

## Die Macht der Marke: Zwischen Konsument und Prosument

Susanna Rasch

*Der vorliegende Fachartikel „Die Macht der Marke: Zwischen Konsument und Prosument“ untersucht die Treiber, Ausprägungen und Auswirkungen der Emanzipation des einst passiven Konsumenten zu einem aktiven Prosumenten und identifiziert mögliche Strategien für die Neuausrichtung von Markenkommunikation. Er integriert hierfür den kommunikationswissenschaftlich-akademischen Diskurs unter Rückbezug auf soziologische Theorien mit neun leitfadengestützten Experteninterviews. Die Ergebnisse bestätigen sowohl den vermuteten Zusammenhang zwischen kommunikationstechnologischen Entwicklungen und der Emanzipation der Konsumenten als auch die Transformation des monologisch dyadischen Kommunikationsprozesses zwischen Marke und Konsument zu einer dialogisch und triadischen Interaktion. Weiterhin wird die Vorstellung einer Machtverschiebung zu Gunsten des Prosumenten auf Basis des Begriffs der Kommunikationsmacht von Reichertz widerlegt, sodass der bisherige Dissens in der Literatur gelöst werden kann. Letztlich identifiziert dieser Beitrag fünf mögliche Strategien einer Neuausrichtung der Markenkommunikation, namentlich Content, Channel, Cooperation, Community und Context.*

### Einleitung

*„For a long time, people believed that the sun revolved around the earth because it was the sun that rose and set everyday. A paradigm shift occurred with the realization that the earth revolved around the sun. Something similar is underway in our social, business, and civic systems. Individuals were seen as revolving around firms and institutions. We were pockets of demand, rising and setting around supply. This is no longer true. Individuals, not institutions, are now at the center of value creation.“ (Ramaswamy & Ozcan, 2014, S. XV)*

Die Medienlandschaft und ihre Akteure unterliegen, wie in dem Zitat von Ramaswamy und Ozcan (2014) verdeutlicht, einem grundlegenden Wandlungsprozess, welcher zunehmend in einem Paradigmenwechsel gipfelt. So erreicht die Mediennutzung in Deutschland im Jahr 2014 wohl einen neuen Höchststand mit 621 Minuten täglich (ARD ZDF Onlinestudie, 2014), allerdings hat sie sich aufgrund der Digitalisierung und anderer kommunikationstechnologischer Entwicklungen stark individualisiert (Gaiser, 2011, S. 15). Konsumenten vernetzen sich mit Hilfe des Internets und sozialer Netzwerke verstärkt miteinander und tragen so zu einer größeren Verfügbarkeit und schnelleren Verbreitung von Informationen bei (Michelis, 2014, S. 1). Zudem weicht die digitale Bereitstellung von Informationen und Inhalten die bestehende Verbindung zwischen Inhalt und Medium vollends auf und ermöglicht einen selbstbestimmten und Medium-übergreifenden Konsum von Informationen und Inhalten. In der Konsequenz ist die ehemals unumstößliche Linearität der Medienlandschaft einer zeitlichen, räumlichen und inhaltlichen Flexibilisierung von Inhalten gewichen (Dänzler, 2014, S. 19). Ebenso bieten Rückkopplungsmechanismen digitaler Medien Konsumenten größere Interaktions-

möglichkeiten mit Unternehmen und Institutionen und begünstigen so eine Partizipationskultur (Heun, 2014a, S. 33; Schmid, 2014, S. 68; Michelis, 2014, S. 1). Befähigt durch die Demokratisierung und Individualisierung von Information und Inhalten erhebt sich der Konsument schließlich zu einem selbstbestimmten und gleichberechtigten Prosumenten, der Unternehmen und Institutionen auf Augenhöhe begegnet und seine Erwartungen und Präferenzen selbstsicher vertritt (Michelis 2014, S. 1; Heun, 2014a, S. 41).

Den Auswirkungen dieses Paradigmenwechsels in Gesellschaft und Medienlandschaft sehen sich auch Marken in ihrer Kommunikation mit den Konsumenten vermehrt gegenüber. So fordert der einst passive Konsument eine stärkere Interaktion mit der Marke und ein Mitspracherecht bei ihn betreffenden Entscheidungen (Henning-Thurau, Vor dem Esche & Bloching, 2012, S. 9). Weiterhin müssen Marken eine zunehmende Anzahl an Kontaktpunkten mit dem Konsumenten orchestrieren, was in einer sinkenden Effizienz und Effektivität ihrer Kommunikationsbudgets resultiert. Die aufgezeigten Entwicklungen stellen die Marken mit ihrem unidirektionalen und stark formalisierten Markenkommunikationsansatz vor große Herausforderungen, da sie nur langsam und starr auf die zunehmende Komplexität und Schnelligkeit ihrer Umwelt reagieren können (Dänzler, 2014, S. 18). Der aufgezeigte Paradigmenwechsel mit seinen möglichen Treibern und Auswirkungen initiiert sowohl in der Wissenschaft als auch unter Markenverantwortlichen umfassende Diskussionen. Die Ergebnisse dieser sollen im vorliegenden Beitrag konsolidiert und integriert werden, mit dem Ziel, ein besseres Verständnis hinsichtlich der Wandlungsprozesse sowie einer möglichen Neuausrichtung von Markenkommunikation zu schaffen. Der Beitrag untersucht hierbei explizit die Forschungsfrage „Inwiefern führen die kommunikationstechnologischen Entwicklungen zu einer Emanzipation der Konsumenten und welche Auswirkungen hat diese auf das kommunikative Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Prosument sowie die Gestaltung von Markenkommunikation?“.

### **Paradigmenwechsel: Von Konsument zu Prosument**

Die großen, eng miteinander verknüpften, technologischen Entwicklungen, namentlich Digitalisierung (Dänzler, 2014, S. 19), Internet und mediale Vernetzung (Gläser, 2014, S. 273), mobile Endgeräte (Disterer & Kleiner, 2014, S. 1) und Medienkonvergenz (Koschnik, 2010, S. 2), sind der Ausgangspunkt der Vervielfachung und Ausdifferenzierung bestehender Informations- und Kommunikationstechnologien und somit die Treiber für die Veränderungen in der Medienlandschaft. So führen neue digitale Medienangebote, Übertragungswege und vernetzte Endgeräte zu einerseits strukturellen Veränderungen der Medienlandschaft. Andererseits legen die Empfänger, befähigt durch die aufgezeigten Entwicklungen, ein verändertes Mediennutzungsverhalten an den Tag (Gläser, 2014, S. 273). So sind Konsumenten zunehmend in der Lage, zu bestimmen, „welche Inhalte sie wann, wo und über welches Endgerät nutzen“ (Heun, 2014a, S. 41) und verfügen somit, entgegen des Linearitätsan-

spruchs klassischer Medien, über den zeitlichen, örtlichen und inhaltlichen Rahmen der Medienrezeption (Heun, 2014a, S. 41). Zu beobachten ist folglich ein Wechsel von der klassischen Push-Kommunikation hin zur Pull-Kommunikation (Bruhn, 2009, S. 10). Dies führt zu einem grundlegenden Paradigmenwechsel im Verständnis von Konsumenten. Während dieser einst als passiver Empfänger galt, entwickelt er sich heute mit einem neuen Selbstverständnis zu einem „vernetzten und vielseitig aktiven Akteur, der seinen individuellen Interessen nachgeht“ (Michelis, 2014, S. 51), einem sogenannten Prosumenten (Tropp, 2014, S. 452).

Der Begriff Prosument stammt aus dem Englischen Prosumer und wird aus den Begriffen Producer, zu Deutsch Produzent, und Consumer, zu Deutsch Konsument, zusammengesetzt. In Rückbezug auf das Verständnis von dem Futurologen *Toffler* aus dem Jahr 1980, erfasst die Zusammensetzung der Begrifflichkeiten den Sachverhalt treffend. So versteht *Toffler* unter dem Begriff Prosument den „zunehmenden Einfluss der Konsumenten im Produktionsprozess von Gütern“ (Tropp, 2014, S. 452), welcher zu Konsumentenwünschen entsprechenden individualisierten Produkten führt. Aufgrund der großen Relevanz für die Gestaltung von Markenkommunikation ist es notwendig, den Prosumenten und seine Verhaltensweisen näher zu beleuchten.

Als erstes wesentliches Charakteristikum strebt der Prosument definitionsgemäß nach Partizipation. So kann dieser, befähigt durch die kommunikationstechnologischen Entwicklungen, in unterschiedlich starker Ausprägung partizipieren und implizit seine „Interessen und Vorlieben“ (Bendel, o.J.) offenlegen oder explizit bei der Erstellung innovativer Produkte, Designs sowie neuen Geschäftsmodellen mitwirken (Michelis, 2014, S. 6). Die Prosumenten werden folglich zu „Mit-Gestalter[n] der Kultur einer Marke“ (Heun, 2014a, S. 42) und entwickeln eine selbstbewusste Erwartungshaltung gegenüber dieser. Einhergehend mit den kommunikationstechnologischen Entwicklungen ist die mediale Selbstdarstellung ein weiteres zentrales Charakteristikum der Prosumenten. So streben diese insbesondere auf Social-Media-Plattformen nach der „verbal[en] und bildlich[en]“ (Tropp, 2014, S. 202) Darstellung ihres Selbst und schaffen sich folglich „persönliche Öffentlichkeiten“ (Schmidt, 2013, S. 26), in denen sie ihre Identität in einem Netzwerk aus sozialen Kontakten, wie Freunden, Kollegen oder Bekannten inszenieren (Schmidt, 2013, S. 26).

Neben der Partizipation und medialen Selbstdarstellung sind die Individualisierung und die Multioptionalität als ihr zentraler Treiber ebenso relevante Charakteristika der Prosumenten. In Anlehnung an *Beck/Beck-Gernsheim* (1994) beschreibt die Individualisierung den gesellschaftlichen Prozess der „Auflösung vorgegebener sozialer Lebensformen“ (Beck & Beck-Gernsheim, 1994, S. 11), welcher die Individuen zwingt, ihre eigene Biografie unter Einbezug ständiger Veränderungen und Abstimmungen zusammenzustellen, zu gestalten und zu inszenieren (Beck & Beck-Gernsheim, 1994, S. 14). Angetrieben wird die Individualisierung durch die Erhöhung und Ausdifferenzierung der Wahlmöglich-

keiten, der Multioptionalität, welche sich im Verhalten der Prosumenten widerspiegelt (Tropp, 2014, S. 204). Der Prosument ist somit das Ergebnis der Wahl seiner Möglichkeiten und wird nach *Beck/Beck-Gernsheim* zum *homo optionis* (Beck & Beck-Gernsheim, 1994, S. 16).

Als letztes Charakteristikum lässt sich das Streben nach sozialer Vernetzung der Prosumenten identifizieren. So streben Prosumenten nicht ausschließlich nach Individualisierung, sie wollen diese in Form einer „Verbundenheit mit Gleichgesinnten“ (Baumann, 2014, S. 308) ausleben und sich in entsprechenden sozialen Gruppen, sogenannten Communities, vernetzen (Baumann, 2014, S. 308). Ziel dieser sozialen Interaktion ist eine Gemeinschaftlichkeit, die sich aus einem „gemeinsamen Ziel, geteilter Identität, gemeinsamem Besitz oder gemeinsamen Interessen“ (Algesheimer, 2004, S. 48) speist. Der französische Soziologe *Bourdieu* (1987) führt dieses Streben nach Gemeinschaftlichkeit der Prosumenten auf die Ähnlichkeiten ihrer „Wahrnehmungs- und Beurteilungsschemata zum Erkennen, Interpretieren und Bewerten“ (Bourdieu, 2014, S. 279) zurück, welche sich in einem Netz sozialer Beziehungen der Akteure herausbilden (Rommerskirchen, 2014, S. 223). Diese geteilten Verhaltensformen, welche auf das persönliche Kapital des jeweiligen Akteurs zurückzuführen sind, initiieren den „Aufbau einer gemeinsamen sinnhaften Welt, einer Welt des *sensus communis*“ (Bourdieu, 2014, S. 730), innerhalb derer sich die Prosumenten mit gleichwertigen „Biografien, Empfindungen und Lebensvorstellungen anderer Menschen“ (Rommerskirchen, 2014, S. 227) verbinden können. Der digitale Prosument vereint folglich die individualistische Sichtweise von *Beck/Beck-Gernsheim* mit der kollektivistischen Sichtweise *Bourdieu*s.

### **Modifiziertes Kommunikationsmodell**

Einhergehend mit den kommunikationstechnologischen Entwicklungen der Medien und der aufgezeigten Emanzipation der Konsumenten hat sich das klassische (Massen-)Kommunikationsmodell in Anlehnung an *Lasswell* (1948) maßgeblich verändert. So hat sich der klassische dyadische Kommunikationsprozess zwischen Marke und Konsument auf Basis eines unidirektionalen Top-Down-Prinzips der Markenkommunikation stark modifiziert (Wippermann, 2013, S. 184). Die Ausdifferenzierung manifestiert sich, wie in Abbildung 1 illustriert, in Form von drei kommunikativen Beziehungsgeflechten, namentlich Marke–Prosument, Prosument–Marke und Prosument–Prosument, welche im Folgenden erläutert werden sollen.

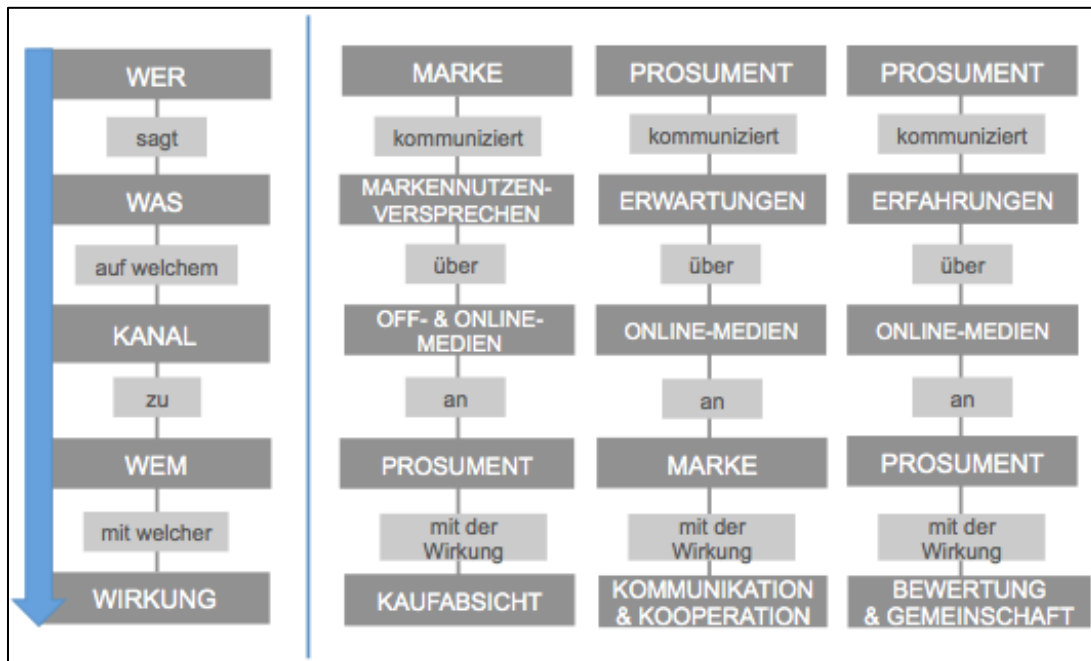


Abbildung 1: Modifiziertes Kommunikationsmodell (Muniz & O’Guinn, 2001, S. 427; Heun, 2014b, S. 229; Prahalad & Ramaswamy, 2004, S. 11)

Das klassische kommunikative Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Konsument hat sich vornehmlich hinsichtlich des Kanals und des Empfängers verändert und wird im vorliegenden Kontext als Beziehungsgeflecht Marke-Prosument verstanden. So kommuniziert die Marke (Wer) ihr Markennutzenversprechen (Was) über Off- und zusätzlich Online-Medien (Kanal) an die Prosumenten (Wer) und bewirkt auf Seiten dieser eine potentielle Kaufabsicht (Wirkung), die vor dem Hintergrund der erhöhten Transparenz durch das Internet kritisch hinterfragt werden kann. So wird die einstige Stimulus-Response-Logik durch einen informationstechnologisch hoch gerüsteten Prosumenten entkräftet. Die früher existierenden Informationsasymmetrien zwischen Marke und passivem, beeinflussbaren Konsumenten werden schließlich durch einen emanzipierten, nahezu vollständig informierten Prosumenten überwunden (Pralhad & Ramaswamy, 2004, S. 11).

Einhergehend mit den Entwicklungen der Medien kann der Prosument, als ehemaliger Empfänger von Botschaften, ebenso als Sender einer Botschaft fungieren (Michelis, 2014, S. 228). So wird es dem Prosumenten (Wer) ermöglicht, seine Erwartungen (Was) über Online-Medien an die Marke (Wem) zu kommunizieren. Auf Seiten der Marke bewirkt dies eine Kommunikation und Kooperation (Wirkung) mit den Prosumenten, welche in Zeiten klassischer Offline-Medien nicht gegeben war (Tropp, 2014, S. 455). Die einstige monologische One-Way-Kommunikation der Markenkommunikation wird folglich durch einen zweiseitigen Dialog zwischen Prosument und Marke ersetzt (Michelis, 2014, S. 228).

Neben dem kommunikativen Austausch zwischen Marke und Prosument ermöglichen die kommunikationstechnologischen Entwicklungen der Medien ebenso den Kommunikationsprozess unter Prosumenten. So kann der Prosument (Wer) seine Erfahrungen mit der Marke (Was) über Online-Medien (Kanal) an gleichgesinnte Prosumenten (Wem) kommunizieren. In der Folge bewirkt dies auf Seiten der Empfänger primär eine Bewertung (Wirkung) der Marke, sowie bei übereinstimmender Bewertung ein Gemeinschaftsgefühl (Wirkung). Die Marke tritt bei diesem aufgezeigten Kommunikationsprozess in den Hintergrund und fungiert ausschließlich als Anlass beziehungsweise Objekt sozialer Austauschprozesse in Form von Brand Communities (Von Lowenfeld, 2006, S. 126).

Im Resultat entwickelt sich der einstige Kommunikationsprozess zwischen Marke und Konsument zu einer Kommunikations-Triade aus Marke und Prosumenten im Rahmen welcher die Marke deutlich weniger Einfluss auf die Kommunikation nehmen kann (Muniz & O'Guinn, 2001, S. 427). So obliegt es nicht mehr ausschließlich der Markenkommunikation Marken-bezogene Botschaften zu versenden, ebenso können Prosumenten ihre Erwartungen hinsichtlich der Marken kommunizieren und sich im Rahmen von Brand Communities mit Gleichgesinnten austauschen (Heun, 2014b, S. 2). Der Kommunikationsprozess zwischen Marke und selbstbestimmtem Prosument resultiert folglich in einem „mehrdimensionalen Prozess [...], bei de[m] die Rollen häufig wechseln können“ (Michelis, 2014, S. 230).

### **Macht im Spannungsfeld Marke und Prosument**

Vor dem Hintergrund aufgezeigter Wandlungsprozesse werden im kommunikationswissenschaftlichen Diskurs zunehmend Stimmen laut, die eine Machtverschiebung in Richtung der Konsumenten aufzeigen (Wippermann, 2013, S.184; Heun, 2014a, S.33; Spies, 2014, S. 134; Von Lepel, 2014, S. 279; Tropp, 2014, S.200; Schmid, 2014, S. 87). Diese Beobachtung fußt einerseits auf der zunehmenden Transparenz hinsichtlich verfügbarer Konsumalternativen, im Rahmen derer sich die Prosumenten „bewusst für oder gegen ein Produkt [...] entscheiden“ (Spies, 2014, S. 134). Andererseits nehmen die Prosumenten ebenso im Kommunikationsprozess mit der Marke und untereinander eine aktivere Rolle ein (Von Lepel, 2014, S. 279). Die beobachtete Machtverschiebung soll im Folgenden unter Rückgriff auf soziologische und kommunikationswissenschaftliche Ansätze von *Weber* (1922) und *Reichertz* (2009) hinterfragt werden.

Im klassischen Verständnis nach *Weber* (1980) wird Macht als „Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf die Chance beruht“ (*Weber*, 2005, S. 38) verstanden. Wie die Definition verdeutlicht, deklariert *Weber* Macht als Durchsetzung und Implementierung von Interessen, welche entsprechende Folgen für andere nach sich ziehen (*Weber*, 2005, S. 38). Das Fehlen jeglicher Durchsetzungsmacht in der Markenkommunikation und die Tatsache, dass sie von den Prosumenten als „Beeinflussungsversuch [...] erkannt und

kontrolliert werden [kann]“ (Kloss, 2012, S. 6), impliziert, dass die Macht im Beziehungsgeflecht Marke-Prosument nicht auf Seiten der Marke, sondern allenfalls auf Seiten der Prosumenten zu verorten ist. Der Machtbegriff *Webers* ermöglicht folglich nicht die explizite Analyse oben genannter Machtverschiebung, da er die Machtausübung als nicht widerstrebende Durchsetzung versteht.

Um die beschriebene Machtverschiebung jedoch genauer betrachten zu können, soll im Folgenden ein Verständnis von Macht welches „ohne Befehl, Drohung und Bestechung“ (Reichertz, 2009, S. 242) auskommt, herangezogen werden. Als relevanter Ansatz erweist sich die von *Reichertz* (2009) formulierte Kommunikationsmacht. Diese Art der Macht erwächst aus der Beziehung zweier Akteure und deren Bedeutung für den „Aufbau und den Erhalt von Identität“ (Reichertz, 2009, S. 243). Basierend auf der Annahme, dass Identität das Resultat gesellschaftlicher Kommunikationsprozesse ist und somit ständig einer „kommunikative[n] Erneuerung durch Anerkennung, Bestätigung und Austausch“ (Reichertz, 2009, S. 242) bedarf, hat derjenige die Kommunikations- bzw. Beziehungsmacht, der bereit und fähig ist, Identitäten umzustoßen und neu aufzubauen. Beziehungsbasierte Macht ist somit, anders als die Durchsetzungsmacht *Webers*, interaktional und situativ (Reichertz, 2009, S. 244).

Das theoretische Fundament des beziehungsorientierten Machtbegriffs ist die „deontische Beziehung“ (Reichertz, 2009, S. 247), die *Reichertz* in Rückbezug auf Arbeiten des amerikanischen Sprachphilosophen *Brandom* (2000), als Ausgangspunkt für die Entstehung von Kommunikationsmacht formuliert. Danach ergibt sich die Bedeutung von Begriffen nicht aus „normativen oder metasprachlichen Regelstrukturen“ (Rommerskirchen, 2014, S. 282), sondern aus der Relation zu anderen Begrifflichkeiten. Der Gehalt einer Bedeutung basiert somit auf der Festlegung des Sprechers, dem „vom Sprecher Geglaubte[n]“ (Rommerskirchen, 2014, S. 283) und wird auf Basis der individuellen normativen Einstellungen und Handlungen, dem sogenannten normativen Status, begründet. Eine Kongruenz der normativen Status zweier Akteure konstituiert nach *Brandom* einen deontischen Status, eine Gemeinschaftlichkeit, welche folglich nicht durch einen einzelnen Akteur, wohl aber durch die soziale Interaktion beider Akteure, herbeigeführt werden kann (Rommerskirchen, 2014, S. 283).

Im Kontext der Kommunikationsmacht führt ein solcher deontischer Status nach *Reichertz* zu der Schaffung eines „Raums guter Gründe, den alle Beteiligten für sinnvoll halten und in dem sie sich deshalb (freiwillig) verpflichtet fühlen [...]“ (Reichertz, 2009, S. 247). Ein deontischer Status und die Existenz eines Raums guter Gründe sind folglich notwendige Voraussetzungen für die Entfaltung von Kommunikationsmacht, da nur in einem solchen Raum das kommunikative Handeln des Gegenübers, aufgrund der Kongruenz der normativen Status, nicht hinterfragt wird. Kommunikationsmacht hat somit derjenige, der sich guter Gründe, also solcher Gründe, denen sich alle Akteure verpflichtet fühlen, bedient (Reichertz, 2009, S. 247).

Die Vorstellung, dass einzig die Kongruenz normativer Status Quelle von Kommunikationsmacht ist, wird vor dem Hintergrund „vieler Räume der guten Gründe auf dieser Welt“ (Reichertz, 2009, S. 248) von Reichertz kritisch beurteilt. So gelten zunehmend Verlässlichkeit und Konsistenz in Kommunikation und Handlung als ultimative Quelle von Kommunikationsmacht, da sie als solche für jeden Akteur verständlich und überprüfbar sind. Die Bedeutung von Verlässlichkeit nimmt vor dem Hintergrund einer zunehmenden Theatralisierung von Kommunikation, d.h. einer öffentlichen Aufführung kommunikativen Handelns vor der sozialen Gruppe, weiterhin zu. Denn so lässt sich in Zeiten größter Transparenz die Umsetzung kommunizierter Versprechen von jedem überprüfen. In der Konsequenz kann nur der Akteur andere Akteure zu Anschlusshandlungen motivieren und hat somit Kommunikationsmacht, welcher Verantwortung für das eigene kommunikative Handeln übernimmt und dieses glaubwürdig umsetzt (Reichertz, 2009, S. 248).

Dieser theoretischen Argumentation folgend herrscht zwischen Marke und Prosumenten, anders als in der wissenschaftlichen Literatur postuliert, ein Machtgleichgewicht. Allerdings kann bei genauerer Betrachtung des kommunikativen Beziehungsgeflechts zwischen Marke und Prosument argumentiert werden, dass in Zeiten vor den oben beschriebenen kommunikationstechnologischen Entwicklungen der Konsument die ihm zur Verfügung stehende Macht nur sehr begrenzt beansprucht und genutzt hat. So waren die normativen Status von Konsumenten früher wesentlich homogener und leichter durch Marktforschungen der Marken festzustellen (Munziger & Musiol, 2008, S. 197). In der Konsequenz war es den Marken möglich, ihre kommunizierten doxastischen Festlegungen an den normativen Status der Konsumenten auszurichten und so einen deontischen Status herbeizuführen. In Zeiten starker Informationsasymmetrien konnte dies von Seiten der Konsumenten nicht hinterfragt werden (Tropp, 2014, S. 200).

Mit dem Aufkommen der kommunikationstechnologischen Entwicklungen hat sich die zuvor beschriebene Gemengelage im Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Prosument verändert. So weisen die normativen Status der Prosumenten, begünstigt durch die Individualisierung, Multioptionalität und mediale Selbstdarstellung, eine höhere Heterogenität sowie Instabilität auf (Munziger & Musiol, 2008, S. 197; Beck und Beck-Gernsheim, 1994, S. 11; Tropp, 2014, S. 202). Ebenso reduzieren die stärkere Vernetzung der Prosumenten untereinander, das aktivere Selbstverständnis dieser sowie die globale Verfügbarkeit von Informationen die zuvor existierenden Informationsasymmetrien (Tropp, 2014, S. 200). In der Konsequenz ist es der Marke zunehmend unmöglich, den normativen Status der Prosumenten mit Hilfe klassischer Marktforschung in Erfahrung zu bringen und diesen aufgrund von Informationsasymmetrien zu instrumentalisieren. Konsequenz ist, dass der Konsument die ihm per Definition zustehende Macht zunehmend in Anspruch nimmt.



Insgesamt zeigt sich, dass es nach kommunikationswissenschaftlichem, nicht jedoch nach klassischem Machtverständnis, eine Veränderung der Machtverhältnisse im Spannungsfeld zwischen Marke und Prosument gibt. So wird das ehemals durch Informationsasymmetrien und die Passivität der Konsumenten gestörte Machtgleichgewicht mit Hilfe der kommunikationstechnologischen Entwicklungen hergestellt. Der dieser Entwicklung inhärente, relative Machtverlust der Marke, stellt die Markenkommunikation vor große Herausforderungen, welche im folgenden Kapitel gemeinsam mit neuartigen erfolgskritischen Strategien erläutert werden sollen.

## **Markenkommunikationsstrategien im Zeitalter digitaler Medien**

Wie im bisherigen Verlauf des Fachartikels aufgezeigt unterliegt die Markenkommunikation einem Wandel. Die klassische Strategie der Markenkommunikation erscheint in Zeiten selbstbestimmter Prosumenten nicht mehr erfolgversprechend. Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien sollte folglich „keine Einbahnstraße mehr [sein], sondern ständige Interaktion auf allen Kanälen“ (Schmidt, 2012). Im Folgenden werden vier erfolgskritische Strategien, namentlich Content, Community, Channel und Cooperation, von Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien in der wissenschaftlichen Literatur identifiziert.

### **Content**

Die Strategie Content umfasst die Aufbereitung werblicher Botschaften in Verknüpfung mit redaktionellen Inhalten. So schafft die Bereitstellung von „informierenden, beratenden und unterhaltsamen Inhalten“ (Köpper, 2014, S. 671), einen relevanten Mehrwert für die Prosumenten. In aktiver Abkehr vom Prinzip der Penetration klassischer Markenkommunikation verfolgt diese Strategie nicht die klassische Streuung werblicher Botschaften, wohl aber die Bereitstellung relevanter Inhalte. So kann der Prosument, gemäß der aufgezeigten Pull-Kommunikation, auf für ihn relevante Inhalte zugreifen und folglich seinem Individualisierungsstreben nachkommen (Bruhn, 2009, S. 10). Die Besonderheit dieser Strategie liegt somit im aktiven Interesse der Prosumenten, welches durch die, betont dezentale, Verknüpfung mit kommerziellen Inhalten motiviert wird.

### **Community**

Neben der Bereitstellung relevanter Inhalte ist die Ermöglichung der medialen Selbstdarstellung sowie der sozialen Vernetzung der Prosumenten ebenso erfolgversprechend. Integriert in Form der Strategie Community gilt es, die „verbal[e] und bildlich[e]“ (Tropp, 2014, S. 202) Präsentation der Prosumenten zu ermöglichen und diese innerhalb einer Brand Community mit Gleichgesinnten zu vernetzen. So kann sich der Prosument im Zuge seiner Selbstdarstellung einer sozialen Gruppe zugehörig fühlen und die „Verbundenheit mit Gleichgesinnten“ (Baumann, 2014, S. 308) ausleben. Als relevantes Gestaltungsmittel kann das Crowdsourcing gewertet werden. So unterstützt die gemein-

schaftliche Teilnahme an Gestaltungsprozessen der Marke den Wunsch der Prosumenten nach medialer Selbstdarstellung und sozialer Vernetzung (Holland & Hoffmann, 2014, S. 327).

### **Channel**

Als dritte erfolgsversprechende Strategie lässt sich vor dem Hintergrund der entwickelten Pull-Kommunikation der Prosumenten die Notwendigkeit eines Multi-Channel-Angebots identifizieren (Bruhn, 2009, S. 10). So umfasst die Strategie Channel die Bereitstellung von Inhalten auf allen für den Prosumenten relevanten Kanälen, in klassischen sowie digitalen Medien. Diese crossmediale Bereitstellung von Inhalten initiiert eine Multioptionalität und folglich eine Handlungsfreiheit der Prosumenten, die wie bereits verdeutlicht, als Treiber der Individualisierung gewertet werden kann (Tropp, 2014, S. 205). Anders als die lineare Bereitstellung von Inhalten der klassischen Markenkommunikation wird das multioptionale Verhalten der Prosumenten im Rahmen dieser Strategie aktiv berücksichtigt.

### **Cooperation**

Eng einhergehend mit dem Gestaltungsmittel Crowdsourcing sowie der Co-Creation, der partizipativen Gestaltung von Medienangeboten, lässt sich ebenso Cooperation als erfolgsversprechende Strategie identifizieren. Wie bereits unter den Charakteristika Partizipation und Individualisierung aufgezeigt, erscheint es für den selbstbestimmten Prosumenten essentiell, Medieninhalte mit zu gestalten (Tropp, 2014, S. 452). Ziel dieser Partizipation ist die Erstellung personalisierter Inhalte oder Produkte auf Basis eigener „Interessen und Vorlieben“ (Bendel, o.J.). Anders als bei klassischer Markenkommunikation tritt der Prosument somit in einen direkten Dialog mit der Marke und kann seine Präferenzen äußern. Der Strategie Cooperation kommt folglich eine zentrale Rolle zu, da sie die modifizierten Kommunikationsprozesse zwischen Marke und Prosument in Form partizipativer und individualisierter Gestaltung integriert.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die aufgezeigten Strategien für Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien aufgrund ihrer Berücksichtigung des Lebensstils und der selbstbestimmten Prosumenten als erfolgsversprechend gewertet werden können. Im Zuge der empirischen Forschung sollen die formulierten Strategien aus dem Blickwinkel verschiedener Experten der Werbe- und Kommunikationsbranche betrachtet werden um diese zu fundieren, zu hinterfragen und ggf. zu ergänzen.

### **Empirische Forschung**

Die Datenerhebung auf Basis bereits vorhandener „natürlicher Daten“ (Mikl-Horke, 2011, S. 245) ist aufgrund der spezifischen Thematik des vorliegenden Untersuchungsfeldes nur beschränkt möglich.

So erweist sich die eigene systematische Erhebung von Daten als geeignet. Diese wird auf Basis qualitativer leitfadengestützter Experteninterviews durchgeführt, da so ein dem Untersuchungsfeld angemessener offener, explorativer und flexibler Forschungsprozess ermöglicht wird (Flick, von Kardorff & Steinke, 2013, S. 17). Unter Rückgriff auf einen angefertigten Leitfaden wurden im Zuge des Forschungsprozesses neun leitfadengestützte Experteninterviews mit Fachleuten aus der Werbe- und Kommunikationsbranche durchgeführt. Hierzu wurde der von *Merkens* formulierte Anspruch einer facettenreichen Erfassung des Falls verfolgt (Merkens, 2013, S. 290), indem Experten aus verschiedenen Unternehmen, Abteilungen und Hierarchieebenen gewählt wurden. Vor dem Hintergrund der Größe der Stichprobe soll explizit hervorgehoben werden, dass eine "theoretische Sättigung" (Merkens, 2013, S. 294), d.h., die ganzheitliche Erschließung des Forschungsgegenstandes anhand qualitativer Daten, nicht erreicht werden kann.

## Ergebnisse

Die im Zuge der Experteninterviews gewonnenen Daten wurden auf Basis der Grounded Theory nach *Glaser* und *Strauss* (1967) ausgewertet und werden im Folgenden anhand des paradigmatischen Modells mit den Sub-Kategorien ursächliche Bedingungen, Kontext, intervenierende Bedingungen, Handlungs- und interaktionale Strategien sowie Konsequenzen veranschaulicht (Strauss & Corbin, 1996, S. 94). Als integrierte Kernkategorie wurde das Phänomen *Emanzipation der Konsumenten* identifiziert, die den Mittelpunkt der gegenstandsverankerten Theorie des vorliegenden Untersuchungsfelds darstellt.

Die Ergebnisse der Experteninterviews verweisen auf vier grundlegende Technologien als Ursachenkatalog für die Entstehung des Phänomens *Emanzipation der Konsumenten*, namentlich Digitalisierung (Interview 1/2/3/5/6/7/8, 2015), mobile Endgeräte (Interview 1/2/5/6/9, 2015), Medienkonvergenz (Interview 1/3/4/5, 2015) und Internet (Interview 1/3/4, 2015). Der Digitalisierung kommt im Rahmen der qualitativ-empirischen Forschung aufgrund ihrer Präsenz in sieben von neun Interviews eine besondere Rolle zu. So ist diese der maßgebliche Treiber für die Weiterentwicklung bestehender klassischer Medienkanäle sowie für das Aufkommen neuer Medienkanäle im Online-Bereich. Die durch die Digitalisierung angetriebene Individualisierung der Mediennutzung der Konsumenten wird nach Meinung der Experten durch die weiteren kommunikationstechnologischen Entwicklungen intensiviert. Der Konsument entwickelt folglich als „eigene[r] Programmdirektor“ (Interview 2, 2015) ein neues Selbstverständnis, welches nach Auffassung der Experten die einstigen Spielregeln der linearen Medienlandschaft maßgeblich verändert.

Das neue Selbstverständnis der Konsumenten (Interview 1/2/3/6/7, 2015) sowie die daraus resultierende Änderung im Kommunikationsprozess (Interview 1/3/4/7/8, 2015) und der Machtverhältnisse im Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Konsument (Interview 1/4/5/7/8/9, 2015) bilden den

kontextuellen Rahmen des Phänomens Emanzipation der Konsumenten. So ist der durch die kommunikationstechnologischen Entwicklungen befähigte Konsument in seinem Selbstbewusstsein gestärkt und vertritt seine Interessen stärker gegenüber anderen Akteuren. Als Konsequenz dieses Selbstverständnisses betonen die Experten einerseits eine Modifikation des monologischen unidirektionalen Kommunikationsprozesses zwischen Marke und Konsument, welcher in einer dialogischen Wechselbeziehung „auf Augenhöhe“ (Interview 1, 2015) resultiert. Andererseits gilt der emanzipierte Konsument gegenüber den Marken als mächtig. Diese Macht manifestiert sich, laut Experten, in zweierlei Hinsicht, den Handlungen der einzelnen Konsumenten und den Handlungen der Gruppe, welche durch die Vernetzung gleichgesinnter Konsumenten einen „Shitstorm“ (Interview 4, 2015) losstreten kann und folglich schwerwiegender eingeschätzt wird.

Als intervenierende Bedingungen werden von den Experten mit Blick auf die Marke, ihre Positionierung (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015), Glaubwürdigkeit (Interview 1/2/8/9, 2015), sowie ihr technisches und zielgruppenspezifisches Know-How (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015) aufgezeigt. Auf Seiten der Konsumenten betonen die Experten eindrücklich den Grad der Emanzipation, welcher generationen- und situationsbedingt (Interview 2/4/5/6/8, 2015) variiert. Als Handlungs- und interaktionale Strategien, in Reaktion auf das Phänomen *Emanzipation der Konsumenten*, lässt sich im Rahmen der Experteninterviews eine zweiteilige Strategie, bestehend aus einer modifizierten klassischen (Interview 1/2/3/5, 2015) und einer stark individualisierten Markenkommunikation (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015), identifizieren. Während die klassische, mittels neuartiger Technologien individualisiert ausgespielte, Markenkommunikation nach wie vor die Basis der Kommunikationsstrategien bildet, gilt die individualisierte Markenkommunikation als „Kür“ (Interview 2, 2015). Als gemeinsame Schnittmenge der Aussagen der Experten lassen sich vier Strategien individualisierter Markenkommunikation identifizieren: Content (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015), Channel (Interview 1/3/4/5/6/7/8, 2015), Cooperation (Interview 1/2/4/7, 2015) und Context (Interview 2/5/6, 2015). Content und Channel kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu, da sie in mindestens sieben von neun Experteninterviews genannt und in ihren Auswirkungen erläutert wurden.

Als Konsequenzen der zweiteiligen Handlungs- und interaktionalen Strategie, insbesondere der individualisierten Markenkommunikation, betonen die Experten den Aufbau und die Vertiefung der Beziehung zwischen Marken und Konsumenten (Interview 1/2/3/8, 2015). Die Besonderheit genannter Beziehung liegt im „gegenseitige[n]“ (Interview 3, 2015) Interesse von Marke und Konsument. So sind es nicht nur die Marken, die in Kontakt mit Konsumenten treten wollen, es sind ebenso die Konsumenten, die den Austausch mit Marken suchen. Die einstige Grenze zwischen Marke und Konsument verschwimmt und ihre Beziehung resultiert, nach Auffassung der Experten, in einer Freund-

schaft, die sich durch gegenseitigen Respekt in Form einer Kommunikation „auf Augenhöhe“ (Interview 1, 2015) auszeichnet.

## **Diskussion und Fazit**

Die Beantwortung der Forschungsfrage erfolgt, wie bereits aufgezeigt, mit Hilfe von zwei methodisch unterschiedlichen Forschungsansätzen. Diese bisher nur isoliert betrachteten Ergebnisse beider Forschungsansätze werden im Rahmen dieser Diskussion nun gegenüber gestellt und diskutiert. Ziel hierbei ist die Identifikation von Übereinstimmungen und Dissensen, welche als Ansatzpunkt für zukünftige Forschung dienen können. Im Sinne der Übersichtlichkeit wird die folgende Diskussion entlang der drei Bestandteile der Forschungsfrage unterteilt.

### **Emanzipation der Konsumenten**

Als maßgeblicher Treiber einer möglichen Emanzipation der Konsumenten wurden zu Anfang des Fachartikels die kommunikationstechnologischen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte verdeutlicht. Die Existenz dieser Entwicklungen und deren Bedeutung für die Medienlandschaft wurden sowohl in der wissenschaftlichen Literatur als auch in der qualitativ empirischen Forschung bestätigt. So wurden übereinstimmend vier wesentliche kommunikationstechnologische Entwicklungen, namentlich Digitalisierung, Internet und mediale Vernetzung, mobile Endgeräte und Medienkonvergenz identifiziert. Diese haben gemäß beider Forschungsansätze zu einem Aufbrechen bestehender Wirkungsbeziehungen und einem neuen Leitgedanken in der Medienlandschaft geführt. Einerseits hat der im Rahmen der Digitalisierung vollzogene Wechsel von analogen zu digitalen Signalen und die darauf ermöglichte Medienkonvergenz zu einer Desintegration der Medienlandschaft und einer Entkopplung von Medium und Inhalt geführt. Andererseits haben das Internet und die Verbreitung von mobilen Endgeräten bisher existierende Limitationen hinsichtlich Raum und Zeit aufgelöst. In der Konsequenz ist die ehemals unumstößliche Linearität der Medien einer zeitlichen, räumlichen und inhaltlichen Flexibilisierung von Inhalten gewichen. Analog zu den Ergebnissen für die kommunikationstechnologischen Entwicklungen herrscht eine große Übereinstimmung zwischen den Forschungsansätzen hinsichtlich der Entwicklung eines neuen Selbstverständnisses auf Seiten der Konsumenten. So verweisen sowohl der wissenschaftliche Diskurs als auch die Ergebnisse der qualitativ empirischen Forschung auf einen Paradigmenwechsel von einem passiv konsumierenden Konsumenten zu einem aktiv rezipierenden Prosumenten. Befähigt durch die oben genannten Entwicklungen nimmt dieser Prosument eine immer aktivere und gestaltende Rolle in der Kommunikation mit der Marke und seinem eigenen Konsum ein. Weiterhin weisen die Ergebnisse beider Forschungsansätze auf ein übereinstimmendes Set von Eigenschaften des Prosumenten hin. So wird insbesondere das Streben nach Individualisierung und Multioptionalität als zentrales Charakteristikum des Prosumenten angesehen. Die anderen drei in der wissenschaftlichen Literatur genannten Eigenschaften des Prosumen-

ten, Partizipation, mediale Selbstdarstellung und soziale Vernetzung, sind in Anlehnung an die Ergebnisse der qualitativ empirischen Forschung von geringerer Bedeutung in der Praxis. So sieht die Mehrheit der Experten Individualisierung als die zentrale, das neue Selbstverständnis der Konsumenten konstituierende Eigenschaft, welche sich zusätzlich zu den oben aufgezeigten Ausprägungen ebenfalls in Form eines Strebens nach Partizipation, Selbstdarstellung und sozialer Vernetzung manifestiert.

### **Auswirkungen auf das kommunikative Beziehungsgeflecht Marke-Prosument**

Nach der Diskussion des Zusammenhangs zwischen kommunikationstechnischen Entwicklungen und der Emanzipation der Konsumenten werden im Folgenden die Auswirkungen dieser Emanzipation auf das Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Prosument diskutiert. Sowohl der wissenschaftliche Diskurs als auch die Ergebnisse der qualitativ empirischen Forschung weisen auf zwei wesentliche Auswirkungen hin. So hat sich einerseits im Zuge der Emanzipation der ehemals monologische und dyadische Kommunikationsprozess zwischen Marke und Konsument zu einem dialogischen und triadischen Prozess entwickelt. Andererseits hat sich das dem Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Konsument inhärente Machtverhältnis verändert. Diese Veränderung wird von beiden Forschungsansätzen gleichermaßen erfasst allerdings unterschiedlich interpretiert. Während die kommunikationswissenschaftliche Literatur und die Experten dem Konsumenten zusätzliche Macht zusprechen, welche er in Form einer Machtverschiebung erlangt, beschreibt die soziologische Literatur lediglich die Herstellung eines schon immer existierenden Machtgleichgewichts. In ihrer Interpretation findet somit lediglich eine relative Verschiebung, d.h. im Verhältnis zu der Marke, statt.

### **Auswirkungen auf die Gestaltung von Markenkommunikation**

Konsistent mit der zu Anfang dieses Fachartikels formulierten Annahme weisen die Ergebnisse aus beiden Forschungsansätzen auf eine notwendige Anpassung der Markenkommunikation in Reaktion auf die Emanzipation der Konsumenten hin. So betonen sowohl der wissenschaftliche Diskurs als auch die Experten die Notwendigkeit einer Neuausrichtung der Markenkommunikation vor dem Hintergrund des neuen Selbstverständnisses der Prosumenten. Allerdings zeigen sich Unterschiede in der Bewertung der einzelnen anzuwendenden Strategien sowie der Bedeutung der klassischen Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien. So sind die diskutierten Strategien gemäß den Ergebnissen der qualitativ empirischen Forschung nur die "Kür" (Interview 2, 2015), welche bestehende Ansätze der Markenkommunikation ergänzen, diese jedoch nicht vollkommen ersetzen können. Grund hierfür ist ein unterschiedlicher Grad der Emanzipation der Prosumenten, welcher sowohl generationen- als auch situationsbedingt variieren kann. Weiterhin gelten die von den Experten formulierten intervenierenden Bedingungen, wie die Übereinstimmung mit der Positionierung der Mar-

ke, das Know-How der Marke und die Glaubwürdigkeit der Marke. Vor diesem Hintergrund ist die klassische, mit Hilfe kommunikationstechnologischer Entwicklungen individualisierte, Markenkommunikation auch in Zukunft von großer Bedeutung und für entsprechende Produkte weiterhin zentraler Bestandteil ihrer Kommunikation.

Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse kann sowohl die zu Anfang formulierte Forschungsfrage als auch die ihr zugrundeliegende Zielsetzung des vorliegenden Fachartikels beantwortet werden. Allerdings sind die Ergebnisse unter Berücksichtigung einiger weniger methodischer Einschränkungen zu betrachten. So kann auf Basis des rein qualitativ empirischen Forschungsansatzes weder ein kausaler Zusammenhang zwischen kommunikationstechnologischen Entwicklungen und der Emanzipation des Konsumenten etabliert noch eine theoretische Sättigung erreicht werden. Weiterhin wurden aufgrund der dualen Zielsetzung nur die wichtigsten Gestaltungsmittel und Strategien von Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien untersucht. Zukünftige Forschungsansätze könnten sich stärker den Gestaltungsmitteln und Strategien in Form einer quantitativen Konsumentenbefragung sowie kontrollierten Experimenten widmen.

## Literaturverzeichnis

- Algesheimer, R. (2004). *Brand Communities. Begriff, Grundmodell und Implikationen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- ARD ZDF Onlinestudie (2014). *Durchschnittliche Nutzungsdauer der Medien 2014*. Verfügbar unter: <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=483>.
- Baumann, S. (2014). *Markenführung durch Social Design – Warum im digitalen Zeitalter Beziehungen zum Kapital von Marken werden und warum Brand Communities die ersten Marken-Medien sind*, in Dänzler, S. & Heun, T. [Hrsg.], *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 297-309). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Beck, U. & Beck-Gernsheim, E. (1994). *Individualisierung in modernen Gesellschaften – Perspektiven und Kontroversen einer subjektorientierten Soziologie*, in Beck, U. & Beck-Gernsheim, E. [Hrsg.], *Risikante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften* (S. 10-39). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bendel, O. (o.J.). *Prosument*. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1097117/109/prosument-v2.html>.
- Bourdieu, P. (2014). *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bruhn, M. (2009). *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Dänzler, S. (2014). *Agile Branding – Wie das digitale Werbegut die Kommunikation verändert*, in Dänzler, S. & Heun, T. [Hrsg.], *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 17-32). Wiesbaden: Springer Gabler.

- Disterer, G. & Kleiner, C. (2014). *Mobile Endgeräte im Unternehmen. Technische Ansätze, Compliance-Anforderungen, Management*. Wiesbaden: Springer Vieweg.
- Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (2013). *Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick*, in Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 13-29). Hamburg: Rowohlt Taschenbuch.
- Gaiser, B. (2011). *Aufgabenbereiche und aktuelle Problemfelder in der Markenführung*, in Theobald, E. & Haisch, P. [Hrsg.], *Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter* (S. 5-38). Wiesbaden: Gabler.
- Gläser, M. (2014). *Medienmanagement*. 3. Aufl., München: Vahlen.
- Henning-Thurau, T., vor dem Esche, J. & Bloching, B. (2012). *Flippern statt Bowling – Marketing im Zeitalter von Social Media*, in *Marketing Review* St. Gallen, Nr. 4/2012, S. 8-15.
- Heun, T. (2014a). *Die Erweckung des Verbrauchers – Zum Nutzen von Marken im Zeitalter digitaler Medien*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 33-48). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Heun, T. (2014b). *Total Digital? Zum Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 1-13). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Holland, H. & Hoffmann, P. (2014). *Crowdsourcing-Kampagnen*, in Holland, H. (Hrsg.), *Digitales Dialogmarketing. Grundlagen, Strategien, Instrumente* (S. 327-347). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Interview 1, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Account Director Werbeagentur.
- Interview 2, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Verkaufsleiter Vermarktungsgesellschaft.
- Interview 3, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Director Platforming Consulting Werbeagentur.
- Interview 4, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Mitarbeiter Corporate Marketing Nahrungsmittelkonzern.
- Interview 5, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Verkaufsleiter II Vermarktungsgesellschaft.
- Interview 6, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Director Content Production Werbeagentur.
- Interview 7, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Verkaufsdirektor Vermarktungsgesellschaft.
- Interview 8, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Brand Manager Erfrischungsgetränkhersteller.
- Interview 9, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Geschäftsführer Marketing Mixgetränkhersteller.
- Kloss, I. (2012). *Werbung. Handbuch für Studium und Praxis*. München: Vahlen.



- Koschnik, W. (2010). Medienkonvergenz. Zusammenwachsen von Fernsehen, Internet, Telekommunikation. Verfügbar unter: [https://www.bpb.de/system/files/...pdf/GuS\\_37\\_Medienkonvergenz.pdf](https://www.bpb.de/system/files/...pdf/GuS_37_Medienkonvergenz.pdf).
- Köpfer, B. (2014). *Kampagnenmanagement*, in Holland, H. (Hrsg.), *Digitales Dialogmarketing. Grundlagen, Strategien, Instrumente* (S.667-682). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Merkens, H. (2013). *Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion*, in Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 286-299). Reinbek: Rowohlt's Enzyklopädie.
- Michelis, D. (2014). *Der vernetzte Konsument. Grundlagen des Marketing im Zeitalter partizipativer Unternehmensführung*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Mikl-Horke, G. (2011). *Soziologie. Historischer Kontext und soziologische Theorie-Entwürfe*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Muniz, A. & O'Guinn, T. (2001). *Brand Community*, in Oxford University Press (Hrsg.), *Journal of Consumer Research*. Vol. 27, No. 4 von März 2001, S. 412-432.
- Munziger, U. & Musiol K. G. (2008). *Markenkommunikation. Wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen*. München: FinanzBuch.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004). *Co-Creation Experiences: The next practice in value creation*. Verfügbar unter: [http://www.sonntag-consulting.ch/pdf/Prahalad%20CK%20Ramaswamy%20V\\_CoCreation%20Experience\\_The%20next%20practice%20In%20Value%20Creation%202004%20.pdf](http://www.sonntag-consulting.ch/pdf/Prahalad%20CK%20Ramaswamy%20V_CoCreation%20Experience_The%20next%20practice%20In%20Value%20Creation%202004%20.pdf).
- Ramaswamy, V. & Ozcan, K. (2014). *The Co-Creation Paradigm*. Stanford: Stanford University Press.
- Reichertz, J. (2009). *Kommunikationsmacht. Was ist Kommunikation und was vermag sie? Und weshalb vermag sie das?* Wiesbaden: VS.
- Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie & Kommunikation. Theorien und Paradigmen von der Antike bis zur Gegenwart*. Wiesbaden: Springer VS.
- Schmid, S. (2014): *Die Marke als Redaktion – Überlegungen zu einer Hybridkategorie in der Markenkommunikation im digitalen Zeitalter*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 67-91). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schmidt, S. (2012). *Studie über Digitale Markenführung: Mach's wie Maggi*. Verfügbar unter: <http://www.wiwo.de/unternehmen/it/digitale-revolution-der-wirtschaft/studie-ueber-digitale-markenfuehrung-machs-wie-maggi/7427766.html>.
- Schmidt, J.-H. (2013). *Social Media*. Wiesbaden: Springer VS.
- Spies, M. (2014). *Good Times for a Change – Markenführung an der Schwelle zum Transformationsalter*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 133-155). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1996). *Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Tropp, J. (2014). *Moderne Marketing Kommunikation. System – Prozess – Management*. Wiesbaden: Springer VS.

- Von Lepel, V. (2014). *Von der integrierten zur empathischen Markenführung*, in Dänzler, S. & Heun, T. [Hrsg.], *Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert* (S. 279-293). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Von Lowenfeld, F. (2006). *Brand Communities. Erfolgsfaktoren und ökonomische Relevanz von Markengemeinschaften*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Weber, M. (2005). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Frankfurt am Main: Zweitausendeins.
- Wippermann, P. (2013). *Marken in der Netzgesellschaft: Lebensqualität statt Produkt-Qualität*. In Ebeling, T., Haller, F., Högl, S., Köhler, C., Tichy, R. & Hajo, D. (Hrsg.), *Hall of best Brands. Perlen der Markenwelt 2013 Vol.1.* (S. 182-185). Hamburg: Murmann.