HOCHSCHULE
MITTWEIDA
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

BACHELORARBEIT

Daniele Travia

Markenmanagement im Modebereich: Streetwear

2017

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Markenmanagement im Modebereich: Streetwear

Autor:
Daniele Travia

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM14wD4-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker-Jeske Kreyher

Zweitprüfer:
Dipl.- Psych. Christine Stamatis

Einreichung:
Mannheim, 05.06.2017

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

Brandmanagement in the fashion industry: Streetwear

author:
Daniele Travia

course of studies:
Business Management

seminar group:
BM14wD4-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker-Jeske Kreyher

second examiner:
Dipl.- Psych. Christine Stamatis

submission:
Mannheim, 05.06.2017

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Travia, Daniele

Thema der Bachelorarbeit: Markenmanagement im Modebereich: Streetwear

Topic of thesis: Brandmanagement in the fashion industry: Streetwear

Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2017

Abstract

Die vorliegende Bachelorarbeit beschäftigt sich mit dem Thema Markenmanagement im Modebereich Streetwear. Ziel ist es, innovative Kommunikationsinstrumente und verschiedene Absatzkanäle zur Umsetzung der Multi-Channel-Strategie aufzuzeigen, insbesondere am Beispiel des amerikanischen Modeunternehmens „Supreme“. Hierzu werden die Markenkommunikation und die unterschiedlichen Absatzkanäle des Unternehmens analysiert und hinsichtlich ihres Erfolgs evaluiert. Die Ergebnisse zeigen an, dass die Schaffung einer erfolgreichen Streetwear Marke unter anderem durch den Gebrauch innovativer Kommunikationsinstrumente wie Social Media oder Markenkooperationen und durch die Vermarktung über mehrere Kanäle zum Erfolg eines Modeunternehmens beitragen kann.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis VI

1 Einleitung 1

2 Modeindustrie 3

2.1 Strukturdaten 3

2.2 Der digitale E-Commerce in der Modeindustrie 5

2.3 Zukünftige Herausfoderungen des Modehandels 9

2.4 Streetwear 12

3 Modemarketing 15

3.1 Strategische Aufgaben des Modemarketing 16

3.2 Operative Aufgaben des Modemarketing 21

4 Markenmanagement 24

4.1 Rolle und Funktion der Marke im Modebereich 26

4.2 Identitätsorientierte Markenführung 27

4.3 Markenkommunikation 31

4.3.1 Social Media 32

4.3.2 Markenkooperationen 34

4.3.3 Messen 35

5 Markenmanagement am Praxisbeispiel des Streewear Labels „Supreme“ 37

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen 47

Literaturverzeichnis 49

Anlagen VII

Eigenständigkeitserklärung VIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau eines strategischen Marketingkonzepts.....18
Abbildung 2: Ansoff-Matrix.....20
Abbildung 3: Ziele des Markenmanagements.....25
Abbildung 4: Identitätsorientierter Markenführungsansatz.....28
Abbldung 5: Guerilla Marketing am Beispiel Supreme.....38
Abbildung 6: Supreme Instagram Beitrag.....39
Abbildung 7: Supreme x Louis Vuitton.....42
Abbildung 8: Supreme SWOT-Analyse.....44

1 Einleitung

Die Anzahl neuer Marken, die auf den Markt drängen, steigt rapide an, woraus sich für Unternehmen die Herausforderung ergibt, sich gegenüber der Konkurrenz zu differenzieren (vgl. Esch 2014, 25). Ebenfalls in der Modebranche werden Unternehmen damit konfrontiert wobei neue Technologien dazu führen, dass das Modesystem „schneller, flexibler und kundenfreundlicher“ werden muss (Ihring/Sack 2016).

Neben den vielen Faktoren wie zum Beispiel Schnitt, Preis oder Farbe, die einen Menschen bei dem Kauf eins Kleidungsstückes beeinflussen, spielen emotionale Faktoren eine übergeordnete Rolle. Um diese zu erzeugen, betreiben Unternehmen zielgruppenorientierte Markenkommunikation, die den Verwender wirkungsvoll erreichen soll. Dabei setzen viele Unternehmen auf innovative, neuartige Kommunikationsinstrumente wie Social Media oder Markenkooperation.
Die neuen Technologien beeinflussen und verändern nicht nur die Markenkommunikation, sondern auch die Distribution der Waren eines Unternehmens. Heute suchen Konsumenten zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse unterschiedliche Vertriebskanäle auf. Aus diesem Grund beziehen immer mehr Unternehmen den Multi-Channel-Handel in ihr Geschäftsmodell mit ein (vgl. Hermes 2015).

Die vorliegende Arbeit geht am Beispiel des Streetwear Unternehmens „Supreme“ den Fragen nach, wie Streetwear Unternehmen heutzutage mit den externen Zielgruppen kommunizieren und wie sie den Multi-Channel-Handel umsetzen. Des Weiteren folgt eine Auseinandersetzung mit der Frage, welche Rolle eine Markenkooperation für den Erfolg von Streetwear Unternehmen spielen kann.

Zunächst werden im zweiten Kapitel einige Aspekte der Modeindustrie behandelt:
Im ersten Teil werden relevante Zahlen und Fakten der Branche genannt, um dann den digitalen E-Commerce mit Vor- und Nachteilen in der Modebranche zu präsentieren. Daraus werden zukünftige Herausforderungen für den Modehandel abgeleitet, die unter dem Thema Multi-Channel-Handel skizziert werden.

Danach folgt eine theoretische Abhandlung des Modemarketings und des Markenmanagements. Hierbei werden bestimmte Marketingstrategien und Kommunikationsinstrumente analysiert.

Im Rahmen des fünften Kapitels werden die Forschungsfragen beantwortet und die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Unternehmens Supreme in Form einer SWOT-Analyse dargestellt.

Aus den Erkenntnissen werden zum Schluss Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen genannt, die zum Erfolg einer Streetwear Marke in der Modebranche beitragen können.

2 Modeindustrie

Die Modeindustrie, die vielfach auch als Bekleidungsindustrie bezeichnet wird, ist ebenso wie der Groß- und Einzelhandel von Textilien und Bekleidung der Textilwirtschaft zuzurechnen. Dabei umfasst die Textilindustrie die Aufbereitung von Textilfasern, die tierischer, chemischer oder pflanzlicher Herkunft sein können, bis zu ihrer Verarbeitung zu fertigen Textilprodukten. Während Unternehmen, die in der Bekleidungsindustrie tätig sind, das Design der Bekleidung verarbeiten, die Bekleidung selbst herstellen oder sich mit dem Vertrieb beschäftigen (vgl. Neugebauer/Schewe 2015, 31 f.).

Die Bekleidungsbranche gilt als Bestandteil der textilen Kette, die alle Stufen des Wertschöpfungsprozesses umfasst, die von der Gewinnung und Anbau von Rohmaterial, über die Textilverarbeitung, die Bekleidungsindustrie, den Bekleidungseinzel- und Großhandel bis hin zur Entsorgung führen (Vgl. Loock 2008, 39).

Der größte Anteil der Erzeugnisse, die aus der Textilindustrie hervorgehen, werden von der Bekleidungsindustrie zu Damen-, Herren- und Kinderoberbekleidung, Haustextilien und Accessoires, Sport- und Lederbekleidung oder Arbeits-, Berufs- und Spezialschutzbekleidung verarbeitet (vgl. Neugebauer/Schewe 2015, 32).

2.1 Strukturdaten

Im Jahr 1990 waren rund 68,4 Millionen Menschen in der Modeindustrie tätig.
Bereits im Jahr 2014 zählt die Modeindustrie rund 115,6 Millionen Beschäftigte, die Zahl der Berufstätigen hat sich somit fast verdoppelt (vgl. FashionUnited).
Das momentan größte Textilunternehmen ist das spanische Unternehmen „Inditex“ mit einem Börsenwert von ca. 102 Milliarden US-Dollar. Zu dem Modehandelsunternehmen zählen acht verschiedene Brands wie „Zara“, „Massimo Dutti“, „Bershka“, „Oysho“, „Zara Home“, „Uterqüe“, „Pull&Bear“ und „Stradivarius“ (vgl. Statista).
Allein im Jahr 2015 beschäftigte „Inditex“ rund 152.000 Mitarbeiter und erzielte einen weltweiten Umsatz von 20 Milliarden Euro (vgl. Inditex).
Gefolgt wird „Inditex“ von dem französischen Konzern „LVMH“ zu dem große Luxusmarken wie „Dior“, „Louis Vuitton“, „Givenchy“ oder „Marc Jacobs“ gehören, mit einem Börsenwert von ebenfalls ca. 102 Milliarden US-Dollar und dem amerikanischen Bekleidungsunternehmen „Nike“ mit einem Wert von ca. 97 Milliarden US-Dollar (vgl. FashionUnited).

Für den Export von Mode steht auf dem ersten Platz China mit einem Exportwert von 108 Milliarden US-Dollar, gefolgt von der europäischen Union mit 64 Milliarden US-Dollar und Indien mit einem Exportwert von rund 17 Milliarden US-Dollar (vgl. WTO 2016, 33).

Eine Studie des Modenachrichtenportals „Business of Fashion“ und der Unternehmensberatung „McKinsey & Company“ stellt ein Gesamtbild der aktuellen Lage der globalen Modeindustrie dar und gibt Auskunft über den zukünftigen Ausblick der Branche. Bei der Studie, die den Titel „The State of Fashion 2017“ trägt, wurden 140 Brancheinsider befragt und rund 450 Modeunternehmen untersucht.
Der Brexit, die Anschläge in Frankreich und die daraus resultierende Terrorangst, ein instabiler Aktienmarkt in China und die dort sinkende Nachfrage nach Luxusgütern, haben im Jahr 2016 für externe Verunsicherungen unter den Unternehmen sowie unter den Kunden gesorgt.
Daraus ergeben sich die drei wichtigsten Stichworte der Studie, die die aktuelle Lage der Modeindustrie als „unsicher, herausfordernd und unstabil“, beschreiben (vgl. Ihring, 2016).

Mit einem prognostizierten Umsatzzuwachs von 2,0 bis 2,5 Prozent erwirtschaftet die Modebranche im Jahr 2016 das schwächste Ergebnis seit der Finanzkrise 2009. Rund 1,67 Trillionen Dollar sollen umgesetzt worden sein (vgl. Quartz 2017).
Die Gewinnmarge der Branche stagniert bei knapp 10 Prozent. Besonders darunter gelitten haben Modeunternehmen aus dem Luxus- und mittleren Segment mit einer Wachstumsrate, die zuletzt nur noch 0,5 bis 1,0 Prozent erreichte.
Besonders gut lief das Jahr 2016 hingegen für die Kategorie Sportmode, die mit 8 bis 8,5 Prozent Wachstum, weit über dem Durchschnitt lag (vgl. McKinsey&Company).

Unter diesen ungünstigen Umständen haben Marken wie „Tom Ford“, „Burberry“ und „Tommy Hilfiger“ neue Konzepte eingeführt, um den Kunden so schnell wie möglich befriedigen zu können. Somit haben sie ihr Show- und Vertriebskonzept auf „See now, buy now“ umgestellt. Bereits nach einem Tag ist die gesamte Kollektion im Handel und Online verfügbar. Nachteilig hierbei ist, dass das Unternehmen nicht anhand der Bestellungen der Einkäufer sehen kann, welche Kleidungsstücke bei den Kunden gut ankommen und damit das Produktionsrisiko minimieren kann (vgl. Paton 2017).

2.2 Der digitale E-Commerce in der Modeindustrie

Unter dem Begriff „E-Commerce“ versteht Fritz die „digitale Anbahnung oder Abwicklung von Transaktionen zwischen Wirtschaftssubjekten“ (Fritz 2004, 27).
Hermanns, Sauter betonen, dass solche digitale Abwicklungen zwischen einem Unternehmen und deren Kunden, über globale, öffentliche und private Netze (Internet) ermöglicht werden (vgl. Hermanns/Sauter 1999, 15).

Aus dem oben genannten Konzept „See now, buy now“ wird deutlich, dass der Anbieter seine Kleidung sowohl im stationären als auch im Online-Handel anbieten möchte. Nahezu jeder große stationäre Händler drängt in das Internet. Alt eingesessene Unternehmen, die ihren Erfolg durch jahrelangen guten Ruf erzielen konnten müssen sich dem heutigen Markt und veränderten Konsumentenanforderungen schnellstmöglich anpassen, um weiterhin am Markt erfolgreich zu sein (vgl. Cormann 2015). Nur noch die besten Läden, die sich in einer innerstädtischen Top-Lage befinden und sich mit hoch emotionalisierten Konzepten dem Preiswettbewerb mit dem Online-Handel entziehen, dürften weiterhin für erfolgreiche Fashionanbieter zu betreiben sein (vgl. Doplbauer Hrsg. GFK 2015, 13).
Das statistische Amt der europäischen Union, kurz „Eurostat“, führte im Jahr 2015 eine Statistik durch, bei der belegt wurde, dass der Anteil der 16-74 Jährigen, die Ware im Internet bestellen, im Jahr 2015 auf 53% gestiegen ist (vgl. Eurostart 2015). In der weltweiten digitalen Welt belegte Deutschland im Jahr 2016 den fünften Platz mit einem Umsatz von 8,3 Milliarden Euro im E-Commerce-Markt für Bekleidung. Der erste Platz belegt China mit einem Umsatz von rund 73 Milliarden Euro gefolgt von den USA mit 40 Milliarden Euro und Großbritannien mit 13,5 Milliarden Euro (vgl. Digital Market Outlook 2017).
Im Jahr 2017 steht der Umsatz im E-Commerce mit 70 Milliarden Euro brutto für fast 13% des gesamten Einzelhandelvolumens (vgl. Bevh 2017).
An der Spitze der Mode Online-Shops deutschlandweit steht „Zalando.de“ mit einem Umsatz von knapp einer Milliarde gefolgt von „Bonprix.de“ mit einem Umsatz von 485 Millionen Euro (vgl. Statista 2015).

Doch die Einführung des E-Commerce stellt durch neue Organisationseinheiten, Prozess- und Vertriebsstrukturveränderungen, neue Herausforderungen für das Unternehmen dar, das hierfür klare strategische Vorgaben benötigt (vgl. Hermanns/Sauter 1999, 277). Der Zweck des Einsatzes des Mediums Internet muss festgelegt werden und die damit verbunden definierten Ziele, müssen mit den Unternehmenszielen übereinstimmen (vgl. Lochmann 2007, 26).

Als strategische Ziele nennen Hermanns, Wißmeier: Kundengewinnung, Kundenbindung und Kundenzufriedenheit, die im Folgenden einzeln erläutert werden (vgl. Hermanns/Wißmeier 1999, 1357).

Kundengewinnung

Die Kundengewinnung verfolgt das Ziel neue Käufer zu gewinnen, die keinerlei oder nur wenig Kontakt und Informationen zu den Angeboten oder zum Unternehmen selbst haben (vgl. Kollmann 2013, 323). Kollmann betont, dass dem Anbieter verschiedene Instrumente zur Verfügung stehen, um dieses Ziel erreichen zu können; Unter anderem Suchmaschinen-Marketing.

Rund 57% aller Kaufentscheidungen beginnen mit der Nutzung von Suchmaschinen wie „google.de“ oder „yahoo.de“ und der Suche nach den zentralen und relevanten Keywords. Dabei stellt die Platzierung auf den Ergebnislisten der Suchmaschinen einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar (vgl. Heinemann 2017, 79). Je höher die Positionierung in den Trefferlisten ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Wahrnehmung des eigenen Angebots steigt (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon). Durch den Einsatz bezahlter Suchergebnisse im Rahmen des Keyword Advertising, verfügt der Anbieter über die Möglichkeit, dass bei der Eingabe eines Keyword die eigene Anzeige als „Werbung“ auf der ersten Seite erscheint (vgl. Heinemann 2017, 79).

Kundenbindung

Den Kunden an das Unternehmen zu binden, bildet ein wichtiger Bestandteil der Geschäftspolitik (vgl. Hermanns/Wißmeier 1999, 1357). Bei der Kundenbindung geht es in erster Linie darum, den bestehenden Kundenstamm zu pflegen, um aus dem Kunden einen Folgekäufer zu machen. Entscheidend ist für den Anbieter, um seine Produkte erfolgreich zu vermarkten, die Bedürfnisse seiner Kunden zu kennen. Denn der Kunde hat durch das Internet die Möglichkeit, mit nur einem Klick zu einem anderen Anbieter zu wechseln (vgl. Heinemann 2017, 369). Zu den Instrumenten der Kundenbindung, die einen starken Bedeutungszuwachs in der Praxis erlangt haben, werden Kundenclubs und Kundenkarten genannt, mit dem Ziel der Emotionalisierung durch den persönlichen Kontakt (vgl. Marketingsinstitut.biz 2016). Dabei kennzeichnen sich Kundenclubs durch die Schaffung zusätzlicher exklusiver und individueller Serviceleistungen für den Kunden aus, neben erweiterten Kommunikationsmöglichkeiten zwischen Anbieter und Kunde (vgl. Heinemann 2017, 87).

In Bezug auf die Modebranche wäre die Maßanfertigung ein gutes Beispiel für eine individualisierte Leistung. Hierbei ist die Maßanfertigung von vorgefertigten Schnitten in individuellen Zwischengrößen möglich oder der Kunde hat die Möglichkeit, Teilkomponenten

eines Bekleidungsstückes frei zusammen zu stellen (vgl. Hermanns/Wißmeier/Krebs 1997, 43).

Kundenzufriedenheit
Die Zufriedenheit ergibt sich aus dem Ergebnis eines Vergleichs, welches sich aus subjektiven Erfahrungen, die der Kunde in Zuge der Inanspruchnahme des Angebots gemacht hat, mit den erwarteten Zielen an das Produkt, zusammensetzt (vgl. Meffert/Bruhn 2009, 93). Dabei spielt die Kundenzufriedenheit einen wesentlichen Faktor für eine Organisation, da die eigene Marktposition dadurch beeinflusst wird; ein zufriedener Kunde wird weiterhin das von dem Unternehmen angebotene Produkt kaufen, statt das der Konkurrenz zu erwerben (vgl. Kiefer/Scharnbacher 1998, 15).
Beeinflusst wird die Kundenzufriedenheit beispielsweise durch das Image der Firma, das die subjektive Einstellung eines Kunden zu dem Unternehmen darstellt und somit Einfluss auf die Kaufprognose hat (vgl. Meffert/Bruhn 2009, 95).

Nach dem mögliche strategische Ziele genannt wurden, wird nun auf die Vor- und Nachteile aus Kunden- und Anbietersicht eingegangen.

Durch die Nutzung des Internets bei einem möglichen Kauf ergeben sich für den Kunden folgende *Vorteile*:

- Durch den Zugang zum weltweiten Netz hat der Kunde Zugang zu sämtlichen internationalen Anbietern und somit zu erheblich mehr alternativen Anbietern, als es stationär möglich wäre.
- Der Kunde ist durch die 24-Stunden Bestellmöglichkeit und Belieferung an jede gewünschte Adresse völlig unabhängig von Ladenöffnungszeiten und Standorten.
- Der Konsument kann sich unterschiedliche Angebote einholen und dabei Informationen wie Preis, Ausstattungsmerkmale und Qualitätseinstufungen vergleichen (vgl. Heinemann 2014, 262 f.).

Trotz der vielen Vorteile, die durch Bequemlichkeit, Zeitersparnis und Unabhängigkeit gekennzeichnet werden, ergeben sich für den Kunden *Nachteile*, die bei dem Kauf via Internet, auftreten können (vgl. Niemann 2014).

- Einer der größten Nachteile für den Kunden ist der fehlende physische und soziale Kontakt, durch den die Qualität und Funktionalität des Produktes nicht direkt geprüft werden kann und der Kunde keine individuelle Beratung erhält.

- Fehlende Sicherheit bei der Zahlungsabwicklung bedingt durch mögliche Betrugsfälle.
- Außerdem fallen beim Online-Shopping häufig Versandkosten an, die den Kunden ebenfalls vor dem Kauf abhalten kann (vgl. Heinemann 2014, 263).

Aus Handelssicht zählen zu den zentralen *Vorteilen*:

- Die globale Präsenz wodurch dem Online-Händler Zugang zu neuen Märkten und Zielgruppen ermöglicht wird.
- Die Online Präsenz könnte ebenfalls als Wettbewerbsvorteil angesehen werden, da mögliche Konkurrenten gar nicht im Internet vertreten sind.
- Durch die Gewinnung von Kundendaten kann ein individualisiertes Angebotsprofil erstellt werden.
- Zeit- und Kostenvorteile durch eine direkte Bestellannahme (vgl. Heinemann 2014, 260).

Zu den zentralen *Nachteilen* für das Unternehmen zählen:

- Der Wettbewerb mit branchenfremden Anbietern, da jedes Unternehmen durch das Internet die Möglichkeit hat. seine Waren und Dienstleistungen anzubieten.
- Ein komplexes Vertriebs- und Logistiksystem, damit der Kunde in kurzer Zeit seine Bestellung erhält.
- Die rasante Entwicklung neuer Technologien, die ein stetig wachsendes Know-how seitens des Unternehmens erfordern.
- Die erhöhte Markttransparenz, wodurch der Kunde die Möglichkeit hat, Preise und Angebote mit wenig Aufwand zu vergleichen (vgl. Hermanns/Sauter 1999, 105 f.).

Aus den vielen Daten, den Vor- und Nachteilen wird deutlich, dass das Internet bzw. das E-Commerce ein immer wichtigerer Bestandteil im Verkauf wird, da es eine neue Plattform bietet, die unter anderem als neuer Vertriebsweg genutzt werden kann.
Der stationäre Handel wird jedoch durch das Internet nicht ersetzt werden, da dabei das Erlebnis bzw. die Freizeitbeschäftigung des Shoppings und die direkte Kommunikation mit Menschen immer ein wesentlicher Bestandteil einer Gesellschaft sein wird (vgl. Lochmann 2007,89).

Über die Zukunft und Prognosen der Entwicklung des Modehandels, besonders im Hinblick auf den stationären Handel, wird im Kapitel 2.2 diskutiert. Als Hilfe hierfür werden als Anhaltspunkte Studien hinzugezogen, die über die Dynamik des Marktwandels und mögliche Herausforderungen berichten. Zur Verdeutlichung werden Pilotprojekte von großen stationären Händlern genannt, die bereits die Strategien der Zukunft in ihren Filialen testen.

2.3 Zukünftige Herausforderungen des Modehandels

Der stationäre Handel ist laut Haderlein durch den Wandel der Käufer und ihren Bedürfnissen und Erwartungen aufgrund der technologischen Möglichkeiten vom Aussterben bedroht. Nur eine effektive Einsetzung der eigenen Stärken zu den die Kommunikation, das Einkaufserlebnis und die Erreichbarkeit zählen, kann der stationäre Handel in Zukunft weiterhin erfolgreich geführt werden und nicht komplett von dem Online-Handel ersetzt werden (vgl. Haderlein 2013, 11f.).
Der Handel und das Einkaufsverhalten der Kunden wird stark durch Online Shopping, mobile Preisvergleiche und Internet-Pure-Playes wie zum Beispiel Amazon beeinflusst. Handelsunternehmen setzten auf unterschiedliche Absatzkanäle, um so die Bedürfnisse der Kunden nach Multi-Optionen zu befriedigen. Heinemann betont, dass die Digitalisierung nicht als Trend, sondern als „zentraler Veränderungstreiber“ angesehen wird, wodurch eine schnelle Reaktion seitens des stationären Handels erforderlich ist (vgl. Heinemann 2017, 8).
Somit setzten viele Unternehmen Multi-Channel Strategien um, womit sie über ein Distributionssystem mit mehreren Absatzkanälen verfügen (vgl. Heinemann 2017, 117).
Zu den wichtigsten Absatzkanälen zählen der stationäre Handel, Online-Shops, mobile Dienste, Katalogversandhandel, das Call Center und das Teleshopping. Durch eine Verschmelzung der Kanäle miteinander kann der Kunde auf mehr als nur einen Kanal zugreifen und sich z.B. bereits im Online-Shop über ein bestimmtes Produkt informieren, den Kauf aber auch im stationären Geschäft tätigen (vgl. Celko/Janszky 2014, 30).

Dabei besteht der Multi-Channel-Handel aus mindestens zwei Absatzkanälen und kann verschiedene Erscheinungsformen annehmen:

1. „Clicks and Mortar“: Dabei handelt es sich um eine Kombination aus dem Internet-Shop und den stationären Geschäften.
2. „Clicks and Sheets“: Dabei wird der Internet-Shop mit dem traditionellen Versandhandel kombiniert.

3. „Clicks, Bricks and Sheets“: Bei dieser Erscheinungsform werden die davor genannten Kanälen mit einander kombiniert. Somit ergibt sich eine Verknüpfung aus dem Internet-Shop, dem stationären Geschäft und dem traditionellen Versandhandel (vgl. Schramm-Klein 2003, 11).

Im Zusammenhang mit einer Multi-Channel-Strategie verfügen Handelsunternehmen bei der Umsetzung über verschiedene Varianten z.B. die Einkanal-, die Mehrkanal- und die Allkanal-Strategie. Dabei soll die Strategie für das Erreichen der Unternehmensziele am besten geeignet sein unter Berücksichtigung auf den Kunden, das Produkt, die Wettbewerber sowie den Nutzen der Strategien (vgl. Zentes 2006, 510).

Wie der Name schon sagt, wird bei einer Einkanalstrategie ein einziger Kanal genutzt. Eine solche Strategie soll keinen Widerspruch zum Multi-Channel darstellen, sondern wird meistens von Unternehmen angewendet, die bspw. über kein Knowhow eines neuen Absatzkanals verfügen oder die finanzielle Möglichkeit nicht haben, einen neuen Kanal aufzubauen (vgl. Heinemann 2011, 42f.).
Bei einer Mehrkanalstrategie werden mehrere Kanäle eingesetzt und miteinander synchronisiert und koordiniert, um dem Kunden die jeweilige Kanalnutzung zu erleichtern. Heinemann geht hierbei auch auf die Allkanal-Strategien ein, die von Unternehmen eingesetzt werden, die davon ausgehen, dass eine hohe Kundenbindung nur durch das Einsetzen aller verfügbaren Kanäle möglich ist und nur so das Unternehmen weiterhin bestehen kann. Eine solche Strategie ist sehr kostenaufwendig und wird daher nur von großen Unternehmen wie „Zara“ oder „Esprit „ eingesetzt, die auch über eine entsprechende Kunden- und Produktstruktur verfügen (vgl. Heinemann 2011, 43).

Neben zahlreichen Strategien ergeben sich durch den Einstieg in den Multi-Channel-Handel für den Einzelhändler sowohl Chancen als auch Risiken, die beachtet werden sollen.
Durch die Nutzung mehrerer Absatzkanäle wird laut Heinemann das Marktpotenzial verbessert, während die Erschließung neuer Zielgruppen für eine erhöhte Marktabdeckung sorgt. Darüber hinaus wird durch den Multi-Channel-Handel der Kundennutzen und die damit verbundene Kundenzufriedenheit gesteigert. Zum Schluss nennt Heinemann eine weitere Chance, die mit den zusätzlichen Marktpotenzialen verbunden ist, und zwar die Umsatzsteigerung (Heinemann 2010, 218).
Doch wie bereits erwähnt stellt der Multi-Channel-Handel auch Risiken für ein Unternehmen dar, die Heinemann zusammenfasst:

Zum einen erwartet der heutige Kunde seine Waren und Informationen auf verschiedene Wege zu beziehen, doch zum anderen kann der Einsatz von zu vielen Absatzwegen und Informationen eine Überforderung darstellen.
Außerdem besteht die Gefahr eines Kontrollverlustes im Management, bedingt durch die erhöhte Komplexität des Multi-Channels-Systems (vgl. Heinemann 2010, 221).

Die Herausforderung, die in Zukunft für Händler von zentraler Bedeutung sein wird, besteht darin, neue Technologien schnell aufzugreifen und im Kontext eines Multi-Channel-Ansatzes einzusetzen (vgl. Celko/Janszky 2014, 32).
Bereits mehrere Unternehmen reagieren heutzutage auf die zukünftigen Herausforderungen des stationären Handels und haben dazu Pilotprojekte entwickelt, die innerhalb der Trendstudie „Die Zukunft des stationären Handels“ zusammengefasst wurden.
Die Studie befasst sich mit der Entwicklung des stationären und digitalen Modehandels und nennt die aktuell wichtigsten Pilotprojekte des stationären Handels weltweit, bei den die Händler emotionale Mehrwerte für die Kunden bieten, die über den Verkauf hinausgehen. Im Rahmen dieser Arbeit werden nur zwei der insgesamt 25 genannten Pilotprojekte beschrieben.

Eins der größten Vorteile des stationären Handels, ist, dass der Kunde die Möglichkeit hat, die Kleidung persönlich anfassen und anprobieren zu können. Jedoch kann das Anprobieren viel Zeit in Anspruch nehmen, worauf das japanische Kleidergeschäft „Uniqlo“ eine innovative Lösung entwickelt hat.
Dabei handelt es sich um einen digitalen Spiegel, der in der eigenen Filiale in San Francisco installiert wurde. Der Kunde die Möglichkeit, auf Knopfdruck die Farbe von Kleidungsstücken, die er vor dem Spiegel anprobiert, zu ändern. Zusätzlich kann er ein Foto seines Outfits im Spiegel machen und das auf seinen sozialen Netzwerkkanälen wie „Facebook“ oder „Instagram“ teilen, um die Meinung der eigenen Freunde einzuholen. Durch eine solche Innovation wird das Einkaufen schneller und bequemer (vgl. Celko/Janszky 2014, 22).

Eine zentrale Herausforderung für den stationären Handel, besteht darin, die Bezahlung in Zukunft so schnell und komfortabel wie möglich zu gestalten (vgl. Celko/Janszky 2014, 39).
Um lange Wartezeiten vor den Kassen zu vermeiden, haben stationäre Händler neue mobile Bezahlsysteme entwickelt, wie die Technologie NFC (Near Field Communication), die bereits von großen Unternehmen wie „MediaMarkt“ oder „Saturn“ angewendet wird.

Dabei kann der Kunde seine Einkäufe per Kreditkarte oder Smartphone begleichen und braucht hierfür nur ein NFC-fähiges Smartphone mit der entsprechenden App des Kreditkarten-Anbieters und eine geltende Kreditkarte. Sobald die Kreditkarte oder das Smartphone in der Nähe eines NFC-fähigen Kassenterminals kommt, werden die Daten an die Kasse übertragen und das Kreditkartenkonto belastet (vgl. Handelsjournal 2015).

Daraus lässt sich die Schlussfolgerung ziehen, dass der Multi-Channel-Handel immer wichtiger für stationäre Händler wird, um in Zukunft am Markt weiterhin erfolgreich zu sein. Die richtige Nutzung und Abstimmung der Kanäle miteinander kann viele Vorteile und Chancen erzeugen und der stationäre Handel sollte sich bereits in der Gegenwart mit zukünftigen Herausforderungen auseinandersetzen, um bestens vorbereitet zu sein.

In der Modebranche setzten immer mehr Unternehmen neben dem stationären Handel auf den Internethandel, um globale Aufmerksamkeit zu erregen.
Heutzutage sind die meisten Marken auf den sozialen Plattformen vertreten und führen einen eigenen Online-Shop. Weltweitbekannte traditionelle Marken wie „Chanel“ die für Luxus und Qualität stehen, verfügen über eine eigene Website, auf der sich der Kunde über die neuen Kollektionen informieren kann, aber über keinen Online-Shop. Dadurch bleibt die Kleidung exklusiv und nicht für jeden erwerblich.
Da aber die Führung und Entstehung eines stationären Ladens mit hohen Kosten verbunden ist, versuchen junge und innovative Marken durch die Nutzung der Social Media und eines eigenen Onlineshops schnell und weltweit bekannt zu werden.
Unter anderem handelt es sich hierbei um Marken aus dem Streetwear Bereich, die dank einer guten Instagram Präsenz, bekannter Testimonials oder einer besonderen Kundenkommunikation erfolgreich werden.

Im Folgenden wird der Begriff „Streetwear“ definiert im Hinblick auf die Eigenheiten dieser Moderichtung und die historische Entwicklung dieses Begriffes.

2.4 Streetwear

Unter dem Begriff „Streetwear“ ist ein Kleidungsstil zu verstehen, der von Subkulturen wie Skate, Hip Hop und Punk beeinflusst wurde und immer noch wird, die bestimmte Lebensweisen widerspiegeln, die ihre Ursprünge auf der Straße haben (vgl. Staple 242, 2007). Streetwear ist nicht für die breite Masse gedacht, sondern gilt als reine Ausdruckform urbaner Subkulturen und kann von daher auch nicht über einen bestimmt Stil oder Look definiert werden (vgl. Goto 37, 2007).

Hauptsächlich zeichnet sich Streetwear durch den Drang nach Individualität und Authentizität (vgl. Fairey 192, 2007).

Der Drang nach Individualität und sich vom Mainstream abzuheben prägte Ende der 70. Jahre die Punk- und Hip-Hop-Szene, die eng mit der Skateboarding- und Surf-Szene verbunden war, die ersten Trends in Richtung Streetwear entwickelten. Daraus entstanden auf der West Coast der Vereinigten Staaten kleine Labels wie „Stüssy“, das als „Gründungsvater“ von Streetwear gilt (vgl. Sajonas 2016).
Im Rahmen eines Artikels der Website „Business of Fashion“ wird der Aufstieg des Labels „Stüssy“ von dem Autor Deleon detailliert erklärt.
Anfang der 80er. Jahre begann der Surfer Shawn Stüssy Surfbretter mit graphischen Elementen aus verschiedenen Musikrichtungen wie Reggae, Punk und Hip Hop zu personalisieren, worauf er noch zusätzlich seinen Nachnamen „Stüssy“ in Graffiti ähnlichen Buchstaben draufschrieb. Der Erfolg des Brands ist daran zu messen, dass bereits 10 Jahre nach seiner Gründung erzielte das Unternehmen „Stüssy“ einen jährlichen Umsatz von 17 Millionen US-Dollar, der letztendlich im Jahr 2014 auf 50 Millionen US-Dollar stieg. Deleon betont, dass durch den Aufstieg von Hip-Hop Anfang der 90er. Jahre immer mehr Streetwear Labels gegründet wurden und Streetwear begann, sich global zu verbreiten. Stüssy begann Kooperationen mit großen asiatischen Marken einzugehen und die Streetwear-Mode wurde dadurch immer populärer (vgl. Deleon 2015).

Somit wurde Streetwear schnell zu einem globalen Modephänomen und entwickelte sich immer mehr in den Mainstream durch die Einführung von Streetwear-Kollektionen großer Markenmultis wie „Adidas“, „Nike“ oder „H&M“, die somit die Streetwear Mode kommerzialisierten (vgl. Cadenbach 2008).

Daher unterscheidet Vogel zwischen authentischen und kommerziellen ausgerichteten Streetwear Marken.
Durch die starke Kommerzialisierung hat der eigentliche Begriff „Streetwear“ heutzutage an Bedeutung eingebüßt (vgl. Windowseat, Interview mit Steven Vogel 2015).
Heute ist Streetwear Mainstream. Darüber wird ebenso im einem der größten und bekanntesten Lifestyle-Blogs berichtet, das sich mit dem Thema „Streetwear“ fast tagtäglich stark auseinandersetzt, „Highsnobiety“.

In dem Artikel von Leach, der den Titel „Streetwear Is Mainstream Now: Get Over It“, setzt sich der Autor mit der Thematik stark auseinander und beschreibt Streetwear als gegenwärtige Jugendkultur, die u.a. durch Social Media immer größer und populärer wird.

Die heutige Streetwear-Kultur umfasst ein viel breiteres Publikum als damals, das sich über die eigene individuelle Kleidung ausdrückt, aber auch das Gefühl vermitteln möchte, Teil von etwas Größerem zu sein (vgl. Leach 2017).

Ein weiterer Faktor, der dazu führte, dass aus Streetwear Mainstream wurde, ist dass das typische Streetwear-Sortiment bestehend aus Sneakers, T-Shirts mit großen bunten Aufdrucken und Kapuzenpullover mittlerweile auch in den Showrooms großer High-Fashion Designer wie „Givenchy“, „Gucci“ oder „ Rick Owens“ aufzufinden ist.
Leach bemerkt als einzige Unterschiede zwischen Streetwear und Luxusmode den Preis, den Verkaufsort und die Herkunft des Kleidungsstückes (vgl. Leach 2017).

Die Grenzen zwischen Streetwear und Luxusmode verschwanden endgültig mit der Kooperation für die Herbst Winter Fashion Show 2017 zwischen dem französischen Modehaus „Louis Vuitton“ und dem bekanntesten US-Skateboard-Label „Supreme“.

Im fünften Kapitel wird das Unternehmen im Rahmen eines Praxisbeispiels auf die eigene Kommunikation und Marketingmaßnahmen untersucht. Dafür ist eine theoretische Abhandlung der Grundlagen des Modemarketings und des Markenmanagements im Kapitel 3. und 4. erforderlich.

3 Modemarketing

Der Begriff „Modemarketing“ kann über seine beiden Teilkomponenten Mode und Marketing bestimmt werden.
Das Wort „Mode“ ist abgeleitet von dem lateinischen Wort „Modus“ und kann als „Maß“, „Ziel“, „Art und Weise“ oder „Vorschrift“ übersetzt werden (vgl. Scheiper 2008, 52).
Ohrendorf definiert den Begriff Mode als eine aktuelle, vorübergehende Bekleidungsweise, die über einen bestimmten Zeitraum die geltende Art vorgibt, sich zu kleiden, auszustatten oder sogar zu frisieren (vgl. Ohrendorf 2014, 11).

Wolak betrachtet Mode über ihre Bekleidungsfunktion hinaus und beschreibt sie als individuellen Ausdruck gegenüber der Umwelt, ein bestimmtes Bild von sich zu präsentieren (vgl. Wolak 2012, 34). Je komplexer die Gesellschaft und je größer der Wunsch nach Selbstverwirklichung ist, desto stärker ist das Abhebungsbedürfnis bzw. der Differenzierungstrieb jedes Egos (vgl. Roderer 1986, 32).
Mode unterliegt einem fließenden Wandel, der durch „willkürliche Vorbildsetzung und wesentlicher Beeinflussung sozialer Strukturen“, erfolgt (vgl. Wiswede 1971, 80).

Der Begriff Marketing wird vom Deutschen Marketing-Verband definiert wie folgt: „ Marketing im Sinne einer marktorientierten Unternehmensführung kennzeichnet die Ausrichtung aller relevanten Unternehmensaktivitäten auf die Wünsche und Bedürfnisse der Anspruchsgruppen“ (Deutscher Marketing-Verband).
Daraus folgt die Überlegung, dass Unternehmen nur dann auch wirklich erfolgreich sein können, wenn sie die Bedürfnisse des Kunden bzw. des gewünschten Endkonsumenten in den Mittelpunkt jeglichen Handelns stellen.
Daher ist die oberste Priorität für ein Unternehmen, den eigenen Kunden zu definieren, die Bedürfnisse des Konsumenten zu bestimmen und wie diese erfüllt werden können. Denn erst nach Erschließung der Zielgruppe können Marketingstrategien und die dazu passenden Kommunikationskanäle ausgewählt werden.

Der Auffassung, dass Marketing als marktorientierte Unternehmensführung betrachtet wird, wird nach Berndt ein marktorientiertes Denken und Handeln vorausgesetzt, das wiederum Erwartungen und Wünsche der Kunden und anderer Interessengruppen (Stakeholder) berücksichtigt (vgl. Berndt 1990, 1f.).
Die Marktorientierung des Unternehmens zielt somit darauf ab, vorteilhafte Austauschprozesse mit den Marktpartnern zu verwirklichen. Daraus ergibt sich eine detaillierte und präzise Definition des betriebswirtschaftlichen Marketings; Marketing bedeutet somit die

Planung, Realisierung und Kontrolle von Konzepten, mit deren Hilfe erstrebte Austauschprozesse auf ausgewählten Märkten realisiert werden, um die vorerst festgelegten Unternehmensziele zu erreichen (vgl. Berndt 1990, 2ff.).
Diesen Ansatz könnte man auch auf die Bekleidungsunternehmen übertragen.
Der Konzeptionsansatz spielt für Unternehmen, die Bekleidungsmode anbieten, eine zentrale Rolle, da dieser dazu beiträgt das sogenannte „Moderisiko“ zu minimieren und den damit verbundenen Unternehmenserfolg zu sichern. (vgl. Hermanns 1991, 13).
Das „Moderisiko“ beschreibt die Unsicherheitsfaktoren der Produktakzeptanz, die von dem modetypischen Wandlungsprozess beeinflusst werden (vgl. Pesch 1973, 37).
Unter einer Marketingkonzeption wird ein umfassender Entwurf verstanden, der sich an bestimmten Marketing- bzw. Unternehmensziele orientiert und grundlegende Strategien wie auch Marketing-Instrumente zu einem schlüssigen Plan zusammenfasst (vgl. Becker, 1988, 2).
Inhaltlich umfasst die Marketing-Konzeption zwei Entscheidungsebenen, die aufeinander abgestimmt werden sollten und zwar das strategische Marketing und das operative Marketing (vgl. Hermanns 1991 ,13).
Die Zusammenhänge zwischen den operativen und den strategischen Handlungen bzw. Aufgaben werden im Kapitel 3.1 anhand einer Abbildung veranschaulicht.

3.1 Strategische Aufgaben des Modemarketing

Berg versteht unter dem Begriff Strategie den Handlungsrahmen, mit dem ein Unternehmen bzw. eine Organisation die von der wesentlichen Anspruchsgruppe gesetzten Ziele erfüllen will. Dabei werden den Fragen nachgegangen, was erreicht werden soll und wo die eigenen Schwerpunkte liegen sollen(vgl. Berg 2015, 57).
Ähnlich formuliert Bruhn das Konzept einer (Marketing)- Strategie, die den Weg vorgibt, wie die von einem Unternehmen festgelegten, strategischen Marketingziele, zu erreichen sind (vgl. Bruhn 2016, 47).
Das strategische Marketing hat also in erster Linie die Aufgabe, langfristig angelegte Konzepte zu entwickeln, die der Zukunftssicherung des Unternehmens auf ihren Märkten dienen. Daher werden strategische Ziele und passende Marketingstrategien entwickelt und durchgeführt (vgl. Hermanns 1991, 44).
Man unterscheidet zwischen quantitativen und qualitativen Zielen. Quantitative bzw. ökonomische Ziele zielen auf eine Steigerung des Gewinns, Umsatzes oder auf das Wachstum der eigenen Marktanteile ab. Qualitative bzw. psychologische Ziele haben keinen direkten Einfluss auf die den Gewinn bestimmenden Größen, sondern legen ihren Fokus

auf das Image, Vertrauen, Kundenbindung oder auf die Qualität des eigenen Angebotes (vgl. Uhe 2002, 17ff.).

In Anlehnung an Hax und Mailuf können strategische Entscheidungen auf drei Ebenen getroffen werden: Unternehmensebene, Geschäftsfeldebene und Funktionsebene (vgl. Hax/Mailuf 1996, 24ff.).
Im Mittelpunkt einer Strategie auf Unternehmensebene stehen die Grundsatzentscheidungen und Ziele der Gesamtorganisation, die Erhöhung des Unternehmenswertes der verschiedenen Geschäftseinheiten und die Aufteilung der verfügbaren Ressourcen auf die unterschiedlichen Unternehmensbereiche (vgl. Berg 2015, 57).

Auf Geschäftsfeldebene bzw. Geschäftsbereichsebene werden Strategien geplant und umgesetzt, die sich auf bestimmte Geschäftsfelder beziehen innerhalb der gesamten Organisation und zum Ziel haben, das jeweilige Geschäftsfeld in eine wettbewerbsvorteilhafte Position zu bringen.
Strategien auf Funktionsebene legen die grundsätzlichen Ziele und Maßnahmen in den unterschiedlichen Funktionsbereichen wie Personalwesen, Produktion, Beschaffung oder Finanzierung fest (vgl. Backhaus/Schneider 2007, 19f.).

Doch damit eine Marketingstrategie auch erfolgreich umgesetzt werden kann, wird diese in Form eines Prozesses in sechs Phasen unterteilt. Wichtig dabei ist, dass die Phasen crossmedial miteinander vernetzt und inhaltlich, formal und zeitlich integriert sind.
Die sechs Phasen der strategischen Marketingplanung sollen im Folgenden vorgestellt werden.

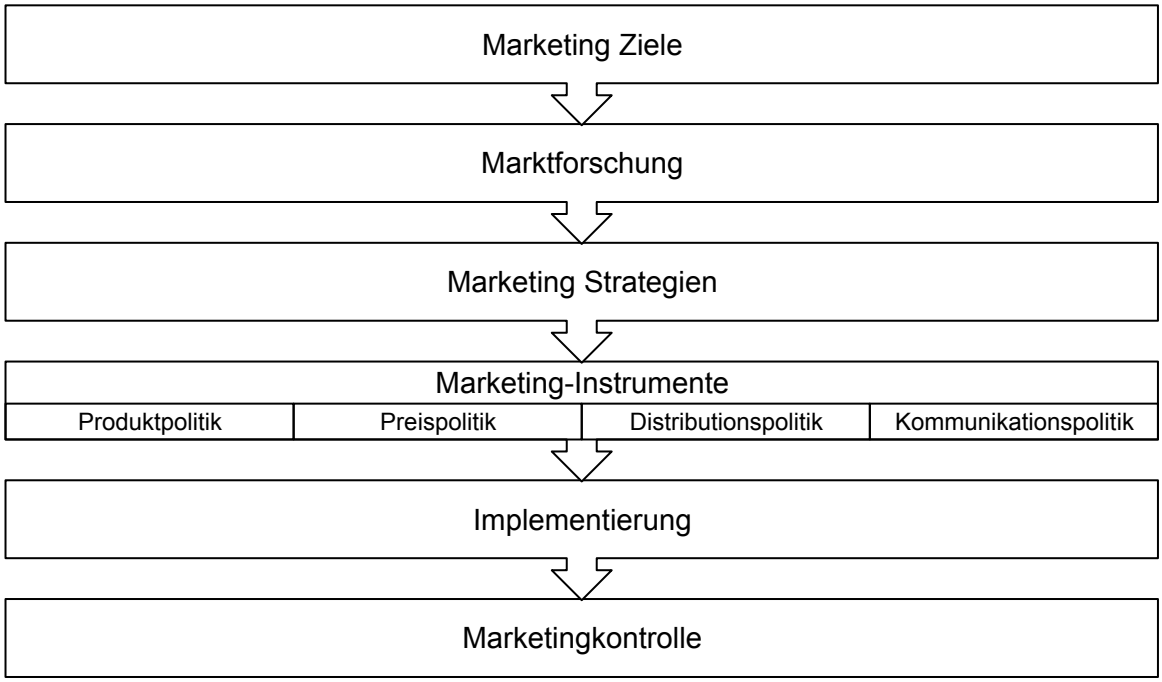


Abbildung 1: Aufbau eines strategischen Marketingkonzepts

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Schneider 2007, 12)

Aus Abbildung 1 ist zu entnehmen, dass die Marketing-Ziele und der damit verbundene Zielbildungsprozess in enger Verbindung mit der Marktforschung stehen.
Ziele, die zum Maßstab dafür eingesetzt werden, welches Instrument ergriffen werden soll, um diese erreichen zu können (vgl. Uhe 2002, 42ff.).
Dabei sind strategische Ziele nur solche, deren zeitlicher Bezug über einjährige Betrachtung hinausgeht.

Danach wird eine Analyse durchgeführt, die sich auf das externe Unternehmensfeld und die interne Unternehmenssituation bezieht und somit auf die aktuelle Situationsanalyse des Unternehmens.
Bei der externen Analyse werden relevante Umweltsegmente untersucht, um so erkennen zu können, ob sich Chancen- oder Risikopotenziale für das Unternehmen ergeben. Dabei werden bspw. mit Hilfe einer Umfeldanalyse (PEST) politische, wirtschaftliche, soziokulturelle, technologische, ökologische und rechtliche Einflussfaktoren identifiziert und untersucht (vgl. Berg 2015, 76). Die relevanten unternehmensinternen Einflussgrößen werden als Stärken und Schwächen erfasst. Es handelt hier um Eigenschaften oder Ereignisse, die das Unternehmen selbst beeinflussen kann.

Aus den Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen ergibt sich die sogenannte SWOT-Analyse, die einen Überblick über die gesamte Situationsanalyse verschaffen kann.

In der Strategiephase liegt der Fokus in der Lösung der Marketingproblemstellung, um dadurch die zuvor festgelegten Ziele zu erreichen. Dabei werden die Strategien abhängig von der jeweiligen Unternehmens-, Wettbewerbs- und Umweltkonstellation getroffen (vgl. Hermanns 1991, 45).
Im Zusammenhang mit der strategischen Marketingplanung ist die Bestimmung der Marktsegmente erforderlich, die Auskunft darüber geben, auf welchen Märkten das Unternehmen tätig wird und wie diese bearbeiten werden.
Dabei kann ein Unternehmen zwischen einer undifferenzierten, differenzierten oder einer segmentorientierten Marketingstrategie wählen.
Bei einer undifferenzierten Marketingstrategie wird diese auf den gesamten Markt bzw. auf große Teile des Marktes ausgelegt, ohne individuelle Kundenpräferenzen zu berücksichtigen.
Bei einer differenzierten Strategie wird eine Marktsegmentierung vorgenommen und mit Hilfe von Marketinginstrumenten bearbeitet.
Eine segmentorientierte Marketingstrategie bezieht sich auf eine bestimmte Nische oder kleinere Anzahl von Segmenten, wobei jedes Segment mit einem differenzierten Angebot angesprochen wird. Voraussetzung für diese Art von Strategie ist eine starke Wettbewerbsposition und genaue Kenntnisse der Zielgruppe, um die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden berücksichtigen zu können (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 296f.).

Als Beispiel für mögliche Strategien, werden im Folgenden die Marktfeldstrategien genannt.
Hier wird entschieden, ob die gegenwärtige Positionierung vorhandener Produkte auf bestehenden Märkten eher intensiviert wird, die existierenden Produkte auf neue Märkte vertrieben werden, für die gegenwärtigen Märkte neue Produkte oder neue Produkte für neue Märkte angeboten werden sollen (vgl. Meffert 2000, 244f.).

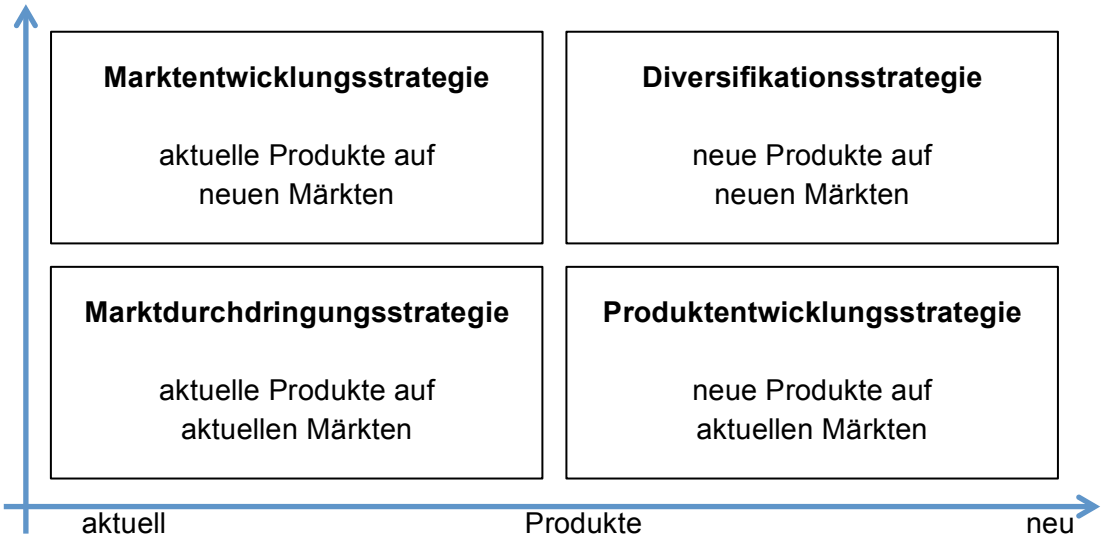


Abbildung 2: Ansoff-Matrix

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Zingel, H. 2003)

Abbildung 2 gibt Auskunft über die insgesamt vier Strategiemöglichkeiten, die einem Unternehmen im Hinblick auf sein Produkt auf dem Markt zur Verfügung stehen.
Die vier Kombinationen setzten sich zusammen aus den aktuellen oder neuen Produkte, die auf der X-Achse aufgeführt werden und den aktuellen oder neuen Märkten, die auf der Y-Achse aufgezeigt werden.

Die Marktdurchdringungsstrategie beschäftigt sich mit bereits existierender Produkte, die auf dem gegenwärtigen Markt sind, und weist somit den geringsten Innovationsgrad auf (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 262f.).
Bei der Marktentwicklungsstrategie werden neue Märkte für bestehende Produkte erschlossen. Dabei wird beispielsweise das Ziel verfolgt neue Absatzgruppen zu gewinnen.
Bei der Produktentwicklungsstrategie wird der gegenwärtige Markt mit neuen, innovativen Produkten bedient. Das Leistungsangebot des Unternehmens wird dadurch erweitert.
Die Diversifikationsstrategie wird dann durchgeführt, wenn das Unternehmen neue Produkte auf neue Märkte einführen will.

Die nächste Phase stellt den Kernbereich des strategischen Marketingkonzepts dar, denn dabei wird die festgelegte Strategie, anhand konkreter Maßnahmen und Kommunikationsaktivitäten, umgesetzt. Externe Partner werden miteingebunden, während interne Mitarbeiter über die individuelle Durchführung der Marketingmaßnahmen, für die sie

eingesetzt werden, aufgeklärt. Außerdem sollten die zur Verfügung stehenden Ressourcen zur Kenntnis genommen werden.
Die Abstimmung der operativen Instrumente aufeinander, die den Marketing-Mix bilden, werden unterteilt in: Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik. Hier geht es darum, den Konsumenten bzw. Abnehmern eine Leistung in Form eines Produktes oder einer Dienstleistung anzubieten, diese mit einem Preis auszustatten, bekannt zu machen und zu vertreiben (vgl. Bruhn 2016, 48). Auf die einzelnen Bereiche wird im Kapitel 3.2 eingegangen.

Die letzte Phase beinhaltet die sogenannte Konzept-, Prozess- und Ergebniskontrolle.
Mit Hilfe einer Konzeptkontrolle, die vor der Realisation der Strategie stattfindet, werden die Kommunikationswirkung und die Verständlichkeit des Auftretens überprüft. Die Prozesskontrolle findet während der Durchführung der Strategie statt und beinhaltet die Kontrolle sowohl der Arbeitsabläufe, als auch der Termin- und der Budgeteinhaltung.
Die letzte Kontrollphase, auch Ergebniskontrolle genannt, ist entscheidend für die Erfolgsmessung, denn es wird hierbei untersucht, inwiefern die angestrebten Ziele erreicht wurden (vgl. Kreyher 2014, 26).

Das strategische Marketing hat also zur Hauptaufgabe die Planung und Durchführung von Marketingkonzepten, die zur Erreichung langfristiger Ziele gestaltet werden.
Dies kann aber nur dann auch wirklich umgesetzt werden, wenn die richtigen Marketingmaßnahmen dazu ergriffen werden, womit sich das operative Marketing auseinandersetzt (vgl. Hermanns 1991, 49).

3.2 Operative Aufgaben des Modemarketing

Das operative Marketing wird dem strategischen Marketing nachgeordnet und beschäftigt sich mit der Entscheidung und Durchführung der Marketingmaßnahmen auf den Märkten. Dabei stehen im Vordergrund die Marketinginstrumente, die zum Marketing-Mix eingesetzt werden und die operativen Marketingziele (vgl. Hermanns 1991, 49).
Im Hinblick auf das strategische Marketing beschäftigt sich das operative Marketing nicht mit langfristigen Konzepten, sondern mit der taktisch-operativen Planung, die einen kurzfristigeren Zeitraum betrifft (vgl. Kürble/Peters 2015, 3). Dementsprechend sind operative Ziele eher kurzfristig orientiert und den strategischen Zielsetzungen untergeordnet (vgl. Hermanns 1991, 50).
Die dabei erwähnten Marketing-Instrumente, die bereits im letzten Kapitel genannt wurden sind meistens auch als „Vier-Faktoren-Ansätze“ beschrieben (vgl. Pepels 2015, 2f.).

Mit einer optimalen Abstimmung der Marketinginstrumente aufeinander und einer guten Kombination, kann die Unternehmung die erwünschte Zielerreichung konkretisieren (vgl. Weiß 2007, 85).

Die Produktpolitik, die aus Sicht der Bekleidungshersteller auch als „Designpolitik“ definiert wird, beschäftigt sich mit Entscheidungstatbeständen, die im engen Zusammenhang mit der Gestaltung des Angebotes einer Unternehmung stehen (vgl. Bruhn 2012, 124).
In der Mode spielt dieser Teil des Marketing-Mix eine wesentliche bzw. zentrale Rolle, da ohne ein modisch passendes Produkt kein Erfolg für ein Unternehmen möglich ist, denn das Produkt und sein Design stehen im Zentrum des Konsumenteninteresses (vgl. Hermanns 1991, 52). Erreicht werden kann dieser Erfolg nur dann, wenn das Produkt einen Kundennutzen schafft und sich somit von der Konkurrenz abhebt. Die einzigartigen Eigenschaften eines Produktes werden als „USP“ (Unique Selling Proposition) gekennzeichnet (vgl. Schneider 2013, 41ff.).
Daraus kann man die Herausforderung in der Modebranche erkennen, die darin besteht, frühzeitig zukünftige Trends zu erkennen und auf neue Produkte anzuwenden. Denn damit das Produkt auch wirklich erfolgreich wird, sollte es „Im Trend bzw. in Mode“ sein.

Im Fokus der Distributionspolitik stehen alle Entscheidungen und Handlungen, die vorgenommen werden, damit das Produkt/Dienstleistung von dem Hersteller zum Endkäufer gelangt (vgl. Uhe 2002, 132). Daraus lässt sich schließen, dass der Distributionsprozess nur dann stattfinden kann, wenn mindestens zwei Beteiligte mitwirken: z.B. der Hersteller und der Endabnehmer. Mit der Festlegung des Absatzkanals wird entschieden, auf welchem Weg die Leistung vom Lieferanten zum Verbraucher gelangt (vgl. Schneider 2013, 206). Die Ziele, die dabei verfolgt werden, können unternehmerische Oberziele sein, wie die Steigerung des Umsatzes, eine vorteilhafte Produktpositionierung oder die Erreichung eines größeren Marktanteils. Mittel-bis kurzfristige Ziele hingegen betreffen die Vertriebskosten, das Image des Vertriebsweges oder die Flexibilität bezogen auf die Zeitspanne in der sich Änderungen oder neue Rabattsysteme umsetzen lassen (vgl. Uhe 2002, 138).
Bei der Wahl des Absatzkanals unterscheidet man zwischen direktem und indirektem Absatz. Bei dem direkten Absatz wird ein Kaufvertrag zwischen dem Kunden und dem herstellenden Unternehmen abgeschlossen, ohne Zwischenschaltung von Absatzmittlern durch z.B. Eigenverkauf, E-Commerce oder Vertreter. Bei dem indirekten Absatz werden Absatzmittler eingeschaltet wie bspw. Einzelhändler oder Großhändler (vgl.Pepels, 1998, 33).
Als Absatzhelfer in der Modebranche werden Institutionen wie Modemessen, Modezentren oder Handelsvermittlungen genannt (vgl. Hermanns 1991, 26).

Die Preispolitik umschließt alle Maßnahmen, die zur Bestimmung des Preises ergriffen werden (vgl. Kuß/Kleinaltenkamp 2011, 273).
In erster Linie steht für ein Unternehmen die Herausforderung darin, einen adäquaten Preis für das angebotene Produkt festzulegen. Als Basis der Preisbildung gilt die Deckung der Selbstkosten, damit das Unternehmen überhaupt Gewinn erzielen kann. Um zu überprüfen, ob der festgelegte Verkaufspreis realistisch ist, werden mit Hilfe der Marktforschung die Preise der Konkurrenz ermittelt und entsprechende Vergleiche gezogen.
Dabei verfolgt das Unternehmen unternehmensbezogene Ziele wie die Erhöhung des Marktanteils, des Absatzes bzw. Umsatzes; Handelsbezogene Ziele wie die Erhöhung der Präsenz in den Handelskanälen und die Verbesserung der Marktabdeckung; und Konsumentenbezogene Ziele wie z.B. die Preisbeurteilung in Relation zum Qualitätsniveau (vgl. Bruhn 2014, 165ff.).

Die letzte Komponente des Marketingmix bildet die Kommunikationspolitik. Unter dem allgemeinen Begriff der „Kommunikation“ versteht man den Austausch von Informationen zwischen einem Sender, der eine Kommunikationsbotschaft über einen bestimmten Kommunikationskanal an einen Empfänger richtet (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon).
In der Modebranche spielt die Kommunikationspolitik eine extrem wichtige Rolle, denn „ein Kleidungsstück muss mehr leisten als das Primärbedürfnis des Bekleidetseins zu befriedigen“ (vgl. Schmittgall 1991, 479).
Die Aufgabe der Kommunikationspolitik besteht in einer planmäßigen Gestaltung und Übermittlung von Informationen, um bspw. den Kunden über das Leistungsangebot zu informieren und Beweggründe zum Kauf der angebotenen Leistungen zu vermitteln. Weitere Ziele, die im Rahmen der Kommunikationspolitik verfolgt werden, sind das Image eines Unternehmens zu stärken, die Steigerung seines Bekanntheitsgrades und eine positive Einstellung der Nachfrager zum Unternehmen zu generieren.
Abhängig von den angestrebten Zielen und der erwünschten Zielgruppe, befasst sich die Kommunikationspolitik ebenso mit der Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen. Dabei stellt sich die Frage, über welche Kommunikationsmaßnahmen eine bestimmte Reaktion bei der Zielgruppe herbeigeführt werden kann (vgl. Homburg 2017, 219ff.).

Im Kapitel 4.3 wird auf diesen Aspekt näher eingegangen und es werden dabei drei Kommunikationsinstrumente genannt, die häufig auch in der Modebranche umgesetzt werden.

4 Markenmanagement

Im Mittelpunkt des Themengebiets „Markenmanagement“ steht die Marke. Deshalb ist es notwendig den Begriff „Marke“ erst einmal zu definieren.

Nach der rechtlichen Definition werden als Marke „ alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“ (§ 3 Abs. 1 MarkenG).
Nach diesem Prinzip der Differenzierung definiert Baumgahrt eine Marke als „ ein Name, Begriff, Zeichen, Symbol, eine Gestaltungsform oder eine Kombination aus diesen Bestandteilen, welches bei den relevanten Nachfragern bekannt ist und im Vergleich zu Konkurrenzangeboten ein differenzierendes Image aufweist, welches zu Präferenzen führt“ (Baumgarth 2014, 6).
Somit wird mit einer Marke etwas verbunden, was weit über das objektiv wahrnehmbare Produkt hinaus geht (vgl. Adjouri 2002, 19).
All diese Anforderungen stellt der Markenkern dar, der die Marke am Leben erhält. Bei der Entwicklung einer Marke soll die Kreativität bei der Namensfindung und Zeichengestaltung eine zentrale Rolle spielen, ihre Originalität in Form eines eigenständigen Angebots ausdrücken, umso das Interesse der Zielpersonen zu fesseln (vgl. Pepels 2015, 20).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Inhalte, die von der Zielgruppe mit der Marke verbunden werden, sich nicht auf materielle Kriterien beschränken, sondern auf einer immateriellen, nicht direkt wahrnehmbaren Ebene liegen (vgl. Adjouri 2002, 18f.).
Aus den obengenannten Anforderungen lässt sich eins der Ziele des Markenmanagements ableiten, welches darin besteht auf dem Gesamtmarkt das eigene Angebot unverwechselbar hervorzuheben. Dabei wird Disziplin, Umsicht und Kontinuität erfordert (vgl. Schimansky 2004, 34).

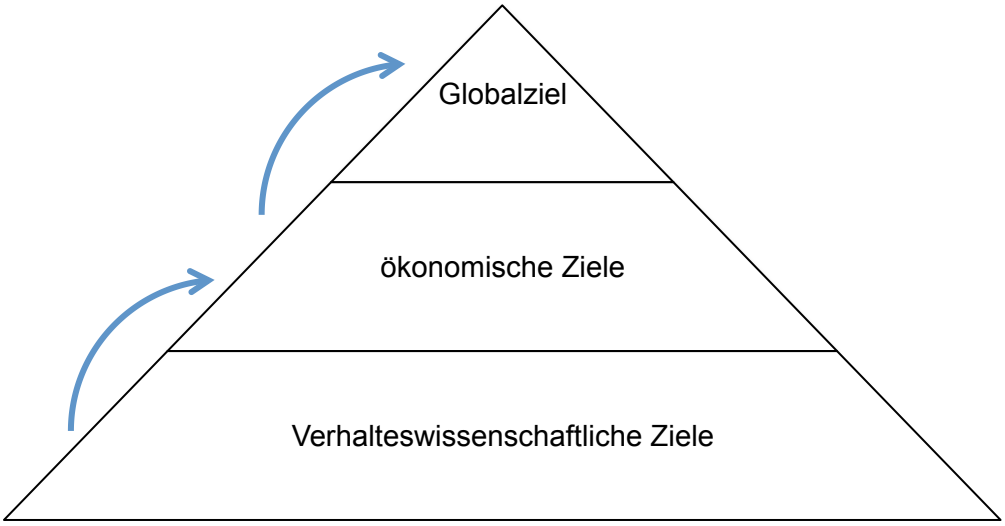


Abbildung 3: Ziele des Markenmanagements

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Esch 2005, 42)

Abbildung 3 stellt die Ziele dar, die das Markenmanagement verfolgt. Diese beeinflussen sich gegenseitig und lassen sich in verhaltenswissenschaftlichen, globalen und ökonomischen Zielen unterscheiden.
Die Schaffung von Markenpräferenzen in den Köpfen der Konsumenten bildet die zentrale Aufgabe der verhaltenswissenschaftlichen Ziele, indem Markenbekanntheit erzeugt und das Markenwissen erweitert wird (vgl. Esch 2005, 43). Dadurch erhofft man eine langfristige und eigene Position in den Köpfen der Zielgruppe aufbauen zu können, die sich eindeutig von der Konkurrenz unterscheidet.

Führt eine Marke zur Präferenzbildung bei den Konsumenten und erfüllt ihre Erwartungen, entsteht eine Kaufbereitschaft, die zur Erhöhung des Absatzes und einer Steigerung des Unternehmenswertes führen kann.
Dies wird nur möglich, wenn im Vorfeld die Konsumenten dazu bewegt werden, die Marke zu kaufen. Der ökonomische Markenwert wird häufig operationalisiert über eine Preisprämie, die der Nachfrager für das Angebot im Vergleich zu einem anderen bereit wäre zu zahlen oder wenn der wahrgenommene „Added Value“ bzw. Nutzenvorteil einer Marke im Vergleich von preisgleichen Wettbewerbern größer ist und somit zum Kauf führt (vgl. Meffert/Burmann 2005, 9).

Die Spitze der Zielpyramide stellt das Globalziel dar, das hinter jeder Unternehmensaktivität berücksichtigt werden sollte. Dabei wird die Erhaltung und Steigerung des Unterneh menswertes angestrebt zur Existenzsicherung (vgl. Hahn/Hungenberg 2001, 13).

4.1 Rolle und Funktion der Marke im Modebereich

Das Phänomen der Mode, das von gesellschaftlichen, technischen, kulturellen, politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen beeinflusst wird, beruht auf dem Wunsch nach Abwechslung, Veränderung oder Nachahmung und wird somit durch eine verstärkte Dynamik gekennzeichnet. Ein wirtschaftlicher Erfolg kann in dieser Branche laut Sälzer nur dann erreicht werden, wenn „ein Name, ein Symbol, ein Zeichen, eine Marke der Dreh- und Angelpunkt ist“ (Sälzer 2004, 2042).

Die zunehmende Dynamisierung stellt für die Markenführung der Mode-Hersteller eine große Herausforderung dar. Der Markt wird von kurzlebigen Trends und schnellen Saisonwechseln geprägt. Nur die Unternehmen, die eine bewusste, strategisch ausgerichtete Markenpolitik führen und den Aufbau einer starken Markenpersönlichkeit pflegen, können erfolgreich sein.
Denn Mode soll etwas symbolisieren und nicht nur den Grundnutzen befriedigen.
Sie symbolisiert beispielsweise Zugehörigkeit, Reichtum und kann bei der Identitätsbildung eines Menschen eine entscheidende Rolle spielen.
Die Art sich zu kleiden ,kann die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe oder sozialer Schicht signalisieren. So werden innerhalb einer Gruppe bzw. Szene bestimmte Marken oder Farben getragen (vgl. Wiswede 1999, 131ff.).

Aus der Sicht des modernen Markendesigns kann eine erfolgreiche Marke nur dann als solche definiert werden, wenn sie folgende Merkmale erfüllt: Sie besitzt ein versehenes Markenbild, das Einzigartigkeit und Attraktivität über einen überzeugenden Zusatznutzen verfügt, weist einen dynamischen Lebenszyklus auf, der sich frühzeitig an veränderte Rahmenbedingungen anpassen muss, ohne dabei den Qualitätsstandard oder die Innovationsfähigkeit zu vernachlässigen. Außerdem steht die Kundenbindung im Fokus, die durch eine hohe Glaubwürdigkeit, Loyalität, Sympathie und Vertrauen erzeugt werden kann (vgl. Linxweiler 1999, 57).

Meffert und Burmann sind der Auffassung, dass eine Marke verschiedene Funktionen erfüllen kann, dabei unterscheiden sie zwischen dem Nutzen der Marke aus Nachfrager- und aus Anbietersicht.

Aus der Perspektive der Nachfrager gilt eine Marke als eine Orientierungshilfe. Die Informationen, die dem Konsumenten kommuniziert werden, erleichtern die Bewertung und Entscheidungsfindung, da durch die Wahrnehmung einer Marke das damit verbundene Markenimage aktiviert wird.
Wurde der Kunde bereits mit der Marke zufrieden gestellt, so besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit eines Wiederkaufs. Weitere Merkmale, die die Vertrauensfunktion beeinflussen, sind Bekanntheit, Kompetenz, Identität und Leistungsqualität der Marke.
Aus diesen Überlegungen ergeben sich für das Unternehmen erhebliche Chancen, die durch die absatzfördernde Wirkung zu einer Steigerung des ökonomischen Markenwertes führen können.
Aus der Perspektive der Anbieter kann durch eine starke Marke, die eine hohe Akzeptanz und einen entsprechenden Markenwert besitzt, ein preispolitischer Spielraum erschafft werden und auf dem Markt kann so ein höherer Preis durchgesetzt und eine höhere Stückzahl des Produkts verkauft werden (vgl. Meffert/Burmann 2005, 10ff.).

In der Modebranche wird es jedoch immer schwieriger, einen undifferenzierten Auftritt in der Öffentlichkeit zu haben und eine dauerhafte Beziehung mit einem Konsumenten aufzubauen. Lück ist der Meinung, dass Modemarken einen einheitlichen Auftritt haben. Betrachtet man bspw. die Lookbooks oder die Werbeanzeigen in großen Modemagazinen, so fällt auf, dass die Struktur immer die gleiche ist: Ein schönes Model vor einem schlichten Hintergrund und das Logo der Marke, das meistens in der Mitte platziert wird. Dadurch können solche Maßnahmen schnell von dem Konsumenten vergessen bzw. gar nicht erst wahrgenommen werden, aufgrund des großen Informationsüberschusses. So beschreibt Lück dieses Phänomen mit der Aussage: „In der Modebranche gibt es viel zu viele Kopisten und zu wenig Mut zur eigenen Idee“ (Lück 2000, 134).

Daher spielen heutzutage psychologische Faktoren eine bedeutende Rolle, um ein prägnantes Markenbild zu erschaffen und dabei einen hohen Bekanntheitsgrad zu erzielen. Dies bildet die Grundlage der Markenidentität.

4.2 Identitätsorientierte Markenführung

Der identitätsorientierte Markenführungsansatz orientiert sich nicht an kurzfristigen Steigerungen der Verkaufszahlen, sondern rückt den langfristigen Aufbau von Kundenbeziehungen durch Identifikation mit der Marke in den Mittelpunkt der Betrachtung (vgl. Zeplin 2006, 2). Somit geht der Ansatz der identitätsbasierten Markenführung über die bis in die 1990er Jahre praktizierte „Outside-In-Perspektive“, der absatzorientierten Wahrnehmung

der Marke durch den Konsumenten, hinaus und erweitert die bisherige Sichtweise, um eine nach innen gerichtete Mitarbeiter- und kompetenzorientierte Betrachtungsweise, der „Inside-Out-Perspektive“. Dieser Ansatz reflektiert das Selbstbild der Marke aus Sicht der internen Zielgruppe, die sich aus der Unternehmensführung und der Mitarbeiter der markenführenden Institution zusammensetzt (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 28). Dabei steht das Selbstbild eines Unternehmens dem Fremdbild, dem sogenannten Image des Unternehmens aus Sicht der externen Zielgruppe, gegenüber:

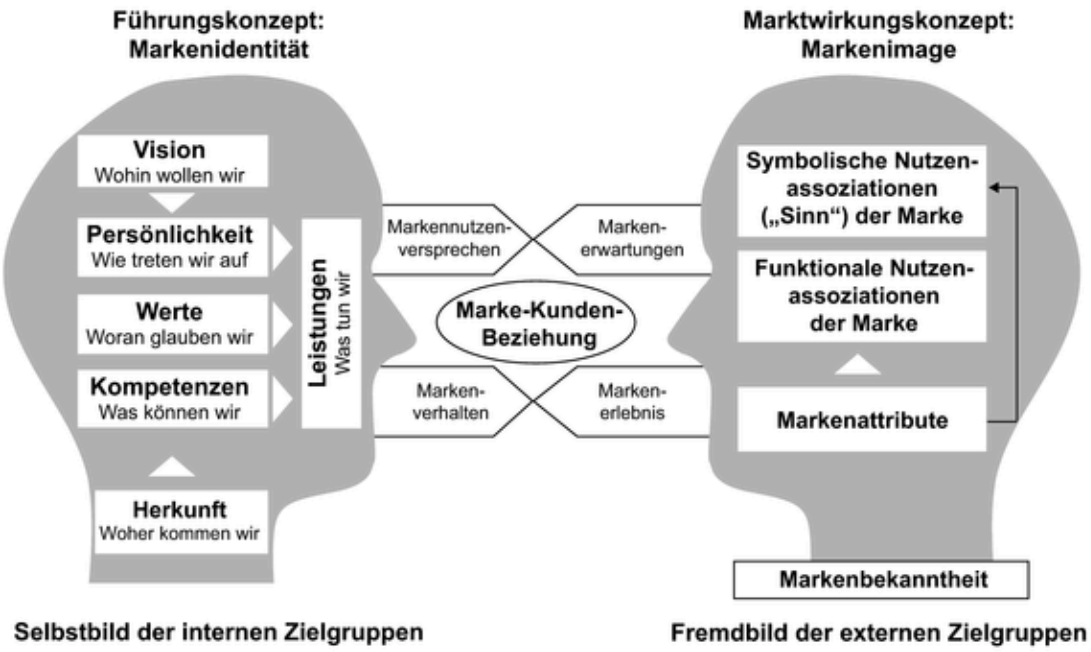


Abbildung 4: Identitätsorientierter Markenführungsansatz

(Quelle: In Anlehnung an Meffert/Burmann 1996, 35)

Abbildung 4 zeigt, dass das Selbstbild der internen Zielgruppen sich aus verschiedenen Komponenten zusammensetzt.

Grundlage der Markenidentität bildet die *Herkunft* der Marke. Sie ist von großer Bedeutung, da die Marke zunächst im Kontext ihres Ursprungs von der internen und externen Zielgruppe wahrgenommen und interpretiert wird; d.h. die Tradition des Unternehmens, die historische Konzern- und Branchenzugehörigkeit und die in der Vergangenheit von dem Unternehmen angebotenen Produkte und Dienstleistungen werden mit der Marke in Verbindung gebracht (vgl. Blinda 2003).

Eine weitere Komponente bilden die *Kompetenzen* in Form von organisationale Fähigkeiten, verschiedene Ressourcen so zu kombinieren, dass eine an den Marktanforderungen ausgerichtete Marke entsteht, die sich gegenüber dem Wettbewerb behaupten kann (vgl. Meffert/Burmann 2005 59f.).

Die *Kernwerte* repräsentieren die Grundüberzeugungen von Management und Mitarbeitern hinsichtlich der Positionierung der Marke bzw. geben vor, woran geglaubt wird. Sie geben Auskunft über wichtige emotionale Faktoren der Markenidentität, sowie über die Wünsche der relevanten Zielgruppen an eine ideale Marke.
Dabei ist es wichtig, dass die Werte der Marke von der internen Zielgruppe „gelebt" werden, um ein integraler Teil der Markenidentität zu werden und sie emotional aufladen (vgl. Meffert/Burmann 2005, 62).

Die *Markenpersönlichkeit* lässt sich aus verschiedenen „menschlichen Merkmalen" zusammensetzen. Beeinflusst wird sie durch ihren verbalen und non-verbalen Kommunikationsstil oder durch die typischen Verwender und Käufer der Marke (vgl. Azoulay/Kapferer 2003, 151).

Ein weiterer Bestandteil der Markenidentität ist die *Markenvision*. Sie steht für das Zukunftsbild der Marke, das von der Organisation verfolgt wird und legt in Form eines Leitbildes die langfristige Richtung für alle Aktivitäten des Managements vor (vgl. Zeplin 2006, 15).

Die sechste und damit letzte Komponente der Markenidentität stellen die *Leistungen* dar. Dabei wird die grundsätzliche Form und Ausstattung von dem Angebot, das eine Marke anbieten soll und dem damit verbundenen funktionale Nutzen, festgelegt (vgl. Meffert/Burmann 2005, 60).

Ist die vom Unternehmen intendierte Markenidentität für den Nachfrager klar und überzeugend erlebbar und werden alle sechs Komponenten als konsistent wahrgenommen, sodass eine Übereinstimmung zwischen dem Idealimage der Konsumenten und der Identität des Unternehmens stattfindet, kann eine starke Identität entstehen (vgl. Meffert/Burmann 2005, 82f.).

Gegenüber dem Selbstbild des Unternehmens stellt das Markenimage, als Ergebnis der subjektiven Wahrnehmung der externen Zielgruppen, das Fremdbild dar. Der identitätsbasierte Markenführungsansatz unterteilt das Fremdbild der Marke in drei Komponenten:

das subjektive Markenwissen und die sich daraus ergebenen symbolischen und funktionalen Nutzenassoziationen.
Die Grundvoraussetzung für die Bildung eines Images ist die Markenbekanntheit bei den Konsumenten. Dadurch werden potenzielle Nachfrager veranlasst, die Marke bei der Kaufentscheidung zu berücksichtigen. Somit kann sie sich positiv auf die Vertrautheit und Zuneigung zur Marke auswirken und als Unterstützung bei der Bildung markenspezifischer Assoziationen dienen (vgl. Esch 2012, 64).

Das subjektive Markenwissen wird als „das tatsächliche wahrgenommene und gespeicherte Wissen der Nachfrager über die Elemente der Markenidentität“ verstanden (Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 60). Es umfasst also alle Informationen, die der Konsument über die Marke in seinem Gehirn gespeichert hat.
Nur auf Grundlage dieses Wissens ist es dem Konsumenten möglich, bestimmte Eigenschaften der Marke zuzuordnen und sie letztendlich zu bewerten, d.h. ihr einen funktionalen und symbolischen Nutzen zuzusprechen.

Die *Markenattribute* stellen Merkmale dar, die der Konsument mit einer Marke in Verbindung bringt. Diese werden unterteilt in symbolische und funktionale Nutzenassoziationen.

Der *funktionale Nutzen* umfasst vor allem intrinsische Eigenschaften, die sich aus den physikalisch-funktionellen Eigenschaften eines Produktes ergeben sowie aus der Informationsfunktion der Marke (vgl. Meffert 2000, 333). Dabei dienen diese der Befriedigung des Grundbedürfnisses des Konsumenten in Bezug auf das Produkt.
Solche Markeneigenschaften werden von ihm auf einer rationalen Ebene wahrgenommen, im Markenwissen abgespeichert und gleichzeitig bewertet (vgl. Blinda 2003, 34).
Dank der Informationsfunktion gelingt es dem Konsumenten sich einen schnellen Überblick über das Marktangebot zu verschaffen und das Produkt schneller zu identifizieren. Dabei wird die Komplexität des Marktangebotes verringert und führt so zu einer Senkung der Transaktionskosten im Kaufprozess (vgl. Kroeber/Weinberg 1999, 265).

Der *symbolische Nutzen* umfasst den vom Kunden direkten oder indirekten wahrgenommenen Nutzen, der sich aus der Identifikationsfunktion, der Vertrauensfunktion und der Prestigefunktion der Marke ergibt (vgl. Meffert/Burman 2002, 43f.).
Er entsteht aus der Identifikation des Konsumenten mit der Marke durch die Übertragung von Attributen der Marke auf das eigene Individuum, individuelle emotionale Erfahrungen, die der Konsument mit der Marke gemacht hat und dem wahrgenommenen Prestige, wel-

ches dem Konsumenten durch die Verwendung der Marke von anderen entgegengebracht wird (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2002, 11).

Im Mittelpunkt der Abbildung steht die Marke-Kunden-Beziehung. Die Inhalte der Markenidentität werden im Markennutzenversprechen zentralisiert, um für den Verwender relevant zu sein und sich somit vom Wettbewerb abzuheben. So werden Erwartungen beim Nachfrager geweckt. Werden diese erfüllt, wirkt das sich positiv auf das Markenimage aus. Das Markennutzenversprechen der internen Zielgruppe muss mit ihrem Verhalten übereinstimmen; nur so entsteht Vertrauen und der Wahrheitsgehalt der Marke wird gesichert (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon).

4.3 Markenkommunikation

Um sich aus der Vielzahl an homogenen Produktangeboten hervorzuheben, haben sich viele Unternehmen entschlossen, ihre Kommunikationsmaßnahmen zu steigern (vgl. Eilers 2014, 1), denn heutzutage werden Marken häufig über Medien wahrgenommen (vgl. Plüss 2005, 662).
Doch bevor es um die Umsetzung der einzelnen Kommunikationsmittel zum Zweck einer wirksamen Vermittlung von Marken geht, sind die Ziele und die Kommunikationsinstrumente zur Zielerreichung festzulegen, um die gewünschte Botschaft an den Konsumenten zu senden. Dabei werden als zentrale Kommunikationsziele der Aufbau von Markenbekanntheit sowie der Aufbau und die Stärkung des Markenimages genannt (vgl. Esch 2005, 239).
Die Markenbekanntheit, die bereits im Kapitel 4.2 definiert wurde, lässt sich differenzieren in aktive und passive Markenbekanntheit; bei der aktiven (Markenrecall) ist der Konsument in der Lage, zu einer bestimmten Produktgruppe eine Marke zu nennen.
Bei der passiven Markenbekanntheit (Recognition) handelt es sich um das bloße Wiedererkennen einer Marke, die der Kunde lediglich am Point of Sale (POS) wieder erkennt durch das Logo oder die Verpackung. Soll es am POS zur Markenwahl kommen, so ist das Kommunikationsziel die Markenbekanntheit durch das Wiedererkennen. Wenn der Verbraucher aber vor dem Kauf ein Bedürfnis nach einer bestimmten Produktkategorie entwickelt, sollte Markenbekanntheit durch freies Erinnern das Kommunikationsziel sein (vgl. Rossiter/Percy 2005, 637).

Das Markenimage, welches bereits im Kapitel 4.2 ausführlich beschrieben wurde, spielt ebenfalls eine zentrale Rolle für das Halten der Markenbekanntheit. Die Kommunikationsmaßnahmen richten sich nach der Einstellung der relevanten Personen bzw. Zielgrup-

pen, die zur Marke positiv, negativ oder neutral eingestellt sein können. Daher ist es wichtig, dass man die Zielgruppen weniger mit Informationen, sondern eher mit unterhaltsamen, bildbetonten Kommunikationsmaßnahmen, konfrontieren muss (vgl. Esch 2005, 241f.). Vor dem Hintergrund der Kommunikationsziele sind die Kommunikationsinstrumente auszuwählen, die bestmöglich die davor festgelegten Ziele erreichen können.

Die Grobaufteilung von Kommunikationsinstrumenten wird laut Weiß unterteilt in klassische Instrumente wie beispielsweise Werbung in Form von Printmedien oder Radio- und Fernsehwerbung oder Public Relations und innovative Instrumente wie Sponsoring, Events, Internetauftritte oder Verkaufsförderung (vgl. Weiß 2009, 446).
Die Kommunikationsinstrumente werden dabei so eingesetzt, dass eine gezielte Ansprache interner und externer Anspruchsgruppen stattfindet. Dabei ist eine zeitliche, inhaltliche und formale Abstimmung notwendig.

Daraus lässt sich die Schlussfolgerung ziehen, dass einem Unternehmen zahlreiche Kommunikationsinstrumente zur Verfügung stehen, um die Anspruchsgruppen und Ziele zu erreichen.
Als Nächstes werden drei Kommunikationsinstrumente und jeweils zwei ihrer Vor- und Nachteile erläutert, um Anspruchsgruppen gezielt zu erreichen.

4.3.1 Social Media

Der Begriff „Social Media“ umfasst sämtliche „persönlich erstellte, auf Interaktion abzielende Beiträge, die in Form von Text, Bildern, Video oder Audio über Onlinemedien für einen ausgewählten Adressatenkreis einer virtuellen Gemeinschaft oder für die Allgemeinheit veröffentlicht werden“ (Hettler 2012, 14). Auch Weinberg schließt sich dieser Auffassung an und stellt Social Media als den Austausch von Informationen, Erfahrungen und Sichtweisen mithilfe von Communtiy-Websites, dar (vgl. Weinberg 2011, 1).
Dass soziale Netzwerke heutzutage einen wesentlichen Bestandteil unseres Alltages ausmachen, wird durch verschiedene Studien belegt: im Jahr 2017 hat bspw. Die Online-Plattform „Facebook“ den ersten Platz der meistgenutzten sozialen Netzwerken belegt mit rund 1,9 Milliarden Nutzer weltweit (vgl. Statista 2017).
In Deutschland belegt die ARD/ZDF Onlinestudie, die sich seit 1997 mit der Entwicklung der Internetnutzung in Deutschland beschäftigt, dass im Jahr 2016 die Anzahl der Internetnutzer auf 58 Millionen stieg, was rund 84 Prozent der deutschsprachigen Bevölkerung entspricht. Täglich rufen 65% bzw. 45 Millionen Menschen Netzinhalte ab (vgl. ARD/ZDF-

Onlinestudie 2016). Die Zahlen der Online-user steigt also Jahr für Jahr, während Klassische Medien von den Nachfragern weniger genutzt werden (vgl. Von Matt 2008, 6).

Denn in sozialen Netzwerken hat jeder die Möglichkeit ein Nutzerprofil zu erstellen, in dem Informationen wie Geschlecht, Alter, Wohnort, Geburtstag, Arbeitgeber und Angaben zu Lieblingsmarken oder Lieblingsbüchern angegeben werden.
Dadurch nutzt die Community solche Seiten auch, um ihren Freunden zu zeigen, was sie mögen. Dies kann dann nur angezeigt werden nach dem Drücken des „Gefällt mir“- bzw. „Abonnieren “-Buttons.
Unternehmen, die ebenfalls registriert sind, haben die Möglichkeit, diese Informationen zu ihrem Vorteil zu nutzen. Somit können sich aus der Nutzung von Social Media viele Vorteile für ein Unternehmen ergeben. So wird beispielsweise auf Facebook zielgerichtete Werbung eingeschaltet (vgl. Zarrella 2010, 6f).
Zusätzlich lassen sich die Inhalte schnell von Usern weiterverbreiten, sodass sie auf der eigenen Seite angezeigt werden und mit den eigenen Freunden geteilt werden.
Ein weiterer Vorteil kann die Verstärkung der Kundenbindung sein, die durch eine gezielte Kommunikation erreicht wird, in der auf die Wünsche und Probleme der Kunden eingegangen wird. Der Kunde hat die Möglichkeit sich mit dem Unternehmen in direkter Verbindung zu setzten via Nachrichten. Dies führt zu einer höheren Kundenzufriedenheit, denn wenn der Kunde sich ernst genommen fühlt wird er der Marke in Zukunft treu bleiben (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Soziale Medien).

Neben zahlreichen weiteren Vorteilen, welche die Nutzung der Social Media erzeugt, können Unternehmen ebenso mit Risiken bzw. Hindernissen konfrontiert werden.

Ein wichtiger Punkt ist, dass Unternehmen nicht über die volle Kontrolle bezüglich der Verbreitung ihrer Botschaften verfügen. Heutzutage ist es für nahezu jeden Internetnutzer möglich, einen eigenen Youtube-Kanal oder Blog zu eröffnen, in dem Kommentare oder Kritik zu Unternehmen und ihren Handlungen thematisiert werden. Der Inhalt kann sich dann durch das Weiterleiten an andere Nutzer schnell verbreiten, die bspw. die gleiche Meinung teilen oder eine ähnliche kritische Haltung dem Unternehmen bzw. dem Produkt gegenüber einnehmen. Solche Vorgänge könnten sich selbst dann ereignen, wenn das betroffene Unternehmen keine Social Media Marketing Aktivitäten betreibt und auf keiner Onlineplattform vertreten ist (vgl. Weinberg 2011, 24).
Ein Unternehmen sollte in den Communities aktiv sein, um solche Risiken zu vermeiden. Dafür sollte ein Social-Media-Beauftragter eingestellt, der ein branchenspezifisches Know-How vermitteln kann und im Namen des Unternehmens Position bezieht.

Die einzelnen Kanäle müssen kontinuierlich betreut werden und es ist eine schnelle Reaktion auf Kommentare von Kunden oder anderen Benutzern erforderlich (vgl. Lembke, 2011, 33ff.).
Im Fall, dass die Social Media Aktivitäten nicht zentral, sondern von mehreren Abteilungen gesteuert werden, besteht das Risiko, in eine nicht ausreichende Abstimmung der verschiedenen Social Media Instrumente. Dies kann dazu beitragen, dass das Unternehmen auf den entsprechenden Social Media Plattformen, keinen einheitlichen Außenauftritt hat.
Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Social Media einem Unternehmen einen direkten Austausch mit seinen Kunden und von den Anliegen seiner Kunden zu erfahren und darauf zu reagieren, ermöglicht. Außerdem hat das Unternehmen die Möglichkeit Werbekampagnen auf die konkrete Zielgruppe anzusetzen und durch die virale Kommunikation, ein breites Publikum zu erreichen.

4.3.2 Markenkooperationen

Markenkooperationen können einen möglichen Ansatz darstellen, durch den die Schwächen einer Marke in Kombination mit den Stärken einer anderen Marke ausgeglichen werden. Jedoch sind die Gestaltungsmöglichkeiten nicht eindimensional, sondern können sich auf mehreren Dimensionen von Bekanntheit über spezifische Zielgruppen oder Imagefacetten beziehen (vgl. Preininger 2010, V).
So entsteht das Grundprinzip der Kooperationen, dass die gemeinsame Leistungsfähigkeit größer ist als die Summe der Einzelleistungen. Dabei ist die Zusammenarbeit auf einen Unternehmensbereich beschränkt, zeitlich befristet und durch eine Vereinbarung oder einen Vertrag schriftlich geregelt. Dabei werden die eigenen sowie die Ziele des Partners berücksichtigt.
Erfolgreich ist eine Markenkooperation, nur dann wenn die gesetzten Erwartungen erreicht werden und die gemeinsame Zielgruppe einen Mehrwert von der Zusammenarbeit hat, da häufig nur dann die Marke für Kunden der Partnermarke verhaltensrelevant ist. Daraus lässt sich schließen, dass Kooperationen verschiedene Vorteile haben können. Ökonomische Ziele, die dabei verfolgt werden können, könnten bspw. die Absatz- und Umsatzsteigerung oder die Erhöhung des Marktanteils sein. Qualitative Ziele hingegen können die Steigerung der Markenbekanntheit oder die Erschließung neuer Zielgruppen sein (vgl. Beye/Jochims/Kollhorst 2013, 15).

An dieser Stelle muss man besonders betonen, dass eine Markenkooperation auch scheitern kann und somit die Zielsetzungen nicht erreicht werden. Bei einer Zusammenarbeit

zwischen zwei oder mehreren Unternehmen sind Entscheidungen gemeinsam zu treffen, so verfügt das einzelne Unternehmen nicht mehr über die Freiheit selbstständig zu handeln und es können dadurch längere und komplizierte Abstimmungsprozesse entstehen. Ein weiterer Nachteil, der sich durch eine Kooperation ergeben kann, ist die Aufteilung der Gewinne (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2008, 8).

Trotz der vielen Vor-und Nachteile sind Kooperationen, besonders im Streetwear-Modebereich, im Trend und immer wieder aufzufinden. So haben in den letzten Jahren Unternehmen wie „Palace Skateboards“ oder „Supreme New York“ mit großen Unternehmen aus der Modebranche wie „Adidas“ oder „The North Face“ zusammengearbeitet und gemeinsam eine oder mehrere Kollektionen auf den Markt gebracht.
Der Erfolg solcher Kooperationen zeigt sich daran, dass die gesamte Kollektion bereits nach wenigen Stunden sowie in den eigenen Läden als auch Online ausverkauft und nur noch auf Plattformen wie „eBay“ für einen viel höheren Verkaufspreis aufzufinden ist.

4.3.3 Messen

Laut Bruhn umfasst eine Messe „die Analyse, Planung, Durchführung, sowie Kontrolle und Nacharbeitung aller Aktivitäten, die mit der Teilnahme an einer zeitlich begrenzten und räumlich festgelegten Veranstaltung verbunden sind, deren Zweck in der Möglichkeit zur Produktpräsentation, Information eines Fachpublikums und der interessierten Allgemeinheit, Selbstdarstellung des Unternehmens und Möglichkeit zum unmittelbaren Vergleich mit der Konkurrenz liegt, um damit gleichzeitig spezifische Marketing- und Kommunikationsziele zu erreichen“ (Bruhn 2013, 456).
Somit stellt also eine Messe ein umfangreiches Marketinginstrument für alle Branchen dar und bietet den Ausstellern eine ideale Plattform zur parallelen Umsetzung verschiedener Marketingstrategien und somit zeitgleicher Erreichung verschiedener Absatzziele (vgl. Clausen/Schreiber 2000, 11).
Durch unterschiedliche Erscheinungsformen und der zunehmenden Bedeutung der Messen lassen sich nach Bruhn folgende Kriterien abgrenzen: Zunächst spielt die geografische Herkunft der Messebeteiligten sowie der ausstellenden Unternehmen eine Rolle, wodurch unter regionale, überregionale, nationale und internationale Messen unterschieden wird. Dann unterscheidet man nach der angebotenen Güterklasse, also ob Investitions- oder Konsumgüter angeboten werden und nach den beteiligten Branchen wie z.B. Musikmessen oder Automobilmessen. Weitere Kriterien sind die Funktion der Veranstaltung und die Zielgruppe, die dabei angesprochen wird. Dabei kann es sich um Fachbesucher-,Händler-und Konsumentenmessen handeln (vgl. Bruhn 2013. 456f.).

Durch den Messeauftritt eines Unternehmens werden verschiedene Ziele verfolgt, die hierbei vor allem von den Besuchern und Ausstellern gesetzt werden.
Der Aussteller verfolgt Kommunikationsziele, die durch den Kontakt und der Kontaktpflege zu gegenwärtigen oder neuen Kunden und zur Presse ,verwirklicht werden; Produktziele, durch die die Akzeptanz des Angebots am Markt getestet wird und Distributionsziele, bei denen es sich um den Ausbau des Vertriebsnetzes handelt.
Der Besucher hingegen verfolgt verschiedene Ziele, zum Beispiel Preis- und Konditionsvergleich, neue Kontakte knüpfen und pflegen, Trends erkennen und neue Produkte und Anwendungsmöglichkeiten sehen (vgl. AUMA).

Aus den unterschiedlichen Zielen lassen sich für ein Unternehmen deutliche Vor-und Nachteile erkennen, die der Messeauftritt erzeugen kann.
Ein zentraler Vorteil ist der direkte und persönliche Kontakt zu einer Vielzahl potentieller Kunden, die innerhalb eines kurzen Zeitraums, angesprochen und überzeugt werden können. Ein weiterer Vorteil ist das direkte Feedback zum Angebot. Da die Messen meist nur einige Tage andauern, kann in kurzer Zeit ermittelt werden, wie die Reaktion auf das Angebot seitens der Besucher ist. Daraus können mögliche Kritikansätze wahrgenommen werden und möglicherweise Maßnahmen für den weiteren Erfolg abgeleitet werden (vgl. Selinski 1995, 83).

Was Nachteilig ist, dass Messen relativ selten stattfinden und nicht beliebig oft wiederholbar sind wie beispielsweise andere Kommunikationsinstrumente (Blogeinträge, Printmedien mit kurzen Erscheinungsintervallen). Ein weiterer Nachteil ist, dass Messen an feste Standorte gebunden sind und somit auch an feste Durchführungszeiten.

Solche Nachteile können von Unternehmen heutzutage aber auch leicht überwunden werden. Mit der zunehmenden Bedeutung von Online-Messen hat das Unternehmen die Vorteile, dass eine solche Messe, weder räumliche noch zeitliche Beschränkungen hat. Zwar findet bei Online-Messen kein direkter, persönlicher Kontakt zwischen Unternehmen und Kunden, dafür steht aber vordergründig der Informationsaustausch: das Angebot wird virtuell präsentiert und es werden Informationen über den Händler, Hersteller, Produktgruppen und Produkte veröffentlicht. Dabei können auch Kosten seitens des Unternehmens gespart werden wie bspw. Personal- oder Reisekosten (vgl. Bruhn 2013, 463).

Im nächsten Kapitel wird anhand eines Praxisbeispiels gezeigt, wie zwei der obengenannten Kommunikationsinstrumente eingesetzt werden.

5 Markenmanagement am Praxisbeispiel des Streetwear-Labels „Supreme“

Sowohl auf Lifestyle-Portale wie „Highsnobiety“ oder „Hypebeast“ als auch auf den Instagram Profilen von jungen Streetwear Testimonials mit mehreren tausend Followern, wird mit Sicherheit oft der Schriftzug „Supreme“ zu sehen sein. Denn „Supreme“ ist in den letzten Jahrzehnten zum festen Bestandteil der Streetwear-Kultur geworden.
Die Marke wird als das „Chanel aus Downtown“ bezeichnet und gilt als die bekannteste und begehrteste Streetwear Marke weltweit (vgl. Williams 2012).
Trotz der vielen Marken, die jedes Jahr neu erscheinen und ein ähnliches Sortiment wie das von Supreme anbieten, bestehend hauptsächlich aus Accessoires, Bekleidung oder auch Skateboards, schafft es Supreme weiterhin ein einzigartiges Image zu behalten und den Thron in der Streetwear-Industrie zu besetzen.
Die erste Frage ist wie und mit Hilfe welcher Kommunikationsinstrumente „Supreme“ mit ihren externen Zielgruppen kommuniziert.

Die Marke Supreme gibt es schon seit über 20 Jahren. Laut „Iconist“ liegt der geschätzte Markenwert bei rund 30 Millionen US-Dollar (vgl. Bussert 2016).
Der erste Laden wurde im Jahr 1994 auf der Lafayette Street im Herzen von New York City im Stadtteil SoHo eröffnet. In einem Interview mit dem Blog „Highsnobiety“ erklärt Alex Corporan, ehemaliger Store Manger von dem New Yorker Supreme Laden, dass der Shop schnell zu einem Treffpunkt der New Yorker Skater- und Künstlerszene wurde und Skaters wie Harold Hunter und Jason Dill, und aufstrebende Künstler aus der Kunst- Film und Fotografie- Branche wie Ari Marcopoulos, Harmony Korine, Kenneth Cappello und Terry Richardson zum Supreme Netzwerk gehörten (vgl. Wilson 2017).

Heute zählt die Marke insgesamt 10 eigene Läden, die überall in Amerika, Asien und Europa verteilt sind. Doch zu einer Zeit in der es noch keine Streetwear Blogs, sozialen Netzwerke und eine eigene Website von Supreme gab, wurde das Label erst langsam innerhalb der Stadt New York durch Mundpropaganda bekannt.
Um ein breiteres Publikum zu erreichen, fokussierte sich Supreme stark auf die Zielgruppe, bestehend hauptsächlich aus Skatern, und veröffentlichte Anzeigen in bekannten Skatermagazine wie „Thrasher“ oder „Big Brother“ (vgl. Wolf 2015).
Eine weitere effektive und kostengünstige Möglichkeit, die Supreme wie damals auch heutzutage immer noch anwendet, um auf das Unternehmen aufmerksam zu machen, ist „Guerilla Marketing“.

Der Begriff „Guerilla Marketing“ beschreibt „Werbung mit spektakulären und unlauteren Mitteln“ (vgl. Gruber 2002). Das Ziel, das dabei verfolgt wird, ist mit geringen finanziellen Mitteln und kreativen, ausgefallenen Aktionen, hohe Aufmerksamkeit zu erzeugen (vgl. Reinhard 2007, 23). Typische Aktionen hierbei können Street Art Performances, Pop-Up Guerilla Stores oder die Plakatierung von öffentlichen Flächen sein.
Supreme setzte auf die letzte Aktion. Seit 2005 bringt das Unternehmen einmal im Jahr, parallel zur Kollektion, ein sogenanntes Portrait T-Shirt raus. Dabei handelt es sich um ein T-Shirt auf dem ein Prominent zu sehen ist, der selbst das klassische „Red Box Logo“ mit dem weißen Supreme „Futura Bold Italic“ Schriftzug trägt (vgl. Pearson 2016).
Vor der offiziellen Veröffentlichung der Kollektion, wird das Fotoportrait in Form eines Posters gedruckt und in den jeweiligen Städten, in denen Supreme einen eigenen Flagship-Store hat, an Wände geklebt.
Eins der bekanntesten Portrait T-Shirts ist das, welches gemeinsam mit dem britischen Model Kate Moss im Jahr 2012 zur Frühlings/Sommer Kollektion entstanden ist, das bereits viermal mit dem amerikanischen Label zusammenarbeitete (vgl. Willson 2017).

Abbildung 5: Guerilla Marketing am Beispiel „Supreme“

(Quelle: 2lsonacloud 2012)

Das Guerilla Marketing funktioniert hierbei vor allem positiv, auf Grund der Zielgruppe und dem schon bekannten Image der Marke. Trotzdem lassen sich durch so auffällige Maßnahmen, die direkt in das Stadtbild eingreifen und somit von den unterschiedlichsten

Menschen wahrgenommen werden, neue Zielgruppen erschließen und emotionale Imagebildung bewirken.
Dieses Beispiel zeigt, den Erfolg solcher Maßnahmen: Das obengenannte T-Shirt war bereits am ersten Tag in jeder Filiale ausverkauft und auf der Seite „Grailed“ wird bis Heute das Shirt für rund 550 Euro angeboten.
Doch im Zeitalter des Web 2.0 ist Supreme seit 2013 auf den sozialen Netzwerken „Instagram“ und „Facebook“ vertreten. Dort zählt das Unternehmen mehrere Millionen Follwer. Über die vielen Vor- und Nachteile, die sich durch das Nutzen solcher sozialer Plattformen für ein Unternehmen ergeben können, wurde bereits in Kapitel 3.3.1 berichtet.
Interessant ist, dass Supreme seine Kanäle nur für reine Werbung nutzt. Jedes Foto oder Post, das hochgeladen wird, stellt Kollektionsstücke dar, die in den nächsten Tagen erhältlich sind. Es ist bekannt, dass jeden Donnerstag sowie online als auch in den eigenen Läden eine kleine, neue Kollektion vorgestellt wird. Die meisten Bilder werden am Montag hochgeladen, um die Kunden rechtzeitig informieren zu können.

Auf dem Profilbild ist der klassische Schriftzug in Weiß auf rotem Hintergrund zu sehen, der für einen schnellen und effektiven Wiedererkennungswert sorgt. Bei den Bildern handelt es sich hauptsächlich um schlichte Abbildungen, bei denen das Produkt in den Vordergrund rückt .

Abbildung 6: Supreme Instagram Beitrag

(Quelle: Instagram/supremenewyork 2017)

Beispielsweise brachte Supreme in Kollaboration mit „Levi´s“ am 11. Mai 2017 eine kleine Kollektion auf den Markt, bestehend aus einer Jacke und einer Jeans jeweils in drei verschiedenen Farben. Am Montag wurde ein Bild auf den beiden Kanälen hochgeladen, um die Kleidungsstücke zu präsentieren. Auf Instagram erreichte das dazugehörige Bild über 146.000 Likes und rund 740 Kommentare. Auf Facebook waren es rund 6.000 Likes, 230 Kommentaren und der Beitrag wurde über 240 Mal geteilt.
Das Unternehmen erreicht seine Zielgruppe auch indirekt durch Blogeinträge großer Onlineportale wie „Highsnobiety“, „Hypebeast“ oder „Basementapproved“.
Allein der Blog „Highsnobiety“ wird monatlich 11,2 Millionen Mal besucht und gilt als Inspirationsquelle in den Bereichen Mode, Musik und Kunst und legt den Fokus besonders auf den Streetwear Bereich (vgl. Titel Media 2017).

Ein weiteres Instrument, das zur Kundenbindung und Informationsvermittlung genutzt wird, ist der „Newsletter“.
Auf der offiziellen Website hat jeder Kunde die Möglichkeit, sich einfach, schnell und kostenlos für den Newsletter anzumelden. Ein solcher Newsletter kann für den Kunden von großem Nutzen sein, da die Informationen direkt in den Posteingang geliefert werden und der Kunde dadurch rechtzeitig über wichtigen Ereignissen informiert wird.

Der Newsletter erscheint wöchentlich und die Versendung erfolgt zu festgelegten Terminen. Eine erste Mail bekommt der Abonnent am Montag. Dabei wird der Empfänger auf das Produkt aufmerksam gemacht, das am kommenden Donnerstag erscheinen wird. Die Länge der Beiträge beschränkt sich auf 10 bis 15 Zeilen und der Titel ist meistens kurz und prägnant; im Fall der Kollaboration mit Levi´s war der Titel „Supreme/Levi´s“, wodurch der Kunde bereits bei dem Erhalten der Mail über den Inhalt hingewiesen wurde. Ebenso wurde dieser Titel für den Beitrag auf Instagram und Facebook verwendet.
Zusätzlich wird in der Mail das Foto verwendet, das auf den sozialen Plattformen geteilt wird, um dem Kunden das Produkt vorzustellen (Siehe Anhang 1).

Die zweite Mail erhält der Kunde am Tag der Veröffentlichung der Kollektion. Die Mail trägt den Titel „Online Shop Update“, um den Kunden zu informieren, dass die Kleidung ab sofort im Online Shop zu finden ist. Sie weist auf einen Link hin, der den Kunden direkt auf den Online Shop weiterleitet.
Am Ende des Newsletters wird die Möglichkeit angeboten, den Service abzubestellen (Siehe Anhang 2).

Wie anhand des Beispiels festzustellen ist, geht Supreme oft Kollaborationen mit größeren Marken wie „Levi´s“ ein. Zu den bekanntesten Marken gehören „The North Face“, „Vans“, „Nike“, „Lacoste“, „Comme des Garçons“ und „Louis Vuitton“. Daraus lässt sich schließen, dass Kooperationen zum festen Bestandteil der Markenführung des Unternehmens gehören.
Als Beispiel hierfür wird die Kollaboration mit der Luxusmarke „Louis Vuitton“ angeführt in Bezug auf den Marketing-Mix dieses Co-Branding.

Das Unternehmen „Louis Vuitton“ wurde im Jahr 1854 von dem französischen Handwerker Louis Vuitton gegründet, der Anfangs Rucksäcke und hochwertige Koffer herstellte. Das gegenwärtige Sortiment der Marke umfasst hochwertige Bekleidung, Leder- und Schuhware (vgl.Holborow 2012).
Im Jahr 2016 wurde das Unternehmen von dem Wirtschaftsmagazin „Forbes“ als die wertvollste Luxusmarke ernannt, mit einem Markenwert von rund 28 Milliarden US-Dollar (vgl. Forbes 2016).
Das Unternehmen verfügt heutzutage über mehr als 460 stationäre Läden und beschäftigt ca. 19.000 Mitarbeiter in 65 verschiedenen Ländern (vgl. BOF/Louis Vuitton).
Seit 1987 gehört die Marke zu dem französischen Luxusgüter-Konzern „LVMH Moet Hennessy-Louis Vuitton SE“, der im Jahr 2016 einen Rekordumsatz in Höhe von 37,6 Milliarden Euro meldete (vgl. Handelsblatt 2017).

Die zwei Marken trafen bereits im Jahr 2000 zum ersten Mal aufeinander.
Supreme veröffentlichte auf der eigenen Website eine Reihe an Skateboard-Decks, Mützen und T-Shirts mit dem klassischen Louis Vuitton Monogramm, wofür das amerikanische Label kurze Zeit später von dem französischen Unternehmen verklagt wurde, da keine vorherige Absprache stattfand. Die Kollektion wurde somit nie veröffentlicht (vgl. Banks 2017).
17 Jahre später, zu dem derzeitigen Sports-Couture Trend, stellte Louis Vuitton im Rahmen der Menswear-Show 2017 in Paris eine elegante Kollektion vor, die verschiedene Referenzen an die Underground-Szene beinhaltete ; die Models trugen auf dem Laufsteg Accessoires wie Rücksäcke, Koffer, Shopper und Bekleidung wie T-Shirts und Jacken, die in Zusammenarbeit mit Supreme entstanden sind (vgl. Loibl 2017).
Die Kooperation wurde von Louis Vuitton CEO Michael Burke initiiert, der bei dem Artistic Director im Bereich Menswear, Kim Jones, großes Interesse an einer Kollaboration zeigte. Gemeinsam mit James Jebbia arbeitete Jones rund ein Jahr lang an die Entwürfe, die letztendlich in Paris vorgestellt wurden (vgl. Vogue 2017).

Abbildung 7: Supreme x Louis Vuitton

(Quelle: Instagram/Supremenewyork)

Die Kooperation wurde offiziell am 19. Januar 2017 auf der Instagram Seite von Supreme bekannt gemacht, mit der Veröffentlichung von drei Bildern, die jeweils ein Kleidungsstück präsentierten. Die Bilder erreichten schnell über 200.000 Likes und die Nachricht verbreitete sich rasant auf jeglichen Modeblogs und Online-Magazinen. Ebenso auf dem Instagram Account von Louis Vuitton wurden am 19. Januar mehrere Bilder veröffentlicht, die den Usern einen Einblick in die Kollektion verschafften.

Wie bereits im Kapitel 3.3.2 erwähnt wurde, sind bei einer Markenkooperation, sowohl die eigenen als auch die Ziele des Partners zu berücksichtigen.
Obwohl keine expliziten Ziele veröffentlich wurden gab Louis Vuitton Designer Kim Jones im Rahmen einer Pressekonferenz an: „Youth is key now“ (Die Jugend ist der Schlüssel) (vgl. Diderich 2017). Daraus kann man ableiten, dass das französische Modehaus in erster Linie durch die Kollaboration die Gewinnung neuer Kunden und die Schaffung neuer Märkte anstrebt. Ziele, die mit Sicherheit ebenso von Supreme verfolgt werden, da solche Ziele mit weiteren Chancen verbunden sind wie die Gewinn- bzw. Umsatzsteigerung, die Realisation einer größeren Angebotspalette und die Steigerung des Bekanntheitsgrades.

Durch die Kollaboration mit Louis Vuitton bewegt sich Supreme in einem viel höheren Preissegment als je zuvor. Hier besteht das Risiko, dass die Kollektion für die eigentliche Supreme Zielgruppe, bestehend ursprünglich aus jungen Skatern, gar nicht erschwinglich sein wird.
Auf dem Instagram Profil von“hyped_distribution“ wurden Kleidungsstücke aus der Kollektion inklusive der Preise veröffentlicht. Eine Hülle für das iPhone 7 wird mit 385 Dollar ausgeschrieben, die Jeansjacken liegen bei rund 2.000 Dollar und die Sneaker bei 950 Dollar (vgl. GQ 2017).

Die Kollektion wird voraussichtlich in ausgewählten Louis Vuitton Stores am 30. Juni 2017 veröffentlicht und der mögliche Erwerb einiger Kollektionsstücke wird in gewählten Pop-up-Stores stattfinden (vgl. Dhillon 2017).
Noch wurde nicht bekannt gegeben, ob die Kollektion online verfügbar sein wird.
Mit dieser Verkaufsstrategie könnte Supreme versuchen, die Kollektion so exklusiv wie möglich zu halten und sie deswegen nur an bestimmten Orten verkaufen.

Für die bisherigen Kollektionen setzt Supreme bereits seit 2013 durch die Einbindung vom Internet-Kanal den Multi-Channel-Handel ein. Im folgenden Abschnitt wird der Multi-Channel-Handel, der von Supreme betrieben wird, näher durchleuchtet im Hinblick auf die einzelnen Absatzkanäle.

Supreme Geschäfte stehen den Kunden seit über 20 Jahren zur Verfügung. Der erste Laden wurde im Jahr 1994 in New York eröffnet und bis heute gibt es insgesamt 10 Stores. Bereits im Jahr 1999 eröffnete das Unternehmen, in Zusammenarbeit mit Ken Omura, den ersten internationalen Supreme Store mit Sitz in Tokyo im Viertel Daikanyama. Heutzutage zählt Supreme allein im asiatischen Raum fünf weitere Läden.
Im Jahr 2004 eröffnete Supreme den zweiten Standort in Nordamerika, in Los Angeles. Der erste Laden in Europa wurde im Jahr 2011 in London eröffnet, gefolgt von dem Store in Paris, der im Jahr 2016 eröffnete (vgl. Hawgood 2016).
Alle Läden haben sieben Tage die Woche auf (vgl. Supremenewyork/Stores).

Neben dem stationären Handel sind durch die Einführung eines Online-Shops die Supreme Produkte seit 2013 weltweit erhältlich. Im Durchschnitt zählt die Onlineseite 660.000 Besucher im Monat (vgl.Leach 2017). Der Link zur offiziellen Website ist auf den sozialen Plattformen und im Newsletter aufzufinden.
Dass die Website sehr besucht ist, wird an den Releasetagen bemerkbar. Bereits wenige Minuten nach der Veröffentlichung um 12 Uhr, sind die Kleidungsstücke in allen Farbvarianten und Größen ausverkauft.
Neben dem Online Shop hat der Kunde die Möglichkeit sich auf der Onlineseite über Öffnungszeiten und Standorte der Läden zu informieren, Einblick in kommende Kollektionen zu gewinnen und sich für den Newsletter anzumelden.
Außerdem wird der Besucher auf der Homeseite noch auf die sozialen Kanälen hingewiesen auf die Supreme vertreten ist und auf den Apple Store.

Denn Supreme bietet zusätzlich seit 2015 einen neuen Absatzkanal an und zwar eine eigene App, die ein User umsonst aus dem Applestore oder als Android App auf Google Play herunterladen kann. Hiermit hat der Kunde die Möglichkeit auf den Online-Shop von seinem Smartphone, iPod Touch oder Tablet aus zuzugreifen und Artikel zu bestellen oder Informationen zu Produkten abzurufen. Die Zahlung erfolgt entweder mit Kreditkarte oder Paypal.

Nachdem verschiedene Aspekte des Unternehmens untersucht wurden, werden zum Schluss die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Unternehmens zusammengefasst.

Stärken	**Schwächen**
- Multi-Channel-Handel - Globale Präsenz - Kooperationen mit großen Marken - Starkes Image - Hohe Qualität (Made in Canada) - Einheitliches Auftreten - Große Angebotspalette - Exklusivität, „Sell Out“ Prinzip	- Keine Unternehmenstransparenz - Kommerzialisierung → Abstand zur eigentlichen Zielgruppe - Teilweise unfreundlicher Kundenservice in den Stores - Kein direkter Kontakt zum Kunden im Web
Chancen	**Risiken**
- Erschließung neuer Zielgruppen durch Kollaborationen → Höherer Bekanntheitsgrad und Akzeptanz - Größere Reichweite durch zusätzliche Präsenz im Web - Erhöhte Kundenbindung durch besseren Service - Neue Standorte	- Konkurrenz kopiert das Konzept - Billigeres Angebot am Markt - Kommunikationsinstrumente werden nicht mehr effektiv eingesetzt

Abbildung 7: Supreme SWOT-Analyse

(Quelle: Eigene Darstellung)

Stärken und Schwächen

Die Erkenntnis dieser SWOT-Analyse ist, dass der Erfolg des Unternehmens unter anderem damit verbunden ist, dass die Waren über mehrere Kanäle direkt an den Kunden verkauft werden. Da es bis heute „nur“ 10 Ladengeschäfte gibt, bietet der eigene Online-Shop und die Handyapplikation, eine Möglichkeit auch für Kunden, die nicht direkt an den Ladenstandorten wohnen, die Produkte zu erwerben. Dadurch erreicht Supreme ein viel breiteres Publikum und eine damit verbundene erhöhte Umsatz- und Gewinnsteigerung. Supreme erreicht ebenso durch Markenkollaborationen mit Marken aus verschiedenen Branchen neue Zielgruppen und mögliche Käufer. Der Erfolg solcher Kollaborationen kann daran gemessen werden, dass mit manchen der Kollaborationspartner wie z.B. „Nike“, „Vans“ oder „The North Face“ mehrere Kollaborationen eingegangen wurden. Zusätzlich verfügt Supreme über ein einheitliches öffentliches Auftreten, das sich in der Einrichtung der Läden bis hin zum Logo der verschiedenen Plattformen und in der Markenkommunikation wiederfindet.
Was die Marke auch besonders macht, ist ihre Exklusivität, die auf dem „Sell out“ Prinzip basiert. In einem Interview sagt Gründer Jebbia, dass „er nicht zu viel produzieren wolle, weil er keine Lust hätte, dass der Laden bis obenhin voll mit Klamotten sei“ (vgl. Business of Fashion 2012).

Zu den Schwächen des Unternehmens zählt die Tatsache, dass kein Wert auf die Unternehmenstransparenz gelegt wird. Obwohl sich die Transparenz positiv auf die inneren Unternehmensstrukturen und auf die Kunden und Verbraucher auswirken kann, werden keinerlei Zahlen oder Fakten veröffentlicht.
Neben der fehlenden Transparenz wird ebenso kein Wert auf den direkten Kundenkontakt auf den sozialen Plattformen gelegt. Das Unternehmen reagiert nicht auf Fragen oder Beschwerden der Kunden, was sich ebenso negativ auf das Image der Marke auswirken könnte.
Außerdem wird auf vielen Empfehlungsportalen der Service in den Geschäften kritisiert, der als unprofessionell, unsympathisch und arrogant dargestellt wird (vgl. Fischer 2016). In vielen Beiträgen wird das aber von anderen Usern damit gerechtfertigt, dass genau das die Skater-Attitüde sei (vgl. Indeed: Supreme).
Als weitere mögliche Schwäche kann der Punkt angesehen werden, dass sich Supreme durch die vielen Kooperationen immer mehr kommerzialisiert und sich somit von seiner eigentlichen Zielgruppe entfernt und die Authentizität der Marke in Frage gestellt werden kann.

Chancen und Risiken

Obwohl sich Supreme durch Kollaborationen mit großen Marken wie Louis Vuitton von der eigentlichen Zielgruppe distanziert, können dadurch neue Zielgruppen erschlossen werden, um den Bekanntheitsgrad der Marke außerhalb der ursprünglichen Szene zu steigern.

Die Verbesserung des Services, der wie bereits erwähnt öfter kritisiert wird, würde dazu führen, dass die Kunden die Geschäfte öfter besuchen und so öfter kaufen. Durch die Bildung neuer Standorte in Großstädten erhöht sich die Chance, mehr Kunden vor Ort zu gewinnen. Mögliche Standorte wären Großstädte wie bspw. Berlin, Mailand oder Amsterdam.

Trotz der vielen Chancen ist Supreme Risiken ausgesetzt:

Das erste große Risiko bildet die Konkurrenz. Obwohl das Unternehmen über ein sehr starkes Image und einer großen Community verfügt, könnte das Sortiment schnell von einem billigeren Anbieter nachgemacht und am Markt angeboten werden. Dadurch könnte ein Teil des Kundenstamms verloren gehen, bspw. die Jugendlichen, die sich nicht jede Woche ein T-Shirt für 45-50 Euro leisten können, sondern lieber ein T-Shirt mit ähnlichem Aufdruck holen für die Hälfte des Preises.

Ein weiteres Risiko könnte dann erst entstehen, wenn die Kommunikationsinstrumente nicht mehr richtig eingesetzt würden und die Zielgruppe dadurch nicht rechtzeitig und angemessen erreicht würde. Dies könnte beispielsweise dann vorkommen, wenn die Pünktlichkeit des Newsletters oder der Beiträge auf Instagam und Facebook nicht eingehalten wird.

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Aus den Stärken der Marke Supreme im vorherigen Kapitel kann man folgende Erfolgsfaktoren ableiten, die berücksichtigt werden sollten, um eine erfolgreiche Streetwear Marke in der Modebranche betreiben zu können:

Im Mittelpunkt der Marke sollte in erster Linie das Produkt stehen. Ein hochwertiges Produkt, das über bestimmte Eigenschaften verfügt, durch die sich das Angebot deutlich vom Wettbewerb abhebt, kann sich eher am Markt durchsetzen als ein Produkt, das auf einen gesättigten Markt trifft. Das Sortiment einer Streetwear Marke sollte Kleidungsstücke wie Pullover, T-Shirts, Caps oder Longsleeves beinhalten, um eine größere Zielgruppe anzusprechen, aber auch exklusive Produkte ,wie bestimmte Accessoires, die für eine ganz bestimmte Zielgruppe gedacht sind, umfassen. Dadurch besteht die Möglichkeit, ein attraktives Angebot für eine breitgefächerte Zielgruppe anzubieten
Da Streetwear Mode ursprünglich von der Skateboard-Szene beeinflusst wurde, ist es wichtig bspw. als Accessoires Skateboard Decks und weiteres Zubehör anzubieten, die über ein besonderes Design oder einer besonders hochwertigen Qualität verfügen.
Wichtig ist hierbei, dass die Preise mit der Qualität übereinstimmen, um das Vertrauen der Kunden weiterhin zu erhalten.

Als Antwort auf die Frage „*Wie kommunizieren heutzutage Streetwear Marken?*“ stellt sich aus den Erfolgsfaktoren die Erkenntnis, dass für den Erfolg einer Marke die Unternehmenskommunikation professionell und zielgerichtet gestaltet werden muss. Dabei sollten die genutzten Kommunikationsinstrumente individuell und zielgruppenspezifisch eingesetzt werden, um in der Öffentlichkeit über ein positives Image zu verfügen und um die Marke bei allen wichtigen Bezugsgruppen bekannt zu machen. Da Streetwear eine Stilrichtung ist, die innerhalb der Jugendmode entstanden ist und heute immer noch hauptsächlich Jugendliche anspricht, ist es wichtig Medien und Plattformen zu nutzen, die von der Zielgruppe selbst wahrgenommen werden. Dies ist beispielsweise ein Grund dafür, warum Streetwear Labels eher auf Social Media Plattformen und Blogs vertreten sind, als auf Messen oder Modeschauen.
Für den Anfang wäre es ratsam, zumindest ein soziales Netzwerk zu nutzen und dort aktiv mit den Usern zu interagieren. Die Nutzung solcher Kanäle sollte sich durch eine hohe Dialogbereitschaft auszeichnen, in dem auf sowohl positives Feedback als auch negativen Kommentaren eingegangen wird.

Auf die Frage *„Wie setzten Streetwear Marken den Multi-Channel-Handel um ?“* wird bei der Distribution der Waren neben den traditionellen Absatzkanälen wie dem stationären Handel empfohlen, auch den Online-Handel als zusätzlichen Kanal einzusetzen. Durch die Verwendung mehrerer Kanäle lassen sich Wettbewerbsvorteile erreichen, die ohne den Einsatz weiterer Kanäle nicht verwirklicht werden könnten.
Dabei ist es wichtig, dass die Kanäle miteinander vernetzt werden, sodass Waren- und Kundendaten zentralisiert sind. Zusätzlich kann als weiterer Absatzkanal, der in Zukunft immer mehr an Bedeutung gewinnen wird, das mobile Internet verwendet werden.
Der Kunde hätte somit die Möglichkeit über mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets von jedem Ort und zur jeder Zeit auf das Internet zuzugreifen. Wichtig hierbei ist, dass bei der Prozessdurchführung die gleichen nötigen Schritte und die gleichen Daten genutzt werden, um dem Kunden das Einkaufen so einfach wie möglich zu gestalten.
Auf den verschiedenen Kanälen ist eine unternehmensadäquate Abstimmung vorteilhaft: Der Kunde sollte also anhand der Farben, des Logos oder des Layouts schnell mit der Marke in Verbindung gesetzt werden. Ein einheitliches Auftreten in der Öffentlichkeit kann ebenso den Bekanntheitsgrad wie das Image der Marke positiv beeinflussen.

Auf die Frage *„welche Rolle spielen Markenkooperationen für den Erfolg einer Streetwear Marke ?“* kann aus dem Praxisbeispiel ein weiterer Erfolgsfaktor abgeleitet werden kann, und zwar die Kooperation mit einem anderen Unternehmen. Besonders am Anfang kann es hilfreich sein, durch die Zusammenarbeit mit einem bekannteren Unternehmen eine größere Reichweite zu erreichen und die eigene Marke dadurch populärer zu machen.

Abschließend lässt sich aus den Erkenntnissen der Untersuchung feststellen, dass der zukünftige Erfolg eines Modeunternehmens eng an die neuen Technologien gebunden ist. Diese haben auch Einfluss auf den Konsumenten , die immer anspruchsvoller werden. Der sichere Umgang und die adäquate Nutzung von Social Media werden eine immer größere Rolle spielen.
Außerdem wird das Internet nicht nur als Kommunikationskanal, sondern auch als Absatzkanal verstärkt genutzt. Wichtig hierbei ist, dass die dauerhafte Bindung zum Kunden durch virtuelle Barrieren nicht vernachlässigt wird.
Dieser Aspekt wäre für eine weitere wissenschaftliche Abhandlung vertiefungswert, da es interessant wäre, zusätzliche Maßnahmen zur Pflege der Kundenbindung im Zeitalter der Digitalisierung herauszuarbeiten.

Die primäre Herausforderung, die sich somit für Unternehmen in Zukunft stellen wird, ist die Integration der schnelllebigen digitalen Welt in die eigene Unternehmensstrategie.

Literaturverzeichnis

Adjouri, N. (2002): Die Marke als Botschafter. Markenidentität bestimmen und entwickeln. Wiesbaden.

Albaum, M. (1991): Zielgruppentypologien in der Mode. In: Hermann, A., Schmitt, W., Wissmeier, U. K. (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Grundlagen-Strategien-Instruemnte; Ansätze für Praxis und Wissenscahft. Frankfurt am Main, 247-264.

Amarca, N. (2017): Here is what the industry really think about Supreme x Louis Vuitton. http://www.highsnobiety.com/2017/01/24/supreme-louis-vuitton-reactions/ (09.05.2017).

ARD/ZDF Onlinestudie (2016): ard-zdf-onlinestudie.de. http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/fileadmin/Onlinestudie_2016/PM_ARD-ZDF-Onlinestudie_2016-final.pdf. (15.04.2017).

AUMA: Ziele einer Messebeteiligung – Schritt 2. http://www.auma.de/de/tippsfueraussteller/ausstellenindeutschland/seiten/zieleeinermessebeteiligung.aspx (21.04.2017).

Backhaus, K.,Schneider, H. (2007): Strategisches Marketing. Stuttgart.

Banks , A. (2017): The story of when Louis Vuitton sued Supreme. http://www.highsnobiety.com/2017/02/09/louis-vuitton-supreme-lawsuit/ (22.04.2017).

Baumgarth, C. (2014): Markenpolitik. Markentheorien, Markenwirkungen, Markenführung, Markencontrolling, Markenkontexte. 4. Aufl. Wiesbaden.

Becker, J. (1988): Marketingkonzeption. Grundlagen des strategischen Marketing-Managements. 2. Aufl. München.

Berg, S. (2015): Strategie & Führung von Unternehmen. Kassel.

Berndt, R. (1990): Marketing 2. Marketing Politik. Heidelberg.

Bevh (2017): Stabiles Wachstum, begründete Prognose und aussichtsreiche Perspektive: Jahrespressegespräch 2017 des bevh. https://www.bevh.org/presse/pressemitteilungen/details/datum/2017/februar/artikel/stabiles-wachstum-begruendete-prognose-und-aussichtsreiche-perspektive-jahrespressegespraech-2017/ (28.04.2017).

Beye, D., Jochims, H., Kollhorst, B. (2013): Das Wissen der Markenkooperation. In: Pickenpack, N (Hrsg): Markenkooperationen: Wer nicht kooperiert verliert. Göttingen.

Blinda, L. (2003): Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung. In: Burmann, Christoph (Hrsg): Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement. Bremen.

BMWI-unternehmensportal: Kooperation. http://www.bmwi-unternehmensportal.de/DE/Unternehmensfuehrung/Weiterentwicklung-Erfolg/Kooperationen-pflegen/Kooperationen-pflegen.html (02.05.2017).

Bruhn, M. (2012): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 11. Aufl. Wiesbaden.

Bruhn, M. (2013): Kommunikationspolitik. 7. Aufl. München.

Bruhn, M. (2014): Marketing.Grundlagen für Studium und Praxis. 12. Aufl. Wiesbaden.

Bruhn, M. (2016): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 13. Aufl. Wiesbaden.

Burmann, C., Halaszovich, T., Schade, M., Hemmann, F. (2012):Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen-Strategie-Umsetzung –Controlling. 2. Aufl. Wiesbaden.

Business of Fashion (2012): Inside Supreme: Anatomy of a Global Streetwear Cult — Part I. https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/inside-supreme-anatomy-of-a-global-streetwear-cult-%E2%80%94-part-i (12.05.2017).

Business Of Fashion: Louis Vuitton. https://www.businessoffashion.com/community/companies/louis-vuitton (05.05.2017).

Bussert, H. (2016): Was steckt hinter dem Hype um Skaterklamotten?. https://www.welt.de/icon/mode/article157725554/Was-steckt-hinter-dem-Hype-um-Skaterklamotten.html (07.05.2017).

Cadenbach, C. (2008): Ist das noch cool man ?. http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/streetwear-2008-ist-das-noch-cool-man-a-529944.html (06.05.2017).

Celko, M.,Janszky, S. (2014): Die Zukunft des stationären Handels. http://2bahead.com/fileadmin/content/janszky/pdf/Trendstudie_Die_Zukunft_des_stationaeren_Handels_klein.pdf (01.05.2017).

Clausen, E., Schreiber, P. (2000): Messen optimal nutzen: Ziele definieren und Erfolge programmieren. Würzburg.

Clifton, J. (2016): Why are so many People obsessed with supreme ?. https://www.vice.com/en_us/article/supreme-and-the-psychology-of-brand-devotion (06.05.2017).

Cormann, M. (2015): Der digitale E-Commerce Boom der Modebranche. https://www.mso-digital.de/e-commerce-modebranche/ (20.04.2017).

Deleon, J. (2015): How Stüssy became a 50 Million Dollar global Streetwear Brand withour Selling out. https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/how-stussy-became-a-50-million-global-streetwear-brand-without-selling-out (30.04.2017).

Deutscher Marketing-Verband: Der Deutsche Marketing Verband. http://www.marketingclub-bs.de/der-verband (02.03.2017).

Dhillon, K. (2017): Louis Vuitton x Supreme. Where and when the Collab is launching. http://www.highsnobiety.com/2017/04/18/louis-vuitton-supreme-where-to-buy/ (12.05.2017).

Dideich, J. (2017): Louis Vuitton to Unveil Supreme Collaboration at Men's Show. http://wwd.com/menswear-news/mens-fashion/louis-vuitton-supreme-collaboration-10754981/ (12.05.2017).

Doplbauer, G. (2015): ECOMMERCE: WACHSTUM OHNE GRENZEN? Online-Anteile der Sortimente. Heute und morgen. In: GfK GeoMarketing GmbH (Hrsg). http://www.gfk-geomarketing.de/fileadmin/gfkgeomarketing/de/beratung/20150723_GfK-eCommerce-Studie_fin.pdf (22.04.2017).

Eilers, D. (2014): Wirkung von Social Media auf Marken. Eine ganzheitliche Abbildung der Markenführung in Social Media. Wiesbaden.

Esch, F. (2005): Moderne Markenführung. Grundlagen-Innovative Ansätze-Praktische Umsetzungen. Wiesbaden.

Esch, F. (2012): Strategie und Technik der Markenführung. 7. Aufl. München.

Esch, F. (2014): Strategie und Technik der Markenführung. 8. Aufl. München

Eurostat (2015): Jede zweite Person in der EU kaufte 2015 online. http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7103361/4-11122015-AP-DE.pdf/7a54465c-e6c0-47aa-9b0f-9b17761f38e1 (22.04.2017).

Fairey, S. (2007): Interview. In: Vogel, Steven: Streetwear. The Insider's Guide, London, Thames & Hudson.

FashionUnited (2014): Zahlen und Fakten. https://fashionunited.de/zahlen-und-fakten-zur-deutschen-modeindustrie (28.04.2017).

Forbes (2016): World´s most valuable Luxury Brands. https://www.forbes.com/pictures/gfji45jlh/the-luxury-brands-that-b/#28c3e4e52466 (05.05.2017).

Fritz, W. (2004): Internet-Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen-Rahmenbedingungen-Instrumente. 3. Aufl. Wiesbaden.

Gabler Wirtschaftslexikon: Soziale Medien. http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/soziale-medien.html (02.05.2017).

Gabler Wirtschaftslexikon. Stichwort: Identitätsbasiertes Markenmanagement. http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7184/identitaetsbasiertes-markenmanagement-v8.html (29.03.2017).

Goto, K. (2007): Interview. In: Vogel, Steven: Streetwear. The Insider's Guide, London, Thames & Hudson.

GQ (2017): Bis zu 4350 Dollar für Louis Vuitton x Supreme!. http://www.gq-magazin.de/mode-stil/mode-news/louis-vuitton-supreme-preise (11.05.2017).

Gruber, M. (2002): Mit Guerilla Marketing in die Offensive. In: Faz.net. http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/start-up-mit-guerrilla-marketing-in-die-offensive-151539.html (13.05.2017).

Haderlein, A. (2013): Die digitale Zukunft des stationären Handels: Auf allen Kanälen zum Kunden. 2. Aufl. Landsberg am Lech.

Hahn, D.,Hungenberg, H. (2001): PuK - Wertorientierte Controllingkonzepte. Planung und Kontrolle-Planungs- und Kontrollsysteme.Planungs- und Kontrollrechnung. 6. Aufl. Wiesbaden.

Handelsblatt (2017): Luxuskonzern meldet Rekordumsatz. http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/lvmh-luxuskonzern-meldet-rekordumsatz/19311478.html (05.05.2017).

Handelsjournal (2015): Multichannel: Der Mix macht´s . http://handelsjournal.de/2015/06/19/technik-prozesse/dwolf/multichannel-der-mix-machts/ (25.04.2017).

Hawgood, A. (2016): James Jebbia on taking Supreme global. https://www.businessoffashion.com/articles/bof-exclusive/james-jebbia-supreme-global-paris (08.05.2017).

Hax, A., Majluf, N. (1996): The Strategic Concept and Process, New Jersey.

Heinemann, G. (2010): Der neue Online-Handel. Erfolgsfaktoren und Best Practices. 2. Aufl. Wiesbaden.

Heinemann, G. (2011): Cross-Channel-Management. Integrationserfordernisse im Multi-Channel-Handel. 3. Aufl. Wiesbaden.

Heinemann, G. (2014): Der neue Online-Handel. Geschäftsmodell und Kanalexzellenz im E-Commerce. 5. Aufl. Wiesbaden.

Heinemann, G. (2017): Der neue Online-Handel. Geschäftsmodell und Kanalexzellenz im Digital Commerce. 8. Aufl. Wiesbaden.

Hermanns, A. (1991): Grundlagen des Modemarketings. In: Hermann, A., Schmitt, W., Wissmeier, U. K. (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Grundlagen-Strategien-Instruemnte; Ansätze für Praxis und Wissenscahft. Frankfurt am Main.

Hermanns, A., Wißmeier, U.K., Krebs, J. (1997): Internet und Mode-Marketing. Frankfurt am Main.

Hermanns, A., Wißmeier, U.K. (1999): Mode-Marketing via Internet. In: Hermann, A., Schmitt, W., Wissmeier, U. K. (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Grundlagen-Analysen-Strategien-Instrumente. Ansätze für Praxis und Wissenschaft. 2. Aufl. Frankfurt am Main, 1355-1371.

Hermanns, A., Sauter, M. (1999): Management- Handbuch Electronic Commerce. Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele. 2. Aufl. München.

Hettler, U. (2012): Social Media Marketing: Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0. München.

Homburg, C. (2017): Grundlagen des Marketingmanagements. Einführung in Strategie-Instrumente-Umsetzung und Unternehmensführung. 5. Aufl. Wiesbaden.

Holboow, O. (2012): Louis Vuitton. http://www.vogue.co.uk/article/louis-vuitton (06.05.2017).

Ihring, S. (2016): In der Modeindustrie spiegelt sich die Weltlage. https://www.welt.de/icon/mode/article159924035/In-der-Modeindustrie-spiegelt-sich-die-Weltlage.html (29.04.2017).

Ihring, S., Sack, A. (2016): Steht die Revolution der Mode kurz bevor ? https://www.welt.de/icon/article152254703/Steht-die-Revolution-der-Modebranche-kurz-bevor.html (28.05.2017).

Inditex (2015): Main Indicators. https://www.inditex.com/documents/10279/205236/Main+Indicators+2015.pdf/9789244a-7f05-47c3-b019-baf70f89f028 (29.04.2017).

Kollmann, T. (2013): E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Digitalen Wirtschaft. 6. Aufl. Wiesbaden.

Kreyher, V. (2014): Lehrmanuskript Cross Media. Frankfurt am Main.

Kroeber,W., Weinberg, P. (1999): Konsumentenverhalten. 7. Aufl. München.

Kürble, P.,Peters, H. (2015): Operatives Marketing. Stuttgart.

Kuß, A., Kleinaltenkamp, M. (2011): Marketing Einführung. Grundlagen-Überblick-Beispiele. 5. Aufl. Wiesbaden.

Leach, A. (2017): How to buy a Supreme box logo Hoodie online. http://www.highsnobiety.com/2016/12/07/buy-supreme-box-logo-hoodie-online/ (14.05.2017).

Leach, A. (2017): Streetwear is Mainstream Now: Get over it. http://www.highsnobiety.com/2017/04/19/streetwear-brands/ (14.05.2017).

Lembke, G. (2011): Social Media Marketing. Analyse, Strategie, Konzeption, Umsetzung. Berlin.

Linxweiler, R. (1999): Marken-Design: Marken entwickeln, Markenstrategien umsetzen. Wiesbaden.

Lochmann, J. (2007): E-Commerce in der Modeindustrie: Grundlagen, Strategien, Chancen, Risiken. Saarbrücken.

Loibl, J. (2017): Louis Vuitton x Supreme: Diese Männer-Kollektion ist so cool, dass wir sie auch tragen wollen!. http://www.elle.de/louis-vuitton-supreme (13.05.2017).

Loock, H. (2008): Kollektionsentwicklung in der Bekleidungsbranche unter besonderer Berücksichtigung empirischer Erfolgsfaktoren. München.

Lück, G. (2000): Mode hält als Marke länger. In: Werben & Verkaufen. 19, S. 134.

Marketinginstitut (2016): Kundenbindung. So sichern Sie sich Ihren Unternehmenserfolg.
https://www.marketinginstitut.biz/blog/kundenbindung/ (21.04.2017).

McKinsey&Company: Modebranche leidet unter Volatilität und veränderten Ansprüchen. https://www.mckinsey.de/modebranche-leidet-unter-volatilitaet-und-veraenderten-anspruechen (28.04.2017).

Meffert, H. (2000): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele. Mit neuer Fallstudie VW Golf. 8. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, H., Burmann, C. (2002): Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung. In: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden, 35-72.

Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (2002): Stellenwert und Gegenstand der Markenführung. In: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden, 3-16.

Meffert, H.,Burmann, C. (2005): Markenmanagement: Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, H.,Burmann, C.,Kirchgeorg, M. (2008): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele. 10 Aufl. Wiesbaden.

Meffert, H., Burmann, C. (2009): Dienstleistungsmarketing. Grundlage-Konzepte-Methoden. 6. Aufl. Wiesbaden.

NEUGEBAUER, C., SCHEWE, G. (2015): Wirtschaftsmacht Modeindustrie – Alles bleibt anders. Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ 1–3/2015).

Niemann, S. (2014): Online Handel bringt sowohl Chancen als auch Risiken.
https://www.springerprofessional.de/vertriebskanaele/handel/online-handel-birgt-sowohl-chancen-als-auch-risiken/6604604 (02.05.2017).

Ohrendorf, M. (2004): Taschenlexikon der Mode-Begriffe. Baden-Baden.

Olbrich, R. (2006): Marketing. Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung. 2. Aufl. Wiesbaden.

Paton, E. (2017): Fashion Shows Adopted a See-Now, Buy-Now Model. Has It Worked?. https://www.nytimes.com/2017/02/07/fashion/see-now-buy-now-business-fashion-week.html (27.05.2017).

Pearson, D. (2016): Here is who designed the Logos of Supreme, Life of Pablo and Thrasher. http://www.highsnobiety.com/2016/10/06/supreme-logo-designer/ (09.05.2017).

Pepels, W. (2015): Marketing-Kommunikation.: Einführung in die Kommunikationspolitik. 3. Aufl. Berlin.

Pesch, G. (1973): Das Moderisiko in der Textilwirtschaft. Münster.

Plüss, J. (2005): Markenmonopol für Qualität. Das Beispiel Miele. In: Meffert, H.,Burmann, C. (Hrsg.): Markenmanagement: Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden, 640-665.

Preininger, N. (2010): Markenkooperationen: Erfolgsfaktoren, Implementierung und Management (Marketing und Kooperationen). Band 5. Lohmar.

Quartz: Sportswear is Quartz: Sportswear is carrying the global apparel industry. https://qz.com/889672/sportswear-is-carrying-the-global-apparel-industry/ (25.04.2017).

Reinhard, B. (2007): Messung der Kommunikationseffiziens. Eine Untersuchung am Beispiel von Guerilla Marketing-Maßnahmen. Saarbrücken.

Roderer, U. (1986): Mode als Symbol: ein interaktionistischer Ansatz zur Bedeutung der Mode für Altersgruppen.

Rossiter, J., Percy, L. (2005): Aufbau und Pflege von Marken durch klassische Kommunikation. In: Esch, F. (Hrsg.): Moderne Markenführung. Grundlagen-Innovative Ansätze-Praktische Umsetzungen. Wiesbaden, 631-646.

Sajonas, F. (2016): These are our founding fathers of modern day Streetwear. https://hypebeast.com/2016/7/founding-fathers-of-modern-day-streetwear (06.05.2017).

Sälzer, B. (2004): Markenführung im Bekleidungsmarkt. In: Bruhn, M. (Hrsg). Handbuch Markenführung. Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement. Strategien-Instrumente-Erfahrungen. Wiesbaden.

Scharnbacher, K., Kiefer, G. (1998): Kundenzufriedenheit. Analyse-Messbarkeit-Zeretifizierung. 2.Aufl. München.

Scheiper, P. (2008): Textile Metamorphosen als Ausdruck gesellschaftlichen Wandels. Wiesbaden.

Schramm-Klein, H. (2006): Multi-Channel-Retailing. In: Zentes, J. (Hrsg). Handbuch Handel.

Strategien-Perspektiven-Internationaler Wettbewerb. Wiesbaden.

Schramm-Klein, H. (2003): Multi-Channel-Retailing Zwölf Grundsätze zur Gestaltung von Multi-Channel-Systemen. http://printarchiv.absatzwirtschaft.de/pdf/sf/Schramm.pdf (30.04.2017).

Selinski, H. (1995): Marketinginstrument Messe. Arbeitsbuch für Studium und Praxis. Bachem.

Schimansky, A. (2004): Der Wert der Marke. Markenbewertungsverfahren für ein erfolgreiches Markenmanagement. München.

Schneider, W. (2013): Operatives Marketing: Zielgerichteter Einsatz des MarketingInstrumentariums: Zielgerichteter Einsatz des Marketing-Instrumentariums.

Schmittgall, B. (1991): Kommunikationspolitik. In: Hermann, A., Schmitt, W., Wissmeier, U. K. (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Grundlagen-Strategien-Instruemnte; Ansätze für Praxis und Wissenscahft. Frankfurt am Main. 477-499.

Staple, J. (2007): Interview. In: Vogel, Steven: Streetwear. The Insider's Guide, London, Thames & Hudson.

Statista (2015): Umsatz der größten Online-Shops in Deutschland im Segment Bekleidung, Schuhe und Textilien im Jahr 2015.
https://de.statista.com/statistik/daten/studie/203779/umfrage/umsatz-der-groessten-online-shops-im-segment-bekleidung-schuhe-und-textilien/ (22.04.2017).

Statista (2017): Anzahl der monatlich aktiven Facebook Nutzer weltweit vom 3. Quartal 2008 bis zum 1. Quartal 2017.
https://de.statista.com/statistik/daten/studie/37545/umfrage/anzahl-der-aktiven-nutzer-von-facebook/ (22.04.2017).

Statista: Brand value of the leading 10 apparel brands worldwide in 2016.
https://www.statista.com/statistics/267931/brand-value-of-the-leading-10-apparel-brands-worldwide/ (06.05.2017).

Uhe, G. (2002): Operatives Marketing: Gezielter Einsatz des Marketing-Instrumentariums. Berlin.

Uhe, G. (2002): Strategisches Marketing: Vom Ziel zur Strategie. Berlin.

Vogue (2017): Sports-Hype. Louis Vuitton spielt im Team Supreme.
http://www.vogue.de/mode/mode-news/louis-vuitton-x-supreme-sports-hype-louis-vuitton-spielt-im-team-supreme (12.05.2017).

Von Matt, D. (2008): Markenkommunikation in der neuen Medienwelt. In: Marketing Review St. Gallen. Vol. 25. 6-11. Mai 2008.

Weinberg, T. (2011): Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook & Co. Köln.

Weiß, H. (2007): Marketing. 14. Aufl. Herne.

Weiß, H. (2009): Kompendium Marketing. 15. Aufl. Herne.

Williams, A. (2012): Guerilla Fashion: The Story of Supreme.
http://www.nytimes.com/2012/11/22/fashion/guerrilla-fashion-the-story-of-supreme.html (10.05.2017).

Wilson, R. (2017): The story behind every Supreme Celebrity Tee.
http://www.highsnobiety.com/2017/04/03/supreme-celebrity-tees/ (10.05.2017).

Wilson, R. (2017): Supreme´s OG Store Manger on what the Shop was like back in the day. http://www.highsnobiety.com/2017/03/01/supreme-clothing-history-new-york/ (11.05.2017).

Windowseat (2015): Interview with Steven Vogel of Black Lodges. http://windowseat.com/digital/interview-steven-vogel-black-lodges/ (13.05.2017).

Wirtschaftslexikon: Kommunikationspolitik. http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/kommunikationspolitik/kommunikationspolitik.htm (15.03.2017).

Wirtschaftslexikon: Soziale Medien. http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/soziale-medien.html (16.04.2017).

Wiswede, G.(1971): Theorien der Mode aus soziologischer Sicht, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 1/1971.

Wiswede, G. (1999): Soziologie der Mode. In: Hermann, A., Schmitt, W., Wissmeier, U. K. (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Grundlagen-Analysen-Strategien-Instrumente. Ansätze für Praxis und Wissenschaft. 2. Aufl. Frankfurt am Main.

Wolak, M. (2012): Schönheit als Konsumobjekt: Schönheitswahn als Massenphänomen. Saarbrücken.

Wolf, C. (2015): Vintage Supreme Ads you may have neven seen. http://uk.complex.com/style/2015/05/vintage-ads-from-supreme (10.05.2017).

WTO(2016): Statistical Review 2016. https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2016_e/wts2016_e.pdf (22.04.2017).

Zarrella, D. (2010): Das Social Media Marketing Buch. Köln.

Zeplin, S. (2006): Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement. Wiesbaden.

Zingel, H. (2003): Produktlebenszyklus und strategisches Marketing. http://www.tqu-group.com/we-dokumente/Downloads/ProduktlebenszyklusZingl.pdf (.28.05.2017).

Anlagen

Supreme

5/8/2017

Supreme®/Levi's®

Supreme has worked with Levi's® on a new collection for Spring 2017. The collection consists of a custom fit fleece hooded Trucker Jacket with printed logo on sleeve and custom fit 505 Jeans with printed logo on leg. Made exclusively for Supreme, the Trucker Jacket and 505 Jeans will be offered in three colorways.

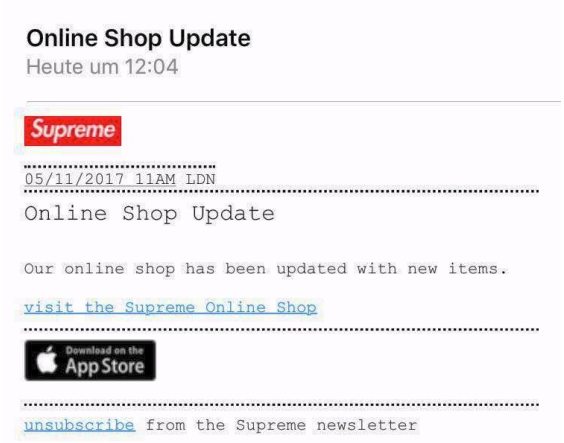
Available in-store NY, LA, London, Paris and online May 11th.

Available in Japan on May 13th.

click here for more information

Anhang 1: Supreme Newsletter

Quelle: Supreme (2017): Supreme/Levis. news@supremenewyork.com; 08.05.2017)


Online Shop Update

Heute um 12:04

Supreme

05/11/2017 11AM LDN

Online Shop Update

Our online shop has been updated with new items.

visit the Supreme Online Shop

Download on the App Store

unsubscribe from the Supreme newsletter

Anhang 2: Supreme Newsletter. Online Shop Update

(Quelle: Supreme (2017): Online Shop Update. news@supremenewyork.com; 11.05.2017)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum Vorname Nachname