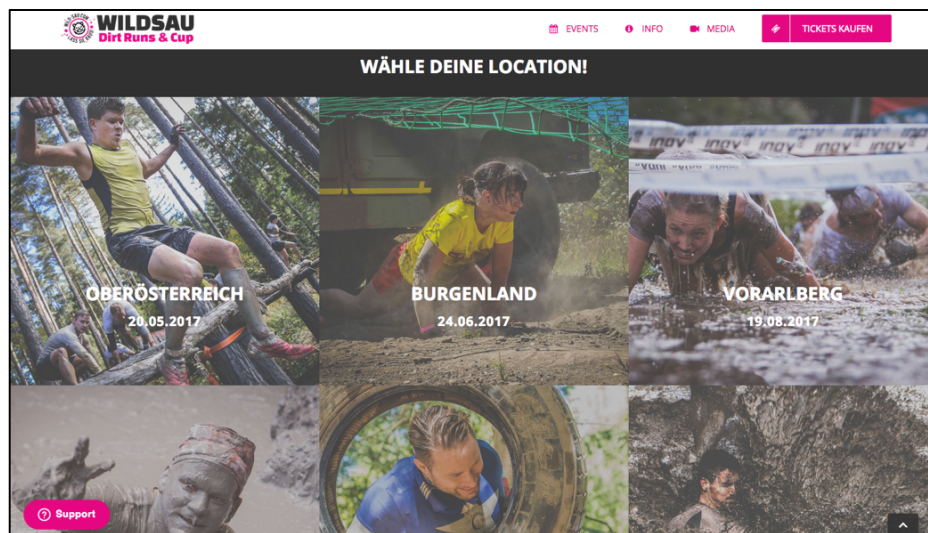


Abbildung 8 Wildsau Dirt Run Website nach dem Relaunch 2017 (Wildsau Dirt Runs & Cup Website, www.wild-sau.com)

Eine klare Definition des Alleinstellungsmerkmals, auch als „unique selling proposition“ (USP) bezeichnet, hilft dem Unternehmen nicht nur, sich von der Konkurrenz zu unterscheiden, sondern bietet Kunden auch die Möglichkeit sich mit der Marke intensiver zu identifizieren. Eine klare Beschreibung des USP erleichtert dem Unternehmen die Ausarbeitung einer Content-Strategie, da das Alleinstellungsmerkmal wichtig für die Abgrenzung zur Konkurrenz ist und somit kommuniziert werden sollte. Der USP beschreibt somit, warum ein Kunde sich für das Produkt des Unternehmens und nicht für die Konkurrenz entscheiden sollte. Im Zuge der Ausrichtung des Unternehmens und im Speziellen des USP ist es ebenfalls wichtig, dass eine möglichst exakte Definition der Zielgruppen stattfindet. Durch die

klare Definition der Zielgruppen kann der Inhalt im Online-Auftritt zielgruppengerecht ausgerichtet werden.

Die Onlinekommunikation fand bisher nicht unter einer übergeordneten Strategie des Unternehmens statt. Die Ausarbeitung einer detaillierten Planung wurde vom Unternehmen somit bisher noch nicht vollzogen. Die Onlinekommunikation wurde vielmehr reaktiv anstelle eines deutlich besser geeigneten proaktiven Ansatzes vollzogen. Bei einem proaktiven Ansatz, der eine Voraussicht und -planung beinhaltet, kann die Zielgruppe deutlich zielgerichteter angesprochen werden. Durch das Fehlen einer klaren Definition der Kommunikationsstrategie kann es zu Diskrepanzen der Inhalte, die durch verschiedene Mitarbeiter kommuniziert werden, kommen. Für eine durchgängige Kommunikation mit klarer Definition der Inhalte und somit der Außendarstellung des Unternehmens bedarf es gewisser Vorgaben. Der Content wurde bisher ohne vorherige Planung spontan erarbeitet. Das Unternehmen sollte eine Content-Strategie ausarbeiten, welche als Grundlage für jegliche Kommunikation herangezogen wird. Durch die Vorgaben einer Strategie wird sichergestellt, dass eine gleichbleibende Qualität und ein Wiedererkennungseffekt der Kommunikation gegeben sind.

Durch den Markennamen in dem die Bezeichnung „Dirt Run“ enthalten ist, wird dieses Keyword in Anbetracht des Suchmaschinenmarketings sehr stark vertreten sein. Doch ist es in diesem Kontext sehr wichtig mehrere Begriffe zu verwenden, da die Keywordbreite dazu führt, dass Personen auf das Event aufmerksam werden. Kunden, die bereits in Kontakt mit dem Unternehmen gekommen sind, werden vermutlich nach dem exakten Wortlaut suchen, allerdings ist dies bei Neukunden die noch nicht gezielt nach dem Event suchen nicht zwangsläufig gegeben. Daher muss das Unternehmen im Zuge der Suchmaschinenoptimierung auch Keywords wie Hindernislauf, Obstacle Run, Extremelauf oder Crosslauf involvieren. Nur so kann sichergestellt werden, dass möglichst viele Personen durch Suchmaschinen aufmerksam gemacht werden und die Besuchszahlen der Website erhöhen, um schlussendlich als Neukunden gewonnen zu werden.

7.3 Umsetzungsbeispiel

Anhand des Umsetzungsbeispiels von Daly und Moloney (2004) mit Fokus auf die Namensänderung eines Unternehmens konnte eine Strategie für das Online-

Rebranding des Wildsau Dirt Runs erarbeitet werden. Die drei Bereiche Analyse, Planung und Bewertung bilden dabei den Fahrplan des Rebranding Prozesses, der auf das Vorhaben eines Online-Rebranding, dargestellt in **Abbildung 9**, angepasst werden soll. Es wird außerdem das zuvor herausgearbeitete Entscheidungsmodell in den Prozess inkludiert.

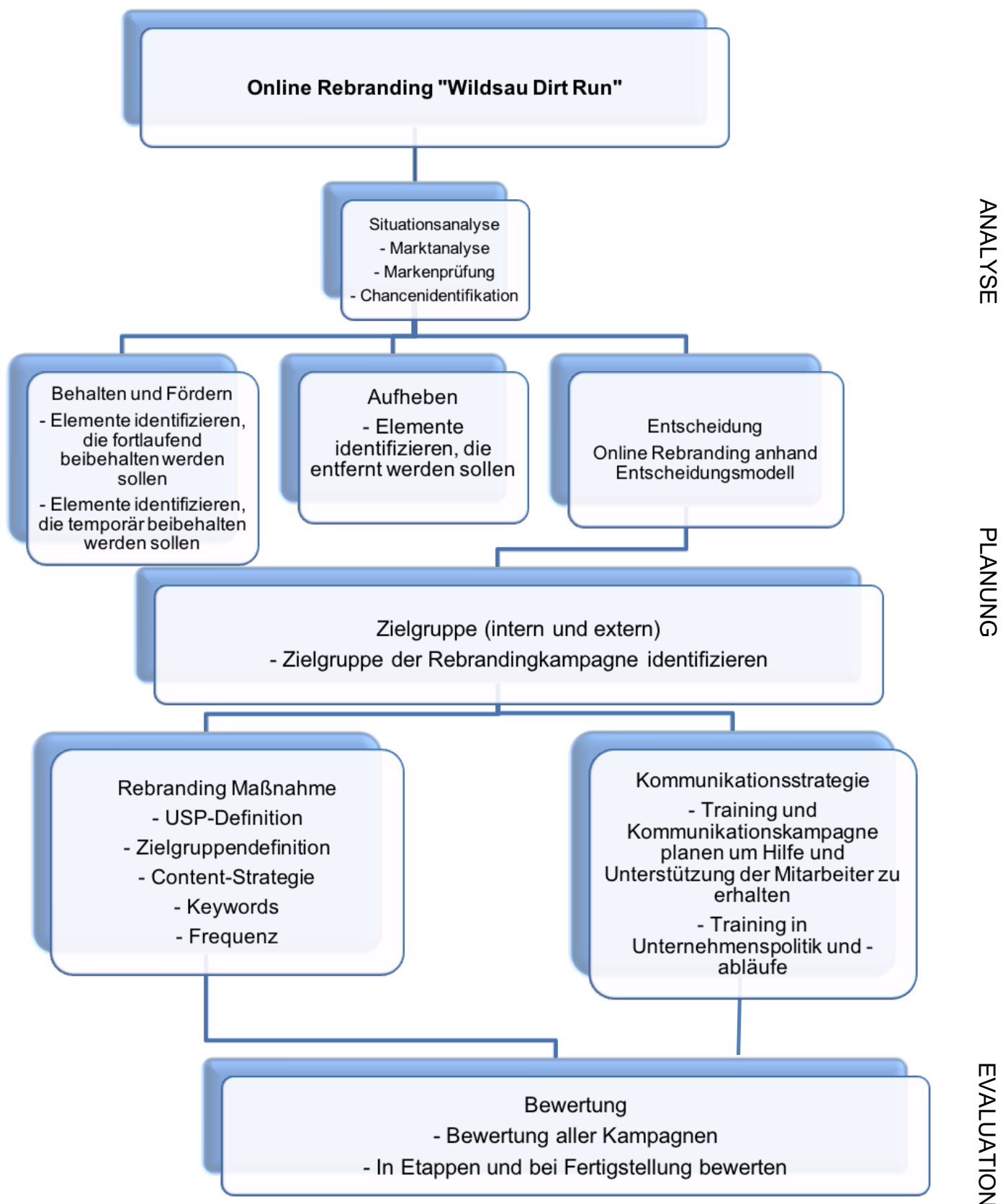


Abbildung 9 Online-Rebranding Umsetzungsbeispiel (in Abänderung von Daly & Moloney, 2004, S. 35)

7.3.1 Analyse

Um sicherzustellen, dass ein ressourcenintensives Vorhaben wie das Online-Rebranding eines Unternehmens, erfolgreich durchgeführt wird, bedarf es zuerst einer detaillierten Analyse des aktuellen Status-quo des Unternehmens. Dabei soll eine möglichst umfassende Beleuchtung aus verschiedenen Perspektiven und unterschiedlicher Aspekte durchgeführt werden. Dies umfasst in diesem Umsetzungsbeispiel Markt, Branche, Absatz, Vertrieb, Kunden, Konkurrenz und Kennzahlen des Unternehmens.

7.3.1.1 Marktanalyse

Der Wildsau Dirt Run befindet sich im aufstrebenden Markt der Hindernisläufe. Der aktuelle Trend zu einem gesunden Lebensstil und der damit verbundene Aufschwung im Sportmarkt, ist daher auch auf diesem Markt spürbar. Allerdings nimmt auch der Konkurrenzkampf in dieser Branche immer weiter zu. Neben großen globalen Anbietern sowie Unternehmen aus dem Nachbarland Deutschland drängen auch immer mehr einheimische Anbieter auf den Markt. Da der Wildsau Dirt Run der am längsten auf dem österreichischen Markt etablierte Hindernislauf ist, hat er gegenüber den Konkurrenten noch einen erheblichen Vorteil in der geografischen Ausdehnung über das ganze Land, denn durch die vom Unternehmen in der Vergangenheit durchgeführte Expansion und Ausbreitung auf das gesamte Land, ist die Marke Wildsau Dirt Run die am weitesten verbreitete der Branche in Österreich. Die Standorte befinden sich dabei zumeist in der Nähe der jeweiligen Bundeshauptstädte, um so eine große Zielgruppe in unmittelbarer Entfernung erreichen zu können (siehe **Abbildung 10**).

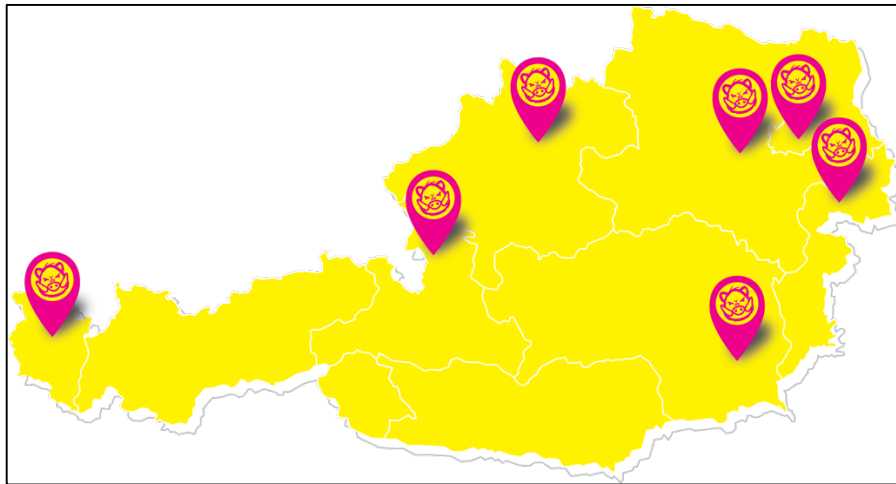


Abbildung 10 Standorte Wildsau Dirt Runs & Cup 2017 in Österreich (interne Quelle Projektbasis GmbH, 2017)

7.3.1.2 Branchenanalyse

Laut einer Umfrage von PwC aus dem Jahr 2016, mit dem Fokus auf den Sportbereich, kann die Sportbranche ein stetiges Wachstum verzeichnen. Dabei erwarten 80% der Befragten, dass die Sportindustrie in den nächsten fünf bis zehn Jahren weiterwachsen wird (vgl. PwC, 2016). Innerhalb der Sportbranche erlangen Extremsportarten immer mehr an Bedeutung und dabei insbesondere das Segment des Trailruns und der Hindernisläufe. Immer mehr Sportlern sind die klassischen Straßenläufe wie man es bei einem Marathon oder Halbmarathon vorfindet, zu eintönig und möchten daher an spannenderen und abwechslungsreicheren Sportveranstaltungen teilnehmen. Der Umbruch in der Branche ist in vielen Bereichen ersichtlich. Das klassische Fitnessstudio wird von vielen Sportlern durch Crossfit und Freeletics, im Laufbereich hingegen wird der Marathon durch den Trailrun oder den besagten Hindernislauf ergänzt oder gar ersetzt. Diese neue Dynamik hat einen positiven Einfluss auf Projekte wie den Wildsau Dirt Run.

7.3.1.3 Absatzanalyse

Der Absatz im Bereich von Veranstaltungen ist insbesondere durch Ticketverkaufszahlen vorgegeben und messbar. Beim Wildsau Dirt Run nehmen diese Kennzahlen und somit die TeilnehmerInnen immer weiter zu. Bei den einzelnen Events nehmen so bis zu 2.500 LäuferInnen teil. Viele Anbieter können von immer größeren

Teilnehmerzahlen bei den Events berichten, so auch der Wildsau Dirt Run. So konnten bereits im August 2017 so viele Tickets verkauft werden, wie im gesamten Jahr zuvor. Der Trend zu einem gesunden Lebensstil und das damit einhergehende Wachstum der Sportbranche lassen die Aussichten des Absatzes und somit der Teilnehmerzahlen beim Wildsau Dirt Run aktuell sehr positiv erscheinen. Doch gilt es für Unternehmen in diesem Bereich ein ständiges und weitreichendes Monitoring zu betreiben, da es auch zu Schwankungen oder gar Einbrüchen im Absatzbereich kommen kann.

7.3.1.4 *Vertriebsanalyse*

Der Ticketverkauf findet beinahe ausschließlich über die firmeneigene Website statt. Dabei gelangt die Mehrzahl der User über den Facebook-Kanal des Unternehmens auf die Website. Seit 2016 gibt es auch einige vereinzelte offline Ticketverkaufsstellen in Österreich, wobei die Käufer dabei ebenfalls einen erworbenen Voucher, nach erfolgreich abgeschlossener Registrierung auf der Website, online einlösen müssen. Die Registrierung und Erstellung eines Profils sind somit für jeden Läufer und jede Läuferin unausweichlich. Um auch Personen zu erreichen, welche mit dem Onlinekauf eines Tickets Probleme oder entsprechende Bedenken, wie beispielsweise zur Sicherheit des Bezahlvorgangs haben, versucht das Unternehmen vermehrt im Umkreis der Veranstaltungsorte Ticketverkaufsstellen zu gewinnen, um so auch einen teilweise physischen Verkauf anbieten zu können.

7.3.1.5 *Kundenanalyse*

Eine Analyse der Kunden kann, wie bereits im Zuge dieser Ausarbeitung erläutert, mithilfe der Bestimmung von Personas stattfinden (siehe **Abbildung 11**). Durch das Ausfüllen eines vorgefertigten Steckbriefes werden unterschiedliche Personen- und Zielgruppen namentlich gemacht und mit einem klaren Bild verdeutlicht. Die Visualisierung der Eigenschaften sowie der Beispielkunden verstärkt das Verständnis der Kunden und hilft im Unternehmen ein, unterhalb der Mitarbeiter gleichbedeutendes Verständnis zu schaffen. Die Beschreibung der fiktiven Personen sollte dabei möglichst detailliert stattfinden, da nur so die einheitliche Vorstellung und das Verständnis der Zielgruppe erreicht werden kann.

7.3.1.6 Konkurrenzanalyse

Es gibt einige Konkurrenten auf dem Markt der Sportveranstaltungen mit Fokus auf den Laufsport und darüber hinaus im Feld der Hindernisläufe. Ein Hindernislauf grenzt sich von anderen Laufveranstaltungen ab, da der Fokus, neben dem Absolvieren einer Laufstrecke, klar auf den Hindernissen liegt. Andere Anbieter von Dirt Runs oder Hindernisläufen kommen nicht aus Österreich und haben daher auch keine spezielle Ausrichtung auf diesen Markt. Der Wildsau Dirt Run ist der am weitesten verbreitete Hindernislauf in Österreich und ist darüber hinaus eine rein österreichische Marke.

Zu den Konkurrenten zählen der XCross Run, Spartan Race, Xletix, Fisherman's Strongman Run und kleinere lokale Hindernisläufe wie beispielsweise der Celtic Warrior. Die Teilnehmerfelder der Events setzen sich zumeist aus LäuferInnen zusammen die aus der näheren Umgebung des Veranstaltungsorts stammen. Darüber hinaus gibt es eine Anzahl an TeilnehmerInnen die bei einer Vielzahl der Events antreten und so auch am Cup des Wildsau Dirt Runs teilnehmen. Durch den vorwiegend lokalen Fokus der Events ist die Konkurrenzsituation kein wirkliches Problem für die einzelnen Veranstaltungen. Es ist jedoch speziell für den Wildsau Dirt Run wichtig ein gutes Branding zu besitzen, da durch das überregionale Auftreten des Unternehmens deutlich mehr Personen erreicht werden können und das Unternehmen sich dadurch einen klaren Vorteil gegenüber Konkurrenten aufbauen kann.

7.3.1.7 Kennzahlenanalyse

Die Website des Wildsau Dirt Runs hatte im Jahr 2016 161.164 Seitenaufrufe. In den ersten Monaten im Jahr 2017 konnten monatlich zwischen 25.000 und 30.000 Seitenaufrufe auf die Website verzeichnet werden. Durch die Neugestaltung der Website konnte eine deutliche Verknappung der Seitenbesuche verzeichnet werden, was auf die Bündelung der Informationen auf weniger Seiten zurückzuführen ist. Die stetig wachsende Community auf Facebook und Instagram umfasst Stand Oktober 2017 über 11.200 Follower auf Facebook sowie 1.400 Abonnenten auf Instagram. Der YouTube Channel mit 150 Abonnenten wird eher als Ergänzung betrieben und steht nicht im Fokus der Unternehmenskommunikation. Der Newsletter kann zumeist sehr hohe Öffnungsraten von über 80% aufweisen und kann dadurch als positiv bewertet werden. Ein fortlaufendes Monitoring nicht nur der Absatzzahlen, sondern auch der

Kennzahlen, wie beispielsweise der Website, sind für den Erfolg und die Performance eines Unternehmens sehr wichtig.

7.3.1.8 Bewertung Online-Auftritt

Nach dem Relaunch der Website ist eine eindeutige Verbesserung der Website ersichtlich. Besonders wichtig war die Neuausrichtung der Grundstruktur und insbesondere des Call-to-Action auf der Website, sodass der Besucher auf dieser auch zum Ticketkauf angeregt wird. Ebenso ist die neue Ausrichtung hingegen zur vorherigen auf den Neukunden ausgerichtet und nicht mehr Blogartig mit Fokus auf vergangene Events. Zu den Elementen, welche beibehalten werden sollten, zählt außerdem der Markenname, der die Thematik des Produktes gut widerspiegelt und sehr einprägsam ist.

Die Onlinekommunikation findet vorrangig über die Plattform Facebook statt. Wichtig ist hierbei eine gezielte Ausrichtung einhergehend mit einer übergeordneten Strategie die jegliche Formen des Online-Auftritts definiert und somit die Kommunikation mit einer durchgängigen Konsistenz bestmöglich ausrichtet. Diese Strategie und Planung fehlte dem Unternehmen bisher. Dafür ist eine klare Definition des USP sowie der Zielgruppen vorab unbedingt notwendig. Auch die Keywords sowie die Frequenz der Kommunikation sollte vom Unternehmen angepasst werden. Im Zuge der Betrachtung der Keywords sollte auch der Claim der Marke an diese angepasst werden.

7.3.1.9 Entscheidung anhand Modell

Im Anschluss der genauen Betrachtung des Online-Auftritts des Wildsau Dirt Runs, gilt es die dabei gewonnenen Erkenntnisse zu bewerten um so herauszufinden, ob ein Online-Rebranding sich als eine sinnvolle Vorgehensweise für das Unternehmen darstellt oder ob der damit verbundene Aufwand den Nutzen übersteigt. Die im Zuge dieser Ausarbeitung herausgearbeitete Nutzwertanalyse ist ein Modell, mit dessen Hilfe diese Bewertung durchführbar ist. Die Analyse, in **Tabelle 4** hilft dabei, die Erkenntnisse in messbare Werte umzuwandeln und somit eine Entscheidung auf Basis von Messwerten treffen zu können. Da es sich bei dem Modell um eine vereinfachte Betrachtung handelt, dient diese vor allem dazu, nochmals einen Überblick über die zu treffende Entscheidung zu erhalten.

Tabelle 4 Nutzwertanalyse Online-Rebranding am Fallbeispiel Wildsau Dirt Run

Auswahlkriterien	Gewichtung	Online-Rebranding		Kein Online-Rebranding	
		Bewertung	Teilnutzwert	Bewertung	Teilnutzwert
Marketingchancen	26,5%	9	2,385	3	0,795
Wachstumspotential	23,5%	9	2,115	6	1,41
Ressourcenaufwand	20,6%	1	0,206	6	1,236
Modernisierung	11,8%	4	0,472	1	0,118
Potential der Markenmerkmale	17,6%	5	0,88	2	0,352
Summe	100%		6,058		3,911

$$\text{Gesamtnutzwert (Online-Rebranding)} = 0,265 \cdot 9 + 0,235 \cdot 9 + 0,206 \cdot 1 + 0,118 \cdot 4 + 0,176 \cdot 5 \\ = 6,058$$

$$\text{Gesamtnutzwert (Kein Online-Rebranding)} = \\ 0,265 \cdot 3 + 0,235 \cdot 6 + 0,206 \cdot 6 + 0,118 \cdot 1 + 0,176 \cdot 2 = 3,911$$

Die Durchführung der Nutzwertberechnung zeigt, dass bei diesem Beispiel des Wildsau Dirt Runs der Nutzen eines Online-Rebranding größer ist als beim Ausbleiben des Vorhabens. Somit kommt diese Analyse zum Ergebnis, dass ein Online-Rebranding des Wildsau Dirt Runs als sinnvoll erscheint. Durch den Überblick auf die Entscheidung wurde deutlich, dass ein großer Vorteil des Online-Rebranding in den Chancen liegt durch eine veränderte Markenkommunikation eine effektivere Marketingaktivität zu erreichen.

7.3.2 Planung

Im nächsten Schritt sollen die Erkenntnisse der Analyse in eine detaillierte Planung umgesetzt werden. Die Inhalte der Planung stellen die Herangehensweise des

Unternehmens für das Online-Rebranding dar und geben so klare Schritte vor, die vom Unternehmen umgesetzt werden sollen. Die Phase der Planung ist im Zuge des Online-Rebrandings sehr wichtig, da nur so eine klare Aufgabendefinition herausgearbeitet werden kann und sichergestellt wird, dass das Unternehmen die richtigen Schritte zur richtigen Zeit einleitet. Die Zielgruppen des Online-Rebrandings sind dabei auf interner Ebene die Mitarbeiter des Unternehmens die für das Projekt Wildsau Dirt Run zuständig sind. Auf externer Ebene sind es zum einen Bestandskunden als auch potentielle Neukunden, die durch den neuen Online-Auftritt erreicht werden sollen. Es ist wichtig stets alle Zielgruppen, bei der Planung des Online-Rebranding, einzubeziehen.

7.3.2.1 USP-Definition

Als Alleinstellungsmerkmal im Vergleich zur Konkurrenz unterscheidet den Wildsau Dirt Run sein Fokus auf den österreichischen Markt, indem er als erstes Unternehmen in der Branche, auf eine bis in das Jahr 2009 zurückreichende Historie in Österreich zurückblicken kann. Aufgrund der in den letzten Jahren immer weiter voranschreitende Expansion in ganz Österreich, ist der Wildsau Dirt Run außerdem der am weitesten verbreitete Hindernislauf Österreichs. Durch das Angebot des Wildsau Dirt Run Cups kann die Laufserie somit zur Teilnahme an mehreren Läufen in ganz Österreich anregen. Durch dieses Alleinstellungsmerkmal kann der Wildsau Dirt Run sich klar positionieren, sodass der USP mit dem Slogan „Österreichs Nr.1 bei Hindernisläufen“ beschrieben und verdeutlicht werden kann.

7.3.2.2 Zielgruppendefinition

Die Zielgruppen können mithilfe von Personas durch das Unternehmen herausgearbeitet und veranschaulicht werden. Dafür können fiktive Steckbriefe erstellt werden, die einen Läufer oder eine Läuferin beispielhaft darstellen. Um eine genaue Vorstellung der Zielgruppen zu bekommen, sollten die Steckbriefe der Personas möglichst detailliert sein (siehe **Abbildung 11**). Um alle Zielgruppen zu identifizieren ist es hilfreich, wenn eine solche Analyse in einem Workshop mit mehreren Personen stattfindet. Ein gemeinsamer Workshop hilft ebenfalls dabei, ein allgemeingültiges Verständnis der Zielgruppen sicherzustellen. Die genaue Definition der Zielgruppen intern hilft außerdem dabei, dass Auftreten des Unternehmens nach außen zu

verbessern, da somit eine klare und durchgängige externe Kommunikation gewährleistet werden kann. Beim Wildsau Dirt Run konnten dabei, in einem Workshop, fünf verschiedene Gruppen herausgearbeitet werden. Der Steckbrief wurde im Vorfeld des Workshops zur Bestimmung der Persona ausgearbeitet und enthält neben demografischen Aspekten auch Inhalte wie das Lieblingszitat oder Charaktereigenschaften der Person. Diese Merkmale helfen ein weitreichenderes Bild der Persona zu bekommen und so diese Zielgruppe besser zu verstehen und in weiterer Folge ansprechen zu können.

Ein Beispiel für einen Steckbrief zur Analyse der Personas des Wildsau Dirt Runs ist in **Abbildung 11** in Form des Persona-Steckbriefs von „Mike Weigl“ dargestellt.





Persona 1

Nimmt am Extreme (20+km als Distanz) teil!

- Name: Mike Weigl
- Alter: 27
- Geschlecht: M
- Familienstand: Single
- Wohnort: Wien
- Beruf: MA48 „Müllmann“
- Einkommen: EUR 1.800,-
- Lieblingszitat: „live fast die young“
- Hobby: Fitness
- Sport: häufig, aber eher Kraftsport
- Charakter: ehrgeizig, cool
- Überzeugung: von sich selbst Überzeugt
- Internetnutzungsgewohnheit: Besonders häufig aktiv auf Social-Media-Kanälen
- Lieblingsmarken: BMW, Nike, Diesel
- Bevorzugte Inhalte: Posts zum teilen an seine Follower, Training/Fitness/Lifestyle, Hindernisse
- Erwartungen beim Seitenbesuch: Cooles Design, Videos zum teilen um Freunde zu beeindrucken

Abbildung 11 Beispiel Persona Wildsau Dirt Run (interne Quelle Projektbasis GmbH, 2017)

7.3.2.3 Erarbeitung Content-Strategie

Der soeben angeführte USP sollte in weiterer Folge in die Content-Strategie und somit Kommunikation nach außen einfließen. Ebenso sollte eine Unterscheidung in der Kommunikation zwischen den verschiedenen Zielgruppen getroffen werden. Nachdem die Zielgruppen mittels Personas veranschaulicht wurden, können Themengebiete gefunden werden, welche den einzelnen Gruppen zugeordnet werden. Wird eine häufige Frequenz angestrebt, mit der die Zielgruppen angesprochen werden sollen, hilft eine klare Zuordnung der Themen außerdem beim Erstellen der Inhalte. Mithilfe von Content-Richtlinien kann eine unternehmensinterne Richtlinie erstellt werden, an der sich die Mitarbeiter orientieren können. Die Rahmenbedingungen, die durch alle eingehalten werden müssen, sorgen außerdem für die Kontinuität der Kommunikationsform und führen so zu einem Wiedererkennungswert des Unternehmens. Um die Content-Strategie von einem reaktiven zu einem proaktiven Kommunikationsmittel umzuformen und so hin zu einer strategischen Planung zu gelangen, bedarf es der Etablierung eines Redaktionsplans. In diesem Plan wird die Kommunikation über alle Kanäle vorgeplant, sodass eine strukturierte und gezielte Kommunikation vom Unternehmen ausgeht.

7.3.2.4 Keywords

Mithilfe verschiedener Tools kann ein Unternehmen genaue Analysen der Keywords durchführen, mittels denen ein Nutzer auf ihre Website gelangt ist. Die „Google Webmaster Tools“ zeigen beispielsweise eine genaue Auflistung der Keywords auf, die von Nutzern in der Suchmaschine Google verwendet wurden, um auf die Website zu gelangen. Beim Wildsau Dirt Run liegt ein klarer Vorteil darin, dass die Bezeichnung Dirt Run für einen Hindernislauf in Österreich kaum Verwendung findet. Umso wichtiger ist es jedoch, dass das Unternehmen auch mit anderen geläufigeren Keywords ein gutes Ranking erzielt. Allen voran das Keyword Hindernislauf sollte mit einem hohen Rankingwert besetzt sein. Kann eine Platzierung im organischen Ranking, welches auf dem Algorithmus der Suchmaschine basiert, nicht wie durch das Unternehmen gewünscht erreicht werden, besteht die Möglichkeit mit Hilfe eines monetären Einsatzes für Suchmaschinenmarketing, mit Tools wie beispielsweise Google AdWords, ein besseres Ranking zu erreichen.

Häufig verwendete Sätze und Beschreibungen der Events, die in Pressetexten und auf Werbesujets benutzt werden, sollten darüber hinaus ebenfalls betrachtet und angepasst werden. Der Wildsau Dirt Run wirbt oftmals mit „den härtesten Kilometern deines Lebens“ oder „den inneren Schweinehund überwinden“ sowie wie mit dem Ausruf „Saugeil“. Auch in diesen häufig eingesetzten Sätzen sollten die Keywords im Sinne der Suchmaschinenoptimierung wiedergefunden werden.

7.3.2.5 Frequenz

Beim Fokus auf den Auftritt des Unternehmens in den sozialen Netzwerken zeigt sich, dass die Frequenz, mit der mit den Kunden kommuniziert wird, recht gering ist. Da dieser Kanal allerdings das Hauptmedium zur Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden darstellt, sollte diese Frequenz nicht zu gering angesetzt werden. Erst durch eine Häufigkeit die zu einem Dialog führt und durch eine größere Präsenz in den Sozialen Medien, durch einen viralen Effekt der bei häufigem in Kontakt treten mit den Kunden gesteigert wird, kann ein möglichst großer Werbeeffekt generiert werden. Wichtig ist jedoch ebenfalls, dass die Kunden mit Content angesprochen werden, der für Sie einen Mehrwert bietet. Es gilt daher zu beachten die verschiedenen Gruppen gezielt zu adressieren und nicht ausschließlich Content für eine breite Masse einbeziehen zu wollen. Die Frequenz kann jedoch durch ein Unternehmen auch zu hoch angesetzt werden, da bei einer zu häufigen Interaktion mit einem Kunden dieser von der Häufigkeit auch negativ beeinflusst werden kann. Die unterschiedliche Ausrichtung der Inhalt kann diesen Effekt eingrenzen.

7.3.2.6 Kommunikationsstrategie

Im Zuge dieser Ausarbeitung konnte aufgezeigt werden, dass bei einem Rebranding Vorhaben insbesondere die Kommunikation einer der bedeutendsten Erfolgsfaktoren ist. Sowohl die Kommunikation intern als auch extern sollte durch das Unternehmen ausführlich geplant und vorbereitet werden. Bei einer Marke ist es besonders wichtig, dass die Mitarbeiter die diese nach außen hin präsentieren, sich selbst mit der Marke identifizieren können. Daher sollten die Mitarbeiter bei einem Rebranding von Beginn an eingebunden, beziehungsweise über die Neuausrichtung informiert und geschult werden. Die Mitarbeiter müssen über die vom Unternehmen verfolgte Strategie im

Bilde sein, sodass Sie beispielsweise die Onlinekommunikation mit Kunden an diese übergeordnete Strategie anpassen können.

Neben der internen Kommunikationsstrategie ist auch eine Strategie für die externe Kommunikation von großer Bedeutung. Da mit einem Rebranding auch eine gewisse Dynamik verbunden ist, die auch gezielt vermittelt werden soll, muss das Rebranding mit einer entsprechenden PR-Kampagne einhergehen. Durch eine zielgerichtete Ansprache und Vermarktung des Rebrandings kann das Unternehmen möglichst viele Personen aufmerksam machen und somit in Kontakt mit der Marke nach dem Rebranding kommen lassen.

7.3.3 Bewertung

Es konnten einige Faktoren und Bereiche mit Verbesserungspotentialen aufgezeigt werden. Eine fundierte Planung des Vorhabens ist unabdingbar, sodass die Schritte der eigentlichen Durchführung gut durchdacht sind und es zu keinen unerwünschten Ausgängen oder Überraschungen kommt. Das Entscheidungsmodell konnte für den Wildsau Dirt Run aufzeigen, dass ein Online-Rebranding unter der Betrachtung der Ausgangssituation ein Unterfangen sein kann, dass für das Unternehmen ratsam ist.

8. Fazit

Diese Ausarbeitung konnte einerseits die Komplexität des Vorhabens eines Online-Rebrandings aufzeigen, sowie andererseits für Unternehmen sowohl Ansatzpunkte als auch ein mögliches Umsetzungsbeispiel anführen, die dabei helfen können dieser Komplexität entgegenzuwirken. Um dieses Beispiel in einem praxisnahen Kontext darzustellen und genauer beleuchten zu können wurde es am Fallbeispiel Wildsau Dirt Run verdeutlicht. Somit konnten für einzelne Teilbereiche Möglichkeiten für eine Neuausrichtung des Online-Auftritts aufgezeigt werden. Für ein gelungenes Online-Rebranding sollten möglichst alle Teilbereiche des Online-Auftritts in der Planungsphase einbezogen werden.

Die Herausforderung für Unternehmen besteht darin, sich nicht in einer Vielzahl an verschiedenen Bereichen, die im Prozess des Online-Rebranding eine Rolle spielen können, zu verlieren. Um Unternehmen für die Entscheidung und die eventuelle Durchführung von Online-Rebranding eine Hilfestellung zu geben, wurde in dieser

Arbeit ein Modell zur Nutzwertberechnung aufgezeigt sowie ein Leitfaden zur Durchführung der einzelnen Schritte eines Online-Rebrandings herausgearbeitet. Der Leitfaden untergliedert sich dabei in die drei Phasen Analyse, Planung und Evaluation. Beim Prozess des Online-Rebrandings sollten stets jede der drei Stufen durchlaufen werden. Der Leitfaden dient dabei lediglich, als ein mögliches Muster wie eine solcher aufgebaut sein kann.

Diese Ausarbeitung soll dabei eine Einführung in die Thematik gewähren und somit einen Anstoß für weitere Betrachtungen und Untersuchungen der zugrundeliegenden Thematik geben. Es bedarf weiterer Forschung und wissenschaftlicher Ausarbeitungen in diesem Themengebiet, da die Thematik auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen wird und voraussichtlich in den kommenden Jahren, mit fortschreitender Digitalisierung, gar weiter an Bedeutung gewinnen wird.

Literaturverzeichnis

Adjouri, N. (2014) *Alles was Sie über Marken wissen müssen, Zhurnal Eksperimental'noi i Teoreticheskoi Fiziki.*

Adjouri, N. und Stastny, P. (2006) *Sport-Branding - Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg, Praxis.*

Arndt, H. (2015) „Ist ein Perspektivenwechsel der Umweltinformatik durch ein mögliches Verschwinden der Grenze zwischen physischem Objekt und Software notwendig?“, (September 2014).

Brannen, V. (2013) „Die ganze Welt des Relaunch u . Usability“.

Burmann, C., Halaszovich, T., Schade, M. und Hemmann, F. (2015) *Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling, Psychologie der Markenführung.*

Burmann, C., Meffert, H. und Koers, M. (2005) „Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements“, *Markenmanagement: Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, S. 4–17.

Chad, P. (2015) „Utilising a change management perspective to examine the implementation of corporate rebranding in a non-profit SME“. *Nature Publishing Group*, 22(7), S. 569–587.

Daly, A. und Moloney, D. (2004) „Managing corporate rebranding“, *Irish Marketing Review*, 17(1/2), S. 30–36.

Eckert, R. (2016) *Herausforderung Hyperwettbewerb in Wettbewerbsarenen - Strategie und strategisches Geschäftsmodell im Fokus.* Wiesbaden: Springer Gabler.

Fritz, W. (2004) *Internet-Marketing und Electronic Commerce - Grundlagen - Rahmenbedingungen - Instrumente - Mit Praxisbeispielen.* 3. Auflage. Springer Gabler.

Gotsi, M. und Andriopoulos, C. (2007) „Understanding the pitfalls in the corporate rebranding process“, *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4), S. 341–355.

iA (2007) *Face Off: The Essentials of Online Rebranding*. Verfügbar unter: <https://ia.net/topics/face-off-the-essentials-of-online-rebranding/> (Zugegriffen: 11. März 2017).

Keßler, E., Rabsch, S. und Mandic, M. (2015) *Erfolgreiche Websites - SEO, SEM Online-Marketing, Usability*. 3. Aufl. Bonn: Rheinwerk Verlag GmbH.

Kircher, S. (2017) *Digitize Your Brand Name - Der Erfolgsfaktor Markenname in den digitalen Medien*. Springer Gabler.

Maandag, M. (2015) *Coca Cola life: The start of a new life?* Verfügbar unter: <http://www.thebrandbite.com/2015/01/18/coca-cola-life-positioning/> (Zugegriffen: 10. Februar 2017).

Meili, G. (2013) *Rebranding oder Relaunch?*, Quellgebiet. Verfügbar unter: <https://www.quellgebiet.ch/rebranding-oder-relaunch/> (Zugegriffen: 25. Jänner 2017).

Merrilees, B. und Miller, D. (2008) „Principles of corporate rebranding“, *European Journal of Marketing*, 42(5/6), S. 537–552.

Miller, D., Merrilees, B. und Yakimova, R. (2014) „Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process“, *International Journal of Management Reviews*, 16(3), S. 265–289.

Muzellec, L. und Lambkin, M. (2006) „Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity?“, *European Journal of Marketing*, 40(7/8), S. 803–824.

Prof. Dr. Hofmann, G. R. und Ziegler, A. (2015) *Die Nutzwertanalyse - NWA*. Verfügbar unter: <http://www.mainproject.eu/wp-content/uploads/2016/07/Die-Nutzwertanalyse-Präsentation-Ziegler.pdf> (Zugegriffen: 11. Mai 2017).

PwC (2016) *PwC's Sport Survey 2016 - Key insights from global sports leaders*.

Schach, A. (2015) *Advertorial, Blogbeitrag, Content-Strategie & Co.*

Schaffrinna, A. (2013) *Design Tagebuch*. Verfügbar unter: <http://www.designtagebuch.de/weltweit-neues-design-fuer-nivea/> (Zugegriffen: 08. Februar 2017).

Silberbach, K. (2015) *Markenrelaunch – Das Sprungbrett der Marketinginstrumente*. Verfügbar unter: <https://www.marketinginstitut.biz/blog/markenrelaunch-das->

sprungbrett-der-marketinginstrumente/#Risiken (Zugegriffen: 11. März 2017).

SparkPay (2014) *A Rebranding Strategy For eCommerce Businesses Who Want To Keep Their Edge*. Verfügbar unter: <https://www.sparkpay.com/blog/how-to-effectively-rebrand-your-ecommerce-business> (Zugegriffen: 11. März 2017).

Stührenberg, L., Meiners, N. und Behrens, J. H. (2008) *Customer Relationship Management (CMR) und Konzepte zur Implementierung in B-to-B-Märkte*. Renningen: expert verlag.

Textbroker (2017) *Social-Media-Kalender: 7 Schritte für Durchblick bei der Content-Planung*. Verfügbar unter: <https://www.textbroker.de/social-media-kalender-7-schritte-fuer-durchblick-bei-der-content-planung> (Zugegriffen: 13. August 2017).

Theobald, E. (2017) *Brand Evolution*.

Wiedmann, K.-P., Buxel, H., Frenzel, T. und Walsh, G. (2004) *Konsumentenverhalten im Internet*. Verfügbar unter: <https://books.google.de/books?id=E9AkBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Konsumentenverhalten+im+Internet:+Eine+Einfuehrung&hl=de&sa=X&ei=LVKWVeKDJ4qi sgGHgJZ4&ved=0CCEQ6AEwAA#v=onepage&q=Bennemann&f=false> (Zugegriffen: 04. April 2017).

WKO (2016) *Unternehmensgründungen in Österreich 1993-2015*. Verfügbar unter: <http://wko.at/statistik/Extranet/Neugr/grafik1.pdf> (Zugegriffen: 18. Mai 2017).

Zand, B. (2016) *Content-Marketing: Wie entwickelt man eine Content-Strategie?* Verfügbar unter: <http://www.babak-zand.de/content-marketing-wie-entwickelt-man-eine-content-strategie/> (Zugegriffen: 10. März 2017).

Anhang I: Kurzfassung

Diese Ausarbeitung beschäftigt sich mit einem Vorhaben, dass Unternehmen im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung und Dynamisierung des Wettbewerbs anwenden, um sich neu auszurichten. Eine Form dieser Neuausrichtung der Marke kann durch das sogenannte Rebranding erfolgen. Diese Masterarbeit fokussiert sich dabei auf entsprechende Maßnahmen zur Veränderung des Online-Auftritts eines Unternehmens, dessen Bedeutung immer weiter fortschreitet. An einem praxisnahen Fallbeispiel aus dem Sport- und Eventbereich soll ein solches Unterfangen des Online-Rebrandings, mittels eines herausgearbeiteten Umsetzungsbeispiels, genauer beleuchtet werden. Diese Arbeit ist somit insbesondere für Personen und Interessenten aus dem Bereich eBusiness sowie für Studenten der Wirtschaftswissenschaften von Relevanz und soll dabei als Anstoß für weitere Untersuchungen in diesem Bereich dienen.

Anhang II: Abstract

This elaboration deals with a project that companies are applying in the course of the progressive digitalization and dynamization of competition in order to reorient themselves. One form of this reorientation of the brand can be achieved by the so-called rebranding. This master thesis focuses on corresponding measures for the change of the online appearance of a company, whose importance continues to grow. In a practical case study from the sports and event area, such a project of online rebranding, will be examined in more detail. This work is particularly useful for people and those interested in the field of eBusiness as well as for students of economics and is intended to provide an impetus for further research in this area.