

# Kolloquium Bachelorarbeit

„ Strategische Positionierung und Markenstrategie  
in der deutschen Weinwirtschaft  
– explorative Fallbetrachtungen“

Valentin Gabler

Mat. Nr.: 622244

Referent: Prof. Dr. Marc Dressler

Korreferent: Dr. Jürgen Oberhofer

# Agenda

- **Gründe für Relevanz von Marke und Positionierung**
  - Hinsichtlich des Weins
  - Hinsichtlich der Konsumenten
- **Zielsetzung der Arbeit**
- **Hypothesen**
- **Methodik**
  - Explorative Analyse: Marke
  - Explorative Analyse: Strategie
- **Ergebnisse**
  - Vorwort
  - Typenbildung & Markenstrategien
- **Diskussion**
- **Fazit**

# Gründe für Relevanz von Marke und Positionierung – Hinsichtlich des Weins

- Wein  $\hat{=}$  Luxusprodukt  
→ höhere Ansprüche an Einkaufsempfinden
- Undurchschaubares Weinangebot  
→ Unsicherheit beim Einkauf
- Produkteigenschaften bieten geringes Differenzierungspotential  
→ Differenzierung/Mehrwert muss zusätzlich geboten werden
- Beurteilung erfolgt erst nach Erstkauf  
→ Verleiten des Kunden durch Marketingmaßnahmen

(Göbel, 2013)

# Gründe für Relevanz von Marke und Positionierung – Hinsichtlich der Konsumenten

- Veränderung der Lebensgewohnheiten (Gaugler, 2008)
  - Wandel von Arbeiter- hin zur Erlebnisgesellschaft
  - Individuell steigendes Anspruchsniveau
- Demographischer Wandel (Berger, 2016)

Zielgruppe ~ 45 bis ~ 65 Jahre (attraktivste Kunden)	Zielgruppe ~ 25 bis ~ 45 Jahre (Kunden der Zukunft)
Sinkende Anzahl, Erwartung bis 2056 ca. - 30%	Steigende Anzahl (+Zuwanderer)
Höhere Kaufkraft und Weinaffinität	Geringere Kaufkraft und Weinbezug
Eher Bedarfskäufer, höhere Bezugsmengen, höheres Stammkundenpotenzial	Eher Impulskäufer, meist geringere Bezugsmengen
Klassische Kundenkommunikation (Kundenbriefe, Newsletter)	Klassische Kundenkommunikation → unverlässlicher

# Zielsetzungen der Arbeit

- Zielsetzung 1:
  - Typologische Klassifizierung von Weingütern auf Basis von Marken- und Strategiekriterien
- Zielsetzung 2:
  - Formulierung von Markenstrategien auf Basis von Erkenntnissen hinsichtlich Markenverständnis und Positionierung
- Einblick gewinnen
  - Über den Grad von Marken- und Strategieverständnis
  - In die Positionierungslandschaft der deutschen Weinbranche

# Hypothesen

- Marken-Selbstverständnis ausgeprägt
- Klarheit über eigene Positionierung
- Vorhandensein von Markenstrategien

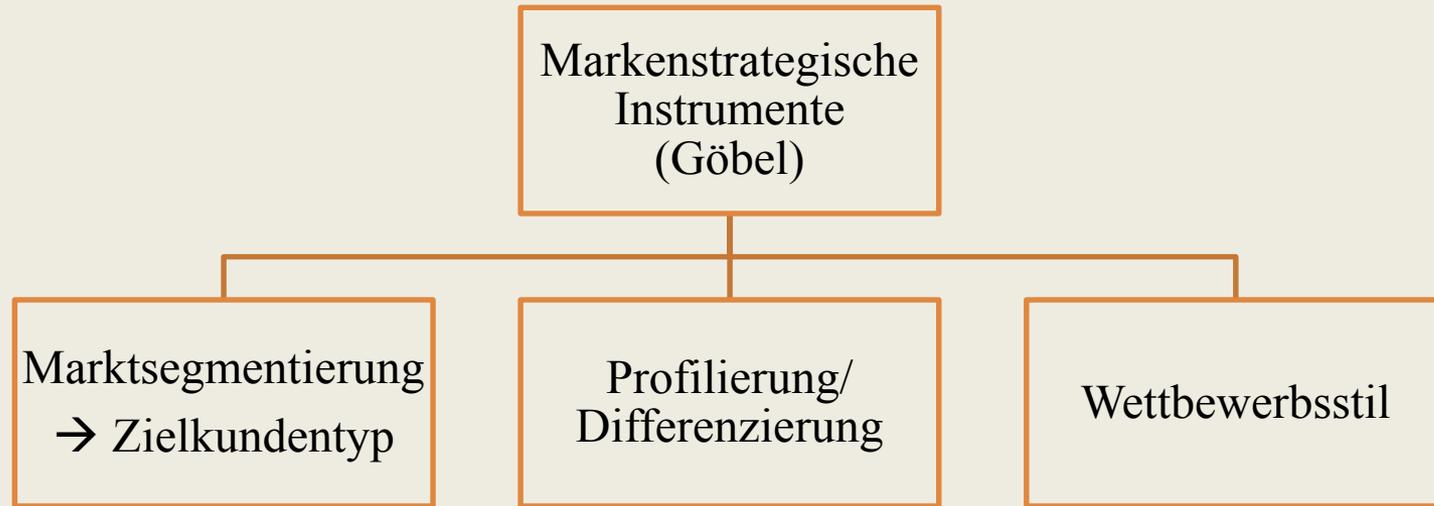
# Methodik

- Sekundäranalyse nach Vorbildern: Esch, Göbel
- Vorgehensweise:
  - Auswahl der Weingüter
  - Explorative Tiefeninterviews
    - Explorative Analyse Marke
    - Explorative Analyse Strategie

# Methodik: Explorative Analyse - Marke



# Methodik: Explorative Analyse - Strategie



- Strategische Ausrichtung (Dressler)
- Ökologische Strategie (Bouzdine-Chameeva & Krzywoszynska)
- Positionierung & Markenstrategie
- Alleinstellung bzw. USP & ESP (Kotler & Armstrong)
- Vertriebskanal

# Ergebnisse - Vorwort

- Entfall von Kriterien aufgrund fehlender:
  - Vergleichbarkeit
  - Beantwortung
  - Aussagekraft
- Voraussetzung zur Typengenerierung
  - Übereinstimmung von min. 9 der 14 verwendeten Kriterien
- Voraussetzung zur Formulierung der Markenstrategien
  - Kriterien, die jeweiliges Weingut im Besonderen auszeichnet

# Ergebnisse: Typenbildung & Markenstrategie

Merkmal	Marke & Strategie Typ 1 (Weingut B & H)			
	Ausprägung			
Markenbestand	Unternehmensname Symbol bzw. Logo	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Persönlichkeit	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname Persönlichkeit
Markenrolle	Lokal	Regional		National
Stärke Markenutzen	Funktional			emotional
Markenpersönlichkeit	Erregung			Sicherheit
Markenbild Etikettendesign	Auffällig (robust, contra)			Dezent (natürlich, zart, unauffällig)
Strategische Ausrichtung	Preis-Leistungs-Strategie		Nischen-Strategie	
Ökologische Ausrichtung	Ökologisches Selbstverständnis	Ökologisches Grundverständnis		Konventionelles Verständnis
Wettbewerbsstil	innovativ-offensiv	innovativ-defensiv		traditionell-defensiv
Strategischer Typ	Traditionalist	Nachahmer		Innovative
Alleinstellung	USP	ESP		USP & ESP
Zielkundentyp	traditionell gehoben	modern gehoben	moderner Mainstream	alle
Profilierung Region	Region	Stadt/Gemeinde	Historie	Prominenz
Profilierung Unternehmen	Name/Marke	Persönlichkeiten	Ambiente	Service
Profilierung Sortiment	Spezialität	Lage/Terroir	Sorte	Verständlichkeit

- Produktname als Marke im Vordergrund  
B: Riesling aus untypischem Anbaugebiet (USP)  
H: Silvaner von besonderem Boden, Standort (USP)

- Hoher Bezug zur Region  
B: Anbau regionaler Urrebsorten  
H: Landschaftserhalt mit regionalen Produkten

- Ökopioniere mit entsprechendem Klientel  
B: biodynamische Vorsätze  
H: eigene ökologische Konzeption

- Innovative Orientierung  
B: Antiautoritäre Weinbereitung (ESP)  
H: Produktion regionaler Spezialitäten

# Ergebnisse: Typenbildung & Markenstrategie

Merkmal	Marke & Strategie Typ 2 (Weingut C & E)			
	Ausprägung			
Markenbestand	Unternehmensname Symbol bzw. Logo	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Persönlichkeit	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname Persönlichkeit
Markenrolle	Lokal	Regional	National	
Stärke Markenutzen	Funktional		emotional	
Markenpersönlichkeit	Erregung		Sicherheit	
Markenbild Etikettendesign	Auffällig (robust, contra)		Dezent (natürlich, zart, unauffällig)	
Strategische Ausrichtung	Preis-Leistungs-Strategie		Nischen-Strategie	
Ökologische Ausrichtung	Ökologisches Selbstverständnis	Ökologisches Grundverständnis	Konventionelles Verständnis	
Wettbewerbsstil	innovativ-offensiv	innovativ-defensiv	traditionell-defensiv	
Strategischer Typ	Traditionalist	Nachahmer	Innovative	
Alleinstellung	USP	ESP	USP & ESP	
Zielkundentyp	traditionell gehoben	modern gehoben	moderner Mainstream	alle
Profilierung Region	Region	Stadt/Gemeinde	Historie	Prominenz
Profilierung Unternehmen	Name/Marke	Persönlichkeiten	Ambiente	Service
Profilierung Sortiment	Spezialität	Lage/Terroir	Sorte	Verständlichkeit

- Hoher Bezug zu lokalem Umfeld  
C: Ab-Hof-Verkauf mit Servicequalität (ESP)  
E: Ab-Hof-Verkauf mit Gemeinschaftssinn (ESP)
- Traditionelle Orientierung  
C,E: Gestaltung Unternehmen, Sortiment, Vertrieb
- Differenzierung mehr über Produkteigenschaften  
C: Fokus auf Preis, Spezialitäten und Qualität (USP)  
E: Fokus auf Preis und Weißweinspezialitäten (USP)
- C: Wein klassifiziert nach eigenem System  
C: innovativ in Entwicklung neuer Spezialitäten

# Ergebnisse: Typenbildung & Markenstrategie

Merkmal	Marke & Strategie Typ 3 (Weingut A & D)			
	Ausprägung			
Markenbestand	Unternehmensname Symbol bzw. Logo	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Persönlichkeit	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname Persönlichkeit
Markenrolle	Lokal	Regional		National
Stärke Markennutzen	Funktional		emotional	
Markenpersönlichkeit	Erregung		Sicherheit	
Markenbild Etikettensign	Auffällig (robust, contra)		Dezent (natürlich, zart, unauffällig)	
Strategische Ausrichtung	Preis-Leistungs-Strategie		Nischen-Strategie	
Ökologische Ausrichtung	Ökologisches Selbstverständnis	Ökologisches Grundverständnis	Konventionelles Verständnis	
Wettbewerbsstil	innovativ-offensiv	innovativ-defensiv	traditionell-defensiv	
Strategischer Typ	Traditionalist	Nachahmer	Innovative	
Alleinstellung	USP	ESP	USP & ESP	
Zielkundentyp	traditionell gehoben	modern gehoben	moderner Mainstream	alle
Profilierung Region	Region	Stadt/Gemeinde	Historie	Prominenz
Profilierung Unternehmen	Name/Marke	Persönlichkeiten	Ambiente	Service
Profilierung Sortiment	Spezialität	Lage/Terroir	Sorte	Verständlichkeit

- Weingut als Marke im Vordergrund  
A,D: Unternehmensname und Familienwappen
- Hoher Bezug zur Region  
A,D: Absatz durch Verkauf in Region,  
Anbau regionstypischer Rebsorten
- Ökol. Bewirtschaftung als Grundlage  
A: Profilierung über Diversität von Lage/ Terroir  
D: Profilierung über hohe Sortentypizität (USP)
- Orientierung an Tradition und Moderne  
A: Gestaltung Unternehmen, Sortiment  
D: Gestaltung Vertrieb, Sortiment

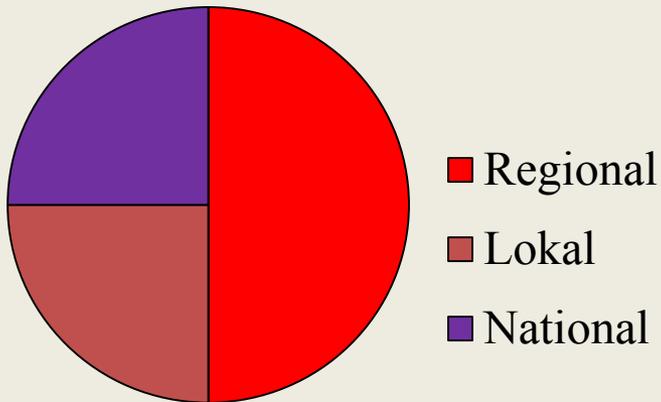
# Ergebnisse: Typenbildung & Markenstrategie

Merkmal	Marke & Strategie 4 (Weingut F & G)			
	Ausprägung			
Markenbestand	Unternehmensname Symbol bzw. Logo	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Persönlichkeit	Unternehmensname Symbol bzw. Logo Produktname Persönlichkeit
Markenrolle	Lokal	Regional	National	
Stärke Markennutzen	Funktional		emotional	
Markenpersönlichkeit	Erregung		Sicherheit	
Markenbild Etikettendesign	Auffällig (robust, contra)		Dezent (natürlich, zart, unauffällig)	
Strategische Ausrichtung	Preis-Leistungs-Strategie		Nischen-Strategie	
Ökologische Ausrichtung	Ökologisches Selbstverständnis	Ökologisches Grundverständnis	Konventionelles Verständnis	
Wettbewerbsstil	innovativ-offensiv	innovativ-defensiv	traditionell-defensiv	
Strategischer Typ	Traditionalist	Nachahmer	Innovative	
Alleinstellung	USP	ESP	USP & ESP	
Zielkundentyp	traditionell gehoben	modern gehoben	moderner Mainstream	alle
Profilierung Region	Region	Stadt/Gemeinde	Historie	Prominenz
Profilierung Unternehmen	Name/Marke	Persönlichkeiten	Ambiente	Service
Profilierung Sortiment	Spezialität	Lage/Terroir	Sorte	Verständlichkeit

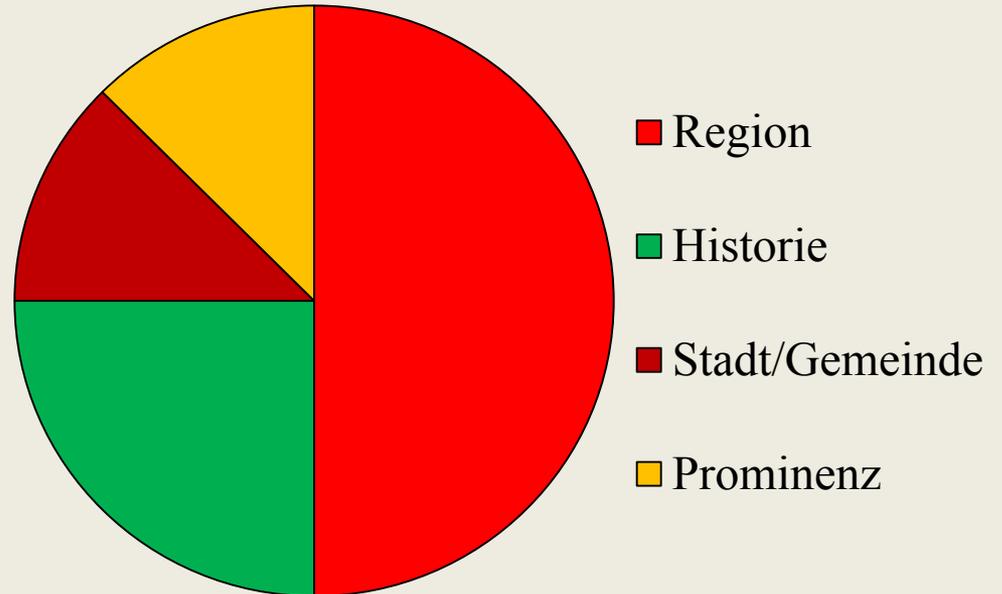
- Präsenz auf nationaler Ebene  
F: Auftritt v.a. im Ballungszentrum Ruhrgebiet  
G: Auftritt in drei Berliner Restaurants v. Inhaber
- Auf ausgewählte Kundengruppe abgestimmte Produkte  
F: Kunden mit höherem Preisniveau und geringem Weinwissen  
G: Kunden mit Weinaffinität aus Berliner Restaurants
- Mehrwert durch emotionale Attribute  
F: Verbindung Musik-Wein (ESP)  
G: vertriebsbedingte Exklusivität (ESP)
- Innovative Orientierung  
F: Kreation von Cuvées untypischer Rebsorten  
G: Anbau international renommierter Rebsorten

# Diskussion

## Markenrolle



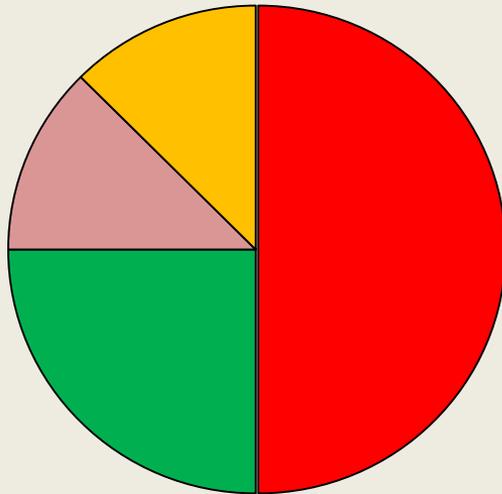
## Profilierung Region



- Profilierung über Region von räumlichen Rahmenbedingungen abhängig.  
→ Differenzierung im Vergleich zu Weingütern anderer Regionen (Göbel, 2005)
- Annahme: Trend zur Regionalität wird von Mehrheit der Weingüter verfolgt

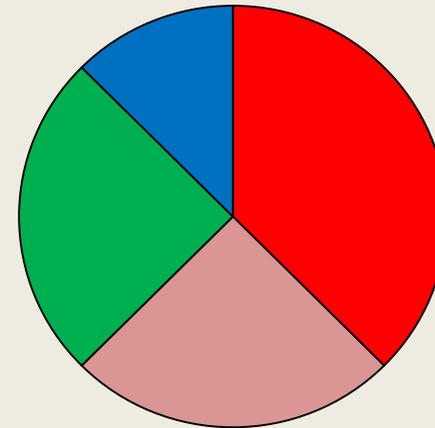
# Diskussion

## Markenbestand



- Unternehmensname + Symbol/Logo
- Unternehmensname + Symbol/Logo + Produktname
- Unternehmensname + Symbol/Logo + Persönlichkeit
- Unternehmensname + Symbol/Logo + Produktname + Persönlichkeit

## Profilierung Unternehmen



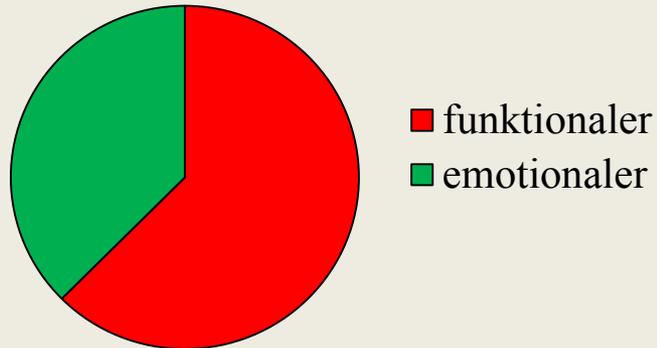
- Name/Marke
- Persönlichkeiten
- Ambiente
- Service

- Profilierung über Name/Marke und Persönlichkeiten nicht imitierbar (Hoffmann, 2002)

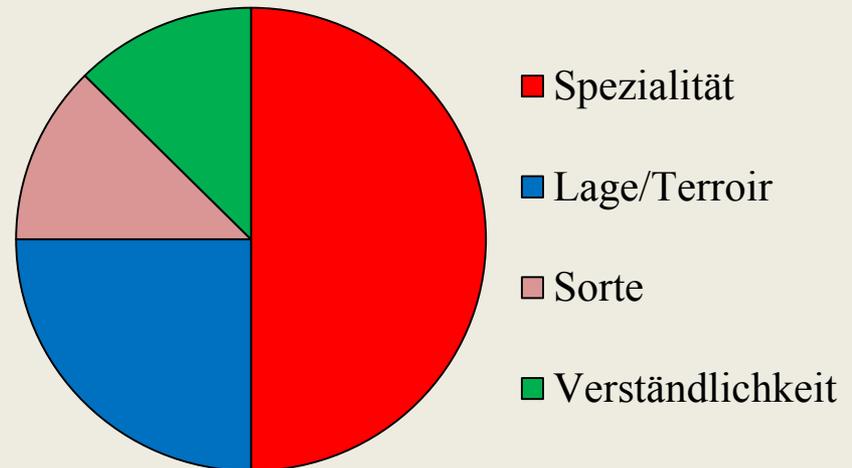
→ Mehrheit der Weingüter weist einen hohen Differenzierungsgrad auf

# Diskussion

## Stärke Markennutzen



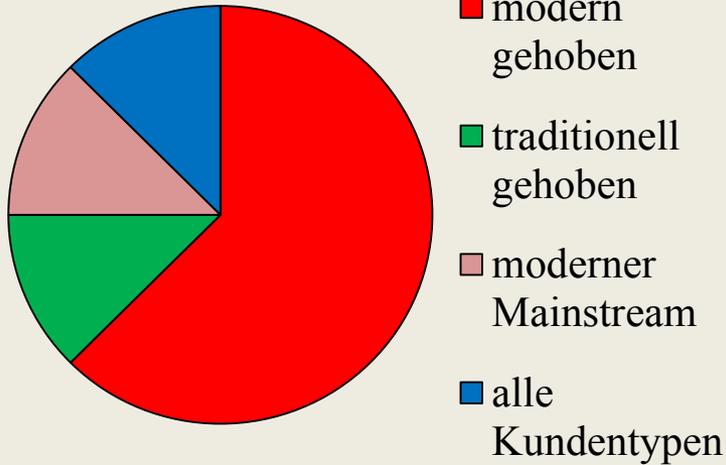
## Profilierung Sortiment



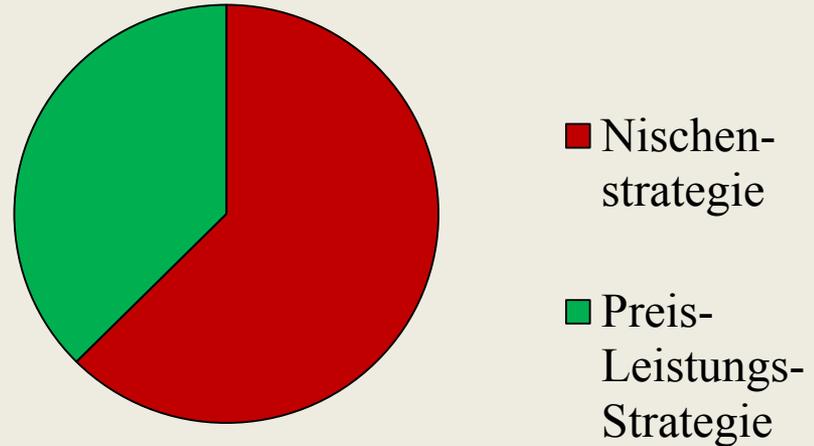
- Noch immer deutliche Differenzierung über Produkteigenschaften zu Ungunsten emotionaler Attribute

# Diskussion

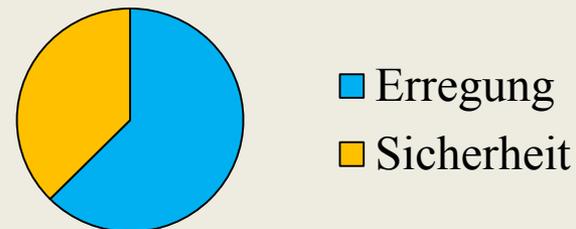
## Zielkundentyp



## Strategische Ausrichtung



## Markenpersönlichkeit



• Antworten unterlagen möglicherweise

→ psychologischer Beeinflussung

→ Ausschlussverfahren

# Fazit

- Steigende Bedeutung der Themen „Marke“ und „Strategie“
- Hypothesen widerlegt:
  - Selbstverständnis als Marke wenig ausgeprägt 
  - Ungewissheit bei Positionierung
    - strategischer Ausrichtung 
    - Stellung zur Konkurrenz
    - strategischer Selbsteinordnung
  - Markenstrategien oder Formulierung von strategischen Zielen nur bei den wenigsten vorhanden 

# Fazit

- Umso jünger ein Weingut, desto ausgeprägter das Bewusstsein über die Positionierung; nicht über das Selbstverständnis als Marke
- Mit steigender Konkurrenz wird Differenzierung über emotionale Attribute (Emotionalisierung) notwendiger, Trend zur Regionalität ist ein guter Ansatz
- Befragungstyp „self-typing“: Wahrhaftigkeit der Aussagen abhängig von der Art der Fragestellung  
→ Untersuchungsinstrument ohne subjektiven Einfluss notwendig
- Geringe Befragungsdichte: keine allgemein gültige Aussage über strategische Positionierung und Markenstrategien möglich  
→ jedoch eine qualitative Einsicht in die Denkweisen deutscher Betriebsleiter

# Literatur

- Berger, M., (2016), Zukunftsvision: Wer trinkt noch Wein im Jahr 2050?, Der deutsche Weinbau, Ausgabe 6
- Hoffmann, D., (2002), Terroir oder Marke?, Vortrag anlässlich der 38. Geisenheimer Betriebsleitertagung Weinbau
- Esch F.-R., (2007), Strategie und Technik der Markenführung, 4. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München
- Göbel, R. (2002), Erfolgsanalyse von Weinbaubetrieben auf Basis der Erfolgsfaktoren- und Betriebsleiterforschung, Abschlussbericht zum Forschungsprojekt, Geisenheimer Berichte
- Göbel, R. (2005), Praktische Unternehmensführung: Planung, Controlling und Organisation in Unternehmen der Weinbranche, DLG-Verlag 2005, Frankfurt am Main
- Göbel, R. (2013), Wein & Sortiment: Praxis der Produkt- und Sortimentsgestaltung, Verlag Gebrüder Kornmayer, Dreieich 2013
- Gaugler, A. (2008), Kommunikation als Schlüssel – Weinfeste als Vermarktungsform, Das Deutsche Weinmagazin, Ausgabe 6