„Markenwahrnehmung eines Weinguts aus Bestandskundensicht“

Wissenschaftliche Arbeit
zur Erlangung des akademischen Grades
Bachelor of Science
vorgelegt am 23.05.2025

– Gekürzte und anonymisierte Fassung –

Hochschule Ludwigshafen am Rhein
Fachbereich II – Marketing und Personalmanagement
Dualer Studiengang Weinbau und Oenologie
Rheinland-Pfalz

vorgelegt von:
Nicole Lech

Betreuer: Prof. Dr. Marc Dreßler, HWG Ludwigshafen
Zweitgutachter: Dr. Jürgen Oberhofer, DLR Rheinpfalz

Hinweis zur vorliegenden Fassung

Bei diesem Dokument handelt es sich um eine gekürzte und anonymisierte Fassung der am 23.05.2025 eingereichten Bachelorarbeit. Die Originalfassung unterliegt einem Sperrvermerk, da sie vertrauliche Informationen und Daten des betrachteten Betriebs enthält. Für die vorliegende Fassung wurden sämtliche Angaben entfernt, die Rückschlüsse auf den untersuchten Betrieb zulassen; dieser wird durchgängig als „der Betrieb“ bezeichnet. Entfallen sind insbesondere das Unternehmensprofil, die auf internen Umsatzdaten beruhende Kundenanalyse, betriebsbezogene Einzelaussagen in der Diskussion sowie der Anhang (Fragebögen und Detailauswertungen). Aufbau, Methodik und die Ergebnisse der Befragung entsprechen der Originalfassung; Kapitelnummerierung, Abbildungsnummerierung und Quellenverzeichnis wurden an die gekürzte Fassung angepasst.

In der vorliegenden Arbeit wird darauf verzichtet, bei Personenbezeichnungen sowohl die männliche als auch die weibliche Form zu nennen. Die verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

Abstract

Die vorliegende Arbeit untersucht die Wahrnehmung einer familiengeführten Weinmarke aus der Perspektive unterschiedlicher Anspruchsgruppen. Ausgangspunkt ist die zunehmende Wettbewerbsintensität auf dem deutschen Weinmarkt. Einer großen Zahl regionaler, nationaler und internationaler Anbieter steht eine tendenziell rückläufige Nachfrage gegenüber. Gleichzeitig verändern sich die Erwartungen der Verbraucher: Gesundheitsbewusstsein, Nachhaltigkeit, alkoholfreie Alternativen, Erlebnisorientierung und digitale Kommunikationsangebote gewinnen an Bedeutung. Für Weinbaubetriebe reicht eine überzeugende Produktqualität daher zunehmend nicht mehr aus. Um sich dauerhaft vom Wettbewerb abzugrenzen, müssen sie eine klare Markenidentität entwickeln, diese konsistent kommunizieren und bei relevanten Zielgruppen ein unterscheidbares Markenimage aufbauen. Vor diesem Hintergrund besteht das zentrale Ziel der Arbeit darin, die interne und externe Wahrnehmung eines mittelständischen, familiengeführten Weinerzeugers zu analysieren. Dabei wird untersucht, welche Eigenschaften Bestandskunden, potenzielle Kunden und Mitarbeiter mit der Marke verbinden, inwieweit sich die Bewertungen dieser Gruppen unterscheiden und ob eine Lücke zwischen interner Markenidentität und externem Markenimage besteht. Ergänzend wird die wirtschaftliche Struktur des Privatkundenstamms betrachtet. Auf Grundlage der Ergebnisse werden zielgruppenspezifische Handlungsempfehlungen für die Markenkommunikation, die Kundenbindung und die Neukundengewinnung entwickelt.

Die theoretische Grundlage bilden Konzepte der Markenwahrnehmung, der identitätsbasierten Markenführung und des Kundenbindungsmanagements. Markenwahrnehmung wird als individueller Prozess verstanden, bei dem Informationen und Erfahrungen aufgenommen, verarbeitet und im Gedächtnis mit bestimmten Vorstellungen, Gefühlen und Bewertungen verbunden werden. Das Markenimage bezeichnet demgegenüber das kollektive Fremdbild einer Marke, während die Markenidentität das interne Selbstverständnis des Unternehmens umfasst. Eine starke Marke setzt voraus, dass dieses Selbstbild glaubwürdig nach außen übertragen und an allen relevanten Kontaktpunkten möglichst konsistent erlebt wird.
Zur Untersuchung möglicher Abweichungen zwischen Selbst- und Fremdbild wird das Marken-GAP-Modell herangezogen. Im Mittelpunkt steht die Kommunikationslücke zwischen der Wahrnehmung der Mitarbeiter und der Wahrnehmung externer Zielgruppen. Eine solche Lücke kann entstehen, wenn intern gelebte Werte zwar vorhanden sind, von Konsumenten jedoch nicht in gleicher Stärke erkannt werden. Dadurch bleiben wichtige Differenzierungsmerkmale ungenutzt. Gerade auf einem Markt mit vielen funktional ähnlichen Angeboten können eine unklare Positionierung und eine uneinheitliche Kommunikation dazu führen, dass eine Marke nicht dauerhaft im relevanten Entscheidungsspektrum der Verbraucher verankert wird.

Methodisch basiert die Arbeit auf einem dreistufigen Analyseansatz. Zunächst wurde ein Unternehmensprofil erstellt. Dafür wurden interne Materialien, digitale Kommunikationskanäle, öffentlich zugängliche Informationen und Gespräche mit betrieblichen Verantwortlichen ausgewertet. Neben dem Produkt- und Dienstleistungsangebot wurden die Vertriebsstruktur, die Markenwerte und die strategische Ausrichtung betrachtet. Der Direktvertrieb an Privatkunden stellt einen wesentlichen Vertriebskanal des betrachteten Unternehmens dar.
Im zweiten Schritt wurde der Privatkundenstamm anhand interner Umsatzdaten untersucht. Hierfür kam eine erweiterte ABC-Kundenanalyse zum Einsatz. Da die Kundenstruktur nicht der klassischen 80-15-5-Verteilung entsprach, wurde das Modell um zusätzliche Klassen erweitert. Auf diese Weise entstanden fünf Kundengruppen, die anhand ihres Anteils am Privatkundenumsatz voneinander abgegrenzt wurden. Für jede Gruppe wurden unter anderem die Kundenzahl, der durchschnittliche Jahresumsatz pro Kunde, der Umsatz pro Einkauf, die Einkaufshäufigkeit und die Nutzung von Rabattaktionen betrachtet. Die ABC-Analyse bietet eine erste Orientierung für die Kundenbearbeitung, bleibt jedoch aufgrund ihrer ausschließlichen Umsatzorientierung begrenzt. Faktoren wie Deckungsbeitrag,

Zukunftspotenzial, Weiterempfehlungsbereitschaft oder strategischer Kundenwert werden nicht berücksichtigt.

Den dritten und zentralen Untersuchungsschritt bildete eine standardisierte Onlinebefragung von Verbrauchern und Mitarbeitern. Die Fragebögen erfassten soziodemografische Merkmale, Konsum- und Einkaufsverhalten, die Selbsteinordnung als Weinkonsument, markenbezogene Assoziationen, die Bewertung von Produktmerkmalen sowie die Erfüllung verschiedener Erwartungen. Die Markenwahrnehmung wurde anhand von 13 Adjektiven auf fünfstufigen Likert-Skalen untersucht. Darüber hinaus bewerteten die Teilnehmer Weinqualität, Geschmack, Preis-Leistungs-Verhältnis, Etiketten und Verpackungen, Sortimentsauswahl, Produktverfügbarkeit, Kundenbetreuung und Authentizität. Die Auswertung erfolgte zunächst deskriptiv. Gruppenunterschiede wurden anschließend mithilfe einfaktorieller Varianzanalysen und paarweiser Tukey-HSD-Tests geprüft.

Die Bestandskunden waren im Durchschnitt 42 Jahre alt und hinsichtlich des Geschlechts gleichmäßig verteilt. Die Altersgruppe zwischen 45 und 60 Jahren erzielte den höchsten durchschnittlichen Jahresumsatz, während die Gruppe der 18- bis 28-Jährigen den geringsten Umsatz aufwies. Mit zunehmendem Alter stieg auch die Konsumhäufigkeit. Umsatzstarke Kunden tranken signifikant häufiger Wein als Kunden der niedrigeren Umsatzklassen. Bei der Selbsteinordnung dominierten zwei Typen: Knapp die Hälfte bezeichnete sich als experimentierfreudig, etwa ein Drittel als Weinliebhaber.

Die Markenwahrnehmung der Bestandskunden fiel insgesamt positiv aus. Besonders stark wurden die Eigenschaften regional verwurzelt, gastfreundlich, traditionell und familiär mit der Marke verbunden. Negative Attribute wie langweilig oder Massenware erhielten wenig Zustimmung. Zwischen den Umsatzklassen bestanden keine signifikanten Unterschiede, was auf ein weitgehend konsistentes Markenbild unabhängig vom Kaufvolumen hinweist. Damit zeigt sich, dass ein höheres Kaufvolumen nicht automatisch mit einer positiveren Markenwahrnehmung einhergeht. Deutlichere Unterschiede zeigten sich zwischen den Weintypen. Experimentierfreudige bewerteten die Marke weniger hochwertig und etwas langweiliger. Auch Experimentierfreudige und Weinliebhaber verbanden sie häufiger mit Mainstream als ambitionierte Weinkonsumenten. Da Experimentierfreudige die größte Kundengruppe stellen, ist dies besonders relevant: Sie sind zwar offen für Neues, weisen jedoch möglicherweise eine geringere Markentreue auf.

Auch die Produktbewertungen fielen insgesamt positiv aus. Am besten wurde der Geschmack, am schwächsten das Preis-Leistungs-Verhältnis bewertet. Die Weiterempfehlungsbereitschaft war mit 4,42 von 5 Punkten ebenfalls hoch; die Hälfte der Befragten vergab die Höchstwertung. Dies unterstreicht die hohe Zufriedenheit und das Multiplikatorpotenzial der Bestandskunden. Die Potenzialkunden waren mit durchschnittlich 32 Jahren deutlich jünger als Bestandskunden und Mitarbeiter. Rund zwei Drittel waren weiblich. Ein Großteil ordnete sich ebenfalls den Weinliebhabern oder Experimentierfreudigen zu. Knapp ein Fünftel konsumierte jedoch nur selten oder überhaupt keinen Wein. Die Markenwahrnehmung dieser Gruppe fiel zurückhaltender aus. Regionalität und Gastfreundschaft wurden zwar auch hier am positivsten beurteilt, erreichten jedoch deutlich niedrigere Werte als bei Bestandskunden und Mitarbeitern. Die Produktbewertungen bewegten sich überwiegend zwischen neutral und zufrieden. Auch die Erwartungserfüllung lag eher im moderaten Bereich. Die Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit war mit einem Mittelwert von 3,55 deutlich geringer als bei Bestandskunden. Dies deutet darauf hin, dass die bloße Bekanntheit und der bisherige Produktkontakt noch nicht zu einer ausgeprägten emotionalen Bindung oder einem klaren Markenbild geführt haben.

Die Mitarbeiter waren durchschnittlich ebenfalls 42 Jahre alt und hinsichtlich des Geschlechts ausgeglichen verteilt. Ihre Markenwahrnehmung war durchweg positiver als die der externen Gruppen. Besonders hohe Zustimmung erhielten Gastfreundschaft, der traditionelle beziehungsweise familiäre Charakter und die regionale Verwurzelung. Negative Attribute

wurden stärker abgelehnt. Auch Weinqualität, Geschmack, Preis-Leistungs-Verhältnis, Sortimentsauswahl und Authentizität wurden sehr positiv bewertet. Die geringen Streuungen innerhalb der Gruppe sprechen für ein homogenes internes Markenverständnis. Die insgesamt sehr positiven Bewertungen deuten zudem auf eine ausgeprägte Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen hin.

Der Vergleich der drei Gruppen bestätigt eine deutliche Abstufung: Je größer die Nähe zur Marke, desto ausgeprägter ist die positive Wahrnehmung zentraler Markenwerte. Mitarbeiter bewerteten die Marke überwiegend am positivsten, Potenzialkunden am zurückhaltendsten, während Bestandskunden eine mittlere Position einnahmen. Statistisch hochsignifikante Unterschiede zwischen den Gruppen bestanden unter anderem bei den Merkmalen traditionell beziehungsweise familiär und gastfreundlich. Auch bei regionaler Verwurzelung, Hochwertigkeit, Exklusivität, Nachhaltigkeit, Innovation und Langweiligkeit traten teilweise signifikante Abweichungen auf. Bei der Produkt- und Leistungseinschätzung zeigten sich unter anderem Unterschiede hinsichtlich Weinqualität, Geschmack, Preis-Leistungs-Verhältnis, Sortimentsauswahl, Produktverfügbarkeit und Authentizität.

Die Ergebnisse weisen somit auf eine Kommunikationslücke zwischen dem intern durch die Mitarbeiter wahrgenommenen Markenbild und der externen Markenwahrnehmung hin. Diese ist bei Potenzialkunden besonders ausgeprägt. Zentrale Stärken, die intern als prägend wahrgenommen werden, kommen außerhalb des Unternehmens nur abgeschwächt an. Hierzu gehören vor allem Gastfreundschaft, Regionalität, Qualität und Innovationsfähigkeit. Auch Bestandskunden erkennen nicht alle intern wahrgenommenen Eigenschaften in gleicher Stärke. Besonders die Innovationskraft wird von externen Gruppen zurückhaltender bewertet, obwohl das Unternehmen innovative Rebsorten, moderne Vertriebs- und Gastronomiekonzepte sowie alkoholfreie und alkoholreduzierte Produkte anbietet. Das Problem liegt daher weniger in einem Mangel an Innovation als in ihrer unzureichenden Sichtbarkeit.

Aus den Ergebnissen werden mehrere Zielgruppencluster und Handlungsempfehlungen abgeleitet. Jüngere Bestandskunden nehmen die Marke als wenig innovativ wahr. Potenziale liegen in modernem Produktdesign, Limited Editions, Nachhaltigkeitskommunikation sowie alkoholfreien und alkoholreduzierten Angeboten.
Reifere, experimentierfreudige Kunden erzielen vergleichsweise hohe Umsätze, bewerten die Marke jedoch kritischer. Wechselnde Probierpakete, saisonale Angebote und Storytelling sollen ihre Entdeckungsfreude fördern und die Markenbindung stärken.
Die Weinliebhaber sind qualitätsbewusst, loyal und zufrieden. Exklusive Veranstaltungen, vertiefendes Weinwissen und persönliche Betreuung können ihre Bindung festigen und sie als Markenbotschafter aktivieren.
Potenzialkunden haben die Produkte bereits konsumiert, bislang aber nicht selbst gekauft. Gastronomische Kontaktpunkte, Probiermöglichkeiten, persönliche Empfehlungen und passende Mitnahmeangebote bieten Ansatzpunkte zur Kaufaktivierung. Nicht-Weintrinker können zusätzlich über alkoholfreie Angebote angesprochen werden.
Mitarbeiter wirken als Multiplikatoren. Ihre hohe Markenidentifikation bietet Potenzial für eine authentische Markenkommunikation. Regelmäßige Schulungen zu Markenwerten, Produkten und Beratung sollen ein einheitliches Markenverständnis nach außen sicherstellen.
Für die strategische Ausrichtung empfiehlt die Arbeit eine Kombination aus Bestandskundenpflege und gezielter Neukundengewinnung. Die Pflege bestehender Kunden ist kurzfristig effizienter, da bereits Daten, Erfahrungen und Bindungen vorhanden sind. Personalisierte Angebote, Geburtstagskommunikation, Empfehlungsprogramme und Maßnahmen zur Erhöhung der Kauffrequenz können insbesondere bei rabattorientierten Gelegenheitskäufern zusätzliche Potenziale erschließen. Eine ausschließliche Konzentration auf Bestandskunden birgt jedoch das Risiko eines alternden Kundenstamms und begrenzter Wachstumsmöglichkeiten. Parallel sollten deshalb jüngere Zielgruppen schrittweise durch innovative, zielgruppengerechte Angebote an die Marke herangeführt werden.

Die Aussagekraft der Untersuchung ist durch mehrere Limitationen eingeschränkt. Die freiwillige Teilnahme kann zu einer Überrepräsentation besonders interessierter oder markenverbundener Personen geführt haben. Auch Mitarbeiter könnten das Unternehmen aufgrund ihrer Loyalität positiver bewertet haben. Die Stichprobengrößen der einzelnen Gruppen sind begrenzt, und der kurze Erhebungszeitraum erlaubt lediglich eine Momentaufnahme. Zudem können unklar definierte Begriffe wie Mainstream unterschiedlich interpretiert worden sein. Die ABC-Analyse berücksichtigt ausschließlich vergangene Umsätze und sollte zukünftig um Deckungsbeiträge, Entwicklungspotenziale und qualitative Kundenmerkmale ergänzt werden. Weiterführende Forschung sollte größere Stichproben, qualitative Interviews, Langzeitvergleiche und kontrollierte Tests konkreter Marketingmaßnahmen einbeziehen.

Zusammenfassend zeigt die Untersuchung, dass die betrachtete Weinmarke über eine positive Wahrnehmungsgrundlage, einen loyalen Kundenstamm und ein ausgeprägtes internes Markenverständnis verfügt. Gleichzeitig bestehen Unterschiede zwischen der internen und externen Markenwahrnehmung, die insbesondere bei potenziellen Kunden sichtbar werden. Dabei zeigt sich, dass vorhandene Differenzierungsmerkmale wie Regionalität, Gastfreundschaft, Qualität und Innovationsfähigkeit außerhalb des Unternehmens nicht in gleicher Stärke wahrgenommen werden. Der zentrale Handlungsbedarf liegt somit weniger in einer grundlegenden Neupositionierung als in der gezielten Vermittlung bereits bestehender Markenwerte.

Die Arbeit verdeutlicht zugleich den Mehrwert einer mehrperspektivischen Markenanalyse, die Mitarbeiter- und Kundenwahrnehmung mit einer wirtschaftlichen Betrachtung der Kundenstruktur verbindet. Auf dieser Grundlage lassen sich Wahrnehmungsunterschiede nicht nur identifizieren, sondern in konkrete, zielgruppenspezifische Maßnahmen für Markenkommunikation, Kundenbindung und Neukundengewinnung überführen. Die Ergebnisse bieten damit sowohl eine fundierte Entscheidungsgrundlage für die strategische Weiterentwicklung der untersuchten Marke als auch einen praxisorientierten Ansatz zur Analyse und Gestaltung der Markenführung im Weinsektor.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis VII

Abkürzungsverzeichnis VII

1 Einleitung 1

2 Hinführung zur Thematik 2

2.1 Grundlagen der Markenwahrnehmung und Kundenbindung 2

2.2 Das Marken-GAP-Modell 4

3 Analyseansatz 6

3.1 Befragung zur Markenwahrnehmung 6

3.2 Anwendung des Marken-GAP-Modells 6

4 Ergebnisse der Markenwahrnehmung 7

4.1 Bestandskundenwahrnehmung 7

4.2 Potenzialkundenwahrnehmung 7

4.3 Mitarbeiterwahrnehmung 8

4.4 Vergleich der Stakeholder-Gruppen 8

5 Diskussion 11

5.1 Zielgruppenclustering der Bestandskunden 11

5.2 Betrachtung von Potenzialkunden 12

5.3 Maßnahmen für Mitarbeiter 12

5.4 Strategische Ausrichtung 13

5.5 Limitation der Studie und Ausblick 13

6 Zusammenfassung 14

7 Quellenverzeichnis 15

7.1 Literaturquellen 15

7.2 Internetquellen 15

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Markenidentität vs. Markenimage 3

Abbildung 2: Das Marken-GAP-Modell 5

Abbildung 3: Markenwahrnehmung nach Stakeholder – Adjektive (n = 211) 9

Abbildung 4: Markenwahrnehmung nach Stakeholder – Produktbewertung und Erwartungserfüllung (n = 211) 10

Abkürzungsverzeichnis

ANOVA	Analysis of Variance (Varianzanalyse)
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
CLV	Customer Lifetime Value
CRM	Customer-Relationship-Management
DWI	Deutsches Weininstitut
FMCG	Fast Moving Consumer Goods
M	Mittelwert
SD	Standardabweichung

1 Einleitung

In der Weinbranche, die durch eine hohe Wettbewerbsintensität und ein breites Angebot an Produkten geprägt ist, stellt eine klare und glaubwürdige Markenidentität einen entscheidenden Erfolgsfaktor dar. Konsumenten stehen einer Vielzahl an Weingütern sowohl regional als auch international gegenüber. Um sich in diesem Umfeld erfolgreich zu behaupten, bedarf es mehr als guter Produktqualität. Eine starke Marke sollte Wiedererkennung und Vertrauen schaffen, um Kunden langfristig an das Unternehmen binden zu können. Dabei stellt sich eine zentrale marketingstrategische Frage: Wird die Marke von außen tatsächlich so wahrgenommen, wie sie intern verstanden und kommuniziert wird? Wenn Außenwahrnehmung und Unternehmensidentität nicht übereinstimmen, geht wertvolles Differenzierungspotenzial verloren.

Die vorliegende Arbeit untersucht diese Frage am Beispiel eines mittelständischen, familiengeführten Weinguts mit ausgeprägtem Direktvertrieb an Privatkunden. Sie widmet sich der Frage, wie der Betrieb von verschiedenen Zielgruppen – Bestandskunden, potenziellen Kunden und Mitarbeitern – wahrgenommen wird. Ziel ist es, mögliche Wahrnehmungslücken zwischen interner und externer Markenwahrnehmung zu identifizieren und darauf aufbauend Handlungsempfehlungen für eine strategische Markenführung zu entwickeln.

Hierzu werden zunächst relevante Begrifflichkeiten und Konzepte der Markenführung theoretisch aufgearbeitet (Kapitel 2). Anschließend werden das methodische Vorgehen (Kapitel 3) und die Ergebnisse einer standardisierten Befragung von Verbrauchern und Mitarbeitern (Kapitel 4) dargestellt. Die Diskussion (Kapitel 5) leitet daraus zielgruppenspezifische Maßnahmen und eine strategische Einordnung ab.

2 Hinführung zur Thematik

2.1 Grundlagen der Markenwahrnehmung und Kundenbindung

Der Begriff Kunde umfasst alle externen Zielgruppen, die Leistungen eines Unternehmens in Form von Produkten oder Dienstleistungen in Anspruch nehmen. In der Weinwirtschaft wird üblicherweise zwischen Endverbrauchern (Business-to-Consumer, B2C) und Handels- und Gastronomiepartnern (Business-to-Business, B2B) unterschieden. Diese Gruppen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Bedürfnisse, Erwartungshaltungen und ihres Informationsverhaltens und sind in der Markenansprache daher differenziert zu betrachten. Da nicht alle Kunden in gleichem Maße wertvoll für ein Unternehmen sind, gewinnt der Begriff des Kundenwerts an Bedeutung. Er beschreibt den ökonomischen Nutzen, den ein Kunde im Laufe der Geschäftsbeziehung stiftet, und kann über quantitative Kriterien (Umsatz, Deckungsbeitrag) ebenso wie über qualitative Faktoren (Empfehlungsbereitschaft, Innovationspotenzial) bestimmt werden.[1] Der Customer Lifetime Value (CLV) bildet dabei die gesamte Dauer der Kundenbeziehung ab, die typischerweise in die Phasen Kenntnisnahme, frühe Entwicklung, Expansion und höchste Einbindung unterschieden wird.[2]

Kundengruppen und deren Verhalten unterliegen einem stetigen Wandel, der in der Weinbranche deutlich spürbar ist. Während der Weinkonsum pro Kopf in Deutschland mit dem Alter zunimmt, zeigen auch jüngere Generationen (v. a. Millennials und Generation Z) ein wachsendes Interesse an Wein, jedoch mit veränderten Ansprüchen.[3] Gleichzeitig sinkt der allgemeine Alkohol- und Weinkonsum pro Kopf.[4] Dieser Trend ist auf ein gestiegenes Gesundheits- und Nachhaltigkeitsbewusstsein sowie auf gesundheitspolitische Empfehlungen zurückzuführen.[5] Hinzu kommen Inflation und steigende Lebenshaltungskosten, die insbesondere im Lebensmitteleinzelhandel die Preissensibilität erhöhen.[6] Traditionelle Käuferstrukturen verändern sich, neue Zielgruppen entstehen – und mit ihnen neue Herausforderungen für die Marktpositionierung.

[1] Homburg, C.; Schnurr, P. (1999), S. 2 ff.
[2] Homburg, C.; Beutin, N. (2006), S. 244
[3] Prof. Dr. Szolnoki, G. (2021), S. 29
[4] Deutsches Weininstitut (2025), S. 30
[5] WHO (2023)
[6] ProWein Business Report (2023), S. 12

Markenwahrnehmung beschreibt die Aufnahme von Markeninformationen, deren Verarbeitung und die Übernahme in das Langzeitgedächtnis; als Resultat entstehen Empfindungen und Vorstellungen über die Marke.[7] Es handelt sich um eine persönliche, subjektive Einstellung, die aus der gesamten Erfahrung einer Person mit der Marke entsteht – mit Produkten und Dienstleistungen, Preisgestaltung, Werbung, Mund-zu-Mund-Propaganda und persönlichen Erlebnissen. Diese Elemente lassen sich in emotionale (z. B. Markenwerte, Vertrauen) und kognitive Faktoren (z. B. Qualität, Funktionalität) unterteilen. Wie stark Wahrnehmung wirkt, zeigt etwa die Preis-Qualitäts-Heuristik: Höherpreisige Produkte gelten als qualitativ hochwertiger, und runde Preise führen bei hedonistischen Produkten wie Wein zu höheren Kaufintentionen.[8] Werden für eine Marke widersprüchliche Werte wahrgenommen, kann eine unklare Markenwahrnehmung und in der Folge Zielgruppenverwirrung entstehen. Eine präzise Zielgruppendefinition, idealerweise mit Buyer Personas, ermöglicht es, die Wahrnehmung verschiedener Kundengruppen zu verstehen und gezielt zu steuern.[9]

Die Summe aller individuellen Markenwahrnehmungen bildet das Markenimage, also das externe Fremdbild einer Marke. In einer von Reizüberflutung geprägten Kommunikationskultur benötigen Konsumenten prägende Eindrücke und Bezugspunkte, um Erlebnisse und Assoziationen mit einer Marke zu verbinden.[10] Kundenpräferenzen werden zunehmend nicht mehr über das eigentliche Produkt, sondern über das Image generiert; aus dem Produktwettbewerb ist ein Aufmerksamkeitswettbewerb geworden.[11] Abbildung 1 stellt dem Markenimage die Markenidentität gegenüber.

[7] Esch, F.-R. (2019), S. 49
[8] Burmann, C. et al. (2024), S. 206 f.
[9] Bruhn, M. (2022), S. 59 ff.
[10] Schmutzer, D. (2011), S. 1; Bauer, H. et al. (2012), S. 4
[11] Piwinger, M.; Zerfass, A. (2007), S. 229

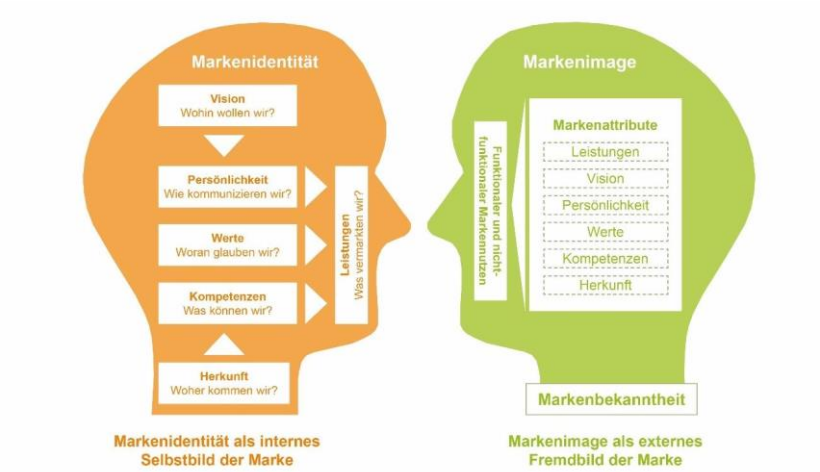


Abbildung 1: Markenidentität vs. Markenimage[12]

Die Markenidentität ist das interne Selbstbild der Marke. Sie entsteht zum einen aus der kollektiven Selbstwahrnehmung aller im Unternehmen tätigen Personen, zum anderen durch die Interaktion mit markenexternen Personen.[13] Geprägt wird sie primär durch die Herkunft (Woher kommen wir?) und die Vision (Wohin wollen wir?), die wiederum Persönlichkeit, Werte und Kompetenzen beeinflussen und gemeinsam die nach außen getragenen Leistungen ergeben. Zentrales Ziel des internen Markenmanagements ist es daher, markenkonformes Verhalten der Mitarbeiter an allen Brand Touch Points sicherzustellen.[14]

In einem gesättigten Weinmarkt stehen Weingüter vor der Entscheidung, ob sie sich über Kosten- oder Qualitätsführerschaft positionieren. Die Marke ist dabei „in der Rolle als Differenzierungsfaktor zur Konkurrenz in den letzten Jahren immer stärker in den Mittelpunkt der Unternehmensstrategie gerückt.“[15] Dies gilt besonders für die Weinwirtschaft, in der sich Produkte für den durchschnittlichen Endverbraucher kaum unterscheiden und das Angebot die Nachfrage übersteigt. Obwohl Wein zu den Fast Moving Consumer Goods (FMCG) zählt, gehören emotionale Markenwerte zu den wichtigsten Kaufentscheidungsfaktoren, da Wein auch ein Kulturgut ist, mit dem Konsumenten persönliche Erlebnisse verknüpfen.

Eine positive Markenwahrnehmung ist zudem Voraussetzung für eine langfristige Kundenbeziehung: Sie stärkt das Vertrauen, erhöht die Loyalität und fördert Wiederkäufe und Weiterempfehlungen. Dabei ist zwischen Kundenzufriedenheit als

[12] Inhalte entnommen aus: Burmann, C. et al. (2024), S. 28 und S. 44
[13] Burmann, C. et al. (2024), S. 24 und S. 44
[14] Burmann, C. et al. (2024), S. 78
[15] Raab, G. et al. (2009), S. 11

kurzfristiger Bewertung einer Erfahrung und Kundenloyalität als langfristiger emotionaler Bindung zu unterscheiden.[16] Zufriedenheit ist das Fundament, auf dem eine starke Kundenbindung entstehen kann.

2.2 Das Marken-GAP-Modell

Unternehmen gehen oft davon aus, dass sie von außen so wahrgenommen werden, wie sie sich selbst sehen. In der Realität können jedoch Diskrepanzen zwischen Selbstbild (Markenidentität) und Fremdbild (Markenimage) entstehen. Das GAP-Modell des identitätsbasierten Markencontrollings (kurz: Marken-GAP-Modell) erfasst diese Problematik systematisch, indem es die Soll- und Ist-Zustände aus interner (Unternehmen) und externer Sicht (Konsumenten) gegenüberstellt.[17] So kann sich ein traditionelles Familienweingut, das innovative Wege geht, selbst als zukunftsorientiert verstehen, während es aus Konsumentensicht als „zu modern“ wahrgenommen wird. Das Modell unterscheidet vier Lücken (Abbildung 2).



Abbildung 2: Das Marken-GAP-Modell[18]

- GAP 1 (Wahrnehmungslücke) entsteht beim Vergleich der Soll-Identität mit dem Soll-Image, also der idealen Vorstellungen von Unternehmen und Nachfragern.
- GAP 2 (Leistungslücke) entsteht bei einem rein internen Vergleich der Soll- mit der Ist-Identität.
- GAP 3 (Kommunikationslücke) vergleicht die Ist-Eindrücke der internen und externen Zielgruppe. Bei Traditionsmarken, die heute vor Herausforderungen stehen, wird die Ist-Identität häufig negativer wahrgenommen als das Ist-Image,

[16] Homburg, C., Koschate, N. (2006), S. 846 ff.
[17] Burmann, C. et al. (2024), S. 236 ff.
[18] Inhalte entnommen aus: Burmann, C. et al. (2024), S. 236

da Mitarbeiter schneller auf Veränderungen reagieren als Verbraucher.[19] Da Mitarbeiter zugleich als Markenbotschafter wirken, lässt sich diese Lücke oft mit vergleichsweise geringem Aufwand durch gezielte Schulungen verringern.

– GAP 4 (Identifikationslücke) entsteht durch einen rein externen Vergleich von Soll- und Ist-Image.

Im Rahmen dieser Arbeit liegt der Schwerpunkt auf der Kommunikationslücke (GAP 3), da sie zentrale Schlussfolgerungen auf Diskrepanzen zwischen interner und externer Markenwahrnehmung zulässt. Hierzu wird eine zweigleisige Befragung von Mitarbeitern und Konsumenten durchgeführt.

[19] Burmann, C. et al. (2024), S. 236 ff.

3 Analyseansatz

3.1 Befragung zur Markenwahrnehmung

Kern der Untersuchung ist eine standardisierte Befragung, die sowohl an Konsumenten als auch an Mitarbeiter des Betriebs gerichtet wurde. Ziel war es, die subjektive Wahrnehmung der Marke zu erfassen, Assoziationen zu identifizieren und Charakteristika der Kundenstruktur zu beschreiben. Die Umfrage wurde als Online-Fragebogen mit dem Tool „SoSci Survey“[20] konzipiert. Beide Fragebögen bestehen größtenteils aus denselben Fragen, sodass interne (Mitarbeiter) und externe (Verbraucher) Sicht unmittelbar verglichen werden können. Abgefragt wurden die Zustimmung zu 13 imagebezogenen Adjektiven, die Zufriedenheit mit Produktmerkmalen und die Erfüllung von Erwartungen (jeweils fünfstufige Likert-Skalen), das Konsum- und Einkaufsverhalten, die jährlichen Ausgaben beim Betrieb (in Kategorien) sowie demografische Daten.

Für eine bessere Einordnung der Zielgruppen ordneten sich die Befragten einem der fünf vom Deutschen Weininstitut (DWI) identifizierten Weintypen zu („Weinliebhaber“, „Experimentierer“, „Ambitionierte“, „Uninvolvierte“, „Anspruchslose“), die die größten Zielgruppen für deutsche Weine darstellen.[21] Die Umfrage wurde über verschiedene Verteiler (Hochschule, Instagram, Facebook, Privatpersonen) sowie persönlich auf einer regionalen Weinmesse verbreitet. Der Befragungszeitraum lag im April 2025.

Der Rücklauf umfasst 192 abgeschlossene Datensätze im Verbraucher- und 44 im Mitarbeiterfragebogen. Nach einer Datenbereinigung wurden die Daten zunächst deskriptiv ausgewertet und anschließend mittels einfaktorieller ANOVA und paarweiser Vergleiche (Tukey-HSD-Test) auf signifikante Gruppenunterschiede geprüft (Signifikanzniveaus: * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$). Die externen Befragten wurden in Bestandskunden und Potenzialkunden unterteilt. Potenzialkunden kennen den Betrieb und haben bereits dessen Weine konsumiert, jedoch noch nie selbst Wein dort eingekauft.

3.2 Anwendung des Marken-GAP-Modells

Die Befragungsdaten dienen als Grundlage für die Anwendung des Marken-GAP-Modells. Im Fokus steht die Kommunikationslücke (GAP 3), also die Differenz zwischen der tatsächlichen Wahrnehmung der Marke durch die Konsumenten und der

[20] Programmversion 3.7.01, SoSci Survey GmbH, München

[21] Deutsches Weininstitut (2023)

Selbstwahrnehmung der internen Zielgruppe. Sie bildet die Basis für Handlungsempfehlungen zu Markenkommunikation und Customer-Relationship-Management (CRM).

4 Ergebnisse der Markenwahrnehmung

4.1 Bestandskundenwahrnehmung

Die Gruppe der Bestandskunden (n = 122) ist hinsichtlich des Geschlechts gleich verteilt; das Durchschnittsalter liegt bei 42 Jahren, die Mehrheit der Befragten ist zwischen 29 und 60 Jahre alt. Die Konsumhäufigkeit von Wein korreliert eng mit dem Alter: Die 45- bis 60-Jährigen (Generation X) trinken mehr als einmal pro Woche Wein und weisen die höchsten Ausgaben auf, die jüngeren Generationen Y (29–44 Jahre) und Z (18–28 Jahre) greifen deutlich seltener zur Weinflasche. Befragte mit höheren jährlichen Ausgaben beim Betrieb konsumieren signifikant häufiger Wein ($p = 0{,}003$). Bei der Selbsteinordnung nach Weintypen bezeichnen sich 48 % als „Experimentierer“, 35 % als „Weinliebhaber“, 8 % als „Uninvolvierte“ und 5 % als „Ambitionierte“.

Bei der Bewertung der 13 Adjektive (1 = trifft überhaupt nicht zu; 5 = trifft vollkommen zu) erzielten „regional verwurzelt“ ($M = 4{,}50$), „gastfreundlich“ ($M = 4{,}35$) und „traditionell / familiär“ ($M = 4{,}17$) die höchste, „langweilig“ ($M = 1{,}90$), „Massenware“ ($M = 2{,}21$) und „Mainstream“ ($M = 3{,}20$) die geringste Zustimmung. Zwischen Ausgabengruppen zeigen sich keine signifikanten Unterschiede – die Markenwahrnehmung ist unabhängig vom Kaufvolumen weitgehend homogen. Signifikante Unterschiede bestehen jedoch nach Weintyp: Die „Experimentierer“, die größte Gruppe, bewerten die Marke signifikant weniger hochwertig ($M = 3{,}84$) als die „Uninvolvierten“ ($M = 4{,}55$; $p = 0{,}021$) und stimmen dem Attribut „langweilig“ am stärksten zu ($M = 2{,}22$; $p = 0{,}017$ gegenüber „Ambitionierten“ und „Uninvolvierten“). „Mainstream“ bewerten „Weinliebhaber“ ($M = 3{,}28$) und „Experimentierer“ ($M = 3{,}38$) signifikant höher als „Ambitionierte“ ($M = 2{,}17$; $p = 0{,}007$); der Begriff wird allerdings offenbar unterschiedlich interpretiert.

Bei den Produktmerkmalen (1 = sehr unzufrieden; 5 = sehr zufrieden) wird der Geschmack am höchsten ($M = 4{,}37$), das Preis-Leistungs-Verhältnis am geringsten ($M = 3{,}90$) bewertet. Die Erwartungserfüllung liegt in allen Kategorien über 4; die Skalenwerte 1 und 2 wurden von keinem Befragten gewählt. Deskriptiv bewerten die großen Gruppen der „Experimentierer“ und „Weinliebhaber“ nahezu alle Produktmerkmale niedriger als die kleineren Gruppen, ohne dass die Unterschiede signifikant sind. Die Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit liegt bei $M = 4{,}42$; 50 % der Befragten wählten den Höchstwert.

4.2 Potenzialkundenwahrnehmung

Die Potenzialkunden (n = 46) sind im Durchschnitt 32 Jahre alt und zu rund zwei Dritteln weiblich. 26 % trinken zwei- bis dreimal pro Woche Wein, 19 % seltener als einmal im Monat oder nie. 37 % ordnen sich als „Weinliebhaber“, 35 % als „Experimentierer“ ein, 11 % als „Uninvolvierte“ und jeweils 5 % als „Ambitionierte“ bzw. „Anspruchslose“. Auch hier erzielen „regional verwurzelt“ und „gastfreundlich“ die höchsten Werte, allerdings nur mit M = 3,83; „langweilig“ (M = 2,33) und „Massenware“ (M = 2,74) liegen am unteren Ende. Die Produktbewertung bewegt sich zwischen M = 3,52 (Preis-Leistungs-Verhältnis) und M = 4,03 (Weinqualität), die Erwartungserfüllung im neutralen Bereich (M = 3,73 bis 3,97). Die Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit fällt mit M = 3,55 verhalten aus, was auf eine noch nicht ausreichende Bindung an die Marke hindeutet.

4.3 Mitarbeiterwahrnehmung

Die Mitarbeiter (n = 43) sind je zur Hälfte weiblich und männlich und im Durchschnitt 42 Jahre alt – exakt wie die Bestandskunden. Auch Konsumhäufigkeit (27 % zwei- bis dreimal, 21 % einmal pro Woche) und Weintypen („Experimentierer“ 47 %, „Weinliebhaber“ 28 %, „Ambitionierte“ 12 %, „Uninvolvierte“ 9 %) ähneln den externen Gruppen. Die Markenwahrnehmung ist durchweg positiv: Die höchsten Zustimmungswerte erhielten „gastfreundlich“ (M = 4,61), „traditionell / familiär“ (M = 4,55) und „regional verwurzelt“ (M = 4,50), die niedrigsten „langweilig“ (M = 1,80), „Massenware“ (M = 2,27) und „Mainstream“ (M = 3,07). Die Produktbewertung liegt zwischen M = 4,27 (Preis-Leistungs-Verhältnis) und M = 4,52 (Weinqualität), die Erwartungserfüllung zwischen M = 4,27 (Verfügbarkeit) und M = 4,57 (Sortimentsauswahl). Dies deutet auf eine hohe Markenidentifikation innerhalb des Betriebs hin.

4.4 Vergleich der Stakeholder-Gruppen

Die drei Gruppen unterscheiden sich vor allem im Alter – die Potenzialkunden sind rund zehn Jahre jünger und überwiegend weiblich –, ähneln sich aber in Konsumfrequenz und Weintypenverteilung; „Experimentierer“ und „Weinliebhaber“ bilden überall die größten Gruppen. Abbildung 3 zeigt die mittlere Bewertung der Adjektive je Gruppe.

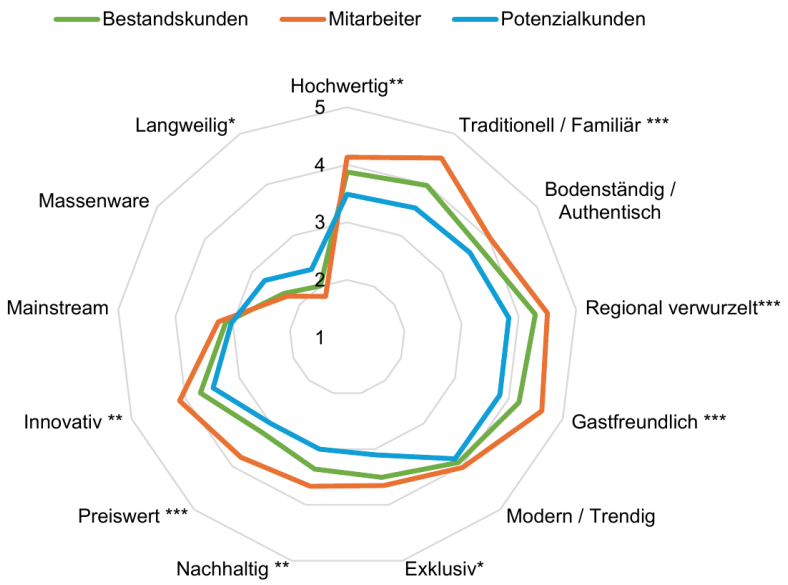


Abbildung 3: Markenwahrnehmung nach Stakeholder – Adjektive (n = 211) (Eigene Darstellung)

Es zeigt sich ein klares Muster: Mitarbeiter stimmen positiven Adjektiven am stärksten zu und lehnen negative am deutlichsten ab, Potenzialkunden urteilen zurückhaltend im neutralen Bereich, Bestandskunden liegen dazwischen. „Regional verwurzelt“ wird in allen Gruppen mit am besten bewertet (Mitarbeiter M = 4,50; Bestandskunden M = 4,29; Potenzialkunden M = 3,83). Innerhalb der Gruppen ist das Meinungsbild homogen; größere Streuungen treten nur bei „Mainstream“ und „Massenware“ (SD bis 1,30) auf. Die ANOVA mit Tukey-HSD-Test ergibt für „traditionell / familiär“ und „gastfreundlich“ höchst signifikante Unterschiede zwischen allen drei Gruppen ($p < 0,0001$). Bei „regional verwurzelt“ unterscheiden sich die Potenzialkunden höchst bzw. hoch signifikant von Mitarbeitern ($p = 0,0002$) und Bestandskunden ($p = 0,003$), während Mitarbeiter und Bestandskunden nicht signifikant voneinander abweichen ($p = 0,251$); dasselbe Muster gilt für „exklusiv“ und „hochwertig“. Beim Adjektiv „innovativ“ dagegen liegen Bestands- und Potenzialkunden gemeinsam signifikant unter der Mitarbeitersicht ($p = 0,003$).

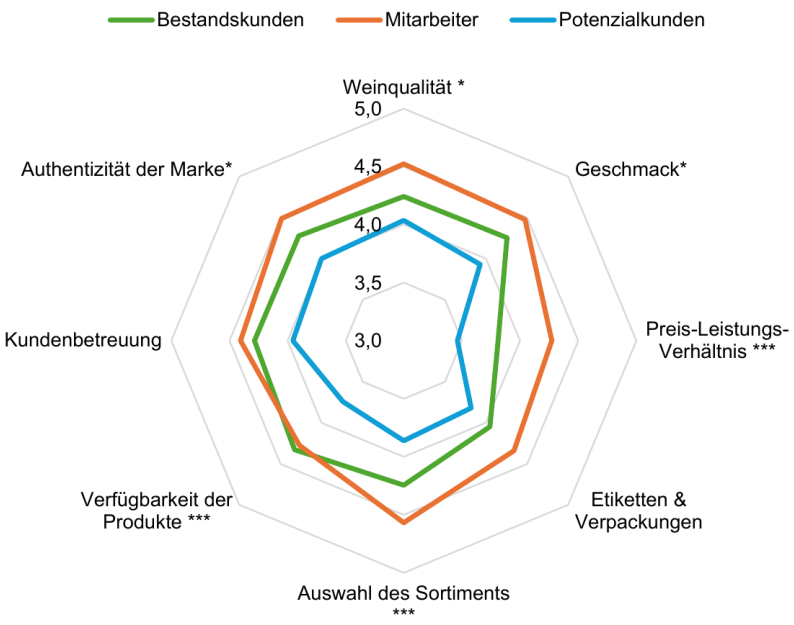


Abbildung 4: Markenwahrnehmung nach Stakeholder – Produktbewertung und Erwartungserfüllung (n = 211) (Eigene Darstellung)

Produktbewertung und Erwartungserfüllung folgen demselben Muster (Abbildung 4): Mitarbeiter bewerten am positivsten, Potenzialkunden konstant am niedrigsten. Das Preis-Leistungs-Verhältnis erhält in allen Gruppen die geringsten Werte, wird von den Mitarbeitern aber höchst signifikant besser bewertet als von beiden Kundengruppen ($p = 0{,}0002$). Die Sortimentsauswahl unterscheidet sich zwischen allen drei Gruppen signifikant ($p = 0{,}0001$). Bei Weinqualität ($p = 0{,}021$), Geschmack ($p = 0{,}013$) und Authentizität der Marke ($p = 0{,}008$) unterscheiden sich Mitarbeiter und Potenzialkunden, bei der Verfügbarkeit der Produkte heben sich die Potenzialkunden höchst signifikant von beiden anderen Gruppen ab ($p = 0{,}0004$). Kundenbetreuung sowie Etiketten und Verpackungen zeigen keine signifikanten Unterschiede.

5 Diskussion

Der Gruppenvergleich zeigt, dass die Nähe zur Marke mit der Intensität korreliert, mit der zentrale Werte (regionale Verwurzelung, Gastfreundschaft, Tradition / Familiarität) wahrgenommen werden. Gruppenübergreifend wird das Preis-Leistungs-Verhältnis am schwächsten bewertet; offen bleibt, ob die Leistungen als zu teuer oder zu günstig empfunden werden. Die signifikanten Unterschiede zwischen interner und externer Sicht lassen sich im Marken-GAP-Modell als Kommunikationslücke (GAP 3) verorten: Wichtige Differenzierungsmerkmale wie Regionalität, Gastfreundschaft und Qualität werden von außen nicht in dem Maße erkannt, wie sie intern gelebt werden. Dies gilt insbesondere für potenzielle Neukunden, beim Merkmal Innovationskraft aber auch für Bestandskunden. Im Folgenden werden Maßnahmen zur Verringerung dieser Lücke nach Bezugsgruppen differenziert.

5.1 Zielgruppenclustering der Bestandskunden

Aus Charakteristika und Markenwahrnehmung der Bestandskunden lassen sich drei Zielgruppencluster ableiten; eine nach Weintypen differenzierte Kommunikation macht segmentiertes Marketing umsetzbar.

Zielgruppe 1: Jüngere Kunden

Die Generation Z trägt derzeit am wenigsten zu den Ausgaben bei, konsumiert seltener Wein und stuft den Betrieb als deutlich weniger innovativ ein. Gesundheitsbewusstsein, Umweltorientierung und Offenheit für alkoholfreie oder -reduzierte Alternativen prägen ihr Konsumverhalten. Hier liegt Potenzial für die Vermarktung alkoholfreier und alkoholreduzierter Produkte, deren Qualität gezielt kommuniziert werden sollte. Da die Mitarbeiter den Betrieb als innovativ wahrnehmen, die Kunden jedoch nicht, liegt eine typische Kommunikationslücke vor: Innovationskraft wird nicht ausreichend nach außen getragen. Geeignete Maßnahmen sind zeitgemäße Etikettengestaltung, Kooperationen mit lokalen Künstlern, Limited Editions und saisonale Designs für konsumstarke Anlässe. Auch Nachhaltigkeit wird von jüngeren Kunden eher neutral bewertet. Bestehende Nachhaltigkeitsleistungen sollten daher transparent kommuniziert werden, etwa über Storytelling in sozialen Medien oder QR-Codes auf der Flasche; eine Nachhaltigkeitszertifizierung kann Glaubwürdigkeit signalisieren, ihre Kosten sind jedoch gegen die erwartete Wirkung abzuwägen.

Zielgruppe 2: Reifere Kunden – Experimentierer

„Experimentierer“ stellen mit 48 % die größte Gruppe. Sie sind älter als der Durchschnitt, trinken häufiger Wein und geben mehr aus, zeigen sich in ihrer Markenwahrnehmung aber kritischer, insbesondere bei „hochwertig“ und „langweilig“. Ihre Offenheit für Neues bietet Bindungschancen, birgt aber die Gefahr geringer Loyalität. Ziel ist es daher, diese Gruppe durch konstante, abwechslungsreiche Impulse zu stimulieren – etwa durch Probierpakete mit neuen oder regionsuntypischen Rebsorten, ergänzt um Hintergrundinformationen, interaktive Formate im Onlineshop („Welcher Wein passt zu dir?“) sowie Storytelling mit Einblicken hinter die Kulissen. So kann eine emotionale Bindung entstehen, die über die bloße Produktauswahl hinausgeht.

Zielgruppe 3: Weinliebhaber

„Weinliebhaber“ (35 %) unterscheiden sich in Alter und Ausgaben nicht signifikant von anderen Typen, trinken aber häufiger Wein. Sie bewerten die Marke positiver als die „Experimentierer“, äußern sich beim Preis-Leistungs-Verhältnis sowie bei Etiketten und Verpackungen jedoch neutraler. Als qualitätsbewusste und markentreue Kunden bilden sie eine besonders stabile Gruppe. Kundenbindung gelingt hier am besten über hochwertige Inhalte mit fundiertem Weinwissen (Newsletter, Kundenmagazin, exklusive Veranstaltungen) und Clubformate. Aufgrund ihrer Loyalität und Glaubwürdigkeit im sozialen Umfeld sollten Weinliebhaber zudem über persönliche Betreuung und Empfehlungsprogramme als Markenbotschafter gewonnen werden.

5.2 Betrachtung von Potenzialkunden

Die Potenzialkunden lassen sich in „Weintrinker“ und „Nicht-Weintrinker“ (rund 19 %) unterteilen. Beide Segmente sind mit durchschnittlich 32 Jahren deutlich jünger und überwiegend weiblich und unterscheiden sich damit klar von der Bestandskundschaft. Ihre neutrale bis leicht positive Markenbewertung lässt auf geringe Markenerfahrung und fehlende emotionale Bindung schließen. Da alle Potenzialkunden die Weine bereits konsumiert, aber nie selbst gekauft haben, ist anzunehmen, dass sie die Marke vor allem über andere Kontaktpunkte als den Weineinkauf kennen, etwa über Veranstaltungen, Ausschank oder Dritte. Ziel sollte sein, solche Kontakte gezielt in Käufe zu überführen – durch persönliche Empfehlungen, Beratung vor Ort und Mitnahmeangebote, wofür das Servicepersonal als Schnittstelle zwischen Erlebnis und Produktkauf einzubinden ist. Für „Nicht-Weintrinker“ bieten alkoholfreie und -

reduzierte Produkte sowie eine lifestyleorientierte Kommunikation rund um bewussten Genuss einen Zugang zur Marke.

5.3 Maßnahmen für Mitarbeiter

Die Mitarbeiter ähneln den Bestandskunden soziodemografisch, bewerten die Marke durchweg positiv und weisen ein homogenes Markenverständnis auf. Diese interne Markenkohärenz ist ein Potenzial: Insbesondere Mitarbeiter mit Kundenkontakt sollten durch Schulungen zu differenzierter Kundenansprache, Verkauf, Markenwerten und Weinwissen befähigt werden, als authentische Markenbotschafter aufzutreten. Die starke Identifikation eröffnet zudem Möglichkeiten für Employer Branding, etwa durch die Vorstellung von Mitarbeitern auf der Webseite und in sozialen Medien. Wertschätzung, Anerkennung und Beteiligung an Entscheidungen stärken die Bindung zusätzlich, sodass Mitarbeiter als Träger einer konsistenten Markenidentität nach außen wirken.

5.4 Strategische Ausrichtung

Aus den Maßnahmen ergeben sich zwei strategische Stoßrichtungen. Die Gewinnung von Neukunden, insbesondere jüngerer Zielgruppen, kann die Markenbekanntheit steigern und die Wettbewerbsposition langfristig stärken, ist jedoch mit hohen Investitionen in Markenaufbau, Kommunikation und Produktinnovation, langen Anlaufzeiten und dem Risiko verbunden, Neukunden nicht dauerhaft binden zu können. Die Bestandskundenpflege bietet demgegenüber Effizienzvorteile: Vorhandene Kundendaten ermöglichen eine personalisierte Ansprache, eine höhere Kauffrequenz und über die Weiterempfehlungsbereitschaft einen Multiplikatoreffekt. Ihr Wachstumspotenzial ist jedoch begrenzt, und ohne jüngere Nachfolgegenerationen droht eine Überalterung des Kundenstamms. Sinnvoll erscheint daher ein kombinierter Ansatz: Die loyale Bestandskundschaft bildet die Basis für kurzfristige Ertragssteigerungen, während jüngere Zielgruppen langfristig über gezielte, innovative Maßnahmen an den Betrieb herangeführt werden. Die von allen Gruppen positiv bewerteten Markenstärken gilt es dabei gezielt zu kommunizieren.

5.5 Limitation der Studie und Ausblick

Die Aussagekraft der Ergebnisse ist begrenzt. An der Befragung dürften überdurchschnittlich viele Personen mit bestehender Markenbindung teilgenommen haben; bei den Mitarbeitern ist ein ähnlicher Loyalitätseffekt denkbar. Eine größere Stichprobe, ein längerer Erhebungszeitraum, gezielte Befragungen einzelner

Kundensegmente und ergänzende qualitative Methoden wie Interviews könnten die Datenqualität erhöhen. Methodisch problematisch sind unscharfe Begriffe wie „Mainstream“, die künftig vermieden oder vorab erläutert werden sollten. Schließlich handelt es sich um eine Momentaufnahme; Langzeitstudien und Tests konkreter Maßnahmen in einzelnen Zielgruppen, etwa bei jungen Frauen im Potenzialkundenbereich, könnten wertvolle weitere Erkenntnisse liefern.

6 Zusammenfassung

Ziel dieser Arbeit war es, die Markenwahrnehmung eines mittelständischen Weinguts systematisch zu untersuchen und darauf aufbauend Handlungsempfehlungen für das Marketing zu erarbeiten. Nach der Aufarbeitung theoretischer Grundlagen zur Markenführung bildete eine standardisierte Befragung von Bestandskunden, Potenzialkunden und Mitarbeitern das Kernstück der Arbeit. Die Auswertung zeigt eine deutliche Kommunikationslücke zwischen interner Markenidentität und externem Markenimage, insbesondere bei den Potenzialkunden. Bestandskunden sehen die Marke grundsätzlich positiv, sehen jedoch bei Innovation und Preis-Leistungs-Verhältnis Verbesserungspotenzial. Die Mitarbeiter zeigen eine sehr starke, homogene Markenidentifikation.

Im Kundenstamm lassen sich drei Zielgruppen unterscheiden: jüngere Konsumenten, Experimentierer im reiferen Alter und Weinliebhaber. Die Potenzialkunden gliedern sich in „Weintrinker“ und „Nicht-Weintrinker“, wobei insbesondere jüngere, weibliche Zielgruppen Entwicklungspotenzial bieten. Die abgeleiteten Maßnahmen umfassen ein zielgruppenspezifisches Marketing mit Fokus auf Innovation, Nachhaltigkeit und Storytelling, intensivere Mitarbeiterschulungen sowie eine Kombination aus Bestandskundenpflege und gezielter Neukundengewinnung. Die Ergebnisse stellen eine Momentaufnahme dar; begrenzte Stichprobengröße, freiwillige Teilnahme und mögliche Verzerrungen schränken ihre Generalisierbarkeit ein.

7 Quellenverzeichnis

7.1 Literaturquellen

Bauer, Hans H.; Heinrich, Daniel; Samak, Michael (2012). Erlebniskommunikation – Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis, Springer Verlag Berlin Heidelberg

Bruhn, Manfred (2022). Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis, 15. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden

Burmann, Christoph; Halaszovich, Tilo; Schade, Michael; Klein, Kristina; Piehler, Rico (2024). Identitätsbasierte Markenführung, Grundlagen – Strategie – Umsetzung – Controlling, 5. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden

Esch, Franz-Rudolf (2019). Handbuch Markenführung, Springer Gabler, Wiesbaden

Homburg, Christian; Beutin, Nikolas (2006). Kundenstrukturmanagement als Controllingherausforderung in Reinecke, Sven; Tomczak, Torsten (Hrsg.), Handbuch Marketingcontrolling, 2. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden

Homburg, Christian; Koschate, Nicole (2006). Kundenzufriedenheit und Kundenbindung in Albers, Sönke; Herrmann, Andreas (2007). Hrsg. Handbuch Produktmanagement – Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisation – Kontrolle, 3. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden

Homburg, Christian; Schnurr, Phoebe (1999). Was ist Kundenwert? – Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Universität Mannheim, Mannheim

Piwinger, Manfred; Zerfass, Ansgar (2007). Handbuch Unternehmenskommunikation, Springer Gabler, Wiesbaden

Raab, Gerhard; Gernsheimer, Oliver; Schindler, Maik (2009). Neuromarketing – Grundlagen – Erkenntnisse – Anwendungen, 2. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden

Schmutzer, Daniel R. (2011). Markenwahrnehmung am Point-of-Sale: Konzeption, Durchführung und Auswertung einer Verbraucherbefragung für eine mittelständische Brauerei, Diplomica Verlag GmbH, Hamburg

7.2 Internetquellen

Deutsches Weininstitut (2023). Image- und Zielgruppenstudie – Deutsche Weine aus Sicht der Verbraucher, https://www.deutscheweine.de/fileadmin/DWI/News_Medien/Publikationen/Imagestudie_Juli23_Einzelseiten.pdf, letzter Zugriff am 30.04.2025

Deutsches Weininstitut (2025). Deutscher Wein Statistik 2024/2025, https://www.deutscheweine.de/fileadmin/DWI/News_Medien/Publikationen/Deutscher_Wein_Statistik/Statistik_2024-2025-KW8.pdf, letzter Zugriff am 01.05.2025

Prof. Dr. Szolnoki, Gergely (2021). Was trinkt die Jugend? – Was trinken junge Erwachsene – eine Studie über den Weinkonsum unterschiedlicher Generationen in Deutschland, https://www.meininger.de/sites/meininger.de/files/inline-images/ddw/2021_ddw02_28-31_Szolnoki_ipad.pdf, letzter Zugriff am 01.05.2025

ProWein Business Report (2024). Summary ProWein Business Report 2023, https://www.prowein.de/cgi-

bin/md_prowein/lib/all/lob/return_download.cgi/Summary_ProWein_Business_Report23_D.pdf?ticket=g_u_e_s_t&bid=10795&no_mime_type=0, letzter Zugriff am 01.05.2025

WHO (2023). Beim Alkoholkonsum gibt es keine gesundheitlich unbedenkliche Menge, https://www.who.int/europe/de/news/item/28-12-2022-no-level-of-alcohol-consumption-is-safe-for-our-health, letzter Zugriff am 01.05.2025