

Bedeutung und Erfolgsfaktoren des Online Affiliate Marketings für österreichische Behindertenwerkstätten am Beispiel der SoPro Innovationsplattform

Masterarbeit

Zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Arts in Social Science

der Fachhochschule Campus Wien

im Rahmen des europäischen Joint-Degree-Masterprogrammes

„Sozialwirtschaft und Soziale Arbeit“

Vorgelegt von:

Anke Harnisch

Personenkennzeichen:

1210600036

Erstbegutachter/in:

FH-Campus Wien

Dr.in Claudia Brauer

Zweitbegutachter/in:

Hochschule München

Prof. Dr. Patricia Arnold

Eingereicht am:

09.05.2014

Erklärung:

Ich erkläre, dass die vorliegende Masterarbeit von mir selbst verfasst wurde und ich keine anderen als die angeführten Behelfe verwendet bzw. mich auch sonst keiner unerlaubter Hilfe bedient habe.

Ich versichere, dass ich diese Masterarbeit bisher weder im In- noch im Ausland (einer Beurteilerin/einem Beurteiler zur Begutachtung) in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Weiters versichere ich, dass die von mir eingereichten Exemplare (ausgedruckt und elektronisch) identisch sind.

Datum:

Unterschrift:

Danksagung

Mein Dank gebührt allen, die mich im Rahmen dieser Arbeit unterstützt haben:

Meinen InterviewpartnerInnen, ohne deren Neugier, Einverständnis und Zeit meine Arbeit nie so viele interessante Einblicke erhalten hätte;

Meiner Betreuerin Frau Dr.in Claudia Brauer, die stets kritisch, aufmunternd und motivierend den gesamten Prozess dieser Abschlussarbeit begleitet;

Der Organisation „Sozial Produziert“, die mir Einblicke in ihre Zukunftspläne gewährte;

Sowie all meinen Freunden und meiner Familie!

Kurzfassung

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Bedeutung und den Erfolgsfaktoren von Affiliate Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten. Affiliate Marketing wird derzeit aufgrund fehlenden Wissens kaum oder nicht von österreichischen NPOs genutzt. Innerhalb dieser Arbeit soll untersucht werden, ob neben Unkenntnis weitere Faktoren zu dieser Absenz in Marketingkonzepten beitragen und welche Rahmenbedingungen gegeben sein müssen, damit Affiliate Marketing effektiv und effizient von NPOs mit Behindertenwerkstätten umgesetzt werden kann, sowie welches Potential Affiliate Marketing in den Augen der NPOs zukünftig hat.

Zwölf halbstrukturierte Leitfadeninterviews mit VertreterInnen von österreichischen NPOs mit Behindertenwerkstätten verschiedener Größe im Frühling 2014 gaben Aufschluss zu Gründen, Wahrnehmungen und Einstellungen zur Nutzung von Affiliate Marketing und wurden qualitativ nach Mayring ausgewertet. In der darauf folgenden Auswertung zeigte sich, dass neben der Unerfahrenheit ebenfalls fehlende Ressourcen, interne Kernkompetenzkonflikte und die Schwierigkeit der Vertrauensbildung über das Internet eine tatsächliche Implementierung behindern. Affiliate Netzwerke, wie die geplante SoPro Innovationsplattform, müssen daher unterstützende Maßnahmen integrieren, um gezielt diese Gruppe an möglichen Affiliates bzw. Merchants anzusprechen. Abschließend wurde festgestellt, dass Affiliate Marketing aufgrund seiner langfristig geringen Kosten und bei idealen Rahmenbedingungen großes Potential besitzt von Behindertenwerkstätten als auch der gesamten NPO-Branche eingesetzt zu werden.

Abstract

This thesis considers the relevance and potential benefits of affiliate marketing for Austrian NPOs with sheltered workshops. Currently affiliate marketing is scarcely implemented by Austrian NPOs. The aim of the thesis is, firstly, to explore whether the absence is due only to a lack of knowledge or to additional contributing factors; secondly to define which conditions would be necessary for NPOs with sheltered workshops to efficiently and effectively implement affiliate marketing; and thirdly, to evaluate the perceived future potential of affiliate marketing for NPOs.

Twelve representatives from variously-sized Austrian NPOs with sheltered workshops were interviewed in Spring 2014 to obtain deeper insights into the reasons, perceptions and attitudes surrounding the (possible) use of affiliate marketing. The interviews were qualitatively analysed according to Mayring. The evaluation proved that a lack of knowledge was one of the reasons why affiliate marketing had not been implemented, but further obstacles were also identified, such as a lack of resources, internal conflicts about the organisation's core competencies, and confidence building online. Affiliate networks, such as the planned SoPro Innovation Platform, have to integrate supportive measures in order to attract NPOs as affiliates or merchants. Whilst ideal conditions for NPOs with sheltered workshops have to be met, this thesis concludes that affiliate marketing holds great potential for the whole NPO sector due to its low costs in the long term.

Abkürzungsverzeichnis

B2B – Business-To-Business

B2C – Business-To-Customer

BAGS – Berufsvereinigung von Arbeitgebern für Gesundheits- und Sozialberufe

CPA – Cost-Per-Action

CPC – Cost-Per-Click

CPL – Cost-Per-Lead

CPS – Cost-Per-Sale

DACH-Länder – Deutschland, Österreich, Schweiz

ETZ – Programm Europäische Territoriale Zusammenarbeit

EU – Europäische Union

FPO – Forprofit-Organisation

NPO – Nonprofit-Organisation

OECD – Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

PPC – Pay-Per-Click

PPL – Pay-Per-Lead

PPS – Pay-Per-Sale

ROI – Return on Investment

RTA – Real Time Advertising

RTA – Real Time Bidding

SEM – Search Engine Marketing

SoPro – Organisation Sozial Produziert

Schlüsselbegriffe

Affiliate Marketing

Empfehlungsmarketing

Finanzierung

Innovation

Online Marketing

Search Engine Marketing

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	S.1
1.1. Problemstellung	S.1
1.1.1. Entwicklung und Bedeutung von Affiliate Marketing weltweit und in Österreich	S.1
1.1.2. Entwicklung der Hauptfinanzierungsquelle und Internetnutzung von österreichischen NPOs	S.3
1.2. Forschungsfrage und Forschungsziel	S.4
1.3. Aufbau der Arbeit	S.5
2. Grundlagen zu Affiliate Marketing	S.7
2.1. Definition von Affiliate Marketing	S.7
2.1.1. Ziele und Funktionsweise von Affiliate Marketing	S.7
2.1.2. Fachbegriffe für die Akteure im Affiliate Marketing	S.8
2.1.3. Prozess des Affiliate Marketings	S.9
2.2. Akteure im Affiliate Marketing	S.10
2.2.1. KundIn	S.10
2.2.2. Affiliate	S.11
2.2.3. Merchant	S.11
2.2.4. Affiliate Netzwerk	S.12
2.2.5. Affiliate-Agenturen und Affiliate-Manager	S.13
2.3. Werbeformen des Affiliate Marketings	S.13
2.3.1. Text- und Deeplinks	S.14
2.3.2. Textinhalte, Advertorials und Newsletter-Templates	S.14
2.3.3. Bilder, Fotos und Videos	S.15
2.3.4. Gutscheine	S.15
2.3.5. Interstitials	S.15
2.3.6. Keywords	S.15
2.3.7. Auswahl der Werbemittel	S.16
2.4. Vergütungsmodelle des Affiliate Marketings	S.16
2.4.1. Pay-Per-Click (PPC)	S.16
2.4.2. Pay-Per-Lead (PPL)	S.17
2.4.3. Pay-Per-Sale (PPS)	S.18
2.4.4. Bedeutung der drei Vergütungsmodelle für Affiliates unter Beachtung des Prinzips Last-Click-Wins	S.18
2.4.5. Customer Journey Tracking	S.19
2.4.6. Lifetime-Vergütung	S.20
2.4.7. Abhängigkeit der Vergütung und Höhe der Gelder	S.20
2.5. Affiliate Geschäftsmodelle	S.21
2.5.1. E-Mail Marketing	S.21

2.5.2. Content Websites	S.23
2.5.3. Preisvergleichswebsites	S.24
2.5.4. Gutscheinwebsites	S.25
2.5.5. Dealseiten	S.27
2.5.6. Cashback-/Bonus-Programme	S.27
2.5.7. Social Media	S.28
2.5.8. Suchmaschinenmarketing-Affiliates	S.29
2.5.9. Post-View	S.29
2.5.10. Banner Community	S.30
2.6. Entwicklungen im Affiliate Marketing	S.30
2.6.1. Cookie-Tracking	S.31
2.6.2. Realtime Bidding im Display-Marketing	S.32
2.6.3. Mobile Affiliate Marketing	S.34
2.7. Einordnung von Affiliate Marketing in Marketing-Modelle	S.36
2.7.1. Affiliate Marketing innerhalb des klassischen Marketing-Mixes nach Borden	S.36
2.7.2. Affiliate Marketing innerhalb des Marketing-Modells nach Constantinides	S.37
2.8. Vorteile und Nachteile des Affiliate Marketings	S.39
2.8.1. Zielgruppenaffinität	S.39
2.8.2. Erzielbare Zielgruppenreichweite	S.41
2.8.3. Grad der Kreativität	S.42
2.8.4. Auffälligkeit des Markenartikels	S.43
2.8.5. Positive Assoziation der Zielgruppe	S.43
2.8.6. Imageverbesserung	S.44
2.8.7. Einbindung in integrierte Kommunikation	S.46
2.8.8. Kosten	S.46
2.8.9. Steigerung der Absatzmenge beziehungsweise des Erlöses	S.48
2.8.10. Gewinnwirkung	S.49
2.8.11. Rechtliche Zulässigkeit	S.50
2.8.12. Zusammenfassende Darstellung der Vor- und Nachteile	S.50
3. Geschichte von „SoPro HU-AT“ und Darstellung der geplanten „SoPro Innovationsplattform“	S.53
3.1. Entstehung, Ziele und Dienstleistungen des Projektes „SoPro HU-AT“	S.53
3.2. Entstehung der „SoPro Innovationsplattform“	S.55
4. Methodische Vorgangsweise	S.57
4.1. Erhebungsmethode	S.57
4.1.1. Charakteristika der ausgewählten interviewten Einrichtungen	S.57
4.1.1.1. Rechtsform der Einrichtungen	S.58
4.1.1.2. Angebote und Alter	S.60

4.1.1.3. Marketing	S.61
4.1.1.3.1. Vertriebswege	S.62
4.1.1.3.2. Online Marketing	S.62
4.1.1.3.2.1. Eigene Website	S.62
4.1.1.3.2.2. Eigener Webshop	S.63
4.1.1.3.2.3. Facebook-Nutzung	S.63
4.1.1.4. Finanzierungsquellen des Organisationsbudgets	S.64
4.1.1.4.1. Derzeitige Finanzierungsquellen der interviewten Organisationen	S.64
4.1.1.4.2. Zukünftige Finanzierungsquellen	S.65
4.1.1.5. Auswirkungen der Charakteristika auf die Interviews und Auswertung	S.66
4.1.2. Durchführung der Interviews	S.66
4.2. Auswertungsmethode	S.68
5. Qualitative Auswertung der Interviews	S.70
5.1. Bekanntheit von und Erfahrung mit Affiliate Marketing	S.70
5.2. Rolle der NPOs im Affiliate Marketing	S.72
5.2.1. NPOs als Affiliate	S.72
5.2.1.1. Eigenschaften von potentiellen Merchants	S.73
5.2.2. NPOs als Merchants	S.75
5.2.2.1. Eigenschaften von potentiellen Affiliates	S.76
5.3. Werbeformen	S.78
5.3.1. Werbeformen für NPOs als Affiliate	S.79
5.3.1.1. Links und Texte	S.79
5.3.1.2. Bilder, Banner, Logos und Videos	S.80
5.3.2. Werbeformen für NPOs als Merchant	S.80
5.3.2.1. Links und Texte	S.80
5.3.2.2. Bilder, Banner, Logos und Videos	S.81
5.4. Vergütungsmodelle	S.82
5.5. Geschäftsmodelle	S.82
5.5.1. Geschäftsmodelle für NPOs als Affiliates	S.83
5.5.1.1. Content Websites	S.83
5.5.1.2. E-Mail-Affiliate Marketing	S.84
5.5.1.3. Social Media Marketing	S.85
5.5.1.4. Preisvergleich-, Gutschein- und Dealseiten	S.85
5.5.2. Geschäftsmodelle für NPOs als Merchants	S.85
5.5.2.1. Content Marketing	S.85
5.5.2.2. E-Mail-Affiliate Marketing	S.86
5.5.2.3. Social Media Marketing	S.86
5.5.2.4. Preisvergleich-, Gutschein- und Dealseiten	S.87

5.6. Vorteile und Nachteile von Affiliat Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten	S.88
5.6.1. Zielgruppenaffinität	S.88
5.6.2. Erzielbare Zielgruppenreichweite	S.89
5.6.3. Grad der Kreativität	S.91
5.6.4. Auffälligkeit des Markenartikels	S.92
5.6.5. Positive Assoziation der Zielgruppe	S.93
5.6.6. Imageverbesserung	S.94
5.6.6.1. Rolle der Kernkompetenzen	S.94
5.6.6.2. Rolle der Wirtschaftlichkeit	S.96
5.6.6.3. Auswahl der Partner und Netzwerke	S.98
5.6.6.4. Öffentlichkeitsarbeit	S.99
5.6.7. Einbindung in integrierte Kommunikation	S.100
5.6.8. Kosten	S.100
5.6.9. Steigerung der Absatzmenge beziehungsweise des Erlöses	S.101
5.6.10. Gewinnwirkung	S.103
5.6.11. Rechtliche Zulässigkeit	S.103
5.6.12. Zusammenfassende Darstellung der Vorteile und Nachteile	S.104
5.7. Nötige Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren für Affiliate Marketing in der NPO-Branche	S.106
5.7.1. Notwendige interne Rahmenbedingungen	S.106
5.7.2. Notwendige externe Rahmenbedingungen	S.109
5.7.2.1. Charakter und allgemeine unterstützende Dienste des Netzwerkes	S.109
5.7.2.2. Unterstützende Dienstleistungen für einzelne Geschäftsbereiche vonseiten des Netzwerkes	S.112
5.7.2.3. Abrechnung des lukrierten Geldes über Affiliate Marketing	S.113
5.8. Zukünftige mögliche Umsetzung und Bedeutung von Affiliate Marketing für die interviewten Organisationen	S.113
5.8.1. Mögliche Umsetzung und Bedeutung für Affiliates	S.114
5.8.2. Mögliche Umsetzung und Bedeutung für Merchants	S.115
5.8.3. Einordnung der Umsetzungswahrscheinlichkeit nach verfügbaren Ressourcen und Akzeptanz innerhalb der Organisation	S.116
5.9. Schlussfolgerungen für die geplante SoPro Innovationsplattform und den Online Marktplatz	S.118
5.9.1. Gestaltung und Elemente der SoPro Innovationsplattform als Affiliate Netzwerk	S.118
5.9.2. Gestaltung und Elemente des SoPro Online-Marktplatzes	S.121
5.10. Bewertung von Affiliate Marketing als potentielle alternative Finanzierungsquelle	S.123

5.10.1. Ressourcenbindung	S.124
5.10.2. Verwendungsfreiheit	S.124
5.10.3. Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten	S.124
5.10.4. Rechenschaftsverpflichtung	S.125
5.10.5. Eigeninitiative	S.125
6. Conclusio	S.126
6.1. Beantwortung der Forschungsfragen	S.127
6.1.1. Notwendige Erfolgsfaktoren für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten für eine erfolgreiche Implementierung von Affiliate Marketing	S.127
6.1.2. Einschätzung des Potentials von Affiliate Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten	S.128
6.1.3. Entscheidung, ob Affiliate Marketing eine potentielle alternative Finanzierungsform für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten ist	S.128
6.2. Einschränkung der Ergebnisse aufgrund von potenziellen Fehlerquellen	S.129
6.3. Weiterführende Forschung	S.130
6.4. Resümee	S.131

Quellenverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Anlagen

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

1.1.1. Entwicklung und Bedeutung von Affiliate Marketing weltweit und in Österreich

Affiliate Marketing gehört zu den wachstumsstärksten Marketingkanälen online. Forrester Research (2012) prognostizierte für den bisher stärksten Markt, die USA, zwischen 2011 und 2016 eine jährliche Wachstumsrate von 17 Prozent. Bereits 2011 begannen 32 Prozent der Online-Shopper in den USA ihren Einkauf auf Affiliate Websites (ibid.). Diese Zielgruppe gibt durchschnittlich mehr Geld aus als andere Online-Shopper (ibid.). Eine ähnliche, zeitlich leicht verzögerte Entwicklung zeigt sich laut dem European Affiliate Marketing Landscape Report 2012 auch in Europa (A4U und Webgains 2012). Die Nutzung von Affiliate Marketing durch die unterschiedlichen Akteure steigt in Österreich deutlich, wenngleich Forprofit-Organisation (FPOs) erst nach und nach Affiliate Marketing als möglichen Kanal für sich entdecken (IAB 2008).

Der Hauptwerbebudgetanteil wird in Österreich noch immer für Printwerbung (52 Prozent) und Fernsehwerbung (23 Prozent) ausgegeben (IAB et al. 2012). Nur 18 Prozent entfallen dabei auf Werbung im Internet (ibid.). Im Gegensatz zu europäischen Nachbarländern ist der Anteil der Onlinewerbung trotz stetigem Wachstum gering: In Deutschland sind es bereits 21 Prozent, in Norwegen 25 Prozent und in Großbritannien 36 Prozent (IAB et al. 2012; Wasserbacher 2012). Nordische Länder und Großbritannien haben progressive Märkte, auf denen Trends gesetzt werden, die sich dann zeitverzögert ähnlich in Kontinentaleuropa zeigen (IAB Austria 2008). Dass Affiliate Marketing sich durchsetzen wird, kann aufgrund der bisherigen Entwicklung in Großbritannien und vor allem Deutschland, welches einen Markt ähnlich dem zu Österreich hat, prognostiziert werden (ibid.). Die bisherigen Onlinewerbebudgetentwicklungen in Österreich unterstreichen diese Vorhersage: Zwischen 2010 und 2011 ist das Werbebudget für Online Performance Marketing, welches Affiliate und Search Engine Marketing beinhaltet, um 23 Prozent auf 164 Millionen Euro gestiegen (zum Vergleich: Das Werbebudget für klassische Onlinewerbung stieg lediglich um 18 Prozent auf 175 Millionen Euro, das Budget für Rubrikenwerbung online um nur sechs Prozent auf 85 Millionen Euro) (Antlanger-Winter 2011). Dieses Wachstum beruht auch auf der zunehmenden Online Shopping-Bereitschaft der ÖsterreicherInnen, die sich in den letzten zehn Jahren auf rund 60 Prozent verdoppelte (Austrian Internet Monitor und Integral 2012). Aufgrund dieser Entwicklungen, die sich europaweit abzeichnen, ist laut dem European Affiliate Marketing Landscape Report 2012 eine territoriale Ausweitung der Affiliate Netzwerke geplant, da Umsätze über das Affiliate Marketing bereits

2011 60 Prozent und mehr des gesamten Online-Handels darstellten (A4U und Webgains 2012). Affiliate Marketing gehört damit zu den wachstumsstärksten Online-Märkten, welches sich innerhalb der letzten Jahre auch auf internetfähige Mobilfunkgeräte ausgeweitet und spezialisiert hat (AIM 2012).

Mit Online Affiliate Marketing können Organisationen ihre KundInnen dort finden und ansprechen, wo sich 73 Prozent der Bevölkerung mehrmals wöchentlich aufhalten (ibid.). Österreichische InternetnutzerInnen verwenden vor allem ihre privaten E-Mail-Accounts, informieren sich auf Nachrichtendiensten und suchen nach Produkten und Dienstleistungen (ibid.). Das Potential, KundInnen direkt über das Internet zu gewinnen, wird von vielen Kleinst-, Klein- und Großunternehmen jedoch noch nicht intensiv und zielgruppenspezifisch genutzt, wie aus einer Studie von Wasserbacher (2012) hervorgeht. Lediglich der Aufbau einer eigenen Website, der Eintrag ins Branchenbuch, Suchmaschinenoptimierung und E-Mail-Marketing werden bei einer Online-Präsenz vorrangig umgesetzt (ibid.). Auffallend ist, dass die Firmen, die online noch nicht aktiv sind, die unterschiedlichen Werbeformen, die es online gibt, auch nicht in Erwägung ziehen, weil sie sie nicht kennen (ibid.). Eine erste Eintrittshürde in Österreich besteht damit bereits aufgrund des fehlenden Wissens zu den Möglichkeiten einer Online Werbestrategie. Die tatsächliche Nutzung von Onlinewerbung hängt damit wesentlich von den Ressourcen Personal sowie deren Kenntnissen von, Vertrautheit mit und Neugierde auf neue Marketingformen innerhalb der Organisation und den Gewohnheiten der Zielgruppe ab, die, wie bereits dargestellt, immer häufiger im Internet anzutreffen ist (ibid.). Der Aufklärungsbedarf, welche Werbemöglichkeiten es online gibt, ist in österreichischen Unternehmen sehr hoch (ibid.), weshalb sich Affiliate Marketing in Österreich trotz seines Erfolges in benachbarten Ländern wahrscheinlich noch nicht durchgesetzt hat. Obwohl die Studie von Wasserbacher (2012) nicht zwischen FPOs und NPOs unterschieden hat, kann davon ausgegangen werden, dass die Ergebnisse für beide gelten. Affiliate Marketing ist noch nicht bekannt und auch deshalb wird kaum beziehungsweise nicht über eine mögliche Integration dieser Marketingform in die bestehende Marketingstrategie nachgedacht.

Tatsächlich findet man lediglich 56 österreichische Partnerprogramme auf affili.net, 23 auf superclix und auf weiteren Netzwerkseiten keine¹. Diese Verkäufer sind alle FPOs. In keinem der

¹ Gesucht wurde auf allen der 37 aufgelisteten Affilaite Netzwerken auf <http://www.100partnerprogramme.de/nc/affiliate-netzwerke/netzwerk-vergleich.html> mit dem Schlagwort „österreich“ unter den Partnerprogrammen u.a. auch auf folgenden Websites: daisycon.com und belboon.com. Bei einigen war es nicht möglich eine Suche ohne Anmeldung durchzuführen, u.a. auf zanox.com und cj.com (28.02.2014)

37 größten Affiliate Netzwerke, die auf 100partnerprogramme.de aufgeführt werden, ist eine NPO des Sozialbereiches aus Österreich vertreten². Österreichische NPOs nutzen damit einen möglichen Kanal nicht, mit dem sie auf sich aufmerksam machen und mit dem sie zusätzliche finanzielle Mittel lukrieren könnten.

1.1.2. Entwicklung der Hauptfinanzierungsquelle und Internetnutzung von österreichischen NPOs

Der Online Markt könnte besonders für sozialwirtschaftliche Organisationen in Österreich ein möglicher Marketing- und Finanzierungskanal werden. Österreichische Non-Profit-Organisationen (NPOs) müssen aufgrund der finanziellen und wirtschaftlichen Entwicklung zukünftig neue Finanzierungsquellen erschließen, da der Hauptfinanzier, die öffentliche Hand, seine Unterstützung zunehmend reduziert (Simsa und Schober 2012). Aufgrund der Legitimations- und Finanzkrise des öffentlichen Sektors in den 1990er Jahren und des steigenden Wettbewerbes in einst reinen NPO-Bereichen mussten NPOs betriebswirtschaftliche Strukturen und Prozesse in ihre bestehenden Systeme integrieren, um am Markt bestehen zu können und für potentielle GeldgeberInnen, ob staatlich oder privat, lukrativ zu werden bzw. zu bleiben (Wohlfahrt 2006). In Behindertenwerkstätten, die unter den NPOs mit am deutlichsten aufgrund von direkten Produkt- und/oder Dienstleistungsverkäufen ökonomisch agieren, rücken betriebswirtschaftliche Ansätze immer stärker in den Vordergrund (Wögerer 2009). Eine ethisch-moralische Diskussion über diese Entwicklung soll im Rahmen dieser Arbeit nicht erfolgen, die Spannung zwischen den Betreuungs-/Therapie- und betriebswirtschaftlichen Konzepten ist für diese Arbeit allerdings von Relevanz, da sie direkte Auswirkung auf die Beurteilung von alternativen Finanzierungsquellen wie Affiliate Marketing hat.

Das Internet stellt für NPOs, wie jene mit Behindertenwerkstätten, eine Plattform dar, auf der bereits 82 Prozent der EinwohnerInnen aktiv sind (Austrian Internet Monitor 2013). Deshalb können dort Gelder lukriert werden, u.a. über Onlinespenden, den direkten Verkauf von Produkten beziehungsweise Dienstleistungen, die Anwerbung von möglichen Kooperationspartnern und/oder die mögliche Nutzung von Affiliate Marketing.

² Die 37 aufgeführten Affiliate Netzwerke auf 100partnerprogramme.de wurden alle besucht und ihre Partnerprogramme nach möglichen NPO-Merchants aus dem Sozialbereich mit den Schlüsselwörtern „npo“, „ngo“, „sozial“, „social“, „charity“ und „gemeinnützig“ durchsucht. Daraufhin wurde mit 26 der aufgeführten Affiliate Netzwerke per E-Mail Kontakt aufgenommen (Elf wurden nicht angeschrieben, da sie Finanzportale, Spielernetzwerke und/oder nur in den Niederlanden oder Frankreich aktiv sind). Sieben von diesen 26 antworteten letztendlich und bestätigten die vorherige Recherche. (28.02.2014)

NPOs können sowohl offline als auch online von dem Vertrauen, welches ihnen vonseiten ihrer KundInnen bereits im Vorfeld entgegen gebracht wird, und von der zugeschriebenen Expertenrolle aufgrund der bestehenden Erfahrung und Expertise in ihrem Bereich (finanziell) profitieren. Sie sollten sich daher auf ihrer eigenen Website selbst darstellen aber auch ihren BesucherInnen Informationen anbieten, die einen Mehrwert bilden, da diese Form des Content Marketings laut Waggener Edstrom (2013) zu höherem Web Traffic und einer gesteigerten Vertriebsaktivität führe. Affiliate Marketing wäre ein geeigneter Kanal um einerseits die eigene Präsenz im Internet zu verbessern als auch eine zusätzliche Finanzierungsquelle zu erschließen.

Mit Hilfe von Affiliate Marketing können die vier identifizierten NPO-Basis-Geschäftsmodelle von Wirtz (2000), Content, Commerce, Context und Connection, miteinander verknüpft und genutzt werden. Während die Modelle Content, bei dem das beschriebene Content-Marketing im Zentrum steht, Context, bei dem das Internet nach interessanten Inhalten für NutzerInnen durchsucht und präsentiert wird (z.B. Preisvergleichsportale), und Connection, bei dem die Interaktion zwischen VerkäuferInnen und KundInnen dominiert (z.B. Social Media Marketing und E-Mail-Marketing) vor allem auf Vermittler, den so genannten Affiliates im Affiliate Marketing (nähere Informationen in Kapitel 2) zutreffen, wird das Geschäftsmodell Commerce, bei dem die „Unterstützung bzw. Ergänzung oder Substitution traditioneller Transaktionsphasen durch das Internet“ (Hohn 2001:115) umgesetzt wird, vor allem von Verkäufern genutzt (ibid.). Suchmaschinenmarketing, Banner-Gemeinschaften und Post-View gehören damit nicht zu den möglichen Geschäftsmodellen und werden in der Folge deshalb nicht als potentielle Finanzierungsquelle betrachtet. Inwieweit die verschiedenen Formen von Affiliate Marketing ein mögliches Geschäftsmodell für NPOs mit Behindertenwerkstätten darstellen, soll in dieser Arbeit erörtert werden.

1.2. Forschungsfrage und Forschungsziel

Im Rahmen dieser Arbeit sollen die Bedeutung und Erfolgsfaktoren von Affiliate Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten als mögliche Finanzierungsform untersucht werden. Die leitenden Forschungsfragen lauten:

- a) Wie schätzen österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten das Finanzierungspotential von Affiliate Marketing ein?
- b) Welche Erfolgsfaktoren müssen für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten für eine erfolgreiche Implementierung von Affiliate Marketing gegeben sein?

- c) Ist Affiliate Marketing eine potentielle alternative Finanzierungsform für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten?

Als Finanzierungspotential wird ein positiver Umsatz durch Affiliate Marketing-Tätigkeiten verstanden. Daran anschließend sollen mögliche Schwierigkeiten aufgrund bestehender NPO- und Affiliate Marketing-Strukturen aufgezeigt und potentielle Maßnahmen zur Behebung dieser dargestellt werden, um weiteren involvierten Akteuren Hinweise zu geben, wie diese Gruppe zukünftig besser angesprochen und für Affiliate Marketing gewonnen werden kann. Das Ziel dieser Arbeit ist es, die Rahmenbedingungen, und damit Erfolgsfaktoren, für eine positive Bewertung und mögliche Umsetzung von Affiliate Marketing von österreichischen NPOs mit Behindertenwerkstätten zu definieren. Die Schlussfolgerungen sollen danach auf das konkrete Beispiel der SoPro Innovationsplattform umgelegt werden, die Affiliate Marketing als Finanzierungsquelle nutzen könnte.

Abschließend wird beurteilt, inwieweit Affiliate Marketing tatsächlich eine alternative Finanzierungsquelle von österreichischen NPOs mit Behindertenwerkstätten werden kann. Grundlage der Bewertung bilden die fünf definierten internen Faktoren für die Erschließung von neuen Geldquellen nach Schober et al. (2011) Ressourcenbindung, Verwendungsfreiheit, Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten, Rechenschaftspflicht und Eigeninitiative im Sinne von Informationsaustausch. Aus den bisherigen Erkenntnissen und Erfahrungen mit alternativen Finanzierungsquellen geht hervor, dass eine Quelle umso attraktiver ist, desto geringer die Ressourcenbindung, Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten, Rechenschaftspflicht und nötige Eigeninitiative bei gleichzeitig hoher Verwendungsfreiheit der Mittel sind (ibid.). Affiliate Marketing wurde aufgrund fehlender Erfahrungen innerhalb dieser Erörterungen noch nicht einbezogen. Ziel dieser Arbeit ist es daher, die Bedeutung und Erfolgsfaktoren für eine mögliche Umsetzung dieser Marketingform von Behindertenwerkstätten zu eruieren und die gewonnenen Erkenntnisse zur Bewertung von Affiliate Marketing als alternativer Finanzierungsquelle zu nutzen.

1.3. Aufbau der Arbeit

Im nächsten Kapitel wird Affiliate Marketing definiert und es werden die unterschiedlichen involvierten Akteure vorgestellt. Die verschiedenen Werbemittel und Geschäftsmodelle, die mit Hilfe von Affiliate Marketing zum Einsatz kommen, werden erörtert und deren Potential auf Grundlage bestehender Forschung bewertet. Danach erfolgt eine Darstellung der Vor- und Nachteile von Affiliate Marketing.

In Kapitel 3 wird die SoPro Innovationsplattform beschrieben und das derzeitige Konzept für eine Weiterführung dieser Initiative erläutert. Die Finanzierung dieser Plattform ist derzeit noch unklar, deshalb soll der mögliche Einsatz von Affiliate Marketing innerhalb dieser Arbeit betrachtet werden.

Im nachfolgenden Kapitel werden Forschungsfrage, -ziel und -methode detailliert dargestellt. Innerhalb dieses Abschnitts werden die zwölf interviewten Einrichtungen ebenfalls charakterisiert und deren bisherige Internetnutzung und Marketingkonzepte beschrieben. Die Auswirkungen der Organisationseigenschaften auf die Auswertung sowie die Auswertungsmethode nach Mayring werden zum Schluss erklärt.

Danach wird in Kapitel 5 detailliert auf die Auswertungsergebnisse der Interviews eingegangen. Neben möglichen Rollen, Geschäftsmodellen und assoziierten Vor- und Nachteilen wurden notwendige interne und externe Rahmenbedingungen eruiert, die für eine erfolgreiche Implementierung von Affiliate Marketing notwendig sind. Diese Ergebnisse wurden auf die geplante SoPro Innovationsplattform und den Online Marktplatz übertragen. Abschließend wurden die gewonnenen Erkenntnisse auf die Bewertung der fünf definierten internen Faktoren für die Erschließung von neuen Geldquellen nach Schober et al. (2011) auf Affiliate Marketing angewandt.

Im letzten Kapitel werden die Forschungsfragen unter Beachtung der theoretischen Grundlagen und gewonnenen empirischen Daten erneut betrachtet und zusammenfassend beantwortet. Außerdem werden mögliche Fehlerquellen und Anwendungseinschränkungen für diese Arbeit sowie weitere Forschungsthemen, die einer näheren Betrachtung bedürfen, formuliert.

2. Grundlagen zu Affiliate Marketing

2.1. Definition von Affiliate Marketing

Affiliate Marketing ist eine Form des Empfehlungsmarketings, bei dem Produkte beziehungsweise Dienstleistungen aufgrund von Erfahrungen bewertet werden und daraufhin weiteren Personen der Kauf empfohlen oder davon abgeraten wird. Der Unterschied zur klassischen Mundpropaganda, die ebenfalls Empfehlungsmarketing darstellt, besteht im Kanal und der Vergütung. Affiliate Marketing findet im Internet statt und gehört damit zum Bereich des Online Marketings (Gallaughier et al. 2001). Der Prozess des Informationsaustausches, der Kaufentscheidung und des letztendlich vollzogenen Kaufes wird in die virtuelle Welt des Internets transferiert, wo die technischen Rahmenbedingungen bereitstehen, um diesen Vorgang zu ermöglichen (Jurišova 2013). Affiliate Marketing ist damit virtuelles Empfehlungsmarketing, bei dem außerdem die Dienste des Empfehlenden von Verkäufern in Form von Provisionen entlohnt werden und Empfehlende damit direkt von ihrer Empfehlungsleistung profitieren.

Neben dem Informanten, demjenigen, der über das Produkt bzw. die Dienstleistung informiert, und den LeserInnen, denjenigen, die sich aufgrund der Information für oder gegen einen Kauf entscheiden, gibt es im Affiliate Marketing einen dritten Akteur: Die Organisation, deren Produkte beziehungsweise Dienstleistungen angeboten werden. Das Unternehmen, dessen Leistungen online beurteilt und weiterempfohlen werden, hat einen Vertrag mit dem oben genannten Informanten abgeschlossen, woraufhin dieser für die erfolgreiche Vermittlung von (Neu-)KundInnen von der Organisation Provisionen erhält. Die erfolgreiche Vermittlung hat, je nach Vertragskonditionen, stattgefunden, wenn zum Beispiel ein tatsächlicher Kauf abgeschlossen wurde, die vermittelte Person sich für einen Newsletter anmeldet oder lediglich die Website der Organisation besucht. Affiliate Marketing gehört damit zum Performance-based Marketing, da nur bei erfolgreicher Vermittlung eine Provision vonseiten der Organisation ausgezahlt wird (Morozan und Enache 2003). Für die Organisation entstehen damit nur bei der Vollendung einer bestimmten Tätigkeit der (Neu-)KundInnen Kosten (auch Cost-Per-Action (CPA) genannt) (ibid., nähere Informationen dazu in Kapitel 2.4). Der Erfolg von Affiliate Marketing ist somit sehr gut nachweisbar und messbar (ibid.).

2.1.1. Ziele und Funktionsweise von Affiliate Marketing

Das Unternehmen gliedert die Werbung zu einem gewissen Grad aus, mit dem Ziel die BesucherInnenanzahl und letztendlich auch die Umsätze auf der Organisations-Website zu

erhöhen (Chaffey 2003). Internetwerbung ist laut Zeff (1999) ein Zusammenspiel von klassischer Werbung mit Dialogmarketing. Wie in Kapitel 2.3. beschrieben, nutzt Affiliate Marketing ebenso klassische Werbeformen, wie zum Beispiel Banner, die ihr von der Organisation bereitgestellt werden. Gleichzeitig integriert diese Marketingform Dialogmarketing aufgrund der authentischen Informationen und der Forcierung von Interaktion zwischen verschiedenen Akteuren.

Um online verfolgen zu können, welchen Weg (Neu-)KundInnen vor ihrem Kaufabschluss genommen haben und um Provisionen korrekt zuzuweisen, werden im Affiliate Marketing Cookies eingesetzt, die die besuchten Websites von (Neu-)KundInnen aufzeichnen (Morozan und Enache 2003). Diese Daten werden an die Organisation weitergegeben, für die aufgrund der Informationen der Erfolg von Affiliate Marketing transparent wird, worauf in der Folge Budgets für das Affiliate Marketing begründet werden können (ibid.).

In den letzten Jahren haben sich Netzwerke gebildet um Informanten und Organisationen einfacher und schneller zu verbinden und um die technischen Rahmenbedingungen für einen Einstieg ins Affiliate Marketing zu erleichtern. Sie bieten einen Treffpunkt für diese zwei Akteure an, die innerhalb des Netzwerkes Verträge abschließen können. Die Netzwerke erhalten aufgrund dieses Services ebenso eine Provision von der Organisation.

2.1.2. Fachbegriffe für die Akteure im Affiliate Marketing

Im Affiliate Marketing werden die Akteure wie folgt bezeichnet:

Rolle	Fachbegriff	Weitere Synonyme
Informant	Affiliate	Publisher, Partner, Vertriebspartner
Unternehmen/ Organisation	Merchant	Advertiser, Händler, Partnerprogramm-betreiber
LeserIn	KundIn	NutzerIn
Vertrag zwischen Informant und Unternehmen	Partnerprogramm	Affiliate-Programm
Netzwerk	Affiliate Netzwerk	Affiliate Plattform

Tabelle 1: Begriffe im Affiliate Marketing (eigene Darstellung auf Grundlage von Burg et al. 2013, S.12)

In der Folge sollen nur noch die genannten Fachbegriffe genutzt werden. Bevor die einzelnen Akteure detailliert in Kapitel 2.2. beschrieben werden, wird der Ablauf von Affiliate Marketing zwischen diesen Akteuren zum besseren Verständnis zuerst genau erläutert.

2.1.3 Prozess des Affiliate Marketings

Der Prozess des Affiliate Marketings gestaltet sich innerhalb eines Regelkreises, wie folgende Abbildung zeigt.

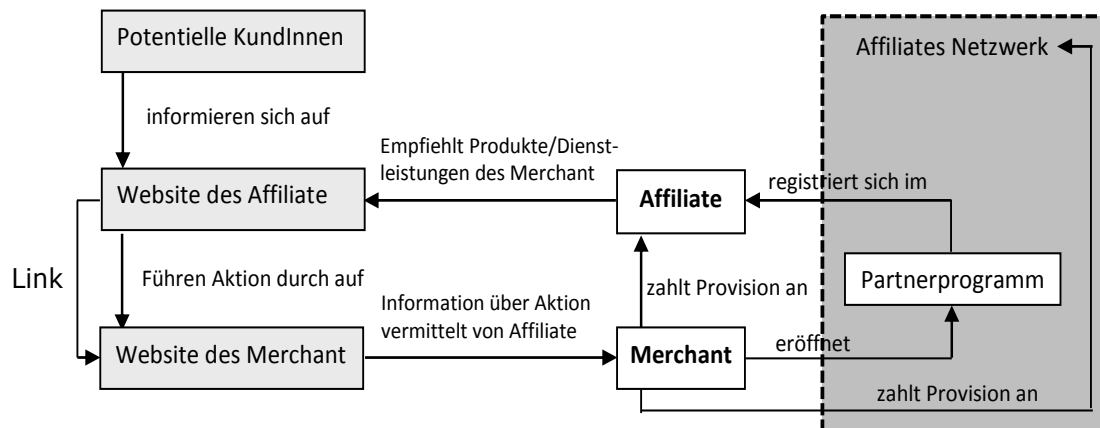


Abbildung 1: Der Prozess des Affiliate Marketings (eigene Darstellung)

Diese Abbildung verdeutlicht, dass es zwei Kreisläufe gibt. In dem linken Kreislauf findet die tatsächliche (Neu-)KundInnen-Vermittlung durch den Affiliate statt. Ein Internetnutzer interessiert sich für ein Produkt oder eine Dienstleistung und möchte dazu im Internet Informationen erhalten. Während der Recherche mit einer Suchmaschine wird ebenfalls eine Affiliate-Website aufgerufen, auf der ein Affiliate zum Beispiel selbst getestete Produkte evaluiert und seine Beurteilung online publiziert. Der Internetnutzer besucht diese Website, liest die Evaluation und entscheidet sich aufgrund der Bewertung, dass er das Produkt kaufen möchte. Der Affiliate hat in seinem Text bereits einen Link zum Verkäufer integriert, auf den der Internetnutzer klickt. Auf der Website des Merchants sucht der Nutzer das Produkt mit der Absicht es zu kaufen und bei ansprechender und vertrauenswürdiger Präsentation des Produktes auf dieser Website bestellt er es. Der Merchant wird über diesen Kauf informiert und gleichzeitig erhält er die Information, dass ein Affiliate ihm diesen Kunden erfolgreich vermittelt hat. Der Merchant zahlt deshalb aufgrund eines vorab bestehenden Vertrages zwischen ihm und dem Affiliate die vereinbarte Provision. Der Affiliate nutzt im Gegenzug weiterhin die bereitgestellten Werbemittel des Merchants und generiert so Umsatz für seine Affiliate-Website. Um diesen

Prozess zu ermöglichen, musste zuvor der rechts dargestellte Kreislauf in der Grafik abgeschlossen werden, in welchem Affiliate und Merchant Partner wurden, das heißt die Zusammenarbeit in Form eines Partnerprogramms beschlossen. Um Kosten und Zeit zu sparen haben beide Akteure ein Affiliate Netzwerk genutzt, in welchem der Merchant sein Partnerprogramm den Affiliates anbietet. Affiliate Netzwerke sind eine Art Online Marktplätze, auf denen Merchants versuchen mit ihrem Angebot die besten Affiliates für sich zu gewinnen. Affiliates haben die freie Wahl, mit welchen Merchants sie zusammenarbeiten möchten, weshalb Merchants versuchen mit ihrem Programm den Affiliates möglichst viele lukrative Vertragsbedingungen anzubieten, sodass sie sich letztendlich für die für sie attraktivsten Merchants entscheiden. Sobald sich der Affiliate für das Partnerprogramm registriert, erhält er Werbe- und Informationsmaterial vom Merchant bereitgestellt, damit die jeweiligen Produkte bzw. Dienstleistungen tatsächlich vom Merchant weiterempfohlen werden können.

2.2. Akteure im Affiliate Marketing

Bei dieser Form des Marketings stehen die Akteure im Mittelpunkt (Burg et al. 2013), wobei der Affiliate eine Schlüsselrolle zwischen Merchant und potentiellen KundInnen einnimmt. Im Folgenden soll näher auf diese drei Rollen eingegangen werden. Danach wird die Position und Motivation von Affiliate Netzwerken und Affiliate Agenturen sowie Managern, die häufig die Vermittler zwischen Affiliate und Merchant sind, erklärt.

2.2.1. KundIn

Diese Personengruppe wird im Affiliate Marketing zum Kunden von mindestens zwei AnbieterInnen: dem Affiliate und dem Merchant. Dabei wird zwischen NeukundInnen und bestehenden KundInnen unterschieden. Der Affiliate möchte seine eigenen KundInnen zu BesucherInnen und möglichen KäuferInnen auf der Website des Merchants machen. Der Merchant kann so NeukundInnen gewinnen beziehungsweise bestehende KundInnen zum erneuten Einkauf in seinen Online Shop animieren. Der Affiliate möchte dem Informationsbedürfnis seiner (Neu-)KundInnen nachkommen und sie so an sich binden (von der Burg et al. 2013).

KundInnen betrachten den Affiliate aufgrund seiner individuellen Erfahrung mit dem Produkt bzw. der Dienstleistung als bessere Informationsquelle im Vergleich zur klassischen Werbung (Jurišova 2013; Hogan et al. 2004). Laut Moroza und Enache (2003) erfordert jedes Geschäft

einen intensiven Informationsaustausch und eine Hauptquelle, der potentielle KundInnen vertrauen, das sind Personen, die das Produkt bereits kennen. Die KundInnen wissen selbst oft nicht, dass sie eine Website besuchen, die Affiliate Marketing nutzt (ibid.). Jedoch können aufmerksame NutzerInnen dies aufgrund des Cookie-Einsatzes erahnen.

2.2.2. Affiliate

Affiliates sind moderne VermittlerInnen im Internet (Jurišva 2013). Laut Sarkar et al. (1995) sind es InternetnutzerInnen mit eigener Website, die auf Online Marktplätzen agieren, wo sie Produkte bzw. Dienstleistungen suchen und bewerten. Gleichzeitig werden die Bedürfnisse ihrer eigenen Zielgruppe regelmäßig beurteilt und mit den Leistungen des jeweiligen Produktes bzw. der jeweiligen Dienstleistung verglichen, sowie das (Kauf-) Risiko für die KundInnen abgewogen (ibid.). Wenn Affiliates das Produkt bzw. die Dienstleistung nach dieser Evaluation für ihre Zielgruppe als geeignet betrachten, empfehlen sie es weiter, mit dem Ziel, dass ihre KundInnen zu (Neu-)KundInnen des jeweiligen Unternehmens werden. Die OECD stellte in ihrer Studie im Jahr 1999 bereits fest, dass Affiliates für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen in der Zukunft essentiell sein werden.

Ihre Motivation ist es mit ihrer Website nicht nur einen Mehrwert für ihre eigenen BesucherInnen zu schaffen, sodass diese später erneut von dem Angebot Gebrauch machen, Empfehlungen aussprechen oder die Website auf anderen Portalen verlinken, sondern auch Geld zu verdienen, um so langfristig die Website mit ihren Leistungen erhalten zu können (von der Burg et al. 2013). Indem sie Produkte und Dienstleistungen online beurteilen und bewerben (Jurišva 2013), unterstützen sie den Merchant bei der Trafficerhöhung für seine Website und gewinnen so NeukundInnen für ihn (von der Burg et al. 2013). Der Affiliate kann dabei selbst auswählen, für welche Produkte bzw. Dienstleistungen er wirbt. In diesem Sinne ist er vom Merchant unabhängig und damit in der stärkeren Verhandlungsposition, da er letztendlich entscheidet, welche Produkte bzw. Dienstleistungen auf seiner Website präsentiert und promotet werden.

2.2.3. Merchant

Im Internet ist es für Händler sehr schwierig mit geringen Marketing-Ausgaben in der Masse an Angeboten von einzelnen InternetnutzerInnen wahrgenommen zu werden (Hoffman und Novak 2000). Daher müssen sie versuchen ihre potentiellen KundInnen auf unterschiedlichen Wegen anzusprechen und Affiliate Marketing sollte einer davon sein (ibid.; von der Burg et al. 2013).

Mit Hilfe ihres Partnerprogramms, dessen Bedingungen Merchants selbst festlegt haben und welches Affiliates nutzen, möchten sie ihren Umsatz steigern und neue KundInnen zu relativ geringen Kosten gewinnen, da sie erst eine Provision zahlen müssen, wenn der Affiliate tatsächlich als Vermittler erfolgreich war (Jurišova 2013). Daher ist das finanzielle Risiko für den Merchant relativ gering (von der Burg et al.). Allerdings muss der Merchant auch einkalkulieren, dass das Partnerprogramm von ihm regelmäßig betreut werden und er passende Produkte und Affiliates dafür finden muss (ibid.).

Der Affiliate und der Merchant profitieren somit beide von dieser Art der Zusammenarbeit. Das IAB Austria bezeichnet sie sogar als die „ultimative Form des elektronischen ‚Joint Ventures‘“ (S.87). Jedoch müssen diese beiden Akteure zuerst zusammenfinden und dann auch die technischen Ressourcen haben, um das Partnerprogramm erfolgreich umzusetzen. Dafür bedienen sich beide oft eines Affiliate Netzwerks.

2.2.4. Affiliate Netzwerk

Affiliate Netzwerke sind die Dienstleister und Marktplatzbetreiber für Affiliates und Merchants (von der Burg et al. 2013). Sie stellen den Webserver bereit, auf dem das Affiliate Netzwerk implementiert ist und wo die verschiedenen Partnerprogramme der Merchants angeboten werden (Jurišova 2013). Durch ihre Dienste, wie der Bereitstellung von Fachwissen, Marktanalysen und technischen Voraussetzungen für das Tracking und die Abrechnung, wird die Kooperation zwischen Merchant und Affiliate schneller und einfacher möglich (ibid., von der Burg et al. 2013). Die Affiliate Netzwerke müssen für sich selbst ebenfalls eine Strategie formulieren, um einen funktionierenden Marktplatz, auf dem Merchants und Affiliates erfolgreich zusammenfinden, zu gestalten. So können sich Affiliate Netzwerke einerseits regional und/oder in der Branche, die sie bedienen wollen, spezialisieren und so ein bestimmtes Merchant- und Affiliate-Klientel anziehen (Jurišova 2013). Derzeit gibt es Netzwerke, die sich auf einen Themenbereich konzentrieren, wie zum Beispiel Online Spiele (zum Beispiel ad2games), günstiges Einkaufen (zum Beispiel affiliwelt.net), Versicherungen und Finanzen (zum Beispiel financeAds) sowie Presse (apartena.net) widmen (Windfelder 2014). Die Netzwerke agieren sowohl nur innerhalb eines Landes (zum Beispiel apartena.net lediglich in Deutschland), eines Kontinents (zum Beispiel belboon in Europa) oder international (zum Beispiel Tradedoubler) (ibid.). Daneben müssen sich die Netzwerkbetreiber entscheiden, ob sich Merchants vor der Registrierung bei ihnen bewerben müssen und ob eine Eintrittsgebühr und/oder regelmäßige Provision gezahlt werden muss (Jurišova 2013). Merchants und Affiliates müssen sich aufgrund

dieser Spezialisierungen und Einschränkungen vor der Anmeldung in einem Affiliate Netzwerk informieren, ob das Netzwerk tatsächlich ihren Interessen entspricht (ibid., von der Burg et al. 2013).

2.2.5. Affiliate-Agenturen und Affiliate-Manager

Affiliate Marketing erfordert viel Geduld und muss über einen langen Zeitraum aufgebaut werden (von der Burg et al. 2013). Daher entscheiden sich immer mehr Unternehmen Affiliate-Agenturen einzuschalten oder einen Affiliate Manager selbst einzustellen, der dann zwischen ihnen und dem Merchant vermittelt (ibid.). Die Aufgaben von Affiliate-Agenturen bzw. –Managern umfassen die Auswahl des geeigneten Affiliate Netzwerkes, die Konzeption des Auftritts, Aufbereitung von Daten, Medien- und Bildmaterialien, Partner-Akquise, Partner-Bindung, Partner-Aktivierung, Sales-Ralleys, Partner-Events und Fraud Protection (ibid.). Aufgrund dieses Aufgabenspektrums müssen Affiliate-Manager selbst umfassendes und spezielles Wissen unter anderem zu Suchmaschinenwerbung und –optimierung, E-Mail-Marketing und Social Media Marketing haben (Kellermann 2013a). Außerdem müssen sie Grundlagenwissen im Programmieren und Datenschutz besitzen (ibid.).

2.3. Werbeformen des Affiliate Marketings

Die Werbeformen werden zwischen linkbasiertem und integrativem Affiliate Marketing unterschieden (Tollert 2009). Beim integrativen Affiliate Marketing wird die Werbeform in den Context der Website eingebunden, zum Beispiel in beziehungsweise passend zum Text (ibid.). Beim linkbasierten Affiliate Marketing wird die Werbeform als solche genutzt, ohne Einbindung in den unmittelbaren Websitezusammenhang (ibid.). Diese Formen sind für Affiliates und Merchants unterschiedlich attraktiv:

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass das linkbasierte Affiliate Marketing für den Merchant die interessantere Alternative darstellt, da er vom Internetnutzer leichter als originärer Verkäufer wahrgenommen wird. Der Internetnutzer wird direkt auf seine Website geleitet und kann ihn so zukünftig auch direkt aufsuchen. Integratives Affiliate Marketing ist hingegen für Affiliates interessanter, da sie so die Möglichkeit haben, die Attraktivität der eigenen Website durch das Angebot von Produkten zu erhöhen, ohne gleichzeitig die Internetnutzer wegzulinken. (Tollert 2009:8).

Neben den eigenen Interessen muss jedoch auch die Erfolgswirkung der jeweiligen Werbeform beachtet werden. Nachfolgend werden die unterschiedlichen Werbeformen vorgestellt und hinsichtlich ihres Effekts auf KundInnen bewertet.

2.3.1. Text- und Deeplinks

Textlinks gehören zu den effektivsten Werbeformen des Affiliate Marketings (Zeff 1999), da sie von Website-BesucherInnen häufig nicht als Werbung wahrgenommen werden (von der Burg et al. 2013). Textlinks sind meist direkt in den (redaktionellen) Text eingebunden. Unterschieden wird dabei zwischen normalen Textlinks und Deeplinks. Normale Textlinks verlinken zur Hauptseite der beworbenen Organisation. Deeplinks hingegen verlinken direkt zum Ziel, zum Beispiel dem beschriebenen Produkt (von der Burg et al. 2013).

Deeplinks werden vor allem auch bei der Zusammenfassung von Produkteigenschaften genutzt (von der Burg et al. 2013). Informationen zu Material, Gebrauchsbeschreibung, aktuellem Preis und Bilder ermöglichen eine direktere Bewerbung, wodurch die Wahrscheinlichkeit steigt, dass aus einem Websitebesucher auch tatsächlich ein Kunde wird (die so genannte Conversion Rate) (ibid.).

2.3.2. Textinhalte, Advertorials und Newsletter-Templates

Merchants können Textinhalte bereitstellen, bis hin zu Advertorials. Advertorials dienen der Werbung, gleichen aber einem redaktionellen Beitrag (Zeff 1999). Der Merchant stellt dem Affiliate hier einen fertigen Text zur Verfügung, welchen dieser nur noch auf seiner Website einbinden und veröffentlichen muss. Die Conversion Rate von diesen Advertorials ist laut Zeff (1999) im Vergleich zu anderen Werbeformen höher und damit umso attraktiver für Affiliates und Merchants. Laut § 26 MedienG müssen Veröffentlichungen als „Werbung“, „entgeltliche Einschaltung“ oder „Anzeige“ gekennzeichnet werden, wenn für sie ein Entgelt gezahlt wird. Da hier allerdings ein Geldfluss nur bei erfolgreicher Vermittlung stattfindet, besteht laut dem Österreichischen Ethik-Rat für Public Relations ein Sonderfall, der bisher nicht behandelt wurde (Langenbacher 2014). In Österreich ist damit noch nicht geklärt, ob Advertorials ohne Werbekennzeichnung zugelassen sind oder nicht.

Zu den Textinhalten, die von einem Merchant für Affiliates vorbereitet werden können, gehören auch Newsletter-Templates (von der Burg et al. 2013). Hier verfassen Merchants Textbausteine oder ganze Textabschnitte zu ihren Produkten beziehungsweise Dienstleistungen für die Newsletter des Affiliates. Der Affiliate nutzt dieses Template dann in seinem Newsletter um seinen KundInnenstamm über Aktuelles zu informieren.

2.3.3. Bilder, Fotos und Videos

Zusätzlich zu Links und Text(inhalt)en werden Banner, Logos, Videos und Fotos zur Werbung genutzt (von der Burg et al. 2013). Affiliates müssen bei Bannern und Logos darauf achten, dass jene nicht wie Werbung (ohne Bezug zum Inhalt des Textes) eingebunden werden, da sonst die Conversion Rate sinkt (ibid.). Banner und Logos stehen meist in unterschiedlichen Standardgrößen zur Verfügung. Zusätzliche Materialien müssen stets zusätzlichen Nutzen schaffen (ibid.), das heißt auf der kognitiven oder emotionalen Ebene der WebsitebesucherInnen wirken, um deren Verhalten in eine gewünschte Richtung zu lenken.

2.3.4. Gutscheine

Neben reinen Bild- und Textwerbformen können ebenfalls (Rabatt-)Gutscheine genutzt werden (von der Burg et al. 2013). Hierbei bieten Merchants ihren Affiliates direkt Gutscheine für deren WebsitebesucherInnen an, um mehr NutzerInnen für ihre eigene Website zu gewinnen. Affiliates können damit ihren BesucherInnen ein attraktives Angebot machen, von dem ihre KundInnen und sie selbst profitieren. Ihre NutzerInnen lösen den Gutschein bei dem Merchant ein und der Merchant zahlt im Gegenzug die vereinbarte Provision an den Affiliate.

2.3.5. Interstitials

Alle diese Werbformen können ebenfalls als Interstitials angeboten werden. Interstitials sind Pop-Ups, E-Mercials und Over-The-Page Microsites (Chaffey et al. 2003). Bei Pop-ups handelt es sich um zusätzliche Informationsfenster, die „aufspringen“, wenn sich der Mauszeiger über eine bestimmte Stelle auf der Website bewegt, und eigenständige Browserfenster, die sich automatisch beim Besuch einer Website öffnen. E-Mercials sind Werbespots im Internet, die zum Beispiel vor dem Abruf des eigentlichen Videos eingespielt werden und meist nur wenige Sekunden dauern. Over-the-Page-Microsites, zu denen auch die Layer Ads gehören, nutzen im Gegensatz zu Pop-Ups keine eigenen Browserfenster, sondern werden auf einer weiteren Ebene der eigentlichen Website abgebildet, verdecken jedoch ebenfalls den Inhalt. Der Vorteil von Microsites ist, dass sie nicht durch Pop-Up-Blocker unterbunden werden können.

2.3.6. Keywords

Merchants können ihren Affiliates außerdem Keywords zu ihren Produkten und/oder Dienstleistungen bekannt geben, die dazu beitragen, dass SuchmaschinennutzerInnen häufiger auf ihre Website geleitet werden (von der Burg et al. 2013). Je treffender Schlüsselbegriffe

gewählt wurden, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass neue KundInnen über Suchmaschinen auf das Angebot von Affiliates aufmerksam und gelenkt werden. Die Bekanntgabe von Keywords dient damit vor allem der Suchmaschinenoptimierung für Affiliates.

2.3.7. Auswahl der Werbemittel

Welche Werbeformen von Merchants gewählt und angeboten werden, hängt wesentlich von der Zielgruppe ab, die sie ansprechen wollen. Je nach Zielgruppe ist auch „die Wahrnehmung und die Akzeptanz der Werbebotschaften unterschiedlich“. Daher birgt eine verhaltensgestützte Segmentierung der Internetnutzer ein hohes Potential für eine individuell an die Zielgruppe angepasste Werbemittelgestaltung, die zur Aktivierung der potenziellen Käufer beitragen soll“ (Tollert 2009:21-22). Dieses Argument wird von Leitzmann (2002) unterstützt:

Die Grenzen der Aufmerksamkeit bei den Rezipienten sind erreicht, da jeder Mensch nur eine begrenzte Zeit und Aufmerksamkeitsspanne hat. Im Zuge selektiver Wahrnehmung werden Botschaften, die keinen persönlichen Nutzen erkennen lassen, schnell aussortiert. (Leitzmann 2002:372)

Merchants sollten daher so viel(fältig)e Werbeformen wie möglich anbieten, die auf die Zielgruppen zugeschnitten sind, damit Affiliates die Werbung auf ihrer Website nutzen, weil sie dann eine hohe Conversion Rate und einen Profit aufgrund der Zusammenarbeit erwarten können (Tollert 2009). Wie aus den bisherigen Ausführungen hervorgeht und einhergehend mit Ergebnissen von Tollert (2009) können Merchants vor allem bei integrativem Affiliate Marketing NeukundInnen für sich gewinnen. Daher wird vor allem diese Werbeform von Merchants unterstützt und von Affiliates angewandt.

2.4. Vergütungsmodelle des Affiliate Marketings

Die häufigsten Vergütungsmodelle sind Pay-Per-Click (PPS), Pay-Per-Lead (PPL) und Pay-Per-Sale (PPS) (IAB Austria 2008), wobei immer häufiger auch Lifetime-Vergütungsmodelle und Provisionsstaffelungen angeboten werden (von der Burg et al. 2013). Nachfolgend soll näher auf die verschiedenen Modelle eingegangen werden.

2.4.1. Pay-Per-Click (PPC)

PPC bedeutet, dass der Merchant pro vermittelten Besucher, der lediglich auf das Werbemittel auf der Website des Affiliates klickt, die vereinbarte Provision zahlt (von der Burg et al. 2013; Zeff 1999). Aufseiten des Merchants wird dieses Vergütungsmodell häufig auch Cost-per-Click (CPC)

genannt, wodurch stärker auf den Kostenfaktor fokussiert wird. Die Nachteile dieses Modells sind, dass ein vermittelter Besucher nicht automatisch zum Käufer wird und der Merchant daher noch keinen zusätzlichen Umsatz macht, und dieses Modell eine hohe Betrugswahrscheinlichkeit aufweist (ibid.). Rund 14 Prozent aller Klicks sollen laut mehrerer Studien auf Betrug zurückgehen (Mills 2006a, 2006b). Die häufigsten Fälle von Klickbetrug gehen auf simulierte Klicks, verteilte Klicks über Botnets und Referred Click Fraud zurück (Soubusta 2008). Während simulierte Klicks mit ein wenig Aufwand nachgewiesen werden können, ist dies bei der Nutzung von Botnets oder Referred Click Fraud erheblich schwieriger (ibid.). Aufgrund dessen wird dieses Vergütungsmodell von nur rund einem Prozent der Affiliate Partnerprogramme angeboten (Fiore 2001).

2.4.2. Pay-Per-Lead (PPL)

Pay-Per-Lead, aus der Sicht des Merchants auch häufig Cost-per-Lead (CPL) genannt, bedeutet, dass eine Provision an den Affiliate gezahlt wird, sobald KundInnen auf der Website des Merchants aufgrund der Vermittlung des Affiliates eine gewünschte Aktion durchführen (von der Burg et al. 2013). Zu diesen Aktionen können Anfragen, Newsletter-Registrierungen, Gewinnspielteilnahmen oder Anmeldungen gehören (ibid.). Zwischen Affiliate und Merchant muss genau definiert sein, wann eine Aktion beginnt und endet sowie welche Qualität sie mindestens haben muss (ibid.). Obgleich Klickbetrug kaum möglich ist, so sind Affiliates in diesem Fall wesentlich von der Ehrlichkeit des Merchants abhängig (Soubusta 2008). Affiliates haben einerseits keinerlei Möglichkeit nachzuweisen, ob KundInnen die erforderliche Aktion auf der Website des Merchants durchgeführt haben, andererseits profitieren sie nicht mehr durch die einfache KundInnenvermittlung aufgrund von allgemeinem Interesse (ibid.). KundInnen müssen die Aktion sofort nach der Vermittlung durch den Affiliate durchführen. Sollten sie zwischen der Vermittlung und der Aktion weitere Websites besuchen, erhält der Affiliate nicht die versprochene Provision, da die Vermittlung aufgrund der letzten besuchten Website, welche nicht ihm gehört, ihm nicht mehr zugeschrieben werden kann (ibid.). Die Provision wird außerdem lediglich bei der Durchführung einer bestimmten Aktion gezahlt. Deshalb sind Affiliates wesentlich von den angebotenen Produkten und Werbeformen des Merchants abhängig.

This means that the publisher does not profit directly from the advertising space and traffic he provides anymore.
(Soubusta 2008: 140)

Während der Affiliate hier nicht direkt wie bei PPC von seiner Werbedienstleistung profitiert, nützt dieses Modell im Wesentlichen dem Merchant, der nur eine Provision zahlen muss, wenn

die klar definierte Aktion tatsächlich aufgrund der unmittelbaren Vermittlung durchgeführt wurde und er dies dem Affiliate auch mitteilt (Soubusta 2008). Da PPL bei Merchants keinen Umsatz erzeugt, wird es lediglich von rund 19 Prozent der Partnerprogramme angeboten (von der Burg et al. 2013; Fiore 2001).

2.4.3. Pay-Per-Sale (PPS)

Das häufigste Vergütungsmodell ist PPS, es wird von rund 80 Prozent der Partnerprogramme genutzt, von Merchants auch Cost-per-Sale (CPS) genannt (Fiore 2001; Tollert 2009). Dabei erhält der Merchant die vereinbarte Provision aufgrund der erfolgreichen Vermittlung von KundInnen, die beim Merchant direkt ein Produkt/eine Dienstleistung kaufen. Die Provision beruht dabei meist auf einem festgeschriebenem Prozentsatz vom tatsächlichen Nettoumsatz ohne Versandkosten mit eventuellem Rabatt(gutschein) (von der Burg et al. 2013). Dieses Modell wurde bereits vom allerersten Affiliate Partnerprogramm zwischen CDnow and Geffen Records genutzt (Hoffman und Novak 2000). Der Affiliate erhielt drei Prozent des Umsatzes, welchen KundInnen aufgrund der erfolgreichen Vermittlung beim Merchant machten (ibid.). Ein pauschaler Provisionsbetrag, wie sonst vor allem bei PPL üblich, ist je nach Produktpreis für Affiliates (bei teureren Produkten) oder Merchants (bei billigeren Produkten) ungünstiger (von der Burg et al. 2013). Der Nachteil dieses Vergütungsmodells ist ähnlich wie bei PPL. Hier muss der Affiliate erneut auf die Ehrlichkeit und die Bereitstellung werbewirksamer Mittel vonseiten des Merchants vertrauen. Für den Merchant ist es hingegen von Vorteil, da er die Provision lediglich zahlen muss, wenn tatsächlich ein Kauf erfolgreich abgeschlossen wurde. Laut Burg et al. (2013) muss bei PPS-Programmen genau festgeschrieben sein, wann ein Kauf als erfolgreich gilt, zum Beispiel innerhalb welcher Zeitspanne ein Produkt nicht zurückgeschickt werden darf, damit die Provision ausgezahlt wird (ibid.).

2.4.4. Bedeutung der drei Vergütungsmodelle für Affiliates unter Beachtung des Prinzips Last-Click-Wins

PPS/CPS und PPL/CPL werden häufig mit Pay-Per-Action (PPA) bzw. Cost-per-Action/Acquisition (CPA) zusammengefasst, weil die Vor- und Nachteile für Affiliates und Merchants ähnlich sind. Da diese Vergütungsformen dominieren (zusammen rund 99 Prozent der Programme arbeiten auf Grundlage dieser Modelle) hängen Affiliates wesentlich von Merchants ab. Diese Modelle basieren außerdem bei fast allen Merchants auf dem Last-Click-Wins-Prinzip (Hargrave 2011). Lediglich demjenigen wird eine Provision ausgezahlt, der als letzter direkt zum Merchant

verlinkt hat, ob er wesentlich zur Kaufentscheidung beigetragen hat oder nicht ist dabei irrelevant (ibid.).

The most obvious is that, despite growing talk of moving beyond a 'last click wins' model, brands are almost universally still rewarding the marketing partner that provides the final click. This can be unfair because a content site may have educated a consumer about a product and sent them to a brand's site, only for the customer to see a voucher box, look up a code and give a proverbial 'goalhanger' the all-important final cookie.
(Hargrave 2011)

Das Argument, dass AnbieterInnen von Inhalten (die so genannten Content Provider), die wesentlich zur Informationsverbreitung und zum Wecken eines Kaufinteresses beitragen, verhältnismäßig selten von ihrer Vermittlung profitieren, wird durch eine Studie von Skimlinks und Shop Direkt unterstützt (2013). Content Provider befinden sich selten am Ende des Online-Kaufprozesses, der aus verschiedenen Kanälen besteht, sondern häufig am Anfang, wo sie das Kaufinteresse schüren und Informationen zu Produkten und/oder Dienstleistungen geben (ibid.). Dieser Kaufprozess ist aufgrund seiner vielen Kanäle, die letztendlich dazu beitragen, dass ein bestimmtes Produkt tatsächlich erworben wird, sehr vielschichtig und verzweigt (ibid.). Das Last-Click-Wins-Prinzip reflektiert diese Komplexität und die Bedeutung der einzelnen Kanäle für die Kaufentscheidung nicht und muss daher überdacht und den tatsächlichen Einflüssen der verschiedenen Kanäle angepasst werden (ibid.). Bei dieser Studie muss beachtet werden, dass beide Parteien die Interessen der Content Provider vertreten. Tendenziell kann jedoch zusammengefasst werden, dass Content Anbieter aufgrund des noch bestehenden Last-Click-Wins-Prinzips nicht in dem Ausmaß profitieren, wie es ihnen zustehen würde.

2.4.5. Customer Journey Tracking

Aus oben genannten Gründen beabsichtigt fast die Hälfte der im Affiliate Marketing als Merchant tätigen Unternehmen laut der Studie von IntelliAd das Customer Journey Tracking einführen (Kellermann 2013a). Dabei wird der gesamte Kaufprozess ab dem ersten Kontakt mit der Organisation über Affiliates bis zum finalen Kaufabschluss aufgenommen und den einzelnen Werbenden werden, je nach Position im Kaufprozess, verschiedene Provisionen ausgezahlt (ibid.). Bei diesem Vergütungsmodell kommt dem Anbieter des letzten Klicks jedoch häufig noch immer die höchste Provision zu (75 Prozent der Gesamtprovision), dem Auslöser des Interesses, das heißt der ersten Kontaktwebsite, steht im Gegensatz zu den folgenden das Doppelte zu (zehn Prozent der Gesamtprovision). Bei diesem Modell stellt sich noch stärker als bei den vorherig

dargestellten Modellen die Frage des Datenschutzes. Auf diese Problematik soll in Kapitel 2.6.1. näher eingegangen werden.

2.4.6. Lifetime-Vergütung

Eine ähnliche Datenschutzfrage stellt sich auch bei dem Modell der Lifetime-Vergütung. Hierbei erhält der Affiliate Provision für die erstmalige Vermittlung von KundInnen ausgezahlt (meist PPS) und Folgeprovisionen, wenn der Kunde danach weitere Einkäufe tätigt (von der Burg et al. 2013). Diese Form der Vergütung eignet sich laut von der Burg et al. (2013) besonders für Anbieter von virtuellen Dienstleistungen.

2.4.7. Abhängigkeit der Vergütung und Höhe der Gelder

Alle vorgestellten Vergütungsmodelle basieren auf Cookie-Tracking und damit hängen Provisionen wesentlich von der definierten Cookie-Laufzeit ab (ibid.). Die häufigste Laufzeit liegt zwischen dreißig und neunzig Tagen (ibid.), in dieser Zeit amortisiert sich meist auch das Affiliate Marketing, da zwischen dem ersten Kontakt und der tatsächlichen Aktion (z.B. Kauf) häufig eine kurze Zeitspanne liegt (Kellermann 2013a; Skimlinks und Shop Direct 2013). Je länger die Cookie-Laufzeit vonseiten des Merchants gewählt wird, umso stärker belohnt und wertschätzt er die Arbeit der Affiliates (von der Burg et al. 2013). Innerhalb dieser Laufzeit hat der Merchant auch das Recht die Provision trotz Vermittlung nicht auszuzahlen, wenn der Kunde in diesem Zeitraum zum Beispiel die Ware storniert oder retourniert (ibid.).

Die Höhe der Vergütung wird von den Merchants bestimmt. Dabei orientiert er sich vor allem, wenn möglich, an Mitbewerbern, die bereits im Affiliate Marketing aktiv sind, und der eigenen Marge (von der Burg et al. 2013). Um Affiliates für sich zu gewinnen, können Merchants die vorgestellten Modelle kombinieren (auch Hybride Provision genannt), Produkte je nach Gewinnspanne gruppieren und danach die Provision gestalten (auch Staffelprovision genannt) sowie weitere Formen der Incentivierung nutzen (ibid.). Affiliates könnte somit zum Beispiel ein Bonus für die Anwerbung von Neu- oder besonders wichtigen KundInnen angeboten werden (ibid.). Eine Provisionsstaffelung, das heißt eine Erhöhung der Provision aufgrund häufiger erfolgreicher Vermittlung innerhalb einer definierten Zeitspanne, kann dazu beitragen, dass Affiliates zusätzlich motiviert werden (ibid.). Merchants müssen bei der Gestaltung der Provision zusätzlich beachten, dass in der Regel neben der Provision an den Affiliate ebenfalls eine

Provision an das Affiliate Netzwerk gezahlt werden muss, im Allgemeinen beträgt diese Provision 30 Prozent von der Provision an den Affiliate (ibid.).

Im deutschsprachigen Raum dominiert vor allem die Kombination der vorgestellten Vergütungsmodelle (Toller 2009). Vorrangig werden PPS und PPL-Modelle genutzt (Toller 2009).

2.5. Affiliate Geschäftsmodelle

Das Besondere am Affiliate Marketing, im Gegensatz zu anderen Onlinemarketingformen, ist, dass hier alle Möglichkeiten des bestehenden Onlinemarketings genutzt und ausgebaut werden können (Zotter und Knopf 2012). Zu diesen Werbeformen gehören E-Mail Marketing, Content Websites, Preisvergleichs- und Gutscheinwebsites, Bonus-Programme, Social Media, Suchmaschinenmarketing, Portale und Websites von Communities, Post View und Banner Community. Das jeweils verwendete Geschäftsmodell ist abhängig von Zielgruppe und den Produkten beziehungsweise Dienstleistungen, welche beworben werden sollen. Nachfolgend wird auf die verschiedenen Modelle eingegangen.

2.5.1. E-Mail Marketing

E-Mail-Marketing wird sowohl von Merchants als auch Affiliates genutzt. Unternehmen können ihr E-Mail Marketing als Merchants durch Affiliates gezielt ausweiten und somit ihren EmpfängerInnenkreis indirekt vergrößern. Aufgrund der notwendigen Einwilligung vonseiten der InternetnutzerInnen für den Empfang einer Nachricht gehört E-Mail-Marketing zum so genannten Permission Marketing, welches von 52 Prozent der befragten Personen in einer Studie von eMarketer als positiv angesehen wurde (Ploss 2002). Beziehungen zu potentiellen NeukundInnen können kaum mit Hilfe von E-Mails ohne vorherige Zustimmung der EmpfängerInnen entstehen, da sie meist als Spam ausgefiltert werden (Ploss 2002). Umso bedeutender wird die unternehmenseigene E-Mail-Adressdatenbank mit detaillierten Daten zu jedem Kunden (Chittenden und Rettie 2002). Je spezifischer Organisationen ihre E-Mails mit Betreffzeile, Länge, Anreizen und Bilderanzahl auf ihre KundInnen ausrichten, desto größer ist die Chance, dass die E-Mails wahrgenommen, gelesen, die Website besucht und die Angebote genutzt werden (Ploss 2002; Chittenden und Rettie 2002). Durch Affiliate Marketing können Merchants ihre eigene Adressdatenbank indirekt durch jene der Affiliates erweitern. So können Merchants neue KundInnen gewinnen und Affiliates langfristige Beziehungen zu ihren EmpfängerInnen aufbauen, indem Interaktionen innerhalb der E-Mails angeregt werden (ibid.). Zu Interaktionen gehören dabei auf einen Link innerhalb der E-Mail zu klicken, kostenlose Angebote zu nutzen und/oder die Nachricht an Bekannte weiterzuleiten (Ploss 2002). Die

Wahrscheinlichkeit auf E-Mail Marketing mit dem tatsächlichen Besuch und Einkauf auf der Website der Organisation zu reagieren, ist bei InternetnutzerInnen, die ebenfalls Online Shopper sind, besonders hoch (Chittenden und Rettie 2002).

E-Mail-Affiliates versenden meist regelmäßig Newsletter und nutzen darin Informationen und Angebote der Partnerprogramme, die für ihre KundInnen interessant sein könnten (von der Burg et al. 2013). In den Newslettern können unterschiedliche Werbeformen genutzt werden, wie zum Beispiel Rabattgutscheine. Zwischen Affiliate und Merchant muss genau definiert werden, welche Aktion zur Zahlung der vereinbarten Provision führt. „Leads (z.B. Anfragen, Anmeldungen) lassen sich leicht manipulieren oder entsprechen häufig nicht den Qualitätsanforderungen des Merchants“ (von der Burg et al. 2013:89). Aufseiten des Merchants ist daher eine regelmäßige Überprüfung der BesucherInnenzahlen und der Aktionen, die durch E-Mail-Affiliates generiert werden, nötig (ibid.).

Neben Newslettern können Affiliates auch Paidmails nutzen. Dabei verschicken Affiliates E-Mails an ihren KundInnenkreis, in denen ihre EmpfängerInnen dazu aufgefordert werden, eine bestimmte Website zu besuchen. EmpfängerInnen erhalten dafür dann eine Vergütung, häufig in Form von Cent-Beträgen oder Bonuspunkten (von der Burg et al. 2013). Der Affiliate erhält gleichzeitig eine Provision, wenn die Vermittlung zu einem Lead oder Kauf auf der Website des Merchants führt (ibid.). Der Nachteil von Paidmails ist, dass Merchants dadurch nicht immer NeukundInnen gewinnen können, sondern vor allem diejenigen das Angebot nutzen, die bereits den Einkauf beim Merchant vor Empfang der Nachricht geplant hatten (ibid.).

Das Potential von E-Mail-Marketing in Verbindung mit Affiliate Marketing steigt deutlich, da Unternehmen einen Teil ihrer (potentiellen) KundInnenbeziehungsarbeit über E-Mails an Affiliates, die wiederum ihre speziellen Zielgruppen haben, auslagern und so eine spezifischere Ansprache möglich ist, wodurch die Conversion Rate steigt. Langfristig kann auf diese Art und Weise die KundInnenbindung zum Affiliate und Merchant steigen. Jedoch wird in einer Umfrage des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft (2010) deutlich, dass diese Form von Kaufempfehlung bei KundInnen weniger beliebt ist. Lediglich 14 Prozent der EuropäerInnen bevorzugen diese Art der Empfehlung (ibid.). Daher sollten Merchants neben E-Mail-Marketing trotz seiner hohen Reichweite andere Marketingformen, wie Content Websites, in ihre Strategie einbeziehen.

2.5.2. Content Websites

Content Websites wollen ihren NutzerInnen einen Mehrwert aufgrund des dargebotenen Inhalts bieten, und sie so für sich gewinnen und langfristig an sich binden. Diese Form des Marketings gehört zum Content Marketing, welches von ungefähr 90 Prozent der Organisationen weltweit genutzt wird (Demand Metric 2013). Neben Content Websites werden unter anderem Social Media, Blogs, Videos, Fallstudien, Artikel (auf der eigenen und anderen Websites), Webinars, Newsletter und Mobile Content genutzt (Pulizzi 2013). Content Marketing beruht wesentlich auf dem Zusammenwirken dieser unterschiedlichen Kanäle (Demand Metric 2013, Brenner 2013, Pulizzi 2013). Sie tragen mit zu einer stärkeren Kundenbindung, Markenloyalität, Traffic, Leaderzeugung und einem höheren Umsatz bei (Demand Metric 2013; Pulizzi 2013).

Das Interesse an Content Marketing ist innerhalb der letzten Jahre vor allem aufgrund der zunehmenden Unsicherheit bezüglich Datensicherheit bei den KundInnen und aufgrund der Befürwortung von Inhalten gegenüber Werbung vonseiten der InternetnutzerInnen (70 Prozent) gestiegen (Demand Metric 2013). Daher investieren immer mehr Unternehmen in den Auf- und Ausbau eines qualitativen Content Marketings (Brenner 2013; Demand Metric 2013).

Das Budget kann jedoch noch nicht die tatsächlich anfallenden Kosten decken (Pulizzi und Handley 2013), weshalb sich bereits jetzt rund die Hälfte der befragten Organisationen von Demand Metric (2013) und der Studie von Pulizzi und Handley (2013) für eine Auslagerung dieser Marketingform entschieden haben, wobei die meisten Unternehmen eine Mischung aus internem und externem Content Marketing bevorzugen. Die Produktion von Informationen wird damit an andere Parteien abgegeben.

Die Nutzung von Affiliate Marketing ist eine Möglichkeit Content Marketing an Externe abzugeben, die, im Gegensatz zu engagierten Agenturen, lediglich bei erfolgreicher Vermittlung honoriert werden müssen. Affiliates mit Content Websites haben meist stark spezialisierte Websites aufgebaut und sprechen damit bewusst nur einen bestimmten (eventuell sehr kleinen) KundInnenkreis an (von der Burg et al. 2013). Die Informationen werden vom Affiliate publiziert, der seine BesucherInnen zu Produkten und/oder Dienstleistungen aufklärt und eventuell aufgrund einer guten Rezension auch überzeugt diese zu erwerben (ibid.). Diese Websites eignen sich sowohl für die Kundenbindung als auch –generierung (ibid.). Laut einer Umfrage des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft (2010) bevorzugen 39 Prozent der EuropäerInnen diese Form der Expertenkaufempfehlungen. „Websites mit Bewertungen von Experten“ werden am dritthäufigsten genannt (ibid.) und sind damit ein wichtiger Verkaufskanal für Merchants. Der

Vorteil von Content Websites für Merchants ist, dass sie von den NutzerInnen aufgrund ihrer Informationsdominanz nicht als Werbung wahrgenommen werden. Textlinks und Deeplinks gehören zu den Hauptwerbeformen, die bei diesem Geschäftsmodell genutzt werden. Ein wesentlicher Nachteil für Merchants ist die fehlende Kontrolle über die publizierten Inhalte zu ihren Produkten beziehungsweise Dienstleistungen.

2.5.3. Preisvergleichswebsites

Auf Preisvergleichswebsites beziehungsweise –portalen werden Produkte verschiedener Merchants gesammelt und miteinander nach verschiedenen Kategorien, je nach Produkt beziehungsweise Dienstleistung, miteinander verglichen und eventuell auch kommentiert (von der Burg et al. 2013). Diese Art von Websites wird laut einer Umfrage des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft (2010) mit 45 Prozent als beliebteste Form der Kaufempfehlung von KundInnen angesehen. In Deutschland besuchen bereits 72 Prozent der InternetnutzerInnen Vergleichsportale um sich über Produkte beziehungsweise Dienstleistungen zu informieren (TNS 2013). NutzerInnen von mobilen internetfähigen Endgeräten befinden sich noch häufiger auf diesen Websites (81 Prozent) (ibid.) und dieser Anteil ist in den letzten Jahren stark gestiegen (comScore 2011). Besonders häufig werden Produktinformationen zu Hotels und Reisen (47 Prozent), Konsumgütern (44 Prozent) und Elektrogeräten (42 Prozent) miteinander verglichen (TNS 2013). Die Produkte auf diesen Portalen sollten für einen möglichen Vergleich standardisierbar sein (von der Burg et al. 2013). Das bedeutet, dass es keine Unikate sein sollten, sondern vergleichbare Produkte beziehungsweise Dienstleistungen verschiedener Hersteller. Beliebte Preisvergleichsportale haben daher ein breites Angebot an Verkäufern für eine Produktkategorie, aus dem die KundInnen dann auswählen können (TNS 2013). Diese Eigenschaft wird mit 64 Prozent von NutzerInnen als dritt wichtigster Aspekt, den Vergleichswebsites erfüllen sollten, genannt (ibid.). Am wichtigsten ist NutzerInnen mit 70 Prozent jedoch der Datenschutz, gefolgt von Layout und Funktionalität der Website (68 Prozent) (ibid.).

Preisvergleichsportale finanzieren sich über direkte Werbung und Provisionen von Merchants (von der Burg et al. 2013). Die häufigsten Vergütungsmodelle sind hierbei PPL und PPS (ibid.).

Der Vorteil für Merchants ist, dass sie die Provision tatsächlich nur nach erfolgreichem Abschluss der vereinbarten Aktion an den Affiliate bezahlen müssen (ibid.). Ein Nachteil ist jedoch, dass sie, um eine reale Chance in Preisvergleichsportalen zu haben, ihre Produktdaten dem Affiliate gut aufbereitet zur Verfügung stellen müssen (ibid.). Affiliates müssen bei der Auswahl ihres Geschäftsmodells beachten, dass es „[b]ranchenübergreifende Preisvergleiche [...] bereits

massenhaft [gibt]“ (von der Burg et al. 2013:76), weshalb sich neue Affiliates vor allem auf vertikale Vergleiche, das heißt brancheninterne konzentrieren sollten (ibid.).

2.5.4. Gutscheinwebsites

Gutscheinwebsites versammeln zeitlich befristete Gutscheine verschiedener Merchants, die von KundInnen beim Kauf direkt eingelöst werden können (von der Burg et al. 2013). Sie gehören zum Gutschein Marketing, welches im deutschsprachigen Raum innerhalb der letzten Jahre stark angewachsen ist (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013a).

Laut einer Studie von AffiliPRINT (2013) sind 80 Prozent der deutschsprachigen KonsumentInnen positiv gegenüber Gutscheinen (online und offline) eingestellt, 15 Prozent von diesen geben an, vor jedem Kauf nach einem möglichen einlösbaren Gutschein zu suchen. Es ist wahrscheinlich, dass diese GutscheinnutzerInnen ein Unternehmen ohne Gutscheinangebot später nicht mehr aufsuchen würden, denn 13,6 Prozent der Befragten der Studie des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft (2013) gaben an, dass solche Organisationen dann für sie weniger interessant wären.

Laut dem Bundesverband Digitale Wirtschaft nutzen 41,1 Prozent der Befragten Online-Gutscheine, die Akzeptanz solcher Gutscheine liegt allerdings mit 77 Prozent bereits weit über diesem Wert, was darauf schließen lässt, dass die tatsächliche Nutzung von Online Gutscheinen zukünftig weiter steigen wird. Diese These wird durch das Suchverhalten auf Google in Deutschland und Österreich gestützt: Innerhalb der letzten zehn Jahre wurde monatlich immer häufiger nach „gutschein“, oft in Verbindung mit einer Marke, gesucht (GoogleTrends 2014).

Mit Hilfe von Gutscheinen wollen Merchants unter anderem KundInnen gewinnen und an sich binden, Lagerbestände räumen sowie bestimmte Anlässe feiern (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013a). Je nach Zielen, die mit dem Gutschein verfolgt werden, sollten Affiliates auch darüber informiert sein, um die Bewerbung des Produktes (mit Gutschein) zu optimieren.

Aufseiten der Merchants wird zwischen allgemeinen, exklusiven und Unique Gutscheinen unterschieden. Zu den allgemeinen Gutscheinen gehören zeitlich befristete Angebote an alle Affiliates, während exklusive Gutscheine nur einem bestimmten Affiliate zugewiesen werden (ibid.). Zu exklusiven Gutscheinen gehören auch so genannte Gutschein-Closed-Groups. Hier werden Gutscheine nur für einen bestimmten Zeitraum, ein spezifisches Produkt oder eine genau definierte KundInnengruppe zur Verfügung gestellt (ibid.). Affiliates sind dann besonders gefordert diese Gutscheine auch tatsächlich nur der spezifischen KundInnengruppe zugänglich zu machen. Bei Unique Gutscheinen kann der jeweilige Code nur genau ein Mal eingelöst werden.

So können Merchants „genau kalkulieren, wie oft ein Margenverlust durch einen eingesetzten Gutschein maximal entstehen kann“ (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013a:13).

Ein Hauptproblem für Merchants mit Gutscheinwebsites ist, dass nicht nachgewiesen werden kann, ob mit diesem Marketing tatsächlich neue KundInnen gewonnen werden können (ibid.). Aufgrund des noch dominierenden Last-Click-Wins-Prinzips werden Gutscheinanbieter oft vergütet, obwohl sie zur eigentlichen Kaufentscheidung kaum einen Beitrag geleistet haben, da KundInnen ihre Ware bereits im Online Warenkorb hatten und dann erst nach einem Gutschein suchten (ibid.). Eine mögliche Lösung sind dynamische Gutscheine, womit über Cookies der aktuelle Warenkorbinhalt eines Kunden erfasst wird und, sollte er sich auf die Suche nach einem Gutschein machen, wird ihm ein Gutschein angeboten für den Fall, dass er den bestehenden Warenkorbwert um einen bestimmten Betrag erhöht (ibid.). Weitere Probleme für Merchants sind (eigentlich) abgelaufene GutscheinCodes auf Affiliatewebsites, die aufgrund fehlender technischer Einrichtung dennoch eingelöst werden können, und exklusive Gutscheine, die plötzlich einer breiten Masse zugänglich gemacht werden (ibid.).

Bei Gutscheinwebsites von Affiliates wird zwischen kostenpflichtigen und kostenlosen Online Gutscheinen differenziert. Kostenpflichtige Gutscheinwebsites treten als Händler auf, die zuvor Gutscheine eingekauft haben und diese nun an ihre KundInnen weiterverkaufen (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013a). Affiliates von kostenlosen Gutscheinportalen hingegen sind lediglich Gutscheinvermittler, das heißt die Gutscheine stehen ihren NutzerInnen kostenlos zur Verfügung (ibid.). Die Provision von Affiliates mit kostenlosen Gutscheinen ist im Vergleich zu jenen mit kostenpflichtigen deutlich geringer (ibid.).

Der Erfolg von Gutscheinen hängt laut AffiliPRINT (2013) vor allem von Gutscheinwert, Nutzungsbedingungen, Gestaltung, Gültigkeitsdauer und Markenbekanntheit ab. Gutscheine können ein „sehr wirksames Instrument zur Umsatzsteigerung für Online-Shops sein“ (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013a:15). Es muss eine Strategie für den Einsatz von Gutscheinen innerhalb der Organisation vorhanden sein, da sonst nicht der gewünscht Effekt eintritt (ibid.). Online können Gutscheine mit Hilfe von Zahlen-/Buchstaben-Codes, die der Affiliate erhält und an seine KundInnen weiterleitet, oder mit QR-Codes weitergegeben werden. Die QR-Codes haben bei fast 70 Prozent der KonsumentInnen noch nicht die Akzeptanz erreicht, die für eine Durchdringung des Marktes nötig wäre (AffiliPRINT 2013). Aufgrund der zunehmenden Verbreitung von internetfähigen mobilen Endgeräten kann damit gerechnet werden, dass diese Hürde auch genommen wird (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013a).

2.5.5. Dealseiten

Im Gegensatz zu Gutscheinwebsites suchen KundInnen auf Dealseiten nicht nach einem Gutschein beziehungsweise Produkt, sondern wollen vor allem „ein Schnäppchen machen“ (von der Burg et al. 2013:87). Dealseiten können mit Flohmärkten verglichen werden, die regelmäßig von den gleichen NutzerInnen aufgesucht werden (ibid.). Deshalb können Merchants auf diesen Websites vor allem NeukundInnen gewinnen (ibid.). Da die gewährten Rabatte auf Dealseiten meist höher sind als auf Gutscheinwebsites können Merchants mit der Nutzung dieser Websites ihren Gewinn nicht erhöhen (ibid.). Bei der Gestaltung der Provision und der Auswahl der Produkte sollten sie daher die genaue Zielgruppe, die Anzahl der möglichen Schnäppchen und den Zeitraum definieren, da sonst die Gefahr besteht, dass sie Stammkundschaft verlieren (weil diese keinen Rabatt gewährt bekommt) und/oder langfristig Verlust machen, wie Beispiele aus Österreich und England gezeigt haben (Die Presse 2012, The Telegraph 2011). Die Strategieformulierung vor allem im Bereich Finanzierung ist für Merchants, die auf Dealseiten aktiv sind, daher besonders wichtig.

Affiliates mit Dealseiten suchen regelmäßig nach neuen Schnäppchen, die für ihre NutzerInnen attraktiv sein könnten. Zukünftig kann mit einer Spezialisierung der Dealseiten gerechnet werden, da der allgemeine Markt mit Deals bereits abgedeckt ist (von der Burg et al. 2013). Da sich Deal- und Gutscheinseiten im Grunde sehr ähneln und die Grenze zwischen ihnen teilweise gar nicht mehr vorhanden ist, können Dealseiten zukünftig mit einer ähnlichen Nutzungsentwicklung vonseiten der KundInnen rechnen wie Gutscheinportale.

2.5.6. Cashback-/Bonus-Programme

Cashback- beziehungsweise Bonusprogramme nehmen im deutschsprachigen Raum stetig zu (Kellermann 2013a). Cashback-Programme bieten ihren NutzerInnen einen Mehrwert durch die finanzielle Beteiligung an der Provision an, während Bonussysteme Punkte verleihen, welche ab einer definierten Anzahl eingelöst werden können (von der Burg et al. 2013). Im Zentrum von Cashback-/Bonus-Programmen steht der zusätzliche Nutzen für KundInnen über den eigentlichen Einkauf hinaus. Das bereits erwähnte Paidmailing gehört damit ebenfalls zu den Cashback-Programmen.

Affiliates mit Cashback-/Bonus-Programmen haben eine StammnutzerInnenschaft, die sich regelmäßig auf diesen Portalen beziehungsweise Community-Websites aufhalten (ibid.). Auf diesen Websites/Portalen bieten Affiliates besondere Angebote von Merchants an. Bei erfolgreicher Vermittlung behält der Affiliate nicht die gesamte Provision ein, sondern gibt einen

Teil von ihr an den Kunden weiter (ibid.). Im Fall von Bonussystemen können KundInnen Punkte sammeln und diese bei Erreichung einer vorher definierten Anzahl bei einer bestimmten Aktion einlösen (ibid.).

Cashback-/Bonus-Websites profitieren daher vor allem von der Treue der NutzerInnen, die, genau wie bei Gutschein- und Dealseiten Geld sparen möchten, hier allerdings mit einer langfristigen Perspektive. Aufgrund der bereits beschriebenen zunehmenden Entwicklung, dass InternetnutzerInnen vor einem Kaufabschluss nach Preisnachlässen suchen, zielen Cashback-/ Bonus-Websites besonders auf Kundengewinnung und –bindung und es kann mit einem weiteren Wachstum dieser Websites gerechnet werden.

Die Nachteile sind denen von Gutschein- und Dealseiten sehr ähnlich. Merchants können sich zum Beispiel nicht sicher sein mit Hilfe von Cashback-Seiten tatsächlich neue KundInnen zu gewinnen.

Affiliates haben die Möglichkeit neben der direkten Auszahlung der Provision beziehungsweise dem Aufbau eines Bonusprogramms auch anders einen Mehrwert für ihre NutzerInnen zu erzielen. So können KundInnen durch ihren Einkauf wie auf www.clicks4charity.de, www.planethelp.at oder www.bildungsspender.de gemeinnützige Organisationen unterstützen. Der Provisionsanteil wird in diesem Fall nicht an die KundInnen selbst sondern an von ihnen ausgesuchte Organisationen ausgeschüttet. Laut einer Stichprobe der Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen im Jahr 2012, die acht dieser Portale untersuchte, fließen tatsächlich nur geringe bis gar keine finanzielle Mittel von den Affiliates an die gemeinnützigen Organisationen. Für die NutzerInnen ist häufig nicht transparent, wie viel sie mit ihrem Einkauf tatsächlich spenden (ibid.)

2.5.7. Social Media

Social Media, auch Web 2.0 genannt, befördert NutzerInnen aufgrund des nicht notwendigen IT-Expertenwissens um Dialog und Interaktionen zu initiieren beziehungsweise daran teilzunehmen zu MitgestalterInnen des Internets (Akcora und Demirbar 2010). Im deutschsprachigen Raum gehören Facebook (82,7 Prozent), YouTube (51,8 Prozent), XING (33,6 Prozent), Google+ (27,8 Prozent), Stayfriends (22,6 Prozent) und Twitter (21,9 Prozent) zu den am häufigsten genutzten Social Media-Kanälen (Tomorrow Focus Media 2013). Auf allen diesen Websites wird vor allem Content Marketing vonseiten der InternetnutzerInnen wertgeschätzt, das heißt dass Informationen und Unterhaltung im Vordergrund stehen (ibid.). Angebote, Gewinnspiele oder Gutscheine von Unternehmen sind für NutzerInnen weniger interessant, wichtiger ist ihnen

selbst über Marken zu berichten und sie ihren FreundInnen zu empfehlen (ibid.). Diese Ergebnisse werden durch die Bitkom Research Studie (2013) unterstützt: Nur 27 Prozent der Mitglieder von Social Media-Kanälen nutzen diese um Angebote für Produkte beziehungsweise Dienstleistungen zu finden. Nur wenige mehr (32 Prozent) wollen sich über das Web 2.0 zu Marken und/oder Produkte informieren (ibid.). Lediglich 19 Prozent der Facebook-NutzerInnen verfolgen laut Bitkom Research (2013) ein Unternehmen.

Für Merchants ist der Social Media-Markt daher ein besonders schwieriger Ort um aktiv ihren Umsatz zu steigern. Affiliates, die als Experten und vom Unternehmen unabhängig auftreten, können diese Lücke schließen und über Produkte beziehungsweise Dienstleistungen berichten und sie weiterempfehlen. Aufgrund der Möglichkeit auf Facebook, dem verbreitetsten Social Media Kanal, Gruppen und Fanseiten zu eröffnen, der dann eine bestimmte Interessensgemeinschaft angehört, können Zielgruppen direkt angesprochen werden. Jedoch sollten Affiliates die oben genannten Erkenntnisse beachten und deshalb vor allem informieren und nicht versuchen vorrangig zu verkaufen, InteressentInnen werden dann unter anderem über Textlinks weitergeführt (von der Burg et al. 2013). Daneben können Affiliates auf Facebook zum Beispiel Facebook Ads nutzen, für die, wenn sie Trackinglinks enthalten, dann auch vonseiten des Merchants eine Provision ausgezahlt wird (ibid.).

2.5.8. Suchmaschinenmarketing-Affiliates

Suchmaschinenmarketing (SEM) bedeutet, dass in Suchmaschinen Anzeigen mit einem Link zum Merchant oder auf eine Landing Page geschaltet wird (von der Burg et al. 2013). Landing Pages sind Websites, die genau auf die Zielgruppe und das beworbene Produkt ausgerichtet sind. Deshalb kann jede Website, wenn sie suchmaschinenoptimiert wurde, zur Landing Page werden (ibid.). SEM für Unternehmen wird nur noch selten von Affiliates umgesetzt, da viele Organisationen eine eigene SEM-Strategie formulieren sowie durchführen und Affiliates bei dieser Form des Marketings aufgrund des nötigen Einkaufs von Werbeflächen vorinvestieren müssen (ibid.). Zukünftig kann daher mit einer Stagnation wenn nicht sogar einem Rückgang dieses Affiliate-Geschäftsmodells gerechnet werden.

2.5.9. Post-View

Das Post-View-Tracking steht im Vergleich zu allen anderen Affiliate-Geschäftsmodellen häufiger in der Kritik. Einerseits kann der Erfolg von Post-View kaum gemessen werden, da es bei diesem Modell lediglich um die Wahrnehmung eines Werbemittels geht und eine Aktion, das heißt ein

Klick vonseiten der KundInnen nicht nötig ist (Röck 2009). Innerhalb eines Zeitraums wird der Umsatz erfasst, ein Rückschluss, ob die Umsatzsteigerung auf die Post-View-Kampagne eines Affiliates zurückgeführt werden kann, ist jedoch kaum möglich (ibid.). Andererseits fühlen sich InternetnutzerInnen laut Hasselmann (2010) in ihren Freiheits- und Datenschutzrechten verletzt, da bereits die Betrachtung einer Website eventuell schon zu einer unfreiwilligen Cookie-Setzung auf ihrem Computer führt.

Post-View-Affiliates haben bei diesem Modell selbst ein großes Portal aufgebaut oder sie kaufen Werbeplätze auf anderen Websites ein (von der Burg et al. 2013). In letzterem Fall müssen sie in Vorkasse gehen, was riskanter ist als bei SEM, da bei Post-Views die tatsächliche Conversion Rate nicht nachgewiesen werden kann.

2.5.10. Banner Community

Banner sind die ursprünglichste Werbeform im Internet, die aufgrund ihres offensichtlichen Werbecharakters deshalb auch eine deutlich geringere Durchklickrate erzielt als zum Beispiel E-Mails (Ploss 2002). Auch in diesem Fall muss der Affiliate Werbeplätze auf anderen Websites buchen, wo dann das Werbemittel des Merchants geschaltet wird (von der Burg et al. 2013). Die Provision, die sie bei erfolgreicher Vermittlung erhalten, geben sie anteilig an die jeweilige Website ab (ibid.). Tatsächlich klicken jedoch 80 Prozent der InternetnutzerInnen nicht mehr auf Banner (Kellermann 2013a).

Aufgrund der Entwicklungen im Affiliate Marketing zu einer stärkeren Content-Fokussierung kann davon ausgegangen werden, dass diese statische Form des Marketings langsam verschwinden wird. Jedoch entwickelte sich innerhalb der letzten Jahre eine abgewandelte Form des klassischen Banner-Marketing: das Realtime-Bidding im Display-Marketing, worauf unter anderem im nächsten Kapitel näher eingegangen wird.

2.6. Entwicklungen im Affiliate Marketing

Affiliate Marketing verändert sich aufgrund der zunehmenden technischen Möglichkeiten, jedoch auch aufgrund der Datenschutzveränderungen in Europa. Von diesen Entwicklungen sind fast alle vorgestellten Geschäftsbereiche betroffen. Die drei Hauptveränderungen betreffen dabei das Cookie-Tracking, Mobile Affiliate Marketing und das bereits erwähnte Realtime Bidding im Display-Marketing. Diese Formen werden nachfolgend erklärt.

2.6.1. Cookie-Tracking

Cookie-Tracking stellt derzeit die technische Grundlage dar, auf der Affiliate Marketing basiert und mit Hilfe derer die Zuweisung von Provisionen letztendlich möglich ist. Mit Hilfe von Cookie-Tracking kann der Weg von InternetnutzerInnen im Internet nachverfolgt und so auch nachvollzogen werden, ob und inwieweit ein Affiliate mit zur Kaufentscheidung eines Kunden beigetragen hat. Die Sammlung, Speicherung und Weitergabe von personenbezogenen Daten ist der Kern des Cookie-Trackings (und damit von Affiliate Marketing) und unterliegt somit den Datenschutzrichtlinien Österreichs und der EU. Im Oktober 2013 stimmten die Mitglieder des Europaparlaments für eine Reform der bestehenden europäischen Datenschutzbestimmungen von 1995 (European Parliament 2013). Mit Hilfe der neuen Richtlinie sollen EuropäerInnen selbst bestimmen können, welche persönlichen Daten von Unternehmen und Online Plattformen, wie Social Media Websites und Online Shopping Portalen, weitergegeben werden dürfen (ibid.). Neue Forderungen innerhalb der neuen Richtlinie soll unter anderem das Recht der BürgerInnen sein, dass seine/ihre Daten gelöscht werden müssen, wenn sie für Zwecke, für die sie gesammelt wurden, nicht mehr notwendig sind, und wenn er/sie einer Datenaufzeichnung widerspricht (ibid.: Article 17). BürgerInnen müssen stets von Unternehmen gefragt werden, ob ihre Daten erfasst und gesammelt werden dürfen, wie lange die Daten gespeichert, an wen sie weitergegeben werden und ob Profiling, das heißt Antizipierung von Zukunftshandlungen aufgrund der gewonnenen Daten, möglich sein wird (ibid.: Artikel 7).

Affiliate Marketing nutzt mit Cookie-Tracking eine Methode der eindeutigen KundInnenidentifizierung und –verfolgung, die mit dieser geplanten Richtlinie kaum noch möglich sein wird. Seit der Implementierung der E-Privacy-Richtlinie 2002/58/EC in allen EU-Mitgliedsstaaten im Jahr 2009 müssen InternetnutzerInnen der Nutzung von Cookies von Websites zustimmen. Die tatsächliche Umsetzung dieser Richtlinie wird auf den jeweiligen Websites jedoch unterschiedlich durchgesetzt (Working Party 208 2013).

Currently observed implementations are based on one or more [...] practices, although it is important to note that whilst each may be a useful component of a consent mechanism the use of an individual practice in isolation is unlikely to be sufficient to provide valid consent as all elements of valid consent need to be present (e.g. an effective choice mechanism also requires notice and information). (Working Party 208 2013: 2)

Laut der Working Party 208 (2013) reicht es somit nicht mehr aus, dass Websitebetreiber lediglich darauf hinweisen, dass mit der Nutzung einer Website automatisch dem Cookie-Tracking zugestimmt oder ein Informationstext mit Auswahlmöglichkeit angezeigt wird, der es ermöglicht,

dass NutzerInnen alle, einige oder keine Cookies von der Website auf ihrer Festplatte zulassen. Aufgrund des Charakters des Internets stellt sich noch eine zusätzliche Frage: „[W]hat implementation would be legally compliant for a website that operates across all EU Member States?“ (ibid.). Daher wird auf europäischer Ebene eine Datenschutzrichtlinie gefordert, in der für alle einheitlich geregelt ist, wie die Einwilligung zum Cookie-Tracking vonseiten der NutzerInnen erfolgen soll (ibid.). Dann werden für Website-Betreiber unabhängig vom EU-Land die gleichen Regelungen zum Cookie-Tracking gelten.

Momentan haben nur 1,2 Prozent der InternetnutzerInnen Cookies deaktiviert, deshalb kann Affiliate Marketing Cookie-Tracking noch ohne Schwierigkeiten nutzen (Kellermann 2013a). Mit Inkrafttreten der neuen Datenschutzrichtlinie in ihrer derzeitigen Form, müssten InternetnutzerInnen jeder Datenspeicherung vorab zustimmen und könnten in ihrem Browser durch das „Do not track“-Modell nicht mehr verfolgt werden (ibid.). Die Zuteilung von Provisionen vonseiten der Merchants an Affiliates ist auf Basis des Cookie-Trackings dann nicht mehr möglich.

Mögliche Alternativen zum Cookie-Tracking sind das Session- und Fingerprint-Tracking, Flash Cookies, Web Storage und Cache. Alle diese Modelle erreichen derzeit noch nicht die Qualität der KundInnenidentifizierung und –verfolgung des Cookie-Trackings (Kellermann 2013a). Ob dies nach Implementierung der europaweiten Datenschutzrichtlinie noch möglich sein wird, ist fraglich. Affiliate Marketing muss daher neue Formen des Trackings und der Provisionszuteilung entwickeln, welche für alle Akteure transparent und nachvollziehbar sind, um weiterhin als Online Marketingmodell bestehen zu können.

2.6.2. Realtime Bidding im Display-Marketing

Der Rückgang von Display-Marketing, besonders Banner-Werbung, wurde in den letzten Jahren aufgrund des Aufkommens von Real Time Advertising (RTA) gestoppt und umgekehrt (Schroeter et al. 2013). In den USA und Deutschland ist der Anteil von RTA an der Display-Werbung auf bereits 15 Prozent bzw. acht Prozent stetig angestiegen (ibid.).

Mit RTA ist eine „[e]ffiziente Auslieferung von Werbebotschaften an jeden einzelnen Nutzer, der mit berechenbarer Wahrscheinlichkeit Interesse am Produkt/Service des Werbetreibenden hat“ (Schroeter et al. 2013: 4) möglich. RTA basiert auf Echtzeitauktionen, das heißt Werbeplätze werden in dem Moment, in dem NutzerInnen eine Website aufrufen, an den meistbietenden Werber, der für den Nutzer interessant beziehungsweise attraktiv sein könnte, vergeben. Die Attraktivität wird durch das jeweilige Targeting bestimmt (Schroeter et al. 2013). Dazu gehören

zeitliche, örtliche, Häufigkeits- und Verhaltens-Targetingmethoden, die eine optimale Auslieferung der Werbebotschaften an potentielle KundInnen ermöglichen sollen (ibid.). Vor allem das Verhaltens-Targeting (Behavioural Targeting) nutzt dabei Daten des Cookie-Trackings um Vorhersagen über zukünftige Handlungen zu treffen und danach die relevanten Werbebotschaften auszuwählen, die dann um den Werbeplatz bieten (ibid.). Weitere wesentliche Targetingmethoden sind das Audience Targeting, bei dem unter anderem soziodemografische Daten gesammelt werden, Contextual Targeting, bei dem es thematische Übereinstimmungen zwischen Werbebotschaft und tatsächlichem Inhalt der Website gibt (also dem ursprünglichen Display-Marketing noch sehr nahe kommt), Semantic Targeting, welches eine erweiterte Form des Contextual Marketings darstellt, und das Social Targeting, bei dem Daten aus Social Media Plattformen genutzt werden (ibid.). Eine spezielle Form ist das Cross-Media-Targeting, bei dem die dargebotene Online-Werbung neben all den bereits erwähnten Faktoren, auch vom derzeitig ausgestrahlten Fernsehprogramm abhängt (ibid.).

Von besonderer Bedeutung für das RTA sind das Customer Journey Tracking und Retargeting (ibid.). Bei dem Customer Journey Tracking werden NutzerInnen ab dem Erstkontakt mit einer Werbebotschaft bis zum finalen Kaufabschluss mit Hilfe von Cookies verfolgt (ibid.). Mit dem Retargeting werden KundInnen, die bereits einmal Interesse an einem Unternehmen oder Produkt gezeigt haben, in der Folge auf anderen Websites mit Werbebotschaften eben jener Organisation konfrontiert (ibid.).

Durch RTA sollen potentielle KundInnen nicht mehr auf vorgebuchten Websites mit der Werbebotschaft Kontakt haben (die sie eventuell nie besuchen), sondern auf ihren tatsächlich besuchten Websites diese Werbung sehen und eventuell verfolgen können (ibid.). „Grundsätzliche Idee ist es, die eigene Zielgruppe losgekoppelt vom Umfeld aufzuspüren“ (ibid: 12). Damit stehen für die Werbenden die eigentlichen Kunden im Mittelpunkt und nicht mehr die Website, die der Kunde aufgrund des Inhalts vielleicht besucht (ibid.).

Somit rücken nun das Targeting und die Ansprache jedes einzelnen Users in den Vordergrund. Dabei wird jede Ad Impression mit einem dazugehörigen Nutzerprofil gekoppelt und in Echtzeit auf einem Auktionsmarktplatz angeboten. (ibid.)

Der Auktionsmarktplatz, auf dem für die jeweiligen Werbeplätze geboten wird, nutzt das Real Time Bidding (RTB), das eine Auktion innerhalb nur weniger Millisekunden durchführt (Schroeter et al. 2013). Der Preis für einen Werbeplatz hängt vom Umfang der verfügbaren Daten eines NutzerInnenprofils ab (ibid.).

Je mehr Daten ein Nutzerprofil enthält, desto besser lässt sich die Erfolgswahrscheinlichkeit der Werbebotschaft ermitteln, was eine direkte Auswirkung auf die Gebotsgabe hat. (ibid.: 27)

Je nach Werbeabsicht sind unterschiedliche Daten für die Auswahl der am besten geeigneten Werbebotschaft relevant und damit werden auch verschiedene Bietstrategien von den Merchants umgesetzt (Schroeter et al. 2013). Je größer die Reichweite ist, umso mehr Daten werden verwendet, desto ungenauer ist jedoch auch das Bild der Zielgruppe und daher ist die Conversion Rate im Vergleich zu Kampagnen mit geringer Reichweite aber sehr genauen Daten zu den (potentiellen) KundInnen geringer (ibid.). Kampagnen mit großer Reichweite eignen sich daher besonders gut um die allgemeine Aufmerksamkeit in der Zielgruppe für Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens zu erhöhen. Letztendlich bestimmt die Datenverfügbarkeit und deren Nutzung je nach Strategie über den tatsächlichen Erfolg einer Werbekampagne (ibid.).

Datenschutz spielt beim RTA eine besondere Bedeutung, „da aufgrund der Echtzeit-Auslieferung keine Zeit verbleibt, bei einzelnen Kampagnen den Austausch von Daten auf Einhaltung von Datenschutzgesetzen zu prüfen“ (Bundesverband Digitale Wirtschaft 2013b:27). Die verwendeten Daten aus dem Cookie-Tracking und Profilen sowie die IP-Adressen müssen anonymisiert werden, damit ein Rückschluss auf individuelle Personen nicht möglich ist (ibid.) Aufgrund der beschriebenen Datenschutzentwicklungen auf europäischer Ebene und dem erwarteten Rückgang des Cookie-Trackings, ist eine Vorhersage über die weitere Entwicklung des RTA schwer möglich.

2.6.3. Mobile Affiliate Marketing

Die Nutzung des Internets über mobilfähige Endgeräte hat innerhalb der letzten Jahre stetig zugenommen. In Europa hat sich der Anteil von fünf Prozent im Jahr 2012 auf neun Prozent im Jahr 2013 fast verdoppelt (Simonsen 2013). Der europäische Markt liegt weltweit damit noch auf den hinteren Plätzen, in Nordamerika nutzten 2013 rund zwölf Prozent das mobile Internet, in Afrika 19 Prozent und in Asien 23,6 Prozent (ibid.).

Affiliate Marketing auf mobilfähigen Endgeräten gehört daher auch nach Ansicht von 90 Prozent der Affiliate-Akteure laut der Studie von MK:NETmedien zu den wesentlichen Wachstumsquellen (Kellermann 2013b). Derzeit haben sich die Netzwerke, Affiliates und Merchants diesem Trend noch nicht angepasst (ibid.). Kleinere Displays und Touchscreens stellen andere Anforderungen an das Affiliate Marketing als klassische Desktops, was unter anderem eine Adaption von Onlineshops, Vergütungsmodellen und Werbemitteln erfordert (ibid.).

Die Bedeutung von Mobile Affiliate Marketing zeigt sich bereits jetzt in der App-Nutzung von InternetnutzerInnen (Tradedoubler 2013a). Mehr als die Hälfte der Smartphone-BesitzerInnen verwenden auf ihrem Gerät eine Performance-based App, zu denen Preisvergleichsportale, Gutscheincodes, Schnäppchenportale, Bonusprogramme und Cashback-Systeme gehören (ibid.). Wie beim klassischen Online Affiliate Marketing werden dabei von der Mehrheit Preisvergleichs-Apps beim Einkauf zu Rate gezogen (ibid.), was dazu führt, dass 56 Prozent von diesen danach ihre Kaufentscheidung korrigieren (Kellermann 2013b).

Cross-Media-Marketing wird für Mobile Affiliate Marketing immer relevanter:

Nahezu die Hälfte aller mobile User hat sich schon einmal mit seinem Smartphone über ein Produkt aus der TV-Werbung informiert und ein Viertel hat es dann auch gleich gekauft. (Tradedoubler 2013a: 3)

Zukünftig kann daher eine Abstimmung von Fernsehwerbung mit dem Mobile Affiliate Marketing für eine Umsatzsteigerung und sowohl zur Kundenneugewinnung als auch –bindung von zunehmender Bedeutung werden. Dafür müssen vonseiten der Netzwerke, Affiliates und Merchants zunächst noch die Rahmenbedingungen geschaffen werden, um die KundInnen dann tatsächlich zum Kauf zu motivieren. Content Marketing spielt dabei eine wesentliche Rolle, da das mobile Endgerät von 75 Prozent der NutzerInnen vor allem zur Informationsgewinnung genutzt wird (ibid.), während nur 44 Prozent den Kauf über das Smartphone tatsächlich abschließen (ibid.). Ein Grund hierfür könnte die fehlende Anpassung vieler Onlineshops an die Bedingungen der mobilen Endgeräte und das Sicherheitsbedürfnissen der KundInnen sein.

Mobile Affiliate Marketing kann alle in Kapitel 2.5. genannten Geschäftsmodelle nutzen. Neben dem Content Marketing ist derzeit das Online Couponing eines der erfolgreichsten (Kellermann 2013b). Dieser Vertrieb von Gutscheinen verbindet die Online- und Offline-Welt miteinander. Mit Hilfe des Geo-Targeting können KundInnen, die sich in der Nähe von Geschäften befinden, mit relevanten Gutscheinen motiviert werden, das Geschäft zu besuchen und Produkte zu kaufen (Kellermann 2013b). Bereits jetzt nutzen 44 Prozent der mobilen InternetnutzerInnen einen Gutschein, der ihnen via App angeboten wurde (Tradedoubler 2013a).

Laut dem Forrester EU Mobile Commerce Forecast (2012) wird die Verwendung von mobilfähigen Endgeräten zum Online- und Offline-Einkauf zur Informationseinholung, für einen Preisvergleich oder die tatsächliche Transaktion steigen. Dieses Wachstum hängt wesentlich von der Entwicklung der Datenschutzbestimmungen ab. Laut der Tradedoubler Studie (2013b) würden

nur etwas weniger als die Hälfte der NutzerInnen von mobilen Endgeräten über ihr Gerät einkaufen, auch wenn Transaktionen sicherer und der Datenschutz verbessert würden.

2.7. Einordnung von Affiliate Marketing in Marketing-Modelle

2.7.1. Affiliate Marketing innerhalb des klassischen Marketing-Mixes nach Borden

Aus der bisherigen Darstellung wird deutlich, dass Online Affiliate Marketing nicht nur ein Vertriebs- und Kommunikationskanal ist. Affiliate Marketing nutzt die Besonderheiten des Internets, weshalb die klassischen vier Marketingelemente, Produkt, Ort (Place), Promotion und Preis, nicht voneinander getrennt betrachtet werden können (Constantinides 2002, Goldschmidt et al. 2004), wie durch folgende Erklärungen nachgewiesen wird: Die Website mit ihren Inhalten stellt das eigentliche Produkt für die KundInnen dar, welche Interesse und Aufmerksamkeit erregen soll (Constantinides 2002). Für Affiliates ist ihre Webpräsenz somit das eigentliche Produkt, welches sie anbieten (ibid.). Für KundInnen sollte es bei der Informationssuche jedoch erst einmal möglich sein die Website im Internet finden und sich dann darauf orientieren zu können (ibid.). Affiliates und Merchants, die eine spezielle KundInnengruppe ansprechen, müssen Möglichkeiten schaffen, dass diese Gruppe sie während ihrer Suche auch entdeckt (ibid.). Gleichzeitig soll die eigene Website so gestaltet sein, dass sich die BesucherInnen auf ihr orientieren können, andernfalls werden Traffic und Erfolg der Affiliate- und Merchant-Website gering sein. Während ihres Besuches entstehen für KundInnen materielle und immaterielle Kosten (ibid.). Diese Kosten setzen sich aus den monetären Kosten für den tatsächlichen Internetzugang sowie den eingesetzten Zeitressourcen zusammen (ibid.). Potentielle KundInnen wägen (unbewusst) stets die Opportunitätskosten ab, ob sich ein Aufenthalt auf der Website für sie tatsächlich rentiert (ibid.). Die Einschätzung der immateriellen Kosten hängt wesentlich von der Promotion der Website ab (ibid.). Affiliates und Merchants versuchen mit ihrem Inhalt und Layout auf kommunikativer sowie emotionaler Ebene BesucherInnen zu beeinflussen und langfristig zu binden. Online Promotion kann durch die Elemente Ort (leichte Auffindbarkeit im Internet), Produkt (Information) und direkte Interaktionen unterstützt werden (ibid.).

Es wird deutlich, dass die vier Elemente des klassischen Marketing-Mixes beim Online Marketing so stark ineinander übergehen, dass eine Trennung weder möglich noch sinnvoll ist. Dieses Konzept beinhaltet jedoch eine wesentliche Charakteristik des Internets nicht: die Interaktivität mit den EndkundInnen (ibid.) Aufgrund der interaktiven Möglichkeiten des Web 2.0 ist es möglich mit (potentiellen) KundInnen eine enge Beziehung einzugehen, auf ihre Wünsche einzugehen und

Marktforschung direkt am Kunden durchzuführen (Morozan und Enache, 2003). KundInnen im Internet, des so genannten E-Commerce, sind individueller, wohlhabender, informieren sich besser über Produkte beziehungsweise Dienstleistungen, schätzen die persönliche Ansprache und möchten mehr Kontrolle über den Marketing-Prozess besitzen (Constantinides 2002). Neben der Interaktivität muss ein Marketing-Konzept, welches Online Medien mit einschließt, diese Merkmale von Online KundInnen beachten.

2.7.2. Affiliate Marketing innerhalb des Marketing-Modells nach Constantinides

Constantinides (2002) schlägt aufgrund der genannten Faktoren ein Marketing-Modell der 4S vor, welches klassisches und online Marketing miteinander kombiniert, sodass beide voneinander profitieren können. Die 4S umfassen die Elemente Scope, Site, Synergien und System.

Der Leistungsumfang (*Scope*) und dessen Konsequenzen für eine Internetpräsenz, der eine Unique Selling Proposition schaffen soll, muss genau definiert werden. Dazu gehören vorrangig Markt-, interne sowie strategische Analysen. Die *Site* stellt die Schnittstelle zwischen der Organisation und den BesucherInnen dar und ist damit das wichtigste Kommunikationsmittel. Die Website soll vor allem Traffic generieren und die Organisation zu einer Marke machen. Daneben werden auch weitere kommerzielle und nicht-kommerzielle Ziele verfolgt, wie zum Beispiel die Ausschreibung von Stellen um mögliche Interessenten anzuwerben. Einen Kernpunkt des 4S-Konzeptes stellt die Nutzung von internen sowie externen *Synergien* dar: Der gesamte Web-Betrieb muss ebenfalls in die existierenden Strukturen und Abläufe der Organisation auf allen Ebenen integriert werden, da so unter anderem Economies of Scale genutzt und Kosten gesenkt werden können (ibid.). Auf externer Ebene muss mit anderen Internetpartnern zusammengearbeitet werden, um so die Wettbewerbsfähigkeit der Organisation zu verbessern. Constantinides (2003) nennt explizit Affiliate Netzwerke als mögliche Partner:

Such networks can substantially strengthen the market exposure of online organisations in a cost-effective manner making them an attractive option to many new online organisations. Next to creating their own affiliate networks online organisations can become members of other affiliate schemes in order to generate additional incomes. (67)

Im Internet können über die eigene Website damit neue Kooperationspartner gefunden und bestehende Beziehungen gepflegt sowie die Partner unterstützt werden. Um den Leistungsumfang, die Website und die Synergien umzusetzen, muss zuletzt auch ein *System* bestehen, welches den technischen Rahmen bereitstellt (ibid.). Davon können letztendlich auch klassische Produktionsfaktoren, wie der Vertrieb, profitieren, wenn aufgrund einer technischen Neuerung auch sie ihre Prozesse optimieren.

Diese Elemente müssen in Verbindung miteinander gesehen werden. Die Bestimmung des Leistungsumfanges definiert in welcher Art und in welchem Umfang verschiedene Online Marketing-Strategien genutzt werden können (ibid.). Gleichzeitig wird auch der IST-Zustand erhoben, der interne Stärken und Schwächen aufzeigt, und auf dem aufbauend Schlüsse für deren Nutzung beziehungsweise Vermeidung jener gezogen werden können (ibid.). So kann darüber entschieden werden, ob die Website die NutzerInnen informieren, belehren oder als eine Art Dienstleister zur Verfügung stehen soll. Die Beschlüsse bestimmen Aussehen und Inhalte der tatsächlichen Website (ibid.). Diese Strategie ist letztendlich auch ausschlaggebend, ob und welches Affiliate-Geschäftsmodell für die entsprechende Organisation gewählt wird. Da eine Website jedoch auch BesucherInnen generieren muss (Jurišova 2013), ist es sinnvoll eine Zusammenarbeit mit anderen Online-Anbietern anzustreben, um sich gegenseitig zu promoten (Constantinides 2002). Die Synergienutzung sollte daneben jedoch auch intern stattfinden, um die Prozesse der Website zu unterstützen beziehungsweise zu optimieren (ibid.). Das System bildet letztendlich die Grundlage, um diese Online Marketing-Strategie zu realisieren.

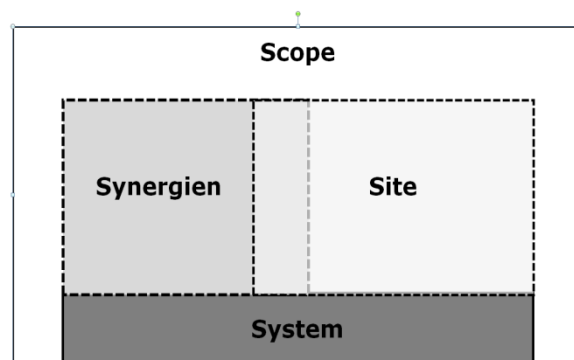


Abbildung 2: Das Online Marketing-Modell der 4S (eigene Darstellung auf Grundlage von Constantinides 2002)

Grafisch könnte Scope somit wie in der Darstellung als Rahmen verstanden werden, der sowohl den IST-Stand erfasst als auch die Strategie für die Zukunft mit der Website festlegt. Auf der Site werden die Ziele auf der operationalen Ebene umgesetzt, genauso wie die Nutzung von Synergien mit anderen Organisationseinheiten und externen Partnern. Diese zwei Elemente bauen auf dem bereitgestellten System auf.

Das Affiliate Marketing kann nach diesem Modell den Synergien zugeordnet werden. Die konkrete Ausprägung, das heißt welche Rolle man einnimmt und welche Verträge abgeschlossen werden, hängen damit wesentlich vom definierten Leistungsangebot der Website ab und fließen auch in die Gestaltung der Site ein, um die Synergie-Effekte bestmöglich zu nutzen.

Aufgrund dieses Charakters von Online Affiliate Marketing und der bereits beschriebenen Geschäftsmodelle und Werbeformen, die von Affiliates und Merchants genutzt werden können, weist Affiliate Marketing andere Vor- und Nachteile auf, die im folgenden Kapitel dargelegt werden.

2.8. Vorteile und Nachteile des Affiliate Marketings

Die Vor- und Nachteile des Online Affiliate Marketings sollen anhand der Kriterien zur Beurteilung von Marketing-Konzepten, aufgestellt von Berndt (2009) aus betriebswirtschaftlicher Sicht, diskutiert werden. Vor- und Nachteile hängen im Affiliate Marketing aufgrund der engen Vernetzung aller Akteure stark miteinander zusammen, weshalb pro Kriterium nicht eindeutig festgelegt werden kann, ob es einen Vor- oder Nachteil des Affiliate Marketings ist. Am Ende dieses Kapitels wird auf Grundlage der folgenden Erklärungen dargestellt, inwieweit die jeweiligen Kriterien für die Hauptakteure, Affiliate und Merchant, von Vorteil oder Nachteil sind.

2.8.1. Zielgruppenaffinität

Je nach Perspektive, wie auch aus Abbildung 1 in Kapitel 2.1.3. hervorgeht, muss Affiliate Marketing zwei Zielgruppenkreise bedienen: die tatsächlichen KundInnen, die von Affiliates für Merchants gewonnen werden, und die Affiliates selbst, die von Merchants zur Zusammenarbeit angeregt werden sollen. Um den bestmöglichen Erfolg zu erzielen, sollte die Affinität zwischen den drei Akteuren, Merchant, Affiliate und KundInnen, so nah wie möglich beieinander liegen. Ein Kunde, der sich zum Beispiel für japanische Kampfkunst interessiert, sucht im Internet nach Informationen und gelangt auf die Website eines Affiliates, der verschiedene Ausrüstungsgegenstände rezensiert und direkte Links zu den Herstellern bereitstellt. Der Kunde, angeregt von dem Affiliate, klickt auf einen dieser Links und gelangt zum Merchant, der Ausrüstungen für japanische Kampfkunst anbietet. Aufgrund des ansprechenden Designs und Inhalts der Website bestellt der Neukunde beim Merchant. Für einen erfolgreichen Abschluss sind somit die Internetpräsenzen von Affiliate und Merchant entscheidend.

Je nach Produkt beziehungsweise Themengebiet ist der Affinitätsindex, das heißt der prozentuale Anteil der Zielgruppe an der Grundgesamtheit, unterschiedlich. Der Merchant versucht die definierte Zielgruppe über Affiliates zu erreichen. Merchants bewerten Affiliates daher auch danach, inwieweit diese Zielgruppengesamtheit mit Hilfe der Affiliates angesprochen werden kann. Die Affiliates selbst stellen innerhalb des Affiliate Netzwerkes eine eigene Gesamtheit dar, von der nur ein bestimmter Prozentsatz für den Merchant als potentielle Partner attraktiv ist. Es

gibt somit den Affinitätsindex die (potentiellen) KundInnen betreffend und einen Affinitätsindex die Affiliates betreffend. Beide müssen von Merchants beachtet werden. Für Affiliates bilden Merchants in Affiliate Netzwerken je nach Angebot auch einen Affinitätsindex. Nur ein bestimmter Prozentsatz von Merchants im Netzwerk ist für den Affiliate interessant und daher auch als mögliche Partner lukrativ.

Der Vorteil, dass Affiliate und Merchant die gleiche Zielgruppe bedienen (können), ist damit auch ein Nachteil, denn sie sind voneinander abhängig. Wenn die Website eines Akteurs nicht den Ansprüchen der KundInnen entspricht, so sinkt die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Vermittlung.

Zusätzlich sind Merchant und Affiliate auch direkt voneinander abhängig: Wenn sich Erwartungen und Interessen von beiden nicht ähneln, wird eine Partnerschaft nicht oder nicht langfristig den erhofften Erfolg haben. Der Merchant aus obigem Beispiel, der beispielsweise keine negativen Kritiken an seinen Produkten toleriert, kann den Affiliate deshalb aus dem Partnerprogramm ausschließen. Andererseits kann der Affiliate dem Merchant seine Dienste verwehren, wenn dieser für die KundInnen des Affiliates keine attraktiven Angebote macht oder dem Affiliate keine geeigneten Werbemittel zur Verfügung stellt.

Aus einer engen Zusammenarbeit können daher beide Akteure profitieren: Aufgrund der Spezialisierung des Affiliates können KundInnengruppen explizit angesprochen werden, die sonst für Merchants eventuell schwer oder erst nach umfangreichen Marketingmaßnahmen zu erreichen sind. So kann der Merchant, der japanische Kampfsportausrüstung vertreibt, sein Angebot um Kampfrichterbedarf ausweiten und zur Vermarktung auf die Affiliates zurückgreifen. Es hängt dann wesentlich von der Einschätzung der Affiliates ab, ob sie die zusätzlichen Geräte bewerben wollen, weil diese für ihre Zielgruppe interessant sein könnten. Sollte die Einschätzung positiv ausfallen, können sie ihre KundInnen zielgenau ansprechen, wodurch die Conversion Rate, wie bereits in Kapitel 2 dargestellt, steigt. Wenn Affiliate und Merchant in dieser Phase zusammenarbeiten und sich gegenseitig Anregungen für die Gestaltung der Werbemittel geben, wird den Wünschen und Interessen der KundInnen noch besser entsprochen, wodurch die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Vermittlung ebenfalls steigt.

2.8.2. Erzielbare Zielgruppenreichweite

Die 37 Affiliate Netzwerke, die auf www.100partnerprogramme.de³ gelistet sind, treten alle auf dem deutschsprachigen Markt auf und haben insgesamt über 2,5 Millionen registrierte Affiliates, wobei einige Programme keine Angaben zu ihrer Affiliateanzahl gemacht haben und aus den absoluten Zahlen nicht hervorgeht, wie viele tatsächlich deutschsprachige Affiliates sind. Außerdem geht aus den Daten nicht hervor, wie viele Affiliates sich in mehreren Partnerprogrammen angemeldet haben. Die tatsächliche Zahl der deutschsprachigen Affiliates dürfte daher unter 2,5 Millionen liegen. Bei einer Einwohnerzahl der DACH-Länder von rund 100 Millionen sind somit höchstens 2,5 Prozent als Affiliates tätig. Diese Affiliates haben sich zudem spezialisiert, wodurch die absolute KundInnenzahl der Affiliates selbst sowie die potentielle Anzahl an möglichen Affiliatepartnern für die Merchants sinken. Je nach Affiliate Netzwerk können zudem unterschiedlich spezialisierte Affiliates angesprochen werden. Die Reichweite für mögliche Affiliates hängt damit stark vom Thema und Angebot des Merchants als auch vom gewählten Affiliate Netzwerk ab (von der Burg et al. 2013). Je stärker sich ein Merchant auf eine Zielgruppe konzentriert, wie der oben beschriebene Anbieter von japanischer Kampfsportausrüstung, desto kleiner ist die mögliche Anzahl an potentiellen Affiliates. Gleichzeitig haben thematisch spezialisierte Affiliates ebenso keine große Auswahl an Merchants.

Neben der Zielgruppenreichweite Merchants und Affiliates betreffend, hängt die Reichweite bei den eigentlichen KundInnen ebenso von den Angeboten des Merchants ab. Die mögliche ansprechbare KundInnengruppe wird umso größer, je stärker sich Zielgruppe von Affiliate und Merchant decken. In dem oben genannten Beispiel sind 40 Prozent der KundInnen des Affiliates Kampfrichter für japanischen Kampfsport. Die mögliche Reichweite wäre daher 40 Prozent der KundInnengesamtheit des Affiliates. Die Grundgesamtheit, das heißt der Anteil von Kampfrichtern an der gesamten Bevölkerung, ist allerdings weitaus geringer. Mit Hilfe des Affiliates können Merchants daher zielgenauer ihre Reichweite in einem sehr kleinen Marktsegment erhöhen.

Das Affiliate Netzwerk erweitert die potentielle Reichweite der Merchants zielgenau, wodurch jene ihren Umsatz steigern können. Je größer das Netzwerk ist, das heißt je mehr Affiliates mit hoher Affinität zum Merchant in ihm registriert sind, desto attraktiver wird es damit als indirekter Vertriebskanal.

³ <http://www.100partnerprogramme.de/nc/affiliate-netzwerke/netzwerk-vergleich.html>,
Zugriff am 15.02.2014

Der Erfolg von Affiliate Marketing hängt wesentlich von der definierten Reichweite von Merchant und Affiliate ab. Die Vorteile von Affiliate Marketing entfalten sich für Merchants, wenn innerhalb des Affiliate Netzwerkes Affiliates vertreten sind, die eine Reichweitenerhöhung für den Merchant tatsächlich ermöglichen. Der Nachteil ist, dass Merchants, je kleiner die Zielgruppe ist, dadurch stark von Affiliates abhängig sind, allerdings sind Affiliates dann auch genauso auf die wenigen potentiellen Merchants angewiesen.

2.8.3. Grad der Kreativität

Affiliate Marketing eignet sich sehr gut um auf bestehende Online Marketingmaßnahmen aufgesetzt zu werden. So können zum Beispiel Content, Viral, E-Mail- und Display Marketingmaßnahmen zusätzlich Affiliate Marketing zur Gewinnung eines höheren Mehrwertes für ihre KundInnen als auch als potentielle Finanzierungsquelle nutzen. Der Kreativität von Affiliate Marketing sind damit auch seine Grenzen gesetzt. Nur wenige Affiliate Marketingformen, wie die Bonusprogramme, Schnäppchen- und Gutscheinportale sind ohne Affiliate Marketing im Hintergrund schwer vorstellbar.

Affiliates werden in ihrer Kreativität aufgrund der Vorgabe von Werbemitteln von Merchants eingeschränkt. Das bestehende Cookie-Tracking zwingt Affiliates dazu, die bereitgestellten Werbemittel des Merchants unverändert zu übernehmen, weil eine Provisionszuweisung sonst nicht möglich ist. Wenn Affiliates die Werbemittel verändern, zum Beispiel selbst einen Deeplink erstellen, müssen sie mit den Merchants Kontakt aufnehmen, damit später die Provision richtig zugeteilt werden kann (von der Burg et al. 2013).

Werbemittel werden von Merchants gestaltet und den Affiliates zur Verfügung gestellt. Während für Affiliates zusätzlich noch der Nachteil besteht, dass die Werbemittel nicht zum Design der Affiliate-Website passen und sich daher nicht optimal integrieren lassen, besteht für Merchants der Nachteil, dass sie mit der Übergabe der Werbemittel auch die Macht über deren Verwendung verlieren.

Kreativität ist keine Stärke des Affiliate Marketings, da es mit bestehenden Marketingmaßnahmen arbeiten muss und in seiner Umsetzung vonseiten der Merchants stark standardisiert/beeinflusst ist. Dies kann auch als Stärke des Affiliate Marketings gesehen werden, da es relativ leicht in weitere Marketingformen integrierbar ist ohne diese maßgeblich zu verändern. Bei einer engen Zusammenarbeit von Affiliate und Merchant können Werbemittel so gestaltet werden, dass sie in bestehende Websites gut eingebunden werden können.

2.8.4. Auffälligkeit des Markenartikels

Im Fall von Affiliate Marketing gibt es mindestens vier Artikel, die jedoch alle die (potentiellen) KundInnen ansprechen sollen: Das Produkt beziehungsweise der Service des Merchants, das eingesetzte Werbemittel sowie die Websites von Merchant und Affiliate. Hier zeigt sich besonders die Eigenschaft des Online Marketings, welches eine Trennung des Produktes von Ort, Preis und Promotion nicht mehr möglich macht, sondern ein neues Marketing-Modell, wie jenes der 4 S erfordert (Vgl. Kapitel 2.7.).

Die Attraktivität des Produktes hängt damit wesentlich von den genutzten Synergien, dem für die InternetnutzerInnen verwendbaren Systems und der eigentlichen Website ab. Alle Artikel, ob zu vertreibendes Produkt, Werbemittel oder Websites, müssen für KundInnen auffindbar und auffällig im Sinne eines möglichen verfügbaren Mehrwertes sein.

Der Vorteil und damit die Synergieeffekte des Affiliate Marketings bestehen darin alle Komponente aufeinander abzustimmen, sodass die Produktauffälligkeit steigt und damit auch die Conversion Rate. Ein Nachteil erwächst dann vor allem durch das verwendete Werbemittel, wenn es nicht auf die Bedürfnisse der KundInnen des Affiliates angepasst ist. Wenn Werbemittel negativ auffallen, sinkt die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Vermittlung, wie zum Beispiel bei klassischen Bannern, das kann für Affiliates langfristig auch einen BesucherInnenverlust bedeuten.

Affiliate Marketing erfordert daher im Sinne der Umsatzsteigerung aufseiten des Merchants und damit auch bei dem Affiliate eine enge Abstimmung und Zusammenarbeit um Produkte für die Zielgruppe auffällig am Markt zu platzieren. Je nach Zielgruppe und Produkt sind dabei unterschiedliche Werbemittel notwendig.

Die Auffällig- und damit Auffindbarkeit von Produkten und Websites hängt wesentlich von der Suchmaschinenoptimierung ab. Janssen und van Heck (2007) haben nachgewiesen, dass sich Affiliate Marketing positiv auf das Ranking in Suchmaschinen auswirkt, besonders für Organisationen, die in einem weniger umkämpften Markt agieren. Sowohl Affiliates als auch Merchants stellten einen BesucherInnenzuwachs aufgrund der verbesserten Positionierung bei korrespondierenden Suchanfragen fest (ibid.). Damit stieg auch die Reichweite beider Akteure.

2.8.5. Positive Assoziation der Zielgruppe

Affiliate Marketing erfordert, dass mindestens die zuvor genannten Artikel – Produkt beziehungsweise Dienstleistung des Merchants, Werbemittel und Websites von Merchant und

Affiliate – für die Zielgruppe auffindbar, auffällig und positiv wahrgenommen werden. Positiv ist in diesem Zusammenhang, dass die NutzerInnen für sich einen Mehrwert aus der Nutzung erkennen und deshalb das Angebot wahrnehmen. Zu den positiven Assoziationen gehören unter anderem ein inhaltlicher, persönlicher, finanzieller und/oder sozialer Mehrwert. KundInnen müssen sich durch die Leistung des Affiliates, von dem Produkt selbst als auch von dem Merchant auf dessen Website angesprochen fühlen. Sollten potentielle KundInnen keine positiven Assoziationen mit dem Angebot des Affiliates, der zum Beispiel über japanische Kampfsportartikel schreibt, haben, können sich Produkte schwer durchsetzen, weshalb auch die Conversion Rate sinkt und kein steigender Umsatz beim Merchant aufgrund des Affiliate Marketings erzielt werden kann.

Merchants sollten bei der Auswahl der zur Verfügung gestellten Werbemittel wesentlich auf die möglichen Assoziationen achten. Bannerwerbung wird, wie bereits in Kapitel 2.5.10. beschrieben, häufig als störend empfunden und entfaltet damit nicht die beabsichtigte Wirkung. Gleichzeitig müssen Affiliates bei der Einbindung der Werbemittel die Bedürfnisse ihrer Zielgruppe hinsichtlich Werbeansprache beachten. Wie auch Hogan et al. (2004) darstellten, hängt der Erfolg von Affiliate Marketing wesentlich von der Zufriedenheit der jeweiligen Zielgruppe ab.

Der Vorteil von Affiliate Marketing besteht darin, bestimmte und bekannte Zielgruppen zielgerichtet anzusprechen und so die beabsichtigte Wirkung mit höherer Wahrscheinlichkeit zu erzielen. Allerdings müssen dafür auch detaillierte KundInnendaten bekannt sein, was aufgrund der bevorstehenden Implementierung der neuen europäischen Datenschutzrichtlinie erschwert werden wird. Die Schwachstelle des Affiliate Marketings liegt damit in der Abhängigkeit von der Datenverfügbarkeit zu den EndkundInnen.

Neben diesen Komponenten spielen weitere Assoziationen eine wesentliche Rolle: die Organisation, die die Produkte beziehungsweise Dienstleistungen anbietet. Affiliates müssen abschätzen, ob der jeweilige Merchant von seinem KundInnenstamm und somit die beworbenen Produkte dieser Organisation positiv oder negativ wahrgenommen werden. Merchants sind damit auch von ihrem Image bei den BesucherInnen des Affiliates abhängig. Das Image beim Affiliate bestimmt auch die Wahrscheinlichkeit einer hohen Conversion Rate, falls der Affiliate sich für die Bewerbung von Produkten dieses Merchants entscheidet.

2.8.6. Imageverbesserung

Bei der Auswahl des Partners müssen sowohl Affiliate als auch Merchant beachten, welches Image jener bei ihrer Zielgruppe hat. Eine Zusammenarbeit mit einem Merchant beziehungsweise

Affiliate, der negativ von seinen BesucherInnen wahrgenommen wird, kann auch negative Auswirkungen auf das Image des Affiliates beziehungsweise Merchants haben. So schließen viele Merchants innerhalb ihrer Richtlinien des Partnerprogramms die Zusammenarbeit mit pornografischen, rassistischen und diffamierenden Websites aus, weil sie einen Imageverlust fürchten (von der Burg et al. 2013). Aufgrund der Fokussierung auf Content Marketing bei vielen Organisationen und der Absicht mehr leistungsstarke Affiliates für sich zu gewinnen (Kellermann 2013a) kann darauf geschlossen werden, dass vor allem Content Affiliates als neue Partner gewonnen werden sollen, die aufgrund ihres inhaltlichen Schwerpunktes einen Imagegewinn für den Merchant bedeuten könnten.

Für Affiliates gilt, dass die Conversion Rate bei großen Marken aufgrund des bestehenden oft positiven Images höher ist (von der Burg et al. 2013). Bisher fehlen Studien zur Imageverbesserung beziehungsweise –verschlechterung bei Affiliate und Merchant aufgrund von Affiliate Marketing. Es kann davon ausgegangen werden, dass Imageverbesserungen beziehungsweise –verschlechterungen auch von der genutzten Form des Affiliate Geschäftsmodells und der Werbemittel abhängig sind. Laut Forrester Research (2012) stimmen nur 40 Prozent der befragten Personen der Aussage zu, dass sich das Markenimage eines Merchants aufgrund von Werbeangeboten verbessert hat. Für die Mehrheit dienen diese Angebote der Förderung von Kundenloyalität (ibid.). Wie in Kapitel 2.5.5. dargestellt, haben vor allem Dealseiten zu einer Verschlechterung des Images bei Neu- und BestandskundInnen geführt. Bei der Auswahl des Geschäftsmodells sollten daher nicht nur finanzielle Aspekte sondern auch langfristige Ziele, wie der Aufbau beziehungsweise die Verbesserung des Images mitbedacht werden. Bei der Auswahl der Werbemittel ist es wichtig auf deren Wirkung bei der Zielgruppe zu achten, da störend wahrgenommene Werbung, wie zum Beispiel Banner, einen dauerhaften Imageverlust bewirken können.

Neben diesen Komponenten sollten alle Akteure auch das Image von Affiliate Marketing mitbedenken. Aufgrund von betrügerischen Aktivitäten von nur einem Prozent der Affiliates leidet die gesamte Branche (Kellermann 2013a). Der Schutz vor Betrug spielt daher eine immer wichtigere Rolle im Affiliate Marketing Management aufseiten des Merchants. Wie bereits beim Cookie-Tracking dargestellt, können Daten schnell und einfach manipuliert werden. Daneben können Affiliates mit Brand-Hijacking (Überschreibung einer Suchmaschinenanzeige des Merchants und Integrierung des Affiliate-Links, um so Provisionen zu generieren), Vertipper-Domains, Toolbars und Adware (zum Beispiel besuchen Apps im Hintergrund die Website des Merchants oder beeinflussen das Surfverhalten) Schäden in Millionenhöhe verursachen (ibid.).

Ein wesentlicher Nachteil dieser Betrugsmöglichkeiten ist, dass sie nur sehr schwierig nachweisbar sind.

2.8.7. Einbindung in integrierte Kommunikation

Affiliate Marketing ermöglicht aufgrund seines integrativen Charakters in andere Marketingmaßnahmen integrierte Kommunikation, jedoch ist hier auch die Auswahl des Geschäftsmodells bestimmend, in welchem Grad inhaltliche und formale Integration umgesetzt werden kann. Je öfter Affiliates standardisierte Vorgaben des Merchants übernehmen, umso besser kann der Merchant integrierte Kommunikation beim Affiliate nutzen. Preisvergleichs-, Bonus-, Deal- und Gutscheinportale eignen sich besonders für eine Ausweitung der integrierten Kommunikation auf externe Partner, wie die Affiliates, da sie die standardisierten Vorgaben der Merchants meist unverändert übernehmen und den KundInnen einen finanziellen Mehrwert anbieten. So erinnern sich 85 Prozent der InternetnutzerInnen an Details von Gutscheinen, die sie erhalten haben (AffiliPRINT 2014), was wahrscheinlich auch auf die formale und inhaltliche Integration und damit auf die potentielle Wiedererkennung zurückzuführen ist. Diese Formen des Affiliate Marketings fordern außerdem die aktive Teilnahme der KundInnen ein, weshalb weniger Wiederholungen notwendig sind, um Gedächtnisstrukturen aufzubauen (ibid.). Die genannten Affiliate Geschäftsmodelle stellen für den Merchant einen eindeutigen Mehrwert über den eigentlichen Vertrieb ihrer Produkte hinaus dar. Sie können für den Affiliate jedoch gleichzeitig zum Nachteil werden, da der Wiedererkennungswert für ihre Website somit abnimmt.

Affiliate Geschäftsmodelle mit einer hohen Eigeninitiative der Affiliates, das heißt eigener Content-Erstellung, sind hingegen potentiell weniger für eine integrierte Kommunikation über die Organisation des Merchants hinaus geeignet, da jene Websitebetreiber selbst ein eigenes Corporate Design aufbauen müssen, um am Markt von möglichen BesucherInnen wahrgenommen zu werden. Um diese Affiliates als Partner für eine externe Ausweitung der integrierten Kommunikation des Merchants zu nutzen, ist eine gute Partnerbindung und Kooperation vonseiten des Merchants notwendig.

2.8.8. Kosten

Als größter Vorteil für Merchants werden die geringen Kosten des Affiliate Marketings genannt, da die eigentlichen Marketingaktivitäten von den Affiliates durchgeführt werden und lediglich bei erfolgreicher Vermittlung die Provision an den Affiliate und das Netzwerk zu zahlen sind. Die Ausgaben für Affiliate Marketing stünden damit in direkter Verbindung mit den messbaren Erfolgen. Laut Jurišova (2013) eignet sich Affiliate Marketing deshalb besonders für Unternehmen

mit einem geringen Marketingbudget. Durch Affiliate Marketing entstehen, laut Morozan und Enache (2003), keine Produktionskosten, wie bei anderen Marketingaktivitäten, und es muss kein Personal für Affiliate Marketing eingestellt werden. Das finanzielle Risiko sei deshalb sehr gering (von der Burg et al. 2013). Diesen Aussagen widerspricht allerdings der Trend der zunehmenden Professionalisierung des Sektors und die Beschäftigung von Affiliate Marketing Managern beziehungsweise Nutzung von Affiliate Agenturen (Kellermann 2013a). Der Aufbau und die Wartung des Partnerprogramms erfordern neben der Akquise von guten Affiliates Geduld und die Aufbereitung von passendem Werbematerial (von der Burg et al. 2013). Der Merchant muss vor dem Eintritt in ein Affiliate Netzwerk in Vorleistung gehen, zum Beispiel:

- einer SWOT-Analyse,
- der Evaluation, ob Affiliate Marketing ein potentieller Marketingkanal für das Unternehmen ist,
- Definition der Ziele, die mit Affiliate Marketing verfolgt werden sollen,
- Analyse, welches Affiliate Netzwerk am attraktivsten ist,
- Gestaltung des Partnerprogramms,
- Affiliate-Akquise,
- technischen Implementierung des Affiliate Marketings in die bestehenden IT-Strukturen,
- Produktion und Bereitstellung von Werbemitteln,
- Affiliatebetreuung.

Sobald eine externe Agentur beauftragt wird, entstehen zusätzliche Kosten (ibid.). Inwieweit sich diese Ausgaben lohnen, ist darüber hinaus fraglich, da nur fünf Prozent der Werbepartner letztendlich 95 Prozent des Umsatzes durch Affiliate Marketing generieren (Kellermann 2013a). Eine Aktivierung der übrigen 95 Prozent der Affiliates um eine weitere Umsatzsteigerung zu erreichen, erfordert zusätzliche Ausgaben vonseiten der Merchants, wobei der ROI-Effekt in diesem Fall unklar ist.

Affiliate Marketing ist damit kein „kostenfreier“ Marketingkanal sondern erfordert von Merchants durchaus Investitionen, deren Effekte auf die tatsächliche Gewinnsteigerung bisher noch nicht erforscht wurden. Affiliate Marketing sollte nicht allein sondern in Verbindung mit weiteren Marketingaktivitäten betrachtet werden. Es wurde nachgewiesen, dass das bessere Ranking in Suchmaschinen (aufgrund von Affiliate Marketing) zu einer Kostensenkung des Suchmaschinenmarketings pro BesucherIn um bis zu 30 Prozent führt (Janssen und van Heck 2007). Bei einer Abstimmung der verschiedenen Akteure und interner sowie externer Strukturen

können außerdem Synergieeffekte und somit Gesamtkosten sowie Economies of Scale effektiv genutzt werden (Constantinides 2002). Bei der Kostenbetrachtung sollten Merchants auch nicht-finanzielle Größen, wie Imagegewinn oder KundInnenloyalitätsstärkung, mit beachten.

Genauso wie Merchants müssen auch Affiliates in Vorleistung gehen. Je häufiger sie dabei auf fertige Werbemittel der Merchants zurückgreifen (können), umso geringer sind ihre Produktionskosten, die je nach Geschäftsmodell unterschiedlich sind. Neben den Produktionskosten müssen Affiliates allgemeine Kosten zum Beispiel für ihre Website beachten.

Der Vorteil von Affiliate Marketing liegt in seinem integrativen Charakter in bestehende Marketingmaßnahmen weshalb die Gesamtkosten gesenkt werden könnten. Ein Nachteil ist, dass vor allem für Merchants mit Affiliate Marketing nicht der „kostenfreie“ Marketingkanal zur Verfügung steht, wie er häufig auf verschiedenen Websites beworben wird, da Kosten erst bei der erfolgreichen KundInnenvermittlung entstehen, sondern bereits zuvor. Daneben entstehen Merchants Verluste in Millionenhöhe aufgrund von Affiliate-Betrug (Kellermann 2013a).

2.8.9. Steigerung der Absatzmenge beziehungsweise des Erlöses

Die größte Stärke des Affiliate Marketings ist die NeukundInnengewinnung für Merchants. Über 50 Prozent der generierten KundInnen über Affiliate Marketing sind für den Merchant neu (Forrester Research 2012). Diese NeukundInnen geben laut Forrester Research (2012) innerhalb von zwölf Monaten rund \$ 480 mehr aus als andere Online Shopper. KundInnen, die Gutscheine einlösen, sind für Merchants dabei besonders attraktiv, da über 60 Prozent von ihnen dann auch weitere Produkte im Onlineshop anschauen (AffiliPRINT 2014) und häufig auch kaufen (durchschnittlich steigt der Warenkorbwert dann um das Doppelte) (Kellermann 2013a). Affiliate Marketing kann damit zu einer deutlichen Umsatzsteigerung bei dem Merchant führen. In Großbritannien wurden im Jahr 2012 £ 814 Millionen für Affiliate Marketing ausgegeben, womit Güter im Wert von £ 9 Milliarden umgesetzt wurden (Skimlinks und Shop Direct 2013). Damit wurden mit jedem ausgegeben Britischen Pfund für Affiliate Marketing elf verdient (ibid.).

Content Affiliate Marketing führt ebenso zu einer Umsatzsteigerung: Europäer, die online Informationen zu einem Produkt einholten, kauften zu zehn Prozent häufiger ein Produkt als jene, die dies nicht getan haben (iab Europe Research 2013). Besonders hoch ist die Conversion Rate bei CDs und DVDs (bis zu 93 Prozent), Reisetickets (rund 87 Prozent), Spielzeug, Büchern und Kleidung (jeweils über 80 Prozent) (ibid.).

Der Vorteil von Affiliate Marketing ist, dass bei einem Customer Journey Vergütungsmodell genau nachgeprüft werden kann, inwieweit Affiliate Marketing zu diesem Umsatzanstieg beiträgt. Der Nachteil ist, dass das bei dem derzeitig vorherrschenden Provisionsmodell nicht möglich ist und daher am Kaufprozess beteiligte Affiliates nicht immer in entsprechendem Maße vergütet werden.

In Europa verdient der Großteil der Affiliates momentan durchschnittlich zwischen 50 € und 500 €, wobei derzeit lediglich neun Prozent von ihnen ihr Leben mit ihrer Affiliate-Tätigkeit bestreiten können (Webgains 2012). Affiliate Marketing stellt aufgrund seines Provisionsvergütungsmodells für Affiliates keine sichere Einkommensquelle dar. Es scheint außerdem so, dass Affiliates proportional unangemessen an dem Umsatzwachstum der Merchants beteiligt werden. Affiliates hängen aufgrund der vorherrschenden Vergütungsmodelle, PPL und PPS, von der Ehrlichkeit des Merchants ab, da sie selbst nicht kontrollieren können, ob Merchants tatsächlich alle Provisionen auszahlen, die ihnen zustehen. Mit einer Veränderung der Vergütungsmodelle könnte sich die Situation der Affiliates verbessern.

Der Umsatz eines Affiliates hängt auch wesentlich von seinem gewählten Geschäftsmodell ab. Content Websites werden seltener als andere Affiliate Websites, zum Beispiel Gutscheinportale, besucht und bekommen daher aufgrund des noch bestehenden Last-Click-Wins-Prinzips keine Provision zugeteilt, obwohl sie wesentlich zur Kaufentscheidung beigetragen haben (Skimlinks und Shop Direct 2013).

2.8.10. Gewinnwirkung

Die Gewinnwirkung beschreibt inwieweit ein Ziel, gemessen an verschiedenen Kennzahlen, erreicht wurde. Hierfür kann unter anderem die Balanced Scorecard genutzt werden. Affiliate Marketing muss zum integralen Bestandteil des Unternehmens werden, da sonst keine internen Synergieeffekte genutzt, das Unternehmen nicht einheitlich nach außen agieren und auch die Gewinnwirkung nicht adäquat gemessen werden können.

Mit Hilfe von Affiliate Marketing kann unter anderem Kundenbindung und -gewinnung gefördert werden. 89 Prozent der InternetnutzerInnen, die über einen Affiliate zu einem Merchant gelangen, kaufen letztendlich nichts ein (Kellermann 2013a). Wenn Merchants bei diesem ersten Besuch einen Cookie beim Besucher setzen, können sie gezielt mit Retargeting Werbebotschaften auf anderen Websites platzieren, womit jene ErstbesucherInnen dann doch vom Kauf überzeugt werden (ibid.).

Über 30 Prozent der Online Shopper beginnen ihren Kaufvorgang auf Websites von Affiliates (Forrester Research 2012) und stellen damit, einmal für sich gewonnen, eine sehr treue Kundengruppe dar. Vor allem Online Schnäppchenjäger sind eine Zielgruppe, mit der neue Produkte und Marken am Markt getestet werden können. Sie testen viermal häufiger eine neue Marke, wenn ihnen ein Angebot gemacht wird und überlegen sich fünfmal häufiger als der durchschnittliche Käufer, ob sie eine bekannte Marke noch einmal erwerben sollten (ibid.).

Darüber hinaus verbessert sich auch, wie bereits beschrieben, das Suchmaschinenranking sowohl von Affiliate- als auch Merchant-Website. Weitere Gewinnwirkungen von Affiliate Marketing wurden bisher noch nicht erforscht.

2.8.11. Rechtliche Zulässigkeit

Die Rechtsgrundlage von Affiliate Marketing, speziell des genutzten Cookie Trackings befindet sich derzeit im Wandel. In Zukunft müssen neue Tracking- und Vergütungsmodelle angewendet werden, die die Datenprivatsphäre der KundInnen respektieren und ihnen online beim Einkauf die erwartete Sicherheit bieten. Der Vorteil des Affiliate Marketings ist, dass derzeit KundInnen noch gezielt angesprochen werden können, da zahlreiche Daten zu ihnen bekannt sind. Der Nachteil ist, dass sich dieser Vorteil wahrscheinlich aufgrund einer europaweit geänderten Rechtsgrundlage auflösen wird. Die weitere Entwicklung der Trackingmethoden wird in diesem Bereich die Zukunft des Affiliate Marketings bestimmen.

2.8.12. Zusammenfassende Darstellung der Vor- und Nachteile

Die folgende tabellarische Darstellung fasst die wahrgenommenen Vor- und Nachteile, wie sie in den vorherigen Kapiteln beschrieben wurden, zusammen. Bei der Betrachtung ist entscheidend, ob man sich in die Rolle des Merchants oder Affiliates begibt. Manche Vor- und Nachteile treffen auf beide Akteure zu. Die gemeinsamen Vor- und Nachteile werden im ersten Abschnitt der Tabelle dargestellt. Danach werden die positiven und negativen Effekte für den Merchant aufgezeigt, gefolgt von jenen für den Affiliate.

Akteure	Vorteile	Nachteile
Merchants und Affiliates	Zielgruppenspezifische KundInnenansprache möglich	Merchant und Affiliate sind voneinander abhängig
	Verbessertes Suchmaschinenranking	Abhängigkeit des Erfolges von verfügbaren KundInnendaten
	Umsatzgenerierung	Betrug nur schwer nachweisbar
		Konzept, Strategie und Recherchen notwendig um keinen Imageverlust aufgrund des Partners, Werbemittels oder Geschäftsmodells zu erleiden
		Vorableistungen von Merchant und Affiliate notwendig
Merchants	Zielgenaue Reichweitenerhöhung	Kontrollverlust über Nutzung der Werbemittel
	Produkt- und Werbemitteloptimierung möglich	
	Ausbau der integrierten Kommunikation bei Affiliate-Geschäftsmodellen mit geringer Eigeninitiative möglich	
	NeukundInnen gewinnen	
	NeukundInnen werden häufiger auch zu StammkundInnen	
Affiliates	Leicht integrierbar in bestehende Marketingkonzepte	Wenig Kreativität möglich
		Geringer Wiedererkennungswert von Affiliate-Geschäftsmodellen mit wenig Eigeninitiative
		Benachteiligung von Affiliates aufgrund des vorherrschenden Last-Click-Wins-Prinzips

Tabelle 2: Vor- und Nachteile von Affiliate Marketing für Affiliates und Merchants (eigene Darstellung)

Die Tabelle erweckt den Anschein, dass Affiliate Marketing vor allem Merchants einen Vorteil bringt, während Affiliates vorrangig mit Nachteilen konfrontiert zu sein scheinen. Dabei dürfen allerdings nicht die Hintergründe und Bedingungen, die für erfolgreiches Affiliate Marketing gegeben sein müssen, vergessen werden. Affiliates befinden sich gegenüber Merchants in einer mächtigeren Position, da letztendlich ihre Aktivitäten die aufgezeigten positiven Effekte bewirken. Ohne ihr Engagement können Merchants Affiliate Marketing nicht nutzen. Die Zusammenarbeit zwischen Affiliate und Merchant ist deshalb entscheidend, ob beide Akteure

einen Nutzen aus ihrer Partnerschaft ziehen können. Welche Rolle die verschiedenen Kategorien für die Beteiligten spielen und ob dies auch mit ihrer Organisationsform zusammenhängt, wurde bisher nicht erforscht. Unklar ist bisher auch, welche Rahmenbedingungen unter anderem von Netzwerken geschaffen werden müssen, um potentielle Affiliates und Merchants zielgruppengerecht anzusprechen. Diesen Fragen soll nun innerhalb der Arbeit am Beispiel der SoPro Innovationsplattform nachgegangen werden. Im nächsten Kapitel werden die Hintergründe und Pläne der zukünftigen Innovationsplattform der Organisation Sozial Produziert (SoPro) vorgestellt, um im Anschluss in Kapitel 4 und 5 auf die empirische Forschung zur Bedeutung und den Erfolgsfaktoren von Affiliate Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten einzugehen.

3. Geschichte der Sozialen Produktion und Darstellung der geplanten „SoPro Innovationsplattform“

3.1. Entstehung, Ziele und Dienstleistungen des Projektes „SoPro HU-AT“

Die Soziale Produktion entstand 2006 in Niederösterreich aus der privaten Initiative ökologisch sinnvolle Produkte und Dienstleistungen mit Sozialbetrieben (wie Sozialökonomischen Betrieben, Beschäftigungsprojekten.) zu entwickeln und umzusetzen. Dieses Kooperationsmodell wurde in Folge mit öffentlichen Einrichtungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen fortgesetzt und erfolgreich getestet. Von Juni 2012 bis Ende 2014 wird das Modell der Sozialen Produktion als EU-gefördertes Projekt „SoPro HU-AT – Sozial produziert für die Umwelt“ gemeinsam mit Projektpartnern aus Ostösterreich (Niederösterreich, Wien, Steiermark, Burgenland) und Westungarn umgesetzt. Aus dem Projekt entstand im Februar 2013 die „Plattform sozial produziert“ – vorläufig als Arbeitsgemeinschaft der Projektpartner, um unter einem gemeinsamen Namen auftreten zu können.

Das Projekt beruht auf der Erfahrung und Erkenntnis der ProjektpartnerInnen, dass eine Vermittlungsstelle zwischen AuftraggeberInnen, wie der öffentlichen Hand und Privatwirtschaft, und Sozialbetrieben als AuftragnehmerInnen sinnvoll ist. Sozialbetriebe werden dabei als Organisationen verstanden, die Beschäftigungen am so genannten zweiten und dritten Arbeitsmarkt anbieten. Um einer Hierarchisierung der Arbeitsmärkte entgegen zu wirken, werden der zweite und dritte Arbeitsmarkt innerhalb des Projektes zum erweiterten Arbeitsmarkt zusammengefasst, der Beschäftigung für benachteiligte Personen, ob aufgrund langer Arbeitslosigkeit oder psychischer und/oder körperlicher Beeinträchtigung, anbietet.

Durch das SoPro-Beratungsmodell werden unter dem Motto „Wertschöpfung durch Wertschätzung“ neue Kooperationen initiiert, Produkte und Dienstleistungen individuell entwickelt und Aufträge koordiniert. Kooperationen sollen damit häufiger entstehen, aufgebaut und erweitert werden, indem unter anderem die Leistungen und Produkte der Sozialbetriebe gegenüber den potentiellen Auftraggebern beworben und zugänglich gemacht werden. Dabei geht es nicht nur um reine Vermittlung, sondern oftmals um individuelle Entwicklung innovativer Produkte und passgenauer Dienstleistungen, die gezielt entsprechend ökologischer Kriterien konzipiert werden. Ein Schwerpunkt liegt in der Verwertung von betrieblichen Reststoffen zu innovativen Produkten. SoPro fördert dadurch die Verankerung nachhaltiger Prinzipien sowohl bei den AuftraggeberInnen, also auch in den Sozialbetrieben. Das Projekt „SoPro HU-AT“ möchte gezielt qualitativ hochwertige Produkte in Sozialbetrieben finden und deren Entwicklung,

Produktion und vor allem spätere Marktfähigkeit fördern. So soll eine breitere Öffentlichkeit erreicht und eine nachhaltige Sensibilisierung für das Thema „Soziale Produktion“ unter anderem mithilfe der Etablierung einer Marke erreicht werden.

Die Prinzipien, die das Projekt verfolgt, sind einerseits einen sozialen Mehrwert zu schaffen, was bedeutet zur aktiven Chancengleichung aller Menschen durch die Förderung von Beschäftigung für Benachteiligte beizutragen, andererseits nachhaltiges ökologisches und regionales Wirtschaften zu unterstützen.

Um diese Ziele zu erreichen, wird der SoPro-Ansatz durch Beratungsangebote gezielt an Unternehmen und öffentliche Einrichtungen herangetragen. Interessierte Unternehmen und öffentliche Einrichtungen erhalten kostenlose Beratungsgespräche um ihre Bedürfnisse zu erfragen und in Folge dessen zusammen mit Sozialbetrieben entsprechende Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und umzusetzen. Die SoPro-BeraterInnen vermitteln mit den passenden Sozialbetrieben. Das Projekt möchte hierbei als Kanal dienen, in welchen die Privatwirtschaft und öffentliche Einrichtungen ihre Aufträge einfließen lässt und welche dann an Sozialbetriebe weitergeleitet werden. Innerhalb dieses Kanals findet ebenfalls ein Dialog zwischen den involvierten Stakeholdern statt, sodass die kooperierende Umsetzung von beiden Seiten akzeptiert und wertgeschätzt wird. Die Plattform „sozial produziert“ kümmert sich um den Dialog mit FördergeberInnen, UnterstützerInnen und der breiteren Öffentlichkeit, indem zum Beispiel öffentliche Veranstaltungen zu Fachthemen organisiert werden. Innerhalb des Kanals findet neben dem Dialog und der Auftragsvergabe ebenfalls ein Wissens- und Technologie-Transfer zwischen allen Beteiligten statt, wovon vor allem die Sozialbetriebe profitieren können. Diese Form der Vernetzung stärkt die einzelnen Akteure in ihrem Anliegen Sozialbetriebe zu fördern und gibt ihnen laut „SoPro HU-AT“ die Möglichkeit bei größeren Aufträgen schneller und leichter eine Kooperationsgrundlage zu formulieren und umzusetzen. Alle Beteiligten können sich innerhalb des Netzwerks mit den angebotenen Ausbildungsmodulen weiterbilden und eventuelle Wissenslücken schließen.

Ein bedeutender Kanal der Öffentlichkeitsarbeit ist derzeit die Website www.sozialproduziert.at, auf der Best Practice-Beispiele von produzierten Produkten und umgesetzten Dienstleistungen vorgestellt werden, die aus Kooperationen zwischen öffentlichen Auftraggebern oder der Privatwirtschaft mit Sozialbetrieben entstanden sind. Derzeit werden auf der Website 28 Best Practice-Beispiele aus Österreich und Ungarn vorgestellt. 81 Organisationen beziehungsweise Einrichtungen unterstützten im Mai 2014 das Projekt, darunter NPOs, Betriebe unter anderem

der Textil-, Reinigungs-, IT-, Holzverarbeitungs- und Elektronikbranche, Gemeinden, Hochschulen und Landesregierungen. Die Website richtet sich momentan hauptsächlich an interessierte Organisationen, Einrichtungen und Unternehmen, die soziale Produktion in ihre Arbeitsabläufe integrieren möchten. Beratungstermine können über ein Kontaktformular angefragt werden. Direkte Interaktionen auf der Website sind nicht möglich. Social Media-Kanäle wie Facebook oder Twitter werden von dem Projekt nicht genutzt, sind laut Verantwortlichen aber geplant.

3.2. Entstehung der „SoPro Innovationsplattform“

Ziel des Projektes „SoPro HU-AT“ ist es langfristig die Position von Sozialbetrieben und Personen mit Beeinträchtigung zu stärken, weshalb von den Projektinvolvierten eine Fortführung der Aktivitäten über den von der EU-geförderten Zeitraum von 2012 bis 2014 angestrebt wird. Um weiterhin die damit verbundenen Dienste und Leistungen anzubieten, müssen eine Rechts- und (mehrere) Finanzierungsformen gefunden werden, die ein Agieren am Markt ermöglichen. Zu diesem Zwecke soll bis Ende 2014 eine Europäische Wirtschaftliche Interessensvereinigung (EWIV) gegründet werden, die europaweit rechtlich als Dachorganisation fungiert und die Wirtschaftlichkeit der PartnerInnen unter anderem durch Beratungen und Projektabwicklungen fördert. Der vorläufige Name dieser neuen Organisation ist „SoPro Innovationsplattform“. Über diese Organisation soll der SoPro-Ansatz in anderen Ländern, vor allem im Donauraum, verbreitet und Projekte abgewickelt werden. Längerfristig ist geplant einen internationalen Cluster zu bilden, um die unterschiedlichen Akteure (Privatwirtschaft, öffentliche Einrichtungen, Sozialbetriebe) zu vernetzen. Vorerst soll SoPro auch in bestehende Cluster integriert werden.

Neben dieser Plattform, auf der unterschiedliche Akteure zusammenfinden, soll ein Online Marktplatz implementiert werden, welcher ab Ende 2014 Produkte mit dem Gütesiegel „Sozialökologisch produziert“ vertreiben soll. Dies können sowohl Produkte sein, die aus Kooperationen zwischen Unternehmen und Sozialbetrieben entstanden, als auch Eigenprodukte von Sozialbetrieben.

Die SoPro Innovationsplattform soll damit verschiedene Bedürfnisse der KundInnen ansprechen. Einerseits sollen Kooperationen gefördert werden, andererseits soll ihnen gleichzeitig die Möglichkeit eines direkten Vertriebes über den Online Marktplatz angeboten werden. Die Frage, wie sich die Plattform und der Marktplatz finanzieren können, ist derzeit noch offen. Innerhalb von Gesprächen wurde unter anderem über den möglichen Einsatz von Affiliate Marketing nachgedacht, wobei die Plattform als Affiliate Netzwerk agiert und der Marktplatz als Merchant.

Im Rahmen dieser Arbeit sollen daher die Bedeutung und Erfolgsfaktoren, die vonseiten der NPOs dieser Marketingform beigemessen wird, eruiert werden, um diese Einrichtungen mit der Plattform und dem Marktplatz ebenso anzusprechen wie FPOs. Die gewonnenen Erkenntnisse, ob NPOs Affiliate Marketing einsetzen und welche Bedingungen sie an ein Netzwerk stellen, sollen die Grundlage für die letztendliche Gestaltung der Plattform und des Marktplatzes bilden.

4. Methodische Vorgangsweise

4.1. Erhebungsmethode

Um die Bedeutung und Erfolgsfaktoren für einen möglichen Einsatz von Affiliate Marketing von österreichischen NPOs mit Behindertenwerkstätten zu eruieren, wurden zwölf qualitative Interviews mit VertreterInnen von unterschiedlichen Sozialorganisationen, die Behindertenwerkstätten betreiben, durchgeführt. Kriterien für die erste Auswahl der Organisationen waren einerseits, dass die Organisationen Behindertenwerkstätten zur Herstellung von Produkten eingerichtet, andererseits eine eigene Website hatten. Einrichtungen, die diesen Kriterien entsprachen, wurden per E-Mail angeschrieben und mit jenen, die sich für ein Interview bereit erklärten, ein Termin vereinbart.

Die Interviews fanden zwischen dem 12. März und 17. April 2014 in Oberösterreich, Niederösterreich, Salzburg und Wien statt und wurden elektronisch aufgenommen. Während der halbstrukturierten Interviews wurde ein Leitfaden (siehe Anhang) genutzt. Alle Interviews wurden auch auf Wunsch der Interviewten anonymisiert. Innerhalb der Interviews wurden sowohl Fragen zum möglichen Einsatz und Potential von Affiliate Marketing als auch zu den Organisationen an sich gestellt. Die Fragen zu den Organisationen bilden die Basis für die darauffolgende Auswertung. Direkt vor jedem Interview wurden zu jeder Organisation mittels Webrecherche Informationen zu Organisationsaufbau, Finanzierung, Leistungsangebot, KlientInnengruppe und Webauftritt eingeholt. Innerhalb der Interviews wurde auf jene genauer eingegangen, um die gewonnenen Erkenntnisse dann auf Affiliate Marketing zu übertragen. Da davon ausgegangen wurde, dass Affiliate Marketing nur wenigen Befragten bekannt sein würde, wurde diese Strategie gewählt. Gleichzeitig konnten so Informationen zu den Einrichtungen gewonnen werden, die für die spätere Einordnung der Aussagen zu Affiliate Marketing essentiell waren. Deshalb sollen die Organisationseigenschaften bereits jetzt dargestellt und eingeordnet werden. Danach wird detailliert auf die Auswertungsmethode und deren Ergebnisse eingegangen.

4.1.1. Charakteristika der ausgewählten interviewten Einrichtungen

Interviewt wurden Organisationen in Österreich, die nur oder unter anderem Werkstätten für Behinderte betreiben, und über eine Internetpräsenz verfügen, da ohne jene Online Affiliate Marketing nicht umgesetzt werden kann. Der Fokus wurde auf Behindertenwerkstätten gelegt, da diese Einrichtungen Produkte und/oder Dienstleistungen produzieren und daher Affiliate

Marketing sowohl als Affiliate und/oder Merchant nutzen können. Außerdem konnte so das Feld der möglichen Organisationen auf jene eingeschränkt werden, die Tätigkeiten am so genannten erweiterten Arbeitsmarkt anbieten, welche vor allem für die SoPro Innovationsplattform relevant sind. Gleichzeitig konnten Daten von potentiellen oder bereits bestehenden Mitgliedern des SoPro-Netzes erhoben werden, die in die zukünftige Gestaltung der Innovationsplattform einfließen werden. Mit dem Fokus auf Behindertenwerkstätten ist es damit möglich Beurteilungen zu Affiliate Marketing von Organisation zu erhalten, die alle Beschäftigung für Behinderte anbieten, und auf deren Grundlage die SoPro Innovationsplattform die Bedürfnisse von potentiellen zukünftigen Mitgliedern für die tatsächlichen Aufbau der Plattform berücksichtigen kann. Die Organisationen selbst sind aufgrund ihrer Rechtsformen, Organisationsstruktur, Marketingkonzepten, Internetnutzung und Finanzierungsform unterschiedlich, wodurch ein direkter Vergleich auf Grundlage dieser Basisdaten nicht möglich ist. Jede Organisation war in sich speziell und eigen, wie die folgenden Darstellungen aufzeigen werden.

4.1.1.1. Rechtsform der Einrichtungen

Die Organisationen unterhielten ihre Werkstätten in Niederösterreich, Oberösterreich, Salzburg und/oder Wien und waren als GmbH (einmal), gemeinnützige GmbH (gGmbH) (fünfmal) und/oder Verein (sechsmal) organisiert. Zwei Einrichtungen waren sowohl als Verein als auch als gemeinnützige GmbH registriert. Die Einrichtungen beschäftigten zwischen 20 und fast 2000 Personen, wie folgende zusammenfassende Darstellung zeigt.

Organisation	Organisationsform	Beschäftigtenanzahl
B1	Verein	100 bis 500
B2	GmbH	bis 50
B3	Verein	500 bis 1000
B4	Verein	bis 50
B5	gGmbH	über 1000
B6	gGmbH	100 bis 500
B7	gGmbH und Verein	500 bis 1000
B8	gGmbH und Verein	bis 50
B9	gGmbH	500 bis 1000
B10	Verein	100 bis 500
B11	Verein	bis 50
B12	Verein	50 bis 100

Tabelle 3: Interviewte Einrichtungen nach Organisationsform und Beschäftigtenanzahl

Aus der Aufstellung geht deutlich hervor, dass die Organisationsform nicht automatisch von der Beschäftigtenanzahl abhängt. Tatsächlich hatte dies strategische Gründe, wie aus den Interviews mit der GmbH (B2) und den gGmbHs (B5, B6, B7 und B8) hervorging. Die genannten Organisationen entschieden sich bewusst für diese Rechtsform, um am Markt als gleichwertiger Partner neben Forprofit-Unternehmen auftreten zu können und, trotz der Tatsache, dass meist mehr als achtzig Prozent ihrer Angestellten Behinderungen haben, als B2B-Partner attraktiv und konkurrenzfähig zu sein.

Damit haben rund 50 Prozent der interviewten Einrichtungen die alleinige Rechtsform eines Vereins gewählt und 42 Prozent die einer gGmbH. Die gewählte Stichprobe spiegelt damit die NPO-Landschaft Österreichs wieder, bei der ebenfalls fast 50 Prozent der NPOs die Rechtsform eines Vereins gewählt haben (Statistik Austria und Wirtschaftsuniversität Wien 2006). Allerdings

haben in dieser Statistik von 2006, die die aktuellste zu NPOs in Österreich ist, nur 4,5 Prozent die Organisationsform einer gGmbH (1 Prozent ist eine GmbH) (ibid.). Jedoch wurden hier alle NPOs erfasst, von denen rund 45 Prozent öffentlich-rechtlich organisiert sind (ibid.). Im Fall von Behindertenwerkstätten unterhält der Staat keine klassischen öffentlich-rechtlichen Einrichtungen, sondern er beziehungsweise die Länder haben eigene gGmbHs, die so genannten integrativen Betriebe, gegründet. Innerhalb der Studie wurden zwei der acht integrativen Betriebe interviewt, wodurch der Staat in diesem übertragenen Sinne bereits zu rund 17 Prozent vertreten ist. Daneben verfolgt der Staat seine Ziele in der Behindertenpolitik im Bereich Beschäftigung, wie im Nationalen Aktionsplan Behinderung 2012 bis 2020 (BMASK 2012) beschrieben, auch durch die Förderung von Projekten und Institutionen. Außer bei einer gGmbHs finanziert der Staat bei allen anderen über 70 Prozent der Gesamtbudgets mit Fördergeldern. Das öffentlich-rechtliche Engagement erfolgt in Form von Auftragser- und/oder Fördergeldzuteilung. Daher kann davon ausgegangen werden, dass die interviewten Einrichtungen ein repräsentatives Bild der NPOs (mit Behindertenwerkstätten) darstellen.

4.1.1.2. Angebote und Alter

Darüber hinaus charakterisieren die interviewten Einrichtungen ihr(e) Angebot(e) sowie die Dauer ihres Bestehens. Die Angebote richten sich dabei sowohl an Behinderte, die je nach Unternehmensphilosophie als KlientInnen oder MitarbeiterInnen betrachtet wurden, als auch an Endkunden der Produktionen aus den Werkstätten beziehungsweise den Betrieben.

Sieben der Organisationen treten mit ihren Arbeitsplatzangeboten gezielt an Behinderte heran (B1, B2, B4, B6, B9, B10, B12). Sie bieten unter anderem Werkstatt-, integrative Arbeits- und/oder Betreuungsplätze mit Tagesstruktur an. Fünf Einrichtungen sind daneben auch in weiteren Bereichen, wie Bildung, Pflege und Obdachlosenbetreuung tätig (B3, B5, B7, B8, B11). Sowohl kleinere als auch größere Organisationen entschieden sich für oder gegen eine Ausweitung des Angebotes an potentielle KlientInnen beziehungsweise MitarbeiterInnen, was oft einrichtungsgeschichtliche Gründe hatte, wie aus den Interviews deutlich wurde.

Die interviewten Einrichtungen stellten alle materielle Produkte her, wobei die Hälfte (B3, B5, B8, B9, B10, B11) ebenfalls Dienstleistungen anbot. Die Produkte waren sehr unterschiedlich, von Besen, Tischlerarbeiten, Schachteln, Konditorwaren, Schmuck bis hin zu Autoteilen und Metallverarbeitung. Neben der Produktpalette unterschied auch der Grad der seriellen Produktion die Organisationen voneinander. Vier der zwölf Organisationen (B2, B6, B10, B12) produzierten hauptsächlich Produktserien, während acht Einrichtungen (B1, B3, B4, B5, B7, B8,

B9, B11) in ihren Werkstätten fast ausschließlich Unikate herstellen ließen. Die Entscheidung für oder gegen serielle Produktion hing dabei nicht nur von der Organisationsform ab (unter den vier befinden sich zwei gGmbHs, eine GmbH und ein Verein), sondern vor allem von der Unternehmensphilosophie. Jene Einrichtungen mit serieller Produktion sahen die Behinderten in ihrer Organisation nicht als KlientInnen an, die betreut und beschäftigt werden mussten, sondern als vollwertige Arbeitskräfte und somit als MitarbeiterInnen.

Unter den Organisationen waren noch sehr junge vertreten, mit nur fünfzehnjährigem Bestehen (B11), sowie bereits sehr erfahrene, mit einer über einhundertfünfzigjährigen Geschichte (B3). Ein hohes Alter einer Organisation bedeutete dabei nicht automatisch ein breiteres Angebot, sondern war ein Produkt der Anpassung an die Bedürfnisse der KlientInnen im Laufe der Zeit, wie auch aus den Interviews hervorging. Das breitere Angebot wurde vor allem von jenen Einrichtungen gemacht, die kaum oder gar nicht seriell produzierten.

4.1.1.3. Marketing

Unabhängig von der Unternehmensgröße war auch die Existenz einer Marketingabteilung beziehungsweise eines Bereiches für Öffentlichkeitsarbeit (und Marketing). So hatten B1 (50 bis 100 Beschäftigte), B5 (über 1000) B7 und B9 (500 bis 1000) sowie B8 (weniger als 50 Beschäftigte) eineN VerantwortlicheN für Marketing und/oder Öffentlichkeitsarbeit, die auch befragt wurden. In zwei Fällen gab es ebenfalls eineN ZuständigeN für Öffentlichkeitsarbeit, es bevorzugten jedoch andere OrganisationsvertreterInnen am Interview teilzunehmen. Die Einrichtung einer Öffentlichkeitsarbeits-/Marketingabteilung scheint genauso wie die Wahl der Organisationsform eine strategische Entscheidung zu sein, was auch innerhalb der Interviews bestätigt wurde. Die jeweiligen Marketingabteilungen wurden ebenfalls nach ihrem Marketingkonzept befragt. Entweder existierte keines, kein schriftlich formuliertes und die Aktionen beruhten auf jahrelangen Erfahrungen (in dem Sinne, dass das schon immer so gemacht wurde) oder war gerade am Entstehen beziehungsweise Wachsen.

Alle Einrichtungen konzentrierten sich in ihren Marketingaktivitäten auf die Vermittlung von Inhalten, unter anderem zu den Produkten, Produktionsprozessen, MitarbeiterInnen oder Zielen, Werten und Aktivitäten der Organisation. Daneben spielte Mundpropaganda eine wesentliche Rolle. Der direkte Kontakt mit potentiellen KundInnen, KooperationspartnerInnen und der regionalen Öffentlichkeit stellt derzeit einen wesentlichen Aspekt der Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit aller Einrichtungen dar. Durch den direkten Kontakt können Inhalte als auch

Emotionen vermittelt werden, die wiederum zur Verbreitung der jeweiligen Botschaft über den gewünschten Kontaktkreis hinaus beitragen und zum Vertrieb beitragen.

4.1.1.3.1. Vertriebswege

Der Verkauf der produzierten Produkte findet bei allen Einrichtungen entweder auf lokalen und/oder saisonalen Märkten (zum Beispiel Weihnachtsmärkten) in (eigenen) Läden oder direkt an die KundInnen statt, welche das jeweilige Gut gezielt in Auftrag gegeben haben. Die Hälfte der Organisationen ist aktiv auf Märkten, wie Weihnachts- und Ostermärkten, mit seinen Produkten vertreten (B1, B3, B4, B5, B7, B11), ebenso betreiben fast 50 Prozent der Befragten eigene Verkaufsläden (B1, B2, B6, B7, B11, B12). Elf der zwölf Einrichtungen fertigen Auftragsarbeiten für B2B-KundInnen (alle außer B8). Großaufträge von anderen Unternehmen waren für diese Organisationen lukrativer als Bestellungen von Privatkunden. Potentielle B2B-KundInnen werden aufgrund der Bekanntheit der Einrichtung (in diesem Fall kommen die KundInnen mit ihrem Auftrag direkt auf die Organisation zu), eigene und Teilnahme an externen Veranstaltungen (wie Sommerfesten, (Haus-)Messen und Diskussionsforen), Aussendung von Printmaterialien und der eigenen Webpräsenz gewonnen. Angesichts der beschriebenen Entwicklung des zunehmenden Onlineshoppings beabsichtigt die Mehrheit der interviewten Einrichtungen zukünftig die Onlinepräsenz und den eigenen Webshop auszubauen.

4.1.1.3.2. Online Marketing

4.1.1.3.2.1. Eigene Website

Elf der interviewten Einrichtungen hatten eine aktive Website, die Website einer Institution wurde zum Zeitpunkt des Interviews gerade neu aufgesetzt und war daher nicht online. Alle Organisationen konzentrieren sich auf ihren Websites auf die Darstellung der eigenen Einrichtung und, je nach Hauptklientel, welches sie ansprechen wollen, richten sie ihre Informationen entweder an potentielle KundInnen, KlientInnen oder SpenderInnen. Umso stärker die Organisationen am Produktverkauf interessiert waren und damit auch am Markt auftreten wollten, desto deutlicher war die Webpräsenz auch auf die potentiellen (Groß-)KundInnen ausgerichtet. Vier der interviewten Institutionen hatten als ihre Hauptwebzielgruppe (Groß-)KundInnen definiert und traten auch dementsprechend auf (B2, B6, B10, B12).

Für die Wartung der Website waren, wenn es eine Abteilung für Marketing und/oder Öffentlichkeitsarbeit gab, die jeweiligen VertreterInnen in diesem Bereich verantwortlich (B1, B3,

B5, B6, B7, B10). Fast alle Organisationen hatten Externe für das ursprüngliche Aufsetzen der Website engagiert.

Die genaue BesucherInnenanzahl auf den Websites war bei B1, B3, B6, B8, B9, B11 und B12 nicht transparent. Viele hatten keinen Zugang zu den Zugriffsdaten oder interessierten sich offen nicht dafür. Bei jenen, die Auskunft geben konnten, lag der Traffic nach ihren eigenen Angaben zwischen durchschnittlich 500 (B5) bis über 5.000 (B7) BesucherInnen pro Monat. Je kleiner die Organisationen wurden, umso niedriger wurde der Traffic auch eingeschätzt, mit einer Ausnahme. B2 gab an, dass die Anzahl der BesucherInnen monatlich „hoch, sehr hoch [ist]“ (B2:56). Bei der Hälfte der Einrichtungen, zu denen auch jene mit einer eindeutigen Ansprache von (Groß-)KundInnen gehören, sind die HauptbesucherInnen potentielle (B2B-)Kunden. Laut B12 haben sie allein mit ihrer Online-Präsenz über zwei Drittel ihrer GroßkundInnen gewonnen. Bei den anderen Organisationen soll online vor allem über Projekte und Aktivitäten der Einrichtung berichtet werden, bei denen stets die KlientInnen im Mittelpunkt stehen. Je nach Firmenphilosophie wurden die KlientInnen dann als zu Betreuende oder vollwertige MitarbeiterInnen wahrgenommen.

4.1.1.3.2.2. Eigener Webshop

Drei Einrichtungen, B2, B6 und B7 hatten ebenfalls einen Webshop auf ihrer Internetseite integriert, der sich in einem Fall ausschließlich an B2B-KundInnen richtete. Zwei Organisationen, B1 und B12, planten zum Zeitpunkt des Interviews einen Webshop in Zukunft zu eröffnen. Das größte Hindernis einen Webshop auf der eigenen Website einzubinden war für die Mehrheit der Befragten, die keinen Shop anbieten (wollten), der zusätzliche Aufwand diesen zu warten und der Umstand, dass die jeweilige Einrichtung vor allem Unikate produzierte und bei Verkauf eines Produktes online dieses sogleich aus dem Webshop entfernt werden müsste.

4.1.1.3.2.3. Facebook-Nutzung

B1, B2, B5, B6, B7 und B12 betrieben außerdem eine eigene Facebookseite, welche zwischen rund 80 Mal und über 1.500 Mal gelikt wurden. Eine Organisation ließ ihre Facebook-Seite aufgrund fehlender interner Ressourcen durch eine externe Agentur betreuen. Der Traffic auf den Facebook-Seiten war im Verhältnis zu den Websites bei allen höher.

Alle diese Einrichtungen nutzten Facebook vor allem um einen zusätzlichen Informationskanal für die Verbreitung von Organisationsneuigkeiten zu erschließen als auch um Dialogmarketing zu betreiben und aktive Interaktionen mit den Facebook-NutzerInnen zu forcieren. Die tatsächliche

Interaktion ist bei allen Präsenzen bisher sehr gering und selbst Aktionen, bei denen man letztendlich Produkte bekommen konnte, waren nicht erfolgreich und wurden von den BesucherInnen kaum bis gar nicht angenommen (B6 und B12).

Auf den Facebook-Seiten wurde hauptsächlich Eigenwerbung zu Veranstaltungen, Produkten und Medienberichten der jeweiligen Institution gemacht. Daneben finden sich auch oft Festtagsgrüße, Wochen(end)grüße und Bilder aus den eigenen Werkstätten. Nur B5 berichtet und verlinkt regelmäßig zu Bildern, Videos, Berichten, Spielen und Veranstaltungen anderer Firmen und Institutionen, die für ihre Zielgruppe interessant sein könnten.

Die Darstellung macht deutlich, dass jede interviewte Organisation von strategischen Entscheidungen in der Vergangenheit gekennzeichnet ist. Die Wahl der Rechtsform als auch die Einrichtung einer Marketingabteilung und die bestehende Nutzung des Internets spiegeln Geschichte und Entwicklung der Organisation sowie deren Bereitschaft zur Interaktion mit Externen wieder.

4.1.1.4. Finanzierungsquellen des Organisationsbudgets

4.1.1.4.1. Derzeitige Finanzierungsquellen der interviewten Organisationen

Die interviewten Einrichtungen können nach der Art der Finanzierung in drei Gruppen eingeteilt werden: 50 Prozent bis 100 Prozent der Finanzierung über Eigenerlöse, vier Prozent bis 49 Prozent der Finanzierung über Eigenerlöse und unter vier Prozent der Finanzierung über Eigenerlöse, wie folgende Tabelle verdeutlicht:

Die Organisation finanziert ihr Budget zu ...		
50 bis 100 Prozent über Eigenerlöse.	Vier bis 49 Prozent über Eigenerlöse.	Weniger als vier Prozent über Eigenerlöse.
B2, B6, B10	B1, B9, B12	B3, B4, B5, B7, B8, B11

Tabelle 4: Anteil der Eigenerlöse am Gesamtbudget der interviewten Einrichtungen

Drei Einrichtungen finanzieren sich derzeit hauptsächlich über die Eigenerwirtschaftung (50 bis 100 Prozent). Darunter befinden sich die GmbH und zwei gGmbHs. Unter den drei Einrichtungen, die sich zu vier bis 49 Prozent über den Verkauf von Produkten und/oder Dienstleistungen finanzieren, befinden sich zwei Vereine und eine gGmbH. Weniger als vier Prozent

Eigenerwirtschaftung betreiben zwei gGmbHs und vier Vereine. Der wichtigste Geldgeber aller Einrichtungen, die sich nicht hauptsächlich über Eigenerlöse finanzieren, ist die öffentliche Hand. Der Staat beziehungsweise die Länder gestalten ihre Verträge häufig so, dass jeder Betrag, der zusätzlich über Eigenerwirtschaftung hinzu verdient und nicht unmittelbar wieder in den Kreislauf der Einrichtung zurückgeführt wird, vom Gesamtfördergeld abgezogen wird. Bei manchen Einrichtungen gab es einen so genannten „Verschmutzungsgrad“, was bedeutete, dass teilweise bis zu drei Prozent selbst erwirtschaftet werden durften, die dann auch keinen Einfluss auf die tatsächliche Fördersummenhöhe hatten. Das hing wesentlich von den Ländern ab. In Niederösterreich dürfen Vereine nichts dazu verdienen, obgleich das für ihr Überleben notwendig ist. Gleichzeitig haben die Organisationen, die weniger als vier Prozent selbst erwirtschaften (dürfen), das Problem, dass sie ihre Angebote nicht offiziell bewerben dürfen, da sie sonst den Grad der Gemeinnützigkeit verlieren beziehungsweise lokal eine Konkurrenzsituation aufbauen, die den Organisationszielen hinderlich sein könnte (Vgl. B3:138-143 und B5:53-60). Im Gegensatz dazu bewerben jene Organisationen mit mehr als vier Prozent Eigenerwirtschaftung ihre Produkte und Dienstleistungen offiziell, unter anderem auf ihrer Website.

4.1.1.4.2. Zukünftige Finanzierungsquellen

Den Trend, dass immer weniger Gelder vonseiten des Staates zur Verfügung gestellt werden, bemerken alle Einrichtungen. Rund ein Drittel der interviewten Organisationen geht davon aus, dass sich die finanzielle Lage zukünftig nicht verschlechtern wird und entstehende Lücken vor allem durch Ressourceneinsparungen geschlossen werden können (B12). Zu dieser Einschätzung kommen sehr große Institutionen mit über 1.000 MitarbeiterInnen als auch kleine mit bis zu 50 MitarbeiterInnen. B1, B7 und B9 planen bereits jetzt ihren Produktverkauf auszubauen um so mehr Eigenerlöse zu generieren, da sie im Gegensatz zu den anderen die zukünftige Finanzierung vonseiten des Staates pessimistischer einschätzen. Sie bemerken bereits jetzt die fehlende relationale Tagessatzangleichung an die BAGS-Erhöhen, wodurch die Lücke zwischen zur Verfügung stehenden Geldern und zwingenden Ausgaben, aufgrund des Kollektivvertrages, stetig größer wird. Gerade kleinere Vereine stehen vor dem Problem der unklaren Positionierung des Staates, der Gelder streicht sobald eine Institution mehr Gelder selbst lukriert, obgleich der Staat die Einrichtungen gleichzeitig zwingt sich zusätzliche Finanzierungsquellen zu suchen. Auf diese Art und Weise wird ihnen die Entscheidung ob und wie viel sie selbst mehr erwirtschaften (sollten), erschwert, was sich auch in den Interviews ausgedrückt hat. B2, B4, B6, B10 und B11 hatten sich entweder noch keine Gedanken über die Finanzierungssituation vonseiten des

Staates gemacht oder waren aufgrund ihres hohen Eigenerwirtschaftungsanteils (relativ) unabhängig von staatlichen Fördergeldern.

4.1.1.5. Auswirkungen der Charakteristika auf die Interviews und Auswertung

Anhand der dargestellten Punkte (4.1.1.1. bis 4.1.1.4.) wird deutlich wie unterschiedlich die jeweiligen Einrichtungen trotz ihres ähnlichen Angebots – Beschäftigung für Behinderte – sind. Innerhalb der Interviews wurde auf diese Diversität Rücksicht genommen und während der Auswertung musste jene beachtet werden, um die Hintergründe der Antworten zu verstehen und einzuordnen. Vor jedem Interview wurden daher zu jeder Organisation mittels Webrecherche Informationen zu Organisationsaufbau, Finanzierung, Leistungsangebot, KlientInnengruppe, KundInnen und Webauftritt eingeholt. Detailliertere Kenntnisse und Meinungen, wie bereits dargestellt, konnten anhand dieser Hintergründe gezielt erfragt und dann auf das Thema Affiliate Marketing bezogen werden. Da davon ausgegangen werden musste, dass den Interviewten Affiliate Marketing unbekannt war, wie sich in zehn von zwölf Fällen auch bestätigte, mussten Potential und mögliche Einsatzfelder über Nebenthemen wie Finanzierung, Wissensmanagement und Marketing erfragt und eingeschätzt werden. So konnten sich die Interviewten zuerst über eine ihnen bekannte Thematik äußern und ihr Wissen dann auf den neuen Marketingbereich anwenden, der Gegenstand dieser Arbeit ist. Um den Interviewten die Sicherheit zu geben zu der Thematik, die ihnen zuvor unbekannt war, Stellung zu beziehen, waren Vorbereitung und eine empathische Durchführung der Interviews essentiell zur Informationsgewinnung.

4.1.2. Durchführung der Interviews

Die Interviewten waren entweder selbst die GeschäftsführerInnen (fünfmal) oder Verantwortliche der Bereiche Projektdurchführung (einmal), Marketing (einmal), Marketing/Öffentlichkeitsarbeit (zweimal), Öffentlichkeitsarbeit (zweimal) oder Finanzen (einmal).

Verantwortlichkeit	Interviewte Einrichtung
Geschäftsführung	B2, B6, B9, B11, B12
Projektleitung	B4
Marketing	B10
Marketing/Öffentlichkeitsarbeit	B1, B7
Öffentlichkeitsarbeit	B5, B8
Finanzen	B3

Tabelle 5: Position der Interviewten innerhalb der Organisation

Die Interviews wurden vor Ort geführt und elektronisch aufgenommen, wodurch die Komplexität und Schwierigkeit der Thematik aufgrund angenommener Unkenntnis zum Thema Affiliate Marketing nicht durch eine zusätzliche Distanz, die es bei Telefoninterviews gegeben hätte, erhöht werden sollte. Innerhalb der Interviews wurde Affiliate Marketing erklärt und zum Zwecke dessen auch eine Skizze benutzt, die jener Abbildung 1 in Kapitel 2.1.3. entspricht. Bei Telefoninterviews wäre es schwieriger gewesen jene Skizze erklärend einzusetzen. Daher und aufgrund einer angenommenen generellen größeren Offenheit zu einrichtungsinternen Themen wie Finanzierung und Marketing bei tatsächlicher Anwesenheit der Interviewerin wurden die Interviews stets vor Ort in den Geschäftsräumen der jeweiligen Organisationen durchgeführt. Die Interviews wurden in den Räumlichkeiten der Einrichtungen abgehalten, um den Wünschen der Interviewten einerseits entgegen zu kommen, da sie das Gespräch so zeitlich besser in ihren Terminkalender integrieren konnten, andererseits war es möglich auf genaue Daten vor Ort direkt zurückzugreifen, was teilweise notwendig war (zum Beispiel bei Fragen zum Traffic auf der Website).

Mit der ersten Kontaktaufnahme per E-Mail wurde das Prinzip des Affiliate Marketings kurz erklärt. Insgesamt wurden über vierzig Einrichtungen angeschrieben, zwölf von diesen erklärten sich für ein Interview bereit, über die Hälfte antwortete nicht, die Verbliebenen gaben Rückmeldung, dass das Thema für sie nicht relevant sei. Daher musste bei den interviewten Organisationen davon ausgegangen werden, dass ein Grundinteresse an einer neuen Marketing-

und Finanzierungsform bestand, weshalb eine überproportionale Befürwortung des möglichen Einsatzes von Affiliate Marketing in der Zukunft zu erwarten gewesen war.

Die Interviews wurden halbstrukturiert durchgeführt und basierten auf einem Interviewleitfaden (siehe Anhang), durch den im Sinne der besseren Vergleichbarkeit gewährleistet werden sollte, dass bei allen Interviews ähnliche Themen besprochen wurden. Innerhalb der Interviews wurde je nach Thematik, die für die jeweilige Organisation gerade relevant war oder in der die GesprächspartnerInnen Fachkenntnisse besaßen, häufig vom Interviewleitfaden abgewichen. Die geplanten Themen wurden jedoch in allen Interviews besprochen. Die Fragen umfassten neben den bereits dargestellten Organisationscharakteristika folgende Unterkategorien zum Thema Affiliate Marketing:

- Bestehendes Wissen zu Affiliate Marketing
- Beurteilung der möglichen Rollen, die man selbst einnehmen könnte (Affiliate oder Merchant),
- mögliche Chancen und Gefahren des Affiliate Marketings für die eigene Organisation,
- nötige Rahmenbedingungen des Affiliate Marketings für eine aktive Teilnahme,
- Art des tatsächlichen Einsatzes von Affiliate Marketing (Geschäftsmodelle),
- Bevorzugte Werbemittel als Affiliate und/oder Merchant,
- Geschätzte Dauer bis zum möglichen Einsatz von Affiliate Marketing.

Der Interviewleitfaden wurde vorab, einige Tage vor dem ersten Interview, in Form eines *Pretest* innerhalb eines Universitätsseminars praktisch von StudentInnen, die alle in Sozialeinrichtungen arbeiten und wie die meisten InterviewpartnerInnen keine Kenntnisse zu Affilaite Marketing haben, untereinander angewandt. Auf diese Art konnte er auf mögliche Unverständlichkeiten, Durchführbarkeit und Dauer getestet werden. Er wurde anschließend auf der Grundlage des *Pretest* erneut überarbeitet, wie von Bryman (2008) empfohlen.

4.2. Auswertungsmethode

Bei der Auswertung der Interviews wurde nach den Prinzipien der qualitativen Inhaltsanalyse, nach dem Theoretiker Mayring, vorgegangen. In dieser Arbeit wurde mit einem deduktiv-induktiv entwickelten Kategoriensystem vorgegangen, was bedeutet, dass das Kategoriensystem vorab auf Basis des Interviewleitfadens bereits aus den Oberkategorien bestand und deren Unterkategorien dann mit jedem Interview weiterentwickelt und überarbeitet wurden (vgl.

Mayring und Brunner 2006; Mayring und Gahleitner 2010). So wurde die Vergleichbarkeit zu einem gewissen Grad reduziert, jedoch konnten auf diese Art und Weise neue Kategorien eingeführt und die nachfolgenden InterviewpartnerInnen dazu befragt werden. Dadurch konnten die neu entstanden Kategorien bezüglich ihrer Bedeutung und Generalisierbarkeit besser bewertet werden. Diese Form der flexiblen und dynamischen Auswertung steht im Einklang mit der Erhebungsmethode, den halbstrukturierten Interviews.

Kennzeichnend für die qualitative Erhebungsstrategie ist, dass die Datenerhebung keine völlig standardisierte Struktur aufweist, Interviews beispielsweise laufen unterschiedlich ab, sind abhängig vom Stil des Interviewers, der Form des Einstiegs in den Fragenkomplex, den Reaktionsformen des Befragten etc. [...] Ermöglicht werden dadurch von Beginn an eine stete Rückkopplung zwischen Datenerhebung und Datenauswertung, die zu einem wachsenden Erhebungs- und Auswertungsschema führt, und Systematik, jedoch auch Flexibilität. (Mayring und Gahleiner 2010:295)

Das zur Inhaltsanalyse entwickelte Kategoriensystem besteht aus Ober- und Unterkategorien. Die einzelnen Kategorien sind explizit definiert und grenzen sich durch Kodierregeln voneinander ab (siehe Anhang).

Zum Schluss wurden die Ergebnisse vor dem Hintergrund der Erfahrungen der Organisationen mit Marketing, verschiedenen Finanzierungsformen und dem Internet diskutiert und Rahmenbedingungen für einen potentiell erfolgreichen Einsatz von Affiliate Marketing gemeinsam mit den InterviewpartnerInnen abgeleitet. Bei der Auswertung musste beachtet werden, dass zehn der zwölf Einrichtungen Affiliate Marketing zuvor nicht gekannt hatten und so innerhalb der Interviews zuerst einmal ein Bewusstsein für die Thematik geschaffen und auf den bisherigen Erfahrungen basierend eine Meinung gebildet werden sollte. Die erhaltenen Antworten müssen daher im Angesicht dieser „aus dem Bauch heraus“-Aussagen betrachtet und können daher nicht als Ergebnis eines langen Entscheidungsprozesses angesehen werden. Nichtsdestotrotz können die Ergebnisse FPOs und Affiliate-Netzwerkbetreibern helfen, diese Zielgruppe besser anzusprechen.

5. Qualitative Auswertung der Interviews

5.1. Bekanntheit von und Erfahrung mit Affiliate Marketing

Affiliate Marketing als solches und das Prinzip, wie und warum Provisionen zwischen Affiliate und Merchant fließen, war lediglich einem Gesprächspartner (B10) bekannt. Die Befragte kannte Affiliate Marketing aus der Modebranche über das Blogging, hatte sich jedoch noch nie damit auseinandergesetzt, wie diese Marketingform auf die eigene Institution angewandt wird (B10:46-47). Drei weitere InterviewpartnerInnen (B7, B8, B11) waren bereits zuvor mit Affiliate Marketing in Kontakt gekommen, waren sich zu diesem Zeitpunkt und bis zum Interview jedoch nicht darüber bewusst, dass es sich bei der jeweiligen Marketingform um Affiliate Marketing handelte. Eine dieser Organisationen nutzt Affiliate Marketing bereits aktiv als Affiliate und hat einen direkten Link zu Amazon und einem Bausparanbieter geschaltet (B7). WebsitebesucherInnen können bei Nutzung des Links und folgendem Kauf beziehungsweise Vertragsabschluss die Einrichtung direkt über die Provision, die dann vom Verkäufer an die Institution gezahlt wird, unterstützen, wie ihnen auch auf der Organisationswebsite vermittelt wird. Eine weitere Einrichtung dieser Drei hatte in der Vergangenheit ebenfalls als Affiliate für eine Modekette agiert, platzierte zum Zeitpunkt des Interviews aber keine Links mehr zur Website des Merchants (B11). Die dritte dieser Institutionen erhielt Anfang 2013 eine Anfrage von einer Privatperson, die geplant hatte in Deutschland eine Vertriebsplattform für Produkte aus Behindertenwerkstätten zu eröffnen, und die Einrichtung als Merchant dafür gewinnen wollte. Leider war es bis zum Zeitpunkt des Interviews nicht über diese Anfrage hinausgegangen.

Den acht weiteren GesprächspartnerInnen war Affiliate Marketing neu. Unter diesen acht befanden sich auch zwei mit bereits bestehendem eigenen und zwei mit geplantem Onlineshop. Diese Organisationen zeigten während des Interviews besonderes Interesse an der möglichen Nutzung von Affiliate Marketing, da sie hoffen so einen zusätzlichen Vertriebskanal zu erschließen und ihren eigenen Umsatz zu steigern. Großes Interesse am Affiliate Marketing hatte auch jene Organisation, die als Einzige bereits regelmäßig auf Facebook zu Inhalten und Angeboten Anderer verlinkte (B5).

Keinem der Interviewten waren Affiliate Netzwerke bekannt. Bei jenen Organisationen, die Affiliate Marketing nutzten beziehungsweise genutzt hatten, war der Impuls von anderen MitarbeiterInnen oder dem Vorstand ausgegangen. B7 nutzte Affiliate Partnerprogramme, die unmittelbar auf den Websites der Merchants angeboten wurden. Dem Gesprächspartner von

B11 war leider nicht bekannt, wie der Merchant ausgewählt wurde. Bisher sind keine weiteren VertriebspartnerInnen auf der Website verlinkt, deshalb kann davon ausgegangen werden, dass auch dieses Partnerprogramm direkt beim Merchant abgeschlossen wurde. Bei nachfolgender Webrecherche auf der Merchant-Website stellte sich dann heraus, dass die Website des Merchants diese Möglichkeit auch anbietet.

B7 und B11 berichteten einstimmig aufgrund ihrer Erfahrungen, dass nur sehr wenige Gelder über den Affiliate-Kanal generiert wurden. Während B7 noch von „ein paar hundert Euro im Jahr“ (B7:19) berichtete, hat es laut B11 „überhaupt nichts gebracht“ (B11:118). B7 bewirbt Amazon nur allgemein ohne direkten Bezug zu speziellen Produkten. Die Einrichtungsexpertise wird somit noch nicht durch die Formulierung von Empfehlung genutzt, weshalb die Conversion Rate auch gering ist. Den Banner mit integriertem Link findet man zwar auf der Startseite, jedoch am Ende nach mehrmaligem Scrollen. Der Hinweis auf das Bausparen war lediglich mit Hilfe einer externen Suchmaschine zu finden. Auf der Informationsseite dazu wird das Produkt und der Nutzen für die Organisation erklärt. Der bisher geringe Erfolg als Affiliate resultiert mit hoher Wahrscheinlichkeit aus diesen ungünstigen Platzierungen auf der Website und der teilweise geringen Verknüpfung zu Organisationskenntnissen und -zielen, wodurch die Zielgruppe besser angesprochen wird. Die BesucherInnen der Website sind für Merchants lukrativ, da laut B7 die Verweildauer auf der Website relativ hoch ist und eine konstant hohe NutzerInnenzahl die Website besucht. Die zusätzliche Facebook-Präsenz garantiert, dass damit bereits eine interessierte Zielgruppe erreicht werden kann. Eine Optimierung kann zu einer Umsatzsteigerung beitragen. Im weiteren Gespräch mit B7 stellte sich heraus, dass die umfassenden Möglichkeiten von Affiliate Marketing, unbekannt waren und daher auch nicht genutzt wurden.

Der Gesprächspartner von B11 arbeitete zu dem Zeitpunkt, als Affiliate Marketing eingesetzt wurde, nicht in der Organisation und konnte deshalb keine näheren Informationen zur tatsächlichen Bewerbung und Affiliate-Aktivitäten machen. Deshalb kann in diesem Zusammenhang nicht eingeschätzt werden, inwieweit und wie intensiv verschiedene Geschäftsmodelle genutzt wurden.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Affiliate Marketing bei einem Drittel der Interviewten bekannt war, obgleich nicht immer unter diesem Titel. Aufgrund der beschriebenen Stichprobenauswahl wird davon ausgegangen, dass nicht ein Drittel der Organisationen allgemein mit der Thematik vertraut ist. Wenn Affiliate Marketing von Netzwerken oder Merchants großflächiger bei NPOs beworben werden soll, um sie als Affiliate oder Merchant zu gewinnen,

müssen viele Einrichtungen zuerst auf diese Marketingform aufmerksam gemacht werden. Das heißt, es muss Aufklärungsarbeit zu Affiliate Marketing sowie zu Nutzungsmöglichkeiten für NPOs geleistet werden. Wie im Interview mit B7 deutlich wurde, kann bei denjenigen, die Affiliate Marketing bereits implementiert haben auch nicht davon ausgegangen werden, dass sie die verschiedenen Umsetzungsmöglichkeiten bereits kennen, deshalb ist die Informationsvermittlung für ein erfolgreiches Partnerprogramm essentiell notwendig.

5.2. Rolle der NPOs im Affiliate Marketing

Die möglichen Rollen für NPOs sind Affiliate und Merchant. Aus der Tabelle wird deutlich, in welchen Rollen sich die Einrichtungen wiederfinden.

NPO als Affiliate	NPO als Merchant
B1, B7, B8, B10	B2, B3, B4, B6, B11, B12
B5, B9	

Tabelle 6: Antizipierte Rollen im Affiliate Marketing der interviewten Organisationen

Es wird deutlich, dass sich lediglich zwei Organisationen (B5 und B9) vorstellen konnten, sowohl als Merchant als auch Affiliate aufzutreten. Die beiden gGmbHs kooperieren bereits mit zahlreichen FPOs beziehungsweise beziehen Produkte oder Dienstleistungen von diesen und konnten sich sehr gut vorstellen, jene, mit denen sie sehr zufrieden sind, zu empfehlen, aber auch ihre eigenen Produkte über diesen Kanal stärker zu vermarkten (Vgl. B5:464-466 und B9:206). Die zehn anderen InterviewpartnerInnen entschieden sich stets für eine Rolle.

5.2.1. NPOs als Affiliate

Die Hälfte der interviewten Einrichtungen konnte sich vorstellen beim Einsatz von Affiliate Marketing als Affiliate aktiv zu werden. Fast alle dieser Sechs hatten zuvor noch nie überlegt sich auf diese Art und Weise auf ihren Online-Kanälen zu präsentieren. Mundpropaganda und Empfehlungsmarketing war allen bekannt, jedoch hatten sich fünf von ihnen zuvor noch nie überlegt im Namen der Organisation Dienste und/oder Produkte anderer zu empfehlen und auch einen Link zum Merchant zu schalten. Bei der Analyse der Websites zeigte sich bei allen eine starke Fokussierung auf die eigene Organisation mit wenig oder keinen Hinweisen auf Angebote anderer Produzenten, die für ihre Zielgruppe ebenso interessant sein könnten. Auf Facebook stellte sich ein ähnliches Bild dar, lediglich eine Einrichtung (B5) platzierte regelmäßig externe Links. Eine aktive Affiliate-Rolle bedeutet daher für alle diese Organisationen, dass ihr Marketingkonzept auf den Online-Kanälen stärker die Perspektive ihrer KundInnen

beziehungsweise KlientInnen einnehmen muss, um auch jene Produkte und Dienstleistungen zu empfehlen, die für diese Zielgruppe relevant und interessant sind. Der notwendige Grad der Anpassung war zwischen den Organisationen unterschiedlich.

Eine Organisation integrierte in ihrem Newsletter bereits Tipps zu Büchern von Autoren, die in ihrem eigenen Restaurant Lesungen abhielten, bisher jedoch ohne einen direkten Link zu einem Buch-Merchant in der E-Mail zu aktivieren. Der Hinweis, dass hier Affiliate Marketing einfach integriert werden kann, wurde sehr positiv aufgenommen (Vgl. B10:184-191).

B5, B8 und B9 können sich sehr gut vorstellen, die Dienste und Produkte kooperierender Firmen zu bewerben. Vor allem bestehende Kooperationen und damit Erfahrungen mit externen Firmen wurden als am besten umsetzbares online Empfehlungsmarketing angesehen, da so Informationen und Bewertungen authentisch, realitätsnah und wahrheitsgetreu vermittelt werden könnten (vgl. B5:162-166; B9:198-204). Bisher gab es solche Bestrebungen jedoch kaum oder nicht und müssen daher erst aufgebaut werden beziehungsweise muss dafür erst ein Konzept entwickelt werden.

Lediglich eine Organisation äußerte Bedenken, ob sie effektive Affiliates für Merchants sind, da der Traffic auf der Website, obgleich er bisher nicht gemessen wurde, als sehr gering eingeschätzt wurde (B1:148-151). Die anderen Organisationen sahen dies nicht als Hindernis. Tatsächlich könnte, wie bereits in Kapitel 2.8.10. dargelegt, Affiliate Marketing zur Trafficerhöhung beitragen und die Organisationen so als potentiellen Affiliate attraktiver machen.

5.2.1.1. Eigenschaften von potentiellen Merchants

In allen Interviews mit den sechs Organisationen, die sich eine Tätigkeit als Affiliate vorstellten, wurde deutlich, dass neben dem Produkt beziehungsweise der Dienstleistung des Merchants auch die Firma an sich, wichtig ist. Entsprechend den Grundsätzen der Organisation muss gegebenenfalls ein Konzept entwickelt werden, in dem Bedingungen formuliert sind, die potentielle Merchants erfüllen müssen, um von der Organisation empfohlen zu werden. Die angebotenen Produkte beziehungsweise Dienstleistungen müssen laut der Befragten inhaltlich in Verbindung zur Organisation stehen. So spielen Organisationsziele eine entscheidende Rolle für die Auswahl der möglichen Merchants. B7 wies innerhalb des Interviews darauf hin, dass die Organisation in vielen Wirtschaftsbereichen tätig ist und daher fast alle Produkte und Dienstleistungen beworben werden können, von IT-Dienstleistern bis Automobilherstellern, da die Institution „einen Riesenuhrpark [hat]“ (B7:320). Diese Aussage wird von B10 bestätigt (Vgl. B10:210-219), der den möglichen Produktkatalog nicht einschränken möchte. Für B10 ist vor

allem die Produktgeschichte entscheidend, da auf der Website von B10, wie auch bei allen anderen, Content Marketing betrieben wird und somit Inhalte entscheidend sind. Einzelne Firmen möchte B10 deshalb als potentiell zu bewerbende Merchants auch nicht gänzlich ausschließen:

„Wir werden jetzt nicht für den Ferrari werben, das passt nicht zu uns. Es ist immer auch die Frage, was die Geschichte dahinter ist. Wenn der Ferrari zu barrierefrei umgebaut wird, why not? Darum möchte ich es da gar nicht einschränken.“ (B10:217-219)

B10 gibt Firmen damit die Chance sich weiterzuentwickeln und auch für NPOs lukrativ zu werden. Neben Produktqualität und Service spielten Personalmanagement, ökologische Kriterien und Behindertenpolitik eine Rolle. Eine Organisation, die bewusst keine Behinderten einstellt oder andere Gruppen (offen) diskriminiert, kann sich keine der interviewten Organisationen als Partner vorstellen. Selbst auferlegte Kriterien bei der Auswahl der Lieferanten und Kooperationspartner werden im Fall von B10 für die Auswahl der Merchants übernommen. Besonders wichtig ist es für die Interviewten, dass der Merchant nicht nur einen Gewinn sieht, sondern auch die innerbetriebliche soziale und ökologische Nachhaltigkeit fördert.

Lediglich eine Einrichtung kann sich vorstellen, dass man vor allem andere NPOs bewirbt. Die fünf anderen Organisationen machten keine Andeutung dazu, deshalb kann davon ausgegangen werden, dass hinsichtlich der Gemeinnützigkeit und Rechtsform keine Einschränkung gemacht wird.

Zwei Befragte wiesen explizit darauf hin, dass sie vor allem lokale Unternehmen als Merchants empfehlen wolln. Dies liegt einmal an der regionalen Nähe, dass die jeweiligen Einrichtungen bereits Leistungen von diesen Firmen beziehen um auch den lokalen Markt zu unterstützen, andererseits häufig in den Interviews eine höhere Sympathie mit kleinen Betrieben und Läden in der Region geäußert wurde. Drei der sechs Interviewten bevorzugten es eher einen kleinen, lokalen Verlag zu empfehlen als ein großes Versandhaus, wie Amazon. Ein Problem mit den lokalen Unternehmen besteht jedoch laut B1, diese haben oft selbst Finanzierungsprobleme und können dann vermutlich die vereinbarte Provision nicht auszahlen. Vielleicht gibt es die Möglichkeit einer einvernehmlichen Abstimmung beziehungsweise Vereinbarung über Beteiligung am Umsatzgewinn aus den Transaktionen des jeweils Anderen, sodass dieser „Teufelskreis“ (B1:500) nicht anfängt sich zu drehen. Die drei Befragten lehnten derzeit die mögliche Bewerbung von Amazon aufgrund der medialen negativen Berichterstattung über die Behandlung der MitarbeiterInnen explizit ab. Für B7 spielen diese Berichte keine Rolle, da der

Link zu Amazon bereits auf der Website integriert wurde, als die Medien noch nichts über die Unternehmensinterna berichtet hatten.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Merchants bei NPO-Affiliates, die Möglichkeit haben, empfohlen zu werden aber vor allem auch selbst Aufträge zu lukrieren. Aufgrund der Aussagen in den Interviews kann davon ausgegangen werden, dass NPOs vor allem jene Produkte und Leistungen empfehlen, welche sie selbst bereits nutzen. Deshalb können Merchants bei einer erfolgreichen Präsentation im Affiliate Netzwerk, wo sie neben ihren eigentlichen Leistungen auch ihr soziales und ökologisches Engagement sowie Daten interner Nachhaltigkeitsförderung erwähnen, neue KundInnen für sich gewinnen, die dann letztendlich auch erfolgreiche Affiliates werden.

5.2.2. NPOs als Merchants

Acht der interviewten Einrichtungen können sich eine Tätigkeit als Merchant vorstellen. Darunter befinden sich jene, die bereits einen Großteil ihres Budgets über Eigenerlöse erwirtschaften, die zwei Organisationen, die planen einen eigenen Onlineshop zu installieren (B1, B12), zwei Organisationen, die sich vorstellen können sowohl als Affiliate als auch Merchant zu agieren, und die Organisationen, die eine Affiliate-Tätigkeit aufgrund eines angenommenen unrentablen Mehraufwandes ausgeschlossen haben. Gerade bei der letzten Gruppe wurde der Rolle des Merchants am ehesten zugesprochen, da sie dem bereits bestehenden Verkauf von Produkten am meisten entspricht und, wie aus den Interviews hervorging, mit geringstem zusätzlichem Aufwand umsetzbar ist (Vgl. B4:134-139). Für B3 kommt Affiliate Marketing als Merchant nur in Frage, wenn Ehrenamtliche die Rolle der Affiliates übernehmen, die diese Dienstleistung kostenfrei zur Verfügung stellen (B3:24-30). Laut B3 hängen die Angebote der Einrichtung erheblich von der Mitwirkung von Freiwilligen ab. B3 kann in diesem Fall die Botschaften, die nach Außen vermittelt werden, nicht mehr kontrollieren und hat auch keinen Einfluss auf die Auswahl der Produkte und Informationen, die auf einer Website präsentiert werden. Für B7 kommt solch eine Lösung nicht in Frage, da die Gefahr des Kontroll- und damit möglichen Imageverlustes zu groß ist (B7:363-371). Außerdem kann die Leistung des Ehrenamtlichen nicht entsprechend honoriert werden, der letztendlich aktiv für die Organisation neue KundInnen anwirbt. Der Freiwillige ist in diesem Fall Affiliate und gleichzeitig Affiliate-Manager des Merchants. Diese zwei Rollen kann er nicht dauerhaft ausfüllen, da er in Interessenskonflikte geraten kann. Er muss strategische Entscheidung zur Umsetzung des Affiliate Marketings treffen, ohne jedoch mit der Unternehmensstrategie vertraut zu sein. Die Gefahr, dass er die Organisation in einer Form präsentiert, die nicht dem Willen der Geschäftsführung entspricht, ist

hier sehr groß. Des Weiteren besteht die Gefahr, dass die Einrichtung von B3 kaum noch oder nicht mehr empfohlen wird, da der Ehrenamtliche seine Affiliate-Tätigkeit ausgebaut hat und weitere Merchants, die ihm für seine Dienste eine Provision zahlen, bevorzugt, weil er die Webpräsenz auch finanzieren muss.

Die Organisationen, die bereits ihr gesamtes oder einen Großteil ihres Budgets mit seriellen Fertigungen selbst erwirtschaften, sehen sich als Merchants, weil sie so die Möglichkeit haben ihre bestehenden Vertriebswege auszubauen (Vgl. B6:96-104). Für diese Dienstleistung bezahlen sie natürlich auch Provisionen bezahlen (Vgl. B2:420). Auffallend ist, dass vor allem die Organisationen mit den größten Eigenwirtschaftsanteilen eine Tätigkeit als Merchant am realistischsten einschätzen und damit auch einen Ressourcenaufwand für die Betreuung der Affiliates verbinden, während die anderen Organisationen darunter eher die Erschließung eines zusätzlichen Vertriebsweges verstehen, durch den sie eventuell sogar Ressourcen einsparen können. Bei diesen Organisationen handelt es sich hauptsächlich um Einrichtungen, die Unikate, Kreativprodukte und vorbestellte Industriearbeiten fertigen, eine serielle Produktion erfolgte in diesen Einrichtungen bisher kaum oder noch nicht. Für die Einrichtungen bedeutet das, dass die Kommunikation mit den Affiliates regelmäßig und produktionsnah stattfinden muss, damit diese die jeweils aktuellen Produkte der jeweiligen Organisation effektiv und zielgruppengerecht empfehlen können. Der Kommunikationsaufwand ist für diese Einrichtungen höher als bei jenen, die seriell fertigen. Eine Tätigkeit als Merchant bedeutet für keine Organisation, dass keine Ressourcen zur Erschließung dieses Vertriebsweges bereitgestellt werden müssen. Hier zeigt sich, dass vor allem die Organisationen, die noch nicht so wirtschaftlich am Markt auftreten, Informationen über den tatsächlichen Aufwand zur Vermarktung benötigen, damit eine realistische Einschätzung bei der Vorbereitung für eine möglichen Umsetzung und Rolle erfolgen kann.

5.2.2.1. Eigenschaften von potentiellen Affiliates

Für alle interviewten Organisationen war es entscheidend, dass der Affiliate hauptsächlich Produktinformationen vermittelt. Dazu zählten bei vielen auch Informationen zu den besonderen Produktionsprozessen aufgrund der Arbeit von und mit Behinderten. Ein potentieller Affiliate müsste damit neben inhaltlichem Interesse an den Produkten bzw. Dienstleistungen ebenso an der Organisation und ihren Zielen interessiert sein, um die Botschaften und Unternehmensphilosophie, die die Einrichtung vermitteln möchte, auch zu transportieren. Die Website des Affiliates sollte für die Mehrheit wie ein verlängerter Arm der Unternehmenskommunikation wirken, weshalb es einige Befragte ablehnen würden, wenn

Affiliates auf ihren Internetpräsenzen andere Merchants empfehlen würden, die „so gar nicht den eigenen Grundwerten entsprechen“ (B6:422). Zu diesen Grundwerten gehören vor allem Arbeitsbedingungen und –sicherheit sowie für diejenigen, für die es auch Teil der Unternehmensstrategie ist, ökologische Nachhaltigkeit. Eine Abweichung von den Grundprinzipien der Organisation von Merchants, die der Affiliate ausgewählt hat, würde daher für einige ein Ausschlusskriterium darstellen. Für eine Organisation spielte es dahingegen keine Rolle, wen der Affiliate noch empfiehlt.

Neben der Vermittlung und Berücksichtigung der Organisationsphilosophie fordert B12 auch ein Verständnis für das Konzept und den daraus resultierenden Kommunikationsstrategien. Das Konzept sollte der Affiliate deshalb auch so vermitteln, wie es die Einrichtung wünscht. Aufgrund negativer Erfahrung mit medialer Berichterstattung, ist es B12 ein besonderes Anliegen, dass nur authentisches Material in der Bewerbung ihrer Produkte und kein Bildmaterial anderer Behindertenwerkstätten, die Mitleid erregen wollen, verwendet wird. Diese Ansicht wurde ebenso von B6 geteilt, dessen KundInnen häufig auch nicht wissen, dass die Produkte von Behinderten gefertigt werden. Affiliates müssen folglich auch berücksichtigen, ob beziehungsweise in welchem Maß die jeweilige Organisation mit ihrer Gemeinnützigkeit wirbt.

Potentielle Affiliates müssen für alle Befragten, die sich die Rolle des Merchants vorstellen können, bereits vor Abschluss eines Partnerprogramms nachweisen können, dass sie seriös arbeiten, aufrichtig, wahrheitsgetreu und ohne versteckte Absichten berichten. Ein Vertrauensverhältnis ist daher für alle für eine erfolgreiche Zusammenarbeit essentiell notwendig. Die Affiliates sollen bestmöglich die Vorgaben der Merchants umsetzen und vermitteln und dabei gleichzeitig „unkompliziert sein“ (B11:236). Ein *unkomplizierter* Affiliate ist für B11 eine Person oder Personengruppe, die „keine ewig langen Besprechen und Inputs und Hirnwischerei“ (B11:238) braucht, bevor er aktiv werden kann. Das erfordert vorab jedoch eine gute Abstimmung und Vorarbeit, damit beide Seiten sich darüber bewusst sind, wie viel Input und Absprache notwendig sind, um erfolgreich ein Partnerprogramm zu betreiben. Wenn diese vorherige Anpassung der gegenseitigen Erwartungen nicht erfolgt, sind Unzufriedenheit und Misserfolge für beide Seiten sehr wahrscheinlich.

Weiterhin wies B9 explizit auch auf die politische Einstellung des Affiliates als Kriterium hin. Von einem Affiliate, der einer rechten Partei angehört beziehungsweise deren Gedankengut offen online unterstützt, möchte B9 nicht empfohlen werden. Hier zeigen sich die Befürchtungen vieler Befragter, dass ähnlich wie bei der Bewerbung von anderen Merchants, die nicht die

Grundeinstellung der Organisation teilen, diese Inhalte auf die eigene Einrichtung abfärben können.

Die Hauptzielgruppe, die Affiliates bedienen sollen, waren bisher für fast alle Befragten B2B-KundInnen, da die Aufträge von Firmen für die interviewten Einrichtungen am lukrativsten und besten umsetzbar waren. Außerdem konzentrierten sich fast alle dieser Institutionen bereits auf den Vertrieb an Unternehmen, weil unter anderem die Rechtsgrundlage vor allem in Haftungsfragen einfacher gestaltet war und individuelle Lösungen gefunden werden konnten, falls die betreffende Einrichtung kaum oder keine eigenen finanziellen Mittel erwirtschaften durfte. So würde die Möglichkeit bestehen, gemeinsam einen Leistungs-Gegenleistungsvertrag in Form von Sachmitteln und ähnlichem abzuschließen, sodass die Organisation nicht Gefahr lief ihren Gemeinnützigkeitsstatus zu verlieren.

Es wird deutlich, dass die NPOs, die sich in der Rolle des Merchants sehen, viele Anforderungen an den Affiliate stellen. Inwieweit es Affiliates gibt, die diesen Ansprüchen entsprechen, wurde innerhalb dieser Arbeit jedoch nicht untersucht. Es wird deutlich, dass die Befragten Affiliates als mögliche Multiplikatoren und Vertreiber ihrer Produkte wahrnehmen, ihnen häufig nur den Status eines Vertreters gewähren, der am besten gänzlich unter ihrer Kontrolle stehen soll. Die Freiheiten, die Affiliates eigentlich haben und die für authentisches Empfehlungsmarketing notwendig sind, werden hier von den meisten Interviewten eingeschränkt, was letztendlich dazu führen kann, dass die Befragten als Merchants unattraktiv sind und deren Partnerprogramme deshalb nicht von Affiliates ausgewählt werden und damit ungenutzt bleiben. Die Merchants müssen deshalb auch präsentieren, welche Leistungen sie bereit sind für den Affiliate anzubieten, um im Affiliate Netzwerk zwischen den weiteren Merchants wahrgenommen zu werden. Langfristig müssen alle Organisationen, die die Rolle des Merchants tatsächlich übernehmen, lernen mit dem Kontrollverlust, der mit Affiliate Marketing einhergeht, umzugehen und diesen als Chance und nicht wie bisher vor allem als Gefahr wahrzunehmen.

5.3. Werbeformen

Alle interviewten NPOs nutzen aufgrund ihrer bestehenden Internetpräsenz Werbemittel online. Neben Links, Logos, Bannern, Fotos und Bildern nutzen viele auch Videos zur eigenen Organisation auf der jeweiligen Website. Die Bereitschaft Werbemittel im Rahmen von Affiliate Marketing einzusetzen beziehungsweise zur Verfügung zu stellen, ist jedoch unterschiedlich, wie folgende Tabelle veranschaulicht.

Werbemittel	Affiliate	Merchant
Textlinks	B1, B5, B7, B8, B9, B10	B2, B3, B4, B5, B6, B9, B11, B12
Vorgefertigte Texte übernehmen/bereitstellen	B10 (wenn Anpassung möglich)	B4, B6, B11, B12
Bilder, Banner, Logos und Videos	B1, B5, B7, B10	B2, B5, B6, B11, B12

Tabelle 7: Nutzung / Bereitstellung von Werbemitteln nach NPO-Affiliate und NPO-Merchant

Es wird deutlich, dass nur Textlinks sowohl von allen Affiliates als auch Merchants genutzt werden. Auffallend ist die geringe Bereitschaft vonseiten der NPO-Affiliates vorgefertigte Texte zu übernehmen, während NPO-Merchants diese Werbeform gern einsetzen. Die Gründe sind trotz unterschiedlicher Rollen ähnlich, denn sie fürchten alle einen Kontrollverlust.

B3 erscheint in der Tabelle nicht, da für B3 mögliche Affiliates nur Ehrenamtliche sein konnten und damit wurde ein Auftreten in Affiliate Netzwerken ausgeschlossen, wodurch das Anbieten von Werbemitteln irrelevant wurde. Nachfolgend soll auf die Nutzung von Werbemitteln je Akteur näher eingegangen werden.

5.3.1. Werbeformen für NPOs als Affiliate

5.3.1.1. Links und Texte

Alle NPO-Affiliates möchten vor allem Links und Deeplinks in Textform nutzen, die sie in Texte auf ihren Websites und Facebook-Präsenzen (wenn vorhanden) einbinden können. Die jeweiligen Texte mit den Links verfassen die Organisationen vorrangig selbst. Die komplette Übernahme von fertigen, von Merchants bereitgestellten Texten ist meist nicht möglich, da sich fast alle der befragten Organisationen dazu verpflichten in einfacher Sprache zu schreiben beziehungsweise eine bestimmte Wortwahl, zum Beispiel bei der Bezeichnung von Menschen mit Behinderung, nutzen und ein Text, der diesem Standard nicht entspricht, die WebsitebesucherInnen sehr irritieren würde (Vgl. B7:438-440). Deshalb ist laut B10 zumindest eine Anpassung des Textes an diese Bedingung notwendig. Darüber hinaus muss der Text auch zum weiteren Inhalt der Website passen. Für B10, auf deren Organisationswebsite vor allem Geschichten erzählt werden, ist es besonders wichtig, dass neben den Produktinformationen auch Hintergründe zu den HerstellerInnen und/oder der Entstehung erläutert werden. Hier müsste der jeweilige Merchant

mehr Informationen über sich und die Produktpalette liefern. B10 begrüßte den Hinweis, dass Merchants teilweise gesamte Texte zur Verfügung stellen, ausdrücklich, da so Ressourcen eingespart werden können und die Wahrscheinlichkeit, dass eine Empfehlung online gestellt wird, damit wesentlich zunimmt (Vgl. B1:229-230). Die übrigen Interviewten betrachteten die Übernahme von fertigen Texten eher skeptisch. B9 konnte sich am ehesten noch eine standardisierte tabellarische Vorlage vorstellen, in der abhängig von Produkt oder Dienstleistung „zwanzig oder zehn Punkte, wie Qualität, Service, [...] die Basics beschrieben werden“ (B9:264-265). Diese Vorlage kann dann von den Affiliates zur Formulierung von Texten genutzt werden.

5.3.1.2. Bilder, Banner, Logos und Videos

Optische Werbemittel, die BesucherInnen auf Angebote der Merchants aufmerksam machen, werden von über der Hälfte der Einrichtungen, die als Affiliate tätig werden, genutzt. Laut B1 sind optische Reize notwendig, um die jeweiligen Zielgruppen, die auf der Website oder Facebook angesprochen werden sollen, auf die eigentlichen Inhalte, die vermittelt werden sollen, aufmerksam zu machen (Vgl. B1:203-204). Aus diesem Grund spielen neben Logos und Bannern vor allem Bilder und Videos, die von Merchants bereitgestellt werden, eine wesentliche Rolle. Bei Videos sind jedoch die Möglichkeiten einer Anpassung an den Stil und die sonstigen Inhalte der Affiliate-Website sehr gering. Im Gegensatz zu (fertigen) Texten würden hier vorgefertigte Inhalte der Merchants komplett übernommen werden. Das kann einer der Gründe sein, weshalb jene Organisationen, die sich kritisch zum möglichen Einsatz vorgefertigter Texte äußerten, den Videoeinsatz nicht explizit erwähnten.

5.3.2. Werbeformen für NPOs als Merchant

5.3.2.1. Links und Texte

Links und Deeplinks in Textform wollen allen NPO-Merchants einsetzen. So wollen sie neue BesucherInnen ihrer Website vor allem über inhaltliche Themen auf den Websites der Affiliates für sich gewinnen. Die Konzentration auf den Inhalt spielt für alle eine wesentliche Rolle, die mögliche Bereitstellung von fertigen Texten, die den Affiliates angeboten werden kann, wird von den InterviewpartnerInnen unterschiedlich bewertet. So will B6 bevorzugt fertige Texte zur Verfügung stellen, um zu verhindern, dass ein Bild von der Einrichtung vermittelt wird, welches nicht stimmt und auch der Unternehmensphilosophie und –kultur widerspricht (Vgl. B6:464-473). Die Angst, dass dadurch ein Image vermittelt wird, welches nicht der Organisationsrealität entspricht, beruht vor allem darauf, dass das Unternehmen „weniger ausdifferenziert in der Wahrnehmung [ist und] es ganz viele Bilder und Eindrücke gibt, die mit der jetzigen Realität

nichts mehr zu tun haben“ (B6:471-473). Diese Befürchtungen werden auch von B12 geteilt, der ebenfalls so viele Vorgaben wie möglich machen und eine möglichst große Einflussnahme auf die tatsächlich publizierten Texte haben möchte. Diese Einstellung zur Nutzung vorgefertigter Inhalte harmoniert mit ihren gestellten Bedingungen an Affiliates, wie in Kapitel 5.2.2.1. beschrieben.

Die Bereitstellung von vorgefertigten Texten bedeutet auch einen höheren Aufwand für den Merchant, deshalb will B2 nur Links zur Verfügung stellen, die auf seiner Website nicht unbedingt direkt zu den Produkten sondern wieder zu Inhalten führen, um so den Wartungsaufwand so gering wie möglich zu halten (Vgl. B2:445-449). Im Gegensatz zu B6 und B12 bewertet B2, für den die Einflussnahme, welche Inhalte veröffentlicht werden, auch sehr wichtig ist, den Aspekt fertige Texte anzubieten auch aus der Perspektive des Aufwandes für die ständig notwendige Aktualisierung und kommt zu dem Schluss, dass dieser dafür zu groß wäre. Aufgrund des allgemeinen Mangels an personellen und zeitlichen Ressourcen, die von allen Einrichtungen als größtes Hindernis genannt werden, ist diese Überlegung im Sinne des Kosten-Nutzen-Denkens für eine mögliche Umsetzung von Affiliate Marketing am realistischsten. Nichtsdestotrotz müsste den Affiliates das Unternehmensbild vermittelt werden, um Missverständnissen vorzubeugen. Wenn dies aufgrund des zu hohen Aufwandes mit vorgefertigten Texten kaum möglich sein sollte, dann müssen andere Wege der Zusammenarbeit und Darstellung gefunden werden um die Internetpräsenz zu erhöhen. Dies wäre zum Beispiel in einer Kurzdarstellung des Unternehmensprofils innerhalb des Partnerprogramms möglich oder durch Vorab-Gespräch mit dem Affiliate, bevor er für den Merchant tätig werden darf.

5.3.2.2. Bilder, Banner, Logos und Videos

Alle Interviewten wollen den Affiliates Organisationsbanner und Logos zur Verfügung stellen. Bei drei Einrichtungen können Affiliates ebenso professionell erstellte Fotos und Videos nutzen. Die meisten dieser Mediendateien befinden sich bereits jetzt auf den Websites der Organisationen und können somit innerhalb eines zusätzlichen Kanals wiederverwendet werden. Ein zusätzlicher Aufwand zur Erstellung dieses Werbematerials ist im Rahmen des Affiliate Marketings damit nicht nötig.

Neben der Professionalität der Werbemittel stehen einige Organisationen auch vor dem Problem, dass sich ihre (behinderten) MitarbeiterInnen nicht gern an ihren Arbeitsplätzen fotografieren und filmen lassen. B12 berichtete innerhalb des Gespräches, dass die WerkstättenarbeiterInnen „da sehr empfindlich [seien]“ (B12:303) und es deshalb lediglich Bilder von Objekten und arbeitenden Händen gäbe. Wenn Organisationen trotz dieses Hindernisses

optische Reize anbieten möchten, müssen kreative Lösungen gefunden oder die MitarbeiterInnen überzeugt werden sich ablichten zu lassen. Hier müsste organisationsintern eine Entscheidung gefällt werden, wie mit diesem Umstand umgegangen werden soll.

5.4. Vergütungsmodelle

Innerhalb der Interviews wurde nicht nach dem bevorzugten Vergütungsmodell gefragt, da die Thematik Affiliate Marketing für die Befragten meist neu war beziehungsweise wenn bekannt, dann nur wenige Möglichkeiten. Die Vorstellung und Bewertung der möglichen Vergütungsmodelle hätte den zeitlichen Interviewrahmen gesprengt. Im Gegensatz zu den weiteren Themen von Affiliate Marketing wäre dieser Bereich gänzlich neu gewesen und hätte nicht an bestehende Vorkenntnisse in anderen Bereichen anknüpfen können. Die Aussagen zu Vergütungsmodellen wären daher noch stärker „aus dem Bauch heraus“ gekommen als alle anderen. Ferner kann die Entscheidung für ein Vergütungsmodell erst fallen, wenn sich die Einrichtung zu dem Einsatz von Affiliate Marketing entschließt. Da im Rahmen dieser Arbeit analysiert werden soll, welche Chancen Affiliate Marketing hat und welche Erfolgsfaktoren gegeben sein müssen, damit es implementiert wird, wurde diese Thematik deshalb und aus den vorher genannten Gründen nicht behandelt.

5.5. Geschäftsmodelle

Innerhalb der Interviews wurde ebenfalls nach den bevorzugten und möglichen Geschäftsmodellen gefragt, die als Affiliate und/oder Merchant verfolgt werden. Die Einschätzung zeigt deutlich, dass alle erwähnten Modelle für NPO-Merchants relevant wären, während NPO-Affiliates lediglich drei in Betracht ziehen.

Geschäftsmodell	Affiliate	Merchant
Content Marketing	B1, B5, B7, B8, B9	B2, B4, B6, B9, B10, B11, B12
E-Mail-Marketing	B5, B7	B10
Social Media Marketing	B1, B5, B7	B6, B12
Preisvergleichsportale	Keine	B6, B9, B10
Gutscheinportale	Keine	B4, B10, B12

Tabelle 8: Nutzung von Geschäftsmodellen durch NPO-Affiliates und NPO-Merchants

Für NPO-Affiliates als auch –Merchants steht das Content Marketing im Vordergrund. Die Fokussierung auf den Inhalt steht in Einklang mit der bevorzugten Nutzung von Textlinks als Werbemittel auf beiden Seiten. Während die Einrichtung von Preisvergleichs- und Gutscheinportalen für NPOs eine wesentliche Ausweitung ihres Webangebotes und damit zusätzlichen Ressourcenverbrauch bedeuten würde, sehen NPO-Merchants im Affiliate Marketing vor allem auch die Chance ihre bestehende Webpräsenz ohne zusätzlichen Ressourcenaufwand zu erweitern. In den folgenden Kapiteln wird genauer auf die Gründe je Geschäftsmodell für Affiliates und Merchants eingegangen.

5.5.1. Geschäftsmodelle für NPOs als Affiliates

5.5.1.1. Content Websites

Alle befragten Einrichtungen, die die Rolle des Affiliates übernehmen, stimmten darin überein, dass sie Affiliate Marketing nur über den Inhalt umsetzen. Auf der inhaltlichen Ebene kommen sie damit dem Bedürfnis ihrer Zielgruppe entgegen und publizieren auf der Website fundierte Kenntnisse und Informationen zu organisationsspezifischen Themen (Vgl. B1, B7). Momentan sind die Websites aller Organisationen sehr selbstbezogen und liefern kaum Inhalte über die eigene Institution hinaus. Eine Einbindung von Affiliate Marketing nur in Form von Content Marketing können sich alle vorstellen, was zwar eine Angebotserweiterung aber auch zusätzlichen Ressourcenaufwand bedeutet. B7, dessen Organisation als einzige bereits Affiliate Marketing umsetzt, konnte sich vorstellen die eigene Zielgruppe noch stärker mit zum Beispiel konkreten Buchempfehlungen anzusprechen und den Deep Link zu Amazon im Text zu integrieren (Vgl. B7:478). Für B5 besteht sogar die Möglichkeit einen eigenen Blog zu starten, wo verstärkt Affiliate Marketing zum Einsatz kommt, um den Aufbau und die Inhalte der

bestehenden Website nicht zu stark zu verändern (Vgl. B5-173-174). Trotz der bereits bestehenden starken Fokussierung auf den Inhalt innerhalb der Websites, bedeutet eine tatsächliche Umsetzung von Affiliate Marketing eine teils erhebliche Veränderung des bestehenden Internetkonzepts zur Folge haben. Die potentiellen KundInnen der Merchants müssen dann stärker angesprochen werden. Derzeit stehen meist KlientInnen und mögliche SpenderInnen für Projekte im Vordergrund, weshalb das Internetangebot auf die Präsentation der eigenen Tätigkeit ohne Bezug zu anderen Einrichtungen oder Unternehmen beschränkt ist.

Die Hälfte der interviewten Organisationen konnte sich allerdings nicht vorstellen, auf ihren Websites auch nicht auf der Inhaltsebene Empfehlungen auszusprechen, was auch daran lag, dass teilweise die eigenen Konzepte oder zum Beispiel auch Buchempfehlungen nicht nach Außen getragen werden sollten (Vgl. B3 und B4). Hier besteht die Angst, dass andere Organisationen die jeweiligen Ideen kopieren und so die Position der Einrichtung, die Beschäftigung für Behinderte anbietet, geschwächt wird (Vgl. B4:391-396). Diese Befürchtungen bestanden bei anderen Organisationen jedoch nicht (Vgl. B7, B9).

5.5.1.2. E-Mail-Affiliate Marketing

Für die Hälfte der Affiliate-NPOs kommt neben der Einbindung auf der eigenen Website eine Integration von Links in E-Mails infrage, welche sie (regelmäßig) an ihren KundInnen- und InteressentInnenkreis verschicken. B7 nutzt diese Form des Affiliate Marketings bereits in einfacher Form. Am Ende jeder E-Mail erscheinen drei Links mit Logos, einer davon leitet direkt zu Amazon weiter. Jedoch findet derzeit noch keine explizite themenbezogene Produkt- oder Dienstleistungsauswahl für die jeweilige Zielgruppe statt. B10 versendet bereits E-Mails an Interessenten, wenn im eigenen Restaurant Buchlesungen stattfinden, dazu erhalten die EmpfängerInnen noch Hinweise zu den AutorInnen. In diesem Fall ist die Auswahl schon geschehen und die Verbindung zum Merchant müsste nur noch geschaffen werden.

Im E-Mail-Marketing setzt sich für diese Organisation das Content Marketing der Websites fort. Mit den E-Mails sprechen sie ihre Zielgruppen an und erinnern einerseits an die eigene Organisation und die Aktivitäten, andererseits kann so für die EmpfängerInnen ein zusätzlicher Mehrwert geschaffen werden, indem zu den inhaltlichen Schwerpunkten der E-Mails Empfehlungen gegeben werden, wo Interessierte sich weiter informieren können (unter anderem in Büchern).

5.5.1.3. Social Media Marketing

Drei Organisationen können sich vorstellen, Affiliate Marketing innerhalb ihrer bestehenden Facebook-Präsenz einzusetzen. Eine Institution nutzt außerdem Twitter, wo ebenfalls die Integration von Affiliate Marketing möglich wäre. Während die eigenen Websites sehr selbstfokussiert sind, nutzen diese drei Organisationen Social Media zum Teil bereits um auf andere Angebote aufmerksam zu machen. B5 ist in diesem Bereich am aktivsten und verlinkt bereits regelmäßig zu Diensten anderer. Eine Integration von Affiliate Marketing bedeutet in diesem Fall nahezu keinen Mehraufwand, während die anderen zwei Einrichtungen ihre Aktivitäten in diese Richtung erheblich verstärken mussten, um Affiliate Marketing erfolgreicher einzusetzen.

5.5.1.4. Preisvergleich-, Gutschein- und Dealseiten

Keine der interviewten Einrichtungen kann sich vorstellen reine Preisvergleichs-, Gutschein- oder Dealseiten anzubieten, da diese Affiliate Marketingformen nicht ihre Organisationsgrundwerte widerspiegeln. Damit besteht die Gefahr, dass die WebsitebesucherInnen zu stark vom eigentlichen Inhalt der Website, der im Vordergrund stehen soll, abgelenkt werden. Diese Formen des Affiliate Marketings waren für die Interviewten in die bestehenden Onlinekonzepte nicht integrierbar und bedeuten inhaltliche Veränderungen und einen technischen Mehraufwand.

Für B7 ist es jedoch möglich ab und zu einen Gutschein von Amazon in das bestehende Content Marketing einzubinden, wenn er inhaltlich zur Thematik passt. In diesem Fall wird der Gutschein als zusätzliches Angebot genutzt, stellt aber nicht den Kern der Botschaft dar. Somit ist der Gutschein in die bestehenden Konzepte gut einzubinden, vorab muss jedoch recherchiert werden, ob es zu dem jeweiligen Produkt, was man empfehlen möchte, derzeit auch einen Gutschein gibt, was einen Mehraufwand bedeutet.

5.5.2. Geschäftsmodelle für NPOs als Merchants

5.5.2.1. Content Marketing

Alle interviewten Einrichtungen, die sich in die Rolle der Merchants versetzen konnten, waren sich einig, dass eine erfolgreiche Vermarktung ihrer Produkte beziehungsweise Dienstleistungen über Affiliate Marketing vor allem über Content Marketing erfolgen muss. Die von Hand hergestellten Produkte, die alle Organisationen anbieten, werden einheitlich als hochpreisig in ihrem Bereich eingestuft und die Gründe, für diese hohen Preise müssen den KundInnen

vermittelt werden, um das Interesse an den Produkten beziehungsweise Dienstleistungen zu wecken. B2, B6 und B12 priesen innerhalb der Interviews explizit die hohe Qualität ihrer Produkte an und diese Qualitätsmerkmale, die ihre Produkte auszeichnen, müssen inhaltlich von den Affiliates erklärt und an die Zielgruppen vermittelt werden. Hier zeigt sich erneut, dass diese drei Organisationen im Gegensatz zu den anderen, großen Einfluss auf die Tätigkeit der Affiliates haben möchten und es ihnen sehr wichtig ist, welche Botschaften von diesen nach Außen transportiert werden. Für B6 spielt außerdem die Beziehungsebene eine wesentliche Rolle. B6 unterstrich, dass man mit B2B-PartnerInnen auf gleicher Ebene kooperiert und Kooperationen auch in wirtschaftlich schlechteren Zeiten bestehen bleiben. Diese Informationen müssen ebenfalls von Affiliates transportiert werden, was deutlich macht, wie stark B6 Affiliates als Online-VertreterInnen wahrnimmt.

5.5.2.2. E-Mail-Affiliate Marketing

Die Nutzung von E-Mail-Affiliate Marketing wurde hingegen von keiner Organisation direkt als weitere mögliche Vertriebsmöglichkeit genannt, was teilweise auch daran lag, dass sie selbst kein E-Mail-Marketing nutzen und deshalb weniger vertraut mit dieser Form des Marketings waren. Affiliate Marketing bietet ihnen ohne erhebliche Mehrkosten eine einfache Möglichkeit, diesen Kanal ebenfalls über Affiliates zu erschließen.

Nur B6 lehnte E-Mail-Marketing offen ab, da persönlich wenig Sympathie für Newsletter- und E-Mail-Marketing besteht und nicht vorstellbar ist, dass so passende KundInnen für das Unternehmen gefunden werden können. Diese persönliche Einstellung bildet die Basis für die Ablehnung und es ist anzunehmen, dass auch die anderen InterviewpartnerInnen aufgrund eigener negativer Erfahrung mit Newslettern und E-Mails anderer Firmen diese Marketingform nicht in Betracht zogen.

5.5.2.3. Social Media Marketing

Social Media-Affiliates werden explizit von drei Affiliates (B6, B10 und B12) befürwortet. Diese drei Organisationen betreiben ebenfalls eigene Facebook-Seiten, haben über diesen Kanal bisher wenig Erfolg in der zusätzlichen Akquise von KundInnen und der Initiierung von Interaktionen durch Social Media. Social Media-Affiliates können diese unterstützen, ebenso auch die anderen interviewten Organisationen, die dieses Geschäftsmodell nicht als Möglichkeit erwähnten. Für B6 scheint es eine logische Schlussfolgerung zu sein, dass Affiliate Marketing auch und vor allem in Social Media-Kanälen zum Einsatz kommt, „weil das ja doch etwas sehr Dynamisches hat“ (B6:339-340). Die Dynamik von Affiliate Marketing, dass aufgrund von Empfehlungen ein

Netzwerk über den unmittelbaren Kontaktkreis der Organisation hinaus entsteht, deckt sich mit der Dynamik von Social Media, wo ebenfalls Netzwerke aufgrund von gleichen Interessen (z.B. Fanwebsites für Bands) wachsen. Diese Annahme bedeutet die Forcierung von Affiliate Marketing für Social Media-Affiliates und vor allem aufgrund der NutzerInnenschaft auf Social Media-Kanälen können so PrivatkundInnen für das Unternehmen gewonnen werden. Die Frage ist dann, ob die jeweiligen Organisationen ihren KundInnenkreis bewusst auf diese Gruppe ausweiten wollen, oder ob, wie im Fall von B6, B2B-KundInnen attraktiver sind. Auf den Social Media-Kanälen können jedoch auch OrganisationsvertreterInnen und Organisationen gewonnen werden, deren Anteil auf diesen Websites ist wesentlich geringer als jener von Privatpersonen. Hier muss eine strategische Entscheidung getroffen werden, welche Zielgruppen wie auf Social Media-Kanälen über Affiliates angesprochen werden sollen.

5.5.2.4. Preisvergleich-, Gutschein- und Dealseiten

Vier Einrichtungen schlossen Preisvergleichsseiten von Affiliates als möglichen zusätzlichen Kanal aus (B2, B4, B10 und B12). Der Hauptgrund dafür waren die hohen Preise ihrer Produkte und Dienstleistungen, die auf Preisvergleichsportalen daher keine Chance haben. Auf einfachen Vergleichsportalen kann nicht vermittelt werden, wie sich der hohe Preis zusammensetzt. Ein weiterer Grund für die Ablehnung von Preisvergleichsportalen lag für B4 in dem Unikatcharakter der Produkte, die kaum mit anderen Produkten verglichen werden können. Für B2 und B12 trifft dies nicht zu, da hier die MitarbeiterInnen vor allem Serienprodukte herstellen und dies damit keine Hürde ist. B10 gab an, dass nur die wenigen produzierten Erzeugnisse für ein solches Vergleichsportal geeignet sind. Die vielen angebotenen Dienstleistungen, können nicht standardisiert werden, für jeden Interessenten muss ein individueller Kostenvoranschlag ausgestellt werden.

Für B6 und B9 ist ein Auftritt auf einem Preisvergleichsportal kein Problem, wenn für KundInnen, die ebenfalls auf Qualität achten, das jeweilige Kriterium eingestellt und die Anbieter danach gelistet werden können. Für B9 ist es außerdem wichtig, dass ein „Sozialkriterium“ enthalten ist, bei welchem erwähnt wird, dass das Produkt an Arbeitsplätzen von Menschen hergestellt wird, die am ersten Arbeitsmarkt kaum Chancen haben. Die wichtigste Frage für das Vergleichsportal ist dann, wie die Qualität standardmäßig gemessen wird, sodass eine objektive Listung tatsächlich möglich wird. Hier wird die Transparenz der Beurteilung für das Vergleichsportal sehr schwierig und kann langfristig der Bewertung des gesamten Portals schaden, wenn für die NutzerInnen nicht ersichtlich wird, welche Qualitätskriterien angewandt und wie und warum evaluiert wurde.

Drei Organisationen können sich auch vorstellen auf Gutscheinportalen zu erscheinen (B4, B10 und B12). B4 und B10 nutzen bereits Gutscheine innerhalb ihres Marketings und konnten sich daher eine Ausweitung dieses Angebots auf das Internet sehr gut vorstellen, dafür sind auch keine zusätzlichen Ressourcen notwendig. B12 ist laut eigenen Aussagen derzeit nicht mit Gutschein-Marketing aktiv, weil auch die Kenntnisse dazu fehlen. Von B12 wurde Affiliate Marketing dabei explizit als Möglichkeit gesehen, das Knowhow von Affiliates für sich zu nutzen. Die anderen interviewten Einrichtungen konnten sich nicht vorstellen, Gutschein-Affiliates zur Vermarktung ihrer Produkte zu akquirieren.

Innerhalb der Interviews wurden Cashback- und Bonusprogramme, Suchmaschinenmarketing-Affiliates, Post View-Affiliates und Banner Communities nicht erwähnt und abgefragt, da davon ausgegangen werden konnte, dass diese Marketingformen bei den InterviewpartnerInnen unbekannt sind und bei der Bewertung über den möglichen Einsatz nicht auf Erfahrungen der Befragten zurückgegriffen werden kann.

5.6. Vorteile und Nachteile von Affiliat Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten

5.6.1. Zielgruppenaffinität

Lediglich ein Interviewpartner erwähnte detailliert mit Angaben zu Alter, Geschlecht, Beruf und hohem Qualitätsbewusstsein, welche Zielgruppe der jeweilige Partner, ob Merchant oder Affiliate, ansprechen muss (B12). Wie bereits in Kapitel 5.2.2.1. ausgeführt, sind vor allem B2B-KundInnen für Merchants interessant und Affiliates sollten damit auch diese Zielgruppe bedienen. Extra erwähnt wurden diese Idealbedingung von B6 und B10. PrivatkundInnen sind für B2 auch uninteressant, da seiner Meinung nach die Mehrzahl der KundInnen Produkte über den Preis und nicht über die Qualität aussucht und seine Angebote für jene KundInnen aufgrund der höheren Preise uninteressant sind. Ein Affiliate muss in diesem Fall eine Zielgruppe bedienen, die vor allem über die Qualität entscheidet. Die große Bedeutung der Vermittlung des Qualitätskriteriums spielt, wie bereits dargestellt, für alle potentiellen NPO-Merchants eine wichtige Rolle, deshalb muss die Zielgruppenaffinität zwischen NPO-Merchant und Affiliate zumindest in diesem Kriterium unbedingt übereinstimmen, um eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit zu garantieren. Affiliates sollten Content Marketing betreiben um für die NPO-Merchants attraktiv zu sein und gleichzeitig das Interesse der InternetnutzerInnen zu wecken.

Die Frage nach den Zielgruppen, die mit der eigenen Webpräsenz erreicht werden, wurde erst nach zirka sechs durchgeführten Interviews gestellt. Von den verbliebenen sechs Einrichtungen konnten nur zwei genauere Angaben zu ihren tatsächlichen BesucherInnen machen (B6 und B10). Während die Website von B6 vor allem von potentiellen und bisherigen KundInnen genutzt wird, besuchen vor allem Arbeitssuchende die Website von B10. Wenn NPOs aktiv und zielgerichtet Affiliate Marketing nutzen, müssen sie sich zuerst über die Zielgruppen, die sie mit ihrer Webpräsenz ansprechen (möchten), bewusst sein und später prüfen, wer tatsächlich ihre Internetseite besucht (zum Beispiel mittels Umfragen). Nur so können Merchants passende Affiliates finden beziehungsweise Affiliates passende Merchants. Wenn die Absicht besteht, eine weitere Zielgruppe zukünftig verstärkt anzusprechen, so kann infolge solch einer Analyse eine Strategie ausgearbeitet werden, wie diese Gruppe gewonnen werden kann. Der momentane Nachteil ist, dass einige Organisationen, die sich vorstellen können Affiliate Marketing einzusetzen, derzeit die Charakteristika ihrer WebsitebesucherInnen nicht kennen und einige auch keine Informationen darüber haben, wie viele Personen ihre Website zum Beispiel monatlich besuchen. Diese Informationen sind essentiell für eine erfolgreiche Umsetzung von Affiliate Marketing und müssen vorab erhoben werden, wodurch personelle und zeitliche Ressourcen zusätzlich beansprucht werden. Langfristig gesehen profitiert die gesamte Organisation von diesem Wissen.

Dieses derzeitige Informationsdefizit trägt wahrscheinlich mit dazu bei, dass innerhalb der Interviews wenig zu Zielgruppenaffinität gesprochen wurde. Ein weiterer Grund ist, dass die Organisationen bisher sehr selbstfokussiert waren und kaum außerhalb ihrer bestehenden Organisationsstrukturen dachten. Außerdem muss mit dem Affiliate beziehungsweise Merchant eine vertrauensvolle Kommunikation aufgebaut werden, um sicherzustellen, dass die gemeinsame Zielgruppe im Interesse von beiden angesprochen wird. Diesen Vertrauensaufbau stellen sich alle mehr oder weniger schwierig vor, wie detaillierter in Kapitel 5.6.4. nachzulesen ist.

5.6.2. Erzielbare Zielgruppenreichweite

Vier interviewte Organisationen erwähnten als einen Hauptvorteil des Affiliate Marketing, dass eine größere Zielgruppe erreicht werden kann (B2, B7, B10 und B12). B2, B10 und B12 sehen sich dabei als Merchant, während B7 die Rolle des Affiliates übernimmt. Für B2, B10 und B12 stellen die Gewinnung von NeukundInnen und die größere territoriale Reichweite einen wesentlichen Vorteil dar, da sie sogleich auf einen höheren Absatz ihrer Produkte hofften. Somit erhielt der Vorteil dadurch einen (messbaren) monetären Charakter, der als positiv bewertet wurde. Diese

drei Einrichtungen gehören zu jenen, die sich ohnehin mit einem hohen Anteil an Eigenerlösen am Gesamtbudget finanzieren beziehungsweise finanziert sich B2 als GmbH komplett über den Umsatz, was wiederum das große Interesse an der Ausweitung ihres KundInnenkreises erklärt. B2 und B12 gaben zudem als Einzige an, dass es für sie auch logistisch kein Problem ist, ihre Produkte außerhalb Österreichs zu vertreiben und damit ihre territoriale Reichweite zu erhöhen. Von anderen NPOs, die als Merchant aktiv werden und vor allem Dienstleistungen anbieten, sind der Reichweitenvergrößerung Grenzen gesetzt (B10, B11). Affiliates müssen in diesem Fall vor allem das Gebiet in und um die jeweilige Organisation bedienen. Vor allem B11 erwähnte die hohe Bedeutung lokal aktiv zu werden und vor Ort gute Mundpropaganda zu haben, da seine KlientInnengruppe nicht repräsentativ ist und es lokal sehr wichtig ist zu einer positiven Einstellung gegenüber der Einrichtung beizutragen. Die Erweiterung der Zielgruppenreichweite wurde somit von den potentiellen NPO-Merchants abhängig von ihrer Produktpalette, ihrer gesellschaftlichen Akzeptanz vor Ort und logistischen Möglichkeiten unterschiedlich bewertet.

Es wird deutlich, dass die Erhöhung der Zielgruppenreichweite besonders für jene NPOs relevant ist, die sich in der Rolle des Merchants sehen und ihre Produkte über den regionalen Markt hinaus vertreiben (können). Für die anderen NPOs kann es eventuell ein Nachteil sein, da so potentielle KundInnen auf die Produkte oder Dienste aufmerksam gemacht werden, diese jedoch aufgrund der großen Entfernung nicht bestellen können, was eventuell negative Folgen auf die Reputation der Organisation hat. Möglich ist auch, dass die Produkte oder Dienste zwar bezogen werden können, diese Mehrkosten verursachen, die von der Einrichtung oder den KundInnen getragen werden müssen.

B7 bewertete die mögliche Erweiterung der Zielgruppenreichweite aus der Perspektive des Affiliates ebenfalls als positiv, da so die Möglichkeit besteht, sich mit seinen Kernkompetenzen in einem vollkommen anderen Zusammenhang zu präsentieren und auf diese Art und Weise zum Beispiel eine neue Zielgruppe auf sich aufmerksam zu machen und eventuell neue UnterstützerInnen für die eigene Organisation zu gewinnen. Diese Personen können sowohl Merchants sein, die die NPO zuvor weniger oder nicht kannten, aber auch KundInnen, die auf der Suche nach Produktinformationen auf die NPO stoßen, die das Produkt evaluiert hat, und so das erste Mal Kontakt mit der Einrichtung haben und eventuell auch zukünftig aufgrund des gewonnen Interesses weiter haben wird. B7 hatte bereits Erfahrungen im Affiliate Marketing und in der Präsenz in unerwarteten Zusammenhängen, weshalb dieser Vorteil wahrscheinlich explizit genannt wurde. Keine der anderen Einrichtungen, die sich eine Tätigkeit als Affiliate vorstellen

konnte, nannte diesen möglichen Vorteil, was auf fehlende Erfahrung in diesem Bereich zurückgeführt werden könnte.

5.6.3. Grad der Kreativität

Die Tatsache, dass Affiliate Marketing von Affiliates auf bestehende Marketingaktivitäten, die durch Interaktion, Dialog und Empfehlungen gekennzeichnet sind, aufgesetzt werden kann, wurde von jenen Organisationen, die als Affiliate aktiv werden und bereits diese Form des Marketings betreiben (vor allem von B5 und B10), als sehr positiv bewertet, da der Mehraufwand sehr gering ist. Im Gegensatz dazu bewerteten die Organisationen, deren Internetpräsenz derzeit noch von der überwiegenden Darstellung der eigenen Aktivitäten geprägt ist und nahezu kein Hinweis auf Angebote Anderer enthalten sind, den zusätzlichen Aufwand als sehr hoch, da diese Content Marketingformen erst konzipiert und aufgebaut werden muss, bevor Affiliate Marketing darauf aufgesetzt wird. Keine NPO kann sich vorstellen ein Gutschein-, Schnäppchen- oder Preisvergleichsportal zu eröffnen, weshalb diese besonderen Formen des Affiliates Marketing auch nicht angewendet werden.

Die Bereitstellung von Werbemitteln wurde von allen Organisationen als positiv aufgenommen, wenngleich die Einstellung zu fertigen Texten, wie bereits in Kapitel 5.5.1.1. dargestellt, unterschiedlich war. Die Interviewten waren stets erfreut zu hören, dass Merchants Werbemittel zur Verfügung stellen und der Aufwand, und damit der Verbrauch an Personal- und Zeitressourcen für sie selbst damit geringer wird. B10 begrüßte diese Möglichkeiten ausdrücklich, solange die Werbemittel und –texte an die eigene Website angepasst werden können. Der geringe Grad an Kreativität wurde von den NPOs, die sich in die Rolle des Affiliates versetzten, mehrheitlich als positiv und nicht als gravierender Nachteil angesehen, solange eigene Anpassungen möglich sind.

Für einige Merchants lässt Affiliate Marketing den Affiliates zu viele Freiräume (B2, B6, B12). Vor allem B6 und B12 äußerten ihre Bedenken ob Affiliates die Organisationsbotschaften so transportieren können, wie es im Sinne der Einrichtung ist. Der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses über das Internet wird als größte Hürde für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit gesehen. Der Vorteil von Affiliate Marketing für Merchants ist, dass Werbemittel zur Verfügung gestellt werden und damit die zu verbreitenden Informationen über den Affiliate bis zu einem gewissen Grad gesteuert werden können. Der Nachteil ist, dass letztendlich nicht die eigene Organisation die Empfehlung ausspricht, sondern ein Fremder, und

damit, laut B6, ein Stückweit die Kontrolle verlorengelht. Diese Angst des Kontrollverlustes erklärt auch die hohen Ansprüche und Wünsche an Affiliates, vor allem von B6 und B12.

5.6.4. Auffälligkeit des Markenartikels

Die Produkte der Merchants zeichnen sich dadurch aus, dass diese meist komplett in Handarbeit von Menschen mit Beeinträchtigungen hergestellt werden. Allerdings werben nicht alle Organisationen, die sich als Merchant innerhalb des Affiliate Netzwerkes präsentieren würden, mit diesem Umstand (B6, B10 und B12). Für diese Unternehmen sind die hohe Qualität und ihre Eigenschaften als kompetenter Geschäftspartner die ausschlaggebenden Verkaufsargumente. Für den KundInnenkreis manches Affiliates kann die Information, dass das jeweilige Produkt in einer Behindertenwerkstatt produziert wird, interessant sein. Diese zusätzliche Information kann im Sinne des Affiliates sein, da neue KundInnen für den Merchant gewonnen werden. Es ist aber nicht im Sinne des Merchants, die „Behindertenwerkstatt“ als Verkaufsargument zu nutzen beziehungsweise überhaupt zu erwähnen. Affiliate und Merchant können hier völlig unterschiedliche Auffassung haben, was die Auffälligkeit des Markenartikels ausmacht, deshalb besteht ein erhöhter Kommunikationsbedarf, um auf beiden Seiten keine Unzufriedenheit aufkommen zu lassen.

Das bedeutet, dass Affiliates sich bereits vor dem Start des Partnerprogramms am besten direkt mit dem Merchant auseinandersetzen und auch dessen Firmenphilosophie verstehen müssen um vermitteln zu können, damit eine fruchtbare Partnerschaft entsteht. Dieser Mehraufwand, der vonseiten des Affiliates geleistet werden muss, kann sich rentieren, wenn der Merchant dem Affiliate interessante Angebote macht. Merchants müssen sich daher bereits mit ihrem Partnerprogramm hervorheben um potentielle Affiliates für sich zu gewinnen. Von Anfang an muss ein Vertrauensverhältnis aufgebaut und gepflegt werden, da sonst die Gefahr besteht, dass falsche Botschaften oder Informationen auf ungeeignete Art und Weise transportiert werden. Den vorab erforderlichen Aufbau eines Vertrauensverhältnisses formulierten die InterviewpartnerInnen B2, B6 und B12 als einen wesentlichen Nachteil.

Für NPOs, die als Affiliates tätig werden, ist ebenfalls die Abstimmung mit den Merchants wesentlich. Sowohl die NPOs als auch die Merchants wollen den größtmöglichen Nutzen aus der Kooperation ziehen. Eine wesentliche Rolle spielen die Anpassungen der Inhalte an die Affiliate-Website (B7, B10), welche im Falle von NPOs nicht auf bestimmte Produkte spezialisiert sind sondern alle Lebensbereiche umfassen können, wodurch eine größere Zielgruppe als bei anderen Content Websites von Affiliates angesprochen wird. Die dafür nötigen Abstimmungen und

Anpassungen mit dem Merchant erfordern Zeit und damit personelle Ressourcen, die meist nicht zur Verfügung stehen (B7). Für die NPO-Affiliates ist das ein wesentlicher Nachteil, da einerseits zwar Ressourcen investiert werden müssen, andererseits aber die Zusammenarbeit und Website optimiert werden, wodurch die bisherigen BesucherInnen gezielter angesprochen und mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit auch neue NutzerInnen gewonnen werden können. Die Organisation könnte Affiliate Marketing damit vor allem auch zur Optimierung der eigenen Webpräsenz nutzen.

5.6.5. Positive Assoziation der Zielgruppe

Aufgrund der Tatsache, dass vielen Organisationen nicht bekannt war, welche Personengruppen ihre Website nutzen, können Affiliates und Merchants ihre jeweiligen Angebote nicht gezielt für diesen Personenkreis gestalten und damit ist die Zielgruppenansprache schwieriger. Einrichtungen wie B12, die genaue Informationen zu ihrem KundInnenkreis haben, ist es möglich, ihre Werbemittel bereits so zu gestalten, dass eben diese Zielgruppe angesprochen wird. Für sie bedeutet die Produktion der Werbemittel, die teilweise schon zur Verfügung stehen, einen relativ geringen zusätzlichen Ressourcenverbrauch. Die Einholung dieser Daten kann bei den anderen, die sich darüber noch nicht so bewusst sind, sowohl für potentielle NPO-Affiliates als auch -Merchants einen erheblichen Mehraufwand bedeuten.

Weiterhin äußerten einige Befragte, die sich in der Rolle des Affiliates sehen, ihre Bedenken zu gewerblichen Links auf der eigenen Website (B1, B7, B8). Die Gefahr besteht für sie, dass die Organisation zu viele Werbemittel nutzt und der eigentliche Inhalt, der transportiert werden soll, damit in den Hintergrund tritt (B7, B8). Die Zielgruppe, die allerdings einen inhaltlichen Schwerpunkt erwartet, kann dadurch abgeschreckt werden und langfristig wäre damit das Image der NPO gefährdet. Für B8 haben Verlinkungen und Popups einen „faulen Beigeschmack“ (B8:338), weil bei den Links „das Geldverdienen [im Vordergrund] steht und unsere Vorgabe ist es ja eben kein Geld zu verdienen, die Gemeinnützigkeit einfach“ (B8:333-334). Hier müssen die Organisationen genau eruieren und testen, welche Werbemittel von der eigenen Zielgruppe akzeptiert werden und in welchem Maß diese dann genutzt werden können. Dieser Mehraufwand, der aufgrund des Organisationsziels, dass die Menschen und nicht der Profit im Mittelpunkt stehen, muss betrieben werden, um Affiliate Marketing effektiv umzusetzen und stellt einen Nachteil für diese Organisationen dar.

Die Auswahl der Organisationen vonseiten der Affiliates spielt zusätzlich eine erhebliche Rolle. Laut B5 muss eine Strategie formuliert werden, welche Unternehmen für die eigene Organisation

infrage kommen und welche nicht. Diese Ansicht wurde von allen InterviewpartnerInnen, die sich in der Rolle des Affiliates sahen, geteilt. Bei der Auswahl der Merchants müssen dabei sowohl die Interessen der Organisation als auch die der Zielgruppe beachtet werden, um sich selbst langfristig nicht zu schaden.

Gerade für Affiliate-NPOs zeigt sich hier, dass viel Aufwand notwendig ist, um Affiliate Marketing zielgruppengerecht und mit einer hohen Erfolgswahrscheinlichkeit umzusetzen. Die meisten müssen ihre WebsitenutzerInnen zunächst besser kennen lernen um darauf aufbauend zu evaluieren, welche Werbemittel und wie oft diese am besten bei den BesucherInnen aufgenommen werden und welche Unternehmen für die NutzerInnen auch im Zusammenhang mit der NPO vereinbar sind. Erst dann könnte Affiliate Marketing erfolgreicher eingesetzt werden. Jedoch könnte nicht nur Affiliate Marketing von diesen Analysen profitieren sondern auch andere Bereiche wie das Spendenwesen, Fundraising und die Öffentlichkeitsarbeit. Je besser eine Zielgruppe bekannt ist, umso zielgerechter kann diese auch durch andere Bereiche angesprochen werden.

Die Auswahl der Merchants wurde von den Interviewten stets eng mit dem eigenen Image verbunden. Deshalb wird dieses Thema im folgenden Kapitel behandelt.

5.6.6. Imageverbesserung

Das Thema Image war in allen Interviews einer der zentralen und meist diskutierten Punkte. Während der Gespräche über die mögliche Umsetzung von Affiliate Marketing kristallisierten sich vier Hauptpunkte heraus, die fast alle Organisationen gleichzeitig beschäftigten. Zu diesen Punkten gehören die Rolle von Kernkompetenzen, die öffentlich stärker wahrgenommene Wirtschaftlichkeit, die Auswahl der Partner und Netzwerke und die Öffentlichkeitsarbeit.

5.6.6.1. Rolle der Kernkompetenzen

Vier interviewte Einrichtungen befürchten durch eine stärkere Konzentration auf die Produktherstellung als Merchant oder die Ausweitung des Webangebotes durch Empfehlungen eine Abkehr von den Kernkompetenzen (B1, B3, B4 und B5). Die Kernkompetenzen werden einheitlich als eine Bereitstellung von Betreuung und Beschäftigung für Menschen mit Behinderung definiert. Alle diese Einrichtungen sehen die Behinderten als ihre HauptkundInnengruppe an, die mit ihren Angeboten angesprochen werden sollen. Weitere potentielle Zielgruppen werden gar nicht (B3) kaum (B4) oder erst langsam verstärkt wahrgenommen und angesprochen (B1, B5). Diese Einstellung hat ihren Ursprung in der

Organisationsphilosophie und Geschichte. Alle Organisationen starteten als Verein und nur eine (B5) ist derzeit als gGmbH organisiert und darf nur bis zu drei Prozent des Budgets selbst erwirtschaften. Vor FördergeberInnen und potentiellen SpenderInnen treten alle mit ihrer definierten Kernkompetenz auf. B1 erwähnte außerdem, dass es vor allem innerhalb der Belegschaft, die ihre Hauptaufgabe in der Betreuung sieht, Probleme geben würde, eine stärkere Ausrichtung auf die Produktion durchzusetzen, da auch der pädagogische Ansatz in der Organisation im Mittelpunkt steht und nur langsam eine neue Ausrichtung auf Wirtschaftlichkeit umgesetzt wird. B5 bestätigte diese Aussage und gab an, dass hier Pädagogik und Ökonomie aufeinandertreffen und es von den persönlichen Einstellungen der jeweiligen MitarbeiterInnen abhängt, inwieweit neue Ansätze Berücksichtigung finden. B3 und B4 erkannten bisher nicht die Notwendigkeit, dass zukünftig zusätzliche Geldquellen zur Finanzierung des Organisationsbudgets erschlossen werden müssen und lehnten deshalb eine Ausweitung der Produktion gänzlich ab.

Aus den Aussagen von B1 und B5 wird deutlich, dass durch die Implementierung von Affiliate Marketing bereits bei den MitarbeiterInnen ein Imageverlust auftreten kann. Deshalb ist es notwendig, dass die Organisationen sich stets die eigenen Ziele und Werte vor Augen halten, um diesem möglichen Imageverlust bei einer extensiven Umsetzung von Affiliate Marketing bei den MitarbeiterInnen intern, aber auch der Öffentlichkeit gegenüber vorzubeugen (B5).

Darüber hinaus kann aufgrund der neuen Ausrichtung in der Öffentlichkeit der Eindruck entstehen, dass die Organisation sich von ihren Kernkompetenzen abwendet und die Produktion ins Zentrum rückt (B1). Das kann laut B1 nachhaltig zu einem Imageverlust in der Gesellschaft beitragen und darf nicht eintreten.

Diese Gefahren für den Imageverlust aufgrund der Rolle der Kernkompetenzen sehen fünf Organisationen nicht (B6, B7, B10, B11, B12). B7 betrachtet Affiliate Marketing als eine Möglichkeit seine bestehenden Kernkompetenzen in einem anderen Zusammenhang zu präsentieren, was als Chance und nicht als Gefahr gesehen wird. Außerdem agiert man, laut B7, als Verein und somit auch als Interessenvertreter, dessen Aufgabe darin besteht sowohl gesellschaftliche Missstände anzusprechen und darauf zu reagieren als auch Menschen zu befähigen Probleme wahrzunehmen und entsprechend zu handeln. Produkte, wie Bücher, die zur Hintergrundrecherche für die Interessenvertretung genutzt werden, können deshalb auch empfohlen werden und zeigen damit die Nutzung und Präsentation der eigenen Kernkompetenzen.

B6 und B10 treten am Markt bereits ohne den Hinweis, dass sie zu den integrativen Betrieben Österreichs gehören, auf und eine Umsetzung von Affiliate Marketing würde damit ihre Kernkompetenzen, die Herstellung von Produkten und das Ausführen von Dienstleistungen, zusätzlich unterstreichen. Der HauptkundInnenkreis, die KäuferInnen der Produkte und Dienstleistungen, nimmt deshalb keinen Widerspruch zur bisherigen öffentlichen Präsenz wahr.

Von den eigenen MitarbeiterInnen gibt es laut den InterviewpartnerInnen auch keine Widerstände (B6, B7, B10, B11, B12). Die Einrichtungen der Befragten B6, B10, B11 und B12 geben Menschen eine Arbeitsmöglichkeit, die am ersten Arbeitsmarkt kaum eine Chance haben. Alle fünf Interviewten gaben an, dass sie ihre MitarbeiterInnen aufgrund ihrer Beeinträchtigung oder Krankheit nicht gesondert behandeln und dies von den MitarbeiterInnen auch wertgeschätzt wird. Hier stehen nicht die Behinderung oder Beeinträchtigung im Mittelpunkt sondern die mögliche Leistung der Menschen, an die die Produktionsbedingungen angepasst werden. Aufgrund dieser Tatsachen gibt es keine Schwierigkeiten Affiliate Marketing umzusetzen. B7 erwartet ebenfalls aufgrund bestehender Erfahrungen als Affiliate keine Widerstände vonseiten der MitarbeiterInnen, da aufgrund der internen Notwendigkeit immer mehr Geld einzusparen „eine sehr positive Einstellung gegenüber Geldgewinnung [vorherrscht]“ (B7:409-410). In der Einrichtung von B7 hat sich damit die Einstellung zur Erwirtschaftung von Gewinnen innerhalb der Organisation bereits gewandelt, eine Entwicklung, die B1, B3 und B4 (wahrscheinlich) noch bevorsteht.

5.6.6.2. Rolle der Wirtschaftlichkeit

Die Umsetzung von Affiliate Marketing bedeutet sowohl für Affiliates als auch Merchants eine stärkere Ausrichtung auf Wirtschaftlichkeit, die zumindest von außen so wahrgenommen werden könnte (B1, B4, B5, B9). B9 beschreibt die Implementierung von Affiliate Marketing als eine nächste Stufe hin zu einer stärkeren Gewerblichkeit der Organisation. Auf der Website von B9 existieren bereits, wie bei vielen anderen, Links zu bestehenden KooperationspartnerInnen. Empfehlungen mit integrierten Links sind laut B9 ähnlich, aber gehen einen Schritt weiter. Wenn NutzerInnen dann erfahren, dass Provisionen an die Organisation fließen, wenn man auf diesen Link klickt und eine Aktion durchführt, kann der Eindruck entstehen, dass der Umsatz nun im Zentrum des Interesses der Organisation steht und sie sich des Geldes wegen „mit Haut und Haaren [verkauft]“ (B5:287). Das kann langfristig zu einem erheblichen Imageverlust beitragen (B5). Für die WebsitenutzerInnen kann laut B9 der Eindruck entstehen, dass die NPO käuflich geworden und damit nicht mehr unabhängig ist. Die Empfehlungen könnte dann nur noch aufgrund des zusätzlichen Umsatzes ausgesprochen werden, was sowohl für NPO-Affiliates

problematisch ist, da diese dadurch an Glaubwürdigkeit verlieren, als auch für NPO-Merchants, die Affiliates, die nur aufgrund der Provision die Güter bewerben und nicht das Vertrauen entgegen bringen, welches für eine erfolgreiche Partnerschaft jedoch für alle NPOs, die sich die Rolle des Merchants vorstellen können, notwendig ist. Nur bei einem guten Vertrauensverhältnis aller Beteiligten als auch einer hohen Glaubwürdigkeit von Affiliate und Merchant bei ihren jeweiligen NutzerInnen ist ein Imagegewinn in der Öffentlichkeit möglich. Für NPO-Merchants bedeuten Empfehlungen von Affiliates dann nicht nur ein Imagegewinn nach Außen, sondern auch bei den eigenen MitarbeiterInnen, für die es, laut B11, eine Form der Wertschätzung ist, wenn ihre Arbeiten online von Anderen empfohlen werden.

B7 schätzt die Gefahr, dass die Einrichtung von Außen als zu wirtschaftlich agierend wahrgenommen wird, als sehr gering ein, da es „auch in unserer Verantwortung [...liegt] Gelder aufzutreiben für bestimmte Dinge. [...] Aber das ist ein bewusster Umgang mit Geld, wofür man die Verantwortung hat“ (B7:243-246). Die Organisation von B7 ist laut der Befragten ein „gemeinnütziger Wirtschaftsbetrieb“ (B7:237), der sowohl als Arbeitsgeber ein „Wirtschaftsfaktor“ (B7:238) und als Unternehmen auch ein „Wirtschaftspartner für viele Betriebe“ (B7:240) ist. Die Gefahr, dass man aufgrund der Nutzung von Affiliate Marketing als zu wirtschaftlich in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird, besteht nicht, da man realistisch beurteilt als wirtschaftlich agierend angesehen werden kann. Diese Einschätzung wird von B1 geteilt, wobei die Öffentlichkeit sich noch nicht darüber bewusst ist, weshalb es da einer Sensibilisierung, am besten vonseiten des Staates, bedarf.

Bis zu welcher Höhe Gelder selbst lukriert werden können, hängt auch wesentlich von der Rechtsform ab. Bei Vereinen und gGmbHs, die vor allem über Förderungen der öffentlichen Hand finanziert werden, könnte es lokal Probleme geben, wenn die Produktion als Merchant verstärkt wird (B3). Diese Einrichtungen profitieren von Steuererleichterungen, die sich zum Teil auch im Preis widerspiegeln, somit kann eine echte Konkurrenzsituation mit anderen lokalen Betrieben entstehen (B3). Diese (unbeabsichtigte) Konkurrenz kann vor Ort zum Nachteil der NPO werden, unter dem das Image und folglich die Spendenbereitschaft der örtlichen Unternehmen und BürgerInnen leidet (B3).

Integrative Betriebe (B6, B10), die GmbH (B2) als auch ein Verein (B12), der ebenfalls nicht mit seiner Gemeinnützigkeit wirbt, hatten hier keinerlei Bedenken, da sie bereits in der Öffentlichkeit als Wirtschaftsbetriebe auftreten und Affiliate Marketing in dieser Hinsicht eine Ergänzung ist. Wirtschaftlichkeit und die Definition der Kernkompetenz hängen, wie man sieht, eng miteinander

zusammen. Einrichtungen, die ihre Kernkompetenz in der Betreuung von Behinderten sehen, stehen der angenommenen Wirtschaftlichkeit durch Affiliate Marketing skeptischer gegenüber, als jene, die ihre Kernkompetenzen weiter fassten (wie B7) oder ihre Kernkompetenz in der Produktion von Dienstleistungen und Produkten wahrnahmen (wie B12).

5.6.6.3. Auswahl der Partner und Netzwerke

Die Definition der eigenen Kernkompetenzen mit denen man in der Öffentlichkeit auftreten möchte und der Grad der Gewerblichkeit bilden die Grundlage für welche Partner und Affiliate Netzwerke man sich letztendlich entscheidet, wie aus den Interviews mit allen InterviewpartnerInnen hervorging. Diese Auswahl wurde als Spiegel der Organisationsziele und -werte betrachtet, was sich vor allem in der Auswahl möglicher Merchants vonseiten der NPO-Affiliates und den nötigen Eigenschaften von Affiliates, die von NPO-Merchants definiert wurden, zeigte. Organisationen und Personen, die den eigenen Werten und Zielen widersprechen, wurden mehrheitlich als PartnerInnen abgelehnt (Vgl. Kapitel 5.2.1.1. und 5.2.2.1.), da befürchtet wird, dass diese einen negativen Einfluss auf das eigene Image haben. Wenn allerdings ein guter Kooperationspartner, ob Affiliate oder Merchant, gefunden wird, so kann eine NPO aufgrund des zusätzlichen Engagements im Rahmen der Organisationsziele für die Zielgruppen dadurch auch „Imagewert lukrieren“ (B5:421). Diese Ansicht wird von B7 bestätigt. B7 nutzt derzeit als Affiliate aktiv das Partnerprogramm von Amazon. Während diese Zusammenarbeit von allen anderen Interviewten, die sich in der Rolle des Affiliates sehen, aufgrund der negativen medialen Berichterstattung abgelehnt wurde, nimmt B7 keinen Imageverlust wegen dieses Merchants bei seinem KundInnen- und KlientInnenkreis wahr, da „jeder Amazon irgendwie [nutzt]“ (B7:253). Dies unterstreicht, dass bei der Auswahl der Merchants beziehungsweise Affiliates NPOs neben ethischen Gesichtspunkten auch das Nutzungsverhalten der eigenen Zielgruppe beachtet werden muss. So zeigt sich auch bei der Wahl der Partner stärker die Notwendigkeit unterschiedliche Perspektiven einzunehmen, um sowohl der Organisation als auch den KundInnen und KlientInnen entgegen zu kommen.

Neben der Auswahl der Merchants beziehungsweise Affiliates ist auch die Entscheidung für ein oder mehrere Netzwerke von Bedeutung. Welche Netzwerke man nutzt, sollte eingehend recherchiert werden, da diese unbedingt glaubwürdig und seriös sein müssen (B6, B10, B12). Wenn diese Faktoren beachtet werden, kann ein Imageschaden verhindert beziehungsweise gering gehalten werden (B10). Vor allem jene Einrichtungen, die befürchten aufgrund zu hoher Wirtschaftlichkeit in der Öffentlichkeit an Ansehen zu verlieren, bevorzugen ein Netzwerk,

welches sich speziell an NPOs richtet (B1, B4, B5). Ein solches Netzwerk kann auf die Bedürfnisse der NPOs ausgerichtet sein und so jeglichem Imageverlust vorbeugen beziehungsweise das Image stärken.

5.6.6.4. Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit, welche durch Affiliate Marketing zum Teil ausgelagert wird, wurde in Bezug auf das Image der Organisation unterschiedlich bewertet. Während B4 auf alle anderen Unterpunkte sehr skeptisch reagierte, sah die Befragte einen wesentlichen Vorteil in der zunehmenden Bekanntheit aufgrund der Verlinkung. Diese Einschätzung wurde von allen anderen Interviewten geteilt. B12 (als Merchant) betrachtete die Affiliates vor allem als zusätzliches Sprachrohr, die über die Organisation und deren Produkte berichten. Neben einem eventuell steigenden Umsatz stellt die externe Öffentlichkeitsarbeit einen wesentlichen Vorteil dar, obwohl gleichzeitig der Nachteil der verminderten Kontrolle über die gesendeten Botschaften zutage tritt. Dieser Nachteil wird auch von B6 wahrgenommen, deshalb sollen Affiliates so viele Werbemittel wie möglich direkt von Merchants übernehmen. Eine komplette Übernahme von Texten kann für NPO-Affiliates allerdings zu einem Imageverlust führen, da diese Texte mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht in die sonstige Präsenz passen (B7).

NPOs, die als Affiliates tätig sind, sehen mit der Nutzung von Affiliate Marketing eine Möglichkeit, ihre Zielgruppe noch besser anzusprechen und in der Gesellschaft als innovativ wahrgenommen zu werden (B10). Laut B10 hat die Nutzung von neuen Marketingformen zur Folge, dass potentielle KundInnen auf die Organisation aufmerksam werden und über das Partnerprogramm hinaus Aufträge erteilen. B8 ist jedoch der Meinung, dass diese Einstellung vor allem größeren und bekannteren Organisationen entgegengebracht wird, während WebsitenutzerInnen den Verlinkungen auf den Websites von kleineren, unbekannteren NPOs skeptischer gegenüber treten könnten, was negative Folgen auf das Image der Organisation haben könnte. Dieser Gedanke wurde auch von B1 geteilt. Beide Einrichtungen waren die einzigen, die sich als wenig bekannt in der Gesellschaft beschrieben. Die Befürchtung, dass Affiliate Marketing einen negativen Einfluss auf die öffentliche Wahrnehmung der Organisation haben könnte, basiert auch auf diesem Bekanntheitsdefizit. Inwieweit diese Ängste begründet sind, muss innerhalb einer Recherche und über Befragung der hauptsächlichen WebsitenutzerInnen eruiert werden. Jedoch kann Affiliate Marketing auch zu einer größeren Bekanntheit der Organisation beitragen, wodurch der vermutete Nachteil ausgeglichen werden kann.

5.6.7. Einbindung in integrierte Kommunikation

Der mögliche Vorteil von integrierter Kommunikation wird vor allem von jenen NPOs gesehen, die ihren Umsatz mithilfe von Affiliate Marketing erhöhen möchten (B2, B6, B10). B10 sieht Affiliate Marketing bewusst als zusätzliche Marketingmaßnahme, welche die weiteren Aktivitäten unterstützt. Gleichzeitig ist viel Vertrauen und Abstimmung zwischen Affiliate und Merchant notwendig, damit eine integrierte Kommunikation tatsächlich stattfindet, da alle NPOs großen Wert auf Content Marketing legen.

Ein weiterer Vorteil, der aufgrund von Affiliate Marketing und der Partnerschaft mit Externen entsteht, ist die Optimierung und Professionalisierung der eigenen Abläufe und Bereiche (B1, B4, B5, B8,). So erwartet B4, dass es über die Affiliate-Partnerschaft hinaus von der jeweils anderen Seite auch Tipps und Unterstützung zur Umsetzung von Affiliate Marketing gibt, wovon letztendlich auch Bereiche wie IT, Marketing und Verkauf der eigenen Organisation profitieren können. B5 teilt diese Ansicht auch, da man aufgrund der Partnerschaft gezwungen sein könnte, die eigenen Abläufe und Schnittstellen zwischen den verschiedenen Bereichen zu hinterfragen. Sichtbar wird diese Professionalisierung für B1 dann vor allem in der regelmäßigeren Aktualisierung der Website, die von B1 derzeit noch nicht so beständig aktuell angepasst wird. Hier kann Affiliate Marketing dazu beitragen, dass die Kommunikation tatsächlich regelmäßiger erfolgt und dadurch die Organisation auch an Bekanntheit und Image gewinnt.

Während B4 die Professionalisierung begrüßt, befürchtet die Befragte gleichzeitig, dass das Image der Organisation darunter leiden kann und der Umsatz deshalb sinkt. Wenn potentielle KundInnen den Eindruck gewinnen, dass das Soziale, welches für ihre Organisation im Mittelpunkt steht, aufgrund der wirtschaftlichen Professionalisierung leidet, könnten diese ihnen den Gemeinnützigkeitscharakter absprechen und deshalb ihre Kaufabsicht zurückziehen. Ein Ausbau der integrierten Kommunikation wird damit zum Nachteil. Diese Befürchtung wurde allerdings von keiner weiteren Organisation geäußert und es dominieren in diesem Punkt die wahrgenommenen Vorteile.

Einen wesentlichen weiteren Vorteil des Affiliate Marketings sieht B9 in dem Ausbau der integrierten Kommunikation über Affiliates. Laut B9 erhalten MittlerInnen, wie Affiliates zwischen KundInnen und Merchant, häufiger positives als auch negatives Feedback zu den Produkten und wenn sie diese Informationen an die Unternehmen weitergeben, kann so gemeinsam zu einer Qualitätssteigerung beigetragen werden. Der indirekte KundInnenkontakt über den Affiliate trägt damit dazu bei, dass die vorherige Distanz zwischen Käufer und Verkäufer sinkt (B9).

5.6.8. Kosten

Die geringen Kosten von Affiliate Marketing bei bestehenden Dialog-, Content- und Interaktions-Marketingaktivitäten werden als der größte Vorteil von den Organisationen wahrgenommen, die bereits diese Konzepte verwirklichen (B1, B5, B10). Für NPO-Merchants wäre es ein Kostenvorteil laut B10, wenn ein Externer lediglich gegen Provisionszahlung kontinuierlich Produkte der Einrichtung bewirbt. Dieser Effekt könnte langfristig auftreten, wenn der Affiliate fundiert mit der Organisation, ihrer Philosophie, Kommunikationsstrategie und Produkten sowie Dienstleistungen vertraut gemacht wird, was allerdings vorab einen hohen Zeit- und Ressourcenaufwand erfordert (B12). Ein Vorteil ist zwar erst nach einer gewissen Zeit zu verzeichnen, ist aber bei Fortführung der Partnerschaft dauerhaft. Dieser Aufwand, der sich nicht innerhalb kurzer Zeit amortisiert, wird von B11 als zu groß bewertet. Merchant und Affiliate müssen beide in Vorleistung gehen, was sich laut B11 nicht rentiert.

Bevor NPOs als Merchant oder Affiliate aktiv werden, ist es deshalb notwendig, dass sich alle darüber bewusst sind, dass die Rentabilität der Aktivitäten nur bei längerer Zusammenarbeit dauerhaft erzielt werden kann und dass eine Strategie zur Durchführung von Affiliate Marketing formuliert werden muss, anhand der später der tatsächliche Erfolg mit dieser Marketingform gemessen werden kann. Da sich Vorteile von Affiliate Marketing erst nach einem gewissen Zeitraum zeigen, muss dies bei der Bewertung und Strategieformulierung beachtet werden.

Aufgrund der fehlenden und geringen Dialog- und Interaktions-Marketingformen müssen die meisten Organisationen diese erst, wie erwähnt, aufbauen. Die dafür anfallenden Kosten um damit Affiliate Marketing umzusetzen, müssen daher stets in Verbindung mit weiteren Wirkungen auf Öffentlichkeitsarbeit, Professionalisierung und Umsatz betrachtet und bewertet werden.

5.6.9. Steigerung der Absatzmenge beziehungsweise des Erlöses

Die mögliche Steigerung der Eigenerlöse wird vor allem in Zeiten, in denen alternative Geldquellen erschlossen werden müssen, lukrativ (B8). Jedoch hat bisher nicht jeder der Interviewten, wie bereits dargestellt, diese Notwendigkeit erkannt, weshalb dieser Punkt entweder gar nicht angesprochen wurde oder nicht als relevant angesehen wurde (B3, B4). Weiterhin spielt die Definition und Dominanz der Kernkompetenzen eine wesentliche Rolle, ob eine Steigerung der Umsatzerlöse überhaupt angestrebt wird. B4 berichtete, dass eine Produktionssteigerung aufgrund fehlender Kapazitäten nicht möglich ist und dass der zusätzliche Druck, der dadurch entstehen kann, zu weniger Freude an der Arbeit führt, was den

Organisationszielen widerspricht. In diesem Punkt spiegeln sich auch die Arbeitsphilosophien der Einrichtungen wieder: Ob eine Einrichtung die Betreuung in den Vordergrund und damit die KlientInnen, die beschäftigt werden sollen, in den Vordergrund rückt oder sie als MitarbeiterInnen, die durch ihre Leistung an der Produktion mitwirken. Für jene Organisation, bei denen erster Ansatz dominiert, ist Affiliate Marketing als Merchant schwerer möglich, da die Produktion nicht im Mittelpunkt steht und gegenüber den letztendlichen KundInnen auch keine Serienproduktion garantiert werden kann, da nicht immer alle MitarbeiterInnen da sind und auch auf die Launen jener Rücksicht genommen werden muss beziehungsweise wird (B5). Wenn ein Mitarbeiter ein Produkt nicht mehr herstellen möchte, so wird er dazu auch nicht gezwungen (B5). Dahingegen sind MitarbeiterInnen bei B2, B6, B9, B10 und B12 vollwertige ArbeiterInnen, die nach ihrer Leistung beurteilt werden und die auch und vor allem Serienproduktionen fertigen. Für sie stellt eine Erhöhung der Absatzmenge einen Vorteil des Affiliate Marketings dar, wodurch der Umsatz erhöht (B2), die Geschäfte stabilisiert (B9) und neue KundInnen gewonnen werden können (B6). Ein weiterer Vorteil des Affiliate Marketings sieht B12 in dem Charakter der Affiliates, die eine Mittlerposition zwischen potentiellen KundInnen und Merchants einnehmen und somit keine Wiederverkäufer sind, die den eigentlichen Produktpreis verändern. Aufgrund der bereits hochpreisigen Produkte von B12 ist eine Gewinnspanne für jene sonst schwer zu realisieren. Bei Provisionen, vor allem bei Serienbestellungen, könnten beide Seiten tatsächlich von einer Umsatzsteigerung profitieren.

Für NPOs, die sich auf der Seite der Affiliates sehen, besteht die Möglichkeit die Summe der Eigenerlöse über die Provisionen des Merchants zu erhöhen (B1, B5, B7, B8, B10). Jedoch haben Provisionen im Sozialbereich „oft auch einen negativen Touch“ (B7: 264), was zu einem Imageverlust führen könnte. Allerdings muss auch beachtet werden, dass diese Provisionen für eine Leistung bezahlt werden und es vonseiten der NPOs letztendlich wichtig ist die richtigen Produkte und Firmen auszuwählen (B7). So kann dieser negative Charakter von Provisionen abgeschwächt werden. Außerdem muss laut B7 gegenüber der Öffentlichkeit klar kommuniziert werden, dass Provisionen fließen und WebsitebesucherInnen die Organisation durch den Einkauf bei einem Händler indirekt unterstützen. So können NutzerInnen selbst entscheiden, ob sie diese Form des Marketings unterstützen möchten oder nicht. Die NPO-Affiliates müssen für sich formulieren, welche Eigenschaften Merchants erfüllen müssen, damit sie beworben werden können, ob es Grenzen bezüglich des Prozentsatzes der Provisionen gibt und ob und wie weitere Kooperationsmöglichkeiten mit den Merchants angestrebt werden (B5). Andererseits muss

verhindert werden, dass eine Organisation ihre eigenen Ziele und Werte aus den Augen verliert (B5).

5.6.10. Gewinnwirkung

Neben der bereits erwähnten Möglichkeit als Organisation mithilfe von Affiliate Marketing bekannter zu werden und das eigene Image zu verbessern sowie sich in einem anderen Zusammenhang zu präsentieren, besteht laut einiger InterviewpartnerInnen auch die Möglichkeit, über die Affiliate Marketing-Verbindung hinaus mit diesen Kontakt aufzunehmen und Kooperationen einzugehen (B1, B2, B5, B10). Neben möglichen neuen Auftraggebern, die man direkt im Netzwerk findet, können NPOs ebenfalls auf weitere Tätigkeitsfelder bekannter Unternehmen aufmerksam werden, die für eine Zusammenarbeit interessant wären (B5). Über das Netzwerk hinaus ermöglicht Affiliate Marketing, dass man bekannter wird und so neue KundInnen gefunden werden (B10). Der Vorteil einer möglichen Betreuungsprovision, die im Netzwerk eventuell eingerichtet ist, wird laut B2 dadurch eingeschränkt, dass der Merchant für gefundene Bestandskunden, die über Affiliate Marketing akquiriert wurden, langfristig ebenfalls eine Provision an das Netzwerk und die Affiliates zahlen muss. Für den Merchant könnte das bedeuten, dass langfristig eine Provision an das Netzwerk zu entrichten ist, obgleich der Kunde schon direkt auf der Website des Merchants bestellt. Hier muss innerhalb des Netzwerkes eine Lösung gefunden werden, von der beide Seiten profitieren (B2).

Neben dieser finanziellen Gewinnwirkung und der Entstehung zusätzlicher Kooperationen können sich B10 und B12 ebenfalls vorstellen, dass über Affiliate Marketing-Netzwerke Unternehmen gefunden werden, die potentielle Praktikumsplätze für ihre MitarbeiterInnen im ersten Arbeitsmarkt anbieten. Beide Einrichten versuchen regelmäßig ihre MitarbeiterInnen in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln und die Suche nach Arbeitgebern, die an ihren Arbeitskräften interessiert sind, kann so unterstützt werden.

5.6.11. Rechtliche Zulässigkeit

Für die interviewten Einrichtungen, vor all für jene, die nur einen geringen Anteil ihres Budgets selbst erwirtschaften dürfen, spielen die rechtlichen Folgen eines stärker gewerblichen Auftritts im Internet eine wesentliche Rolle. Vorab müssen alle Fragen zum Steuerrecht im Zusammenhang mit der Gemeinnützigkeit geklärt werden, um zu entscheiden, ob eine Umsetzung von Affiliate Marketing überhaupt möglich ist (B5, B11). Außerdem muss geklärt werden, wie die Fördergeldgeber auf diese Art des Zuverdienstes reagieren, ob sie diese Gelder deshalb kürzen. Für B3 stellt sich außerdem die Frage, ob die Organisation im Falle einer

Ausweitung der Produktion oder als Affiliate eine Gewerbeberechtigung benötigt. Alle diese und weitere Fragen, die bei der Bearbeitung auftreten, müssen vorab geklärt werden, was aufgrund des zusätzlichen Ressourcenverbrauches (vor allem Personal) ein Nachteil ist.

5.6.12. Zusammenfassende Darstellung der Vorteile und Nachteile

Die beschriebenen Vorteile und Nachteile werden in Tabelle 9 zusammengefasst. Wie bei Tabelle 2 erfolgt eine Unterscheidung nach betroffenen Akteuren. Im ersten Tabellenabschnitt sind Vorteile und Nachteile aufgelistet, die sowohl für NPO-Affiliates und –Merchants zutreffen. Im zweiten und dritten Tabellenabschnitt sind Effekte enthalten, die jeweils nur einen Akteur betreffen.

Akteure	Vorteile	Nachteile
NPO-Merchants und NPO-Affiliates	Reichweite und Zielgruppe selbst erweitern	Vorableistungen für Umsetzung von Affiliate Marketing notwendig
	Nutzung von Synergieeffekten zur Optimierung und Professionalisierung anderer Geschäftsbereiche	Personelle und zeitliche Ressourcen nicht vorhanden
	Geringe Kosten	Kontrollverlust
	Bekanntheit der Organisation steigt	Imageverlust aufgrund zu starker gewerblicher Ausrichtung
	Kooperationspartner und/oder potentielle Praktikums-/Arbeitsstellen für MitarbeiterInnen finden	Interne Widerstände
		Negative Auswirkungen auf staatliche Fördergelder
		Unklar, wie transparente Kommunikation gegenüber der Gesellschaft über das Internet am besten realisiert wird
NPO-Merchants	Umsatzerhöhung	Abhängigkeit von Affiliate
	Geringe Kreativität ermöglicht Kontrolle über Affiliate	Betreuung von Affiliates bereits vor Start des gemeinsamen Partnerprogramms notwendig
	Wertschätzung der erstellten Produkte von Behinderten durch Online-Empfehlung	Garantie von (Serien-)Produktion gegenüber KundInnen teils nicht möglich
	Höhere Feedbackwahrscheinlichkeit, da die Distanz zwischen Merchant und KundInnen aufgrund Affiliates als Vermittler sinkt	
NPO-Affiliates	Präsentation der Kernkompetenzen in neuem Zusammenhang	Aufbau von Marketingformen mit geringerer Selbstfokussierung notwendig
	Einsparung von Ressourcen bei Bereitstellung von detaillierten Produktinformationen (und Texten)	Verlust von Glaubwürdigkeit
	Optimierung der eigenen Webpräsenz	Negatives Image von Provisionen innerhalb der NPO-Branche

Tabelle 9: Vor- und Nachteile von Affiliate Marketing für NPO-Affiliates und NPO-Merchants

Es wird deutlich, dass die befragten NPOs insgesamt mehr Nachteile mit Affiliate Marketing assoziieren. Im Vergleich mit Tabelle 2 fällt jedoch auf, dass NPO-Affiliates mehr Vorteile mit Affiliate Marketing verbinden als auf Grundlage der Literatur zu vermuten gewesen wäre, sodass sich Vorteile und Nachteile in Balance befinden. Für NPO-Merchants überwiegen noch die Vorteile, jedoch wog für die Interviewten ein möglicher Kontrollverlust schwer, weshalb sie insgesamt Affiliate Marketing negativer einschätzten als NPO-Affiliates.

5.7. Nötige Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren für Affiliate Marketing in der NPO-Branche

Aufgrund der erwähnten Nachteile und der teilweise skeptischen Haltung gegenüber Affiliate Marketing wurden die Interviewten ebenso nach den nötigen internen und externen Bedingungen gefragt, die bestehen müssen, um Affiliate Marketing in ihrer Einrichtung umzusetzen. Dabei wurden sowohl derzeitige Defizite und Wünsche zur Beseitigung dieser formuliert, die nicht nur zur Implementierung von Affiliate Marketing sondern oft auch in anderen Organisationsbereichen zu Optimierungen beitragen würden.

5.7.1. Notwendige interne Rahmenbedingungen

Innerhalb der Organisationen gab es laut aller Befragten oft zu geringe Zeit- und/oder Personalressourcen. Dass Affiliate Marketing von dem bestehenden Personal durchgeführt werden muss, wurde von den jeweiligen Befragten unterschiedlich bewertet. Es war davon abhängig, inwieweit schon regelmäßig Dialog- und Interaktionsaktivitäten auf der Website oder Facebook-Präsenz realisiert werden. So stellte dies für B1, B5 und B7 eine geringere Barriere dar, da die Rahmenbedingungen für Affiliate Marketing bereits gegeben beziehungsweise derzeit im Aufbau sind, während B4, B8, B11 und B12 die größten Probleme sahen. Die MitarbeiterInnen sind laut B4 nicht begeistert neben ihrer eigentlichen Tätigkeit zusätzliche Aufgaben für die Website zu übernehmen, da ihre Stellenbeschreibung diese nicht beinhaltet. Weiterhin beschrieb die Hälfte der Interviewten, dass es aufgrund der persönlichen Einstellung der MitarbeiterInnen interne Probleme geben kann, Affiliate Marketing durchzusetzen (B1, B4, B5, B8, B9 und B12).

B1 beschrieb bereits intern die fehlende Akzeptanz gegenüber der Marketingstelle bei den pädagogischen Mit- und SozialarbeiterInnen. Diese Aussage wurde von B7 unterstützt, obwohl sich hier diese Einstellung in den letzten Jahren bereits gewandelt hat und die Bedeutung von Öffentlichkeitsarbeit und Marketing zunehmend anerkannt wird. Für B1 besteht mit der Implementierung von Affiliate Marketing die Notwendigkeit, sich damit zu beschäftigen und

dadurch kann auch das Verständnis für diesen Bereich wachsen, sodass sich die interne Kommunikation nachhaltig verbessert. So profitiert letztendlich die gesamte Einrichtung von der Umsetzung.

Neben diesen internen Akzeptanzproblemen beim Personal kann es laut fünf Einrichtungen (B4, B5, B8, B9, B12) zu Ablehnung „aus ideologischen Gründen [kommen]“ (B5:341). MitarbeiterInnen könnten sich laut B5 gegen eine wahrgenommene zu starke wirtschaftliche Orientierung der NPO aussprechen, wodurch es noch schwieriger wird neue Marketingformen umzusetzen. Diese Erfahrung machte B7 bei der Umsetzung von Affiliate Marketing als Affiliate nicht, was auch daran liegen kann, dass der Vorschlag als Affiliate tätig zu werden vom Vorstand kam und damit bereits aus höchster Instanz. Die obersten Führungsebenen müssen, wie bei allen Marketingaktivitäten hinter Affiliate Marketing stehen, da es sonst keine Chance auf Erfolg hat. Die persönliche Einstellung gegenüber Neuerungen und in diesem Fall speziell gegenüber Onlinemarketing ist dabei entscheidend, ob und in welcher Rolle man Affiliate Marketing umsetzt, wie folgende Aussage verdeutlicht:

„Ich kann mir nicht vorstellen, Empfehlungen für irgendetwas zu geben. Ich denke immer, wenn ich solche Sachen lese, dass die Leute nichts zu tun haben. Über jeden Scheiß gibt es irgendeine Empfehlung. Was tun die da?“ (B4:285-288)

B4 konnte sich zwar eine Tätigkeit als Affiliate nicht vorstellen, als Merchant jedoch. Das liegt zum einen an der aktiven Verkaufstätigkeit in eigenen Läden, weshalb die Rolle des Merchants leichter vorstellbar war, aber auch an der persönlichen Einstellung gegenüber Produktempfehlungen im Internet, wie die Aussage zeigt. Online Empfehlungsmarketing hatte für B4 keine große Bedeutung innerhalb der eigenen Marketingstrategie und –wahrnehmung, da sich die derzeitigen Aktivitäten nur lokal auf die Straße, in der sich die Werkstatt befindet, beschränken und die Kernkompetenz die Betreuung der Behinderten darstellt. Um Vereine wie B4 für Affiliate Marketing zu gewinnen, muss ein interner Veränderungsprozess bezüglich der Konzepte und Strukturen angeregt werden. Die Frage ist, wie dieser Veränderungsprozess angestoßen werden kann. Aufgrund der Aussagen der Einrichtungen, die sich vorstellen können Affiliate Marketing zukünftig aktiv umzusetzen, ist zu vermuten, dass zunehmend knappe finanzielle Mittel ein Auslöser für diese Anstoß sein werden.

Neben ideologischen Gründen spielt für B12 ebenfalls die psychische Stabilität eine wichtige Rolle. In der Einrichtung von B12 arbeiten vor allem Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen, für die jede Veränderung Unsicherheit bedeutet. Deshalb ist es besonders

wichtig, dass alle betroffenen Personengruppen bei einer Umstellung des Konzeptes oder der Produktion mit in die Planung der Veränderung einbezogen werden um ihnen das Gefühl und die Möglichkeit zu geben ihre Ansichten und Bedenken einzubringen. Wenn bei der Veränderung ihre Wünsche berücksichtigt werden oder ein gemeinsamer Kompromiss gefunden wird, dann ist „die Akzeptanz bei der schlussendlichen Umsetzung [umso höher]“ (B5:357). Den MitarbeiterInnen muss außerdem das Potential der Veränderungen, die Affiliate Marketing mit sich bringt, transparent präsentiert werden (B8). Wenn die MitarbeiterInnen einen Einblick erhalten und auch ihre Ängste und Befürchtungen besprochen werden, die mit dieser Einführung einhergehen, dann wäre die Bereitschaft an der Umsetzung tatsächlich aktiv mitzuwirken deutlich höher (B8).

Für B9 ist der Start mit einem Probelauf denkbar, so können die MitarbeiterInnen das Potential von Affiliate Marketing erkennen und die Einrichtung kann es auch selbst testen. Innerhalb dieses Probelaufes wird für eine vorbestimmte Zeit Affiliate Marketing umgesetzt und zu einem vorab festgelegten Termin evaluiert, welche Wirkung Affiliate Marketing hatte und welche Ziele damit erreicht wurden. Dafür ist es notwendig, dass vor dem Testlauf die Erwartungen formuliert und realistisch eingeschätzt werden. Dafür müssen Recherchen und eventuell auch Experten zu Rate gezogen werden, um zum Abschluss des Testlaufes auch eine fundierte Analyse durchführen und Entscheidung über den zukünftigen Einsatz treffen zu können. Wenn die Ergebnisse dieser Analyse positiv für die Organisation sind und den MitarbeiterInnen so das Potential präsentiert werden kann, so sinkt laut B9 mit hoher Wahrscheinlichkeit auch die Skepsis, die dieser Marketingform entgegengebracht wird.

Eine weitere Möglichkeit interne Widerstände abzubauen, ist der Hinweis auf andere größere Organisationen, die Affiliate Marketing bereits einsetzen (B4). Laut B4 muss eine große Einrichtung die „Vorreiterrolle“ (B4:339) übernehmen, sodass kleinere Vereine, wie jener von B4, dadurch angeregt werden und ihnen auch die Angst genommen wird neue Marketingformen zu erschließen.

Es wird deutlich, dass intern laut Einschätzung der Interviewten vor allem Überzeugungsarbeit geleistet werden muss. Auffällig ist, dass weder die integrativen Betriebe (B6, B10) noch die GmbH (B2) interne Widerstände erwarten, was vor allem an ihrer wirtschaftlichen Ausrichtung liegt. B3, als Verein, konnte sich nicht vorstellen Affiliate Marketing umzusetzen, deshalb wurde auch über mögliche Rahmenbedingungen nicht gesprochen. Für B11 müssen vor allem externe Rahmenbedingungen geschaffen werden, da intern kaum Widerstände erwartet werden.

5.7.2. Notwendige externe Rahmenbedingungen

Die Hauptanliegen, welche externen Bedingungen gegeben sein müssen, damit Affiliate Marketing effizient und effektiv umgesetzt werden kann, waren bei allen interviewten Einrichtungen Charakter und Dienstleistungen des Netzwerkes. Innerhalb dieser Themen spielten Transparenz und Vertrauensaufbau die entscheidende Rolle.

5.7.2.1. Charakter und allgemeine unterstützende Dienste des Netzwerkes

Die konkretesten Anforderungen an den Charakter eines (Affiliate) Netzwerkes stellte B2, der sowohl einen Businessplan vonseiten des Netzwerkes, eine klare Führung durch einen erfahrenen Betriebswirtschaftler und durchgängiges Controlling innerhalb des Netzwerkes erwartete. Diese Anforderungen wurden aufgrund der negativen Erfahrungen in Kooperationen vor allem mit NPOs so deutlich formuliert. Wenn ein Netzwerk aufgebaut werden soll, dass sich vor allem an NPOs wendet, so muss dieses Netzwerk von Anfang an diese Mindestanforderungen erfüllen, bevor überhaupt über eine Teilnahme gesprochen wird. Dieses NPO-Netzwerk soll laut B2 die teilnehmenden NPOs, die weniger marktwirtschaftlich ausgerichtet sind, betriebswirtschaftlich vorbereiten und unterstützen, sodass eine wahre Partnerschaft zwischen allen TeilnehmerInnen auf gleicher Augenhöhe möglich wird und alle sich der Risiken bewusst werden, die mit der Implementierung von neuen Marketingformen einhergehen. Einführungsgespräche sowie Schulungen können für alle Beteiligten dabei die Grundlage bilden, um Kenntnisse zu vermitteln (B12). Da in jeder Organisation unterschiedliche Vorkenntnisse und Strukturen vorhanden sind, muss das Netzwerk möglichst zu den interessierten Einrichtungen kommen und persönlich die Möglichkeiten des Affiliate Marketings vorstellen sowie unterschiedliche Formen der Implementierung zusammen mit der Organisation besprechen und erarbeiten (B11). Wenn keine betriebswirtschaftliche Strukturen bestehen, ist es für eine NPO laut B8 ideal, wenn das Netzwerk „drei Lösungen [präsentiert], wo man sieht, so und so und so könnte man es machen, und das wäre der mögliche Profit“ (B8:320-321). Eine vom Netzwerk erarbeitete „Kosten-Nutzen-Rechnung“ (B8:323) würde bei der jeweiligen Organisation somit die ökonomische Betrachtung unterstützen und somit auch ressourceneinsparend wirken. Hier müssen die NPOs jedoch ihre Buchhaltung und ihre Organisationsstrukturen einem Externen offen legen, was die NPO selbst auch Zeit- und Personalressourcen kostet. Es ist deshalb auch hier abzuwägen, inwieweit diese Ressourcen bereitgestellt werden können. Ein weiterer Punkt sind die Kosten für die Beratungs- und Analyseleistung durch das Netzwerk, diese können entweder in Rechnung gestellt oder später indirekt über eventuell höhere Provisionen an das Netzwerk gezahlt werden. Eine Möglichkeit den hohen Aufwand zu minimieren, wäre die Nutzung von Best Practice-Beispielen,

die aufzeigen, wie von anderen ähnlichen Organisationen Affiliate Marketing bereits erfolgreich umgesetzt wird.

Für das Netzwerk ist es weiterhin bedeutend, welche Branche(n) und Region(en) bedient werden sollen (B10). Für die Mehrheit der interviewten Einrichtungen wäre die Lieferung ihrer Produkte beziehungsweise ein Angebot ihrer Dienstleistungen außerhalb des bisherigen engen Umkreises ohne einen erheblichen Mehraufwand nicht möglich (B8, B10). Die weiteren NetzwerkteilnehmerInnen, die als Affiliates oder Merchants tätig sind, sollten außerdem mindestens zwei Drittel der Branchen abdecken, die auch von der zu vertretenden Einrichtung bedient werden (B10). Ansonsten wäre der Erfolg laut B10 eher gering. Das Netzwerk des Affiliates und Merchants die Möglichkeit bieten, transparent nachzuverfolgen, wie KundInnen zum jeweiligen Merchant gelangt sind. Das derzeit noch verwendete Cookie Tracking muss somit für alle einsichtig sein. B9 hätte gern vor Abschluss eines Partnerprogramms diese Informationen, was bedeuten würde, dass Affiliates und Merchants jeweils die Eigenschaften und Gewohnheiten der NutzerInnen ihrer Website innerhalb des Netzwerkes unter Beachtung der gesetzlichen Vorschriften zum Datenschutz angeben müssten.

Das Netzwerk sollte ebenfalls den Dialog zwischen den verschiedenen Personen und Organisationen fördern, sodass etwaige Ängste und Befürchtungen in einer derartigen Partnerschaft angesprochen sowie Erfahrungen der NPOs bezüglich steuerlicher und rechtlicher Aspekte des Affiliate Marketings ausgetauscht werden (B5). Bei einem Netzwerk, welches sich gezielt an NPOs wendet, würde es B11 begrüßen, wenn Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit extern durch dieses erfolgt, sodass die Gesellschaft die zusätzliche gewerbliche Finanzierungsquelle für NPOs anerkennt beziehungsweise akzeptiert und die Einrichtung keinen Imagenschaden dadurch erleidet. Dieses Netzwerk könnte den Dialog zwischen NPOs und FPOs unterstützen, indem die FPOs für die Rahmenbedingungen und Möglichkeiten der Produktion in Behindertenwerkstätten sensibilisiert werden (B4). Laut B4 haben viele Unternehmen noch nicht realisiert, dass Produkte aus jenen Einrichtungen nicht mehr nur wenige Cents kosten, sondern oft hochwertige Produkte von ausgezeichneter Qualität sind. Das Netzwerk könnte damit über die Affiliate-Tätigkeit hinaus einen wesentlichen Beitrag zu einem besseren gegenseitigen und öffentlichen Verständnis und einer realistischeren Auftragserteilung leisten (B4).

Sowohl für interne als auch externe (Kommunikations-)Anliegen sollte es stets **einen** Ansprechpartner geben (B8, B10). Der Dialog und die Nutzung des Affiliate Netzwerkes müssen laut B2, B5, B8 und B12 gesteuert und moderiert werden. Ein Gremium oder einzelne Personen

müssen über die Regeln entscheiden, die für alle bindend sind, und auch Sanktionen festlegen, wenn gegen Regeln verstoßen wird (B2, B5, B12). Laut B2 unterstützt diese Art der Netzwerkorganisation und -moderation die Vertrauensbildung, welches für eine Online-Partnerschaft unbedingt notwendig ist. Die unmittelbare Beratung vor Ort und eine mögliche Betreuung in allen relevanten Bereichen (inhaltlich, technisch, steuerlich, rechtlich) können zu dem Aufbau einer partnerschaftlichen Kooperation im Rahmen von Affiliate Marketing beitragen (B2, B8). Der Vertrauensaufbau muss ebenso zu den jeweiligen PartnerInnen erfolgen, wie bei den Interviews deutlich wurde. Besonders B6, für die der Einfluss auf die Tätigkeit des Affiliates von hoher Bedeutung ist, wünscht sich vonseiten des Affiliates Referenzen, bevor er für das Unternehmen tätig werden kann. Vom Netzwerk müsste es daher implementierte Qualitätsstandards geben, anhand derer die einzelnen Affiliates gemessen und beurteilt werden. Das Kennenlernen von Affiliates war für alle Organisationen, die sich in der Rolle des Merchants sehen, essentiell für die Vertrauensbildung. Im Gegenzug vertrauen die NPOs, die Affiliates wären, den Merchants schneller und bestehen am Anfang nicht auf ein persönliches Kennenlernen. Die vom Netzwerk organisierten Tagungen oder Netzwerk-Treffen sind für ein Kennenlernen zunächst ausreichend. Diese Großveranstaltungen können neben dem direkten Kontakt auch der Weiterbildung der Merchants und Affiliates dienen. B11 befürwortet zwar diese Treffen aus den benannten Gründen prinzipiell, muss sie aufgrund der nicht vorhandenen Ressourcen jedoch ablehnen. Der Organisation von B11 stehen nicht die erforderlichen personellen und zeitlichen Ressourcen zur Verfügung um an jedem Treffen eines Netzwerkes, in dem man Mitglied ist, teilzunehmen. Aufgrund der Aussagen der anderen Einrichtungen kann davon ausgegangen werden, dass das auch bei diesen der Fall ist. Das Netzwerk ist hiermit gefordert, weitere, flexible Möglichkeiten anzubieten, um ein Treffen der unterschiedlichen PartnerInnen zu ermöglichen und zu unterstützen.

Innerhalb des geförderten Dialoges zwischen Affiliates und Merchants muss das Netzwerk gewährleisten, dass die Partnerschaften zwischen den AkteurInnen nach Außen für weitere NetzwerkteilnehmerInnen und die jeweiligen InternetnutzerInnen transparent sind (B5). Laut B5 würden „Geheimabkommen und Sonderkonditionen [...] das Klima sonst vergiften“ (B5:425-426) und können langfristig zu einem Imageschaden beitragen. Dieser Aussage stimmt B8 explizit zu. Alle Beteiligten müssen deshalb offen innerhalb des Netzwerkes und auf ihren Internetpräsenzen über Provisionen sprechen (B5). Hier ist laut aller Transparenz notwendig, wobei für alle noch unklar ist, wie die Kommunikation genau erfolgen soll. Dieser Aspekt betrifft nicht nur Affiliate Marketing sondern alle Arten von Kooperationen, die NPOs eingehen. Die Schwierigkeit diese

Frage zu beantworten zeigte sich in allen Interviews, bisher hat keiner für sich eine optimale Lösung gefunden. Die Beantwortung dieser Frage ist nicht Gegenstand dieser Arbeit und bietet die Möglichkeit für Betrachtungen und Untersuchungen in weiterführenden Forschungsarbeiten.

5.7.2.2. Unterstützende Dienstleistungen für einzelne Geschäftsbereiche vonseiten des Netzwerkes

Zusätzlich zu den bereits erwähnten allgemeinen Dienstleistungen wünschen sich die Interviewten aufgrund fehlender Ressourcen vor allem inhaltliche und technische Unterstützung. Während IT-Kenntnisse häufig von Externen (teils kostenfrei) zur Verfügung gestellt würden, fehlt intern auch das Wissen zu Marketing (B4, B8, B12). Eine Einführung zum Thema Affiliate Marketing, dessen Möglichkeiten und Synergien zu anderen Geschäftsbereichen wünschten sich alle Interviewten. Eine Informationsveranstaltung sollte laut B1 durch einen Externen für betroffene MitarbeiterInnen durchgeführt werden um befürchtete Widerstände von vornherein zu diskutieren und Meinungsverschiedenheiten zu einer gemeinsamen Lösung zu führen. Es wäre im Nachhinein zu überlegen, ob eine Informationsveranstaltung mit weiterführender Unterstützung für alle Beteiligte angeboten wird. Neben Marketingkenntnissen sollte ein Hauptansprechpartner für Affiliates und Merchants zur Verfügung stehen, der ebenfalls steuerliche und rechtliche Beratungen leistet (B5, B12), da diese Kenntnisse sonst „eingekauft werden müssen“ (B6), was sich allerdings nicht jede Organisation leisten kann.

In Abhängigkeit von Personal und Kenntnissen innerhalb der Organisation stellten die Einrichtungen unterschiedliche Anforderungen an die technische Unterstützung vonseiten des Netzwerkes. Während einige Organisationen davon ausgehen, dass sie selbst Affiliate Marketing implementieren, um es in ihre individuellen Strukturen bestmöglich zu integrieren (B2, B5, B7, B10), wünschen sich andere zumindest eine technische Einrichtung sowie Anleitung für die zukünftige selbständige Wartung (B1, B6, B12). Für einige wenige ist es sinnvoll, wenn das Netzwerk die komplette technische Einrichtung und Wartung durchführt und bei Bedarf sogar Produkte online stellt (B4, B8, B11). Für B4 müsste das Netzwerk zusätzlich die gesamte finanzielle Abwicklung übernehmen.

Je größer die Akzeptanz von Affiliate Marketing bei den Interviewten war, desto größer war auch die Bereitschaft eigene Ressourcen für die Umsetzung zu aktivieren. B3 lehnte jegliche Form der eigenen Aktivitäten als Merchant oder Affiliate ab. B4 konnte sich eine Implementierung nur vorstellen, wenn das Affiliate Netzwerk nahezu alle Tätigkeiten eines Merchants übernimmt. B8 und B11 waren weniger skeptisch als B3 und B4, besaßen allerdings nicht die eigenen Ressourcen

beziehungsweise wollten die bestehenden auch nicht für ein neues Marketingkonzept umstrukturieren, um aus eigener Motivation Affiliate Marketing einzuführen.

5.7.2.3. Abrechnung des lukrierten Geldes über Affiliate Marketing

Die Abrechnung der lukrierten Gelder über Affiliate Marketing, ob als Merchant oder Affiliate, war für jene Einrichtungen ein wichtiges Thema, die aufgrund von Verträgen mit der öffentlichen Hand bisher keine oder nur sehr wenige Eigenerlöse lukrieren konnten. Die Befürchtung besteht, dass Gelder beziehungsweise Tagessätze von staatlicher Seite dann gekürzt werden (B4, B5, B11, B12). Hier müssen mit der öffentlichen Hand individuelle, flexiblere Lösungen gefunden werden, sodass diese Basisfinanzierung vonseiten des Staates bestehen bleibt (B4, B5, B12). Es kann zum Beispiel vereinbart werden, dass diese Gelder gezielt nur zur Bildung von Rücklagen oder für zukünftige Investitionen genutzt werden (B4).

B7 berichtete aus eigener Affiliate-Erfahrung, dass die Provisionen von Amazon als Spenden deklariert werden und der Organisation einen kleinen finanziellen Freiraum verschaffen. Wie genau diese Provisionen als Spenden abgesetzt werden können, konnte B7 aufgrund mangelnden Wissens leider nicht beantworten.

Für Einrichtungen, die keine oder nur sehr wenige Eigenerlöse erwirtschaften dürfen, sollte das Netzwerk Möglichkeiten für NPOs anbieten, dass eine Tätigkeit als Affiliate oder Merchant im zulässigen Rahmen dennoch erfolgen kann. Eine Art Dienstleistungsprovision könnte sich zum Beispiel B2 vorstellen. Für seine Empfehlungsleistung könnte der Affiliate bei diesem Merchant im Gegenzug kostenlose Wartungsleistungen oder Rabatte bei Einkäufen erhalten. B12 hat mit einem Gutscheinsystem, welches innerhalb des Netzwerkes als Währung dient negative Erfahrungen gemacht und lehnt dieses deshalb ab. Es entsteht eine ungewollte Abhängigkeit, da für das Einlösen eines Gutscheins ein passender Partner innerhalb des Netzwerkes gefunden werden muss.

5.8. Zukünftige mögliche Umsetzung und Bedeutung von Affiliate Marketing für die interviewten Organisationen

Die Möglichkeit einer tatsächlichen Implementierung von Affiliate Marketing, ob als Merchant oder Affiliate, wurde von den interviewten Einrichtungen unterschiedlich bewertet. Bei der Einschätzung spielten persönliche Einstellungen und Erfahrungen mit Online Marketing, Empfehlungsmarketing und die Notwendigkeit der Erschließung von alternativen

Finanzierungsquellen eine Rolle. Zusätzlich floss auch die Wahrnehmung, ob Affiliate Marketing mehr Vor- oder Nachteile mit sich bringt, ein. In welchem Zeitrahmen Affiliate Marketing tatsächlich implementiert werden kann, wird im Wesentlichen von den definierten internen und externen Rahmenbedingungen abhängen.

Während B7 bereits als Affiliate tätig war und innerhalb des Interviews angab, die gewonnenen Erkenntnisse zur weiteren Optimierung der Affiliateaktivitäten nachzurecherchieren und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch umzusetzen, konnte nur noch B11 von den Befragten auf eigene Erfahrungen zurückgreifen, würde jedoch zukünftig seine Rolle zum Merchant wechseln. Das mögliche Potential von Affiliate Marketing für Merchants konnte B11 noch nicht einschätzen, für B11 ist es am wichtigsten, dass der Umsatz mit geringstmöglichem Aufwand über diese Marketingform steigt. Wenn die Leistungsfähigkeit eines Affiliate Netzwerkes transparent präsentiert und B11 als Geschäftsführerin überzeugt wird, so kann Affiliate Marketing als Merchant schnell umgesetzt werden, sobald personelle und zeitliche Ressourcen dafür zur Verfügung stehen. Zur Zeit des Interviews schätzte B11 die Situation allerdings eher skeptisch ein.

Im Gegensatz dazu konnten die weiteren Befragten nicht auf eigene Erfahrungen als Affiliate oder Merchant innerhalb eines Affiliate Marketing-Netzwerkes zurückgreifen. Deren Einschätzungen werden in den folgenden Kapiteln dargelegt.

5.8.1. Mögliche Umsetzung und Bedeutung für Affiliates

Die Einrichtungen, die sich eine Tätigkeit als Affiliate vorstellen können, schätzen die Dauer bis zur Implementierung zwischen einem und fünf Jahren. B1 und B10 können sich vorstellen bereits innerhalb des nächsten Jahres als Affiliate tätig zu werden, die Einrichtung von B5 benötigt ein bis zwei Jahre, jene von B8 bis zu fünf Jahren und B9 kann Affiliate Marketing erst einsetzen, wenn zusätzliche Ressourcen zur Verfügung stehen, und kann daher keinen Zeitrahmen angeben. Die Zeit bis zu einer möglichen Einführung wird vor allem von den verfügbaren Ressourcen und dem Grad der Notwendigkeit den Online-Auftritt anzupassen, bestimmt.

Für B1 besteht „das Potential generell Gelder dadurch zu lukrieren“ (B1:366), wobei es nur eine Zusatzfinanzierung neben anderen Quellen darstellen kann, da diese allein das Überleben der Organisation nicht garantieren können. In Anbetracht des angenommenen geringen Traffics auf der Website und auf Facebook bezweifelt B1 die Attraktivität der Einrichtung als Affiliate für potentielle Merchants und war sich im Unklaren darüber, ob sich diese Partnerschaft für den Merchant lohnt. Da der Merchant Provisionen nur bei Erfolg auszahlt, besteht für den Merchant

ein geringes Verlustrisiko. Die Organisation von B1 kann durch die Affiliate-Tätigkeit jedoch auch an Image und Bekanntheit gewinnen und so an Attraktivität zunehmen und langfristig den generierten Umsatz über eine höhere Nachfrage mittels Affiliate Marketing steigern. Langfristig wächst damit die Bedeutung von Affiliate Marketing für die Einrichtung.

B9 schätzt das Potential die Bekanntheit der Organisation und Möglichkeiten darüber Gelder zu gewinnen ebenfalls als groß ein, wobei innerhalb der Empfehlungen die Glaubwürdigkeit und Authentizität gewahrt bleiben muss, da sonst ein Imageverlust eintritt und Affiliate Marketing nicht erfolgreich ist. Der Umfang und Ressourceneinsatz, der für die Affiliate-Tätigkeit aufgewendet wird, bestimmen für B10 letztendlich den Erfolg und das tatsächliche Potential darüber das Gesamtbudget mitzufinanzieren. Bei einer hohen Aktivität könnten NPOs gute Multiplikatoren für Merchants und damit sehr lukrative Affiliates werden (B10). Für B8 ist dabei auch entscheidend, dass die Balance zwischen Forprofit- und Nonprofit-Ansätzen gewahrt wird, sodass NPOs nicht in Verruf geraten zu wirtschaftlich zu agieren. Wenn die Gefahr eines Ungleichgewichts nicht besteht, schätzt B8 die Einsatzmöglichkeit von Affiliate Marketing für die Zukunft als gut ein, wobei die tatsächliche finanzielle Leistungsfähigkeit noch nicht beurteilt werden kann. Dass Affiliate-Tätigkeiten in Zukunft zunehmen können, um die Öffentlichkeitsarbeit zu unterstützen und Gelder zu lukrieren, glauben B5 und B8 ebenfalls aufgrund der wachsenden Suche vieler NPOs nach zusätzlichen Finanzierungsquellen. Das Potential von Affiliate Marketing ist laut B5 ebenfalls schon gegeben, da bereits jetzt mündliche Empfehlungen für Firmen zwischen den verschiedenen Einrichtungen ausgetauscht werden und damit auf bestehende Strukturen zurückgegriffen wird.

5.8.2. Mögliche Umsetzung und Bedeutung für Merchants

Zwei Einrichtungen können sich vorstellen, Affiliate Marketing als Merchant innerhalb des nächsten Jahres zu implementieren, vorausgesetzt der Vorstand beziehungsweise die Geschäftsführung werden von dem Konzept überzeugt (B2, B10). Für B4 ist es innerhalb der nächsten fünf Jahre vorstellbar, eine tatsächliche Umsetzung wird jedoch bezweifelt. B5, B6 und B12 können die notwendige Dauer bis zur aktiven Tätigkeit als Merchant aufgrund mangelnder Erfahrung und Kenntnisse nicht einschätzen. Affiliate Marketing hat für B3 keine Relevanz und wird nicht implementiert werden, da laut B3 alleinig der Staat für die Finanzierung der Einrichtung verantwortlich ist und alternative Finanzierungsquellen, wie Affiliate Marketing sie bietet, nicht notwendig sind.

Für B12, wie auch für die anderen Befragten, war Affiliate Marketing als Vertriebsweg ein zuvor unbekannter Kanal, bei dem sich der Befragte vorstellen kann, „dass das ein Modell der Zukunft ist und Potential hat“ (B12:450-451). Dieser Ansicht stimmt B2 ebenfalls vor allem in Bezug auf NPOs zu. Für B4 kann Affiliate Marketing für Merchants aufgrund der zunehmenden Onlineshoppingaktivitäten der KäuferInnen lukrativ werden, obgleich B4 selbst einer eigenen aktiven Umsetzung eher skeptisch gegenübersteht. Derzeit ist es für B4 und B12 aufgrund der hohen Auslastung noch nicht relevant, aber eine Ausweitung der Marketingaktivitäten wird deshalb von B12 im Gegensatz zu B4 nicht ausgeschlossen und sobald Ressourcen frei werden, kann über eine Umsetzung nachgedacht werden. Ähnlich sieht es B10, der sich die Nutzung von Affiliate Marketing als Merchant vor allem für jene Geschäftsbereiche vorstellen kann, die zurzeit noch nicht durch Aufträge von öffentlichen Einrichtungen ausgebucht sind. Abhängig von Produkt und/oder Dienstleistung kann eine NPO innerhalb des Netzwerkes als auch im Internet zusätzlich den Überraschungseffekt nutzen, da bei manchen hochwertigen Produkten beziehungsweise Dienstleistungen nicht erwartet wird, dass sie ein Angebot von einer Behindertenwerkstatt sind und NeukundInnen auch aus Neugier bestellen (B10). Diese Form des Marketings muss vom Produkt beziehungsweise der Dienstleistung bis zum Online-Auftritt der Organisation stimmig sein, da die Leistungsfähigkeit von Affiliate Marketing ansonst nicht voll zum Tragen kommt (B10).

5.8.3. Einordnung der Umsetzungswahrscheinlichkeit nach verfügbaren Ressourcen und Akzeptanz innerhalb der Organisation

Verfügbare Zeit- und Personalressourcen sowie interne Akzeptanz sowie Bereitschaft neue Konzepte umzusetzen, bedingen die Wahrscheinlichkeit einer tatsächlichen Implementierung von Affiliate Marketing, wie aus den vorherigen Kapiteln hervorging. Die Organisationen, die derzeit nicht als Affiliate oder Merchant aktiv sind, wurden auf Grundlage der gegebenen Einschätzung in folgender Abbildung eingeordnet.

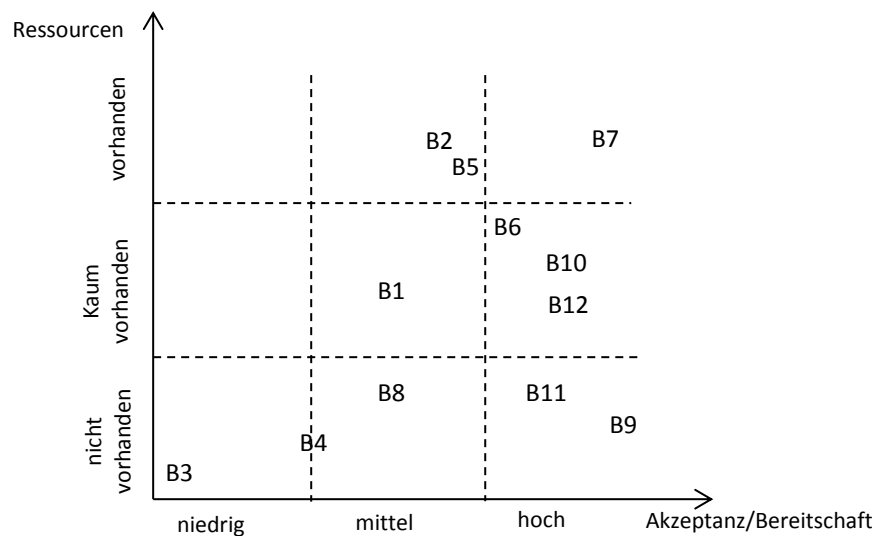


Abbildung 3: Umsetzungswahrscheinlichkeit von Affiliate Marketing in Abhängigkeit von Akzeptanz und Ressourcen innerhalb der Organisation

Aus der grafischen Darstellung wird deutlich, dass die Mehrheit der befragten NPOs eine interne Bereitschaft neue Konzepte, wie Affiliate Marketing umzusetzen, annimmt. Nur zwei Organisationen äußerten sich skeptisch (B3, B4). Vier Organisationen rechnen intern mit Schwierigkeiten, die allerdings gelöst werden können, für die verbliebenen sechs Organisationen wird die Implementierung von Affiliate Marketing allgemein akzeptiert. Unter diesen sechs Einrichtungen befinden sich drei Organisationen, die bereits jetzt intensiv am Markt mit ihren Produkten auftreten.

Im Gegensatz zur allgemeinen Bereitschaft Affiliate Marketing umzusetzen, ist es für die Organisationen schwierig Ressourcen dafür bereit zu stellen. Fünf Organisationen, darunter drei die eine Implementierung in Betracht ziehen, haben nicht die dafür nötigen Ressourcen. Drei weitere Einrichtungen haben kaum Ressourcen, lediglich drei von zwölf können die notwendigen zeitlichen und personellen Ressourcen aufbringen. Der Optimalfall, vorhandene Akzeptanz und vorhandene Ressourcen, trifft derzeit nur auf B7 zu, der bereits Affiliate Marketing aktiv einsetzt. Aufgrund der Grafik kann geschlussfolgert werden, dass B2 und B5 sowie deren MitarbeiterInnen überzeugt werden müssen, dann ist eine Umsetzung sofort möglich. Diese Annahme wird durch Interviewaussagen beider unterstützt. Fünf weitere Einrichtungen möchten Affiliate Marketing gern einsetzen, es fehlen jedoch die Ressourcen. Zeit- und Personalressourcen können jedoch nicht eingekauft werden, da meist die finanziellen Mittel dafür nicht zur Verfügung stehen. Ein

Netzwerk, welches ihnen in diesem Fall entgegen kommt, wird daher von allen Einrichtungen (außer B3) begrüßt.

5.9. Schlussfolgerungen für die geplante SoPro Innovationsplattform und den Online Marktplatz

5.9.1. Gestaltung und Elemente der SoPro Innovationsplattform als Affiliate Netzwerk

Aus den bisherigen Ergebnissen kann geschlussfolgert werden, dass je nach eingenommener Rolle der NPOs, Affiliate oder Merchant, unterschiedliche Vorbedingungen, -kenntnisse und Erwartungen an Affiliate Marketing bestehen. Deshalb muss ein Netzwerk, wie in Kapitel 5.7. beschrieben, unterschiedliche Dienste für NPOs als Merchant und/oder Affiliate anbieten, um sie als Partner zu gewinnen. Ein Netzwerk sollte NPOs sowohl als Affiliate und Merchant ansprechen und ihnen zusätzliche Angebote zur Verfügung stellen, damit eine optimale Nutzung von Affiliate Marketing, wovon letztendlich auch das Netzwerk finanziell profitiert, wahrscheinlicher wird. Affiliate Netzwerke wie affili.net bieten auf ihren Websites bereits Hintergrundinformationen in Form von Texten und Videos an. Gespräche und eine intensive Beratung gibt es allerdings nur für potentielle Merchants. Aus den Interviews geht hervor, dass sich auch die NPO-Affiliates eine intensive Betreuung vonseiten des Netzwerkes wünschen. An aktiven und guten Affiliates sind letztendlich nicht nur die Merchants interessiert, sondern auch die Netzwerke, denn nur so kann tatsächlich Umsatz generiert werden. Eine Betreuung von Affiliates, die aufgrund ihrer bestehenden Reputation in der Gesellschaft und dem Fokus auf Content Marketing, welcher ein Fokus vieler Merchants ist, trägt zu einem schnellen Wachstum von Affiliate Marketing innerhalb der NPO-Branche bei. Die Frage ist, ob bestehende Netzwerke von dieser Gruppe anerkannt und akzeptiert werden würden oder ob es ein spezialisiertes Netzwerk für NPOs geben sollte.

Von den Einrichtungen wurde die Notwendigkeit eines spezialisierten Netzwerkes für NPOs verschieden bewertet. Jene Organisationen, die sich bereits gegenüber ihren KundInnen nicht als Behindertenwerkstätten präsentieren und damit auch nicht werben, nutzen weiterhin die bestehenden Netzwerke (B2, B6, B10, B12). Dahingegen äußerten sich die anderen InterviewpartnerInnen sogleich positiv gegenüber einer möglichen Umsetzung von Affiliate Marketing, wenn es ein spezielles Netzwerk für NPOs gäbe, da in diesem mit hoher Wahrscheinlichkeit bereits eine ethische und moralische Basis geschaffen wurde, die gewährleistet, dass nicht der Profit im Mittelpunkt steht sondern die sozialen Aspekte. Dieses

Netzwerk sollte gleichzeitig Öffentlichkeitsarbeit übernehmen, um NPOs vor dem Vorwurf zu schützen, dass wirtschaftliche Faktoren im Vordergrund stehen.

Ein Netzwerk, welches sich gezielt an Organisationen und Einrichtungen wendet, die sozial und gemeinnützig auftreten beziehungsweise deren Anliegen eine soziale Produktion ist, wäre damit im Interesse der Mehrheit der Interviewten (B1, B4, B5, B7, B8, B9, B11, B12 würde sowohl diesem als auch einem bereits bestehendem beitreten). Die geplante SoPro Innovationsplattform muss damit gezielt die Bedürfnisse dieser Einrichtungen ansprechen, um sie für sich zu gewinnen und dabei aber auch die Wünsche der teilnehmenden FPOs berücksichtigen. Um dieses Netzwerk auch für FPOs attraktiv zu machen, ist es laut B2 essentiell, dass es betriebswirtschaftlich aufgebaut ist, auf einem Businessplan beruht, die Aktivitäten innerhalb des Netzwerkes moderiert sowie steuert und klare Vorgaben macht, an welche sich alle TeilnehmerInnen halten müssen.

Zusammenfassend und die Erkenntnisse des Kapitel 5 berücksichtigend muss die SoPro-Innovationsplattform, wenn sie als Affiliate Netzwerk tätig wird, vor allem NPOs Beratung, Weiterbildung, Betreuung und Unterstützung bei der Umsetzung von Affiliate Marketing als Affiliate oder Merchant anbieten. Zur Beratung gehören dabei das Erstgespräch und die Analyse der Umsetzungsmöglichkeiten sowie deren Potentiale, regelmäßige Informationen zu Geschäftsmodellen und Nutzung von Werbemitteln, steuerliche und rechtliche Konsultationen, Evaluierung der bisherigen Ergebnisse als Affiliate oder Merchant und darauf aufbauend Formulierung einer weiterführenden Strategie. Als Weiterbildung sollte die Website außerdem Kurse, Tutorials, Seminare, Vorträge und Treffen organisieren, wo Erfahrungen ausgetauscht und neues Wissen vermittelt werden. Mögliche Weiterbildungsthemen sind dabei die konkrete Umsetzung von Affiliate Marketing von Merchants beziehungsweise Affiliates, die mögliche Nutzung von verschiedenen Werbemitteln, der Umgang mit und die Formen der Transparenz gegenüber den WebsitebesucherInnen, Imagepflege, Steuer und Recht für NPOs, die Affiliate Marketing einsetzen sowie Stufen zur Einführung von Affiliate Marketing innerhalb der Organisation. Sobald sich Organisationen für eine Implementierung von Affiliate Marketing entschieden haben, sollten sie betreut werden. Diese Betreuung sollte im Idealfall durch einen Ansprechpartner erfolgen, der für jede Frage zuständig ist und innerhalb kurzer Zeit in allen Angelegenheiten, ob technisch, rechtlich oder inhaltlich, weiterhelfen kann. Eine Betreuung erfolgt auf Anfrage, aber auch regelmäßig durch Angebote wie Tagungen, Meetings und größeren Veranstaltungen, wo sich die verschiedenen TeilnehmerInnen des Netzwerkes treffen können. Sowohl während als auch vor der Umsetzung von Affiliate Marketing sollte das Netzwerk seine

Unterstützung zusichern. Diese Hilfe betrifft nicht nur den Kontakt mit dem Verantwortlichen für Affiliate Marketing innerhalb der Organisationen, wie es bei der Betreuung der Fall ist, sondern bereits die Vorstellung des Konzeptes um die MitarbeiterInnen davon zu überzeugen, und die Öffentlichkeitsarbeit. Das Netzwerk kann aufgrund seiner eigenen Öffentlichkeitsarbeit verhindern, dass das Image der NPOs unter dem neuen Marketingmodell leidet, wie es manche befürchten. Die Unterstützung betrifft außerdem die technische Umsetzung von Affiliate Marketing. Das Netzwerk muss einen technischen Rahmen anbieten, der sich sowohl leicht in bestehende Strukturen integrieren lässt als auch im Fall von fehlenden Ressourcen NPOs technische Aufgaben, wie die Erstellung von Werbemitteln, erleichtert. Das Netzwerk muss die technischen Grundlagen anbieten, sodass es für Organisationen mit geringem Mehraufwand verbunden ist Links und Deeplinks zu erstellen, mit denen Cookie Tracking durchgeführt werden kann. Aufgrund der sich verändernden rechtlichen Grundlage bezüglich Cookie Tracking muss das Netzwerk in diesem Fall stets die neuesten Methoden kennen und deren Nutzung für sich evaluieren und bei positiver Einschätzung einführen.

Das Netzwerk muss, wenn es alle diese Dienstleistungen anbieten möchte, sein Provisionsmodell darauf anpassen. Da keine Mitgliedsbeiträge erhoben werden sollen, muss die Finanzierung vollständig über Provisionen erfolgen. Nicht alle NPOs werden alle Dienstleistungen nutzen, sodass sich die Höhe der zu entrichtende Provision nach der Nutzung dieser Dienste richten sollte. Wenn der Affiliate zum Beispiel eine Provision von zehn Prozent erhält und zahlreiche Dienste des Netzwerkes zur Umsetzung von Affiliate Marketing genutzt hat, so könnte vertraglich festgeschrieben werden, dass von diesen zehn Prozent wiederum zehn Prozent an das Netzwerk abgegeben werden müssen. Genauso kann von den Merchants eine Abgabe an das Netzwerk verlangt werden, was derzeit bereits in allen Affiliate Netzwerken üblich ist.

Um für alle Beteiligten der Plattform eine Vertrauensgrundlage zu schaffen, kann das Netzwerk außerdem eine Einstiegshürde einbauen, indem sich interessierte Affiliates und Merchants bewerben müssen. Auf dieser Bewerbung basierend wird entschieden, ob eine Person oder eine Organisation beitreten darf. Das Affiliate Netzwerk kann anhand von sozialen, wirtschaftlichen, ökologischen und ethischen Gütekriterien feststellen, inwieweit ein Kandidat für die Plattform geeignet ist und bei positiver Entscheidung den weiteren NetzwerkteilnehmerInnen auch transparent darstellen, wie die einzelnen Bewertungen ausgefallen sind. Diese Evaluierungen sollten allerdings von Affiliates und Merchants ebenfalls bewertet werden dürfen, sodass TeilnehmerInnen langfristig die Chance haben sich zu verbessern. In den Profilen der Merchants und Affiliates kann außerdem ein Pflichtfeld eingerichtet werden, in dem Referenzen und

Möglichkeiten der Kontaktaufnahme ausgewiesen werden. Wenn TeilnehmerInnen vor Abschluss eines Partnerprogramms den jeweils anderen kennen lernen möchten und dies als notwendige Bedingung formulieren, muss es für Merchants und Affiliates möglich sein, dieses innerhalb der Präsentation ihres Partnerprogramms einzubauen. Ein potentieller Partner muss sich damit erst bei ihnen bewerben, woraufhin ein Gespräch (über das Internet oder direkt vor Ort) stattfindet auf dem basierend entschieden wird, ob das Partnerprogramm abgeschlossen wird.

In allen Dienstleistungen, die das Netzwerk anbietet, und bei jeder Aktivität, die innerhalb des Netzwerkes stattfindet, ist es von besonderer Relevanz, dass eine Moderation stattfindet, die den Dialog mit und zwischen den verschiedenen Akteuren und Mitgliedern fordert und fördert. Die Moderation wurde von verschiedenen Befragten ausdrücklich gewünscht (u.a. B2, B5 und B12) und wird als Kern des Erfolges eines solchen Netzwerkes betrachtet. Ohne Moderation wäre es schwer möglich Sanktionen gegen Mitglieder auszusprechen, die sich nicht an die Regeln halten, und wenn Regelverstöße ungeahndet bleiben, kann dies langfristig dem Netzwerk, seinem Image und damit dessen gesamten Erfolg schaden (B2).

Die Ansprüche an die SoPro Innovationsplattform, die sich unter anderem für seine Finanzierung als Affiliate Netzwerk präsentieren wird, sind damit vielfältig und hoch. Die Plattform muss strategisch geplant werden und klare Strukturen haben, die an die eigentlichen TeilnehmerInnen innerhalb eines vorab definierten Rahmens angepasst werden können. Neben der Befähigung seiner Mitglieder Affiliate Marketing selbständig umzusetzen, muss das Netzwerk im Interesse der Organisationen Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Nur so ist langfristig ein Erfolg möglich.

5.9.2. Gestaltung und Elemente des SoPro Online-Marktplatzes

Der SoPro Online-Marktplatz soll zukünftig Produkte online anbieten, die das Gütesiegel „sozial produziert“ erhalten haben und damit die Kriterien der Sozialen Produktion erfüllen. Dieser Online Marktplatz stellt somit eine Art Portal dar, auf der Produkte verschiedener Produzenten gesammelt und präsentiert werden. Ähnlich einer Gutschein- oder Preisvergleichswebsite sollen die Produkte der sozialen Produktion kurz vorgestellt und direkt zum Kauf angeboten werden. Damit ist SoPro hier als Affiliate tätig.

Als Affiliate-Marktplatzbetreiber muss das Ziel des Marktplatzes, welches über den eigentlichen Verkauf hinausgeht, transparent vermittelt werden. Wertschätzung von Produkten und Leistungen ist ein zentrales Anliegen von SoPro und dieses muss innerhalb der Webpräsenz klar transportiert werden. Neben einer kurzen Produktpräsentation sollten deshalb auch Hintergrundinformationen zur Produktion und dem Produzenten vermittelt werden. Merchants,

die vor allem an Affiliates, die Content Marketing betreiben, interessiert sind, könnten von einer reinen Auflistung der Produkte abgeschreckt und nicht angeregt werden ein Partnerprogramm mit SoPro einzugehen. SoPro sollte als Affiliate in direkten Kontakt mit dem Merchant treten und den gegenseitigen Austausch fördern, sodass beide Seiten langfristig von der Partnerschaft profitieren können. Die Übernahme von Werbemitteln als auch die abgesprochene Anpassung jener an die Bedürfnisse der MarktplatznutzerInnen müssen auf gegenseitigem Vertrauen basieren. Zur Vertrauensbildung tragen vor allem auch Treffen und regelmäßige Gespräche bei, wodurch letztendlich beide Seiten ihre Produkte und Dienstleistungen für die KundInnen verbessern können.

Als Marktplatzbetreiber sollte potentiellen Merchants außerdem die Möglichkeit geboten werden, die Produktdaten und –bilder selbst aufzunehmen und online zu stellen. Dies wurde explizit von B4 gewünscht, da die Ressourcen fehlen, um diese Informationen selbst zu eruieren und anderen aufbereitet zur Verfügung zu stellen. Mit den ressourcenschwachen Merchants könnte SoPro eine Vereinbarung treffen, dass in regelmäßigen Abständen Besuche stattfinden, während jener die bisherige Zusammenarbeit besprochen, neue Produktdaten erhoben und Fotos gemacht werden. Als Gegenleistung könnte der Merchant eine höhere Provision pro verkauftem Produkt an den Affiliate SoPro zahlen.

Mit dem Online Marktplatz muss SoPro gezielt auf die Bedürfnisse der Merchants eingehen und gleichzeitig die eigene Zielgruppe berücksichtigen. Da der Marktplatz derzeit noch nicht eröffnet wurde, kann bei der Definition und Beschreibung der künftigen NutzerInnen nur auf die derzeitigen BesucherInnen der Website www.sozialproduziert.at zurückgegriffen werden. Diese Website richtet sich gezielt an Unternehmen und Organisationen, die Teil des „SoPro-Netzwerkes“ werden möchten beziehungsweise schon sind und diese könnten damit potentielle B2B-KundInnen darstellen. B2B-KundInnen sind für alle Interviewten, die als Merchant aktiv werden, attraktiv und in diesem Fall noch lukrativer, da sie sich gezielt an ein soziales Netzwerk wenden und daher mit einem gemeinsamen Interesse an der Umsetzung von sozialer Chancengleichheit gerechnet werden kann. Langfristig muss sich SoPro daher entscheiden, ob sich der Marktplatz vor allem an B2B-KundInnen wendet oder zukünftig auch PrivatkundInnen anspricht.

Der Online-Marktplatz kann für SoPro eine Ergänzung zum Netzwerk darstellen, welche Merchants nutzen können. Der Marktplatz kann innerhalb des Netzwerkes als selbständiger Affiliate auftreten, unter denen die Merchants wählen können. Um die Entscheidung der

Merchants nicht zu beeinflussen, sollte diesen auch keine zusätzlichen Vergünstigungen bei den zu zahlenden Provision an das Netzwerk angeboten werden, wenn sie neben der Plattform auch den Marktplatz nutzen.

5.10. Bewertung von Affiliate Marketing als potentielle alternative Finanzierungsquelle

Die tatsächliche Erschließung neuer Finanzierungsquellen durch NPOs hängt hauptsächlich von fünf internen Faktoren ab: Ressourcenbindung, Verwendungsfreiheit, Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten, Rechenschaftsverpflichtungen und Eigeninitiative (Schober et al. 2011). Affiliate Marketing soll unter diesen Gesichtspunkten auf Grundlage der gewonnen empirischen Erkenntnisse jeweils in zwei Szenarien bewertet werden: Das erste Szenario stellt die derzeitige Situation dar (Netzwerke widmen sich hauptsächlich Merchants und ist nicht auf NPOs spezialisiert). Das zweite Szenario stellt eine Wunschsituation, die auf Basis der formulierten Bedingungen durch die Interviewten beschrieben wurde und im Idealfall zukünftig von der SoPro Innovationsplattform realisiert wird, dar.

Kriterien	Szenario 1: Jetzt-Situation		Szenario 2: Wunsch-Situation	
	Affiliate	Merchant	Affiliate	Merchant
Ressourcenbindung	Hoch	Hoch	Mittel	Mittel
Verwendungsfreiheit	Hoch	Hoch	Hoch	Hoch
Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel
Rechenschaftsverpflichtung	Mittel	Hoch	Gering	Mittel
Eigeninitiative	Hoch	Hoch	Mittel	Mittel

Tabelle 10: Bewertung der Kriterien für Affiliate Marketing als alternative Finanzierungsquelle in zwei Szenarien

Bei dem Vergleich der Kriterien beider Szenarien wird deutlich, dass sich vor allem Ressourcenbindung, Rechenschaftsverpflichtung und Eigeninitiative für die NPO im Wunschscenario positiv darstellen. Für NPOs sind vor allem jene Finanzierungsquellen lukrativ, die eine geringe Ressourcenbindung und Eigeninitiative fordern, wenig Einfluss auf die NPO-Aktivitäten haben, über deren Verwendung man frei entscheiden kann und wenig Rechenschaft über ihre Nutzung ablegen muss (Schober et al. 2011). Wenn sich ein Netzwerk somit speziell an NPOs richtet und die beschriebenen Dienstleistungen anbietet, verbessern sich die Bedingungen

von Affiliate Marketing als alternative Finanzierungsquelle deutlich und somit ist eine Implementierung dieser Marketingform wahrscheinlicher. Im Folgenden sollen die Werte beider Szenarien für die einzelnen Kriterien näher erläutert werden.

5.10.1. Ressourcenbindung

In Szenario 1 ist die Ressourcenbindung für Affiliate und Merchant hoch, da beide Personal- und Zeitressourcen investieren müssen, um ein passendes Netzwerk und PartnerInnen zu finden. Außerdem müssen sie Affiliate Marketing in ihre bestehenden Strukturen integrieren, was für viele NPO-Affiliates bedeutet, die eigenen Websites um einen zusätzlichen Mehrwert für ihre BesucherInnen zu erweitern, indem zum Beispiel Produkte empfohlen werden. NPO-Merchants müssen aufgrund des geforderten Vertrauensaufbaus vor Beginn der Promotion durch einen Affiliate Treffen organisieren und intern Verantwortlichkeiten festlegen, wer für die Betreuung der Affiliates und die Erstellung der Werbemittel zuständig ist.

In Szenario 2 wird die Ressourcenbindung aufgrund der unterstützenden Dienste durch das Netzwerk günstiger eingeschätzt. Sowohl NPO-Merchant als auch –Affiliate müssen nicht nach möglichen Netzwerken suchen, da sich diese Plattform gezielt an sie richtet und ihnen notwendige Leistungen zur Verfügung stellt. Da beide Akteure dennoch Ressourcen investieren müssen, den Umfang teilweise aber selbst bestimmen können, da sie auch vom Netzwerk aktiv unterstützt werden, wird der Umfang als „mittel“ eingeschätzt.

5.10.2. Verwendungsfreiheit

Die Verwendungsfreiheit der generierten Gelder wird in Szenario 1 und 2 für NPO-Affiliate und -Merchant als hoch eingeschätzt. Für NPO-Affiliates sind die vereinbarten Provisionen lediglich an die Affiliate-Leistung geknüpft und die NPOs können selbst über deren Verwendung entscheiden. NPO-Merchants können ebenfalls frei über die generierten finanziellen Mittel verfügen, sollten allerdings darauf achten, dass sie aufgrund der Höhe der Gelder nicht ihren Gemeinnützigkeitscharakter verlieren. Wenn sie sich für eine Zweckbindung der durch Affiliate Marketing erwirtschafteten finanziellen Mittel entscheiden, so ist dies eine strategische Entscheidung.

5.10.3. Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten

Die Einflussnahme auf NPO-Aktivitäten aufgrund von Affiliate Marketing wird in Szenario 1 und 2 als mittel eingeschätzt. Inwieweit NPO-Affiliates ihre Online Aktivitäten an die Anforderungen von Merchants anpassen oder intern weitere Prozesse aufgrund von Affiliate Marketing

verändern, ist eine eigenständige Entscheidung einer jeden NPO selbst. Jedoch müssen aufgrund der fehlenden Online Marketingkonzepte, in die sich Affiliate Marketing leicht integrieren ließe, Internetaktivitäten ausgebaut und die Perspektive der Organisation stärker zum potentiellen Kunden hin verändert werden. Merchants müssen ihre internen Prozesse so anpassen, dass Affiliate Marketing optimal umgesetzt werden kann. Eine weitere Aufgabe besteht darin, Affiliates zu finden und zu betreuen. NPO-Affiliates und –Merchants rechnen beide mit internen Widerständen aufgrund möglicher Kernkompetenzenkonflikte und diese müssen vor Implementierung von Affiliate Marketing gelöst werden. Die beschriebenen internen Veränderungen werden sowohl in Szenario 1 als auch 2 gefordert, wobei in Szenario 2 eine größere Unterstützung vonseiten des Netzwerkes gegeben ist.

5.10.4. Rechenschaftsverpflichtung

Eine Rechenschaftsverpflichtung vor allem zur eigentlichen Nutzung von Affilaite Marketing haben NPOs laut eigenen Aussagen vor allem gegenüber potentiellen KundInnen, SpenderInnen und der Gesellschaft. Die Wahl des Partners und Netzwerkes sowie die Gefahr als zu wirtschaftlich betrachtet zu werden, können zu einem Imageverlust beitragen. Die Verpflichtung gegenüber den InternetnutzerInnen und auch der Öffentlichkeit diese Form des Marketings und bestmöglich auch die Verwendung der dadurch generierten Gelder transparent zu erläutern, wird in Szenario 1 als mittel bis hoch eingeschätzt. Diese Pflicht ist in Szenario 2 für beide Akteure weniger stark ausgeprägt, da das Netzwerk aufgrund seiner Ausrichtung auf NPOs und eigener Öffentlichkeitsarbeit für alle Netzwerkteilnehmer die Gefahr eines Imageverlustes mindert.

5.10.5. Eigeninitiative

Die Eigeninitiative von Merchants und Affiliates mit dem jeweils anderen Kontakt aufzunehmen ist in Szenario 2 geringer als in Szenario 1. In Szenario 1 ist ein hoher Grad an Eigeninitiative notwendig, um die Nutzung von Affiliate Marketing durch regelmäßigen Austausch für beide Akteure zu optimieren. Obligatorische Treffen sind innerhalb von Szenario 1 nicht vorgesehen. Bei den Interviews wurde deutlich, dass solche Treffen gewünscht sind und deshalb gibt es im Netzwerk von Szenario 2 eine Verpflichtung vor Abschluss des Partnerprogramms miteinander direkt Kontakt aufzunehmen. In Szenario 2 ist nicht so viel Eigeninitiative erforderlich, da bereits in den Netzwerkvereinbarungen die meisten Forderungen und Wünsche der NPOs integriert wurden.

6. Conclusio

Das Thema Affiliate Marketing in Verbindung mit der NPO-Branche wurde bisher in keiner Literatur behandelt. Diese Arbeit bietet die Möglichkeit einen Einblick zur Bedeutung und möglichen Implementierung von Affiliate Marketing durch NPOs mit Behindertenwerkstätten zu gewinnen.

Es wird deutlich, dass Affiliate Marketing aufgrund von Unkenntnis häufig noch nicht als möglicher Marketingkanal in Betracht gezogen wird. Neben dem Potential als Finanzierungsquelle spielen für die interviewten Einrichtungen noch weitere Faktoren, wie Imagegewinn und Erschließung möglicher wirtschaftlicher Kooperationspartner eine entscheidende Rolle für die Bewertung dieser Marketingform hinsichtlich einer zukünftigen Nutzung. NPOs nehmen innerhalb des Affiliate Marketings eine Sonderrolle ein, da sie aufgrund ihrer Organisationsform keiner Rolle zugeordnet werden können. Je nach Marketingkonzept, rechtlicher und steuerlicher Situation sowie Organisationsphilosophie können sich NPOs entweder eine Tätigkeit als Merchant, Affiliate oder sogar beides gleichzeitig vorstellen. Allen gemeinsam ist die Priorisierung von Content Marketing. Deshalb sind sie für die Affiliate Marketing-Markt, für den Content Marketing derzeit eine entscheidende Rolle einnimmt, von besonderem Interesse. Die Wahrnehmung und Einschätzung von NPOs, inwieweit Affiliate Marketing für sie relevant ist, kann Affiliate Netzwerken Rückschlüsse geben, wie diese Zielgruppe zukünftig besser angesprochen und als Affiliates oder Merchants gewonnen werden kann.

Die Vor- und Nachteile von Affiliate Marketing, die in vorherigen Forschungsarbeiten erhoben wurden, nehmen manche NPOs auch wahr. Die NeukundInnengewinnung, Umsatzgenerierung und Möglichkeiten der Produktoptimierung werden von NPO-Merchants als Vorteile genannt. Für NPO-Merchants wiegen die Nachteile, wie Kontrollverlust und Abhängigkeit von Affiliates, jedoch schwerer, weshalb sie skeptischer gegenüber Affiliate Marketing auftreten als NPO-Affiliates. Diese verbinden mit Affiliate Marketing sowohl die Erschließung einer neuen Geldquelle als auch zusätzlicher immaterieller Vorteile, wie Imagegewinn und Kontakte zu potentiellen Auftraggebern und Arbeitgebern für ihre KlientInnen. Für NPO-Affiliates stellt der zusätzliche Ressourcenaufwand das größte Hindernis dar. Deshalb werden Nachteile, wie die geringe Kreativität von Affiliate Marketing, tendenziell begrüßt, da so die Möglichkeit besteht Vorlagen zu nutzen und selbst Ressourcen einzusparen. Bei bestehenden Marketingkonzepten wurde die Implementierung von Affiliate Marketing als leicht möglich eingeschätzt.

Sowohl für NPO-Affiliates als auch –Merchants stellte die Möglichkeit der Imageverschlechterung das Kernproblem des Affiliate Marketings dar. Hier wurde deutlich, dass viele NPOs den Verlust ihres gesellschaftlichen Ansehens fürchten sobald sich ihre Ausrichtung geringfügig ändert oder erweitert. Nur wenige sehen darin eine Chance, eine neue Zielgruppe für sich zu gewinnen und ihr Image tatsächlich zu verbessern, indem die Organisation zum Beispiel als innovativ wahrgenommen wird.

Der Umstand, dass FPOs zunehmend ihr Content Marketing auslagern und Content-Affiliates zur Verbreitung ihrer Botschaften nutzen, kann sich für NPOs, die in Affiliate Marketing eine Chance sehen, als positiv erweisen. NPOs sollten sich dabei nicht als Sprachrohr der Unternehmen betrachten, sondern ihre eigenen Ziele und Werte ins Zentrum rücken und darüber Affiliate Marketing betreiben. So besteht eine geringere Gefahr die eigene Mission zu vernachlässigen und dem Vorwurf zu unterliegen, die Kernkompetenzen aus den Augen zu verlieren. Integrative Werbeformen im Content Marketing, wie sie von den NPOs befürwortet und vor allem eingesetzt werden, kommen FPOs damit entgegen, wodurch NPOs zu lukrativen Affiliate-Partnern werden.

Die beschriebenen NPO-Basis-Geschäftsmodelle nach Wirtz (2000) Content, Commerce und Context bilden die Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung von Affiliate Marketing, wobei viele NPOs Commerce und Context auf ihren Webpräsenzen bisher noch nicht umgesetzt haben und dies für eine Durchführung von Affiliate Marketing vorteilhaft ist. Ein Ausbau der Webpräsenz um diese Elemente ist mit zunehmendem Ressourcenaufwand verbunden. Die geringen Ressourcen stellen ein Hauptproblem bei der Umsetzung neuer Konzepte dar, weshalb Plattformen, die NPOs viele unterstützende Dienste anbieten, eine Implementierung von Affiliate Marketing im NPO-Bereich fördern würden. So können Netzwerke als auch Merchants und Affiliates neue Partner für ihre Affiliate-Tätigkeit gewinnen.

6.1. Beantwortung der Forschungsfragen

6.1.1. Notwendige Erfolgsfaktoren für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten für eine erfolgreiche Implementierung von Affiliate Marketing

In Abhängigkeit von der angestrebten Rolle, ob Affiliate oder Merchant, von Vorerfahrungen, bestehenden Ressourcen und umgesetzten Marketingkonzepten haben die interviewten NPOs unterschiedliche Ansprüche an die Bedingungen, die für eine Implementierung gegeben sein müssen. Aufgrund der Aussagen in den Interviews lassen sich drei Erfolgsfaktoren unabhängig

von diesen Kriterien definieren, die gegeben sein müssen, damit Affiliate Marketing eine Chance auf Umsetzung hat. Dazu gehören Innovationsbereitschaft, Strategieentwicklung und Ressourcenverfügbarkeit.

Innovationsbereitschaft bedeutet, dass die NPO grundsätzlich bereit sein muss, sich neuen Marketingkonzepten und Finanzierungsquellen zu öffnen und keine Angst vor Imageverlust aufgrund von Veränderungen haben darf. Dies bedeutet auch, dass die NPO bereit sein muss, Risiken einzugehen. Affiliate Marketing kann aufgrund seines integrativen Charakters interne Veränderungsprozesse in weiteren Bereichen, wie Wissensmanagement, anstoßen und zu unternehmensinternen Innovationen beitragen, die zuvor nicht assoziiert wurden. Innovationsbereitschaft bedeutet Neues als Chance und nicht als Gefahr für die eigene Organisation anzusehen.

Ein zweiter Erfolgsfaktor ist die Strategieentwicklung. Damit die Vorteile von Affiliate Marketing genutzt werden können und dieses Marketingkonzept nicht durch Imageverlust zur Gefahr für die gesamte Organisation wird, muss eine Strategie entwickelt werden, wie Affiliate Marketing und in welchem Ausmaß und mit welchen Partnern umgesetzt werden soll. Für die Auswahl der Partner der Merchants und Affiliates müssen die notwendigen Eigenschaften beziehungsweise Ausschlusskriterien formuliert werden. Dabei ist es besonders wichtig, die Bedürfnisse und Internetgewohnheiten der verschiedenen Stakeholder der Organisation zu berücksichtigen. Die Strategie muss außerdem die Gründe und Ziele für den Einsatz von Affiliate Marketing darlegen, an denen letztendlich der Erfolg bemessen werden kann.

Der dritte Erfolgsfaktor betrifft die letztendliche Umsetzung, für die personelle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen müssen. Für eine optimale Implementierung von Affiliate Marketing ist es sowohl für Affiliates als auch Merchants notwendig, dass Personal mit den notwendigen Kenntnissen und Fähigkeiten vorhanden ist. Neben Marktwissen sowie technischen und inhaltlichen Kenntnissen müssen Verantwortliche darüber hinaus vor allem Kommunikatoren beziehungsweise Vermittler zwischen Organisation und den jeweiligen Partnern sein.

Während der erste Erfolgsfaktor bereits innerhalb der Einrichtung gegeben sein muss, damit über die Nutzung von Affiliate Marketing nachgedacht wird, können Organisationen bei den zwei folgenden Faktoren externe Unterstützung erhalten. Eine Implementierung ist bei fehlenden Ressourcen für die Strategieentwicklung und Umsetzung von Affiliate Marketing nahezu nicht möglich. Ein Netzwerk, welches NPOs, die eine Einführung von Affiliate Marketing in Erwägung

ziehen, unterstützt, baut eine Brücke zwischen Wunsch und Umsetzung und macht eine tatsächliche Implementierung realistischer.

6.1.2. Einschätzung des Potentials von Affiliate Marketing für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten

Die interviewten Einrichtungen waren mehrheitlich der Meinung, dass mit Hilfe von Affiliate Marketing zusätzliche Gelder lukriert werden können. Diese finanziellen Mittel sind für die Einrichtung neben ihrer Basisfinanzierung eine zusätzliche Geldquelle, mit der gleichzeitig ihre Internetpräsenz optimiert wird. Das Potential von Affiliate Marketing betrifft damit nicht nur die Möglichkeit Provisionen und damit Gewinne zu erzielen, sondern auch weitere Bereiche wie die interne Kommunikation, das Wissensmanagement, Vernetzung sowie Marketing und Produktion zu optimieren. Das Potential für die NPO-Branche wird damit insgesamt als sehr hoch angesehen.

6.1.3. Entscheidung, ob Affiliate Marketing eine potentielle alternative Finanzierungsform für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten ist

Affiliate Marketing ist für elf der zwölf interviewten Organisationen und damit für die Mehrheit eine potentielle Finanzierungsform. Die tatsächliche Umsetzung hängt wesentlich von den Erfolgsfaktoren, speziell den Ressourcen, ab. Aufgrund der Bewertung von Affiliate Marketing, die bei gegebenen Rahmenbedingungen sehr positiv ausfällt, kann geschlussfolgert werden, dass diese Marketingform bei externer Unterstützung zukünftig eine relevante Marketing- und Finanzierungsstrategie werden kann.

6.2. Einschränkung der Ergebnisse aufgrund von potenziellen Fehlerquellen

Innerhalb dieser Arbeit wurden zwölf Einrichtungen mit Behindertenwerkstätten befragt. Die Ergebnisse können aufgrund dieser kleinen Stichprobe nur eingeschränkt auf die Gesamtheit der Organisationen, die eine Behindertenwerkstatt betreiben, übertragen werden. Die Organisationen waren trotz ähnlicher Ausrichtung, behinderten Menschen eine Beschäftigung zu bieten, sehr unterschiedlich und Vergleiche nur bedingt möglich, da bei jeder Einrichtung die jeweiligen Hintergründe für die Antworten beachtet werden mussten. Die Interviewten hatten außerdem verschiedene Fachkenntnisse und unterschiedliches Vorwissen zur Thematik, deshalb waren die Antworten bei einigen (wie B7) bereits sehr fundiert und beruhten auf Erfahrungen, während andere (wie B4) aus dem Bauch heraus antworteten. Die Aussagen waren damit von unterschiedlicher Qualität und sind schwer miteinander zu vergleichen. Da die Mehrheit der Befragten Affiliate Marketing zuvor nicht kannte und erst während des Interviews diese

Marketingform detailliert erklärt wurde, beruhten die nachfolgenden Aussagen zu einer möglichen Implementierung sowie die Nennung potentieller Probleme nicht auf strategischen Entscheidungen oder Recherchen, sondern auf Gefühlen und Einschätzungen der Interviewten. Dadurch wird der Allgemeingültigkeitscharakter der Antworten eingeschränkt.

Die Interviews wurden mit Hilfe eines Interviewleitfadens durchgeführt. Die Interviewerin orientierte sich mit ihren Fragen jedoch vorrangig an den Aussagen, Interessen und Kenntnissen der Befragten, weshalb nicht in jedem Interview alle Fragen gestellt wurden. Aufgrund der induktiven Erweiterung des deduktiv aufgestellten Kategoriensystems nach jedem Interview, bestand somit auch nicht die Möglichkeit bereits interviewte Personen nach Einschätzungen zu den neuen Kategorien zu befragen. Außerdem hatte jedes Interview eine zeitliche Beschränkung von maximal einer Stunde, weshalb zum Teil nicht auf alle Punkte eingegangen werden konnte. In einigen Fällen wäre es auch ratsam gewesen, die interviewten Personen nach einiger Zeit erneut zu interviewen, weil dann die Möglichkeit bestanden hätte, dass die Befragten die neu gewonnenen Informationen verarbeitet und eventuell auch nachrecherchiert und somit die Antworten eine höhere Qualität hätten.

6.3. Weiterführende Forschung

Eine Hauptfrage, die alle Interviewten und damit die NPOs beschäftigte, war, wie der Gesellschaft eine Kooperation mit einer FPO am besten vermittelt werden kann. Diese Frage betrifft nicht nur das Affiliate Marketing sondern jede Form der Öffentlichkeitsarbeit. Keine der befragten NPOs hat bisher eine optimale Lösung gefunden, wie Partnerschaften mit gewinnorientierten Unternehmen transparent kommuniziert werden können, ohne dass eine Seite darunter leidet. Diese Frage stellt sowohl kleine als auch größere NPOs vor die Problematik wie transparent man sein will, kann sowie muss und wie diese Transparenz zu gestalten ist. Die Betrachtung dieses Themas ist für die letztendliche Umsetzung von Affiliate Marketing relevant, jedoch nicht Forschungsgegenstand dieser Arbeit. Die Transparenzfrage ist ein umfassender Themenkomplex, bei dem Assoziationen unterschiedlicher Stakeholder beachtet und in Relation gesetzt werden müssen, was den Rahmen dieser Arbeit gesprengt hätte.

Während der Bearbeitung dieser Arbeit haben sich weitere Fragen ergeben, die einer weiterführenden Forschung bedürfen. Dazu gehören unter anderem die Vielfalt, Bedeutung und Wahrnehmung der Kernkompetenzen von NPOs in der Öffentlichkeit (und welchen Einfluss das

auf das Image der NPO hat), Bewertung der Alternativen zu Cookie Trackings sowie die tatsächlich notwendigen Schritte für die Implementierung von Affiliate Marketing.

6.4. Resümee

Abschließend kann festgehalten werden, dass diese Arbeit einen umfassenden Einblick in die Bedeutung und notwendigen Rahmenbedingungen für Affiliate Marketings für österreichische NPOs mit Behindertenwerkstätten gibt. Netzwerke, die beabsichtigen NPOs als Merchants und/oder Affiliates zu gewinnen, können die Ergebnisse nutzen, um ihr Angebot stärker an die Bedürfnisse von Sozialeinrichtungen anzupassen, um auch diese Zielgruppe für sich zu gewinnen. Trotz der Einschränkungen wurden Erkenntnisse gewonnen, die Rückschlüsse auf die Chancen und Risiken und notwendigen Bedingungen von Affiliate Marketing für die gesamte NPO-Branche zulassen. Affiliate Marketing hat eine reale Chance von NPOs in Österreich eingesetzt zu werden und so seinen bisher erschlossenen Markt gezielt zu erweitern. Von Implementierungen können sowohl FPOs, Netzwerke, NPOs als auch InternetnutzerInnen profitieren, denen so ein Mehrwert und ein authentischer Blick in die Organisation geboten wird. NPOs, die Empfehlungen aussprechen, erlauben ihren Websitebesuchern Einsichten in die eigene Organisation, da mit Ratschlägen für Produkte und Dienstleistungen gleichzeitig Organisationsziele und –interessen vermittelt werden. NPOs, die als Merchant aktiv werden, öffnen sich einem neuen Markt und können so bekannter werden. Affiliate Marketing scheint bei gegebenen Erfolgsfaktoren eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten darzustellen. Die Frage, ob es tatsächlich eine ist, kann erst nach Implementierung und Evaluation beantwortet werden und dafür brauchen NPOs vor allem Mut zu Neuem.

Quellenverzeichnis

- AffiliPRINT (2014). Gutscheinbarometer 2014. AffiliPRINT GmbH. 20 Seiten.
(http://www.affiliprint.com/docs/AffiliPRINT_GutscheinBarometer_2014.pdf?utm_source=CleverReach&utm_medium=email&utm_campaign=11-02-2014+GutscheinBarometer+-+Anforderung+2014+Teil+9%2B10&utm_content=Mailing_7229581, Zugriff am 15.02.2014)
- Austrian Internet Monitor und Integral (2012). Kommunikation und IT in Österreich 4. Quartal 2012. (http://www.integral.co.at/downloads/Internet/2013/01/AIM-Consumer_-_Q4_2012, Zugriff am 19.01.2014)
- Austrian Internet Monitor und Integral (2013). Kommunikation und IT in Österreich 2. Quartal 2013. (http://www.integral.co.at/downloads/Internet/2013/08/AIM-Consumer_-_Q2_2013.pdf, Zugriff am 19.01.2014)
- Berndt, Ralph (2009). Erfolgsfaktoren ausgewählter Marketing-Konzepte der Praxis. Weltwirtschaft 2010 Herausforderungen an das Management, Vol. 15, S.149-168.
- Bitkom Research (2013). Pressekonferenz – Nutzung sozialer Netzwerke in Deutschland. (http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM-PK_Studie_Nutzung_Sozialer_Netzwerke_31_10_2013.pdf, Zugriff am 09.02.2014)
- BMASK (2012). Nationaler Aktionsplan Behinderung 2012-2020 – Strategie der österreichischen Bundesregierung zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention. (https://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/1/1/5/CH2081/CMS1343116498970/120725_nap_web.pdf, Zugriff am 21.04.2014)
- Brenner, Michael (2013). 33 Stats on Content Marketing. B2BMarketingInsider.com (<http://www.slideshare.net/michaelbrenner/33-stats-on-content-marketing>, Zugriff am 07.02.2014)
- Bryman, Alan (2008): Social Research Methods. Oxford University Press.
- Bundesverband Digitale Wirtschaft (2010). Marketers & Consumers, Digitale & Connected. InSites Consulting, IAB Europe. (<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/160446/umfrage/bevorzugte-internetquellen-fuer-die-kaufentscheidungen-in-europa-und-deutschland-2009/>, Zugriff am 07.02.2014)
- Bundesverband Digitale Wirtschaft (2013a). Leitfaden Couponing. (http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&ved=0CFwQFjAH&url=http%3A%2F%2Fwww.bvdw.org%2Fmybvdw%2Fmedia%2Fdownload%2Fif-couponing-web-ds.pdf%3Ffile%3D2923&ei=Nnf2Uq_CK8LC7AadsYCIBA&usg=AFQjCNGbu56inurq3FBuhQNXFGqCAOLp0w&bvm=bv.60983673,d.bGE, Zugriff am 08.02.2013)
- Bundesverband Digitale Wirtschaft (2013b). Realtime Advertising Kompass 2013/2014. (<http://www.bvdw.org/mybvdw/media/download/bvdw-rta-kompass20132014.pdf?file=2908>, Zugriff am 14.02.2014)

comScore (2011). Zugriff auf Shoppingseiten über Smartphones wuchs in Großbritannien um 163 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

(http://www.comscore.com/ger/Insights/Press_Releases/2011/7/UK_Mobile_Retail_Access_via_Smartphone_Grew_163_Percent_in_Past_Year, Zugriff am 07.02.2014)

Constantinides, Efthymios (2002). The 4S Web-Marketing Mix Model. Electronic Commerce, Research and Applications, Vol. 1, pp.57-76.

Demand Metric (2013). Content Marketing Infographic.

(<http://www.demandmetric.com/content/content-marketing-infographic>, Zugriff am 07.02.2013)

Die Presse (01.02.2012). Wiener Wirtshaus sperrt nach DailyDeal Aktion zu.

(<http://diepresse.com/home/techscience/internet/728426/Wiener-Wirtshaus-sperrt-nach-DailyDealAktion-zu>, Zugriff am 09.02.2014);

European Parliament. (2013) Q&A on EU data protection reform. European Parliament News, 22.10.2013.

(http://www.europarl.europa.eu/pdfs/news/expert/background/20130502BKG07917/20130502BKG07917_en.pdf, Zugriff am 11.02.2014)

Fiore, Frank; Collins, Shawn (2001). Successful Affiliate Marketing for Merchants. Que Corp. Indianapolis, IN, USA.

Forrester Research (2012a). Affiliate Marketing – The Direct and Indirect Value That Affiliates Deliver To Advertisers. (http://www.shop.org/sites/default/files/rakuten_linkshare_-_affiliate_marketing-the_value_that_affiliates_deliver_to_advertisers_0.pdf, Zugriff am 17.02.2014)

Forrester Research (2012b). EU Mobile Commerce Forecast, 2012 To 2017.

(<http://www.forrester.com/EU+Mobile+Commerce+Forecast+2012+To+2017/fulltext/-/E-RES61377>, Zugriff am 14.02.2014)

Gabler Wirtschaftslexikon (2014). Integrierte Kommunikation.

(<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/81822/integrierte-kommunikation-v8.html>, Zugriff am 16.02.2014)

Goldschmidt, Simon; Junghagen, Sven; Harris, Uri (2004). Strategic Affiliate Marketing. Edward Elgar Publishing Ltd.

GoogleTrends (2014). Gutschein Suchbegriff.

(<http://www.google.at/trends/explore#q=gutschein&geo=AT>, Zugriff am 09.02.2014)

Hamilton, Peter (2011). The Future of Mobile Apps and Affiliate Marketing. Visibility The Magazine for Online Marketing Strategies. (<http://www.visibilitymagazine.com/hasoffers/peter-hamilton/the-future-of-mobile-apps-and-affiliate-marketing>, Zugriff am 14.02.2014)

Hargrave, Sean (2011). The end of the road for last-click-wins?. Marketing Week, Digital Strategy Supplement. (<http://www.marketingweek.co.uk/analysis/digital-strategy/the-end-of-the-road-for-last-click-wins/3026790.article>, Zugriff am 05.02.2013)

Hasselmann, Marco (2010). Die Evaluation des Post-View Tracking im Affiliate Marketing. Studeo Verlag.

Hoffman, Donna L.; Novak, Thomas P. (2000). How to Acquire Customers on the Web. Harvard Business Review, May-June, S.3-8.

Hogan, John E.; Lemon, Katherine N.; Libai, Barak (2004). Quantifying the Ripple: Word-of-mouth and advertising effectiveness. Journal of Advertising Research, Vol 44 Issue 3, S.271-280.

Hohn, Bettina (2001). Internet-Marketing und –Fundraising für Nonprofit-Organisationen. Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden.

IAB (2008). Online-Marketing in Österreich 2008. (http://www.iab-austria.at/wp-content/uploads/2013/08/Handbuch_Final_2008.pdf, Zugriff am 15.01.2014)

IAB (2013). Mediascope Europe – The Evolving Online Shopper Bulletin October 2013. Iab Europe Research. (http://www.iabeurope.eu/files/2813/8321/9033/IAB_Europe_Mediascope_Europe_The_Evolving_Online_Shopper_Bulletin_October2013.pdf, Zugriff am 15.02.2014)

Janssen, David; van Heck, Eric (2007). How Will Affiliate Marketing Networks Impact Search Engine Rankings?. ERIM Report Series Research in Management, Rotterdam.

Jurišova, Vladimira (2013). Affiliate Marketing in the context of online marketing. Review of Applied Socio-Economic Research, Vol.5, Issue 1, S.106-111.

Kellermann, Markus (2013a). Affiliate Marketing Insights. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Kellermann, Markus (2013b). Mobile Affiliate Marketing Whitepaper. Affiliate Marketing Insights. (<http://www.affiliateblog.de/mobile-affiliate-marketing-whitepaper/>, Zugriff am 14.02.2014)

Langenbacher, Wolfgang (2014). Antwort auf E-Mail-Anfrage vom Österreichischen Ethik-Rat für Public Relations. Wien.

Leitzmann, Claus-Jürgen (2002). Kampagnenmanagement zur Steuerung des Multi-Channel-Marketing – Eine Einführung mit Fokus E-Mail-Marketing. In Heinz Dallmer (2002) Das Handbuch Direct Marketing & More, S.371-397.

Mayring Philipp, Brunner Eva (2006): Qualitative Textanalyse – Qualitative Inhaltsanalyse. In: Fiala Vito, Schmid Tom (Hg.): Von der Idee zur Forschungsarbeit. Forschen in Sozialarbeit und Sozialwissenschaft. Wien: Böhlau. S.453-461.

Mayring, Philipp, Gahleitner Silke Brigitta (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Bock Karin, Miethe Ingrid (Hg.): Handbuch Qualitative Methoden in der Sozialen Arbeit. Opladen, Farmington Hills, MI: Verlag Barbara Burdich. S.295-304.

Mills, E. (2006a). Study: Click fraud could threaten pay-per-click model. (http://www.news.com/Study-Click-fraud-could-threaten-pay-per-click-model/2100-1024_3-6090939.html, Zugriff am 30.01.2014).

Mills, E. (2006b). Click fraud increasing, study finds. (http://news.cnet.com/Click-fraud-increasing,-study-finds/2100-1030_3-6095074.html, Zugriff am 30.01.2014)

Morožan, Cristian; Enache, Elena (2003). Online Performance Through The Affiliate Marketing. Ovidius University Annals, Economic Science Series, Vol. XIII, Issue 1. S.880-884.

NPO akademie (2013). NPO-Stimmungsbarometer.Wien. (http://www.npo-akademie.at/documents/Stimmungsbarometer/NPO-Stimmungsbarometer_2013.pdf, Zugriff am 02.02.2014)

OECD (1999). The Economic and Social Impacts of E-Commerce. (<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5kzdcc6tnfmp.pdf?expires=1387112642&id=id&acname=guest&checksum=AC90F8C699DF4ADF5CD69FF89A56166E>, Zugriff am 15.12.2013)

Ploss, Dirk (2002). Handbuch E-Mail-Marketing. Galileo Press, 1.Aufl.

Pulizzi, Joe (2013). Research: UK Content Marketers Are Confident, Lack Strategy. Content Marketing Institute. (<http://contentmarketinginstitute.com/2013/12/uk-2014-content-marketing-research/>, Zugriff am 07.02.2013)

Pulizzi, Joe; Handley, Ann (2013). B2C Content Marketing: 2013 Benchmarks, Budgets, and Trends-North America. Content Marketing Institute, MarketingProfs. (<http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2012/11/b2cresearch2013cmi-121113201300-phpapp02.pdf>, Zugriff am 07.02.2013)

Röck, Christoph (2009). PostView-Brückenschlag vom Affiliate Marketing zur klassischen Display-Werbung. Marke 41, Vol.4, S.68-70.

Schroeter et al. (2013). Real Time Advertising, Funktionsweise – Akteure – Strategien. metriGO GmbH, 2. Aufl., 39 Seiten. (<http://rtb-buch.de/real-time-advertising-rtb.pdf>, Zugriff am 14.02.2014)

Simonsen Immanuel (2013). Mobile Marketing Statistics For 28 Major Global Markets. Webcertain Group. (<http://blog.webcertain.com/global-mobile-report/04/09/2013/>, Zugriff am 14.02.2014)

Soubusta, Simone (2008). On Click Fraud. Information Wissenschaft und Praxis 59 (2008) 2, S.136-141. (<http://www.phil-fak.uni-duesseldorf.de/fileadmin/Redaktion/Institute/Informationswissenschaft/soubusta/onclickfraud.pdf>, Zugriff am 05.02.2014)).

Statistik Austria, Wirtschaftsuniversität Wien (2006). NPO 2006 – Daten zur Organisationsstudie Nonprofit Organisationen (NPOs) in Österreich. (<http://epub.wu.ac.at/732/1/document.pdf>, Zugriff am 21.04.2014)

The Radicati Group (2013). Prognose zur Anzahl der täglich versendeten E-Mails weltweit von 2013 bis 2017 (in Milliarden). Email Statistics Report, S.2013-2017. (<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/252278/umfrage/prognose-zur-zahl-der-taeglich-versendeter-e-mails-weltweit/>, Zugriff am 07.02.2014)

The Telegraph (22.11.2011). Groupon demand almost finishes cupcake-maker. (<http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/8904653/Groupon-demand-almost-finishes-cupcake-maker.html>, Zugriff am 09.02.2014).

TNS (2013). TNS Infratest Mobile Club 2013 Online-Vergleichsportale. (http://www.tns-infratest.com/presse/pdf/Presse/2013_11_04_TNS_Infratest_Mobile-Club_Vergleichsportale2013_Charts.pdf, Zugriff am 07.02.2014)

Tomorrow Focus Media (2012). Social Media Effects 2012 Die steigende Bedeutung des Web 2.0 – auch für Unternehmen. (http://www.tomorrow-focus-media.de/uploads/tx_mjstudien/TFM_SocialMediaEffects_2012.pdf, Zugriff am 09.02.2014)

Tradedoubler (2013a). Mobile und das digitale Shopping-Erlebnis – Wie Performance Marketing und Mobile das Kaufverhalten der Verbraucher verändern. (http://www.tradedoubler.com/global/whitepapers/performance%20mobile%20wp/td024_shop_whitepaper_de_2.pdf, Zugriff am 14.02.2014)

Tradedoubler (2013b). Mobile Consumers and You – Profitieren Sie von mobile Traffic. Mobile White Paper (http://www.tradedoubler.com/pagefiles/25098/mobilewhitepapersept2012_de.pdf, Zugriff am 14.02.2014)

Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen (2012). Stichprobe zu Spenden-Einkaufsportalen im Internet: Revolutionäre Idee mit hässlichen Macken. Düsseldorf. (<http://www.vz-nrw.de/spendenportale>, Zugriff am 09.02.2014)

von der Burg, Katja; Hundt, Patrick; Schindler, Jasmin; Kronseder, S.; Hartmann, T. (2013). Affiliate Marketing eBook – Ein Leitfaden für Affiliates und Merchants. Projecter Online Marketing, Version 1.0. (http://www.projecter.de/download/Affiliate_Marketing_eBook_Projecter.pdf, Zugriff am 03.01.2014)

Wasserbacher, Hermann (2012). Online-Werbung in Österreich 2012. IFES (<http://www.slideshare.net/News-fuer-Unternehmer/ifes-onlinestudie>, Zugriff am 20.02.2014)

Webgains (2012). Performance In – European Affiliate Marketing Landscape Report 2012. (<http://www.iab-community.be/wp-content/uploads/2012/12/A4U-European-Affiliate-Landscape-Report-2012.pdf>, Zugriff am 08.03.2014)

Windfelder, Carsten (2014). Affiliate-Netzwerke-Vergleich. <http://www.100partnerprogramme.de/nc/affiliate-netzwerke/netzwerk-vergleich.html> (Zugriff am 04.05.2014)

Wirtz, Bernd W. (2000). Electronic Business. Springer Gabler, Wiesbaden, 744 Seiten.

Wögerer, Hermann (2009). Integration von Menschen mit Lernschwierigkeiten in den allgemeinen Arbeitsmarkt Oberösterreichs 1945 bis heute unter Berücksichtigung der Sicht der Arbeitgeber im Handwerk, Gewerbe und in der Industrie. Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades Doktor rer. Soc. Oec., Johannes Kepler Universität Linz, 248 Seiten.

Working Party 208 (2013). Working Document 02/13 providing guidance on obtaining consent for cookies. Article 29 Data Protection Working Party. 1676/13/EN. (http://idpc.gov.mt/dbfile.aspx/WP_208.pdf, Zugriff am 13.02.2014)

Zotter, Yvonne; Knopf, Jim (2012). Affiliate Marketing – Chance Österreich. SEOkomm, affilinet. (http://www.seokomm.at/slides/2012/SEOkomm2012_Knopf.pdf, Zugriff am 10.12.2013)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der Prozess des Affiliate Marketings (eigene Darstellung)	S.9
Abbildung 2: Das Online Marketing-Modell der 4S (eigene Darstellung auf Grundlage von Constantinides 2002)	S.38
Abbildung 3: Umsetzungswahrscheinlichkeit von Affiliate Marketing in Abhängigkeit von Akzeptanz und Ressourcen innerhalb der Organisation	S.117

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Begriffe im Affiliate Marketing (eigene Darstellung auf Grundlage von Burg et al. 2013, S.12)	S.8
Tabelle 2: Vor- und Nachteile von Affiliate Marketing für Affiliates und Merchants (eigene Darstellung)	S.51
Tabelle 3: Interviewte Einrichtungen nach Organisationsform und Beschäftigtenanzahl	S.59
Tabelle 4: Anteil der Eigenerlöse am Gesamtbudget der interviewten Einrichtungen	S.64
Tabelle 5: Position der Interviewten innerhalb der Organisation	S.67
Tabelle 6: Antizipierte Rollen im Affiliate Marketing der interviewten Organisationen	S.72
Tabelle 7: Nutzung / Bereitstellung von Werbemitteln nach NPO-Affiliate und NPO-Merchant	S.79
Tabelle 8: Nutzung von Geschäftsmodellen durch NPO-Affiliates und NPO-Merchants	S.83
Tabelle 9: Vor- und Nachteile von Affiliate Marketing für NPO-Affiliates und NPO-Merchants	S.105
Tabelle 10: Bewertung der Kriterien für Affiliate Marketing als alternative Finanzierungsquelle in zwei Szenarien	S.123

Anhang

Interviewleitfaden

Einleitung

Allgemeines

1. Wie würden Sie die Aufgabe/das Ziel ihrer Organisation beschreiben?
 - a. Darstellung mit Werbemitteln (online/offline)?
2. Homepage: XX Mitarbeiter ersichtlich → wie viele arbeiten hier tatsächlich? Welche unterschiedlichen Funktionen gibt es?

Marketing

3. Wer entscheidet über die Marketingstrategie?
4. Ich habe XY bereits auf Ihrer Website gesehen: Wie würden Sie Ihr Online-Marketingkonzept charakterisieren?
5. Welche Ziele verfolgen Sie mit Ihrer Online Marketingstrategie?
6. Welche Erfahrungen gibt es mit Online Marketing / Verkauf von Produkten online?
7. Welche Kenntnisse und Fertigkeiten bestehen innerhalb der Organisation schon mit Online Marketing?

Finanzierung

8. Wie finanziert sich die Organisation neben XY?
9. Welche alternativen Finanzierungsquellen wurden in der Vergangenheit schon einmal in Erwägung gezogen? Warum fand eine Implementierung (nicht) statt?

Zukunftsansichten

Finanzierung

1. Wie schätzen Sie die zukünftige Finanzierungssituation der Organisation ein?
2. Welche alternativen Finanzierungsquellen möchten Sie zukünftig stärker in Erwägung ziehen?
3. Welche Kriterien müssen erfüllt sein, um als mögliche Finanzierungsquelle betrachtet zu werden?

Marketing

4. Welche Marketingkanäle (online und offline) werden in Zukunft Ihrer Ansicht nach an Bedeutung gewinnen? Und warum?
5. Welche Kenntnisse und Fähigkeiten im Marketing braucht Ihre Organisation zukünftig um am Markt bestehen zu können?

Affiliate Marketing

Einleitung: Affiliate Marketing – was ist das?

Definition

Ausgehend von derzeitiger Situation:

1. Welche Optimierungschancen sehen Sie beim Güterverkauf?
2. Könnten Sie sich vorstellen XY z.B. über Empfehlungsmarketing zu vertreiben?
3. Mit welchen Produkten/Dienstleistungen kennen Sie sich als Organisation aufgrund Ihrer Tätigkeit besonders gut aus und könnten es deshalb evaluieren/empfehlen?

I) Bisherige Erfahrungen

1. Wurde in Ihrer Organisation in der Vergangenheit schon einmal über den möglichen Einsatz von Affiliate Marketing nachgedacht?
 - a. Wenn nein – Warum nicht?
 - b. Wenn ja – was war das Ergebnis der Überlegung?

II) Einschätzung des Potentials

2. Welches Potential hat Affiliate Marketing als Marketingkanal Ihrer Meinung nach für NPOs in der Zukunft?
3. Welche Bedeutung könnte Affiliate Marketing als mögliche Finanzierungsquelle für NPOs in Zukunft haben?

III) Eigene potentielle Umsetzung von Affiliate Marketing

4. Welche Rolle würden Sie übernehmen – Affiliate oder Merchant? Warum die eine Rolle, aber nicht die andere?
5. Welches Geschäftsmodell von Affiliate Marketing ist für Ihre Organisation am attraktivsten?
6. In welche bestehende Online Marketingstrategie könnten Sie Affiliate Marketing Ihrer Meinung nach am besten integrieren?
 - a. Was würde für und gegen eine Integration sprechen?
 - i. Fall eine Integration schwer möglich ist: Welche Änderungen müssten geschaffen werden?
 - ii. Falls eine Integration gut möglich ist: Warum wäre eine Integration leicht möglich?
7. Wann und unter welchen Umständen würden sie eine Implementierung von Affiliate Marketing umsetzen?
8. Welche Rahmenbedingungen von Merchants/Affiliates und Netzwerk müssen gegeben sein, damit Affiliate Marketing erfolgreich umgesetzt werden kann?
9. Welche Bedingungen müssten von Netzwerken geschaffen werden, dass Sie mit Ihrer Organisation sich als Affiliate/Merchant anmelden?

IV) Antizipierte Probleme, Vor- und Nachteile

10. Welche internen und externen Schwierigkeiten könnten aufgrund der Nutzung von Affiliate Marketing für Ihre Organisation entstehen?
11. Welche Vorteile hätte Affiliate Marketing für Sie?
12. Welche Nachteile würde Affiliate Marketing für Ihre Organisation möglicherweise schaffen?

V) Einschätzung der Kriterien für alternative Finanzierungsquelle

13. Welche Bedingungen müssen gegeben sein, damit sie Affiliate Marketing gegenüber Ihren KundInnen verantworten können/möchten?
14. Wie groß wäre der Einfluss von Affiliate Marketing auf interne Strukturen und Prozesse Ihrer Meinung nach?
15. Welche zusätzlichen Ressourcen wären intern für die Implementierung von Affiliate Marketing nötig?

Kategoriensystem

Legende: OK – Oberkategorie

UK - Unterkategorie

Kategorie	Definition	Kodierregel	Ankerbeispiel
OK 1			
UK 1.1.	Marketingkonzept	Im Interview wird das Marketing benannt oder beschrieben	Das war der Ansatz, dass wir gesagt haben, dass wir nicht nur im eigenen Saft braten wollen. Wir machen schon verstärkt eigene Geschichten, aber wenn es zum Beispiel andere Links oder tolle Initiativen gibt, dann wollen wir einfach mit verlinken darauf. (B5:211-213)
UK 1.2.	Bestehende Vertriebskanäle	Im Interview werden verschiedene Vertriebswege benannt oder beschrieben	Ich biete meine Produkte online an. (B11:99)
UK1.3.	BesucherInnenzahl auf eigener Website	Im Interview werden Angaben zum Traffic gemacht.	Der Traffic ist hoch, sehr hoch (B2:56)
UK1.4.	Eigenschaften der WebsitebesucherInnen	Im Interview werden Angaben zu den Charakteristika der WEbsitebesucherInnen gemacht.	Es sind sehr viele Betroffene, die einen Job suchen. (B10:401)
UK1.5	Traffic auf Facebook	Im Interview werden Angaben zum Traffic auf Facebook gemacht.	Also die Facebookseite habe ich jetzt erst gegründet im Oktober (B1:142)
OK2			
UK2.1.	Derzeitige Finanzierungsquellen der Organisation	Im Interview wird beschrieben, wie sich die Einrichtung finanziert	Vom FSW zu hundert Prozent. (B4:59)

Kategorie	Definition	Kodierregel	Ankerbeispiel
UK2.2.	Höhe von Eigenerlösen	Im Interview wird beschrieben, wie hoch die Eigenerlöse im Vergleich zu anderen Geldquellen sind.	Wir haben 65 Prozent Eigenwirtschaftung im Jahr. (B10:74)
UK2.3.	Zukünftige Bedeutung der Eigenerlöse	Im Interview wird die Relevanz von Eigenerlösen für die Zukunft eingeschätzt.	Es ist eh superschwierig. Eben. Immer mehr Eigenproduktion wird notwendig sein. (B1:105)
OK3			
UK3.1.	Rolle im Affiliate Marketing	Im Interview wird gesagt, welche Rolle innerhalb von Affiliate Marketing gewählt wird.	Da könnte ich mir beides gut vorstellen (B9:206)
UK3.1.1.	Gründe für Rollenwahl	Im Interview wird erklärt, warum eine Rolle infrage kommt.	Weil ich, wie gesagt, sowas einfach befürworte. (B9:208)
UK3.1.2.	Gründe für Ablehnung der anderen Rolle	Im Interview wird erklärt, warum die andere Rolle nicht infrage kommt.	Und umgedreht haben wir, glaube ich, zu wenige Produkte, die wir vertreiben können. (B1:229-230)
UK3.1.3.	Eigenschaften von Partnern	Im Interview wird beschrieben welche Eigenschaften bzw. Kriterien der Partner im Affiliate Marketing erfüllen muss.	Also inhaltlich natürlich muss es irgendwie mit dem, wofür wir stehen, übereinstimmen, wenn man von Büchern aber auch Produkten ausgeht. (B10:200-201)
UK3.2.	Potential von Affiliate Marketing in gewählter Rolle	Im Interview wird das Potential von Affiliate Marketing bei Einnahme der gewählten Rolle eingeschätzt	Das kann gut funktionieren und groß werden, weil viele Organisationen Finanzierungsquellen suchen. (B5:512)

Kategorie	Definition	Kodierregel	Ankerbeispiel
UK3.4.	Nachteile von Affiliate Marketing für gewählter Rolle	Im Interview werden Nachteile von Affiliate Marketing bei Einname der gewählten Rolle genannt.	Kosten. Einfach Aufwand. Kosten sind jetzt nicht nur Geld, sondern auch Personal- und Zeitaufwand, was im Endeffekt dann auch sehr viel Geld kostet. (B11:278-279)
UK3.5.	Notwendige interne Rahmenbedingungen für Umsetzung von Affiliate Marketing in gewählter Rolle	Im Interview werden interne Bedingungen formuliert, die für eine Einführung von Affiliate Marketing notwendig sind.	Also man könnte ja mal einen Probelauf machen und schauen, was das wirklich bringt. Die Mitarbeiter müssen meist ein bisschen überzeugt werden. (B9:336-337)
UK3.6.	Notwendige externe Rahmenbedingungen für Umsetzung von Affiliate Marketing in gewählter Rolle	Im Interview werden Bedingungen genannt, die die Partner im Affiliate Marketing erfüllen müssen.	Ich persönlich, ich weiß nicht, wie realistisch das ist, ich würde den gern kennen lernen. Das glaube ich, wäre mir wichtig, wenn ich intensiv mit jemandem zusammen arbeite. (B6:520-522)
UK3.7.	Infrage kommende Geschäftsmodelle	Im Interview werden mögliche Geschäftsmodelle für Affiliate Marketing benannt.	Das muss über den Inhalt gehen. (B2:177)
UK.3.7.1.	Gründe für infrage kommende Geschäftsmodelle	Im Interview wird erklärt, warum Geschäftsmodelle infrage kommen.	Ohne dass es kommuniziert wird, warum der Preis höher ist, geht es nicht. Die Ware verkauft sich sonst nicht. (B2:178-179)
UK.3.7.2.	Gründe für Geschäftsmodelle, die nicht infrage kommen	Im Interview wird erklärt, warum einige Geschäftsmodelle nicht infrage kommen.	Preisvergleich wird schwierig, weil wir nichts Standardmäßiges anbieten. (B4:305)

Kategorie	Definition	Kodierregel	Ankerbeispiel
UK3.8.1.	Gründe für Werbeformen, die infrage kommen	Im Interview wird erklärt, warum Werbeformen infrage kommen.	Wenn da emand Erfahrung damit hat und uns Knowhow zur Verfügung stellt, vielleicht wären Gutscheinportale eine Schiene, die interessant wäre. (B12:178-180)
UK3.8.2.	Gründe für Werbeformen, die nicht infrage kommen	Im Interview wird erklärt, warum Werbeformen nicht infrage kommen.	Mit dem Preis, da liegen wir eher im oberen Bereich. Da können wir wahrscheinlich nicht punkten. (B12:172-174)
UK3.9.	Bestehende Erfahrungen mit Affiliate Marketing	Im Interview werden bestehende Erfahrungen mit Affiliate Marketing mitgeteilt	Ich glaube, dass wir sowas sogar schon haben, zumindest hatten. Wir hatten es installiert, aber es hat sich de facto nicht wirklich rentiert. (B11:34-36)
UK3.10.	Bekannte Netzwerke	Im Interview wird angezeigt, ob Affiliate Netzwerke bekannt sind.	Wissen Sie, wie die beiden, Affiliate und Merchant in der Regel zusammen kommen Wie erfahren die voneinander? (B1:49-50)
UK3.11.	Notwendiger Zeitrahmen für Einführung von Affiliate Marketing	Im Interview wird angegeben, innerhalb welches Zeitfensters Affiliate Marketing in der gewählten Rolle eingeführt werden kann.	Es müsste prinzipiell im Rahmen von ein bis zwei Jahren gehen. (B5:472)

Persönliche Daten

Name: Anke Harnisch
Geburtsdatum: 23.11.1986
Geburtsort: Räckelwitz, Deutschland
Nationalität: Deutsch

Schulbildung

Schule: Gotthold Ephraim Lesung-Gymnasium Kamenz
Hochschulzugang: Abitur
Abschlussdatum: 01.07.2005
Leistungskurse: Deutsch, Englisch

Studium

Dauer: 2006 bis 2009, 2010 bis 2011
Hochschule: Ernst Moritz Arndt Universität Greifswald, University of Sussex
Abschluss: B.A., M.A.
Titel der Diplomarbeit/
Masterarbeit: And the ball keeps on rolling, but suddenly on another pitch. The developing identities of the 1.5 generation of migrants in England
BetreuerIn der
Diplomarbeit/ Masterarbeit: Russell King
Studienfächer: Migration Studies

Berufspraxis

Seit 2013 Standortverantwortliche des Caritas Lerncafés
Wolkersdorf

Sonstiges

Seit 2011 Gründungsmitglied der Website
www.umweltmigration.org