

**Marketing für Kaffee – Besonderheiten und Beispiele**

von Marco Menz

**Modemarketing – Besonderheiten und Beispiele**

von Laura María González Mercado

**Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2017 und 1. Quartal 2018**

von Sören Schiller

*Erfurter Hefte zum angewandten Marketing*



Heft 55 (2018)

**Branchenspezifisches Marketing**

Herausgeber: Prof. Dr. Norbert Drees



**FACHHOCHSCHULE  
ERFURT** UNIVERSITY  
OF APPLIED SCIENCES

Wirtschafts-  
wissenschaften

**Inhalt:****Marketing für Kaffee – Besonderheiten und Beispiele**von *Marco Menz*

<b>1 Grundsätzliche Aspekte des Themas</b>	<b>3</b>
1.1 Definition	3
1.2 Die Geschichte des Kaffees	3
1.3 Gesundheitliche Aspekte	4
1.4 Soziale und ökologische Folgen	5
<b>2 Marktanalyse</b>	<b>5</b>
2.1 Der deutsche Markt	5
2.2 Analyse der Zielgruppe	6
2.2.1 Konsumverhalten auf dem Kaffeemarkt	6
2.2.2 Typologie der Kaffeetrinker	7
2.3 Trends im Kaffeemarkt	7
<b>3 Instrumente des Marketing-Mix</b>	<b>8</b>
3.1 Produktpolitik	8
3.1.1 Produktdifferenzierung	8
3.1.2 Branding	12
3.2 Distributionspolitik	12
3.2.1 Vertrieb von Kaffee als Konsumgut	13
3.2.2 Neue Wege im Vertrieb als Differenzierungsmerkmal	14
3.3 Preispolitik	15
3.4 Kommunikationspolitik	16
3.4.1 Instrumente	16
3.4.2 Markenanreicherung auf dem Kaffeemarkt	17
<b>5 Fazit</b>	<b>18</b>
<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>18</b>

**Modemarketing – Besonderheiten und Beispiele**von *Laura María González Mercado*

<b>1 Grundlagen</b>	<b>21</b>
1.1 Definitionen	21
1.2 Kritik	22
<b>2 Marktanalyse</b>	<b>22</b>
2.1 Der Fast Fashion-Markt	22
2.2 Konsumenten	22
2.3 Fast Fashion-Anbieter	23
<b>3 Marketing-Mix</b>	<b>24</b>
3.1 Produktpolitik	24
3.1.1 Markenpositionierung	24
3.1.2 Sortiment	25
3.1.3 Produkt-Design	25
3.1.4 Produktlebenszyklus	26
3.2 Preispolitik	26
3.3 Distributionspolitik / Vertriebskanäle	27
3.3.1 Filialen	27
3.3.2 E-Commerce	28

3.4 Kommunikationspolitik	28
3.4.1 Klassische Werbung	28
3.4.2 Mund-zu-Mund-Propaganda	28
3.4.3 Soziale Netzwerke und Website	29
3.4.4 Öffentlichkeitsarbeit	29
<b>4 Fazit</b>	<b>29</b>
<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>30</b>

## **Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2017 und 1. Quartal 2018**

von *Sören Schiller*

**32**

Titelfoto: Colourbox.de

---

Heft 55 (2018): **Branchenspezifisches Marketing**

**Marketing für Kaffee – Besonderheiten und Beispiele**

von *Marco Menz*

**Modemarketing – Besonderheiten und Beispiele**

von *Laura María González Mercado*

**Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2017 und 1. Quartal 2018**

von *Sören Schiller*

---

Fachhochschule Erfurt • University of Applied Sciences

Fakultät Wirtschaft-Logistik-Verkehr

Altonaer Str. 25 • 99085 Erfurt

Tel.: 0361/6700-194 • Fax: 0361/6700-152 • E-Mail: drees@fh-erfurt.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Herausgebers nicht zulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

© 2018 Copyright beim Herausgeber, alle Rechte vorbehalten. **ISSN 1439-1392**

## Marketing für Kaffee – Besonderheiten und Beispiele

von Marco Menz

Kaffee ist eines der traditionsreichsten Getränke der Welt. Jährlich werden davon knapp 9,5 Mrd. Tonnen auf der Welt gehandelt.<sup>1</sup> Auch Deutschland verbindet eine besondere Tradition mit dem Getränk und ist zudem der mengenmäßige Exportweltmeister für gerösteten Kaffee. Im Jahr 2013 wurden knapp 190.000 Tonnen exportiert.<sup>2</sup> Kaffee ist für viele Menschen mehr als ein Getränk: Er ist der Moment Auszeit an einem stressigen Tag und gleichzeitig der Treibstoff für die Arbeit, er bringt Menschen am Sonntagstisch zusammen und das Treffen auf einen Kaffee ist die beliebteste Unternehmung für Menschen bei ihrem ersten Date.<sup>3</sup> Der Genuss von Kaffee ist also in vielerlei Hinsicht emotional behaftet.

Die folgende Arbeit verfolgt dabei das Ziel, die wichtigsten Aspekte in der Vermarktung von Kaffee herauszustellen und anhand von Beispielen Möglichkeiten zur Differenzierung in diesem Markt aufzuzeigen, der in vielerlei Hinsicht als stark umkämpft bezeichnet werden kann. Der Fokus der Arbeit liegt dabei auf dem deutschen B2C-Markt und dem Marketing für Hersteller von Röstkaffee.

Dafür soll im ersten Kapitel zunächst das notwendige Wissen um die Hintergründe des Getränks geschaffen werden, indem zunächst das Produkt selbst betrachtet und die Geschichte des Kaffees und seine Historie in Deutschland beleuchtet wird. Dabei wird auch auf seine gesundheitlichen Auswirkungen und die ökologischen und sozialen Folgen des Kaffeekonsums eingegangen. Das zweite Kapitel dient der umfassenden Analyse des Marktes. Hierfür soll zunächst eine quantitative Betrachtung des deutschen Marktes erfolgen. Um Kaffee auf dem Markt differenziert zu positionieren, ist eine umfassende Kenntnis der Zielgruppen nötig, weshalb im Anschluss eine Analyse der Zielgruppe erfolgen wird. Dabei sollen auch die aktuellen Trends auf dem Markt dargestellt werden, die von Kaffeeherstellern zur innovativen Weiterentwicklung ihrer Marke genutzt werden können. Im dritten Kapitel wird das den Herstellern zur Verfügung stehende Marketinginstrumentarium ausführlich betrachtet, bevor zum Abschluss der Arbeit ein Fazit gezogen wird.

### 1 Grundsätzliche Aspekte des Themas

Bevor das Thema mit der Diskussion des Marketing von Kaffee fokussiert betrachtet wird, wird der Gegenstand dieses Beitrages zunächst definiert, seine Historie kurz dargestellt, und es sollen die oft kontrovers diskutierten gesundheitlichen, sozialen und ökologischen Aspekte angesprochen werden.

#### 1.1 Definition

Kaffee ist „ein koffeinhaltiges Aufgussgetränk, das aus gerösteten und gemahlene Kaffeebohnen hergestellt wird.“<sup>4</sup> Die Bezeichnung gilt dabei sowohl für den Rohstoff, aus dem das Getränk hergestellt wird, als auch für das Getränk selbst. Die Kaffeebohnen sind die Samen der sogenannten Kaffeekirsche, der Frucht des Kaffeestrauchs, welcher zu der Familie der Rötegewächse gehört. Zur Herstellung des Endprodukts werden zunächst die Bohnen des Kaffees von der Frucht getrennt und getrocknet. Der daraus entstandene Rohkaffee wird anschließend vom Anbaustandort in die

Empfängerländer exportiert, vor Ort geröstet und durch die entsprechende Rösterei abgepackt und weiterverkauft.<sup>5</sup> Kaffee ist eines der meistkonsumierten Getränke der Welt und zählt zu den Genussmitteln. Jeder Deutsche trinkt im Jahr etwa 162 Liter Kaffee.<sup>6</sup> Kaffee enthält die psychoaktive Substanz Koffein, welche das zentrale Nervensystem stimuliert und dadurch eine anregende Wirkung besitzt. Über spezielle Verfahren kann der Koffeingehalt vermindert werden. Diesen Kaffee nennt man koffeinfreien oder entkoffeinierten Kaffee.

Unterschieden wird zwischen rund 60 verschiedenen Kaffeearten, von denen die beiden Sorten *Arabica* und *Robusta* die für den Weltmarkt bedeutendsten Sorten sind. Sie sind für rund 99 Prozent des weltweit gehandelten Volumens verantwortlich. Für die Herstellung des Getränks werden die gemahlene Bohnen entweder mit heißem Wasser aufgebriht, oder es wird heißer Wasserdampf mit Druck durch das Kaffeepulver gepresst, wodurch Espresso-Kaffee zubereitet wird.

#### 1.2 Die Geschichte des Kaffees

Um die Entdeckung des Bohnengetränks ranken sich viele nicht belegte Legenden und Mythen. Die meist erzählte Geschichte handelt von dem äthiopischen Hirten *Kaldi*, dessen Ziegen keine Ruhe fanden und bis tief in die Nacht aufgeregt herumsprangen. Dieser suchte Hilfe bei den ortsansässigen Mönchen, die an der Stelle an der die Tiere grasteten, die dunkelgrüne Pflanze mit kirschenartigen Früchten fanden, von denen die Tiere gegessen hatten. Die Mönche bereiteten aus dieser Frucht einen Aufguss zu und entdeckten so der Legende nach die anregende Wirkung des Getränks.<sup>7</sup> Wenngleich die Geschichte nicht belegt werden kann, so bieten die unterschiedlichen Legenden rund um den Ursprung der Pflanze doch Potential für kreatives Storytelling in der Kommunikationspolitik, wodurch die Kenntnis dieser durchaus nützlich sein kann. Selbiges gilt für historische Anekdoten, wie die, die im Kapitel zu den gesundheitlichen Effekten kurz erläutert werden wird.

Anerkannt ist, dass die Kaffee-Pflanze aus Äthiopien stammt. Zum ersten Mal eindeutig urkundlich erwähnt wurde Kaffee im 16. Jahrhundert. In den damaligen Quellen werden der Beginn des Kaffegebrauchs und dessen Kultivierung auf das Ende des 14. bzw. den Anfang des 15. Jahrhunderts datiert. Der Begriff leitet sich dabei vom arabischen „*Kahwe*“ ab, was so viel wie Lebenskraft, Stärke oder „das Aufregende“ bedeutet.<sup>8</sup>

Um ein erfolgreiches Marketing für Kaffee zu betreiben, ist es von entscheidender Bedeutung, die Geschichte des Kaffees und seinen Stellenwert in Deutschland und der Gesellschaft zu verstehen. Kaffee ist in seiner heutigen Form in Deutschland um das Jahr 1850 zum Volksgetränk

#### Marco Menz (B.A.)

studiert im Masterstudiengang  
„Business Management“  
an der FH Erfurt.



Kontakt: menz.marco@gmx.de

<sup>1</sup> Vgl. ICO (2017).

<sup>2</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 82.

<sup>3</sup> Vgl. ElitePartner (2008).

<sup>4</sup> Lebensmittellexikon (o.J.).

<sup>5</sup> Vgl. Lebensmittellexikon (o.J.).

<sup>6</sup> Vgl. Statista (2018).

<sup>7</sup> Vgl. Deutscher Kaffeeverband (o.J.).

<sup>8</sup> Vgl. Maritsch, F./Uhl, A. (1989), S. 5.



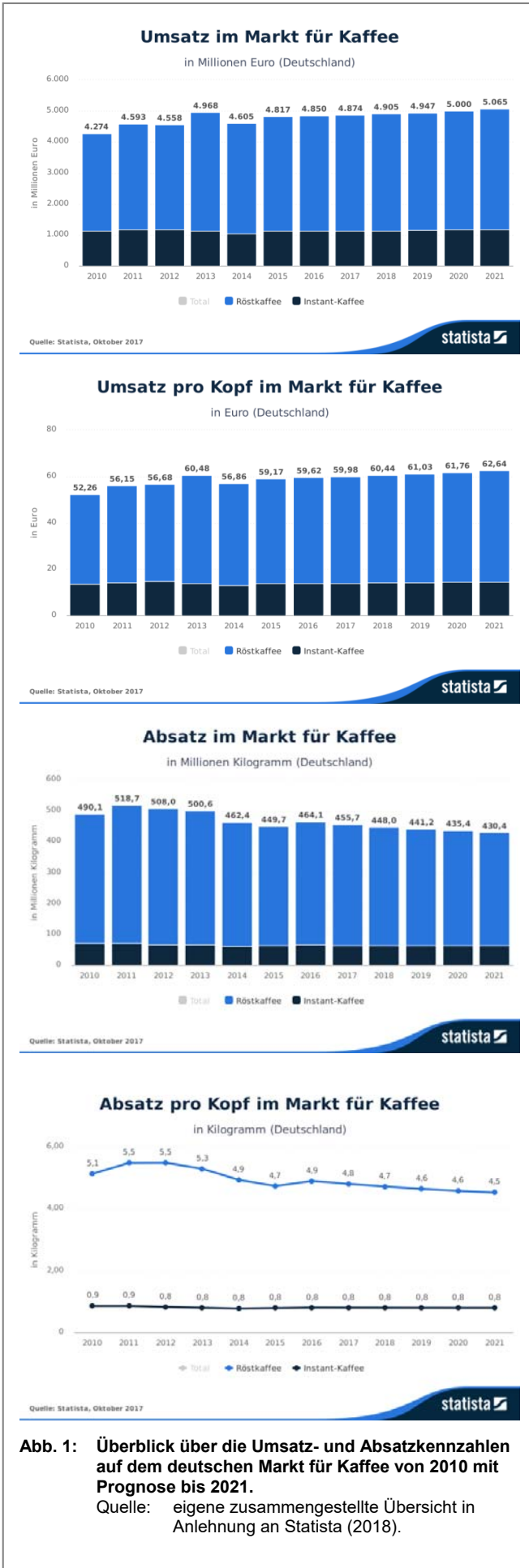


Abb. 1: Überblick über die Umsatz- und Absatzkennzahlen auf dem deutschen Markt für Kaffee von 2010 mit Prognose bis 2021.

Quelle: eigene zusammengestellte Übersicht in Anlehnung an Statista (2018).

geworden. 1905 gelang es dem Bremer *Ludwig Roselius* den ersten entkoffeinierten Kaffee herzustellen – der *Kaffee HAG* kommt auf den Markt. 1908 wurde durch die Dresdner Hausfrau *Melitta Bentz* der Kaffeefilter erfunden.<sup>9</sup> Nach dem zweiten Weltkrieg wurde das Heißgetränk für viele Deutsche zu einem Symbol für den wiederkehrenden Wohlstand und das aufkeimende Wirtschaftswunder und war fester und begehrter Bestandteil der Pakete nach Ostdeutschland. Kaffeetrinken hieß sich endlich wieder ein Stück Luxus in das Haus zu holen – er stand so auch sinnbildlich für das „reiche Westdeutschland“, das alles hatte. So wurde der „Sonntagsnachmittagskaffee“ wieder zur festen Tradition, welche bis heute den hohen Stellenwert von Kaffee und die mit ihm verbundene Gefühlswelt in unserer Gesellschaft verdeutlicht.<sup>10</sup> In den 70er Jahren wurden massive Werbekampagnen durch die großen Röstkaffeehersteller initiiert, die beispielsweise Werbeikonen wie die noch heute in der Gesellschaft bekannte „Frau Karin Sommer“ als Sinnbild der guten Hausfrau, die nur den besten Kaffee von *Jacobs* in der Tasse serviert, etablierte. Der Kaffee wurde so auch zum Symbol für das Spießbürgertum und Rollenklischees.<sup>11</sup> Nicht zuletzt legte das in dieser Geschichtsperiode in der Werbung vermittelte Bild auch den Grundstein für den Erfolg von Marken mit innovativen Marketingansätzen wie *Nespresso* oder die Kaffeehauskette *Starbucks*, da diese mit grundverschiedenen Positionierungsansätzen Zielgruppen mit anderen Einstellungen ansprechen konnten. Um die 2000er ist Kaffee auf der einen Seite ein Massen- und Alltagsprodukt für einen großen Teil der Gesellschaft geworden und hat sich so als „Arbeitsgetränk“ auch zu einem Symbol für die Leistungsgesellschaft entwickelt. Auf der anderen Seite spiegelte er aber auch den Rückzug ins Private im Rahmen des steigenden Bedürfnisses nach Individualität wider.<sup>12</sup> Der Kaffee als Ausdruck der immer rastloser werdenden Leistungsgesellschaft erklärt so auch teilweise den Siegeszug der convenienceorientierten Kapsel- und Padsysteme in den 2000er Jahren – ein noch heute anhaltender Trend, der in einem späteren Kapitel detailliert dargestellt werden wird.

### 1.3 Gesundheitliche Aspekte

Seit Kaffee konsumiert wird, wird darüber gestritten, ob Kaffee gesundheitsschädlich ist oder die Gesundheit sogar positiv beeinflusst. Die Geschichte hat neben zahlreichen Studien zur Wirkung von Kaffee auf die Gesundheit auch einige kuriose Experimente hervorgebracht. So war sich beispielsweise der zur zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts regierende König von Schweden, *Gustav III*, sicher, dass Kaffee giftig ist. Um das zu beweisen, führte er ein Experiment an zwei zum Tode verurteilten Häftlingen durch: Er bestellte den Henker ab und verurteilte einen der beiden Verbrecher dazu, fortan täglich Kaffee zu trinken, während der andere nur noch Tee zu trinken bekam. Beide überlebten sowohl ihre Versuchsleiter als auch den König selbst. Der Teetrinker starb im Alter von 83 Jahren, das Todesalter des zum Kaffee Verurteilten ist nicht dokumentiert.<sup>13</sup> Wissenschaftlich fundierte Studien aus heutigen Tagen belegen, was sich schon im damaligen Experiment abzeichnete: Eine gesundheitsschädigende Wirkung von Kaffee kann bei üblichem Konsum nahezu ausgeschlossen werden. In einer im letzten Jahr veröffentlichten Studie des Statistikers *Marc Gunter* und seinen Kollegen vom *Imperial College* in London konnte sogar ein Zusammenhang zwischen einem moderat-starken Kaffeekonsum – definiert als

<sup>9</sup> Vgl. Deutscher Kaffeeverband (o.J.).

<sup>10</sup> Vgl. ebd. & Melzer-Lena, B. (1998).

<sup>11</sup> Vgl. Melzer-Lena, B. (1998).

<sup>12</sup> Vgl. Melzer-Lena, B. (1998).

<sup>13</sup> Vgl. Herrmann, S. (2006).

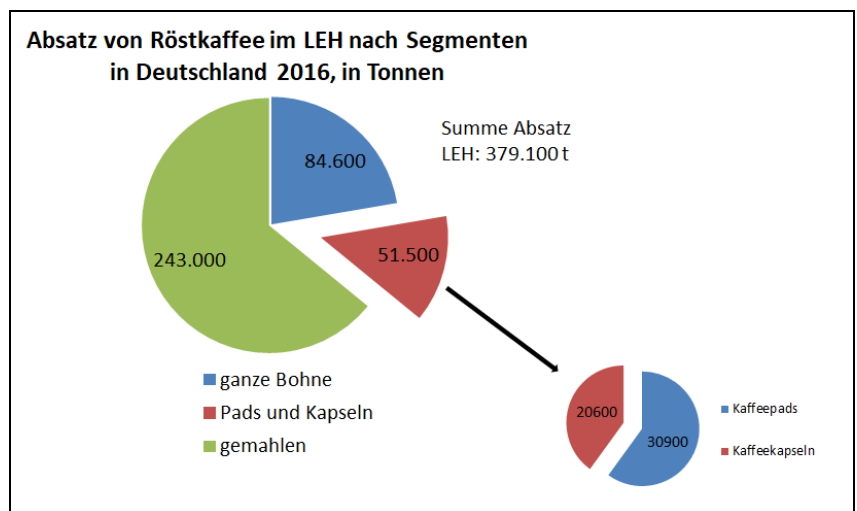
mehr als 580 ml Kaffee am Tag – und einer geringeren Mortalitätsrate festgestellt werden. Die groß angelegte Studie, die in zehn Ländern unter 521.330 Probanden über einen Zeitraum von 16 Jahren angelegt war, rechnete dabei auch andere die Gesundheit beeinflussende Faktoren wie Rauchen oder die Ernährung der Probanden heraus. Wenngleich kein genereller Kausalzusammenhang zwischen dem Kaffeekonsum und einer geringeren Sterberate hergestellt werden kann, hatten im Rahmen der Studie moderate Kaffeetrinker eine um 12 Prozent geringere Sterberate und starke Kaffeetrinkerinnen eine um 7 Prozent geringere Sterberate als Nicht-Kaffeetrinker.<sup>14</sup> Andere Studien, die den Zusammenhang von Kaffeekonsum und der Gesundheit untersuchen, kommen zu ähnlichen Ergebnissen.

#### 1.4 Soziale und ökologische Folgen

Weltweit wurden im Jahr 2017 laut der *International Coffee Organisation* („ICO“) knapp 159 Millionen 60 kg Säcke Kaffee geerntet. Damit hat sich die Kaffeeernte innerhalb von 15 Jahren um knapp 53 Prozent erhöht.<sup>15</sup> Diese enorme Steigerung der Erntemenge und des Konsums bleibt nicht ohne Folgen für die Umwelt und die Gesellschaft in den Anbauländern. So führt die Schaffung von Anbauflächen für Kaffeepflanzen zur Rodung von tropischen Regenwäldern in Ländern wie Vietnam, Papua Neuguinea, Laos oder Myanmar. Dies hat schwerwiegende Folgen für das Klima und die Artenvielfalt. Der Anbau von Monokulturen führt außerdem zu einer Senkung des Biodiversitätsniveaus in den Anbauländern. Weiterhin ist der Anbau mit einem intensiven Wasserverbrauch und dem Einsatz von Düngemitteln und Pestiziden verbunden, was zu einer Verunreinigung des Grundwassers führen und die Insektenbestände negativ beeinflussen kann.<sup>16</sup>

80 Prozent des Kaffees im Welthandel werden von 25 Millionen Kleinbauernfamilien produziert, die weniger als 10 Hektar Land besitzen. Viele dieser Familien müssen mit weniger als zwei Dollar pro Tag auskommen. Durch die schwache Verhandlungsposition, schwankende Weltmarktpreise für Kaffee und das Auftreten von Dürren oder Schädlingsplagen haben kleine Kaffeebauern oft Schwierigkeiten, ihren Lebensunterhalt zu bestreiten.<sup>17</sup>

Aber auch bestimmte Arten des Konsums von Kaffee stehen immer wieder in der Kritik. So werden insbesondere die Hersteller von Kapselsystemen aufgrund der angeblich schlechten Ökobilanz ihrer Systeme immer wieder in den Medien stark kritisiert. Die Hersteller, wie beispielsweise *Nespresso*, reagieren mit Recyclingsystemen und Studien, die den umweltschädlichen Ruf der Systeme bereinigen sollen.<sup>18</sup> Auch die Umweltproblematik durch die Müllproduktion in Form von Kaffee-Einwegbechern soll nicht ungenannt bleiben. So werden alleine in Deutschland jährlich 2,8 Milliarden Becher verbraucht.<sup>19</sup> Ob die Problematik in beiden Fällen überhaupt in dem Ausmaß vorhanden ist und mit den dargestellten Lösungsansätzen, wie dem Recycling der



**Abb. 2: Absatz von Röstkaffee im LEH nach Segmenten in Deutschland 2016 in Tonnen.**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Deutscher Kaffeeverband (2016).

Kapseln oder mit Mehrwegbechern, bekämpft werden kann, ist jedoch strittig und nicht Thema dieser Arbeit. Dass der durch beide Systeme verursachte Müll ein Problem ist, ist jedoch offensichtlich.

Marketingverantwortliche für Kaffee müssen sich sowohl der sozialen als auch der ökologischen Folgen des Anbaus ihrer Rohstoffe bewusst sein und dürfen auch die Folgen des Konsums nicht vernachlässigen. Der Umgang mit den in diesem Kapitel genannten Faktoren entscheidet in hohem Maße über die Wahrnehmung der Marke in der Öffentlichkeit und bietet ein großes Differenzierungspotential gegenüber Konkurrenzprodukten.

## 2 Marktanalyse

Der Markt für Kaffee unterliegt in den letzten Jahren, insbesondere durch die Verbreitung von Kapsel- und Padkaffeemaschinen, einem starken Wandel und ist wesentlich heterogener geworden. Bevor im dritten Kapitel auf die Instrumente des Marketing-Mix auf dem Kaffeemarkt eingegangen wird, sollen im Folgenden die quantitativen Kennzahlen des Marktes, die Hersteller und die Beliebtheit von Marken sowie die Konsumenten von Kaffee analysiert werden.

### 2.1 Der deutsche Markt

Kaffee ist das beliebteste Getränk der Deutschen. Im Jahr 2016 wurden pro Kopf durchschnittlich 162 Liter Kaffee konsumiert, womit sich Kaffee als das meistkonsumierte Getränk der Deutschen erweist. Wie Abbildung 1 verdeutlicht, betrug der Umsatz auf dem deutschen Markt im Jahr 2017 etwa 4,9 Mrd. Euro. Dies entspricht einem durchschnittlichen Pro-Kopf-Umsatz von 60 Euro. Dabei ist bei der Betrachtung des Umsatzes im Zeitverlauf bis 2021 eine stetig steigende Wachstumstendenz mit einem geringen Umsatzeinbruch im Jahr 2014 zu erkennen. Gleichzeitig sinken jedoch die Absatzzahlen für Röstkaffee, während der Absatz für Instant-Kaffee gleich bleibt. Anzunehmen ist, dass dafür unter anderem der anhaltende Trend zu Kaffeekapseln und -pads verantwortlich ist. Die Unterschiede in der Preisgestaltung in diesem Teilmarkt, welche in Kapitel 3.3 näher erläutert werden, lassen höhere Verkaufspreise für geringere Mengen zu. Der höhere Durchschnittspreis pro Kilogramm Kaffee dieses Teilsegments des Kaffeemarktes ist damit ein Haupttreiber der Entwicklung zu steigenden Umsatzzahlen bei sinkenden Absatzzahlen.

<sup>14</sup> Vgl. Gunter, M. et. al. (2017).

<sup>15</sup> Vgl. ICO (2017).

<sup>16</sup> Vgl. Pünjer, L.S. (2011), S. 22 ff.

<sup>17</sup> Vgl. TransFair – Verein zur Förderung des Fairen Handels in der Einen Welt (o.J.).

<sup>18</sup> Vgl. o.V. (2017).

<sup>19</sup> Vgl. Vgl.: Gassmann, M. (2017).

Σ Handelsmarken	17,30 %
Jacobs Krönung	17,20 %
Dallmayr Prodomo	12,60 %
Σ Andere Kaffee-Marken	12,00 %
Tchibo Beste Bohne	10,70 %
Melitta Auslese	10,40 %
Tchibo Feine Milde	7,80 %
Eduscho Gala	6,10 %
Lavazza	5,70 %
Melitta Cafe Harmonie Naturmild	4,40 %
Mövenpick	4,10 %
Jacobs Meisterröstung	4,00 %
Tchibo Privat Kaffee	3,70 %

**Abb. 3: Ranking der beliebtesten Marken von Röst- und Bohnenkaffee (Konsum in den letzten 4 Wochen) in Deutschland in den Jahren 2014 bis 2017.**

Quelle: VuMA [Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse] (2017).

Der Absatz der Teilsegmente auf dem Kaffeemarkt – an dieser Stelle auf einen Gesamtabsatz von 379.100 Tonnen im Jahr 2016 im Lebensmitteleinzelhandel bezogen – teilt sich zu 64 Prozent auf gemahlene Kaffee, zu 22,3 Prozent auf Kaffee in ganzen Bohnen und zu 13,7 Prozent auf den Pad- und Kapselmarkt auf. Eine Visualisierung des Marktes zeigt Abbildung 2. Auf dem Pad- und Kapselmarkt werden dabei zu 60 Prozent Kaffeepads und zu 40 Prozent Kaffeekapseln abgesetzt.<sup>20</sup>

Beinahe die Hälfte des deutschen Marktes für Röstkaffee wird von drei großen Konzernen bedient: *Jacobs Douwe Egberts*, *Tchibo* und *Nestlé*.<sup>21</sup> *Jacobs Douwe Egberts* bedient, gemessen am Umsatz, 23,2 Prozent des Kaffeemarktes, *Tchibo* 12 Prozent und *Nestlé* 10,3 Prozent. *Jacobs Douwe Egberts* führt dabei neben dem Padsystem *Senseo* und dem Kapselsystem *Tassimo* im Bereich Filterkaffee auch die beliebtesten<sup>22</sup> Kaffeemarken im Segment Röstkaffee und entkoffiniertem Röstkaffee: *Jacobs Krönung* und *caffè HAG*.<sup>23</sup> *Tchibo* vertreibt unter der gleichnamigen Produktdachmarke eine Vielzahl verschiedener Kaffees in unterschiedlichen Qualitätssegmenten. Außerdem führt man seit 1997 die Traditionsmarke *Gala*, die trotz der Übernahme im Jahr 1996 noch immer mit dem Zusatz *Eduscho* versehen wird.<sup>24</sup> Neben den Filterkaffeemarken bedient *Tchibo* mit der Marke *Cafissimo* und dem neuen, an Smart-Home-Bedürfnissen ausgerichteten, *QBO*-Kapselsystem die Wünsche der Kunden nach convenienceorientiertem Kaffeegenuss in Einzelportionen.<sup>25</sup> *Nestlé* dominiert mit seinem Instant-Kaffee-Sortiment, das unter der Marke *Nescafé* vertrieben wird, dieses Teilsegment des Kaffeemarktes. Außerdem führt das Unternehmen mit dem Premiumprodukt *Nespresso* die imagestärkste<sup>26</sup> Kapselkaffeemarke und

<sup>20</sup> Vgl. Deutscher Kaffeeverband (2016).

<sup>21</sup> Vgl. Euromonitor (2017).

<sup>22</sup> Vgl. VuMA [Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse] (2017).

<sup>23</sup> Vgl. Jacobs Douwe Egberts (o.J.).

<sup>24</sup> Vgl. o.V. (1996).

<sup>25</sup> Vgl. Tchibo (o.J. a).

<sup>26</sup> Vgl. Birger, N. (2017).

erschließt mit einem zweiten Kapselsystem *Nescafé Dolce Gusto* weitere, mehr preis- als qualitätsbewusste, Zielgruppen.<sup>27</sup>

Neben diesen drei großen Kaffeeröstern spielen vor allem Handelsmarken eine immer größere Rolle. Abbildung 3 zeigt eine Übersicht über die Beliebtheit der Kaffeemarken auf dem deutschen Markt. Im Jahr 2017 erreichte die Gruppe „Handelsmarke“, die alle Handelsmarken in diesem Befragungspunkt aggregierte, in einem von der Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse aufgestellten Ranking zur Beliebtheit von Kaffeemarken den ersten Platz in der Befragung.<sup>28</sup> Neben den Handelsmarken und den zu großen Konzernen gehörenden Kaffeeröstern wird durch die Befragung auch deutlich, dass nach wie vor auch Traditionsmarken wie *Melitta* und *Dallmayr* eine wichtige Rolle spielen. Auch Marken wie *Lavazza* und *Segafredo*, welche sich über ihre italienische Herkunft und die Assoziationen zur Barista-Kultur differenzieren und positionieren wollen, konnten in der Betrachtung hohe Beliebtheitswerte erreichen. Die Betrachtung der Konkurrenzsituation unter diesen Konditionen legt vor allem eine große Zersplitterung des Kaffeemarktes offen. Wie später noch zu sehen sein wird, spielt – wie heute bei vielen Konsumgütern zu beobachten – das ‚Variety Seeking‘ auch auf dem Kaffeemarkt eine große Rolle. Durch die Emotionalisierung der Marke können sich Hersteller von Röstkaffee auf dem Markt gut differenzieren und Marktanteile erstreiten.

## 2.2 Analyse der Zielgruppe

Das letzte Unterkapitel hat gezeigt, dass der Kaffeemarkt in Deutschland stark umkämpft ist, weshalb Kenntnisse über die Markentreue und das Preisbewusstsein für eine erfolgreiche Markenführung unerlässlich sind. Aus diesem Grund soll im nächsten Unterkapitel das Konsumverhalten auf dem deutschen Kaffeemarkt betrachtet werden, bevor im darauffolgenden Abschnitt eine Typologisierung der Konsumenten erfolgen wird.

### 2.2.1 Konsumverhalten auf dem Kaffeemarkt

Im europaweiten Vergleich des Kaffeekonsums liegen die Deutschen mit durchschnittlich 675 Tassen pro Kopf auf Platz fünf. Besonders skandinavische Länder sind starke Kaffeetrinker: In Finnland wurden im Jahr 2015 durchschnittlich 1310 Tassen Kaffee pro Kopf konsumiert, in Schweden 1070 Tassen und in Dänemark 863.<sup>29</sup> Wie Abbildung 4 zeigt, trinken die Deutschen mit 162 Litern Bohnenkaffee im Jahr sogar mehr Kaffee als Mineralwasser, Erfrischungsgetränke oder Bier. Dabei trinken 82 Prozent der Kaffeetrinker täglich mindestens einmal Kaffee, und 95,8 Prozent mindestens einmal pro Woche. Diese Zahlen zeigen deutlich, dass der größte Teil der Kaffeetrinker zu einem sehr intensiven Konsum des Genussmittels neigt. Kaufentscheidungen im Bereich von Lebensmitteln sind häufig habitualisierte Käufe oder Impulskäufe.<sup>30</sup> Auch für Kaffee ist selbiges anzunehmen. Hat der Kunde aber Gründe, von seiner Stammmarke abzuweichen, und wenn der Kaffeekonsum einen hohen Stellenwert für ihn hat, so kann es jedoch auch zu limitierten Kaufentscheidungen kommen. *Tchibo* erhob im Jahr 2017 veröffentlichten Kaffeereport Daten über das Marken- und Preisbewusstseins von Kaffeetrinkern. Demnach achten 53 Prozent der Kaffeekäufer eher auf die Marke und 40 Prozent eher auf den Preis, während die verbleibenden 7 Prozent diesbezüglich kein Urteil fällen

<sup>27</sup> Vgl. Freigang, C. (2016).

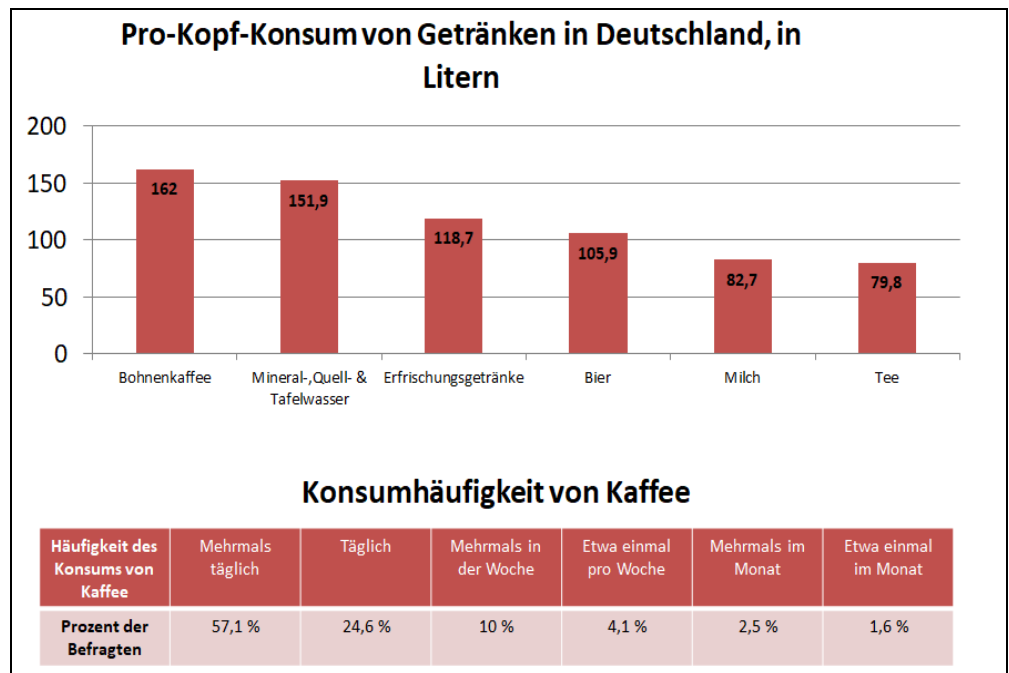
<sup>28</sup> Vgl. VuMA [Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse] (2017).

<sup>29</sup> Vgl. Brandt, M. (2016).

<sup>30</sup> Vgl. Sattler, H. (2001), S. 663.



konnten.<sup>31</sup> 50,2 Prozent haben eine Lieblingskaffeemarke.<sup>32</sup> Einer der Hauptgründe von dieser Marke abzuweichen ist dabei das ‚Variety Seeking‘: 39 Prozent wechseln ihre Kaffeemarke, weil sie etwas Neues probieren möchten. Weiterhin sprechen für einen Markenwechsel Sonderangebote anderer Produkte (35%), out-of-stock-Situationen im Handel (33%), eine nachlassende Qualität der Stammmarke (23%) und die Unzufriedenheit mit der bisherigen Marke (19%).<sup>33</sup> Die Grundvoraussetzung, um für einen Kauf im Rahmen eines Markenwechsels in Betracht gezogen zu werden, ist die Verankerung der Marke im ‚evoked set‘ bzw. ‚relevant set‘ im Bewusstsein des Konsumenten.<sup>34</sup>



**Abb. 4: Übersicht über die durchschnittlichen Konsummengen und Häufigkeit des Konsums von Kaffee unter Kaffeetrinkern.**

Quelle: eigene Abbildung in Anlehnung an Statistisches Bundesamt et. al. (2017) S.32 & Tchibo, Statista, Brand Eins (2017) S. 38.

## 2.2.2 Typologie der Kaffeetrinker

In einer im Jahr 2005 durchgeführten Semiometrie-Analyse<sup>35</sup> des Bielefelder Marktforschungsinstituts *TNS Infratest* in Kooperation mit *SevenOneMedia*, dem Vermarkter der *ProSiebenSat. 1 Group*, wurden Kaffeetrinker in Deutschland als nicht homogene Verbrauchergruppe erkannt. Die Panel-Befragung erfasste die Einstellungen von 4300 Teilnehmern und unterteilte die Befragten daraufhin in drei Segmente, die Implikationen für eine zielgruppengerechtere Ausgestaltung des Marketing-Mix ermöglichen können:<sup>36</sup>

- **Genussorientierte Traditionelle:** Zu ihnen gehören 32 Prozent der Befragten. Diese Gruppe zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass für sie beim Kaffeekonsum der Genuss und die Kultur im Vordergrund stehen. Sie sind eher sozial und familiär orientiert, pflichtbewusst, kulturell interessiert und streben nach einem harmonischen Lebensstil. Sie zeichnen sich durch eine besonders hohe Treue zu „ihrer“ Marke aus, deren geschmackliche Unterschiede sie im Vergleich zu anderen Produkten erkennen und wertschätzen. Typische präferierte Marken dieser Verbrauchergruppe sind *Dallmayr Prodomo* und *Nespresso*.

- **Probierfreudige Hedonisten:** 25 Prozent der Befragten lassen sich der Gruppe der probierfreudigen Hedonisten zuordnen, die sich durch eine besonders hohe Erlebnis- und Lustorientierung und einen sehr extrovertierten Lebensstil auszeichnet. Beim Kaffeekauf achtet diese Gruppe eher auf den Preis als auf die Marke, falls jedoch eine Marke präferiert wird, so sind dies Marken wie *Lavazza*, *Krüger* oder *Melitta*.
- **Wirkungsorientierte Traditionelle:** Mit 19 Prozent lässt sich beinahe jeder fünfte der Befragten der Gruppe der wirkungsorientierten Traditionellen zuordnen. Diese Gruppe konsumiert Kaffee insbesondere aufgrund der belebenden Wirkung des Koffeins und weniger aufgrund des Lebensgefühls, das mit dem Kaffee verknüpft werden kann. Die damit eher zweckorientierten Konsumenten in diesem Segment sind in ihrer Werteorientierung eher traditionell, jedoch gleichzeitig individualistisch und im Vergleich zu den anderen Segmenten eher kritisch.

Hierbei ist davon auszugehen, dass die in Kapitel 2.2.1 dargestellten Werte bezüglich des Marken- und Preisbewusstseins, je nach den oben dargestellten Typologien variieren. Das hohe Markenbewusstsein der genussorientierten Traditionellen beispielsweise legt einen starken Fokus auf den Aufbau einer starken Marke über die Kommunikationspolitik in Kombination mit einer hochwertigen Gestaltung des Produkts durch die Produktpolitik nahe. Ein Produkt, das auf das Segment der probierfreudigen Hedonisten zugeschnitten wird, sollte dagegen im Niedrigpreissegment angesiedelt werden, während in der Kommunikation auf die Erlebnisorientierung Rücksicht genommen werden sollte.

## 2.3 Trends im Kaffeemarkt

Hersteller von Kaffee müssen sich regelmäßig an aktuellen Trends und Kundenwünschen orientieren, um ihre Produkte langfristig erfolgversprechend zu führen und anzupassen, sowie um die Strahlkraft ihrer Marken zu erhalten. Neben generellen Trends und Rahmenbedingungen des Marktes für FMCG und Genussmittel, wie beispielsweise das noch immer anhaltende Wachstum von Handelsmarken mit dem

<sup>31</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 38.

<sup>32</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 50.

<sup>33</sup> Vgl. Statista (2017), S.5.

<sup>34</sup> Vgl. Pepels, W. (2012), S. 111.

<sup>35</sup> Anm. des Autors: Bei einer Semiometrie-Analyse werden individuelle Werthaltungen anhand von 210 Begriffen abgebildet. Untersuchte Gruppen definieren sich durch die Über- oder Unterbewertung dieser Wörter im Vergleich zu anderen Befragten. So entstehen Zielgruppendarstellungen in Bezug auf unterschiedliche Wertfelder, die die jeweilige Zielgruppe deutlich differenzierter und verhaltensnäher charakterisieren als dies mit den üblichen soziodemographischen Merkmalen möglich ist.

<sup>36</sup> Vgl. TNS Infratest (2005) Anm. d. Autors: das damals eigenständige Unternehmen ist heute Teil der weltweit agierenden Kantar-Gruppe und firmiert seit September 2016 unter dem Namen „Kantar TNS“ mit Sitz in München.



damit einhergehenden Innovations- und Differenzierungszwang für Markenartikelhersteller,<sup>37</sup> muss die Markenführung durch Marktanalysen stets die Zeichen der Zeit erkennen und die gewonnenen Erkenntnisse in die Produktführung einfließen lassen.

Auf dem Kaffeemarkt zeigen sich aktuell folgende Trends:

- Der Genuss steht immer mehr im Vordergrund. Ein steigendes Qualitätsbewusstsein seitens der Konsumenten führt dazu, dass mehr Kaffee in ganzen Bohnen gekauft wird und der Absatz von vorgemahlenem Kaffee zurückgeht. Das Segment konnte sich von einem Anteil von 20 Prozent vom Kaffeegesamtmarkt im Jahr 2014 auf 24 Prozent im Jahr 2017 steigern. Viele Verbraucher assoziieren mit frisch gemahlenem Kaffee eine höhere Qualität und besseren Geschmack. So bezeichneten im Jahr 2016 65 Prozent aller Kaffeetrinker die Frische ihres Kaffees, definiert als Kaffee aus ganzen, gerösteten Bohnen, als „sehr wichtig“ und 32 Prozent als „wichtig“. Im Jahr 2014 waren dies noch 55 bzw. 40 Prozent.<sup>38</sup> Weiterhin wächst außerdem der Markt für lösliche Kaffees und für Kaffee in Einzelportionen in Form von Kapseln und Pads, was ein steigendes Bedürfnis nach convenienceorientiertem Kaffeekonsum nahelegt.<sup>39</sup>
- Immer mehr Konsumenten denken an die Folgen ihres Konsums. Besonders Frauen und Akademiker achten beim Kaffeekonsum auf Nachhaltigkeit. 2013 befragte Tchibo in einer repräsentativen Panel-Umfrage 4793 Deutsche zu ihrem Konsumverhalten. Demnach ist für 32,3 Prozent der Deutschen faires Verhalten im Handel und ökologischer Anbau von hoher Bedeutung, und diese Überzeugung lassen sie auch in ihr Konsumverhalten einfließen. 23,9 Prozent sind zumindest für das Thema sensibilisiert und greifen – wenn sie die Auswahl haben – gerne mal zu nachhaltig produziertem Kaffee.<sup>40</sup> Insgesamt nutzen 29 Prozent der Deutschen bei der Zubereitung in der eigenen Wohnung Kaffee aus nachhaltigem Anbau, im Jahr 2014 waren dies noch 23 Prozent.<sup>41</sup> Kaffee ist außerdem der Spitzenreiter unter den fair gehandelten Produkten. Im Zeitraum von 2012 bis 2015 ist der Umsatz mit fair gehandeltem Kaffee in Deutschland von 251,1 Millionen Euro auf 357,1 Millionen Euro gewachsen, was einem Wachstum von knapp 42 Prozent entspricht.<sup>42</sup> Damit ist Kaffee das am stärksten fair gehandelte Produkt. Gleichwohl entsprach dieser Umsatz im Jahr 2015 erst 7,4 Prozent des Gesamtmarktes, womit große Wachstumspotentiale in diesem Bereich deutlich werden.
- Nachdem sich in den letzten Jahren besonders Kaffee-Mischgetränke aus dem Kühlregal im Handel etabliert haben, ist in den USA bereits der nächste Trend in den großen Städten des Landes entstanden: Craft-Coffee. In den auf Genuss spezialisierten Kaffeeketten des Landes wird die Zubereitung des Kaffees regelrecht zelebriert. So wird der Kaffee beispielsweise mit speziellen Methoden besonders langsam geröstet und im Anschluss im Glaskolben aufgebrüht, oder der Kunde hat die Wahl zwischen verschiedenen Filtersystemen.<sup>43</sup> Der Filterkaffee erlebt so ein Comeback im neuen Anstrich. Ein eng mit dieser Bewegung zusammenhängender Trend, der „Cold Brew“-Kaffee, also kaltgebrühter, meist über Nacht aufgesetzter Kaffee, hat bereits seinen Weg in

moderne Cafés in Deutschland gefunden. Aus diesem wiederum können neben dem reinen Genuss wieder verschiedene Kaffee-Mischgetränke hergestellt werden.<sup>44</sup> Neue Formen der Zubereitung von Kaffee bieten somit Unternehmen im Rahmen der Produktentwicklung ein umfangreiches Potenzial für Innovationen oder Produktweiterentwicklungen und somit auch zur Differenzierung vom Wettbewerb. So hat beispielsweise die hinter dem Unternehmen *Jacobs Douwe Egberts* stehende deutsche Milliardärsfamilie *Reimann* mit ihrer Holding *JAB Holding Co.* bereits mehrere auf neue Formen der Kaffe Zubereitung spezialisierte Kaffeeketten in den USA aufgekauft.<sup>45</sup>

### 3 Instrumente des Marketing-Mix

Wie das vorangegangene Kapitel gezeigt hat, herrscht auf dem Kaffeemarkt ein starker Konkurrenzdruck, der vor allem durch seit Generationen auf dem Kaffeemarkt etablierte und vom Konsumenten geliebte Traditionsmarken und durch die günstigen Eigenmarken des Handels geprägt wird. Der Kaffeemarkt bietet durch steigende Umsatzzahlen ein noch immer großes Potenzial für Hersteller von Markenkaffees. Um sich auf diesem umkämpften Markt zu etablieren und um Marktanteile zu erstreiten, ist jedoch die Kenntnis der im letzten Kapitel dargestellten Rahmenbedingungen des Marktes, der Konsumenten und der Trends unerlässlich. Neben der Nutzung dieser Trends bieten die Instrumente des Marketing-Mix vielfältige Möglichkeiten zur Differenzierung auf dem Markt. In diesem Kapitel sollen diese Gestaltungselemente und ihre Einsatzmöglichkeiten analysiert und anhand von Beispielen Besonderheiten auf dem Markt herausgestellt werden.

#### 3.1 Produktpolitik

Im folgenden Unterkapitel wird die Produktpolitik der Hersteller von Kaffee untersucht. Dafür werden zunächst die verschiedenen Produktdifferenzierungsmöglichkeiten vorgestellt, wobei der Fokus auf der Form des Kaffees liegt. Im zweiten Teil des Kapitels werden anschließend die Eigenheiten des Branding für Kaffeeprodukte diskutiert.

##### 3.1.1 Produktdifferenzierung

Das Kernstück der Produktpolitik im Kaffeemarkt ist die Produktdifferenzierung. Verschiedene Formen eines Produkts sollen dem Käufer Abwechslung bieten und die unterschiedlichen Geschmäcker und Bedürfnisse bedienen. So können verschiedene Zielgruppen genauer angesprochen und eine Abgrenzung zu den relevanten Mitbewerbern geschaffen werden.<sup>46</sup> Die wichtigsten Merkmale zur Differenzierung von Kaffeeprodukten sollen im Folgenden vorgestellt werden.

**Die Sorte der Bohne:** In den meisten Fällen besteht Kaffee aus den Sorten *Arabica* oder *Robusta* oder einer Mischung der beiden Sorten. Die Unterschiede liegen vor allem im Preis, dem Geschmack und Koffeingehalt und der Größe der Bohnen. *Arabica*-Kaffee schmeckt milder als *Robusta*-Kaffee, welcher außerdem den höheren Koffeingehalt und eine kleinere Bohnengröße aufweist.<sup>47</sup> Die exotischeren Sorten *Excelsa* und *Liberica*, die etwa 1 Prozent des gehandelten Volumens ausmachen,<sup>48</sup> gelten als Raritäten und können insofern für besonders spezifische Produktvariationen genutzt werden.

<sup>37</sup> Vgl. Handelsblatt (2018).

<sup>38</sup> Vgl. Aral (2017).

<sup>39</sup> Vgl. Deutscher Kaffeeverband (2017a) und Deutscher Kaffeeverband (2016).

<sup>40</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2014), S. 54 ff.

<sup>41</sup> Vgl. Aral (2017).

<sup>42</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 95.

<sup>43</sup> Vgl. Hecking, M. (2016a).

<sup>44</sup> Vgl. Zimmermann, M. (2017).

<sup>45</sup> Vgl. Hecking, M. (2016b).

<sup>46</sup> Vgl. Hüttel, K. (2013).

<sup>47</sup> Vgl. Coffee Circle (2016).

<sup>48</sup> Vgl. Coffee Circle (2016).



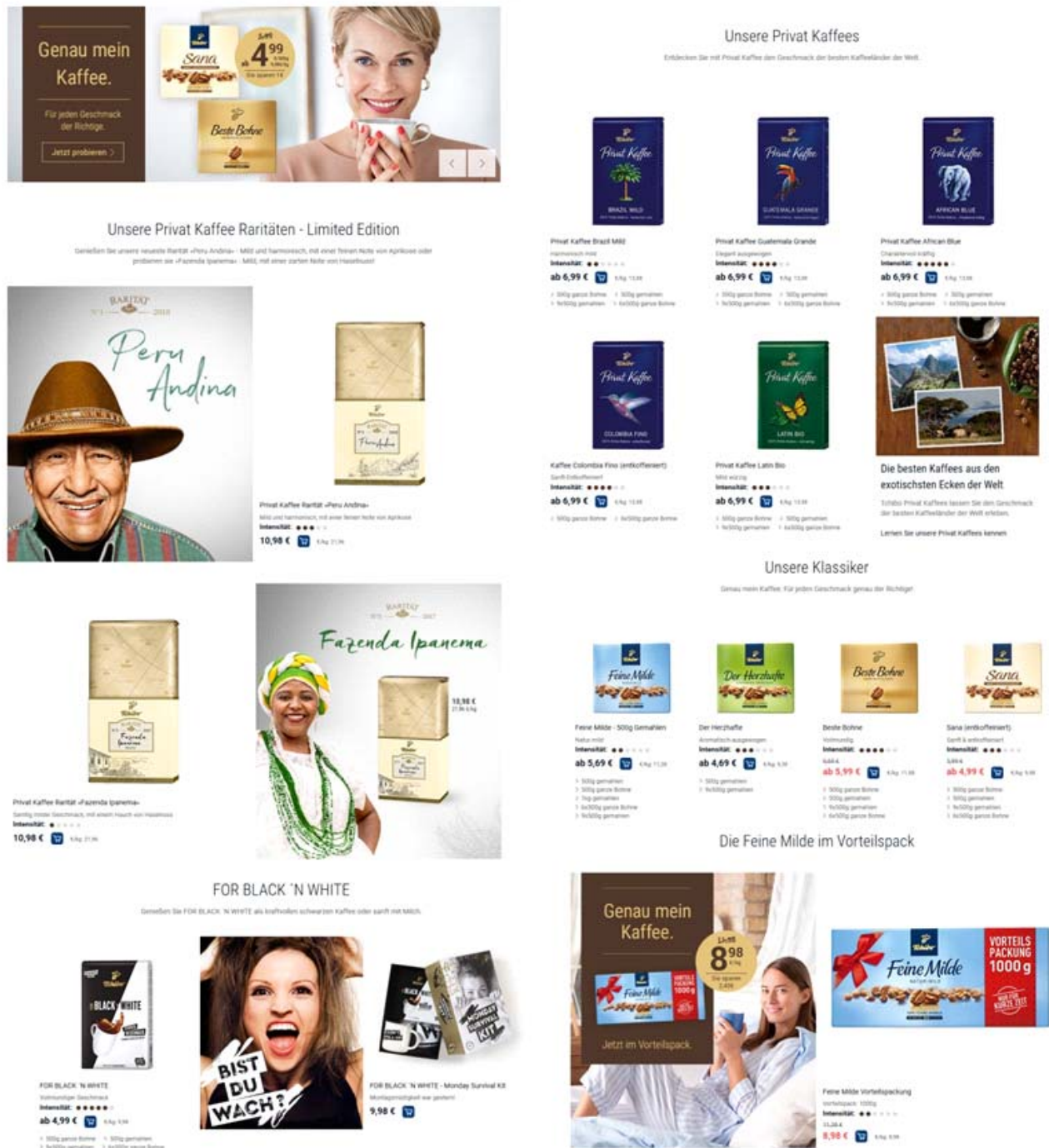


Abb. 6: Überblick über das Filterkaffeesortiment von Tchibo. Quelle: Tchibo (o.J. e).

**Die Herkunft:** Die Kaffeepflanze ist sehr sensibel gegenüber klimatischen Bedingungen. Sie wächst nur in den Ländern am sogenannten „Kaffeegürtel“ am Äquator, die ein ausgeglichenes Klima mit ausreichendem Schutz vor Sonne und Wind sowie genug Niederschlag bieten.<sup>50</sup> Der größte Exporteur für Kaffee ist Brasilien. Dieses Land exportiert knapp ein Drittel des weltweit gehandelten Kaffees.<sup>51</sup> Jedes Land bietet unterschiedliche Anbauvoraussetzungen, die Unterschiede in der Qualität und im Geschmack des Kaffees verursachen.

**Die Form des Endprodukts:** Kaffee erreicht den Konsumenten in vier unterschiedlichen Beschaffenheiten:

- Röstkaffee in seiner klassischen Form, gemahlen oder als Bohne. Er wird meist als Filterkaffee zubereitet und getrunken. Knapp zwei Drittel der Deutschen trinken Filterkaffee regelmäßig und besitzen eine entsprechende Filterkaffeemaschine, während knapp ein Drittel ihn so am liebsten trinkt.<sup>52</sup> Wie Abbildung 6 zeigt, bietet Tchibo alleine im Bereich Filterkaffee dreizehn verschiedene Varianten seiner Kaffeemischungen an, mit unterschiedlicher Fokussierung auf die verschiedenen Zielgruppen und ihre Ansprüche.
- Instant-Kaffeepulver für klassischen Kaffee und Kaffeevariationen. 16,4 Prozent der Deutschen trinken Kaffee

<sup>50</sup> Vgl. Deutscher Kaffeeverband (o.J.).

<sup>51</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 19.

<sup>52</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 46, 53.



in dieser Form regelmäßig und 3,2 Prozent trinken ihn so sogar am liebsten.<sup>53</sup> *Nescafé* als Marktführer im Bereich Instant-Kaffee bietet im Bereich des klassischen Instant-Kaffees elf verschiedene Varianten an, mit Unterschieden im Geschmack und in den Portionsgrößen.<sup>54</sup> Ergänzt wird dieses Basissortiment um 20 Kaffeevariationen, wie Pulver zur Herstellung von Cappuccino oder Latte Macchiato.

- Kapselkaffee: Eines der Grundprinzipien der Hersteller von Kapselkaffee ist die Bindung des Kunden an das jeweils haus-eigene Kapselsystem. Die Anschaffungskosten für die Kapselmaschinen sind meist verhältnismäßig gering, während die Folgekosten für den Erwerb der passenden Kapsel zur erworbenen Maschine im Vergleich zu Kaffee in seiner klassischen Form je nach Anbieter den Preis um ein Vielfaches übersteigen. Eine klassische Tasse Filterkaffee kostet etwa 7 Cent, eine Tasse *Nespresso*-Kapselkaffee dagegen 37 Cent<sup>55</sup> – somit fast 430 Prozent mehr. Aufgrund des Patentschutzes dürfen nur die hinter den Maschinen stehenden Unternehmen die Kapseln herstellen, wodurch ein Lock-In-Effekt der Konsumenten durch technisch-funktionale Kundenbindung an den Anbieter entsteht.<sup>56</sup> Aufgrund abgelaufener Patente drängen mittlerweile auch Handelsmarken auf dieses lukrative Teilsegment des Kaffeemarktes. Der Trend zum Kaffee aus der Kapsel ist allerdings, wie die sinkenden Wachstumsraten in Abbildung 7 zeigen, etwas abgeflaut, wenngleich der Absatz sich im Zeitraum 2005 bis 2016 auf das 27-fache vervielfacht hat.<sup>57</sup> Andere Prognosen sprechen von einem weiteren Wachstum des Marktes um 45 Prozent im Zeitraum von 2016 bis 2020.<sup>58</sup> Etwa 25,9 Prozent der Deutschen besaßen im Jahr 2016 eine Kapselmaschine, während 9,2 Prozent ihren Kaffee so am liebsten trinken.<sup>59</sup> Alleine unter der Marke *Nespresso* werden 26 verschiedene Kaffeevariationen in Kapseln vertrieben.<sup>60</sup> Wie bereits in Kapitel 1.4 angesprochen wurde, steht Kaffee aus Kapseln aufgrund der großen Müllmengen, die im Zusammenhang mit der Nutzung der Kapseln entstehen, immer wieder erheblich in der Kritik.
- Kaffeepads: Im Jahr 2016 besaßen etwa 31,3 Prozent der Deutschen eine Padmaschine und 17,7 Prozent gaben an, dass sie ihren Kaffee in dieser Form am liebsten trinken.<sup>61</sup> Wie Abbildung 8 zeigt, ist der Markt für Kaffeepads in den letzten Jahren zunehmend gesättigt. Das System setzte – wie die Kapselmaschinenhersteller – auf den Lock-In-Effekt der Padmaschinen, im Jahr 2006 verlor der damalige Konzern *Douwe Egberts* jedoch das Patent auf die Kaffeepads, wodurch auch andere Her-

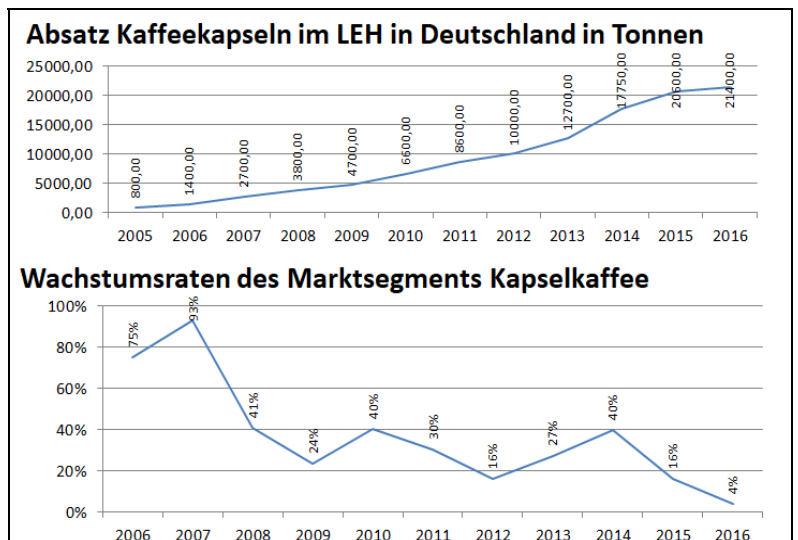


Abb. 7: Absatz im Lebensmitteleinzelhandel („LEH“) mit Kaffeekapseln und Wachstumsraten des Marktsegments im Zeitverlauf.

Quelle: Tchibo, Statista, Brand Eins (2017) S. 72.

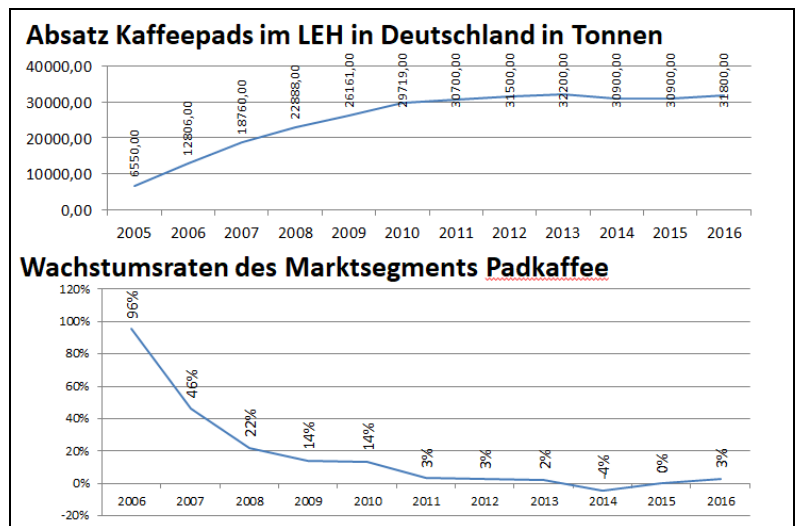


Abb. 8: Absatz im Lebensmitteleinzelhandel („LEH“) mit Kaffeepads und Wachstumsraten des Marktsegments im Zeitverlauf.

Quelle: Tchibo, Statista, Brand Eins (2017) S. 72.

steller wie das zum Konzern *JDE* in Konkurrenz stehende Unternehmen *Tchibo* diese ohne Lizenzgebühren produzieren und vertreiben dürfen. So werden heute unter der Marke *Senseo* 17 verschiedene Sorten Kaffee vertrieben. Kaffeepads sind in der Regel etwas günstiger als Kapseln und bis auf wenige Ausnahmen kompostierbar. Sie gelten daher als umweltfreundlicher.

Kaffee in Instant-Form und Kapsel- sowie Padsysteme bieten dem Konsumenten neben dem klassischen Produktnutzen vor allem den Zusatznutzen der Zeitersparnis. Wie die oben angeführten Beispiele gezeigt haben, setzen die meisten großen Anbieter von Kaffee auf eine hohe Programmtiefe innerhalb der Produktkategorien,<sup>62</sup> die meist durch Produkte im Bereich der Kaffeespezialitäten erweitert wird. Dies dient insbesondere der Anpassung an die verschiedenen Anforderungen der Zielgruppen und fängt mögliche Markenwechsel im Rahmen des ‚Variety Seeking‘ durch Produkte aus dem eigenen Hause ab. Eine weitere Möglichkeit zur Produktvariation und Differenzierung bietet das Co-Branding. Ein Beispiel hierfür ist der *Baileys Latte Macchiato* des Kapselkaffeeherstellers *Tassimo* (Abbildung 9).

<sup>53</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 46 u. 53.

<sup>54</sup> Vgl. Nestlé (2018).

<sup>55</sup> Vgl. Birger, N. (2017).

<sup>56</sup> Vgl. Meyer, A. / Oevermann, D. (1995), S. 1342.

<sup>57</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 72.

<sup>58</sup> Vgl. Freigang, C. (2016).

<sup>59</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 52 ff.

<sup>60</sup> Vgl. Nespresso (o.J. a).

<sup>61</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 52 ff.

<sup>62</sup> Vgl. Pepels, W. (2012), S. 553 ff.





Abb. 9: Co-Branding der Marken Tassimo und Baileys. Quelle: Tassimo (o.J.).



Abb. 10: Verpackungsdesign der Jacobs Krönung. Quelle: eigene Abbildung / Fotografie.

### 3.1.2 Branding

Der Aufbau und Erhalt einer Marke wird wesentlich durch den Beitrag der Markierung des Produkts beeinflusst. Es umfasst gemäß dem „magischen Branding-Dreieck“ des Markenführungsforschers und Autoren Franz-Rudolf Esch im Wesentlichen den Markennamen, das Markenzeichen und die Produktverpackungsgestaltung.<sup>63</sup> Eine Ergänzung dieser essentiellen Bestandteile des Branding stellen der Slogan und das markenspezifische Wording dar.<sup>64</sup> Im Folgenden sollen die wesentlichen Merkmale des Branding anhand des beliebtesten deutschen Kaffees Krönung von dem Hersteller Jacobs dargestellt werden, dessen Verpackung Abbildung 10 zeigt.

Bei dem Namen Jacobs handelt es sich um den Familiennamen des Gründers Johann Jacobs, dessen Geschichte auf der Rückseite der Verpackung in einem kurzen Text prägnant geschildert wird. Der Name Jacobs assoziiert somit eine lange Tradition und das Logo des Herstellerunternehmens wird auf der Verpackung von allen Elementen am stärksten in Szene gesetzt, und damit deutlich in den Vordergrund gestellt. Das Wort Krönung ist durch den Duden in seiner Bedeutung als ein „abschließender Höhepunkt“ definiert.<sup>65</sup> Im geschichtlichen Zusammenhang wird eine Krönung als feierliche Zeremonie verstanden, in der eine Person ihre Macht als Regent erhält, so wie es beispielsweise in Monarchien der Fall ist. Beide Begriffserklärungen suggerieren somit, dass es sich um einen Kaffee der Spitzenklasse handelt. Das Logo des Unternehmens, der Name Jacobs, der auf goldenem Grund von einer Krone und einer Kaffeebohne geziert wird, unterstützt die durch den Namen Krönung vermittelte Positionierung. Die Farbe Grün als beruhigende und harmonisierende Farbe der Natur, die Fotografie einer dampfende Tasse Kaffee und der Slogan „Jacobs Krönung mit dem magischen Verwöhnaroma“ arbeiten in Synergie auf die Vermittlung der Botschaft hin, dass dieser Kaffee in besonderen Momenten ein Stück Entspannung in den Alltag bringen kann.<sup>66</sup> Der den

Gründer beschreibende Text auf der Rückseite der Verpackung beinhaltet 52 Wörter, ist im Wording sehr simpel gehalten, bringt den Gründer und den Kaffee viermal in Verbindung mit dem Wort „Traum“ und beinhaltet wie der Slogan das „magische Verwöhnaroma“. Diese grundlegende Strategie im Design wurde schon zum Ende der 90er Jahre verfolgt und die Packung der Krönung wurde bis heute in ihrem Erscheinungsbild kaum verändert.<sup>67</sup> Es ist anzunehmen, dass diese Konstanz in der Markenführung und Positionierung, die sich auch in den anderen Teilen des Marketing-Mix zeigt, stark zu dem außergewöhnlichen Status des Produkts als beliebtester Kaffee der Deutschen beigetragen hat. Im Jahr 2017 erfolgte ein Relaunch der Marke Jacobs, infolgedessen unter anderem die charakteristische Krone, die ursprünglich über dem Produktnamen Krönung prangte, in das Unternehmenslogo rutschte und das Bogenelement im alten Logo ersetzte.<sup>68</sup> Andere Kaffees des Unternehmens orientierten sich fortan stärker am Design der Krönung, um den Wiedererkennungswert zu erhöhen.

Wie die in Kapitel 3.1.1 dargestellten Beispiele verschiedener Hersteller gezeigt haben, werden die Produkte meist über eine Familienmarken-Strategie vertrieben. Diese ermöglicht dem markierenden Unternehmen eine klare Positionierung der einzelnen Produkte, ohne die Synergiepotentiale und Kosteneinsparungseffekte, die sich durch die Dehnung der Unternehmensdachmarke ergeben, zu verlieren.<sup>69</sup> Im Falle von Jacobs können so die unter dem Namen Krönung verkauften Kaffees differenzierend positioniert werden, während sich die mit der Unternehmensdachmarke verbundene Grundpositionierung als Traditionsunternehmen auch auf andere Produkte übertragen lässt.

### 3.2 Distributionspolitik

In diesem Abschnitt werden einerseits die klassischen vertriebspolitischen Ansätze der Vermarktung von Kaffee betrachtet, ergänzend dazu aber auch neue Vertriebswege, die gezielt als Differenzierungsmerkmal eingesetzt werden.

<sup>63</sup> Vgl. Esch, F.R. (2014), S. 307.

<sup>64</sup> Vgl. Baumgarth, C. (2008), S.186.

<sup>65</sup> Vgl. Duden (o.J.).

<sup>66</sup> Vgl. Vatsella, K. (1998), S. 59.

<sup>67</sup> Vgl. Vatsella, K. (1998), S. 59.

<sup>68</sup> Vgl. Schobelt, F. (2017).

<sup>69</sup> Vgl. Esch, F.R. (2014), S. 400.

### 3.2.1 Vertrieb von Kaffee als Konsumgut

Im Rahmen der Distributionspolitik auf dem B2C-Markt können sich Hersteller zunächst im Rahmen der Definition der Tiefendimension des Absatzkanals für einen direkten Vertrieb ohne zwischen-geschaltete Absatzmittler entscheiden oder diese mit einbeziehen und eine ein- oder mehrstufige indirekte Distributionspolitik betreiben. Einen Überblick über die möglichen Absatzwege gibt Abbildung 11.<sup>70</sup> Auch eine Kombination der direkten und indirekten Distributionswege ist möglich, man spricht in diesem Fall vom Multi-Channel-Vertrieb. Diese auch von Kaffeeherstellern häufig eingesetzte Vertriebsform, ermöglicht unter anderem eine Erschließung neuer Geschäfts- und Kundenfelder, während aber gleichzeitig auch die Komplexität des Distributionssystem erhöht wird.<sup>71</sup> Wie Abbildung 12 zeigt, wurden im Jahr 2013 46,1 Prozent des Absatzes von Röstkaffee über Discounter distribuiert, während 26,2 Prozent über Super- und Verbrauchermärkte und 18,5 Prozent über SB-Warenhäuser vertrieben wurden. Damit dominiert der klassische Lebensmittel-einzelhandel den Kaffeemarkt deutlich. Der E-Commerce, der in der im Juni 2014 veröffentlichten Statistik unter dem Begriff „Sonstige“ zusammengefasst wurde, zeigte sich somit zum Befragungszeitpunkt nur für einen sehr geringen Teil des Absatzes verantwortlich. Befragungen des *Branchenverbands E-Commerce und Versandhandel* im Jahr 2016 ergaben, dass 6,8 Prozent der Deutschen es präferieren, Lebensmittel, Delikatessen und Wein online einzukaufen, wobei sich der Wert im Vergleich zum Jahr 2011 um 3,9 Prozentpunkte steigerte.<sup>72</sup> Es ist somit davon auszugehen, dass der E-Commerce auch für Kaffeehersteller in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird, wenngleich der Fokus des Geschäfts weiterhin auf dem klassischen indirekten Vertrieb über den Handel liegen wird.

Eine weitere Entscheidung der Distributionspolitik ist die Frage nach der Breite des Absatzkanals. Sie definiert, „mit wie vielen Akteuren auf der nächsten Absatzstufe zugleich interagiert werden soll“.<sup>73</sup> Dabei hat der Hersteller die Wahl zwischen ubiquitärer, intensiver, selektiver und exklusiver Distribution, wobei hier eine sorgfältige Abstimmung auf die Marke erfolgen sollte. Eine Differenzierung der Marke von der Konkurrenz kann dabei vor allem über einen exklusiven Vertrieb erfolgen, was am Beispiel von *Nespresso* in Kapitel 3.2.2 erläutert werden soll.

Ein weiterer wichtiger Faktor in der Distributionspolitik ist der Out-of-Home Markt (OoH) für Kaffee. Etwa ein Viertel des Kaffeekonsums erfolgt außer Haus, mit steigender Tendenz. Dies stellt damit einen weiteren bedeutenden Vertriebskanal für die Hersteller von Kaffee dar, die über

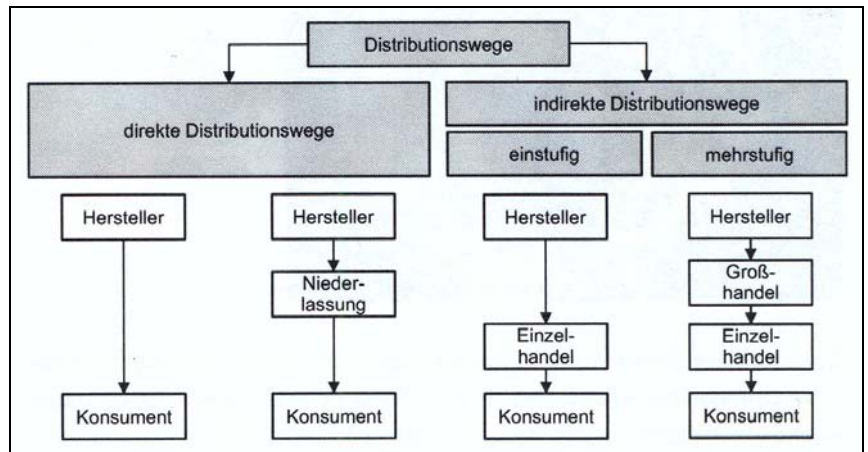


Abb. 11: Grundtypen von Distributionswegen.

Quelle: Redler, J. (2013) S.121.

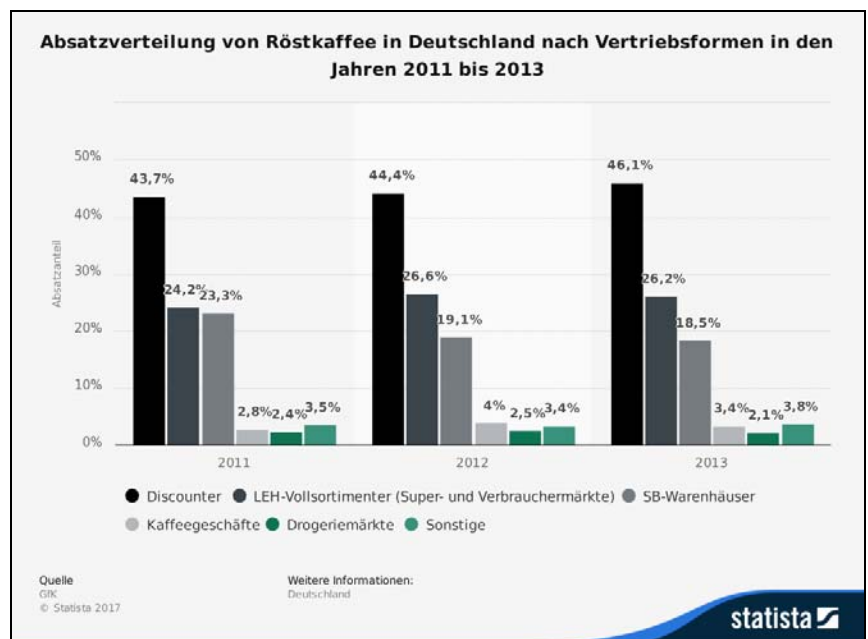


Abb. 12: Absatzverteilung von Röstkaffee in Deutschland nach Vertriebsformen in den Jahren 2011 bis 2013. Quelle: GfK (2014).

den Außer-Haus-Markt eine höhere Marktpenetration erreichen können. Das Marktsegment unterscheidet sich dabei in die folgenden beiden Segmente:<sup>74</sup>

- Kaffee am Arbeitsplatz: Der Bereich umfasst etwa zwei Drittel des OoH-Marktes. Heute bieten bereits 60 Prozent der Arbeitgeber ihren Mitarbeitern Kaffee am Arbeitsplatz an.
- Kaffee in der Gastronomie und der Convenience-Markt: Das Segment des verbleibenden OoH-Marktes unterteilt sich wiederum in die in Abbildung 13 aufgezeigten Kaffeebezugspunkte. Die Deutschen kaufen demnach ihren Kaffee am liebsten in Bäckereien. Dabei werden im Unterschied zum Kaffeegenuss zu Hause besonders gerne Kaffeespezialitäten bestellt. Während zuhause nur etwa 6 Prozent der Deutschen Kaffeespezialitäten trinken, so ist der Anteil im OoH-Markt etwa dreimal so hoch. Vor allem Frauen neigen dazu, bei ihnen beträgt der Anteil 29 Prozent.

<sup>70</sup> Vgl. Pepels, W. (2012), S.885 ff.

<sup>71</sup> Vgl. Zentes, J. / Schramm-Klein, H. (2006), S.6.

<sup>72</sup> Vgl. BEVH (2016).

<sup>73</sup> Pepels, W. (2012), S.892.

<sup>74</sup> Vgl. Deutscher Kaffeeverband (2017b).



**Abb. 13: Verteilung des Kaffeekonsums auf Anbieter auf dem OoH-Markt.**  
Quelle: Deutscher Kaffeeverband (2015).

### 3.2.2 Neue Wege im Vertrieb als Differenzierungsmerkmal

Wie bereits in Kapitel 3.2.1 angesprochen, kann eine Fokussierung auf einen exklusiven Vertrieb durchaus sinnvoll sein, wenn diese Vertriebsform zu der Marke des Herstellers passt. So verfolgt beispielsweise der Hersteller *Nespresso* mit seinem Kapselkaffee eine Premiummarkenstrategie, die über den exklusiven Vertrieb konsequent weiter verfolgt wird. Somit wird eine klare Abgrenzung zu anderen Herstellern von Kapselkaffee geschaffen. Die Kapseln können ausschließlich über die folgenden Vertriebskanäle bezogen werden:<sup>78</sup>

- Die *Nespresso „Boutiquen“*: Diese sind hochwertig eingerichtete *Nespresso*-Flagship-Stores an exklusiven Standorten, deren Interior-Design auf die Markenwelt des Unternehmens abgestimmt ist und den Konsumenten diese erleben lassen soll (Abbildung 14). Aktuell gibt es 22 Boutiquen in Deutschland.
- E-Commerce: offiziell ausschließlich über *Nespresso.com* und *Amazon.de*.

Herstellerunternehmen, die mit eigenen Filialkonzepten auf den OoH-Markt expandieren, können zusätzliche Umsätze erwirtschaften, die über den reinen Verkauf des Produktes im Handel nicht erzielbar sind. Über eigene Stores ergeben sich neue Potenziale für das Marketing, da der Kunde durch den Besuch auf eine andere Weise angesprochen werden kann als es über klassische Kommunikationsinstrumente möglich wäre. Weiterhin bietet sich die Möglichkeit des Cross-Selling. Gut erkennbar ist die Erschließung der oben genannten Potenziale am Unternehmen *Tchibo*, welches bereits seit 1955 in eigenen Geschäften seine Kaffees verkauft und diese ausschenkt.<sup>75</sup> Laut Aussage des Unternehmens, ist es das Ziel der Filialen, die „Faszination Kaffee“ erlebbar zu machen.<sup>76</sup> 1973 erweiterte Tchibo das Sortiment um Gebrauchsartikel, da man hierin weitere Cross-Selling-Potentiale erkannte.

Eine weitere, weitaus umfassendere Möglichkeit zur Erschließung des OoH-Marktes ist die Bereitstellung von Kaffee-Komplettsystemen im B2B-Bereich für Unternehmen. So stellt beispielsweise *Jacobs* Kaffeemaschinen her, die speziell auf die Bedürfnisse von Büros, Krankenhäusern, Pflegeeinrichtungen, der Hotelbranche, Bäckereien oder der Gastronomie zugeschnitten sind, und bietet diesen Unternehmen neben Finanzierungsmodellen und Servicedienstleistungen auch entsprechende Kaffees an.<sup>77</sup> Der Kunde kommt somit auch außerhalb der klassischen Vertriebskanäle in den Kontakt mit der Marke, wodurch eine stärkere Penetration des Marktes erfolgen kann.

- Die *Nespresso „N-Points“*: Seit 2017 setzt *Nespresso* zusätzlich zu den eigenen Filialen auf Bestellautomaten, die in Filialen von Partnern aus dem Einzelhandel aufgestellt werden. Die Automaten bieten dabei den Vorteil, dass *Nespresso* unabhängig von Einflüssen des Händlers den Kunden über die komplette Customer-Journey begleiten und so ein einheitliches Bild der Marke vermitteln kann.
- Eine Bestell-Hotline.

*Nespresso* setzt als Premiumanbieter bewusst darauf, nicht in die direkte Konkurrenz zu anderen Kapselsystemen im Supermarktregal zu treten. Man versucht dabei, im Vertrieb immer wieder neue und innovative Konzepte zu nutzen. So wurde beispielsweise an der Außenfassade eines großen Kaufhauses am belebten Münchener *Stachus* ein *N-Cube*, eine Sonderform der *N-Points* installiert. An diesem Verkaufspunkt bedient ein Robotersystem rund um die Uhr die Kunden mit den gewünschten Kapseln (Abbildung 15).<sup>79</sup> Eine weitere Möglichkeit zur Differenzierung, die gleichzeitig Kundenbindung schafft, sind Kaffee-Abonnements. So bietet beispielsweise *Tchibo* Abonnements für seine Filterkaffees, die beiden Kapselsysteme und Pad-Abos mit flexiblen Lieferzeiten und ohne Mindestvertragslaufzeit an, die dem Kunden in regelmäßigen Intervallen den Kaffee nach Hause liefern.<sup>80</sup>

<sup>75</sup> Vgl. Tchibo (o.J.b).  
<sup>76</sup> Vgl. Tchibo (o.J.c).  
<sup>77</sup> Vgl. Jacobs (2018b).

<sup>78</sup> Vgl. Nespresso (o.J.b).  
<sup>79</sup> Vgl. Koch, B. (2017).  
<sup>80</sup> Vgl. Tchibo (o.J.d).





Abb. 14: Die Nespresso "Boutique" in der Friedrichsstraße in Berlin.  
Quelle: o.V. (2015).

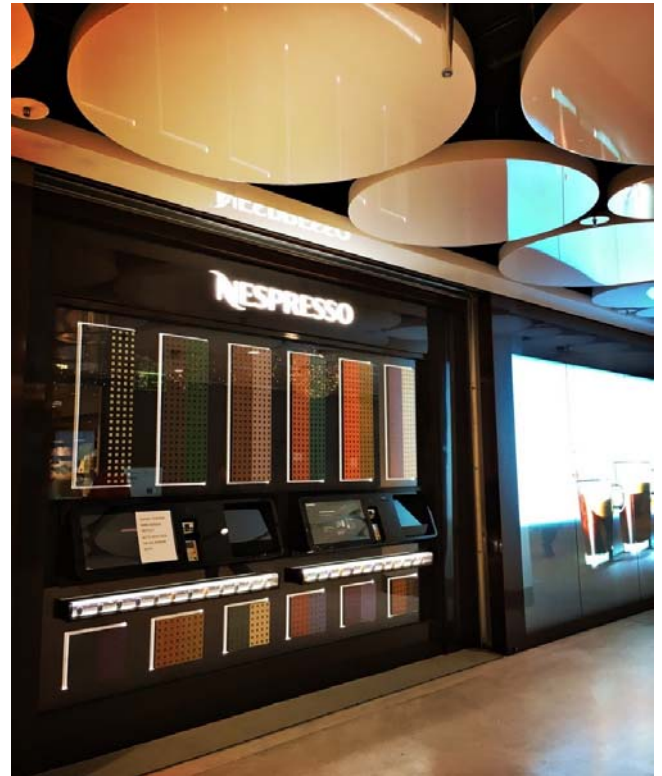


Abb. 15: Der "N-Cube" am Münchener Stachus.  
Quelle: o.V. (o.J.b).

### 3.3 Preispolitik

Grundsätzlich unterliegt die Preispolitik bei Kaffee der verfolgten Markenstrategie des Produkts. Auch für Kaffee gelten generelle verhaltenspsychologische Rückschlüsse, die durch den Preis verursacht werden.<sup>81</sup>

- Der Preis ist ein Qualitätsindikator. Gerade im Handel wird den Konsumenten meist eine große Auswahl an Kaffees angeboten. Kunden können aus Kosten-, Zeit- und Kompetenzgründen nicht alle angebotenen Kaffees miteinander vergleichen, weshalb meist eine preisabhängige Qualitätsbeurteilung zur Reduzierung unvollkommener Qualitätsinformationen erfolgt.
- Der Preis hat einen Prestigeeffekt. Der Kauf hochpreisiger Produkte signalisiert gegenüber dem sozialen Umfeld, dass man sich etwas leisten kann. Man spricht auch von demonstrativem Konsum. Wichtig ist bei einer Luxus- oder Premiumpreispositionierung jedoch auch der Fit zum übrigen Marketinginstrumentarium.

Kaffee unterliegt durch die direkte Vergleichbarkeit des Produkts und durch häufige Rabattaktionen auf dem Markt in der Regel einem hohen Preisdruck. In den letzten 20 Jahren hat sich eine Ausdünnung der Mittelpreislage bei Kaffee zugunsten des Premium- und Niedrigpreissegments ergeben.<sup>82</sup> Die sogenannten „System Beater“<sup>83</sup> nutzen kurzfristige Rabattaktionen ihrer Lieblingskaffeemarke aus und kaufen diesen in Sonderaktionen auf Vorrat. Die Flut dieser kurzfristigen Push-Maßnahmen der Kaffeehersteller hat dazu geführt, dass viele Konsumenten im Handel Kaffee nur noch im Sonderangebot kaufen.<sup>84</sup> Hersteller, die auf den langfristigen und konsistenten Aufbau ihrer Marke setzen, sollten Rabattaktionen nur vorsichtig und in Verwen-

dung mit Pull-Maßnahmen durchführen. So können auch Konsumenten von anderen Herstellern abgeworben werden. Wie in Kapitel 2.2.1 angesprochen, sind etwa 35 Prozent der Deutschen bereit, ihre Stammmarke zu wechseln, wenn eine andere Marke im Angebot ist. Über eine gut umgesetzte Werbekampagne kann genau diese Zielgruppe erreicht werden.

Abbildung 16 zeigt den Preisvergleich zwischen verschiedenen Kaffee-Optionen. Die Preise basieren dabei auf einer nicht repräsentativen Stichprobe. Dabei wird deutlich, dass Kaffeekapseln bedeutend teurer sind, als Kaffeepads oder Kaffee in klassischer Form. Kapsel- und Padsysteme können sich, durch die Gestaltung des Produkts als Einzelportionen, einem direkten Preisvergleich mit klassischem Kaffee entziehen und ein Preisvergleich am Point of Sale (POS) gestaltet sich für den Kunden wesentlich aufwändiger. Weiterhin wird der Konsument durch den Kauf der entsprechenden Maschine stark an das jeweilige System gebunden. Diese Faktoren lassen einen größeren Spielraum in der Preisgestaltung zu, welcher durch Abbildung 16 verdeutlicht wird.

Wie bereits angesprochen, müssen Kaffeehersteller bei der Festlegung ihrer Preispolitik auf den Fit zur Marke achten. Hierfür soll erneut das Beispiel des Premiumanbieters Nespresso herangezogen werden. Als Anbieter im Premiumsegment bietet Nespresso den im Preis-/Mengenvergleich mit Abstand teuersten Kaffee an. Eine Kapsel von Nespresso ist über den Online-Shop ab 36 Cent pro Stück zu haben. Im Vergleich dazu kostet eine Tasse Filterkaffee etwa 7 Cent und eine Tasse Kaffee aus einem Senseo-Kaffeepad etwa 16 Cent.<sup>85</sup> Weiterhin bietet das Unternehmen nur äußerst selten seine Waren im Rahmen von Rabattaktionen vergünstigt an, wodurch die Exklusivität der Marke unterstrichen und geschützt wird.

<sup>81</sup> Vgl. Simon, H. / Fassnacht, M. (2016), S. 161 ff.

<sup>82</sup> Vgl. Simon, H. / Fassnacht, M. (2016), S. 85.

<sup>83</sup> Esch, F.R. (2014) S. 40.

<sup>84</sup> Vgl. Simon, H. / Fassnacht, M. (2016), S. 85.

<sup>85</sup> Vgl. Statista (2017), S.5.



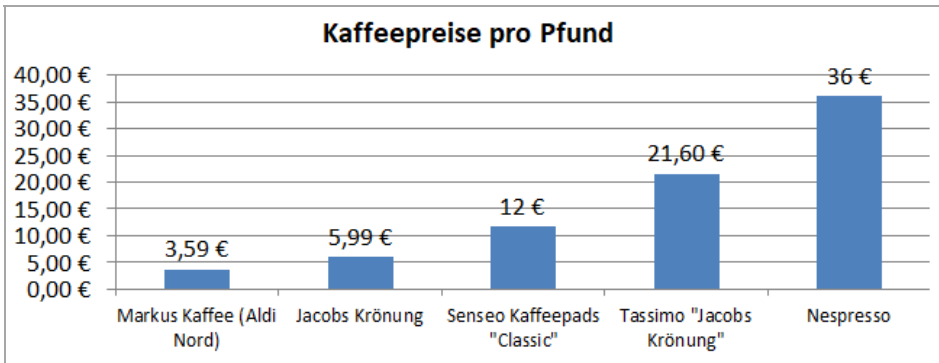


Abb. 16: Kaffeepreise pro Pfund. Quelle: eigene Darstellung.

Anm. des Autors: Preise vom 05.03.2018. Die Preise für die Produkte *Jacobs Krönung*, *Senseo Kaffeepads Classic* und die Kapselvariante der *Jacobs Krönung* von *Tassimo* wurden dabei aus dem Onlineshop von *REWE* erhoben und auf Basis der 100-Gramm Angabe hochgerechnet. Der Preis der Handelsmarke *Markus Kaffee* stammt aus dem Online-Sortimentsverzeichnis von *Aldi Nord*. Der Preis für 500g *Nespresso Kaffee* basiert auf der Hochrechnung der Angabe „7,20€/100g“ für die günstigste Kapselvariante für 36 Cent auf der Herstellerwebsite.

3.3 Kommunikationspolitik

Das Instrument mit dem stärksten Differenzierungspotential für Kaffeemarken bietet neben der Produktpolitik vor allem die Kommunikationspolitik. Die Kommunikationspolitik beeinflusst das markenspezifische Fremdbild externer Zielgruppen mit Hilfe von an der Positionierung des Unternehmens ausgerichteten Kommunikationsmitteln. Dabei soll das Fremdbild der Marke – das Image – dem Selbstbild der Marke – der Markenidentität – angepasst werden.<sup>86</sup> Die Kommunikation ist somit analog zur Markenstrategie zu gestalten, um ein einheitliches Bild der beworbenen Marke beim Konsumenten zu erzeugen. Im Durchschnitt werden 98 Prozent aller kommunikativen Maßnahmen vom Konsumenten aufgrund der Inflation kommunikativer Maßnahmen gar nicht erst wahrgenommen.<sup>87</sup> Damit der Kunde sich am POS für eine spezifische Kaffeemarke entscheidet, ist daher die Bildung von Markenpräferenzen über die Kommunikationspolitik nötig, um die Marke im ‚evoked set‘ des Kunden zu verankern. Demzufolge sollten Kaffeehersteller darauf achten, ihre Kommunikationsmaßnahmen möglichst stark auf die anvisierte Zielgruppe zuzuschneiden, um die Botschaft für den Rezipienten als relevant erscheinen zu lassen. Im folgenden Unterkapitel sollen die wichtigsten Kommunikationskanäle auf dem Kaffeemarkt, die TV-Werbung und die Online-Kommunikation, dargestellt werden und anhand von Beispielen Möglichkeiten zur Differenzierung aufgezeigt werden.

3.4.1 Instrumente

Der Kaffeemarkt ist ein Massenmarkt, und nach wie vor wird der größte Teil des Absatzes über den Lebensmitteleinzelhandel realisiert, wodurch eine Anonymisierung der Kunden-Hersteller-Beziehung entsteht. Aufgrund dieser Eigenschaften des Marktes spielt das Massenmarketing im Bereich des Pull-Instrumentariums die wichtigste Rolle in der Kommunikationspolitik für die Hersteller von Kaffee.<sup>88</sup> Dieses wird meist über klassische Werbung in den Medien umgesetzt. Das am stärksten fokussierte Medium ist dabei das Fernsehen. Wie Abbildung 17 zeigt, entfielen im Jahr 2017 83 Prozent des Werbebudgets bezüglich des Kaffee-, Tee und Kakaomarktes auf TV-Werbung, während 5 Prozent für Online-Werbemaßnahmen, 3,6 Prozent für Publikumszeitschriften und 3,5 Prozent für Plakatwerbung ausgegeben wurden. Insgesamt wurden im Jahr 2017 236,5

<sup>86</sup> Vgl. Esch, F.R. (2013), S. 92.  
<sup>87</sup> Vgl. ebd. S. 28 f.  
<sup>88</sup> Vgl. Leischner, E. (2009), S. 1081.

Millionen Euro auf dem Werbemarkt für Kaffee, Tee und Kakao ausgegeben.<sup>89</sup> Ergänzt wird das Pull-Instrumentarium durch Push-Maßnahmen in Kooperationen mit den Handelspartnern, wie Verkaufsförderung in Form von Verkostungsaktionen oder besonderen Aufstellern am POS. Die TV-Werbung, die aufgrund ihrer Kostenintensität den größten Block der Werbeausgaben auf dem Kaffeemarkt darstellt, spricht seit Jahren bei allen Anbietern ähnliche Motive an. Die Top-5-Assoziationen von Kaffeetrinkern sind Wärme, Liebe, Energie, Freude und Geborgenheit.<sup>90</sup> Betrachtet man eine Bandbreite der TV-Spots der vergangenen Jahre,

so fällt auf, dass diese Assoziationen immer wieder in verschiedener Form aufgegriffen werden, um die Marke zu emotionalisieren. So ist es beispielsweise das Testimonial *Karin Sommer* die ihren Freunden und Verwandten immer wieder zum „besten Kaffee von Jacobs“ rät, der *Jacobs Krönung*, und so immer wieder Familie und Freundeskreise am Kaffeetisch näher zusammenbringt. Aber auch moderne Werbespots, wie die 2017 gestartete Werbekampagne „*Eilles Kaffee: Coffee To Stay*“, die rund um den gestressten Berufstätigen Max und seinen Vater aufgebaut wurde, welcher ihn mit einem „Coffee to Stay“ entschleunigt, greifen diese Assoziationen wieder auf.<sup>91</sup> Eine Abgrenzung von dieser, in ihrer Botschaft recht homogen gestalteten Klasse von Kaffeewerbung, bietet spätestens seit dem Jahr 2006 *Nespresso*. *George Clooney*, der mittlerweile als promin-

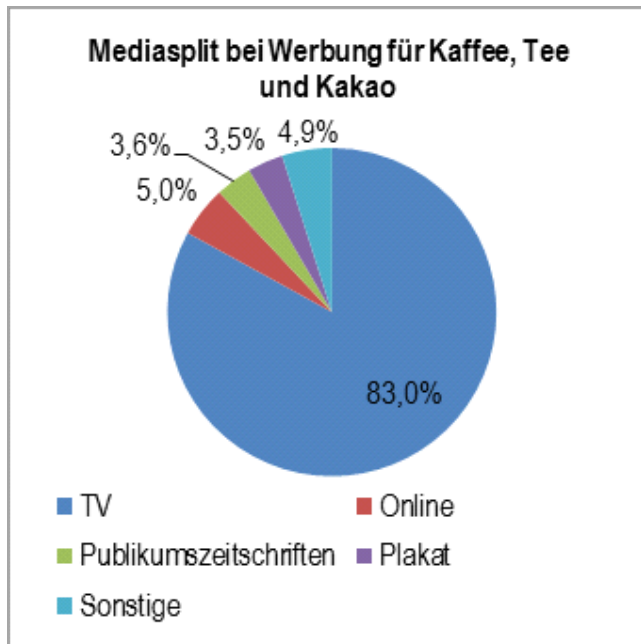


Abb. 17: Mediasplit bei Werbung für Kaffee, Tee und Kakao im Jahr 2013.

Quelle: eigene Abbildung in Anlehnung an Axel Springer AG (2017).

<sup>89</sup> Vgl. Axel Springer AG (2017).  
<sup>90</sup> Vgl. Tchibo, Statista, Brand Eins (2017), S. 42.  
<sup>91</sup> Anm. d. Autors: Für den Director's Cut des Werbespots, siehe: <http://bit.ly/2l68PUF> sowie für die TV-Version: <http://bit.ly/2H9vcH0>.

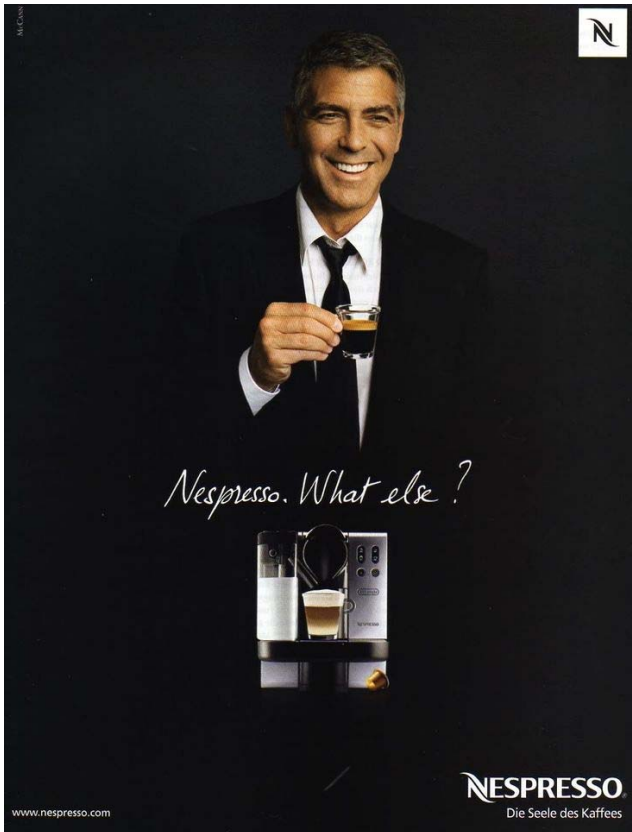


Abb. 18: George Clooney als Testimonial für Nespresso.  
Quelle: Horizont (2006).

tes Testimonial das Aushängeschild von Nespresso geworden ist, verleiht dem Kaffee in den Werbespots stets über sein Image in Verbindung mit dem Slogan „Nespresso. What Else?“ die Exklusivität, die Nespresso in jeglichen Marketingaspekten anstrebt.<sup>92</sup> Nespresso schafft es so, sich klar erkennbar von seinen Mitbewerbern abzugrenzen, auch weil dieser Anbieter abseits der bekannten Assoziationen mit Kaffee agiert (Abbildung 18). Eine weitere Möglichkeit, das Fernsehen als Medium für sich zu nutzen, ist das Product Placement. So schafft es die Kaffeekeite Starbucks seit Jahren immer wieder, ihre mit dem charakteristischen Logo versehenen Coffee-To-Go Becher in unzähligen TV-Serien und Filmen unterzubringen oder die Handlung in einem der Cafés stattfinden zu lassen, wie zum Beispiel in dem Film *Der Teufel trägt Prada* (Abbildung 19).

Ein weiterer bedeutender Kommunikationskanal ist die Online-Kommunikation. 90 Prozent der Deutschen nutzen das Internet, und jeder Deutsche ist im Schnitt 149 Minuten täglich online, Tendenz steigend.<sup>93</sup> Das Internet ist somit für einen großen Teil der Menschen zu einem integralen Bestandteil des Lebens geworden, wodurch sich auch ein großer Teil der Aufmerksamkeit des Konsumenten auf diesen Kanal verlagert. Kaffeehersteller können über die Online-Kommunikation zudem zielgruppenfokussierter werben und können mit geringeren Streuverlusten rechnen, als es beispielsweise bei TV-Werbung der Fall ist. Zudem können wesentlich mehr Inhalte und Botschaften vermittelt werden. Neben SEO und SEA spielen dabei vor allem die sozialen Medien eine große Rolle. Alleine Facebook hat in Deutschland rund 30 Millionen Nutzer.<sup>94</sup> Kaffeehersteller versuchen beispielsweise in den sozialen Medien über Content-Marketing, z.B. wie Jacobs in Form von Gewinnspielen oder Backrezepten mit Kaffee oder für Kaffeespezialitäten,

<sup>92</sup> Vgl. Horizont (2006).

<sup>93</sup> Vgl. Rixecker, K. (2017).

<sup>94</sup> Vgl. Facebook (2017).



Abb. 19: Product Placement der Kaffeekeite Starbucks im Film „Der Teufel trägt Prada“.  
Quelle: o.V. (2010).

Follower zu generieren, um diese stärker an die Marke zu binden (Abbildung 20). Auch hier verfolgt Nespresso inhaltlich einen völlig anderen Ansatz. So werden aktuell beispielsweise in dem Videoformat „Auf einen ... mit“ starke weibliche Persönlichkeiten in erfolgreichen Positionen interviewt. In jedem Interview wird eine andere Kaffeesorte des Unternehmens gemeinsam mit dem Gast getrunken. Dabei werden die Eigenschaften der Gäste auch mit den Eigenschaften der getrunkenen Kaffees in Verbindung gebracht (Abbildungen 21 und 22). Die unter dem #TheDifferenceSheMakes laufende Kampagne des Unternehmens reagiert dabei auch auf den aktuell durch die #Me-Too-Bewegung<sup>95</sup> neu ausgelöste Welle der Emanzipation und greift so gesellschaftliche Entwicklungen und Trends auf, was für eine höhere Aufmerksamkeit in den sozialen Medien sorgt. Zudem begleitet das Social-Media Team des Unternehmens exklusive Events wie die *Berlinale* oder zeigt die Herkunft der Rohkaffees des Unternehmens. Eine Sonderform der Kommunikation und Kundenbindung zeigt Nespresso außerdem durch seinen Kundenclub, den Nespresso Club. Nespresso bietet den Mitgliedern einige Privilegien, wie exklusive Serviceleistungen, Angebote und ein Clubmagazin als E-Paper. Jeder Besitzer einer Nespresso-Maschine wird automatisch Mitglied im Kundenclub.<sup>96</sup> Im Jahr 2010 hatte der Club knapp 10 Millionen Mitglieder, aktuellere Zahlen liegen leider nicht vor.<sup>97</sup>

Weitere Instrumente, wie das Sponsoring oder Eventmarketing, spielen für Kaffeehersteller eine eher untergeordnete Rolle, bieten jedoch insofern auch ein großes Potenzial für die Differenzierung von anderen Marken, wenn sie professionell umgesetzt werden.

### 3.4.2 Markenanreicherung auf dem Kaffeemarkt

Kaffeehersteller nutzen zur Unterstützung ihrer Positionierung auch die Markenanreicherung über Imageobjekte. Das Ziel ist der Imagetransfer vom anreichernden Objekt auf die Marke. Wie bereits im letzten Kapitel genannt, kann die Anreicherung über Testimonials für Hersteller von Kaffee sehr effektiv sein, wie die Beispiele von Karin Sommer und George Clooney gezeigt haben. Daneben gibt es jedoch auch weniger aufwändige und risikoärmere Varianten, wie z.B.:<sup>98</sup>

- Anreicherung über Country of Origin. Hierbei wird die Herkunft des Kaffees stark in den Vordergrund gerückt.

<sup>95</sup> Anm. d. Autors: #MeToo ist ein Hashtag, der ab Mitte Oktober 2017 im Zuge des Weinstein-Skandals Verbreitung in den sozialen Netzwerken fand. Der Hashtag geht auf die Sozialaktivistin Tarana Burke zurück und wurde durch die Schauspielerin Alyssa Milano populär, die betroffene Frauen ermutigte, es in ihren Tweets zu verwenden, um auf das Ausmaß sexueller Belästigung und sexueller Übergriffe aufmerksam zu machen. Seitdem wurde der Hashtag millionenfach verwendet.

<sup>96</sup> Vgl. Nespresso (o.J.c).

<sup>97</sup> Vgl. Nestlé (2011).

<sup>98</sup> Vgl. Baumgarth, C. (2008), S. 194 ff.

Ein Beispiel hierfür ist der *Tchibo Privat Kaffee „Guatemala Grande“*.

- Co-Brandings, bei denen zwei oder mehr Marken ein gemeinsames Produkt anbieten. Ein Beispiel hierfür ist das Ingredient Branding im Falle des *Baileys Latte Macchiato* von *Tassimo*.
- Gütezeichen, wie das Fair-Trade oder Bio-Siegel. Sie unterstützen die Glaubwürdigkeit der Marke und lassen den Kaffee hochwertiger erscheinen.

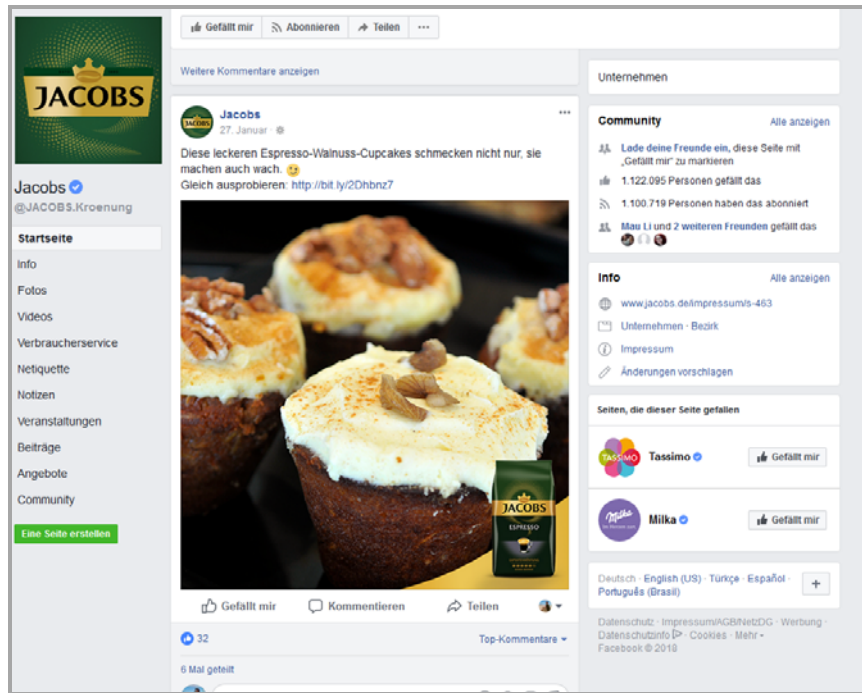
Andere Formen des Co-Brandings sind auf dem Kaffeemarkt eher unüblich. Die bestehenden Formen bieten den Herstellern jedoch viele Chancen und Risiken, wie zusätzliche Umsatzpotenziale und Imagetransfers. Jedoch sollte stets auf den Fit zwischen den Marken geachtet werden, um die Marke nicht zu verwässern.

**4. Fazit**

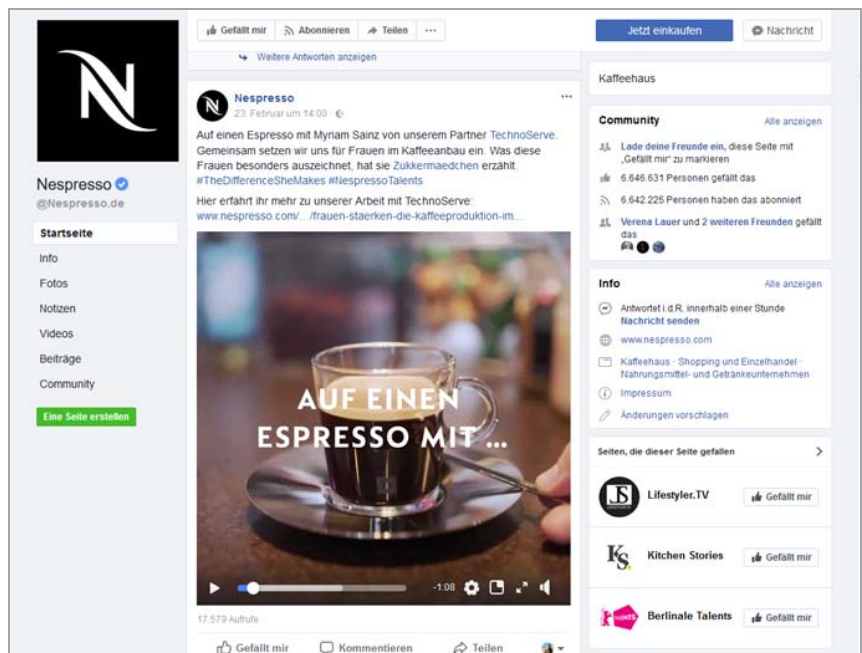
Der Kaffeemarkt ist ein Markt mit langer Tradition, und das Produkt nimmt einen hohen Stellenwert in unserer Gesellschaft ein. Auf lange Sicht gesehen werden sich Hersteller aufgrund des Trends zu nachhaltig angebautem Kaffee neben ihren altbewährten Vermarktungsansätzen vor allem über die Herkunft ihres Kaffees und faire Handelsbedingungen auf dem Markt profilieren können.

Während Genuss und Qualität auf dem deutschen Markt immer wichtiger wird, ist die Differenzierung vor allem über innovative Ansätze im Marketinginstrumentarium möglich, die nicht dem klassischen und altgedienten Muster der Traditionsmarken entsprechen. Die Professionalität der Markenführung der Hersteller dieser Produkte lässt kaum Platz für Anbieter, die sich über ähnliche Ansätze positionieren möchten. Die Emotionalisierung des Produkts ist dabei entscheidend. Wie anhand der Beispiele von *Nespresso* und *Jacobs* deutlich wurde, sind die erfolgreichsten Hersteller auf dem Markt diese, die nicht nur ihren Kaffee, sondern auch ein Lebensgefühl verkaufen.

Wichtig ist dabei auch die Einbindung moderner Technologie in den Marketing Mix. Auf der Kommunikationsebene sind dies beispielsweise die sozialen Medien, die effektiv auf die Zielgruppen abgestimmt werden können und so die klassischen Massenkommunikationskanäle wie TV-Werbung sinnvoll ergänzen. Im Distributionsbereich zeigt *Nespresso* durch Bestellautomaten und vollautomatische Bestellsysteme wie Kaffeehersteller den Kunden über die gesamte Customer Journey hinweg mit ihren Botschaften begleiten können, um ein nahtloses Markenerlebnis zu schaffen. Außerdem wird der E-Commerce weiter an Bedeutung gewinnen. Hersteller sollten die Trends auf dem Markt stets im Auge behalten, um sich frühzeitig über Innovationen von ihren Mitbewerbern zu differenzieren.



**Abb. 20: Facebook-Präsenz der Marke Jacobs.**  
Quelle: Jacobs (2018a).



**Abb. 21: Das Interview-Format „Auf einen Espresso mit ...“.**  
Quelle: Nespresso (2018).

Die vorliegende Arbeit hatte das Ziel, die grundlegenden Aspekte des Marketings von Kaffeemarken anhand von Besonderheiten und Beispielen aufzuzeigen. Dabei wurden die oben genannten Beispiele ausführlich behandelt und ihre Ausgestaltung in einen wissenschaftlich fundierten Rahmen eingebunden. Es wird sich zeigen, ob Kaffeehersteller in Zukunft neue Wege finden, um das geschichtsträchtige Produkt in seiner Vermarktung noch stärker zu professionalisieren. Fest steht, dass Kaffee einen großen Teil der Bevölkerung tagtäglich begleitet. Der Markt, wie an der Geschichte des Kaffees gezeigt wurde, ist dabei in vielerlei Hinsicht ein Abbild unserer Gesellschaft. Es wird spannend bleiben, wie Kaffeehersteller es in Zukunft schaffen werden, die gesellschaftliche Entwicklung in ihr tägliches Geschäft einzubinden.



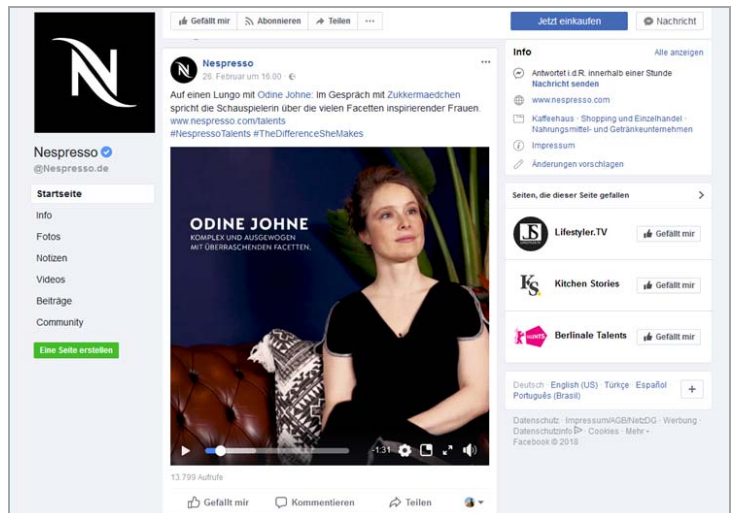
## Quellenverzeichnis

## Literaturverzeichnis

- Baumgarth, C. (2008):** Markenpolitik. Markenwirkungen – Markenführung – Markencontrolling, Wiesbaden, 2008.
- Esch, F.-R. (2014):** Strategie und Technik der Markenführung, 8. Auflage, München, 2014.
- Leischner, E. (2009):** Kommunikation für Konsumgüter, in: Bruhn, M. / Esch, F.R. / Langner, T.: Handbuch Kommunikation, Wiesbaden 2009, S. 1077-1100.
- Hüttel, K. (2013):** Marktsegmentierung durch produktpolitische Maßnahmen, in: W. Pepels: Marktsegmentierung, Düsseldorf 2013, S. 13-44.
- Maritsch, F. / Uhl, A. (1989):** Kaffee und Tee, in: Scheerer, S. / Vogt, I.: Drogen und Drogenpolitik, Frankfurt/New York 1989.
- Melzer-Lena, B. (1998):** Der Kaffee – ein Ausdruck gesellschaftlicher Befindlichkeit, in: Berthold, K.: Von der braunen Kaffeebohne zum Verwöhn-Aroma. Die Designgeschichte der Marke Jacobs, Bremen 1998, S. 56-58.
- Meyer, A. I. (1995):** Kundenbindung, in: Tietz, B.: Handwörterbuch des Marketing, 2. Auflage, Stuttgart 1995, S. 1340-1351.
- Pepels, W. (2012):** Handbuch des Marketing. München 2012.
- Redler, J. (2013):** Segmentierung und vertriebspolitische Maßnahmen, in: Pepels, W.: Marktsegmentierung, Düsseldorf 2013, S. 101-132.
- Sattler, H. (2001):** Marketing für Frequently Purchased Consumer Goods, in: Tscheulin, D. K. / Helmig, B.: Branchenspezifisches Marketing. Grundlagen - Besonderheiten - Gemeinsamkeiten, Wiesbaden 2001, S. 661-683.
- Simon, H., / Fassnacht, M. (2016):** Preismanagement, 4. Auflage, Wiesbaden 2016.
- Statistisches Bundesamt, e. a. (2017):** Deutscher Wein: Statistik 2017/2018, Verleger: Deutsches Weininstitut GmbH, Bodenheim 2017.
- Tchibo, Statista, Brand Eins. (2012):** Kaffee in Zahlen - No. 1. Hamburg 2012: Tchibo.
- Tchibo, Statista, Brand Eins. (2014):** Kaffee in Zahlen - No. 3. Hamburg 2014: Tchibo.
- Tchibo, Statista, Brand Eins. (2017):** Kaffee in Zahlen - No. 6. Hamburg 2017: Tchibo.
- Vatsella, K. (1998):** Der Mantel des Kaffees: die Verpackung, in: Berthold, K.: Von der braunen Kaffeebohne zum Verwöhn-Aroma. Die Designgeschichte der Marke Jacobs, Bremen 1998, S. 58-59.
- Zentes, J., / Schramm-Klein, H. (2006):** Status quo des Multi-Channel-Managements In: TheXis 4/2006, S. 6-10.

## Internetquellen

- Aral (2017):** Trends beim Kaffee-Genuss 2017, unter: <http://aral.pageflow.io/aral-studie-trends-beim-kaffee-genuss-2017#92261>. Abruf am 02.03.2018.
- Axel Springer AG (2017):** Werbebarometer Januar-Dezember 2017, unter: [https://www.mediaimpact.de/branchenberichte/Werbemarkt-Werbemarkt\\_703276.html?beitrag\\_id=14642588](https://www.mediaimpact.de/branchenberichte/Werbemarkt-Werbemarkt_703276.html?beitrag_id=14642588). Abruf am 6. März 2018.
- BEVH (2016):** Sommer-Umfrage 2016: Einkaufspräferenzen im Online- und Versandhandel sowie im klassischen Einzelhandel, unter: [https://www.boniversum.de/wp-content/uploads/2016/07/Tabellenband\\_Einkaufspraeferenzen-im-Online-und-Versandhandel\\_2016..pdf](https://www.boniversum.de/wp-content/uploads/2016/07/Tabellenband_Einkaufspraeferenzen-im-Online-und-Versandhandel_2016..pdf). Abruf am 4. März 2018.
- Birger, N. (2017):** 37 Cent pro Tasse – für die Deutschen ist das völlig okay, unter: <https://www.welt.de/wirtschaft/article163834931/37-Cent-pro-Tasse-fuer-die-Deutschen-ist-das-vollig-okay.html>. Abruf am 7. Januar 2018.
- Brandt, M. (2016):** Europas Top 10 Kaffeenerationen, unter: <https://de.statista.com/infografik/6066/europas-top-10-kaffeenerationen/>. Abruf am 27. Februar 2018.
- Coffee Circle (2014):** Im Vergleich: die Sorten Arabica und Robusta, unter: <https://www.coffeecircle.com/de/b/arabica-robusta-unterschied>. Abruf am 2. März 2018.
- Coffee Circle (2017):** Der Geschmack von Kaffee und seine Aromen, unter: <https://www.coffeecircle.com/de/e/kaffee-aroma-geschmack>. Abruf am 7. März 2018.
- Coffee Circle (o.J.):** Kaffeerösten und wie es funktioniert, unter: <https://www.coffeecircle.com/de/e/kaffee-roesten>. Abruf am 2. März 2018.
- Deutscher Kaffeeverband (2015):** Kaffee 2015: Mythen, Markt und Trends, unter: <http://bdv-compact.de/wp-content/uploads/2015/04/07-Holger-Preibisch-Kaffeeverband.pdf>. Abruf am 4. März 2018.
- Deutscher Kaffeeverband (2016):** Kaffeemarkt 2015: Kaffee in Einzelportionen wächst, unter: <https://www.kaffeeverband.de/de/presse/kaffeemarkt-2015-kaffee-in-einzelportionen-waechst>. Abruf am 28.02.2018.
- Deutscher Kaffeeverband (2017a):** Kaffeemarkt 2016: Wachstum in fast allen Segmenten, unter: <https://www.kaffeeverband.de/de/presse/kaffeemarkt-2016-wachstum-in-fast-allen-segmenten>. Abruf am 28.02.2018.
- Deutscher Kaffeeverband (2017b):** So trinkt Deutschland Kaffee außer Haus!, unter: <https://www.kaffeeverband.de/de/presse/studie-so-trinkt-deutschland-kaffee-ausser-haus>. Abruf am 4. März 2018.
- Deutscher Kaffeeverband (o.J.):** Die Geschichte des Kaffees, unter: <https://www.kaffeeverband.de/de/kaffeewissen/geschichte>. Abruf am 28. Februar 2018.
- Duden (o.J.):** die Krönung, unter: <https://www.duden.de/recht-schreibung/Kroenung>. Abruf am 3. März 2018.
- Euromonitor (2017):** Marktanteile der führenden Unternehmen im Kaffeemarkt in Deutschland im Jahr 2016 (gemessen am Umsatz), unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/426652/umfrage/marktanteile-der-fuehrenden-unternehmen-im-kaffeemarkt-in-deutschland/>. Abruf am 2. Januar 2018.
- Elitepartner (2008):** Was würden Sie beim ersten Date unternehmen?, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1693/umfrage/beliebteste-unternehmungen-beim-ersten-date/>. Abruf am 7. März 2018.
- Facebook (2017):** Anzahl der Nutzer von Facebook und Instagram in Deutschland im Jahr 2017, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/503046/umfrage/anzahl-der-nutzer-von-facebook-und-instagram-in-deutschland/>. Abruf am 7. März 2018.
- Freigang, C. (2016):** Nestlé kämpft gegen sich selbst im Kaffee-Krieg, unter: <https://www.handelszeitung.ch/unter>



**Abb. 22: Verknüpfung der Eigenschaften eines Nespresso Kaffees mit einem Gast des Interviewformats.**  
Quelle: Nespresso (2018).



- nehmen/wettbewerb-nestle-kampft-gegen-sich-selbst-im-kafee-krieg. Abruf am 2. März 2018.
- Gassmann, M. (2017):** Die große Heuchelei um den Mehrweg-Kaffebecher, unter: <https://www.welt.de/wirtschaft/article167378216/Die-grosse-Heuchelei-um-den-Mehrweg-Kaffebecher.html>. Abruf am 28. Februar 2018.
- GfK (2014):** Absatzverteilung von Röstkaffee in Deutschland nach Vertriebsformen in den Jahren 2011 bis 2013, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/320066/umfrage/absatzverteilung-von-roestkaffee-in-deutschland-nach-vertriebsformen/>. Abruf am 3. März 2018.
- Gunter, et al. (2017):** Coffee Drinking and Mortality in 10 European Countries: A Multinational Cohort Study, unter: <http://annals.org/aim/article-abstract/2643435/coffee-drinking-mortality-10-european-countries-multinational-cohort-study?doi=10.7326%2fM16-2945>. Abruf am 1. März 2018.
- Handelsblatt (2018):** Der Siegeszug der Eigenmarken, unter: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/edeka-lidl-und-aldi-der-siegeszug-der-eigenmarken/20976860.html>. Abruf am 28. Februar 2018.
- Hecking, M. (2016a):** Dieser Amerikaner legt sich mit dem Reimann-Clan an. Teil 2: Nach Craft-Beer kommt jetzt Craft-Coffee, unter: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/industrie/kaffee-todd-carmichael-konkurrett-fuer-reimann-clan-a-1083431-2.html>. Abruf am 2. März 2018.
- Hecking, M. (2016b):** Dieser Amerikaner legt sich mit dem Reimann-Clan an. 3. Teil: Wird der Reimann-Clan zum Anheuser Busch des Kaffeemarkts?, unter: <http://www.managermagazin.de/unternehmen/industrie/kaffee-todd-carmichael-konkurrett-fuer-reimann-clan-a-1083431-3.html>. Abruf am 2. März 2018
- Herrmann, S. (2006):** Die Wunderbohne, unter: <http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/ernaehrung-die-wunderbohne-a-399983.html>. Abruf am 28. Februar 2018.
- Horizont (2006):** George Clooney trinkt Nespresso, unter: <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/-George-Clooney-trinkt-Nespresso-62252>. Abruf am 6. März 2018.
- ICO (2017):** Erntemenge von Kaffee weltweit in den Jahren 2003 bis 2017, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/12508/umfrage/weltweite-produktionsmenge-von-kaffee-seit-2003/>. Abruf am 28. Februar 2018.
- Jacobs (2018a):** Jacobs, unter: <https://www.facebook.com/JACOBS.Kroenung/>. Abruf am 06. März 2018.
- Jacobs (2018b):** Wir nehmen ihren Kaffee persönlich, unter: [www.jacobs-kaffeeservice.de](http://www.jacobs-kaffeeservice.de). Abruf am 4. März 2018.
- Jacobs Douwe Egberts (o.J.):** UNSERE MARKEN, unter: [https://www.jacobsdouweegbertsprofessional.de/unsere\\_marken/](https://www.jacobsdouweegbertsprofessional.de/unsere_marken/). Abruf am 2. Januar 2018.
- Koch, B. (2017):** Nespresso testet Bestellautomaten, unter: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/neue-verkaufsterminals-fuer-nestle-kaffeekapseln-15103296.html>. Abruf am 5. März 2018.
- Lebensmittellexikon (o.J.):** Kaffee, unter: <https://www.lebensmittellexikon.de/k0000180.php>. Abruf am 6. März 2018.
- Nespresso (2018):** Nespresso, unter: [https://www.facebook.com/Nespresso.de/?ref=br\\_rs](https://www.facebook.com/Nespresso.de/?ref=br_rs). Abruf am 6. März 2018.
- Nespresso (o.J.a):** Ein authentisches Kaffee-Erlebnis, unter: <https://www.nespresso.com/de/de/grands-crus-coffee-range#!nach-sortiment>. Abruf am 3. März 2018.
- Nespresso (o.J.b):** Finden Sie uns, unter: <https://www.nespresso.com/de/de/storeLocator#map-intro>. Abruf am 5. März 2018.
- Nespresso (o.J.c):** The Nespresso Club: The Ultimate Coffee Experience, unter: <https://www.nespresso.com/us/en/discover-le-club>. Abruf am 7. März 2018.
- Nestlé (2018):** Sortiment, unter: <https://www.nestle-marktplatz.de/marken/nescafe/nescafe-produkte>. Abruf am 7. März 2018.
- Nestlé (2011):** Anzahl der Clubmitglieder von Nespresso in den Jahren 2000 bis 2010, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/150484/umfrage/kaffee-clubmitglieder-von-nespresso-seit-2000/>. Abruf am 7. März 2018.
- Nestlé (o.J.):** Marken - Nestlé in Deutschland und ihre Marken, unter: <https://www.nestle.de/unternehmen/struktur/marken>. Abruf am 7. Januar 2018.
- o.V. (1996):** Tchibo schluckt Eduscho, unter: <https://www.welt.de/print-welt/article658036/Tchibo-schluckt-Eduscho.html>. Abruf am 1. März 2018.
- o.V. (2010):** Starbucks in movies, unter: <http://www.listal.com/viewimage/1186480>. Abruf am 6. März 2018.
- o.V. (2015):** Nespresso Boutique Berlin, unter: <https://www.yelp.de/biz/nespresso-boutique-berlin>. 5.03.2018.
- o.V. (2017):** Nespresso und Co.: Das Dilemma mit den Kaffeekapseln, unter: [https://www.stern.de/wirtschaft/news/nespresso-kaffee-kapsel-umweltsuende-7420442.html#mc-1\\_1519838939176](https://www.stern.de/wirtschaft/news/nespresso-kaffee-kapsel-umweltsuende-7420442.html#mc-1_1519838939176). Abruf am 28. Februar 2018.
- o.V. (o.J.):** Nespresso Cube München, unter: <https://de.four-square.com/v/nespresso-cube-m%C3%BCnchen-kapsel-automat/58514599f697e025908bb25f>. Abruf am 5.03.2018.
- Pünjer, L. (2011):** Nachhaltigkeit im Kaffeeanbau?, unter: [https://www.uni-oldenburg.de/fileadmin/user\\_upload/biologie-geomwelt/zenario/Abschlussarbeiten/Puenjer\\_BA\\_2011.pdf](https://www.uni-oldenburg.de/fileadmin/user_upload/biologie-geomwelt/zenario/Abschlussarbeiten/Puenjer_BA_2011.pdf). Abruf am 28. Februar 2018.
- Rixecker, K. (2017):** Online-Studie 2017: Deutsche verbringen mehr Zeit im Internet, unter: <https://t3n.de/news/internet-nutzung-deutsche-865904/>. Abruf am 06. März 2018.
- Schobelt, F. (2017):** Der neue Markenauftritt von Jacobs, unter: [https://www.wuv.de/marketing/der\\_neue\\_marken\\_auftritt\\_von\\_jacobs](https://www.wuv.de/marketing/der_neue_marken_auftritt_von_jacobs). Abruf am 4. März 2018.
- Statista (2017):** Brand Building: Kaffee: Wachstum – Nutzung – Trends, unter: <https://de.statista.com/statistik/studie/id/43846/dokument/brand-building-kaffee-wachstum-nutzung-trends/>. Abruf am 4. März 2018.
- Statista (2018):** Statista Consumer Markets: Kaffee Highlights Deutschland, unter: <https://de.statista.com/outlook/30010000/137/kaffee/deutschland#>. Abruf am 28. Februar 2018.
- Tassimo (o.J.):** Tassimo Baileys Latte Macchiato, unter: <https://www.tassimo.de/getranke/tassimo-baileys-latte-macchiato-geniessen-die-vehrfuhrerische-kombination/p-4019231/>. Abruf am 3. März 2018.
- Tchibo (o.J.a):** Tchibo und Eduscho – Vielfalt und Qualität mit starken Marken, unter: <https://www.tchibo.com/servlet/content/349070/-at/ueber-tchibo/eduscho.html>. Abruf 07.01.2018.
- Tchibo (o.J.b):** Die Tchibo Historie, unter: <https://www.tchibo.com/servlet/content/309018/-starteseite-deutsch/tchibo-unternehmen/ueber-tchibo/historie.html>. Abruf am 4. März 2018.
- Tchibo (o.J.c):** Erfolgreiches Vertriebssystem, unter: <https://www.tchibo.com/servlet/content/309602/-starteseite-deutsch/tchibo-unternehmen/ueber-tchibo/vertriebs-system.html>. Abruf am 4. März 2018.
- Tchibo (o.J.d):** Unsere Kaffee-Abos – Ihr Lieblingskaffee kommt nach Hause, unter: <https://www.tchibo.de/kaffee-abos-c400004284.html>. Abruf am 5. März 2018.
- Tchibo (o.J.e):** Filterkaffee, unter: <https://www.tchibo.de/kaffee-gemahlener-filterkaffee-c400004287.html>. Abruf am 7. März 2018.
- TNS Infratest (2005):** Drei starke Typen Kaffeetrinker, unter: [https://www.tns-infratest.com/presse/pdf/presse/2005\\_02\\_01\\_tns\\_infratest\\_kaffeetrinker.pdf](https://www.tns-infratest.com/presse/pdf/presse/2005_02_01_tns_infratest_kaffeetrinker.pdf). 05.03.2018.
- TransFair – Verein zur Förderung des Fairen Handels in der Einen Welt (o.J.):** Fairtrade-Kaffee, unter: <https://www.fairtrade-deutschland.de/produkte-de/kaffee/hintergrund-fairtrade-kaffee.html>, 28.02.2018.
- VuMA [Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse] (2017):** Ranking der beliebtesten Marken von Röst- und Bohnenkaffee in Deutschland in den Jahren 2014 bis 2017, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171525/umfrage/konsum-roestkaffee-und-bohnenkaffemarken-im-letzten-monat/>. Abruf: 7. März 2018.
- Zimmermann, M. (2017):** Dieses einstige Hipster-Getränk erobert dm und Starbucks, unter: <https://www.welt.de/wirtschaft/article167423142/Dieses-einstige-Hipster-Getraenk-erobert-dm-und-Starbucks.html>. Abruf: 2.03.2018

## Modemarketing – Besonderheiten und Beispiele

von *Laura María González Mercado*

Die Modeindustrie hat ihr Geschäftsmodell in den letzten Jahren stark verändert. Die Globalisierung und eine Entwicklung des Konsumdenkens vom Gebrauch zum Verbrauch haben diese Veränderung der Bekleidungsindustrie essenziell beeinflusst. Das neue Geschäftsmodell bringt neue Kleidungsstücke und gesamte Kollektionen alle paar Wochen auf den Markt, anstatt nur für zwei große Zyklen (Winter und Sommer). Die Produkte werden nach dem Vorbild der großen Designerhäuser gestaltet und im Vergleich zu diesen zu einem sehr niedrigen Preis verkauft.<sup>1</sup> Diese Entwicklung der Modeindustrie bringt Mode für alle und wird Fast Fashion genannt.

Das Thema Modemarketing ist in sich komplex und nach Teilmärkten differenziert. Diese Arbeit wird sich lediglich mit dem aktuell erfolgreichsten Geschäftsmodell der Modeindustrie befassen, dem Marketing für Fast Fashion.<sup>2</sup> Sportbekleidung, Accessoires, Haute Couture, Designer Mode und Ready-to-Wear-Fashion und andere spezialisierte Teilmärkte des Modemarktes werden hier nicht betrachtet. Im ersten Kapitel werden die Grundlagen für das Verständnis des Themas gelegt. Die Definitionen von ‚Mode‘ und ‚Fast Fashion‘ werden geklärt und allgemeine Fakten zur Fast Fashion-Industrie werden dargestellt. Das zweite Kapitel beschäftigt sich mit dem Markt für Fast Fashion-Bekleidung. Hierbei werden Aspekte wie die Anbietersituation und die Zielgruppen betrachtet. Zusätzlich wird eine Branchenstrukturanalyse durchgeführt. Gegenstand des dritten Kapitels ist der Marketing-Mix. Die vier Marketinginstrumente der Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik werden anhand von Beispielen der den Markt dominierenden Fast Fashion-Marken ZARA und H&M geschildert. Zuletzt fasst ein Fazit die wichtigsten Befunde zusammen.

### 1 Grundlagen

Um das Thema besser zu verstehen, werden zunächst die Begriffe ‚Mode‘ und ‚Fast Fashion‘ definiert. Der Begriff Fast Fashion wird in diesem Kapitel abgegrenzt und dessen Merkmale werden dargestellt.

#### 1.1 Definitionen

Der Modebegriff wird definiert als „etwas, was dem gerade herrschenden, bevorzugten Geschmack, dem Zeitgeschmack entspricht; etwas, was einem zeitbedingten verbreiteten Interesse, Gefallen, Verhalten entspricht.“<sup>3</sup> Mode wird in der Regel als eine kurzfristige Tendenz betrachtet und wird ständig von einer neuen Mode ersetzt.<sup>4</sup> Ein Paradebeispiel für Mode ist die Bekleidung.<sup>5</sup> In dieser Arbeit wird Mode abgegrenzt als solche Bekleidung, die dem aktuellen Zeitgeschmack entspricht. Als Synonym für Mode wird auch das englische Wort ‚Fashion‘ benutzt.<sup>6</sup>

„Am Ende des 20. Jahrhunderts ist die Mode geworden, was Kunst hätte sein wollen: In ihr kommt der Zeitgeist zur Darstellung. (...) Gemacht, getragen, vorgeführt wird die Mode nicht mehr von Bourgeoisie oder Aristokratie, sondern auf der Straße. Großstädte – New York, Paris, Tokio, Berlin, Rom – sind die Weltbühne, das ‚theatrum mundi‘, auf der

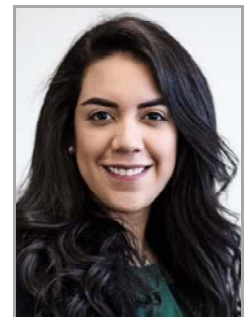
sie auftritt.“<sup>7</sup> In diesen Ansatz kann das Konzept der Fast Fashion-Industrie einbezogen werden. Wie zum Beispiel die globale Fast Fashion Marke H&M ihr Geschäftskonzept beschreibt, so ist es ‚Mode zu besten Preisen‘.<sup>8</sup>

Es gibt bis heute keine einheitliche Definition des Fast Fashion Begriffs, allerdings gibt es in der Literatur unterschiedliche Merkmale, um Fast Fashion zu beschreiben. Zum einen steckt im Begriff Fast Fashion der Aspekt der Beschleunigung. Das Wort ‚fast‘ bedeutet auf Deutsch ‚schnell‘ und ‚Fashion‘ bedeutet ‚Mode‘. Darunter versteht man, dass bei der Fast Fashion-Bekleidungsmode einerseits weniger Zeit für die Produktion gebraucht wird (nur etwa 2 bis 4 Wochen) im Vergleich zu der traditionellen Kleidungskonfektion. Andererseits geschehen auch Handel, Gebrauch und Verschleiß von Modekleidung schneller.<sup>9</sup>

Durch IT-Entwicklungen in den Logistiksystemen, wie Quick Response und Just-in-Time-Fertigungsmethoden, werden die aktuellsten Kundenwünsche prognostiziert, und dadurch gelingt es, den Schöpfungskettenprozess effektiver zu machen und zu beschleunigen.<sup>10</sup> Durch das Globalisierungsphänomen haben die Fast Fashion-Unternehmen globale Wertschöpfungsketten entwickelt. Nahezu alle Produkte werden im Ausland hergestellt (Outsourcing) und danach in den verschiedenen Filialen verkauft.<sup>11</sup> Bei diesem Geschäftsmodell des Textilhandels werden die Modeprodukte in Massen oftmals in Entwicklungsländern produziert, wodurch die Herstellerunternehmen Kosten sparen können. Die größten Fast Fashion-Unternehmen, wie der *Inditex*-Konzern sind die Pioniere in der Vertikalisierung der Wertschöpfungskette. Eine Vertikalisierung erlaubt mehr Kontrolle in den Wertschöpfungskettenaktivitäten. Die Vertikalisten generieren höhere Umsätze als reine Einzelhändler und können schneller und effektiver auf neue Kundenbedürfnisse reagieren.<sup>12</sup> Die neuen Kollektionen erscheinen konstant auf den Offline- und Online-Kanälen.<sup>13</sup> Die Modeindustrie hat als Trendsetter die Macht, Kundenwünsche zu beeinflussen.<sup>14</sup> Was heute ‚In‘ oder ‚Out‘ ist, wird von den High-End-Fashion-Designern festgelegt und von den Fast Fashion-Designern der Fast Fashion-Firmen in deren Headquarter als Grundlage für die neuen Kollektionen benutzt.<sup>15</sup> Im Fast Fashion-Konzept soll die Bekleidungsmode von der Gesellschaft bezahlbar sein, was dazu führt, dass die Preise oft auf dem Niveau alltäglicher Lebensmittel liegen.<sup>16</sup> In der Modepyramide steht Fast Fashion unter der Haute Couture, der Prêt-a-Porter Mode und der Konfektionsware im unteren mittleren bis niedrigen Preissegment.<sup>17</sup>

#### Laura María González Mercado (B.A.)

studiert im Masterstudiengang  
‚Business Management‘  
an der FH Erfurt.



Kontakt: gonzalezmlauram@gmail.com

<sup>1</sup> Vgl. Banz, C. (2015a), S.10ff.

<sup>2</sup> Vgl. Foundation for Economic Education (2017).

<sup>3</sup> Duden Wörterbuch (2017).

<sup>4</sup> Vgl. Hermanns, A. (1991), S.15.

<sup>5</sup> Vgl. Hermanns, A. (1991), S.12.

<sup>6</sup> Vgl. Duden Wörterbuch (2017).

<sup>7</sup> Vinken, B. (1993), S.35, zitiert nach Suchert, A. (2013), S.5.

<sup>8</sup> Vgl. H&M (2017a).

<sup>9</sup> Vgl. Schulze, S. (2015), S.4.

<sup>10</sup> Vgl. Hines, T.; Bruce, M. (2007), S.65ff.

<sup>11</sup> Vgl. Fernandez-Stark, K.; Frederick, S.; Gereffi, G. (2011), S.7.

<sup>12</sup> Vgl. Andrée, P. (2013), S.35.

<sup>13</sup> Vgl. Heinemann, G. (2013), S.15f.

<sup>14</sup> Vgl. Banz, C. (2015b), S.25.

<sup>15</sup> Vgl. Hines, T.; Bruce, M. (2007), S.65ff.

<sup>16</sup> Vgl. Schulze, S. (2015), S.4.

<sup>17</sup> Vgl. Schulze, S. (2015), S.4.

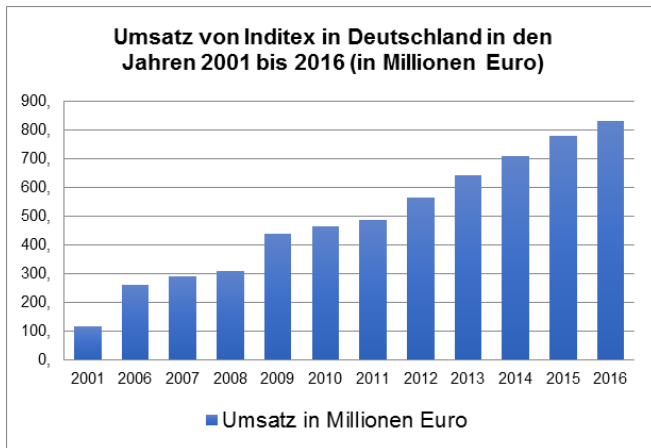


Abb. 1: Umsatz von Inditex in Deutschland. Quelle: Eigene Darstellung in Anl. an Statista (2017a).

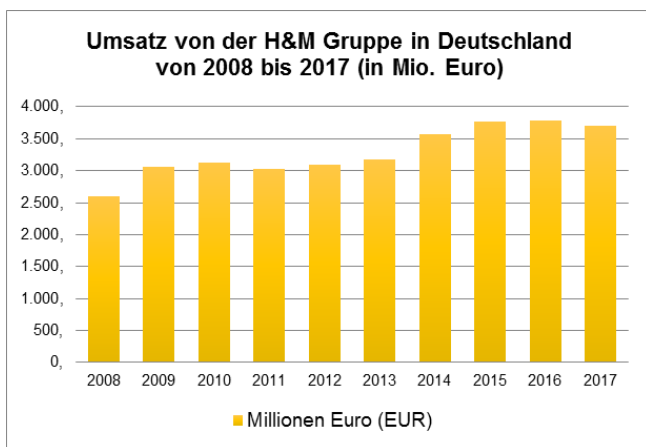


Abb. 2: Umsatz der H&M-Gruppe in Deutschland. Quelle: Eigene Darstellung in Anl. an Statista (2017b).

## 1.2 Kritik

Die Fast Fashion-Branche wurde in den letzten Jahren stark von Stakeholdern kritisiert. NGOs, wie Greenpeace und andere Teile der Gesellschaft behaupten, dass niedrige Preise ein Synonym für schlechte Qualität der Produkte und prekäre Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter in Entwicklungsländern sind. Die Massenproduktion und der erhöhte Konsum werden auch als nicht nachhaltig betrachtet.<sup>18</sup> Zahlreiche Studien zeigten, dass umweltschädigende Chemikalien in der Textilherstellung benutzt werden. In Produktionsregionen wurden durch Textilfabriken Gewässer verschmutzt.<sup>19</sup> Nach dem Einsturz des Gebäudes Rana Plaza im Jahr 2013 in Bangladesch hat sich auch dadurch das Image vieler Fast Fashion-Unternehmen verschlechtert. Das Gebäude war der Produktionsort verschiedener westlicher Fast Fashion-Unternehmen.<sup>20</sup>

Die Kritik führte zu neuen und nachhaltigeren Geschäftsmodellen in der Bekleidungsindustrie. So wurde die Slow Fashion-Branche entwickelt. Slow Fashion ist, wie Experten behaupten, mehr als das Gegenteil von Fast Fashion. Es ist eine Philosophie. Dies soll die Mentalität der Menschen ändern und eine nachhaltige Einstellung gegenüber Mode entwickeln.<sup>21</sup> Slow Fashion bedeutet nachhaltige und ethische Mode. In diesem Fall geht es um eine Entschleunigung der Herstellung von Kleidung. Diese wird in geringeren Mengen produziert, die Materialien sollen den Umwelt-

Fair Labour-Standards der Hersteller entsprechen. Die Schöpfungskette ist kürzer und transparenter als jene der Fast Fashion-Industrie. Zu diesem Konzept gehören auch die sogenannte Vintage-Mode und Secondhand-Kleidungsprodukte.<sup>22</sup>

Ein Beispiel von nachhaltiger Mode ist das Dresdner Unternehmen Ruttloff Garments. 2010 gegründet, bringt dieses den Kunden traditionelle, hoch qualitative und handgefertigte Jeans nach Maß.<sup>23</sup> Andere internationale Slow Fashion-Marken sind Tassel Tales, Lanius und Elsie Gringhuis. Diese weisen ein hohes Transparenzniveau in ihrer Wertschöpfungskette auf und halten ethische Standards ein.<sup>24</sup>

## 2 Marktanalyse

Die folgende Marktanalyse setzt sich mit dem Fast Fashion-Markt auseinander. Hierbei werden Marktgröße, Konsumenten und Wettbewerber der Fast Fashion analysiert.

### 2.1 Der Fast Fashion-Markt

Fast Fashion ist zu einem ökonomischen Erfolgsmodell geworden. Leider gibt es keine genauen Zahlen zu den Umsätzen der Fast Fashion auf dem deutschen Markt. Die Statistiken beziehen sich auf die Bekleidungsindustrie im Allgemeinen, wobei auch Discount-Marken oder High-End-Marken in die Betrachtung eingeschlossen werden. Somit stellen diese Statistiken keine spezifischen Zahlen für die Fast Fashion-Branche zur Verfügung. Aus diesem Grund werden in diesem Kapitel Umsatzdaten von den zwei größten globalen Fast Fashion-Unternehmen betrachtet. Diese sind der spanische Konzern Inditex (Hauptmarke ZARA) und die schwedische H&M-Gruppe (Hauptmarke H&M).

Im Geschäftsjahr 2016 erwirtschaftete der Inditex-Konzern einen weltweiten Umsatz von 23,3 Mrd. Euro.<sup>25</sup> Abbildung 1 stellt die Entwicklung des Umsatzes des Konzernes in Deutschland in den Jahren 2001 bis 2016 dar. Es ist eine deutlich steigende Tendenz zu erkennen. Im Jahr 2016 lag der Umsatz hierzulande bei 833 Mio. Euro. Die Kernmarke ZARA generierte einen globalen Umsatz von 15 Milliarden Euro.<sup>26</sup> Andere Fast Fashion-Marken des Inditex-Konzernes sind Bershka, Pull and Bear, Stradivarius, Massimo Dutti, Oysho und Uterqüe.<sup>27</sup> Im Jahr 2017 betrieb Inditex in Deutschland 135 Filialen.<sup>28</sup>

Im Geschäftsjahr 2016 lag der weltweite Umsatz der H&M-Gruppe bei 22,7 Mrd. Euro.<sup>29</sup> Abbildung 2 stellt die Entwicklung des Umsatzes der H&M-Gruppe in Deutschland dar. Für das Jahr 2016 wurden hier 3,7 Mrd. Euro erwirtschaftet. Deutschland ist der wichtigste Markt des H&M-Konzerns, da auf dem deutschen Markt am meisten Umsatz generiert wird. Seine Kernmarke ist H&M, unter den anderen Marken befinden sich Cheap Monday, COS, & other stories, Monki und Weekday.<sup>30</sup>

### 2.2 Konsumenten

In dem VuMa-Bericht 2016 zum Konsumentenverhalten (ab 14 Jahren) in Deutschland behaupten 24,1 Prozent der Befragten, dass sie „sehr interessiert“ an Mode und Bekleidung seien. Weitere 40 Prozent der Befragten denken, dass sie „interessiert“ an Mode und Bekleidung seien.<sup>31</sup> Diese

<sup>18</sup> Vgl. Greenpeace (2017), S.4.

<sup>19</sup> Vgl. Greenpeace (2017), S.3.

<sup>20</sup> Vgl. The New York Times (2013).

<sup>21</sup> Vgl. Huffington Post (2017).

<sup>22</sup> Vgl. Wolf, M. (2015), S.16f.

<sup>23</sup> Vgl. Ruttloff Garments (2018).

<sup>24</sup> Vgl. Vogue Deutschland (2018).

<sup>25</sup> Vgl. Inditex (2017), S.6ff.

<sup>26</sup> Vgl. Glaubitz, J. (2017).

<sup>27</sup> Vgl. Inditex (2017), S.12ff.

<sup>28</sup> Vgl. Inditex (2018).

<sup>29</sup> Vgl. H&M (2017b), S.52.

<sup>30</sup> Vgl. H&M (2017b), S.11.

<sup>31</sup> Vgl. VuMa (2016), S.2.



Zahlen zeigen, dass fast 46 Mio. Einwohner in Deutschland (älter als 14 Jahre) bei ihrer Kaufentscheidung dem Aspekt der Mode eine bedeutsame Rolle beimessen.<sup>32</sup>

In der Modeindustrie ist das größte Marktsegment die Damenbekleidung. Im Jahr 2016 waren 70 Prozent der Fast Fashion-Kunden Frauen und nur 30 Prozent Männer. Für Fast Fashion-Bekleidungsprodukte gibt es keine homogene Konsumentengruppe, dennoch sind Fast Fashion-Produkte in der jüngeren Konsumentengruppe am beliebtesten. In der Abbildung 3 sind die Fast Fashion-Kunden auf dem deutschen Markt im Jahr 2016 nach Altersgruppen dargestellt.<sup>33</sup> Das größte Segment bilden mit 22 Prozent Konsumenten zwischen 20 und 29 Jahren, gefolgt von den 30- bis 39-Jährigen mit einem Anteil von 20 Prozent und den 40- bis 49-Jährigen mit 13 Prozent.<sup>34</sup>

Die Fast Fashion-Industrie neigt zu junger Mode. Die Marketingstrategien sind besonders auf eine junge Zielgruppe ausgerichtet. Die Alterskategorie liegt zwischen 16 und 29 Jahren. Zusätzlich sind diese Strategien auch im Hinblick auf das Geschlecht differenziert, da Frauen öfter und in größerem Umfang als Männer Kleidung kaufen.<sup>35</sup> Diese Kategorie der jungen Konsumenten ist allerdings besonders preisempfindlich.<sup>36</sup>

Konsum wurde immer von der Mode in der Gesellschaft mitbestimmt. Der Grund dafür ist, dass Bekleidung der einzige Konsumgüterbereich ist, in welchem der Umsatz eher vom modischen Wandel als vom Verschleiß abhängt.<sup>37</sup> Konsumenten in der Modebranche haben ein gemischtes Konsumverhalten. Sie mischen Kleidung von verschiedenen Marken und Läden von Discounter-Produkten bis High-End-Fashion.<sup>38</sup> Durch dieses breite Shoppingspektrum haben die Kunden wenig Anreiz, nur bei einer bestimmten Marke zu bleiben. Dies führt zu einem Wettlauf der Marken, um die Kunden bestmöglich zu bedienen und zu beeinflussen.

Das Kaufverhalten der Konsumenten in Deutschland hat sich in den letzten zehn Jahren durch die technologische Entwicklung verändert. Im Jahr 2016 lagen Online-Einkäufe in Deutschland in der Textilbranche bei 27,18 Mrd. Euro.<sup>39</sup> Bekleidungshändler, deren Basis im stationären Handel liegt, betreiben auch Online-Shops. Die Anzahl an Online-Verkäufen steigt jedes Jahr. Ein gemischtes Käuferverhalten hat sich auch dadurch entwickelt.<sup>40</sup>

<sup>32</sup> Vgl. VuMa (2016), S.2.

<sup>33</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Statista-Daten der beliebten Fast Fashion-Marken in Deutschland. Die Kundendaten wurden anhand der Top-Fast-Fashion-Marken in Deutschland nach der VuMa (2016) erfasst: C&A, Vero Moda, H&M, Esprit, Zara, Jack & Jones, New Yorker, Orsay, Mango, Benetton und Tom Tailor. Vgl. Statista (2017c bis 2017l).

<sup>34</sup> Vgl. Statista (2017m bis 2017v).

<sup>35</sup> Vgl. Hines, T.; Bruce, M. (2007), S.44.

<sup>36</sup> Vgl. Retail Dive (2017).

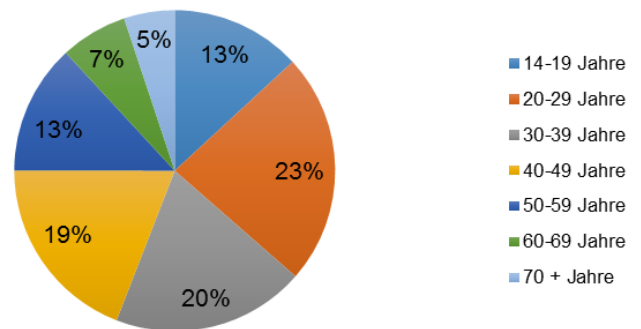
<sup>37</sup> Vgl. Banz, C. (2015b), S.25.

<sup>38</sup> Vgl. Banz, C. (2015b), S.26.

<sup>39</sup> Vgl. Statista (2017w).

<sup>40</sup> Vgl. Absatzwirtschaft (2015).

**Fast Fashion Kunden nach Altersgruppen in Deutschland im Jahr 2016 in Prozent (%)**



**Abb. 3: Fast Fashion-Kunden nach Altersgruppen in Deutschland im Jahr 2016 in Prozent.**

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Statista (2017c bis 2017l)

#### DIE GRÖSSTEN MODEHÄNDLER IN DEUTSCHLAND 2016

Rang	Unternehmen	Bemerkungen	Umsatz in Mio €		Veränd. in %
			2016	2015	
1	Otto Group, Hamburg (+)	Otto, Baur, Bonprix, Heine, Schwab, SportScheck u.a.	4315	4315	±0
2	H&M, Hamburg	H&M, Cos, Weekday, Monki u.a.	3926	3960	-0,9
3	C&A, Düsseldorf (+)	C&A-Filialen sowie E-Commerce	2620	2730	-4,0
4	HBC, Köln (+)	Kaufhof-Warenhäuser u. Online-Shop, Carsch-Haus	1660	1720	-3,5
5	Tengelmann, Mülheim/R. (+)	Kik-Filialen sowie Online-Shop	1454	1386	4,9
6	Karstadt, Essen (+)	Karstadt-Warenhäuser und E-Commerce	1364	1440	-5,3
7	P&C, Düsseldorf (+)	P&C-Modehäuser und Online-Shop	1340	1340	±0
8	Lidl, Neckarsulm (+)	Lidl-Filialen sowie E-Commerce	1152	1102	4,5
9	Ernsting's family, Coesfeld	Ernsting's family-Stores sowie E-Commerce	1120	1080	3,7
10	Aldi-Gruppe, Essen/Mülheim/R. (+)	Filialen von Aldi Nord und Süd	1100	1073	2,5
11	Tchibo, Hamburg (+)	Tchibo-Filialen, Depots im LEH sowie Online-Shop	1040	1020	2,0
12	Takko, Telgte	Filialen von Takko und 1982 sowie Online-Shop	839	815	2,9
13	Inditex, Hamburg (+)	Zara, Massimo Dutti, Zara Home, Pull&Bear u.a.	833	781	6,7
14	TJX Deutschland, Düsseldorf (+)	TK Maxx	815	755	8,0
15	Primark, Essen (+)		774	766	1,0
16	Zalando, Berlin (+)	Online-Shop und 3 Outlets	734	622	18,0
17	Esprit, Ratingen (+)	Selbst betriebene Stores und E-Commerce	676	716	-5,6
18	Klingel, Pforzheim (+)	Klingel, Wenz, Mona, Meyer Mode u.a.	653	628	4,0
19	New Yorker, Braunschweig (+)	Filialen von New Yorker und Ann Christine	639	626	2,0
20	Breuninger, Stuttgart (+)	Breuninger-Häuser und E-Commerce	611	578	5,7

**Abb. 4: Die größten Modehändler in Deutschland nach Umsatz 2015/2016.**

Quelle: Textilwirtschaft (2017a).

Diese Modekonsumverhältnisse in der westlichen Welt haben die schnelle Entwicklung der Branche begünstigt.<sup>41</sup> Im Jahr 2015 wurde in Deutschland pro Kopf ca. 27 kg neue Bekleidung gekauft und ca. 14,9 kg entsorgt. In den anderen Ländern Europas lagen diese Werte bei 20 kg bzw. 7,8 kg.<sup>42</sup>

### 2.3 Fast Fashion-Anbieter

In diesem Abschnitt sollen zunächst die Fast Fashion-Player auf dem deutschen Markt beschrieben werden. Hierbei sollen die größten Anbieter vorgestellt und deren Stellung im Fast Fashion-Markt analysiert werden.

In der Literatur existieren keine Statistiken zu den Marktanteilen, die den reinen Fast Fashion-Sektor betreffen. Daher wurde zur Beschreibung des Anbietermarktes eine Rang-

<sup>41</sup> Vgl. Schulze, S. (2015), S.4.

<sup>42</sup> Vgl. Banz, C. (2015b), S.30.





Abb. 5: Logos der Modeketten H&M sowie ZARA.  
Quellen: H&M (2017a) und ZARA (2018).

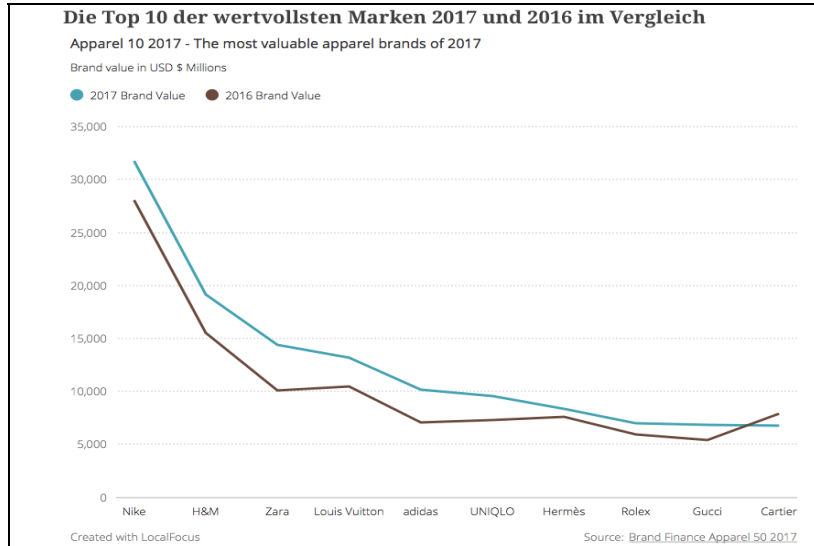


Abb. 6: Die Top 10 der wertvollsten Marken 2017 und 2016 im Vergleich.  
Quelle: Brand Finance Apparel 50 nach Fashion United (2017).

liste zu den größten Modehändlern in Deutschland 2016 nach der *Textil Wirtschaft*-Studie verwendet (siehe Abbildung 4). Aus dieser geht hervor, dass die Top 3 Fast Fashion-Händler in Deutschland an erster Stelle die H&M-Gruppe mit der Kernmarke H&M, gefolgt von C&A und danach der Inditex-Gruppe mit der Kernmarke ZARA sind. Obwohl Ketten wie P&C und Karstadt auch Fast Fashion-Produkte absetzen, sind diese keine reinen Fast Fashion-Anbieter.<sup>43</sup> Diese fallen in die Kategorien der Warenhausketten<sup>44</sup> und Bekleidungshausketten<sup>45</sup>.

H&M (kurz für *Hennes & Mauritz*) ist ein Modebekleidungskonzern mit Sitz in Stockholm, Schweden. Die bekannteste und erfolgreichste Marke ist H&M. H&M betreibt in Deutschland 421 Filialen.<sup>46</sup> H&M hat internationale Präsenz in 64 Märkten und ist eine der wertvollsten Modemarken der Welt. Das Unternehmen ist bekannt für sein Geschäftskonzept der Fashion-Bekleidung zu günstigen Preisen.<sup>47</sup>

C&A ist ein Modebekleidungsunternehmen mit Sitz in Belgien und in Düsseldorf, Deutschland. Das Unternehmen betreibt 1.575 Filialen in Europa, davon 460 in Deutschland. Die erste Filiale in Deutschland wurde 1911 in Berlin eröffnet. Obwohl der europäische Markt für C&A im Fokus liegt, hat die Firma auch in andere Märkte außerhalb Europas expandiert. Das Unternehmen beschäftigt ca. 35.000 Mitarbeiter. Ein starker Vertriebskanal ist der Online-Shop. C&A liegt im niedrigen bis mittleren Preissegment.<sup>48</sup>

ZARA ist die berühmteste und wirtschaftlich erfolgreichste Bekleidungsmarke des Inditex-Konzerns. Sie generiert zwei Drittel des Umsatzes für den Konzern. ZARA wurde als Unternehmen 1974 gegründet und hat seinen Sitz in Galicien, Spanien. ZARA hat die Modebekleidung mit seinen High-Fashion-Produkten zu erschwinglichen Preisen revolu-

tioniert. Auf dem deutschen Markt werden 77 Filialen betrieben.<sup>49</sup> Als weitere Fast Fashion-Anbieter auf dem deutschen Markt können *Vero Moda, Esprit, Jack & Jones, New Yorker, Orsay, Mango, Primark, Benetton* und *Tom Tailor* genannt werden.<sup>50</sup>

Der Markt für die Fast Fashion-Branche lässt sich als übersättigt bezeichnen. Es gibt viele Anbieter mit weithin homogenen Produkten.<sup>51</sup> Die Bedrohung durch neue Wettbewerber ist eine schwache Kraft in der Fast Fashion-Branche. Obwohl ein Eintritt grundsätzlich einfach ist, benötigt eine neue Marke, um Erfolg zu haben, ein hohes Maß an Differenzierung sowie eine große Investition in Marketing, Vertriebskette und Personal.<sup>52</sup> Kleidung hat im Allgemeinen keine wirklichen Ersatzprodukte. Dennoch gibt es im Modereich die Gefahr, dass Marken von anderen etablierten Marken in der Fast Fashion-Industrie ersetzt oder von anderen Modemärkten wie z.B. Slow Fashion, Second-Hand-Bekleidung etc. substituiert werden. Die hohe Austauschbarkeit der Produkte der einzelnen Marken unterstützt diese schwierige Wettbewerbssituation.<sup>53</sup>

### 3 Marketing-Mix

Die Fast Fashion-Marken müssen sich gegenüber den anderen Marken positionieren. Wettbewerbsvorteile können durch alle Instrumente des Marketing-Mix geschaffen werden. In diesem Kapitel werden die Besonderheiten des Fast Fashion-Marktes für die vier verschiedenen Instrumente Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Vertriebspolitik dargestellt, analysiert und anhand von Beispielen der zwei größten Pioniere in der Fast Fashion-Industrie, die Händlermarken ZARA und H&M, illustriert.<sup>54</sup>

#### 3.1 Produktpolitik

Die Produktpolitik beinhaltet alle Aktivitäten zur Gestaltung der Produkte und Leistungen eines Unternehmens am Markt.<sup>55</sup> Im Markt für Fast Fashion sind dabei die Positionierung, die Sortimentsgestaltung und das Produkt-Design von besonderer Bedeutung.

##### 3.1.1 Markenpositionierung

Wie im letzten Kapitel bereits angesprochen, ist der Fast Fashion-Markt übersättigt. Fast Fashion-Händlern muss durch ihre Marke eine Differenzierung von der Konkurrenz gelingen, um erste Wahl zu sein.

Fast Fashion-Marken sind oftmals Wortmarken, das bedeutet, dass diese durch Buchstaben oder Wörter gebildet werden. In anderen Märkten sind häufig Bildmarken als Logo von dominierender Bedeutung, wie z.B. der Mercedes-Stern. Bei ZARA entspricht dagegen das Logo dem Markennamen, es ist schlicht und schwarz (Abbildung 5). Dies präsentiert die Marke als elegant und stylisch.<sup>56</sup> Bei H&M ist das Logo die Abkürzung der Namen der Gründer *Hennes &*

<sup>43</sup> Vgl. Textilwirtschaft (2017a).

<sup>44</sup> Vgl. CIO Datenbank (2018).

<sup>45</sup> Vgl. Peek & Cloppenburg (2018).

<sup>46</sup> Vgl. H&M (2017c).

<sup>47</sup> Vgl. H&M (2017a).

<sup>48</sup> Vgl. C&A (2017).

<sup>49</sup> Vgl. Inditex (2018).

<sup>50</sup> Vgl. VuMa (2016).

<sup>51</sup> Vgl. Welt (2015).

<sup>52</sup> Vgl. Pestle Analysis (2016).

<sup>53</sup> Vgl. Pestle Analysis (2016).

<sup>54</sup> Vgl. Böhler, H.; Scigliano, D. (2005), S.71.

<sup>55</sup> Vgl. Böhler, H.; Scigliano, D. (2005), S.76.

<sup>56</sup> Vgl. Famous Logos (2017b).

*Mauritz*, dennoch wird der Markenname wie das Logo ausgesprochen. Das *H&M*-Logo ist einfach und die Typografie und Farbe repräsentieren Energie, Spaß und Freude.<sup>57</sup> Ein wichtiger Erfolgsfaktor im Fast Fashion-Bereich ist es, die Veränderungen in der Mode richtig zu prognostizieren und die Preiserwartungen der Kunden zu erfüllen.<sup>58</sup> Für *ZARA* liegt der Fokus insbesondere darauf, die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden besonders frühzeitig zu erkennen. Die Marke investiert am meisten in Forschung und Entwicklung (F&E) und in den Technologiebereich, um dieses Ziel zu erreichen. Das Unternehmen überwacht Ausgaben und Verhalten der Kunden im Geschäft, um zu bewerten und zu verstehen welche Designs (Schnitt, Farbe, etc.) nachgefragt werden.<sup>59</sup> Die an der Kasse gesammelten Informationen werden zu einem Zentralsystem in das Headquarter weitergeleitet, und es wird anhand dieser Information in-time produziert.<sup>60</sup>

Das Marketing für Fast Fashion bezieht sich regelmäßig nicht nur auf ein einzelnes Land. Fast Fashion ist global, und die Aktivitäten werden in der Regel in den verschiedenen Ländermärkten gleichzeitig ausgerollt. Durch die Homogenität aller Filialen der Fast Fashion-Unternehmen wissen die Konsumenten bei Marken wie *ZARA* und *H&M* in jedem Geschäft, welche Produkte zu erwarten sind. Die Marke hat für den Konsumenten in diesem Fall insbesondere eine Vertrauensfunktion, eine Garantiefunktion und eine Vereinfachungsfunktion.<sup>61</sup>

In Abbildung 6 wird eine Studie der Top 10 der wertvollsten Bekleidungsmarken im Jahr 2017 und 2016 im Vergleich gezeigt. Laut Ergebnis steht *H&M* – nach der Hersteller-marke *Nike* – mit 17,9 Mrd. Euro auf dem zweiten Platz. *ZARA* nimmt mit 13,5 Mrd. Euro den dritten Platz der wertvollsten Modemarken weltweit ein.<sup>62</sup> Im Vergleich zum Jahr 2016 experimentierten beide Marken mit einer starken Expansion in verschiedene Ländermärkte und investierten stark in ihren Markenwert. Marken mit einem hohen qualitativen Markenwert (Bekanntheit, Image etc.) haben ein höheres Potential für Markterweiterungen. Die Marken können leichter in neue Märkte eintreten.<sup>63</sup> Das ist für den Fast Fashion-Bereich ein bedeutsamer Aspekt in der Internationalisierungsstrategie der Marken.

### 3.1.2 Sortiment

Der Erfolg einer Fast Fashion-Marke hängt mit einem starken Produktportfolio zusammen. Im Vordergrund müssen die Wünsche der Kunden stehen. Erfolgreiche Marken wie *ZARA* und *H&M* besitzen ein breites Sortiment, in dem das Hauptsegment aber immer die Bekleidung ist.<sup>64</sup> Bei *ZARA* und *H&M* wird das Produktsortiment für die verschiedenen Konsumentengruppen Frauen, Männer, Jugendliche und Kinder gestaltet. Das Produktportfolio muss der Mode entsprechen, preislich wettbewerbsfähig und zur richtigen Zeit am richtigen Ort in den verschiedenen Größen verfügbar sein.<sup>65</sup> Beide Marken bieten ein breites Brand Portfolio, um die unterschiedlichen Bedürfnisse der Konsumenten, besonders das Frauensegment, zu befriedigen. *ZARA* betreibt *ZARA Woman* – für Damen, *ZARA Studio* – eine Unterkollektion für Damen mit hochwertigen Materialien, *ZARA TRF* – die günstigere Damenkollektion für die jüngere Zielgruppe, *ZARA Basic* – für Damen und Herren mit einem Basic Kleidungsangebot, *ZARA Man* – für Herren, *ZARA Kids* –



Abb. 7: *Balmain*-Kleid vom Herbst 2012 vs. *Zara*-Rock und Bluse. Quelle: Öomyht Blog (2012).



Abb. 8: *Gucci* Herbst/Winter Kollektion 2015 vs. *Mango* Kollektion 2015. Quelle: The Fashion Law (2015)..

für Kleinkinder bis Jugendliche und *ZARA Kids Studio* – für Kinder mit ausgefallenen Schnitten und wertvollen Materialien.<sup>66</sup> Durch die starke Kritik der Aktivisten bezüglich der umweltunfreundlichen Aktivitäten während der Kleidungs-herstellung hat *ZARA* die neue Kollektion unter der Marke *Join Life* gebracht.<sup>67</sup> Auch *H&M* hat eine hohe Anzahl an sortimentsbezogenen Marken. Dazu gehören *H&M Studio* (eine hochwertigere Bekleidungsline mit High-End-Designs), *Premium Quality* (mit hochwertigeren Materialien), *H&M Conscious* (die nachhaltige Linie), *Trend* (Bekleidung, die den aktuellsten Modetrends entsprechen soll), *Party* (Partybekleidung für besondere Anlässe) sowie *Modern Classics*, *Label of Graded Goods (L.O.G.G.)*, *Divided* (die günstige Linie, die junger Mode entspricht), *Denim* und *Basics by H&M*.<sup>68</sup>

### 3.1.3 Produkt-Design

Der Grundgedanke hinter dem Fast Fashion-Gestaltungsprozess ist ‚Modekleidung zu niedrigen Preisen‘. Die Designer lassen sich von den aktuellsten Trends und Catwalk Designs von berühmten Fashion-Häusern inspirieren, insbesondere von dem Haute-Couture-Segment, welches in den Abbildungen 7 und 8 exemplarisch dargestellt wird. Dennoch müssen Modifikationen an den Designs stattfinden, erstens um das eigene Markenimage zu profilieren und zweitens, damit das europäische Copyright-Gesetz für Klei-

<sup>57</sup> Vgl. Famous Logos (2017a).

<sup>58</sup> Vgl. Hake, B.; Hüsgen, K. (2013), S.353.

<sup>59</sup> Vgl. Supply Chain 247 (2018).

<sup>60</sup> Vgl. Sull, D.; Turconi, S. (2008), S.7ff.

<sup>61</sup> Vgl. Haese, U. (2011), S.6.

<sup>62</sup> Vgl. Fashion United (2017).

<sup>63</sup> Vgl. Haese, U. (2011), S.6.

<sup>64</sup> Vgl. Business Case Studies (2018).

<sup>65</sup> Vgl. Riekhof, H.-C. (2013), S.358.

<sup>66</sup> Vgl. *ZARA* (2018).

<sup>67</sup> Vgl. *Couture* (2017).

<sup>68</sup> Vgl. *H&M* (2017d).





Abb. 9: Fergie für C&A-Werbung.  
Quelle: Campaign (2013).



Abb. 10: Kollaboration zwischen Beyoncé und Balmain für H&M.  
Quelle: H&M (2015).

dung und Design nicht gebrochen wird.<sup>69</sup> Dies führt auch dazu, dass das Sortiment der verschiedenen Marken nur wenig variiert.

Eine der neusten Produktstrategien ist, dass In-house-Designer zusammen mit Prominenten sowie Luxusdesignern arbeiten. Insbesondere H&M ist dafür sehr bekannt. Das Unternehmen hat in der Vergangenheit Kollaborationen zusammen mit High-End-Designern wie Versace, Karl Lagerfeld oder Erdem realisiert.<sup>70</sup> Diese Kollektionen werden gleichzeitig weltweit und nur in limitierter Menge verkauft. Dieser Aspekt gibt den Kunden ein Gefühl von Exklusivität.<sup>71</sup> Normalerweise liegen Kollektionen von Top-Designern im höheren Preissegment, die Kollektionen zusammen mit H&M werden dagegen zu normalen H&M-Preisen verkauft und entsprechen nicht dem höheren Preissegment. Die Modekette C&A hat in der Vergangenheit limited-edition-Kollektionen herausgebracht und dabei mit Sängern, wie z.B. Fergie, zusammengearbeitet.<sup>72</sup> Die Abbildungen 9 und 10 zeigen die genannten Beispiele.

Für die Anfertigung der Kleidung wird oftmals Baumwolle, Wolle, Polyester oder Polyamid verwendet. Diese Materialien sind kostengünstig. Somit können die Endpreise der Produkte niedrig bleiben. Dennoch gab es in der Vergangenheit Kritik bzgl. der Auswahl der verschiedenen Produktionsmaterialien. Organisationen wie Greenpeace behaupten, dass diese Materialien umweltunfreundlich seien.<sup>73</sup> Die Fast Fashion-Firmen haben schnell mit neuen Linien oder Kollektionen, die als umweltfreundlich gelten, geantwortet, indem beispielsweise nachhaltige Materialien wie organische Baumwolle verwendet werden. Ein Beispiel hierfür ist die Join Life-Kollektion von ZARA.<sup>74</sup>

### 3.1.4 Produktlebenszyklus

Modeprodukte unterliegen einem kürzeren Produktlebenszyklus als modeungebundene Produkte (Abbildung 11). Als modeungebundene Produkte gelten die Basics.<sup>75</sup> In der Fast Fashion-Industrie hat die saisonale Abhängigkeit eine große Bedeutung. Dies determiniert, wie viele Kollektionen pro Jahr gestaltet werden. Ein Charakteristikum von Fast Fashion ist, dass zwischen den Hauptsaisons viele verschiedene Mikro-Saisons existieren.<sup>76</sup> Dies in Kombination mit der niedrigen bis mittleren Qualität der Materialien beeinflusst den Lebenszyklus der Kleidung. Die Textilien sind

dünn und gehen schneller kaputt. Da die Preise der Kleidung niedrig sind, werden die Produkte schneller weggeworfen. Durch diese kurzen Produktlebenszyklen sind Kunden dazu angeregt, neue Kleidung zu kaufen. Fast Fashion-Marken wie ZARA bringen im Jahr ca. 12 bis 16 Kollektionen mit ungefähr 11.000 Produkten auf den Markt.<sup>77</sup>

### 3.2 Preispolitik

Wie bereits im Grundlagenkapitel festgestellt wurde, folgen alle Fast Fashion-Retailer der Politik der niedrigen Preise. Die Konsumenten in Deutschland achten auch heutzutage eher auf den Preis der Modebekleidung (56,7 Prozent) als auf die Marke.<sup>78</sup> Die Senkung der Preise ist möglich durch die Internationalisierung der Wertschöpfungskettenaktivitäten.<sup>79</sup> ZARA und H&M profitieren von Arbeitskräften in Ländern der Dritten Welt, die kostengünstiger als in dem Herkunftsland der Marke produzieren sowie von dem Vertikalisieren der Wertschöpfungskette.<sup>80</sup>

Durch dieses Modell erreichen die Firmen einen erheblichen Zeitgewinn, da die Zwischenstufen bei gleichzeitiger Kontrolle der gesamten Wertschöpfungskette wegfallen. Es gibt auch einen zusätzlichen Margengewinn durch Verzicht auf die Zwischenhandlungsstufen.<sup>81</sup> Obwohl die Preise der Modebekleidung niedrig sind, erwarten die Kunden nicht, dass sie mit dieser Kleidung wirklich Geld sparen.<sup>82</sup> Der Preis dient den Kunden oft als Qualitätsindikator. Also erwarten die Kunden auch keine Produkte mit einer hochwertigen Qualität, die sich jahrelang in einem guten Zustand befinden.<sup>83</sup>

Preisführer in diesem Markt ist das irische Fast Fashion-Unternehmen Primark mit Hauptsitz in Dublin. Das Unternehmensmotto lautet: „Amazing Fashion, amazing prices“. Die geringen Preise werden bei diesem Unternehmen einerseits dadurch ermöglicht, dass das Unternehmen große Mengen einkauft und die Kosten dadurch niedrig halten kann. Teure Etiketten oder Bügel werden in den Geschäften kaum verwendet. Weiterhin betreibt Primark keine Werbung. Im Gegensatz zu anderen Marken werden zum Beispiel keine Modekampagnen mit Testimonials durchgeführt.<sup>84</sup>

Unternehmen wie H&M und ZARA liegen im niedrigen bis unteren mittleren Preissegment.<sup>85</sup> Obwohl 85 Prozent bis 90

<sup>69</sup> Cline, E. (2013), S.105.

<sup>70</sup> Vgl. Harpers Bazaar (2017).

<sup>71</sup> Vgl. Banz, C. (2015a), S.11f.

<sup>72</sup> Vgl. Campaign UK (2012).

<sup>73</sup> Vgl. Fernandez-Stark, K.; Frederick, S.; Gereffi, G. (2011), S.5.

<sup>74</sup> Vgl. MBA Skool (2018).

<sup>75</sup> Vgl. Hermanns, A. (1991), S.12.

<sup>76</sup> Vgl. Banz, C.(2015b), S.25.

<sup>77</sup> Vgl. Tokatti (2005), S.30.

<sup>78</sup> Vgl. VuMa (2016), S.3.

<sup>79</sup> Vgl. Fernandez-Stark, K.; Frederick, S.; Gereffi, G. (2011), S.7.

<sup>80</sup> Vgl. Banz, C. (2015c), S.35.

<sup>81</sup> Vgl. Ahlert, D.; Große-Bölting, K.; Heinemann, G. (2009), S.149f.

<sup>82</sup> Vgl. Banz, C. (2015a), S.11f.

<sup>83</sup> Vgl. National Public Radio (2013).

<sup>84</sup> Vgl. Primark (2018).

<sup>85</sup> Vgl. Marketing91 (2017b).



Prozent des Produktangebots fast überall, wo ZARA Präsenz hat, identisch ist, variieren die Preise der Produkte zwischen den verschiedenen Ländern.<sup>86</sup> ZARA legt eine marktbasierende Preisstrategie fest, die dem Preis entspricht, den der Verbraucher gemäß seinem Einkommen bereit ist zu zahlen. Die kulturellen Besonderheiten der Marke auf dem Markt und die Preise der Konkurrenz werden auch für die Preisstrategie betrachtet.<sup>87</sup>

Ein weiteres Instrument der Fast Fashion-Marken ist, dass zwei Mal im Jahr ein Schlussverkauf stattfindet (siehe Abbildungen 12 und 13), einer für die Winterkollektionen und der andere für die Sommerkollektionen. Diese Schlussverkäufe werden von allen Wettbewerbern zum gleichen Zeitpunkt angeboten. Manchmal gibt es auch Sonderrabatte, wenn die Kunden als V.I.P.-Kunden der Marke registriert sind. Trotz zwei großer Schlussverkäufe wird der Großteil des Produktsortiments zu normalen Preisen verkauft. Fast Fashion-Händler betreiben eine „No-Stock-Replenishment“-Politik. Die designten Produkte werden in limitierten Mengen produziert, und wenn ein spezifisches Design (außer Basics) ausverkauft ist, wird es auch „ausverkauft“ bleiben. Den Kunden ist die No-Stock-Replenishment-Politik bewusst, und sie wissen, dass sie schnelle Kaufentscheidungen am POS treffen sollten, da beim nächsten Besuch die Produkte oftmals gar nicht mehr oder z.B. nicht mehr in der benötigten Größe vorrätig sein könnten.<sup>88</sup> ZARA ist durch diese Strategie sehr erfolgreich, denn 85 Prozent des jährlichen Produktsortiments werden bei diesem Anbieter zum vollen Preis verkauft. Bei H&M liegt diese Quote nur bei ca. 60 Prozent.<sup>89</sup>

### 3.3 Distributionspolitik / Vertriebskanäle

An dieser Stelle soll die Distribution der Modeprodukte zum Kunden dargestellt werden. Der Weg der Produkte zum Endverbraucher hat sich für den Fast Fashion-Bereich verkürzt. Die Vorlaufzeit von der Produktgestaltung bis zur Lieferung zu den Kunden dauert für Marken wie ZARA nur ca. zwei bis drei Wochen. Um sich dem Flexibilitätskonzept der Nachfrage anzupassen, hat z.B. H&M zentrale Lager an strategischen Standorten. Falls die Nachfrage nach einem bestimmten Produkt zwischen den Geschäften wechselt, können die Produkte schnell zu den anderen geliefert werden.<sup>90</sup>

Für den Verkauf von Modebekleidung werden diverse Vertriebskanäle benutzt, dazu gehören insbesondere Filialen – eigene oder als Franchise betriebene – sowie die eigene Website.

#### 3.3.1 Filialen

Grundsätzlich wird Modebekleidung über direkte Vertriebskanäle, wie eigene Filialen abgesetzt. Der VuMa zum Konsumentenverhalten 2016 stellte fest, dass auf dem deutschen Markt Modebekleidung hauptsächlich in Bekleidungsgeschäften (55,8 Prozent) erworben wird.<sup>91</sup>

Fast Fashion-Geschäfte sind heutzutage fast überall auf der Welt verfügbar. Egal ob man in Chile, den USA oder in Deutschland ist, überall sehen die POS gleich aus und besitzen ein homogenes Sortiment. Das hilft beim Aufbau einer Brand Recognition. Beispielsweise werden für die Marke ZARA alle Filialen von einem zentralen Dekorationsteam gestaltet, um diese Homogenität des Shopperlebnisses zu erhalten.<sup>92</sup>

<sup>86</sup> Vgl. Schmid, S. (2013), S.231ff.

<sup>87</sup> Vgl. Fashion United (2015).

<sup>88</sup> Vgl. Hines, T. (2007), S.43.

<sup>89</sup> Vgl. Hall, T.; Bock, W. (2010), S.73.

<sup>90</sup> Vgl. Regnér, P.; Yildiz, E. (2013), S.580.

<sup>91</sup> Vgl. VuMa (2016), S.10.

<sup>92</sup> Vgl. MBA Skool (2018).

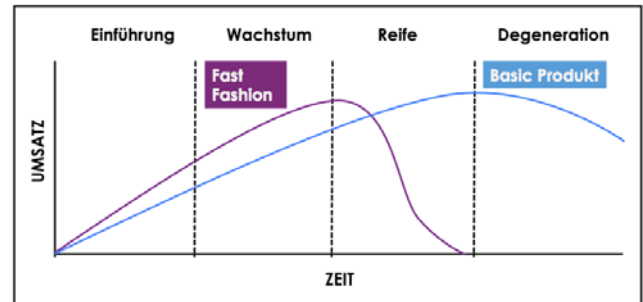


Abb. 11: Produktlebenszyklus in der Fast Fashion Industrie.  
Quelle: Eigene Darstellung anhand Uliano, R. (2017).



Abb. 12: Reduzierungen bei Pull&Bear in Indonesien.  
Quelle: Twitter (2016).



Abb. 13: Winterschlussverkauf bei H&M in London.  
Quelle: Daily Mail (2012).

Die Internationalisierungsstrategie der Fast Fashion-Marken ist sehr stark, und schnell werden Jahr für Jahr durch die Eröffnung neuer Geschäfte höhere Ziele erreicht. Die neuen Filialen sind meistens eigene Geschäfte, außer in Risikoländern. Dort präferieren die Unternehmen eher eine Verbreitung der Marke durch Franchising.<sup>93</sup> Im Jahr 2017 wurden 479 neue Filialen des H&M-Konzerns in verschiedenen Ländermärkten eröffnet.<sup>94</sup> ZARA hatte bis zum Jahr 2016 20.213 Verkaufsstellen weltweit.<sup>95</sup>

Das Standortmarketing spielt in der Fast Fashion-Industrie eine große Rolle. Die Filialen liegen in den großen Einkaufsstraßen oder in Orten, die leicht zu erreichen sind.<sup>96</sup> In den Metropolen sind die Nachbarn der Fast Fashion-Filialen meist große und bekannte Haute-Couture-Geschäfte oder Geschäfte der oberen Preissegmente wie *Louis Vuitton*,

<sup>93</sup> Vgl. Regnér, P.; Yildiz, E. (2013), S.581.

<sup>94</sup> Vgl. H&M (2017b), S.18f.

<sup>95</sup> Vgl. Inditex (2017), S.13.

<sup>96</sup> Vgl. Forbes (2012).

*Chanel, Gucci* etc. Dies ist ein Signal der Exklusivität für den Kunden. Marken wie ZARA investieren mehr in Standortmarketing als in Advertising.<sup>97</sup> Beispiele zeigen die Abbildungen 14 und 15.

### 3.3.2 E-Commerce

Ein anderer Kanal der Distributionspolitik ist der E-Commerce über die eigene Website. Die größten Fast Fashion-Marken wie ZARA und H&M generieren hohen Umsatz durch die eigene Website. Zwar ist dies nicht an jedem Standort möglich. In Ländern wie Indien, in denen ZARA noch keine E-Commerce-Präsenz hat, dient die Website dem Kunden aber dennoch dazu, das aktuelle Produktsortiment und neue Tendenzen der Marke kennenzulernen.<sup>98</sup> ZARA bedient 39 Online-Märkte weltweit. Diese Anzahl wächst jedes Jahr.<sup>99</sup>

Eine Revolution des E-Commerce wurde durch das Online-Shopping in der App der Marke ausgelöst. Die Apps können für Tablets und Smartphones heruntergeladen werden. Damit sind die Kunden auch unterwegs in Kontakt mit der Marke. Die Apps haben daneben die Funktion, besser die Kundenprofile zu analysieren und dadurch auch die zu dem Kunden passenden Produkte zu empfehlen.<sup>100</sup>

Trotz der Verfügbarkeit von Jahresberichten und anderer Daten zu den Marken sind keine Angaben zum Umsatz durch E-Commerce auffindbar.<sup>101</sup> Daher können hier keine genaueren Aussagen zur konkreten Bedeutung dieses Vertriebskanals für die einzelnen Marken gemacht werden.

### 3.4 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik ist ein zentrales Element im Fast Fashion-Marketing-Mix. „Wenn Kleider die Fabrik verlassen, sind es zunächst Textilien. Erst das Marketing und Werbung machen aus ihnen Mode.“<sup>102</sup> Durch die verschiedenen Kommunikationsmaßnahmen können die Marken die Meinungen der Kunden beeinflussen. Die Modeindustrie ist hauptsächlich produktgesteuert. Dies bedeutet, dass die Designer und Produzenten in jeder Saison zeigen, welche Kleidung ‚in‘ oder ‚out‘ ist.

#### 3.4.1 Klassische Werbung

Als Instrumente der klassischen Werbung werden Print, Radio, TV sowie Online-Marketing genutzt.<sup>103</sup> Fast Fashion-Markenführer wie ZARA und H&M haben einen hohen Bekanntheitsgrad, so dass diese nicht mehr oder selten in klassische Werbung investieren.

ZARA hat zum Beispiel eine ‚null Advertising Politik‘, so dass dieser Anbieter kein Geld in klassische Werbung investiert. ZARA profitiert hauptsächlich von der Mund-zu-Mund-Propaganda.<sup>104</sup> Mit dem Ziel, den Markenwert zu erhöhen, gibt H&M ca. 5 Prozent seines Umsatzes für traditionelles Advertising aus.<sup>105</sup> SEO und *Google Ads*-Strategien werden auch z.B. von H&M und anderen Fast Fashion-Marken implementiert.<sup>106</sup>

Auch Werbung in Fashion-Magazinen wird genutzt. Werbung von H&M findet sich oftmals in exklusiven Magazinen wie *Vogue Niederlande*, *British Vogue* und *Britisch GQ*.<sup>107</sup> In Deutschland arbeitet H&M mit der Zeitschrift *Glamour* in der



Abb. 14: Zara-Filiale in der berühmten Broadway Street in New York. Quelle: El Mundo (2016).



Abb. 15: H&M-Filiale im UNESCO-Welterbe-Gebäude in Budapest. Quelle: BudNews (2016).

*Glamour-Shopping-Week* zusammen. Die Kunden erhalten durch den Einkauf des Magazins einen Rabatt in verschiedenen Geschäften innerhalb einer Woche.<sup>108</sup>

#### 3.4.2 Mund-zu-Mund-Propaganda

Den hohen Bekanntheitsgrad haben die Marken auch durch Mund-zu-Mund-Propaganda erreicht. Diese Art von Kommunikation wird besonders für das Segment der jüngeren Konsumenten im Web 2.0 umgesetzt.<sup>109</sup> Dabei wird meist positiv über die aktuellsten Modeprodukte oder Marketingaktivitäten der Marken gesprochen. Die Mundpropaganda wird nicht von Fast Fashion-Marken begonnen, es wird von den Konsumenten oder der Gesellschaft begonnen. Dadurch ist die Wirkungskraft der Botschaft größer als bei traditioneller Werbung, da sie so als glaubwürdiger empfunden wird.<sup>110</sup>

Im Internet wird von den Konsumenten in sozialen Netzwerken (*Instagram*, *Facebook* etc.) oder in Blogs durch verschiedene Blogeinträge über die Produkte berichtet, oder es werden *Haul*-Videos, selbstgedrehte *YouTube*-Videos etc. über die verschiedenen Modeprodukte hochgeladen.<sup>111</sup> Diese Mundpropaganda ist durch die Online-Welt nicht mehr auf einen bestimmten Ort begrenzt. Und die Botschaft kann viral werden. Beispielweise können Videos bei *YouTube* innerhalb eines Tages Tausende Aufrufe generieren (siehe Abbildung 16). Ein anderes Beispiel sind Blogeinträge und *Instagram*-Posts international bekannter Blogger, wie das Beispiel *Milena Karl* mit einem Publikum von mehr als einer halben Million Followern verdeutlicht (siehe Abbildung 17).<sup>112</sup>

<sup>97</sup> Vgl. El Diario (2015).

<sup>98</sup> Vgl. MBA Skool (2018).

<sup>99</sup> Vgl. Inditex (2017), S.15.

<sup>100</sup> Vgl. Localytics (2016).

<sup>101</sup> Vgl. Textilwirtschaft (2017b).

<sup>102</sup> Banz, C. (2015b), S.25.

<sup>103</sup> Vgl. Klassische Werbung (2018).

<sup>104</sup> Vgl. Marketing91 (2017a).

<sup>105</sup> Vgl. Regnér, P.; Yildiz, E. (2013), S.579.

<sup>106</sup> Vgl. Google Sites (2018).

<sup>107</sup> Vgl. Marketing91 (2017b).

<sup>108</sup> Vgl. *Glamour* (2018).

<sup>109</sup> Vgl. Banz, C. (2015a), S.11f.

<sup>110</sup> Vgl. Lis,B.; Korchmar, S. (2013), S.7.

<sup>111</sup> Vgl. Banz, C. (2015a), S.12.

<sup>112</sup> Vgl. Instagram (2018c).



### 3.4.3 Soziale Netzwerke und Website

Soziale Netzwerke werden von Fast Fashion-Retailern genutzt, um ihre Kunden über die neuesten Produkte, zukünftige Rabatte, wichtige PR-Maßnahmen und Events zu informieren. Zu den sozialen Netzwerken, in welchen Marken wie ZARA und H&M präsent sind, gehören Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest etc. Dadurch haben die Marken eine sehr starke globale Community aufgebaut, die der Kundenbindung dient. Je mehr Benutzern ein Beitrag oder eine Fanpage gefällt, desto mehr wird sich der Bekanntheitsgrad und Erfolg einer Marke steigern.<sup>113</sup>

Der offizielle Instagram-Account von ZARA hat 24,7 Mio. Abonnenten.<sup>114</sup> H&M hat ebenfalls eine breite Community mit 24,5 Mio. Abonnenten.<sup>115</sup> Community Marketing hilft den Fast Fashion-Marken, ihre Markenpräsenz und Stimme in sozialen Netzwerken auszubauen. Als zusätzlicher Funktion sieht beispielweise ZARA soziale Netzwerke als eine Chance, um einen besseren Kundenservice zu schaffen. Damit wird das Ziel, die Kundenloyalität zu verstärken, unterstützt.<sup>116</sup>

Eine weitere moderne Technik der Markenkommunikation ist die Werbung mit Prominenten, um die mediale Aufmerksamkeit zu steigern. Modebrands verschenken ihre neuesten Produkte gerne an "in"-Prominente, Blogger oder Instagrammer mit tausenden bis Millionen Abonnenten, die gesellschaftlichen Einfluss haben.<sup>117</sup> Als H&M die Kollektion mit dem High-End-Designer Erdem gestaltete, fand eine Pre-Launch-Party in Berlin statt. Dabei waren deutsche Prominente und Fashionblogger wie Caro Daur anwesend.<sup>118</sup>

Die Markenwebsite dient als E-Commerce-Kanal und auch als Informationsquelle über neue Produkte. Kunden von Fast Fashion-Retailern sagen, sie schauen sich die Website ab und zu an, damit sie eine Idee vom Produktsortiment und von den aktuellsten Trends erhalten. Auch der Versand von Newslettern, über die die eingeschriebenen Kunden Informationen oder Rabatte per E-Mail zugesandt bekommen, wird von den Fast Fashion-Anbietern häufig genutzt.

### 3.4.4 Öffentlichkeitsarbeit

Angesichts der deutlichen Kritik seitens verschiedener Stakeholder versuchen die Fast Fashion-Unternehmen den schlechten Ruf durch Gründung von CSR-Abteilungen im Unternehmen zu bekämpfen, mit der Veröffentlichung der Jahresberichte auf der Unternehmens-Website Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit zu schaffen und ein breites soziales Engagement zu zeigen. ZARA ist im Jahr 2005 der Ethical Trading Initiative (ETI) beigetreten. Die ETI kämpft für die Menschenrechte der Mitarbeiter in Kleidungsfabriken, besonders in Entwicklungsländern.<sup>119</sup> H&M ist in die Sustainable Apparel Coalition (SAC) eingetreten. Die SAC ist eine Koalition von 196 Schuh- und Bekleidungsunternehmen, die zusammen nachhaltige Aktivitäten in der Wertschöpfungskette erreichen wollen.<sup>120</sup> Die genannten NGO sind nur ein Beispiel der verschiedenen Programme und Initiativen, an denen ZARA und H&M aktiv teilnehmen. H&M hat im Jahr 2017 den dritten Platz (von 100 Bekleidungsunternehmen) für die nachhaltigsten Wertschöpfungskettenaktivitäten zuerkannt bekommen.<sup>121</sup> Dies wirkt positiv auf das Markenimage des Unternehmens.

<sup>113</sup> Vgl. Brandwatch (2014).

<sup>114</sup> Vgl. Instagram (2018a).

<sup>115</sup> Vgl. Instagram (2018b).

<sup>116</sup> Vgl. Indiex (2015).

<sup>117</sup> Vgl. Gutjahr, G. (2015), S.125.

<sup>118</sup> Vgl. Facebook (2017).

<sup>119</sup> Vgl. Die Zeit (2013), S.2.

<sup>120</sup> Vgl. SAC (2018).

<sup>121</sup> Vgl. Fashion Revolution (2018).

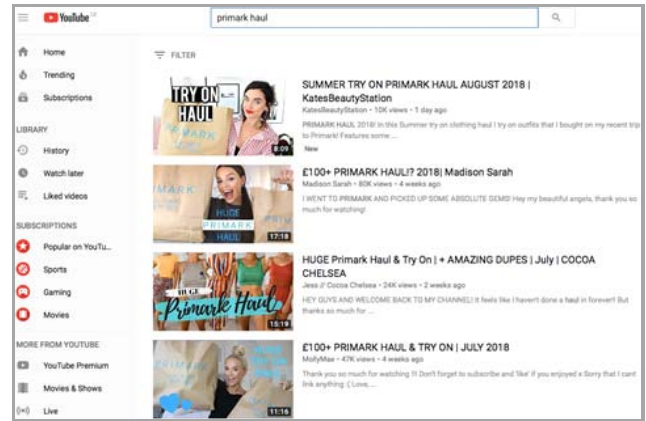


Abb. 16: Berühmteste Primark-Haul-Videos bei Youtube.

Quelle: Youtube (2018).



Abb. 17: Blogbeitrag von Milena Karl mit Outfit-Ideen.

Quelle: Milena le Secret (2017).

## 4 Fazit

Bei der Fast Fashion-Industrie spricht man von einem globalen Phänomen. Die Fast Fashion-Marken sind nicht nur in einem Land tätig, sondern in verschiedenen und voneinander weit entfernten Regionen. Dieses ist ein typisches Merkmal von Fast Fashion. Die Fast Fashion-Branche kann in den letzten Jahren eine Aufwärts-Tendenz verzeichnen. Diesen Grad an Wachstum hat die Fast Fashion-Branche größtenteils durch die Vertikalisierung der Wertschöpfungskette und Outsourcing-Strategien erreicht. Entscheidend bei der Fast Fashion-Branche sind die Produktionsprozesse. Diese werden immer kürzer und genauer, um die Nachfrage schnell und präzise zu befriedigen. Das wirkt sich wiederum positiv auf den Markt aus. Fast Fashion-Retailer sind heute in der Lage, die Kundenbedürfnisse und zukünftige Kaufverhalten durch neue Informationstechnologien effektiver zu erkennen. Die hohe Nachfrage reflektiert sich auch im Umsatz. Die Vorreiter der Fast Fashion-Branche, H&M und ZARA, sind in den letzten Jahren zu den weltweit bekanntesten und gewinnbringendsten Marken geworden. Ein zentraler Grund dieses Erfolges ist, dass die Marken laufend neue Kollektionen auf den Markt bringen, auf der Basis neuester Designs von High-End-Designern. So werden die Marken in einem engen und übersättigten Markt wettbewerbsfähig und von den Kunden bevorzugt. Beim Fast Fashion-Marketing-Mix kann man nicht behaupten, dass ein Instrument mehr als ein anderes wiegt. Die vier Instrumente ergänzen sich untereinander und können starke Marken bilden, wenn sie korrekt angewendet werden.



Bei der Produkt- und Preispolitik ist es wichtig, dass die Kleidung den neuen Tendenzen entspricht, aber immer ihre charakteristischen niedrigen Preise behält. Die verschiedenen Vertriebskanäle, besonders die Online-Shops auf den Websites, helfen bei der weltweiten Expansion der Marken. Die Kommunikationspolitik hilft den Marken, ihr Image zu profilieren. Besonders wichtig sind die Präsenz in sozialen Netzwerken und die Mund-zu-Mund-Propaganda.

Es ist zu erwarten, dass durch die starken Internationalisierungsstrategien und professionelles Marketing die Fashion-Industrie weiter wachsen wird. Dennoch sollten die Fast Fashion-Marken auf die Kritik der Öffentlichkeit eingehen und ihre Wertschöpfungsketten nachhaltiger gestalten. Nur so kann dauerhaft ein Imageverlust verhindert werden.

## Quellenverzeichnis

### Literatur:

- Ahlert, Dieter, Große-Bölting, Kristin, Heinemann, Gerrit (2009):** Handelsmanagement in der Textilwirtschaft. Frankfurt 2009.
- Andrée, Philipp (2013):** Marktsegmente im Onlinehandel der Bekleibungsbranche. München 2013.
- Banz, Claudia (2015a):** Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Hamburg 2015, in: Schulze, Sabine; Banz, Claudia (Hrsg.): Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Hamburg 2015, S. 10-15.
- Banz, Claudia (2015b):** Mode und Konsum. Hamburg 2015, in: Schulze, Sabine; Banz, Claudia (Hrsg.): Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Hamburg 2015, S. 25-34.
- Banz, Claudia (2015c):** Ökonomie und Bekleidung. Hamburg 2015, in: Schulze, Sabine; Banz, Claudia (Hrsg.): Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Hamburg 2015, S. 35-49.
- Böhler, Heymo; Scigliano, Dino (2005):** Marketing-Management. Stuttgart 2005.
- Cline, Elizabeth L. (2013):** Overdressed: The Shockingly High Cost of Cheap Fashion. New York, 2013.
- Davis, Melissa (2010):** Grundlagen des Brandings. München 2010.
- Fernandez-Stark, Karina; Frederick, Stacey; Gereffi, Gary (2011):** The Apparel Global Value Chain. North Carolina, 2011.
- Filip, Stefan (1991):** Marktorientierte Konzeption der Produktqualität. Wiesbaden 1991.
- Haese, Ute (2011):** Markenpolitik als Kern der Produktpolitik. O.O, 2011.
- Hake, Bernd; Hüsgen, Kathrin (2013):** Changing the Model – HUGO BOSS wandelt sich vom statischen Wholesale-Unternehmen zum dynamischen Retailer, in: Riekhof, Hans-Christian (Hrsg.) (2013): Retail Business. Wiesbaden 2013, S. 345-368.
- Hall, Thomas; Bock, Wally (2010):** Ruthless Focus. How to use key core strategies to grow your business. Indianapolis 2010.
- Heinemann, Gerrit (2013):** Digitale Revolution im Handel, in: Heinemann G., Haug K., Gehrckens M., dgroup (eds) Digitalisierung des Handels mit ePace. Wiesbaden 2013, S. 3-26.
- Hermanns, Arnold (1991):** Handbuch Mode Marketing, Frankfurt 1991.
- Hines, Thomas; Bruce, Margaret (2007):** Fashion Marketing: contemporary issues. Oxford 2007.
- Gutjahr, Gert (2015):** Markenpsychologie. Wiesbaden, 2015.
- Lis, Betina; Korchmar, Simon (2013):** Digitales Empfehlungsmarketing. Wiesbaden 2013.
- Regné, Patrick; Yildiz, Emre (2013):** H&M in fast fashion: continued success? Stockholm 2013.
- Schmid, Stefan (2013):** Strategien der Internationalisierung: Fallstudien und Fallbeispiele. München 2013.
- Schulze, Sabine (2015):** Vorwort, in: Schulze, Sabine; Banz, Claudia (Hrsg.): Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Hamburg 2015, S. 4-7.
- Schulze, Sabine; Banz, Claudia; (Hrsg.) (2015):** Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg (Ausstellungskatalog), Hamburg 2015.
- Suchert, Anne (2013):** Die Sprache der Mode. Würzburg, 2013.
- Sull, Donald; Turconi, Stefano (2008):** Fast Fashion lessons. London 2008.
- Tokatli, Nebahat (2007):** Global sourcing: insights from the global clothing industry – the case of ZARA, a fast fashion retailer. Oxford, 2007.
- Vinken, Barbara (1993):** Mode nach der Mode. Berlin 1993.
- Wolf, Miriam (2015):** Die Slow Fashion Bewegung – oder alles auf Langsam, in: Schulze, Sabine; Banz, Claudia (Hrsg.): Fast Fashion. Die Schattenseite der Mode. Hamburg 2015, S. 16-20.

### Internetquellen:

- Absatzwirtschaft (2015):** Modeeinkauf online oder stationär: Verbraucher wollen beides, unter: <http://www.absatzwirtschaft.de/modееinkauf-online-oder-stationaerverbraucher-wollen-beides-58113/>, 05.03.2018.
- Brandwatch (2014):** Kundenbindung mit Social Media Strategien für zufriedene Fans, unter: <https://www.brandwatch.com/de/blog/kundenbindung-mit-social-media-strategien-fuer-zufriedene-fans/>, 05.03.2018.
- Business Case Studies (2018):** Using the marketing mix in the fashion industry product, unter: <http://businesscasestudies.co.uk/ben-sherman/using-the-marketing-mix-in-the-fashion-industry/product.html>, 26.02.2018.
- C&A (2017): Über C&A – Geschichte**, unter: <https://www.c-and-a.com/de/de/corporate/company/ueber-ca/geschichte/geschichte/>, 12.11.2017.
- Campaign (2013):** C&A appoints Razorfish to European digital account, unter: <https://www.campaignlive.co.uk/article/c-a-appoints-razorfish-european-digital-account/1181884>, 04.08.2018.
- CIO Datenbank (2018):** Karstadt Warenhaus GmbH, unter: <https://www.cio.de/top500/detail/karstadt-warenhaus-gmbh,70>, 05.03.2018.
- Couture (2017):** Las líneas sustentable de ZARA y H&M son suficientes, unter: <http://miradacouture.com/las-lineas-sustentables-de-ZARA-y-hm-son-suficientes/52730/>, 05.03.2018.
- Daily Mail (2012):** Desperate stores slash prices again as shoppers shun the high street, unter: <http://www.dailymail.co.uk/news/article-2250818/Christmas-2012-Desperate-stores-slash-prices-shoppers-shun-high-street.html>, 04.08.2018.
- Duden Wörterbuch (2017):** Definition Mode, unter: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Mode>, 10.11.2017.
- Die Zeit (2013):** ZARA unter dem Verdacht der Zwangsarbeit, unter: <http://www.zeit.de/lebensart/mode/2013-04/mode-ZARA-argentinien-vorwurf-zwangsarbeit/seite-2>, 10.11.2017.
- El Mundo (2016):** Un escándalo de trabajo esclavo salpica a la empresa española ZARA en São Paulo, unter: <http://www.elmundo.es/americas/2011/08/17/brasil/1313603410.html>, 05.03.2018.
- El Diario (2015):** Inditex invierte 236 millones en un local en Nueva York donde abrirá un ZARA, unter: [https://www.eldiario.es/economia/Inditex-invierte-Nueva-York-ZARA\\_0\\_343665970.html](https://www.eldiario.es/economia/Inditex-invierte-Nueva-York-ZARA_0_343665970.html), 05.03.2018.
- Facebook (2017):** H&M, unter: [https://www.facebook.com/hmdeutschland/?brand\\_reDIR=146766605105283](https://www.facebook.com/hmdeutschland/?brand_reDIR=146766605105283), 01.11.2017.
- Famous Logos (2017a):** H&M Logo, unter: <https://www.famouslogos.net/hm-logo/>, 26.02.2018.
- Famous Logos (2017b):** ZARA Logo, unter: <https://www.famouslogos.net/ZARA-logo/>, 26.02.2018.
- Fashion Revolution (2018):** Fashion Transparency Index (2017), unter: [https://iissuu.com/fashionrevolution/docs/fr\\_fashiontransparencindex2017?e=25766662/47726047](https://iissuu.com/fashionrevolution/docs/fr_fashiontransparencindex2017?e=25766662/47726047), 05.03.2018.
- Fashion United (2015):** ZARAs Preispolitik: Kunden in Südkorea, USA, China zahlen fast das Doppelte, unter: <https://fashionunited.de/nachrichten/einzelhandel/ZARAs-preispolitik-kunden-in-su-dkorea-usa-china-zahlen-fast-das-doppelte/2015063018385>, 26.02.2018.
- Fashion United (2017):** Nike, H&M und ZARA unter der wertvollsten Modemarken 2017, unter: <https://fashionunited.de/nachrichten/business/nike-h-m-und-ZARA-unter-den-wertvollsten-modemarken-2017/2017031521958>, 05.03.2018.
- Foundation for Economic Education (2017):** Fast Fashion has changed the industry and the economy, unter: <https://fee.org/articles/fast-fashion-has-changed-the-industry-and-the-economy/>, 05.03.2018.
- Forbes (2012):** The strategic retail genius behind ZARA, unter: <https://www.forbes.com/sites/lydiadishman/2012/03/23/the-strategic-retail-genius-behind-ZARA/#3bc2433969d8>, 01.11.2017.
- Glaubitz, Jürgen (2017):** Zara, unter: <https://handel-nrw.verdi.de/++file++599d55e3f1b4cd33182328ad/download/Zara%20Glaubitz.pdf>, 29.10.2017.
- Google Sites (2018):** Search Engine Optimization (SEO), unter: <https://sites.google.com/site/leonardnmm/search-engine-marketing>, 26.02.2018.
- Glamour (2018):** Shopping Week News, unter: <https://www.glamour.de/mode/mode-news/shopping-week-news#>, 26.02.2018.
- Greenpeace (2017):** Konsumkollaps durch Fast Fashion, unter: [https://www.greenpeace.de/sites/www.greenpeace.de/files/publications/s01951\\_greenpeace\\_report\\_konsumkollaps\\_fast\\_fashion.pdf](https://www.greenpeace.de/sites/www.greenpeace.de/files/publications/s01951_greenpeace_report_konsumkollaps_fast_fashion.pdf), 05.02.2018.
- Harpers Bazaar (2017):** H&M Best Designer Collaborations, unter: <https://www.harpersbazaar.com/uk/fashion/fashion-news/news/g23095/hms-best-designer-collaborations/>, 01.11.2017.
- H&M (2015):** Watch the Balmain x H&M event on periscope, unter: <https://www.hm.com/om/magazine/culture/h-m-inside/2015/10/watch-the-balmmain-x-hm-event-live-on-periscope>, 01.08.2018.
- H&M (2017a):** H&M, unter: <http://www.hm.com/de/products/search?q=gesch%C3%A4fts-konzept>, 05.03.2018.

- H&M (2017b):** Annual Report 2016, unter: <https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/Annual%20Report/Annual%20Report%202016.pdf>, 01.11.2017.
- H&M (2017c):** Unsere Geschäfte, unter: <http://www.hm.com/de/store-locator#>, 05.03.2018.
- H&M (2017d):** Nach Konzept einkaufen, unter: <http://www.hm.com/de/products/ladies/conscious-sustainable-style>, 03.03.2018.
- Inditex (2017):** Informe Anual de Inditex 2016, unter: <https://www.inditex.com/documents/10279/319572/Informe+Anual+de+Inditex+2016/8feb6252-235c-4fd5-90c8-07c08ad7493e>, 01.11.2017.
- Inditex (2018):** Inditex en el mundo: Alemania, unter: <https://www.inditex.com/es/quienes-somos/inditex-en-el-mundo#country/DE>, 20.02.2018.
- Instagram (2018a):** ZARA, unter: <https://www.instagram.com/ZARA/>, 10.03.2018.
- Instagram (2018b):** H&M, unter: <https://www.instagram.com/hm/>, 10.03.2018.
- Instagram (2018c):** Milena le Secret, unter: <https://www.instagram.com/milenailesecret/>, 04.08.2018.
- Klassische Werbung (2018):** Klassische Werbung, unter: <http://www.klassische-werbung.de>, 10.03.2018.
- Localytics (2016):** How apps revolutionize shopping both online and in-store, unter: <http://info.localytics.com/blog/how-apps-revolutionize-shopping-both-online-in-store>, 26.02.2018.
- Marketing91 (2017a):** ZARA Marketing mix, unter: <https://www.marketing91.com/marketing-mix-ZARA/>, 05.03.2018.
- Marketing91 (2017b):** H&M Marketing mix, unter: <https://www.marketing91.com/marketing-mix-hm/>, 05.03.2018.
- MBA Skool (2018):** ZARA Marketing Mix, unter: <https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/16999-ZARA.html>, 05.03.2018.
- Milena le Secret (2017):** Milan Fashion Week, unter: <http://www.milenailesecret.com/milan-fashionweek.html>, 04.08.2018.
- National Public Radio (2013):** In trendy world of fast fashion styles aren't made to last, unter: <https://www.npr.org/2013/03/11/174013774/in-trendy-world-of-fast-fashion-styles-arent-made-to-last>, 01.11.2018.
- Peek & Cloppenburg (2018):** Unternehmensgruppe, unter: <http://company.peek-und-cloppenburg.de/unternehmens-gruppe/>, 05.03.2018.
- Pestle Analysis (2016):** Five Forces Analysis of Fast Fashion Retail Industry, unter: <http://pestleanalysis.com/five-forces-analysis-of-fashion-retail-industry/>, 05.03.2018.
- Primark (2018):** How we do it, unter: <https://m.primark.com/en/our-ethics/how-primark-keeps-prices-low>, 28.07.2018.
- Ruttloff Garments (2018):** Homepage, unter: <https://ruttloff-denim.de/massjeans/>, 01.08.2018.
- SAC (2017):** The SAC, unter: <https://apparelcoalition.org/the-sac/>, 26.02.2018.
- Supply Chain 247 (2018):** ZARA's Fashion retail supply chain strategies, unter: [http://www.supplychain247.com/article/ZARAs\\_fashion\\_retail\\_supply\\_chain\\_strategies](http://www.supplychain247.com/article/ZARAs_fashion_retail_supply_chain_strategies), 08.03.2018.
- Statista (2017a):** Umsatz von Inditex in Deutschland in den Jahren 2001 bis 2016 (in Millionen Euro), unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/261865/umfrage/umsatz-von-inditex-zara-in-deutschland/>, 15.11.2017.
- Statista (2017b):** Umsatz von Hennes & Mauritz (H&M) in Deutschland in den Geschäftsjahren 2008 bis 2017 (in Millionen Schwedische Kronen / Millionen Euro), unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/249992/umfrage/brutto-umsaetze-des-hundm-konzerns-nach-laendern/>, 15.11.2017.
- Statista (2017c):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der VeroModa-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/474813/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-vero-moda-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017d):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der Benetton-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/643619/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-benetton-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017e):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der C&A-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/325065/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-cunda-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017f):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der ZARA-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/469350/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-ZARA-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017g):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der Tom Tailor-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/472492/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-tom-tailor-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017h):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der ESPRIT-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/328164/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-esprit-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017i):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der New Yorker-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/330396/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-new-yorker-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017j):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der Mango-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/639910/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-mango-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017k):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der Orsay-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/379964/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-orsay-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017l):** Umfrage in Deutschland zum Geschlecht der H&M-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/329381/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-geschlecht-der-hundm-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017m):** Umfrage in Deutschland zum Alter der C&A-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/469354/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-ZARA-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017n):** Umfrage in Deutschland zum Alter der VeroModa-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/474822/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-vero-moda-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017o):** Umfrage in Deutschland zum Alter der Tom Tailor-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/472498/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-tom-tailor-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017p):** Umfrage in Deutschland zum Alter der Benetton-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/643629/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-benetton-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017q):** Umfrage in Deutschland zum Alter der Orsay-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/379971/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-orsay-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017r):** Umfrage in Deutschland zum Alter der ESPRIT-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/328170/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-esprit-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017s):** Umfrage in Deutschland zum Alter der New Yorker-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/330424/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-new-yorker-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017t):** Umfrage in Deutschland zum Alter der Mango-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/639917/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-mango-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017u):** Umfrage in Deutschland zum Alter der H&M-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/329390/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-hundm-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017v):** Umfrage in Deutschland zum Alter der ZARA-Kunden 2016, unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/469354/umfrage/umfrage-in-deutschland-zum-alter-der-ZARA-kunden/>, 15.11.2017.
- Statista (2017w):** Anzahl der Online-Käufer in Deutschland, die Kleider, Mode oder Schuhe über das Internet kaufen, von 2013 bis 2016 (in Millionen), unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171421/umfrage/e-commerce---kauf-von-kleidung-mode-schuhen-ueber-das-internet/>, 05.03.2018.
- Textilwirtschaft (2017a):** Die größten Modehändler in Deutschland 2016, unter: <http://www.textilwirtschaft.de/news/media/10/Rangliste-2016-95371.pdf>, 26.02.2018.
- Textilwirtschaft (2017b):** Inditex - Jahr der Superlative, unter: <http://www.textilwirtschaft.de/business/unternehmen/fast-fashion-ZARA-nach-zahlen-205860>, 26.02.2018.
- The Fashion Law (2015):** Mango copied Gucci and it's really bad, unter: <http://www.thefashionlaw.com/home/mango-copie-d-gucci-and-its-really-bad>, 04.08.2018.
- The New York Times (2013):** Report on Deadly Factory Collapse in Bangladesh Finds Widespread Blame, unter: <http://www.nytimes.com/2013/05/23/world/asia/report-on-bangladesh-building-collapse-finds-widespread-blame.html>, 01.11.2017.
- Twitter (2016):** LippoMallPuri Profil, unter: [https://twitter.com/lippo\\_mallpuri/status/750195162383392768](https://twitter.com/lippo_mallpuri/status/750195162383392768), 01.04.2018.
- Uliano, Rodrigo (2017):** Are you quick enough? - Fast Fashion Product Lifecycle, unter: <https://www.linkedin.com/pulse/you-quick-enough-fast-fashion-product-lifecycle-rodrigo-uliano>, 01.11.2018.
- Vogue Deutschland (2018):** Sustainable Fashion: Diese nachhaltigen Modelabels dürfen Sie sich merken, unter: <https://www.vogue.de/mode/mode-news/nachhaltige-mode-labels>, 01.08.2018.
- VuMA (2016):** Konsumenten punktgenau erreichen. Basisinformationen für fundierte Mediaentscheidungen VuMA 2016, unter: [https://www.vuma.de/fileadmin/user\\_upload/PDF/be\\_richtsbaende/VuMA\\_2016\\_Berichtsband.pdf](https://www.vuma.de/fileadmin/user_upload/PDF/be_richtsbaende/VuMA_2016_Berichtsband.pdf), 26.01.2018.
- Welt (2015):** Müssen wir uns ständig neue Klamotten kaufen? unter: <https://www.welt.de/regionales/hamburg/article138582205/Muessen-wir-uns-staendig-neue-Klamotten-kaufen.html>, 05.12.2017.
- Youtube (2018):** Ergebnisse von der Suche: Primark Haul, unter: [https://www.youtube.com/results?search\\_query=primark+haul](https://www.youtube.com/results?search_query=primark+haul), 13.08.2018.
- ZARA (2018):** ZARA, unter: <https://www.ZARA.com/de/>, 08.03.2018.

## Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen im 4. Quartal 2017 und 1. Quartal 2018

### Branchenbezogenes Marketing

#### Riedmüller, Florian **Professionelles Marketing für Sportvereine**

ESV 2018, 2., neu bearb. Aufl., 255 S., € 29,95  
 ISBN 978-3-503-17774-5

Professioneller Sport erfordert professionelles Marketing von den verantwortlichen Managern in Sportvereinen. Wie sportlicher Erfolg von Sportteams wirksam und nachhaltig vermarktet werden kann, erfährt der Leser in diesem Buch. Der Autor beschreibt prägnant und praxisnah die Entwicklung von Sportvereinen zu starken Marken, die Inszenierung von Sportevents und die Bindung der Zuschauer und Fans sowie die mediale Vermarktung in Verbindung mit der Optimierung von Sponsoring- und Merchandisingpotenzialen. Jedes Kapitel beinhaltet fundierte Fallstudien zu erfolgreichen Vereinen aus den Fußball-, Basketball-, und Handballigen. Für die 2. Auflage wurden alle Inhalte und Fallstudien aktualisiert sowie um aktuelle Themen, wie z.B. die Sponsoringaktivierung, erweitert.

Meffert, H.; Bruhn, M.; Hadwich, K.  
**Dienstleistungsmanagement**  
 Springer Gabler 2018, 9., Aufl., 459 S., € 49,99  
 ISBN 978-3-658-19175-7

Die Autoren beschreiben in diesem Standardwerk umfassend, wie Herausforderungen und Probleme, die sich bei der Vermarktung von Dienstleistungen stellen, gelöst werden können. Zur Sicherung und Erhöhung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung steht die Bedeutung und Notwendigkeit eines professionellen Dienstleistungsmarketing sowohl für traditionelle Dienstleister als auch für industrielle Anbieter mit Serviceleistungen im Vordergrund. Zahlreiche Übungsfragen zu den einzelnen Kapiteln erleichtern es dem Leser, die Inhalte des Buches zu wiederholen und sein Verständnis zu überprüfen. In der 9. Auflage wurden alle Kapitel überarbeitet.

Meffert, H.; Spinnen, B.; Block, J., (Hrsg.)  
**Praxishandbuch City- und Stadtmarketing**  
 Springer Gabler 2018, 308 S., € 49,99  
 ISBN 978-3-658-19641-7

Dieses Buch vermittelt einen umfassenden Überblick über die Arbeitsweise, die Aufgaben, die Möglichkeiten und das Berufsbild des City- und Stadtmarketings. Renommiertere Autoren führen die Erkenntnisse verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen und praktische Erfahrungen des City- und Stadtmarketings zusammen. Das Buch richtet sich an all jene, die sich dem Berufsfeld widmen wollen, ebenso wie an erfahrene haupt- oder ehrenamtlich tätige Praktiker aus dem Stadtmarketing. Vertreter der lokalen Politik und der Verwaltung sowie der Wirtschaft und der Vereine erhalten ein wertvolles Nachschlagewerk. Aus dem Inhalt: Stadtmarketing denken, planen, machen – Grundlagen des (Stadt-)Marketings – Die Stadt als Marke – Recht im Stadtmarketing – Stadtinszenierung durch Veranstaltungen – Citymanagement.

Bühnert, Claus u. Luppold, Stefan (Hrsg.)  
**Praxishandbuch Kongress-, Tagungs- und Konferenzmanagement**  
 Springer Gabler 2018, 805 S., € 79,99  
 ISBN 978-3-658-08308-3

Dieses Praxishandbuch erklärt grundlegend alle Facetten einer optimalen Planung und Realisierung von Kongressen, Tagungen und Konferenzen. Renommiertere Experten und Brancheninsider beschreiben alle relevanten Stellschrauben und Erfolgsfaktoren: von Konzept und Formaten über Eventmarketing, Ablauforganisation bis hin zu Didaktik und Inszenierung. Anhand von konkreten Praxisbeispielen geben sie direkt umsetzbare Tipps für den Branchenalltag und zeigen auf, wie der Erfolg gesichert und aus Fehlern gelernt werden kann. Ein unverzichtbares Grundlagenwerk für alle, die Veranstaltungen wie Kongresse, Tagungen oder Konferenzen konzipieren und organisieren.

Vogt, Wolfgang  
**Schlankes Marketing für den Mittelstand**  
 Springer Gabler 2018, 250 S., € 34,99  
 ISBN 978-3-658-16731-8

Dieses Buch erklärt von Grund auf, wie kleinere und mittelgroße Unternehmen sowie junge Gründer und Start-ups eine systematische Marketingstrategie entwickeln, umsetzen und konsistent fortführen können. Das Ziel: potenzielle Käufer mit einem wirtschaftlich sinnvollen Plan und vernünftigem Mitteleinsatz erreichen. Schritt für Schritt vermittelt der Autor einen praxiserprobten, logischen Prozess, der sich direkt im Arbeitsalltag verankern lässt. KMU lernen, wie sie Zielgruppen definieren, den wirklichen Produktnutzen bestimmen, die Konkurrenz analysieren, optimale Marketingkanäle finden und ein nachhaltiges Kundenbindungsmanagement einführen können. Mithilfe zahlreicher konstruktiver Fragen erhalten Mittelständler eine konkrete Hilfestellung, um ihr Marketing grundlegend neu aufzusetzen, kritisch zu überprüfen oder auch ganzheitlich zu überarbeiten.

Bellone, Veronika u. Matla, Thomas  
**Praxisbuch Dienstleistungsmarketing**  
 Campus 2018, 325 S., € 49,95  
 ISBN 9783593508573

Die Dienstleistungsbranche ist der am schnellsten wachsende Wirtschaftszweig. Trotzdem ist das Angebot an hilfreicher und wirklich praxisorientierter Marketingliteratur speziell für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) aus dem Dienstleistungssektor gering. Dieses Buch will dazu beitragen, diese Lücke zu schließen und gibt den Leserinnen und Lesern konkrete Hilfen für eigenständig durchführbare Brainstormings, Innovationsentwicklung, Strategieumsetzung und gelingendes Marketing an die Hand. Die Autoren liefern einen spezifischen Leitfaden für KMU, zeigen Trends und Erfolgsfaktoren im Dienstleistungsmarketing auf und präsentieren Strategien und praxiserprobte Tipps zur Entwicklung und Optimierung von Geschäftsmodellen.

Ehlen, Tobias u. Scherhag, Knut (Hrsg.)  
**Aktuelle Herausforderungen in der Hotellerie**  
 ESV 2018, 377 S., € 59,95  
 ISBN 978-3-503-17619-9

Die Hotellerie bleibt in Bewegung. Zunehmender Wettbewerbsdruck durch die digitale Transformation und neue Geschäftsmodelle, aber auch erforderliche Investitionen oder der Fachkräftemangel zwingen verantwortliche Entscheidungsträger heute mehr denn je zu Kreativität und Durchsetzungskraft. Erfahrene Akteure aus Hotellerie und Forschung gehen in diesem Band den vielseitigen branchenspezifischen Herausforderungen auf den Grund – und liefern dabei ebenso überraschende wie praktikable Lösungsansätze, z.B. Innovative Produkte: welche Übernachtungsdesigns überzeugen heute? – Marketing und Vertrieb: von effizientem Markenmanagement und neuen Vertriebsformen zu Diversifikation in der Praxis – Nachhaltigkeit: von Zertifizierungsfragen zu CSR in hotelbetrieblichen und regionalwirtschaftlichen Kontexten.

### Electronic Marketing

Hoberg, Philipp  
**Die Individualisierung des Informationsangebots im E-Commerce**  
 Springer Gabler 2018, 249 S., € 59,99  
 ISBN 978-3-658-20161-6

In dem vorliegenden Buch zeigt der Autor, dass die Ausspielung individualisierter Informationsangebote Unternehmen im E-Commerce ein großes Potenzial zur Generierung strategischer Wettbewerbsvorteile in einem hochkompetitiven Umfeld eröffnet. Zudem beschreibt das Buch die Möglichkeiten und Grenzen einer bedarfsgerechten Kundenansprache im Internet und verdeutlicht, welche Faktoren das spezifische Individualisierungspotenzial eines Unternehmens bedingen. Aus dem Inhalt: Informationsverhalten und Kommunikation in Entscheidungsprozessen – Die Beurteilung der Produktqualität als Informationsproblem im E-Commerce – Die Individualisierung des Informationsangebots als strategischer Wettbewerbsvorteil im E-Commerce.



Der Literaturservice wurde zusammengestellt von  
 Dipl. Betriebswirt (FH) **Sören Schiller**,  
 Geschäftsführer und Partner im  
**IMK Institut für angewandte Marketing- und Kommunikationsforschung**, Erfurt.  
 Kontakt: soeren.schiller@i-m-k.de



Kreutzer, Ralf T.

**Praxisorientiertes Online-Marketing**  
Springer Gabler 2018, 3. Aufl., 620 S.,  
€ 44,99  
ISBN 978-3-658-17911-3

Kunden verbringen immer mehr Zeit online. So folgen Unternehmen ihren Kunden ins Internet – B2B wie B2C gleichermaßen. Der Autor beantwortet die wichtigsten damit verbundenen Fragen und präsentiert konkrete Lösungskonzepte und Erfolgsstrategien – von der kanalübergreifenden Ausgestaltung der Customer-Journey über das Controlling bis zur Berücksichtigung rechtlicher Rahmenbedingungen. Den Unternehmen wird bewährtes und neues Handwerkszeug präsentiert, mit dem sie den Einsatz von Marketing-Budgets im Online-Bereich effektiv und effizient gestalten können. Die 3. Auflage wurde umfassend überarbeitet und aktualisiert. Neue Trends, u.a. Mobile-Shopping, Messenger-Dienste, Realtime-Advertising, Native Advertising, Content-Marketing sowie rechtliche Rahmenbedingungen bei der Cookie-Setzung, wurden aufgenommen.

Wirtz, Bernd W.

**Electronic Business**  
Springer Gabler 2018, 6. Aufl., 760 S.,  
€ 52,99  
ISBN 978-3-658-19531-1

Electronic Business ist ein wesentlicher Erfolgs- und Wettbewerbsfaktor für Unternehmen aus den verschiedensten Branchen. Vor diesem Hintergrund behandelt das Buch die Grundlagen, Entwicklungsmöglichkeiten und Geschäftsmodelle. Neben operativen Managementthemen werden auch spezifische Wettbewerbsstrategien und Erlösmodelle dargestellt. Angesichts der starken Dynamik des Themas wurde das Lehrbuch überarbeitet und aktualisiert, dies insbesondere hinsichtlich der Themenfelder Grundlagen, Geschäftsmodelle und E-Marketing. Darüber hinaus wurden die Abschnitte zu Social Media und den technologischen Grundlagen des Electronic Business erweitert.

## Handelsmarketing

Heinemann, Gerrit

**Der neue Online-Handel**  
Springer Gabler 2018, 9. Aufl., 371 S.,  
€ 39,99  
ISBN 978-3-658-20353-5

Dieses Buch präsentiert Entwicklungen und Zukunftstrends im E-Commerce, der durch die neuen digitalen Kommunikations- und Konsummuster der Kunden geprägt ist. Der Autor beleuchtet E-Commerce-Geschäftsmodelle, Kanalexzellenz sowie Erfolgsfaktoren wie digitale Zeitvorteile und Kundenzentrierung. Er analysiert die digitalen Herausforderungen und zeigt die Konsequenzen und Chancen für den Einzelhandel auf. Anerkannte Best Practices veranschaulichen, wie erfolgreicher Digital Commerce funktioniert und was die „Lessons Learned“ der letzten Jahre sind. In der 9. Auflage wurden alle Kapitel überarbeitet. Zahlreiche neue Kapitel – u.a. zu den Themen B2B, neue digitale Services oder auch Systemlösungen für Online-Händler – kommen hinzu.

Sundermann, Sören

**Markenportfoliomanagement im  
Lebensmitteleinzelhandel**  
Springer Gabler 2018, 307 S., € 64,99  
ISBN 978-3-658-22516-2

Der Autor entwickelt aus marken- und investitionsstrategischer Perspektive einen konzeptionell fundierten Planungs- und Handlungsansatz für das handelsseitige Markenportfoliomanagement. Mit Hilfe dieses Ansatzes werden die verschiedenen Markentypen (Corporate Brand, Retail Brands, Eigen- und Fremdmarken) im Lebensmitteleinzelhandel systematisch aufeinander abgestimmt, wodurch sich gleichermaßen Rentabilitäts- als auch Markenziele realisieren lassen. Durch die Formulierung von Implikationen für die Anwendung des handelsseitigen Markenportfoliomanagements wird ein ausgeprägter Bezug zur Unternehmenspraxis hergestellt.

## Internationales Marketing

Frank, Sergey

**International Business To Go**  
Springer Gabler 2018, 238 S., € 32,99  
ISBN 978-3-658-18775-0

Wie können eine effiziente Internationalisierung und internationale Kommunikation erfolgreich umgesetzt werden? Welche Rolle spielen hierbei Unternehmenskultur, Personal oder Vertrieb? Und wie kommt es schlussendlich zum Abschluss internationaler Geschäfte? Der Autor versteht es, anschaulich und mit feinem Witz seinen umfangreichen Erfahrungsschatz näherzubringen und analysiert anhand konkreter Fall- und dezidierter Länderbeispiele unterschiedliche Herausforderungen im internationalen Business. Aus dem Inhalt: Kommunikation – Personal international – Internationales Geschäft: verhandeln, präsentieren und Verträge abschließen – Vertrieb international – Geschäftemachen in verschiedenen Ländern.

## Kommunikation

Schach, A. u. Lommatzsch, T. (Hrsg.)

**Influencer Relations**  
Springer Gabler 2018, 314 S., € 34,99  
ISBN 978-3-658-21187-5

Influencer sind in der Regel weder Journalisten noch klassische Testimonials oder Prominente, die seit jeher in der Werbung als Botschafter eingesetzt werden, sondern viel mehr ganz normale Menschen, die sich in der digitalen Öffentlichkeit den Ruf eines Experten für bestimmte Themen erarbeiten konnten. In Unternehmen gilt daher die Pflege der Influencer Relations als Weiterentwicklung des Empfehlungsmarketings. Dieses Buch bietet eine fundierte Aufbereitung der Felder Influencer Relations und Influencer Marketing. Neben einer umfassenden Definition und Abgrenzung der wichtigen Begrifflichkeiten stellt es vor allem die Aspekte der strategischen Planung und praktischen Umsetzung vor und erläutert die Themen Evaluation/Key Performance Indicators sowie rechtliche und medienethische Grundlagen. Führende Experten aus der Praxis geben anhand aktueller Best-Cases einen Einblick in den aktuellen Status quo der jungen Disziplin, der vor allem für Vertreter aus Unternehmen und Agenturen interessant ist.

Jahnke, Marlis (Hrsg.)

**Influencer Marketing**  
Springer Gabler 2018, 276 S., € 39,99  
ISBN 978-3-658-20853-0

Dieses Buch erläutert fundiert und pragmatisch alle entscheidenden Erfolgsfaktoren des Influencer Marketings – sowohl für Unternehmen als auch für Influencer. Der Leser erfährt, wie Influencer Marketing bestmöglich in eine Kommunikationsstrategie zu integrieren ist, wie man die passenden Influencer findet und nach welchen konkreten Regeln die Zusammenarbeit optimal funktioniert: von der Vertragsgestaltung über das Briefing bis hin zum Monitoring. Zudem werden viele nützliche Plattformen, Netzwerke und Instrumente vorgestellt. Influencer erhalten wertvolle Anregungen, wie sie ihre Karriere weiter professionalisieren können und lernen aus Erfahrungsberichten und Empfehlungen von erfolgreichen Akteuren im Markt. Als wichtiges und erfolgskritisches Thema werden auch die wettbewerbsrechtlichen Grundlagen des Influencer Marketing verständlich und handlungsorientiert dargestellt.

Lungershausen, Lutz

**KREATIV!**  
mitp 2018, 272 S., € 24,99  
ISBN 9783958454682

Kreativität macht den Unterschied – wer hebt sich von der Masse ab und hat das innovativste Produkt, den interessantesten Blog – die beste Idee? Die gute Nachricht: Jeder kann kreativ sein. Aber gute Ideen tauchen nur selten aus dem Nichts auf und gerade im Job fehlt die Zeit, um auf den zufälligen Geistesblitz zu warten. Der Autor zeigt in diesem Buch, wie Ideenfindung proaktiv und systematisch funktioniert. Der Leser lernt, den Kreativprozess zu strukturieren, die Ideenfindung strikt von deren Bewertung zu trennen und dass erst einmal viele Ideen gesammelt werden müssen, um später mindestens eine gute zu haben. Ein eigenes Kapitel ist den Kreativkillern gewidmet – und was man tun kann, damit gute Ideen nicht sofort im Keim ersticken werden.

Levinson, Jay Conrad  
**Guerilla Marketing des  
21. Jahrhunderts**

Campus 2018, 439 S., € 44,00  
ISBN 9783593508535

Einfallsreiche Werbeaktionen, die möglichst wenig Geld kosten – das ist der Grundgedanke des Guerilla Marketings. Der Guerilla-Marketing-Experte Jay C. Levinson präsentiert in diesem Standardwerk sein revolutionäres Konzept: kreative Ideen und Aktionen, die mit kleinem Mittelsatz große Wirkungen erzeugen. Dabei zieht er alle Register und beweist anhand vieler praktischer Beispiele, wie einfach es sein kann, Chancen für sich zu nutzen und das Marketing schneller, schlanker, flexibler und effektiver zu machen.

Ward, Barbara

**Fit für Content Marketing**  
BusinessVillage 2018, 2. Aufl., 232 S.,  
€ 21,80  
ISBN 9783869803104

Content Marketing ist längst kein Trend mehr, sondern ein zeitgemäßes Kommunikationsinstrument. Immer mehr Unterneh-

men überzeugen ihre Kunden mit guten Inhalten anstatt mit leeren Werbebotschaften. Schließlich hat sich einiges getan: Es früber einzig und allein um das Produkt, stehen im Content Marketing Themen und Interessen im Zentrum. Die Autorin zeigt, warum dieses Umdenken längst überfällig war und liefert die Grundlagen für den Aufbau eines eigenen Content Marketing. Dabei führt das Buch gezielt durch alle Schritte einer erfolgreichen Content Marketing-Strategie. Neben den strategischen Grundlagen widmet sich die Autorin ausführlich der konkreten Umsetzung in Form von Text-, Bild-, Video- und interaktivem Content. Der Leser erfährt, welche Content-Formate es gibt, wie man zum optimalen Content-Mix kommt und was guten Content wirklich ausmacht.

Heinrich, Timo

**Projekt Website Relaunch – Das Praxis-Handbuch**  
mitp 2018, 480 S., € 39,99  
ISBN 9783958456594

Der Relaunch einer Website ist ein schwieriges Projekt, bei dem vieles falsch laufen kann. Deshalb ist es besonders wichtig, dass der gesamte Prozess optimal vorbereitet wird. Des Weiteren ist es unerlässlich, dass der neue Webauftritt gründlich überprüft und getestet wird. Dabei geht es insbesondere darum, dass die Website nach dem Relaunch nicht bei den Suchmaschinen wie Google und Co. abstürzt, da sich Fehler im Relaunch-Prozess insbesondere dort gravierend auswirken. In diesem Buch behandelt der Autor das dafür notwendige SEO-Wissen sowie die Aspekte des Projektmanagements vor und nach dem Relaunch, die sich auf das Ranking einer Website bei den Suchmaschinen beziehen, und zeigt umfassend, was man tun kann, damit der Relaunch erfolgreich gelingt.

Rüeger, B.P.; Hannich, F.M.; Fuchs, R.; Müller, S.; Klaas, M.; Suvada, A. (Hrsg.)  
**Emotionalisierung im digitalen Marketing**  
Schaeffer Poeschel 2018, 243 S., € 49,95  
ISBN 978-3-7910-4313-5

Die coolen Turnschuhe, das trendige It-Piece, das neueste Smartphone: Über 70 Prozent aller Kaufentscheidungen sind emotional begründet. Begeisterte Kunden sind die wertvollste Ressource für Unternehmen. Doch wie lassen sich Kundenbeziehungen emotional gestalten in einer Welt, in der sich Kunden und Verkäufer nicht mehr von Angesicht zu Angesicht begegnen? Das Buch erläutert, wie emotionales Marketing im digitalen Zeitalter gelingt. Inhalte u.a.: Kundenbeziehungsmanagement – Produktmanagement – Customer Experience Management – Konsumentenverhalten – Digitales Marketing. Zu allen Feldern werden anschauliche Fallbeispiele und praxiserprobte Methoden präsentiert.

Beyer, Martin

**StoryThinking**  
Vahlen 2018, 257 S., € 26,90  
ISBN 978-3-8006-5743-8

Storytelling ist der älteste Soft-Skill der Menschheit. Ein guter Geschichtenerzähler kann Menschen für eine Sache begeistern und sie führen, kann selbst die komplexes-

ten Sachverhalte begreifbar machen. Bei aller medialen Ablenkung: Menschen lieben Geschichten, denn sie sind es von klein auf gewohnt, mithilfe von Erzählungen Orientierung zu finden. Der Aufbau der Geschichten ähnelt sich oft, wie alte Märchen oder Mythen, aber auch das Blockbusterkino aus Hollywood zeigen. Mittlerweile werden diese Erkenntnisse auch erfolgreich in Marketing, Management und Politik eingesetzt. Story Thinking geht noch weiter. Es stellt ein Mindset und eine umfassende Strategie vor, ein Projekt oder ein Unternehmen als eigene Erzählwelt zu begreifen. Aus dieser Schatztruhe kann geschöpft werden, um interne (Kommunikation, Unternehmenskultur, Change Management...) und externe (Marketing, Mitarbeiterakquise...) Prozesse zu optimieren.

Allen, Martina u. Knepel, Ruth (Hrsg.)  
**Poetik und Poesie der Werbung**  
transcript 2018, 242 S., € 34,99  
ISBN 978-3-8376-3826-4

Obwohl die meisten Werbetexte, Anzeigen und Poster über ein hohes Maß an Literarizität verfügen, werden diese kommerziellen Formen des Schreibens für gewöhnlich von literarischen Texten abgegrenzt. Medienübergreifend werden in Werbeformen poetogene und narrative Strukturen eingesetzt. Umgekehrt ist Literatur heute ein milliardenschweres Konsumgut, so wie Literaturproduktion und -rezeption damit zwangsläufig von guter Werbung abhängig. Der Band versammelt literatur-, kultur- und medienwissenschaftliche Beiträge zur Funktion und Wirkmächtigkeit literarischer Sprache in Werbetexten, zu Literatur als Konsumgut sowie zu Werbung, Konsum und Überredungskunst als literarischen Topoi. Besprochen werden dabei so unterschiedliche Texte wie die TV-Serie »Mad Men«, die Romane von Émile Zola und die Filme Lars von Triers.

Corduan, Anja  
**Social Media als Instrument der Kundenkommunikation**  
Springer Gabler 2018, 511 S., € 74,99  
ISBN 978-3-658-22316-8

Die Autorin untersucht, inwieweit die in der Wissenschaft argumentierten Kommunikationsansätze für Social Media pauschale Gültigkeit beanspruchen können und ob diese kulturellen Besonderheiten unterworfen sind. In der vergleichenden Studie werden die USA, Deutschland und China analysiert, die in den Variablen Internetpenetration und Bandbreiten ähnliche Werte aufweisen, jedoch kulturell sehr unterschiedlich sind. Anhand von zehn Fallstudien internationaler Großunternehmen wie adidas oder Samsung wird die Kommunikation der Firmen auf *Weibo* und *Facebook* im Detail untersucht. Schließlich werden konkrete und praxisrelevante Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Erlhofer, Sebastian u. Brenner, Dorothea  
**Website-Konzeption und Relaunch**  
Rheinwerk 2017, 505 S., € 39,90  
ISBN 978-3-8362-4557-9

Die Autoren liefern mit diesem Praxisratgeber konkrete Handlungsempfehlungen für alle Aufgabengebiete der Website-Konzeption, von Strategie und Planung über Informationsarchitektur, Design und

Layout bis hin zum integrierten Inbound-Marketing. Gleichzeitig erfährt der Leser, wie man sich Erkenntnisse aus Kommunikationswissenschaft und Psychologie in der Praxis der Website-Konzeption nutzbar machen kann. Einsteigern verschafft das Handbuch einen breiten und umsetzungsorientierten Überblick über ihr Aufgabengebiet, und erfahrene Konzepter gewinnen wertvolles Hintergrundwissen für eigene Projekte und die Kundenkommunikation.

Schmidt, Christopher M. (Hrsg.)

**Werbekommunikation in der Wirtschaft**  
Springer VS 2018, 342 S., € 49,99  
ISBN 978-3-658-20814-1

Der Band bietet gezielte Untersuchungen zu Fragen der systematischen und konkreten Gestaltbarkeit von werbender Kommunikation im breiten Spektrum der heutigen Medienlandschaft. Anhand von interdisziplinären Untersuchungsmethoden werden Möglichkeiten zur optimalen Durchführbarkeit von persuasiven Kommunikationsstrategien aufgezeigt, die in den vielseitigen Herausforderungen heutiger Wirtschaft Beständigkeit haben. Dabei werden neben nationalen Grenzen auch Fachgrenzen gewinnbringend überschritten. Die Autoren zeigen dies sowohl für die Online-, Print- als auch für die Crossmedia-Kommunikation auf der Grundlage von Einzelanalysen auf.

Röttger, U.; Kobusch, J.; Preusse, J.

**Grundlagen der Public Relations**  
Springer VS 2018, 3. Aufl., 242 S., € 25,00  
ISBN 978-3-658-17502-3

Das Lehrbuch verortet PR als Lehr- und Forschungsbereich aus einer primär kommunikationswissenschaftlichen Perspektive. Ziel ist es, Leserinnen und Leser mit den zentralen Grundbegriffen, Theorien und Modellen der PR sowie dem aktuellen Stand der wissenschaftlichen Reflexion vertraut zu machen. Neben der Auseinandersetzung mit unterschiedlichen disziplinären Perspektiven, theoretischen Ansätzen und Modellen werden einzelne Tätigkeitsfelder, Arbeitsbereiche und Instrumente sowie die Konzeption strategischer PR näher beleuchtet. In dem Band werden PR-relevantes Wissen zusammengeführt sowie zentrale Begrifflichkeiten und Konzepte der PR-Forschung geklärt. Für die dritte Auflage wurde der Band aktualisiert und ergänzt.

Scheier, Christian u. Held, Dirk

**Wie Werbung wirkt**  
Haufe 2018, 3. Aufl., 185 S., € 29,95  
ISBN 978-3-648-10903-8

Die neuesten Erkenntnisse aus dem Neuromarketing eröffnen ungeahnte Chancen für die wirksame Ansprache der Kunden in der Werbung und der Markenkommunikation. Dieses Buch macht durch eine Vielzahl von Beispielen deutlich, wie sich diese Chancen für die wirksame Kommunikation auf allen Kanälen, allen voran der Werbung, nutzen lassen. Inhalte u.a.: Was Neuromarketing wirklich ist – Branding-Autobahn im Kopf: wie Marken im Gehirn aktiviert werden – Codes: die vier Zugänge ins Kundenhirn – Werbung in Zeiten der Reizüberflutung. Neu in der dritten Auflage: Periphere Wahrnehmung, High Tech und High Touch, Online-Spots und virale Effekte.

Lindenbeck, Benedikt  
**Steuerung von Dialogmarketing-kampagnen**

Springer Gabler 2018, 335 S., € 59,99  
 ISBN 978-3-658-21166-0

Der Autor untersucht anhand realer Daten eines Versicherungsunternehmens, inwiefern auf Basis bestehender Kundenbeziehungen Empfehlungen für die Auswahl zu adressierender Rezipienten im Dialogmarketing abgeleitet werden können. Er entwickelt eine Methodik, die eine Kombination verschiedener statistischer Analysemethoden ermöglicht, und zeigt zudem auf, dass hierdurch eine ökonomisch vorteilhafte Auswahl zu adressierender Rezipienten möglich ist. Anlass seiner Untersuchungen ist, dass das Dialogmarketing heutzutage zahlreiche Möglichkeiten bietet, potenzielle und tatsächliche Kunden anzusprechen. Die hohen Ausgaben, die auf den Einsatz entsprechender Instrumente entfallen, lassen vor dem Hintergrund mitunter geringer Erfolgsquoten Optimierungspotenziale mit Blick auf die Steuerung entsprechender Kampagnen vermuten.

Apel, Juliane  
**Partizipative Werbekommunikation**  
 Springer 2018, 412 S., € 49,99  
 ISBN 978-3-658-22404-2

Die Autorin fragt nach den Formen kreativer Partizipation von Konsumenten an der Werbekommunikation, die sich in der jüngeren Werbegeschichte herausgebildet haben. Ziel ist, die Entstehung partizipativer Werbeformen nachzuzeichnen und eine Systematisierung ihrer kreativ-konzeptionellen Charakteristika zu entwickeln. Durch die Gegenüberstellung mit Konzepten der Publikumsbeteiligung im Bereich von Kunst und Kultur zeigt die Autorin Parallelen auf und reflektiert existierende Erkenntnisse. Die Untersuchung trägt einen entscheidenden Baustein zur Werbegeschichtsschreibung bei, der bisher unberücksichtigt blieb und ermöglicht die Auseinandersetzung mit dieser besonders raffinierten Form der Beeinflussung, ihren Maskeraden und kontemporären Ästhetiken.

Pispers, R.; Rode, J.; Fischer, B.  
**Neuromarketing im Internet**  
 Haufe 2018, 3. Aufl., 208 S., € 29,95  
 ISBN 978-3-648-10899-4

Neue Technologien erschaffen neue Potenziale, gestalten die Aufgaben im Marketing jedoch immer komplexer. Aber auf welche Darstellungsformen kommt es im Netz an, um die Kunden emotional zu erreichen und in der digitalen Welt ein nachhaltiges Kundenerlebnis zu schaffen? Inhalte u.a.: Kaufverhalten und Kaufbarrieren: aktuelle Zahlen und Cases – Die wichtigsten Neuromarketing-Konzepte für den eCommerce im Überblick – Aktuelle Berichte aus Forschung und Online-Praxis – Neueste Neuromarketing-Erkenntnisse zu Social Media – Die Online Tools der Zukunft.

## Kundenmanagement

Keuper, Frank; Schomann, Marc; Sikora, Linda Isabell (Hrsg.)  
**Homo Connectus**  
 Springer Gabler 2018, 472 S., € 64,99  
 ISBN 978-3-658-19132-0

Dieses Buch geht der Frage nach, wer der vernetzte Kunde überhaupt ist. Um ihn zu verstehen, muss die Leitlinie weg von Zielgruppen und wieder hin zum Individuum Kunde führen – Big Data muss sich zu Smart Data transferieren. Renommierte Autoren verweisen auf Möglichkeiten und Gefahren, die sich mit der Vernetzung und deren Folgen, wie z.B. der Verbreitung von Informationen in Echtzeit, bieten. Sie zeigen, dass Konsumentenvernetzung multiple Auswirkungen auf das Unternehmensmanagement hat. Angefangen mit der Frage nach der zukünftigen Rolle des Customer Relationship Management bis hin zu der Beschreibung der neuen Generation C. Abschließend erhält der Leser positive Beispiele zur konsequenten Umsetzung eines nachhaltigen Kundenbeziehungsmanagements.

Kumar, V. u. Reinartz, Werner  
**Customer Relationship Management**  
 Springer 2018, 3. Aufl., 411 S., € 64,19  
 ISBN 978-3-662-55380-0

This book presents an extensive discussion of the strategic and tactical aspects of customer relationship management as we know it today. It helps readers obtain a comprehensive grasp of CRM strategy, concepts and tools and provides all the necessary steps in managing profitable customer relationships. Throughout, the book stresses a clear understanding of economic customer value as the guiding concept for marketing decisions. Exhaustive case studies, mini cases and real-world illustrations under the title "CRM at Work" all ensure that the material is both highly accessible and applicable, and help to address key managerial issues, stimulate thinking, and encourage problem solving. The new edition provides an updated perspective on the latest research results and incorporates the impact of the digital transformation on the CRM domain.

## Marke

Gutzmer, Alexander  
**Marken in der Smart City**  
 Springer Gabler 2018, 156 S., € 37,99  
 ISBN 978-3-658-19138-2

Dieses Buch zeigt, welche neuen Chancen sich durch die Digitalisierung und die momentan entstehenden Smart Cities für das Marketing ergeben. Der Autor fordert dazu auf, Marke, Stadt und Digitalisierung umfassend neu und zusammen zu denken. Auf Basis eines innovativen Ansatzes und vieler Fallbeispiele aus der Praxis entwirft er das Bild einer digital durchdrungenen Stadt, die Marketing-Entscheidern Antworten auf völlig neue Fragen abverlangt, wenn diese die neuen Chancen für ihre Marken nutzen wollen. Für Marketing und Markenführung bringt die digitale Erschließung der Stadt zwei zentrale Herausforderungen mit sich: Wie kann der Informations-Reichtum des urbanen Raumes zu neuen, kreativen Markenansätzen inspirieren? Und wie wird dies die Idee der Marken-Positionierung und -Kommunikation insgesamt langfristig verändern? Der Autor liefert Ideen, wie der urbane Raum als Resonanzfläche für die Marke in Kampagnen integriert werden kann.

Baumgarth, Carsten (Hrsg.)  
**B-to-B-Markenführung**  
 Springer Gabler 2018, 903 S., € 99,99  
 ISBN 978-3-658-05096-2

In diesem Buch beleuchten renommierte Wissenschaftler und erfahrene Praktiker aus verschiedenen Branchen, wie z.B. Maschinen- und Anlagenbau, Elektro-, Chemie-, Computer- und Automobilzulieferindustrie, alle zentralen Felder der B-to-B-Markenführung. Inhalte u.a.: Besonderheiten, Relevanz und theoretische Perspektiven der B-to-B-Marke – Markenpositionierung und Markenstrategie – Interne Markenführung, Employer Branding und Markenorganisation – Markenkommunikation – Branding und Design – Markentools, Markenforschung und Markencontrolling – Leitlinien der B-to-B-Markenführung. Best Practice Beispiele von erfolgreichen B-to-B-Marken verdeutlichen die gelungene Umsetzung. In der 2. Auflage wurden alle Beiträge aktualisiert. Neue Themen und Beiträge – wie u.a. Relevanz von B-to-B-Marken, Co-Creation, Technologiemarken, Employer Branding, Social Media oder auch Marketing Automation – kommen hinzu.

Kühn, Jochen  
**Eine wertebasierte Typologie der Markenliebe**  
 Springer Gabler 2018, 309 S., € 64,99  
 ISBN 978-3-658-22326-7

Markenliebe gilt als die intensivste Form aller Konsumenten-Markenbeziehungen. Der Autor untersucht, ob nur ein oder mehrere Typen von Markenliebe existieren. Um diese Forschungslücke zu schließen, wurden eine qualitative und zwei quantitative Studien durchgeführt. Im Buch werden sechs verschiedene Typen von Markenliebe identifiziert: selbstwertsteigernde Markenliebe, hedonistische Markenliebe, harmonische Markenliebe, selbstbestimmende Markenliebe, leistungssteigernde Markenliebe und bewahrende Markenliebe. Die Studien liefern wichtige Forschungs- und Praxisimplikationen u.a. zur Gestaltung des Marketing-Mix, um Markenliebe gezielt aufzubauen und aufrechtzuerhalten.

Kilian, Karsten u. Pickenpack, Nils  
**Mehr Erfolg mit Markenkooperationen**  
 BusinessVillage 2018, 272 S., € 34,95  
 ISBN 9783869804255

90 Prozent der Marketingmanager(innen) gehen von einer zunehmenden Bedeutung von Markenkooperationen aus. Beispiele geglückter Partnerschaften, insbesondere in Marketing und Vertrieb, gibt es mittlerweile zahlreiche. Denn Marken als Co-Brands bieten einen echten Mehrwert. Was macht die DNA erfolgreicher Markenkooperationen aus? Wie schafft man echten Mehrwert für die eigenen Kunden? Wie lassen sich Marken zukunftssicher weiterentwickeln? Antworten darauf liefern führende Wissenschaftler und Praktiker im Bereich Markenkooperationen in diesem Buch. Der Praxisreport verbindet wissenschaftliche Forschung und unternehmerische Praxis, bildet den Status quo ab und zeigt, wie sich die Markenwahrnehmung stärken lässt, wie man geeignete Kooperationspartner findet und wie die Digitalisierung neue Kooperationsformen ermöglicht.



Fischer, Dirk

**Das „Emotionale Markenerlebnis“ zur Stärkung der Markenbindung**

Springer Gabler 2018, 295 S., € 59,99  
ISBN 978-3-658-20987-2

Der Autor entwickelt auf Basis von emotions- und gedächtnispsychologischen Theorien das Konstrukt des „Emotionalen Markenerlebnisses“ (EME) als Darstellung eines bindungsrelevanten Markenerlebnisses sowie eine Skala zur Messung des Konstrukts. Das EME wird konzeptualisiert als das Ausmaß, zu dem die subjektive, innere Reaktion eines Konsumenten auf einen Markenmoment ein positives bzw. negatives Gefühl, ein Aktiviertheitsgefühl und eine Unterscheidungskraft-Beurteilung beinhaltet. Dieses Verständnis unterstützt Praktiker bei der Erzeugung wirkungsvoller Markenerlebnisse. Forschern verschafft es eine neue Sichtweise auf das Phänomen. Die entwickelte Skala ermöglicht Praktikern eine effiziente Messung der im Bewusstsein von Konsumenten ausgelösten bindungsrelevanten Erlebnisbestandteile. Forscher erhalten mit ihr ein Instrument zur Prüfung weiterführender Erlebnistheorien.

Schaffmeister, Niklas u. Haller, Florian  
**Erfolgreicher Markenaufbau in den großen Emerging Markets**

Springer Gabler 2018, 407 S., € 59,99  
ISBN 978-3-658-14111-0

Dieses Buch analysiert die großen Wachstumsmärkte (BRIC) systematisch aus Kommunikations- und Marketingsicht. Auf der Grundlage der Analysen in den Länder-Kapiteln werden Strategien entwickelt, die in ganz unterschiedlichen Bezugsrahmen anwendbar sind. Damit eine fundierte Entscheidung für eine eher ausländisch geprägte oder eine eher lokal adjustierte Positionierung getroffen werden kann, wird das erforderliche Prozessverständnis vermittelt. Im Vordergrund steht dabei die Entwicklung einer tatsächlich marktgetriebenen, d.h. aktiv an den Kundenbedürfnissen sowie Umwelt- und Marktbedingungen orientierten Positionierung. Das alte Paradigma der Standardisierung gilt hier nicht mehr. Die globalen Märkte erfordern eine zunehmende „Glokalisierung“ (also eine Kombination von globalen und lokalen Faktoren) und kluge Anpassungsstrategien für Marken und ihre kommunikativen Botschaften.

**Marketingmanagement**

Dietl, Walter

**Strategieentwicklung für Unternehmensfunktionen**

Schaeffer Poeschel 2018, 235 S., € 39,95  
ISBN 978-3-7910-3542-0

Das Buch stellt die konkrete Entwicklung einer marktbezogenen Strategie für verschiedene Unternehmensfunktionen und Funktionsbereiche nachvollziehbar dar. Dabei werden Ziele, Vorgehen und Herausforderungen für die verschiedenen Phasen des Prozesses beleuchtet. Außerdem: Prüfung und Anpassung vorhandener Instrumente und Behandlung von Sonderfragen. Fallbeispiele im Sinne von Best-Practice zeigen, wie die Umsetzung in der Praxis gelingt. Mit Interviews von Unternehmensvertretern aus Entwicklung, Qualitätssicherung, IT und Human Resources

Management als den zentralen strategischen Schnittstellen zum Marketing.

Peuser, Martina

**Marketingwissen für Studium und Praxis**

ESV 2018, 376 S., € 24,95  
ISBN 978-3-503-17792-9

Marketing in seiner Kernaufgabe bedeutet, ein Unternehmen konsequent am Markt auszurichten. Beim Aufbau von tragfähigen Wettbewerbsvorteilen zur Differenzierung und Positionierung gegenüber der Konkurrenz sind solide Kenntnisse gefragt. Marketing bildet nämlich heute ein komplexes Entscheidungsfeld in Theorie und Praxis. Dieses Buch bietet eine kompakte Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung und aktuelle Einblicke in typische praktische Entscheidungsfragen. Mit vielen Beispielen und Grafiken stellt die Autorin die wichtigsten Teilgebiete des Marketingmanagement-Prozesses vor. Aus dem Inhalt: Grundlagen zum Verständnis des Marketings – Der Kunde im Fokus – Markenmanagement und Marketing-Plan – Marketing-Instrumente einschließlich Multi-Channel-Management, E-Commerce, Online- und Social Media.

Gold, Christian u. Remiger, Christian

**Redesign im Kopf**

Haufe 2018, 215 S., € 19,95  
ISBN 978-3-648-10925-0

Das Buch lädt ein zum Ausbrechen aus der einspurigen Welt und zum Entdecken zahlreicher Möglichkeiten für mehr Kreativität und Inspiration: 50 Gedankenexperimente aus dem Arbeitsalltag werden vorgestellt, die dem Leser dabei helfen sollen, innovative und kreative Lösungen zu finden. Ansatz des Buches für ein "Redesign im Kopf": Einzigartig: faule Eier verkaufen – Nicht-Kunden neidisch machen – Der Benchmark-Irrtum – "Wie" statt "aber": und plötzlich klappt es – Bilder im Kopf: (nur) damit verkaufen Sie – Messe: Ort der ungenutzten Chancen – Wer denkt schon unternehmerisch in der Kommunikation? – Achtung Modetrends!

Kawasaki, Guy

**Die Kunst, die Konkurrenz in den Wahnsinn zu treiben**

Redline 2018, 308 S., € 16,99  
ISBN 978-3-86881-694-5

Dieses Buch richtet sich mit viel Witz an alle Unternehmer, Marketingverantwortliche oder Gründer, die der Konkurrenz das Leben so richtig schwer machen wollen, sich in einem harten Umfeld behaupten müssen oder sich einen Wettbewerbsvorteil verschaffen wollen. Denn, obwohl das Buch fast zwanzig Jahre alt ist, hat es nichts an Aktualität verloren. Die Welt und die Wirtschaft mögen sich gewandelt haben, die bewährten Strategien sind jedoch noch immer dieselben – und auch die Neuauflage ist immer noch die Anleitung für die Mutter aller Marketingschlachten. Der Autor zeigt in diesem Klassiker mit viel Humor, wie jeder David seinen Goliath zur Strecke bringen kann: Er beschreibt die wirkungsvollsten Strategien, wie man erfolgreich Nischen verteidigt, sich gegen übergroße Konkurrenz zur Wehr setzt und seine Kunden, aber auch »Feinde« am besten kennenlernt.

Herget, Josef u. Strobl, Herbert (Hrsg.)

**Unternehmenskultur in der Praxis**

Springer Gabler 2018, 495 S., € 49,99  
ISBN 978-3-658-18564-0

Das Anliegen des Buches besteht darin, das Gebiet der Unternehmenskultur zu umreißen, zentrale Methoden und Instrumente vorzustellen und einen Einblick in die praktische Umsetzung von Unternehmenskulturprojekten zu geben. Zahlreiche Fallstudien mit konkretem Vorgehen verdeutlichen die Arbeit von Beratern und liefern Impulse für die Entwicklung der eigenen Unternehmenskultur. Das Buch zeichnet sich durch eine besondere Praxisnähe aus: Theoretische und methodische Grundlagen verbunden mit dem passenden Instrumentarium zeigen auf, wie Projekte erfolgreich initiiert, implementiert und zum Erfolg geführt werden können. Ausgewählte Lessons Learned aus unterschiedlichen Projekten der Praxis zeigen gängige, aber vermeidbare Fehler auf.

Eichmann, Jana

**Konsum im Spiegel der Medien**

transcript 2018, 244 S., € 29,99  
ISBN 978-3-8376-4305-3

Mediale Konsuminszenierungen spielen in (Unterhaltungs-)Medien eine immer größere Rolle – ihre subjektbildenden und vergesellschaftenden Potenziale stehen jedoch bisher kaum im Fokus der Wissenschaft: Konsum und Medien werden meist nur als zwei separate Sozialisationsfaktoren thematisiert. Am Beispiel des Dokutainmentformats »Shopping Queen« entfaltet die Autorin unter Verschränkung und Erweiterung medien- und konsumsoziologischer Ansätze erstmals eine theoretische Perspektive auf Subjektivierungsleistungen von medialen Konsumdarstellungen. Wichtige Schlagworte aus dem Buch: Mediale Konsumdarstellungen, Shopping Queen, Konsumsoziologie, Mediensoziologie, Vergesellschaftung, Fernsehserie, Docutainment, Subjektbildung, Kultur, Medien, Kultursoziologie, Konsum, Popkultur, Soziologie.

Nagl, Anna u. Bozem, Karlheinz

**Geschäftsmodelle 4.0**

Springer Gabler 2018, 215 S., € 39,99  
ISBN 978-3-658-18841-2

Neue Märkte erfordern innovative Geschäftsmodelle: Das Buch gibt dem Leser einen Leitfaden an die Hand und zeigt ihm, wie er mit dem „Business Model Builder“ skalierbar zukunftsfähige Geschäftsmodelle entwickeln kann. Hierzu erhält der Leser einen ausführlichen Leitfaden, konkrete Praxisbeispiele, Checklisten und nützliche Tipps. Aus dem Inhalt: Geschäftsmodell zum Laden von Elektroautos mit Ökostrom – Geschäftsmodell für Second Life-Batterien – Geschäftsmodell für digitale Augenoptik – Geschäftsmodell Industrie 4.0 am Beispiel der Balluff GmbH – Digitalization @speed @scale: ZEISS auf dem Weg in die digitale Zukunft.

Geffroy, Edgar K.

**Das Ende der Geschäftsmodelle**

Redline 2018, 224 S., € 19,99  
ISBN 978-3-86881-708-9

Wir erleben derzeit einen wirtschaftlichen Aufschwung, den anscheinend weder Klimakatastrophe noch Brexit oder Trump bremsen können. Die Frage ist nur: Wie

lange noch? Auch dem größten Optimisten muss klar sein, dass kein Aufschwung ewig währt. Derzeit kreisen die Gedanken in den erfolgsverwöhnten Unternehmen jedoch um naheliegende Dinge wie beschleunigte Prozessabwicklung oder auch das Festhalten an überholten Produktkonzepten und traditionellen Marketingregeln. Diese Zufriedenheitsfalle verhindert den Blick auf die herannahenden Umwälzungen: Welches Geschäftsmodell wird überleben, wenn die Hälfte aller Standardarbeiten digital ersetzt wird? Der Autor fordert eindringlich, dass sich Unternehmen jetzt um eine Zukunftsstrategie kümmern müssen – morgen könnte es schlicht zu spät sein. Und er zeigt, wie nur Unzufriedenheit zu mehr Kundenbindung und zu tragfähigen Geschäftsmodellen in disruptiven Zeiten führt.

Schlömer, Britta

#### **Inbound!**

Rheinwerk 2017, 604 S., € 49,90  
ISBN 978-3-8362-4451-0

Das Buch liefert einen praxisnahen Einblick in die tägliche Arbeit mit Inbound-Marketing-Software und führt klar strukturiert in alle Arbeitsbereiche ein. Darüber hinaus bietet das Buch alle Informationen, die bei der Auswahl der geeigneten Automationssysteme helfen: beim Training des eigenen Teams, bei der Einrichtung interner Prozesse und bei der Arbeit mit externen Dienstleistern. Damit reicht die Spannweite des Werks von der Planung des Einsatzes bis zum täglichen Betrieb und dem Reporting der Ergebnisse. Geeignet für Marketing-Automation mit Act-On, Hubspot, Marketo, Oracle Eloqua, Salesforce Pardot. Aus dem Inhalt: Inbound-Marketing von Anfang an – Von der Planung bis zur Erfolgsmessung – Inkl. Buyer Personas, Content-Strategie und Thought Leadership.

Meffert, Jürgen u. Meffert, Heribert

#### **Eins oder Null**

ECON 2018, 384 S., € 28,00  
ISBN 978-3-43020239-8

Die Digitalisierung verändert unsere Welt schnell und unwiderruflich. Die Umstellung darauf erfordert eine grundsätzliche Erneuerung – eine Transformation Digital@Scale. Die Digitalisierung ist kein IT-Problem. Wer jetzt nicht Strukturen, Prozesse und Produkte in ganzer Breite – at Scale – auf ihre digitalen Möglichkeiten prüft und die Umstellung einleitet, wird im Wettbewerb nicht bestehen. Die Autoren zeigen überzeugend, wie eine fundamentale Anpassung erfolgreich bewältigt werden kann und wie sich Unternehmen mit Digital@Scale in die digitale Zukunft führen lassen.

Specht, Philip

#### **Die 50 wichtigsten Themen der Digitalisierung**

Redline 2018, 304 S., € 17,99  
ISBN 978-3-86881-705-8

Wie kann man in wenigen Sätzen erklären, was Augmented Reality bedeutet oder was digitale Disruption oder Smart Health ausmacht? Wer ist der vielzitierte Homo Deus? Die Meisten – auch in Marketing und Vertrieb – gehören zu der großen Mehrheit derer, die zwar in und mit der Digitalisierung leben und arbeiten, die aber meist passen müssen, wenn es darum geht, die Schlagworte konkret zu erläutern. Es gibt viele

spannende Bücher über Digitalisierung, aber kaum eines, das den gesamten Themenkomplex in seiner ganzen Breite erfasst und darlegt. Daher hat der Autor in diesem Buch die 50 wichtigsten Aspekte der Digitalisierung jeweils auf wenigen Seiten erläutert – von den Grundlagen wie Hardware, Cloud und Internet of Things bis hin zu Themen wie virtueller Sexualität, der Zukunft des Arbeitsmarkts und digitaler Ethik.

Kotler, Ph.; Armstrong, G.; Harris, L. C.; Piercy, N.

#### **Grundlagen des Marketing**

Pearson 2017, 6. aktual. Aufl., 1024 S., € 49,95  
ISBN 978-3-8689-4241-5

In klarer, verständlicher und stets anschaulicher Sprache bietet das Buch einen Überblick über die neuesten Entwicklungen im Marketing – und zwar in allen Aspekten. Auch die sechste Auflage bleibt seinem anerkannten Ansatz treu, einen managementorientierten Zugang zum Marketing zu präsentieren. Zahlreiche deutsche und internationale Beispiele, Marketing-Highlights und Fallstudien illustrieren die Umsetzung theoretischer Konzepte in die Praxis. In stets anschaulicher Sprache bieten die Autoren einen Überblick über die neuesten Entwicklungen im Marketing. In der aktualisierten Auflage wird verstärkt auf den technologischen Fortschritt, die Globalisierung und den Wertewandel in der Gesellschaft samt demografische Veränderungen eingegangen. Kundenzufriedenheit, Qualität, Kundennutzen und Service gewinnen als Teil des Relationship-Marketings verstärkt an Bedeutung.

Petrov, Sebastian u. Sünderhauf, Vincent

#### **Smart David vs Digital Goliath**

Redline 2018, 208 S., € 19,99  
ISBN 978-3-86881-702-7

Sie heißen Müller, Meier oder Schmidt und Ihr Unternehmen ist nach Ihnen benannt? Sie haben leider nicht das einzige Fitnessstudio in der Stadt? Viele große Konkurrenten beim Online-Versand? Oder es tummeln sich in Ihrem Segment große Firmen, die mit großen Marketingbudgets omnipräsent sind? In jedem dieser Fälle fehlt die alles entscheidende Währung des Online-Zeitalters: Aufmerksamkeit. Sichtbar wird dies etwa dann, wenn man beim Googeln die eigene Firma erst auf der dritten Seite findet. Wie sich das auch ohne hohes Marketingbudget ändern lässt, erläutern die Autoren in diesem Buch. Sie zeigen, wie Suchmaschinen funktionieren, welche immense Bedeutung Keywords haben und wie etwa gute Texte fürs Internetranking aussehen. Und sie erklären, was man selbst machen kann, und wann man eher an einen Dienstleister denken sollte.

Bieling, Simon

#### **Konsum zeigen**

transcript 2018, 296 S., € 39,99  
ISBN 978-3-8376-4202-5

Unternehmen und Werbeagenturen bestimmen seit gut zehn Jahren nicht mehr allein, wie Konsumprodukte öffentlich in Bildern dargestellt werden. Wozu man sie verwenden und was man sich von ihnen erwarten kann, darüber tauschen sich Konsumentinnen und Konsumenten heute auch eigenständig auf Bildplattformen wie Insta-

gram, Tumblr und Flickr miteinander aus. Mithilfe einer eigens entwickelten Methode zeigt der Autor, wie sich unser Verhältnis zu Marken und Produkten der Konsumwelt verändert hat – und wie die Bilderwelten der Social Media uns differenzierte Einsichten in die Alltagskultur der Gegenwart verschaffen können. Wichtige Schlagworte des Buches: Konsum, Social Media, Digitale Kultur, Branding, Onlinemarketing, Instagram, Tumblr, Flickr, Design, Internet, Popkultur, Medienästhetik.

Kreikebaum, H.; Gilbert, D.; Behnam, M.

#### **Strategisches Management**

Kohlhammer 2018, 8. überarb. Aufl., 362 S., € 39,00  
ISBN 978-3-17-031111-4

Die Beschäftigung mit strategischen Fragestellungen ist notwendig, um das langfristige und erfolgreiche Überleben von Unternehmen zu sichern. In diesem Lehrbuch werden die spezifischen Probleme und Arbeitsbereiche des strategischen Managements auf der Basis eines Prozessmodells klar aufbereitet. Eine Besonderheit des Buches liegt in der Berücksichtigung der vielfältigen Herausforderungen, die sich durch die Globalisierung und die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ergeben. Die 8. Auflage wurde vollständig überarbeitet und aktualisiert. Zudem wurden in der Praxis relevante Methoden ergänzt und zahlreiche neue Beispiele eingefügt.

Holzappel, Felix et al.

#### **DIGITALE MARKETING EVOLUTION**

BusinessVillage 2018, 3. Aufl., 256 S., € 24,80  
ISBN 9783869802961

Die Digitalisierung hat die Spielregeln, nach denen Menschen ticken und erfolgreiche Unternehmen handeln, grundlegend verändert. Das ist alles andere als neu. Umso erschreckender ist es, dass gerade im Marketing viele an analogen Denkmustern festhalten. Denn nur wer sich der digitalen Evolution wirklich konsequent öffnet und mit ihr geht, wird langfristig bestehen. Warum funktioniert Marketing in der digitalen Welt so anders? Wie denke und werbe ich digital? Wie kann man nicht nur kreativ sein, sondern mithilfe valider Daten wirklich durchschlagende Ideen, Kampagnen und Maßnahmen entwickeln – egal in welchem Kanal? Wie beginnt man mit ganzheitlichen Marketingbotschaften zu überzeugen, statt sich in einzelnen Werbekanälen zu verlieren? Diese und weitere Fragen beantworten die Autoren, die ihre jahrelange Erfahrung aus unzähligen Marketing-Kampagnen in diesem Buch gebündelt haben.

Götte, Sascha

#### **Marketing**

Vahlen 2017, 2., überarb. u. erw. Aufl., 207 S., € 22,90  
ISBN 978-3-8006-5349-2

Eine konsequente Kunden- und Marktorientierung hat einen wesentlichen Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens. Das Marketing erhält damit einen herausgehobenen Stellenwert in der Unternehmensführung und beeinflusst alle Funktionen innerhalb eines Unternehmens nachhaltig. Dieses Lehrbuch gibt einen komprimierten und praxisorientierten Einblick in alle wesentli-

chen Aspekte und Modelle des modernen Marketing. Aktuelle Fallbeispiele aus verschiedenen Branchen zeigen die Umsetzung in die Praxis. Diese sind so aufbereitet, dass sie in Kleingruppen in einem überschaubaren Zeitrahmen bearbeitet werden können. Jedes Kapitel schließt mit einer Auswahl von Übungsaufgaben ab.

Esch, F.-R.; Herrmann, A.; Sattler, H.

**Marketing**

Vahlen 2017, 5., Aufl., 500 S., € 29,80  
ISBN 978-3-8006-5470-3

Dieses Marketingbuch stellt in einem managementorientierten Ansatz wesentliche Marketinginhalte kompakt und gleichzeitig wissenschaftlich fundiert dar. Aufgrund der systematischen Vorgehensweise und einer klaren Sprache werden Studierenden und Praktikern auch komplexe Sachverhalte in verständlicher Form vermittelt. Zahlreiche Beispiele aus der Unternehmenspraxis erhöhen den Anwendungsbezug und schaffen so ein Fundament für die selbständige Analyse und Lösung zentraler Probleme des Marketingmanagements. Die Neuauflage basiert auf der etablierten Gliederung des Buches. Sämtliche Kapitel sind grundlegend überarbeitet und inhaltlich auf dem neuesten Stand.

Träger, Thomas

**Zitieren 2.0 – Elektronische Quellen und Projektmaterialien richtig zitieren**

Vahlen 2018, 2., überarb. u. erw. Aufl., 144 S., € 14,90  
ISBN 978-3-8006-5745-2

Das Buch hilft Studierenden, die Güte elektronischer Quellen zu bewerten und Auswahlentscheidungen hinsichtlich der Nutzung in einer zu erstellenden wissenschaftlichen (Abschluss-)Arbeit zu treffen. Für die korrekte Zitation auch ungewöhnlicher Quellen (Beispielhaft: eMail-Kommunikation, Werbemedien, Spiele) findet der Leser konkrete Vorschläge und Blaupausen. Eine Besonderheit des Buches ist die Behandlung der korrekten Zitation von Projektmaterialien. Diese Problematik betrifft u.a. transferorientierte Studiengänge, bei denen die Abschlussarbeit aus einem wissenschaftlich begleiteten Projekt besteht und deren Studenten bislang keine Literatur zur korrekten Zitation firmeninterner Quellen finden.

Gelbrich, Katja; Wünschmann, Stefan; Müller, Stefan

**Erfolgsfaktoren des Marketing**

Vahlen 2018, 2., vollst., überarb. Aufl., 274 S., € 19,80  
ISBN 978-3-8006-5460-4

Dieses kompakte Lehrbuch führt in Theorie und Praxis des Marketings ein. Es ist konzipiert für einen einsemestrigen Kurs "Marketing im Bachelor für Haupt- und Nebenfachstudierende". Der Aufbau orientiert sich an den typischen Lehrinhalten deutschsprachiger Hochschulen. Die Autoren legen besonderen Wert auf die didaktische Qualität. Neben zahlreichen Abbildungen, Marginalien mit Erklärung zentraler Begriffe, Kästen mit Fallbeispielen und empirischen Befunden ergänzen eine Musterklausur (für Dozenten) und ein umfangreiches Glossar das Buch.

**Marketingrecht**

Ulbricht, Carsten

**Praxishandbuch Social Media und Recht**

Haufe 2017, 4. Aufl., 368 S., € 39,95  
ISBN 978-3-648-10220-6

Posten, sharen, liken – dieses Buch erklärt verständlich alle wichtigen rechtlichen Rahmenbedingungen, die Unternehmen im Social Web beachten sollten: Ob Urheberrecht, die neue Datenschutzgrundverordnung, Dokumentationspflichten oder Einbinden der Mitarbeiter mit Hilfe Social Media Guidelines – nicht zuletzt wegen des erheblich erhöhten Bußgeldrahmens sollten sich Unternehmen rechtzeitig mit diesen komplexen Themen auseinandersetzen. Inhalte u.a.: Aktuelle Informationen zu den juristischen Risiken und Besonderheiten von Social Media – Umgang mit nutzergenerierten Inhalten – Social Media Marketing und Social Media Recruiting – Checklisten zu Urheberrecht, Social Media Präsenz des Unternehmens sowie Social Media Guidelines. Neu in der 4. Auflage: aktuelle Informationen zu der ab 2018 geltenden Datenschutzgrundverordnung, rechtliche Grenzen für Influencer Marketing und Testimonials.

Eggers, Christian W.

**Quick Guide Bildrechte**

Springer Gabler 2018, 150 S., € 19,99  
ISBN 978-3-658-18069-0

Dieser Quick Guide gibt Antworten zu den häufigsten Fragen der rechtskonformen Verwendung von Bildmaterial in Marketing und PR – und darüber hinaus. Im Fokus stehen die typischen Anwendungsfälle der digitalen Publikation von Fotos, Videos, Logos, Designs und Grafiken in den Bereichen: Menschen, Kunstwerke und Architektur, geschützte Produkte, Logos, Markennamen und Designs, Fotografie innerhalb befriedeter Örtlichkeiten, Fotografie mit Drohnen. Mit Bildbeispielen, Fällen, Leitsätzen und Checklisten werden die rechtlichen Fragestellungen, mit denen man als Bildnutzer und Bildverwerter immer wieder konfrontiert wird, einfach und verständlich beantwortet. Kritische Punkte des Handelns sind so auch ohne juristische Vorkenntnisse schnell erkennbar. Die Themenabschnitte bieten Hinweise auf aktuelle Rechtsprechung und relevante Gesetzestexte.

Golz, R. u. Slowioczek-Mannsfeld, M.

**Fotos rechtssicher nutzen im Internet**

mitp 2018, 224 S., € 19,99  
ISBN 9783958450752

Dieses Buch ist ein praktischer Leitfaden für alle rechtlichen Fragen, die bei der Veröffentlichung von Fotos im Internet entstehen. Die Autoren vermitteln eine breite Grundlage dafür, sicher mit Fotos im Internet umzugehen, und geben hierzu praktische Handlungsempfehlungen. Zahlreiche Checklisten, praktische Tipps, anschauliche Beispiele und Mustertexte für Verträge machen dieses Buch zu einem wertvollen praktischen Ratgeber und Nachschlagewerk. Teil 1 behandelt das Urheberrecht und die Rechte des Fotografen. Teil 2 geht auf die Rechte Dritter ein. Der Leser erfährt, was bei Fotos von Personen, Sachen, Marken, Designs und urheberrechtlich geschützten Werken zu beachten ist, unabhängig davon, ob die Fotos selbst

erstellt oder erworben sind. In Teil 3 erläutern die Autoren die Konsequenzen, wenn Fotos unrechtmäßig verwendet wurden, und geben hierzu praktische Handlungshinweise.

Solmecke, Christian u. Kocatepe, Sibel

**DSGVO für Website-Betreiber**

Rheinwerk 2018, 2., aktual. u. erw. Aufl., 275 S., € 39,90  
ISBN 978-3-8362-6553-9

Seit dem 25. Mai 2018 gilt in der EU die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Auch viele Website-Betreiber sind von den zahlreichen Neuerungen in der Rechtsprechung betroffen, ohne sich dessen jedoch immer bewusst zu sein. Wer und was betroffen ist und welche konkreten Maßnahmen umgesetzt werden sollten, erfährt der Leser in diesem Buch. Die Autoren erklären Schritt für Schritt, wie man seinen Webaufricht vollständig rechtskonform gestalten kann – gut verständlich auch für Nichtjuristen. Mit zahlreichen Muster-Datenschutzerklärung und inkl. Facebook-EuGH-Urteil.

**Marktforschung**

Reichmann, Werner

**Wirtschaftsprognosen**

Campus 2018, 333 S., € 39,95  
ISBN 9783593508924

Wie entstehen Wirtschaftsprognosen? Wie werden sie visualisiert und kommuniziert? Welche Rolle spielen Wirtschaftsprognosen für den Staat, auf Märkten und für die Gesellschaft insgesamt? Diesen Fragen geht der Autor in seinem Buch nach. Er liefert soziologische Interpretationen und Erklärungen zu den Möglichkeiten und Grenzen der wissenschaftlichen Produktion des Wissens über die Zukunft der Wirtschaft. Seine Ergebnisse fußen auf langjähriger empirischer Arbeit in Wirtschaftsprognoseinstituten in Deutschland und Österreich. Sie zeigen die Praktiken und Routinen jener Ökonomen, die mit der Herstellung von wissenschaftlichem Wissen über die wirtschaftliche Zukunft direkt befasst sind.

Raab, G.; Unger, A.; Unger, F.

**Methoden der Marketing-Forschung**

Springer Gabler 2018, 3. Aufl., 451 S., € 34,99  
ISBN 978-3-658-14880-5

In diesem Buch werden die grundlegenden Instrumente der Marketing-Forschung im Detail dargestellt. Das erste Kapitel widmet sich der Frage, wie Hypothesen gebildet und Erkenntnisse gewonnen werden können. Kapitel zwei behandelt die Methoden der Datenbeschaffung und Datenerfassung – offline wie online. Im dritten Kapitel wird die Auswertung der beschafften Daten ausführlich besprochen. Kapitel vier behandelt kulturvergleichende Forschung. Den Abschluss des Buchs bilden Fallbeispiele, die die Anwendung der Forschungsmethoden im Marketing beschreiben. Sämtliche Kapitel sind ohne umfassende Vorkenntnisse in Statistik verständlich, auch wenn statistische Analyse-Methoden ausführlich behandelt werden. Die dritte Auflage des Buchs wurde vor allem hinsichtlich der Entwicklungen in der elektronischen Marktforschung erweitert.



Freiknecht, Jonas u. Papp, Stefan  
**Big Data in der Praxis**  
 Hanser 2018, 2., aktual. u. erw. Aufl.,  
 551 S., € 50,00  
 ISBN 978-3-446-45396-8

Das Buch bringt dem Leser das Thema Big Data auf sehr praktische Art und Weise nahe. Es vermittelt Technologien, Tools und Methoden, und zeigt anhand von Beispiel-Lösungen, wie sich bestehende Systeme vorausschauend auf die mit Big Data einhergehenden Herausforderungen vorbereiten lassen. Ziel des Buches ist es, den Leser auf den Effekt und den Mehrwert der neuen Möglichkeiten aufmerksam zu machen, sodass er diese konstruktiv in sein Unternehmen tragen und für sich und seine Kollegen somit ein Bewusstsein für den Wert der Daten schaffen kann. Die zweite Auflage ergänzt das Buch um zahlreiche neue Themen wie Apache Spark, Apache Kafka und weitere Technologien, die vor allem darauf abzielen, Antwortzeiten kurz zu halten und so ein interaktives Arbeiten zu ermöglichen. Ebenso werden die für Firmen so wichtigen Themen Data Governance und Sicherheit behandelt.

Kuss, A.; Wildner; R., Kreis, H.  
**Marktforschung**  
 Springer Gabler 2018, 6. Aufl., 323 S.,  
 € 34,99  
 ISBN 978-3-658-20565-2

Dieses Buch zeigt in gut verständlicher Weise die wesentlichen Grundlagen der Marktforschung auf, wie sie für Studium und Praxis des Marketings erforderlich sind. Ziel ist es, den Lesern ein solides und tiefgehendes Verständnis zentraler Aspekte der Marktforschung zu vermitteln und damit die Basis für die Anlage und die verständige Anwendung von Marktforschungsuntersuchungen zu schaffen. In der 6. Auflage wurden alle Kapitel überarbeitet und aktualisiert. Neuere methodische Entwicklungen, nicht zuletzt in der Online-Marktforschung, wurden berücksichtigt.

## Preispolitik

Lauer, Karin  
**Strategische Preisgestaltung in Offline- und Online-Vertriebskanälen**  
 Springer Gabler 2018, 188 S., € 54,99  
 ISBN 978-3-658-22493-6

Das Online-Umfeld verändert die strategische Preisgestaltung und deren Auswirkungen auf den Markt sind noch ungeklärt. Vor diesem Hintergrund untersucht Karin Lauer auf Basis mehrerer empirischer Studien den Einfluss der Preisgestaltung in Offline- und Online-Vertriebskanälen auf das Verhalten von Konsumenten. Dabei betrachtet sie insbesondere, wie Konsumenten auf vertriebskanalbezogene Preisdifferenzierung und dynamische Preise im Zeitverlauf reagieren. Das Buch ist in der Schriftenreihe des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) der Universität Mannheim erschienen. Dies unterstreicht den Anspruch der Praxisorientierung auf fundierter wissenschaftlicher Basis.

## Produktpolitik

Baars, Jan-Erik  
**Leading Design**  
 Vahlen 2018, 282 S., € 29,80  
 ISBN 978-3-8006-5639-4

Dieses Handbuch zur Entwicklung einer Designstrategie hat drei Kapitel: Zuerst wird anhand eines Fallbeispiels vermittelt, warum es heutzutage immer wichtiger ist, kohärente und konsistente Kundenerlebnisse zu erzeugen und warum sich sehr viele Unternehmen so schwer damit tun. Der erste Teil geht auf die sich rasch wandelnde Gesellschaft und Wirtschaft ein und beleuchtet, warum etliche Unternehmen in diesem Wandel zurückfallen. Im zweiten Teil geht es darum, wie man ein Kundenangebot gezielt so konzipiert, dass es sowohl für den Kunden als auch für den Mitarbeitenden, Sinn stiftet. Doch jede Strategie ist nur so effektiv wie das Vermögen eines Unternehmens, sie tatkräftig umsetzen zu können. Deswegen beschäftigt sich der letzte Teil mit Methoden, die man bei der Erzeugung von strategisch geführten Kundenerlebnissen einsetzen kann.

Völker, Rainer u. Friesenhahn, Andreas  
**Innovationsmanagement 4.0**  
 Kohlhammer 2018, 214 S., € 35,00  
 ISBN 978-3-17-031828-1

Selbst Großunternehmen sind heute kaum mehr in der Lage, alle für Innovationen benötigten Kompetenzen vorzuhalten oder selbst zu entwickeln. Neuerungen entstehen heute oft über Wertschöpfungsstufen hinweg. Diese "Innovation 4.0" erfordert ein bisher nicht gekanntes Maß an strategischer und an technologischer Integration. Entsprechend muss das Innovationsmanagement die Vernetzung aller betrieblichen Innovationsfelder – Strategie, Geschäftsmodelle, Technologie, Prozesse und Organisation, aber auch Kommunikation und Kultur – vorantreiben, um sich einen kompetitiven Vorsprung zu sichern. Im Band sind die Beiträge einschlägiger Fach- und Führungskräfte aus industriellen F&E-Bereichen sowie ausgewiesener Wissenschaftler versammelt, um den für die Reihe typischen Mix aus Theorie und Praxis(-konzepten) zu gewährleisten.

Lewrick, M.; Link, P.; Leifer, L.  
**Das Design Thinking Playbook**  
 Vahlen 2018, 2. Aufl., 342 S., € 29,80  
 ISBN 978-3-8006-5637-0

Design Thinking ist eine typische Schnittstellenwissenschaft. Viele Experten aus unterschiedlichen Gebieten wenden Design Thinking an und ergänzen ihre Methoden und Ansätze mit Design-Thinking-Methoden. Umgekehrt lassen sie ihre Erkenntnisse und Erfahrungen ins Design Thinking einfließen, wodurch es selbst einer steten Weiterentwicklung unterworfen ist. Das Design Thinking Playbook ist ein Buch, in dem Experten die Leser an ihren Erfahrungen teilhaben lassen. Sie legen den Fokus dabei jeweils dort, wo sie aus Erfahrung wissen, dass etwas zu wenig bekannt ist und in anderen Handbüchern fehlt. Es wird so zu einem schnellen Nachschlagewerk, das den inspirierenden Rahmen der Leser erweitert und Lust auf die Anwendung von Design Thinking macht. Anhand von vielen praktischen Beispielen wird

aufgezeigt, welche Tools zu welchem Zeitpunkt eingesetzt werden könnten. Der Leser erfährt außerdem, welche Designkriterien in der Zukunft angelegt werden, insbesondere bei der Entwicklung von digitalen Produkten und Dienstleistungen.

Matys, Erwin  
**Praxishandbuch Produktmanagement**  
 Campus 2018, 7. Aufl., 467 S., € 89,00  
 ISBN 9783593508566

Der Kern des Praxishandbuchs Produktmanagement ist ein einfaches und bewährtes System, mit dem Produkte zu Erfolgsträgern gemacht werden. Jedes Kapitel enthält mehrere Anhänge, in denen die oft gesuchte praktische Hilfe zu finden ist: Anleitungen, Checklisten, Übungen und Tests ergänzen die geradlinige Struktur des Buchs. Das Praxishandbuch behandelt die zwei wesentlichen Themen des Produktmanagement – Marketing und Management. Die Leser erhalten Informationen, die sich sowohl auf den Einsatz der richtigen Techniken als auch auf Aspekte der Verhaltensebene beziehen. Im Vordergrund stehen stets die tägliche Arbeit der Produktmanager und die rasche Erzielung von Ergebnissen. Theoretischer Background wird dort geboten, wo er für das Verständnis der Zusammenhänge notwendig ist. Informationen sind immer gut aufbereitet und in einer leicht verständlichen Form zusammengestellt.

## Sponsoring

Walzel, Stefan u. Schubert, Manfred  
**Sportsponsoring**  
 Springer Gabler 2018, 351 S., € 32,99  
 ISBN 978-3-662-55245-2

Das Lehrbuch stellt Sportsponsoring als Kommunikations- und Finanzierungsinstrument in seiner ganzen Breite und Vielfalt vor. Thematisiert werden u.a. Akteure und Zielgruppen, die Erfolgs- und Wirkungskontrolle von Sportsponsoring-Maßnahmen, unerwünschte Effekte wie Ambush-Marketing sowie die soziale Verantwortung von Sponsoren und Gesponserten. Das Buch bietet eine gute Einführung für Studierende, enthält aber auch wertvolle Informationen für ehren- oder hauptamtlich Tätige im Sport und für Marketingmanager in Unternehmen. Lernziele, Verständnis- und Diskussionsfragen, Zusammenfassungen sowie weiterführende Links und Literaturempfehlungen zu jedem Kapitel erleichtern die Nutzung des Buches, sichern den Lernerfolg und regen zur vertiefenden Auseinandersetzung mit einzelnen Themen an.

Nufer, Gerd  
**Ambush Marketing im Sport**  
 ESV 2018, 2., völlig neu bearb. Aufl.,  
 197 S., € 29,95  
 ISBN 978-3-503-18123-0

Vor dem Hintergrund enormer Kosten im Sportsponsoring setzen Unternehmen verstärkt auf Ambush Marketing. Doch der Grat zwischen innovativer Kommunikationspolitik und der Verletzung von Sponsorenrechten ist dabei äußerst schmal. Der Autor stellt sowohl die Sicht der Veranstalter und offiziellen Sponsoren von Sport-Events als auch die Sicht der Ambusher aus einer neutralen Perspektive vor: Der Leser erfährt u.a., welche Strategien und

Erscheinungsformen des Ambush Marketing existieren, wie Ambush Marketing wirkt, wann Ambusher Rechte verletzen und wie man sich vor Ambush-Marketing-Aktionen schützen kann. Ein anschaulich illustrierter, objektiver Gesamtüberblick mit zahlreichen Fallstudien und neuen Praxisbeispielen. Für die 2. Auflage wurden zusätzliche Kapitel neu aufgenommen sowie alle Inhalte grundlegend überarbeitet und aktualisiert.

Bruhn, Manfred

**Sponsoring**

Springer Gabler 2018, 6. Aufl., 527 S., € 79,99  
ISBN 978-3-658-13312-2

Dieses Buch zeigt die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten des Sponsoring als Baustein einer integrierten Kommunikation auf. Die Unterschiede zwischen Sponsoring in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales/Umwelt und Medien werden systematisch dargestellt, so dass der Leser die Chancen und Risiken des Einsatzes der verschiedenen Sponsoringformen erkennen und darauf aufbauend eine eigenständige unternehmensspezifische Sponsoringstrategie entwickeln kann. Fallstudien zu den unterschiedlichen Erscheinungsformen des Sponsoring, zahlreiche Beispiele und aktuelles Zahlenmaterial gewährleisten einen hohen Praxisbezug. In der neuen Auflage wurden Beispiele, Fallstudien und empirische Ergebnisse intensiv überarbeitet. Aktuelle Entwicklungen des Relationship Marketing, der Einsatz von neuen Kommunikationsmöglichkeiten (z.B. Web 2.0) und neuere Tendenzen der integrierten Kommunikation wurden integriert.

Stichnoth, Fabian

**Relevanz von Naming Rights für die identitätsbasierte Markenführung**

Springer Gabler 2018, 279 S., € 59,99  
ISBN 978-3-658-22289-5

Die stetig steigende Relevanz von Sport-sponsoring und die damit einhergehenden Milliarden-Budgets generieren einen größeren Rechtfertigungsdruck der Sponsoringverantwortlichen gegenüber der Unternehmensführung. Der Autor nimmt zunächst die Einordnung, Relevanzbestimmung und Integration von Naming Rights in den Kontext der identitätsbasierten Markenführung vor. Er entwickelt einen Ökonomisierungsansatz zur Bewertung von Naming Rights von Sport- und Veranstaltungsstätten sowie Events. Dabei erfolgt zum einen die Aufarbeitung des aktuellen theoretischen und empirischen Forschungsstandes zu Sponsoring und Naming Rights, zum anderen die praktische Anwendung des Ansatzes anhand eines Fallbeispiels.

**Vertrieb**

Böckenholt, Ingo; Mehn, Audrey; Westermann, Arne (Hrsg.)

**Konzepte und Strategien für Omnichannel-Exzellenz**

Springer Gabler 2018, 383 S., € 48,99  
ISBN 978-3-658-20181-4

Omnichannel-Konzepte verändern den Handel und bieten Unternehmen große Chancen: Sie ermöglichen es, den Kundenanforderungen gerecht zu werden, vor allem auch neue Zielgruppen zu erschließen

und somit für entsprechendes Wachstum zu sorgen. Auf diese Weise wird der Fortbestand des Unternehmens sichergestellt. Gleichzeitig sind jedoch auch Anpassungen auf Managementebene erforderlich, welche mit großen Herausforderungen verbunden sind. Im Fokus der Beiträge dieses Herausgeberwerkes steht neben den genannten Aspekten auch die Kombination von Omnichannel-Retailing mit neuen Formen der Customer Journey. Das Buch erklärt mithilfe von Best Practices, wie Unternehmen in immer kürzeren Zyklen auf zunehmend komplexe Kundenanforderungen reagieren können. Die Lösung liegt in der Verbindung von digitalen und physischen Vertriebs- und Informationswegen. Denn innovative Omnichannel-Konzepte ermöglichen es, den sich wandelnden Kundenanforderungen gerecht zu werden und neue Zielgruppen zu erschließen.

Biesel, Hartmut u. Hame, Hartmut

**Vertrieb und Marketing in der digitalen Welt**

Springer Gabler 2018, 237 S., € 34,99  
ISBN 978-3-658-17531-3

Die Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft ist das Top-Thema in einer zunehmend global agierenden Welt. Diese Entwicklungen haben auch Konsequenzen für den Vertrieb und das Marketing in Unternehmen. Das Buch beschreibt den Stand der heutigen digitalen Anwendungen in Vertrieb und Marketing und liefert Ideen, wie Unternehmen sich aufstellen können, um künftig zu den Gewinnern im digitalen Wandel zu zählen. Die Autoren zeigen insbesondere, wie sich kleinere und mittelständische Unternehmen angesichts des digitalen Wandels transformieren können. So erläutern sie, wie Unternehmen durch das richtige Datenmanagement gesellschaftliche Trends erkennen, um schneller als bisher Märkte mit genau darauf abgestimmten Produkten und Dienstleistungen zu begeistern. Dieses und weitere Themen greifen die Autoren in dem Buch auf und analysieren sie anhand konkreter Beispiele. Checklisten erleichtern Lesern die Umsetzung der Ideen in der Praxis.

Belz, C.; Huckemann, M.; Lee, Y.-C.; Weibel, M.

**Sales Excellence Development**

Schaeffer Poeschel 2018, 304 S., € 49,95  
ISBN 978-3-7910-4084-4

Zunehmend professionalisieren Unternehmen ihren Vertrieb länder- und spartenübergreifend. Dazu richten sie zentrale Stellen für Sales Excellence Development ein. Diese haben die Aufgabe, neue Lösungen für den Verkauf zu entwickeln, den Verkauf zu professionalisieren und ihn zu unterstützen. Im Fokus stehen dabei: Abstimmung von Strategie und Verkauf, Verkaufsqualifikation, Nähe zu Vertriebsmitarbeitern, Austausch von Verkaufs-Know-how sowie Sales Metrics. All diese Aspekte sind Gegenstand dieses Buches. Das Buch stützt sich auf eine umfangreiche Studie zur Verkaufsentwicklung mit 550 Beteiligten und auf mehrere Praxisprojekte. Systematisch erörtert es die Hebel für zentrale Verkaufseingriffe. Inklusive Fallstudien, empirische Ergebnisse, Aussagen von Praxisexperten und Arbeitshilfen.

**Zielgruppenmarketing**

Felser, Georg

**Konsum im Alter**

Springer 2018, 147 S., € 39,99  
ISBN 978-3-658-20242-2

Der Autor widmet sich den spezifischen Konsumbedürfnissen älterer Menschen. Er zeigt auf, dass unterschiedliche Lebenserfahrungen und Alterungsprozesse dafür sorgen, dass ältere Konsumentinnen und Konsumenten eine besonders vielfältige Zielgruppe bilden und es dennoch charakteristische Entwicklungen gibt, die das höhere Lebensalter unweigerlich mit sich bringt. Unterstützt von Experteninterviews wertet der Autor die neusten wissenschaftlichen Erkenntnisse aus und erklärt, warum man der älteren Zielgruppe besondere Aufmerksamkeit widmen sollte. Aus dem Inhalt: Differenzierung und Segmentierung der älteren Zielgruppe – Altersbilder in Selbst- und Fremdwahrnehmung – Konsumpsychologisch relevante Veränderungen im Alter – Konsumverhalten im Alter.

Klug, Katharina

**Vom Nischentrend zum Lebensstil**

Springer Gabler 2018, 92 S., € 19,99  
ISBN 978-3-658-21109-7

Cocooning, Neo-Nomadismus, Minimalismus, Slow Living, Precycling und Freecycling – das sind sechs unkonventionelle Lebensstile, die sich derzeit stark ausbreiten. Das Buch zeigt, wie diese Lebensstile das Verhalten von Verbrauchern beeinflussen und welche Relevanz dies für Unternehmen hat. Jedem Lebensstil widmet die Autorin ein eigenes Kapitel und zeigt darin die grundlegenden Verhaltensmotive der Konsumenten auf. Leser erfahren, welches spezifische Lebensgefühl dem jeweiligen Lebensstil zugrunde liegt und welche Entwicklungen sich daraus künftig ergeben können. Schließlich werden die Auswirkungen des Lebensstils für die Handlungsoptionen von Unternehmen dargelegt und darüber hinaus konkrete Marketingstrategien vorgeschlagen.

Gärtner, Robert Henrik

**50 Tipps für eine wirkungsvolle Zielgruppenansprache**

Springer Gabler 2018, 198 S., € 32,99  
ISBN 978-3-658-21366-4

Werbung begleitet uns überall und mehr denn je: im Beruf, im Privatleben, draußen auf der Straße und jederzeit auf unserem Smartphone. Woran liegt es, dass wir immer wieder den Versprechen von Werbekampagnen unterliegen? Was zeichnet gelungene Werbung aus? Dieses Buch bietet einen frischen Blick auf die Werbeindustrie und zeigt neue Wege, mit denen sich der Werbeerfolg effektiv, glaubwürdig und ohne unnötige Streuverluste verbessern lässt. Mit seinem 50-Punkte-Plan lädt der Autor die Branche zum Umdenken ein und bietet Marketingverantwortlichen, Agenturmitarbeitern und Medienanbietern viele inspirierende Denkanstöße, um Werbung effizient zu planen und nutzerorientiert aufzusetzen. Die zweite Auflage wurde um viele hilfreiche Praxistipps ergänzt, die auf den Punkt deutlich machen, was für effektive Werbung wichtig ist.