
BACHELORAR- BEIT

Frau
Roxana Stark

**Pelzindustrie in der kritischen
Öffentlichkeit**

2016

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Pelzindustrie in der kritischen Öffentlichkeit

Autor/in:
Roxana Stark

Studiengang:
Mode,- Trend- und Markenmanagement

Seminargruppe:
Businessmanagement

Erstprüfer:
Herr Prof. Dr. Volker Kreyher

Zweitprüfer:
Frau Ingrid Hamer

Einreichung:
Mannheim, 07.06.2016

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

Fur industry in critical public

author:
Roxana Stark

course of studies:
Fashion, Trend and Brand Management

seminar group:
Business Management

first examiner:
Mister Prof. Dr. Volker Kreyher

second examiner:
Misses Ingrid Hamer

submission:
Mannheim, 7th of June

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Stark, Roxana

Thema: Pelzindustrie in der kritischen Öffentlichkeit

Topic: Fur industry in critical public

44 Seiten, Hochschule Mittweida/ Europa-Campus, University of Applied Sciences, Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016.

Abstract

In der hier veröffentlichten Abhandlung mit dem Titel Pelzindustrie in der kritischen Öffentlichkeit, wird das Thema anhand von Informationen über die Pelzbranche und durch Instrumente des Marketingmanagements hinsichtlich der Reaktion von Unternehmen beleuchtet. Da das Thema in der kritischen Öffentlichkeit steht, fallen Schlagworte wie, Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit, NGO's, Guerilla Marketing und Kampagnenmanagement. Da zusätzlich die Pelzindustrie im Titel wiederzufinden ist, darf die Seite der Unternehmen nicht in den Hintergrund treten. Daher befasst sich diese Arbeit ebenfalls mit Begriffen wie, Stakeholdermanagement, Markenmanagement, dem Pelzhandel und wie Unternehmen auf diesen Umschwung der Pelzindustrie reagieren.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
2 Pelzindustrie.....	2
2.1 Der Pelzhandel.....	2
2.2 Beschaffungsmarkt.....	3
2.2.1 Nachhaltige Beschaffungsmärkte.....	4
2.2.2 Problemstellung	5
2.2.3 Mangelnde Kennzeichnung	5
2.3 Accessoires	6
2.4 Tierschutzorganisation PETA	6
2.5 Erfolge für den Tierschutz	7
2.6 Alternative „Fake-Fur“	7
2.7 Angora Industrie	8
2.8 Daunen- und Lederindustrie.....	8
3 Markenmanagement	9
3.1 Strategisches Markenmanagement	10
3.1.1 Markenidentität	10
3.1.2 Markenimage	11
3.2 Operatives Markenmanagement	13
3.2.1 Markenkommunikation.....	14
3.3 Prestigemarken in der Pelzindustrie.....	15
4 Kampagnenmanagement.....	16
4.1 Kampagnentypen	17
4.2 Strategisches Kampagnenmanagement	18
4.2.1 Integrierte Kommunikation.....	19
4.2.2 Cross Media im Campaigning.....	19

4.3 Operatives Kampagnenmanagement	20
4.4 Marketingmix	21
5 Kritische Öffentlichkeit	22
5.1 Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit.....	23
5.2.1 Der „dritte Sektor“	26
5.2.2 Grundlagen einer Informationskampagne	27
5.3 Guerilla Marketing	28
5.4 Anti-Pelz-Kampagnen.....	29
6 Stakeholdermanagement	30
6.1 Stakeholder	30
6.2 Stakeholder im Zusammenhang mit CSR	31
7 Signal des Handels	32
7.1 Reaktion der Unternehmen	32
7.2 Risikomanagement „pelzfreier Warenhäuser“	33
8 Fazit.....	35
Literaturverzeichnis	XLV
Anhang	L
Eigenständigkeitserklärung	LIII

Abkürzungsverzeichnis.....VII

IUCN	:	World Conservation Union
IFTF	:	International Fur Trade Federation
NSB	:	Neu Soziale Bewegung
OA	:	Origin Assured

Abbildungsverzeichnis.....VIII

Abbildung 1: Übersicht zur Fellgewinnung.....	13
Abbildung 2: Komponenten des Markenimages.....	21
Abbildung 3: Informations- und Markenkampagne/Campaigning.....	26
Abbildung 4: Die Leistungssysteme des Öffentlichkeitssystems.....	32
Abbildung 5: Die drei Säulen der Gesellschaft.....	35

1 Einleitung

In der folgenden Arbeit wird die Pelzindustrie in der kritischen Öffentlichkeit betrachtet. Sie setzt sich mit der Industrie auseinander, die hinter Pelzproduktionen steht, definiert und erklärt in diesem Zusammenhang die kritische Öffentlichkeit und erklärt in welcher Form Markenmanagement und Kampagnenmanagement Einfluss auf den Titel dieser Arbeit haben.

Die Pelzindustrie polarisiert heutzutage, indem das Tragen von Echtpelz in der heutigen Gesellschaft für den Einen Statussymbol ist, für den Anderen allerdings Tierqualmode darstellt. Das Kapitel Pelzindustrie zeigt die verschiedenen Seiten der Pelzbranche auf, deren Beschaffungsmärkte, Alternativen zum Echtpelz und schneidet weitere Industrien an, die in der kritischen Öffentlichkeit unter Beschuss stehen. Hierzu gehören Daunen-, Leder- und Angora Industrie. Des Weiteren beschäftigt sich diese Arbeit mit dem Thema des Markenmanagements, da Marken und Unternehmen sich aufgrund der Polarisierung gezielt für oder gegen Pelz entscheiden müssen. Dabei spielen Markenidentität und Markenimage eine große Rolle. Es wird erklärt, in wie weit diese beiden Aspekte Einfluss auf Unternehmensentscheidungen und deren Positionierung hat. Beispielhaft sind Unternehmen wie Woolrich und Hennes und Mauritz, die in sich in unterschiedlichen Markensegmenten befinden und auch eine unterschiedliche Firmenpolitik zur Verwendung von Echtpelz vertreten. Da Tierschutzorganisationen immer mehr zu Informationskampagnen zurückgreifen wird das Thema Kampagnenmanagement beleuchtet, um den Hintergrund solcher Kampagnen nachvollziehen zu können. Hierbei werden strategische Fragen geklärt und die operative Umsetzung mit ihren Erfolgsfaktoren beschrieben. Um den Begriff kritische Öffentlichkeit gerecht zu werden, werden im fünften Kapitel Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit zur Sprache gebracht. Dabei ist nicht zu vergessen, welche Organisationen auf die kritische Öffentlichkeit einwirken und mit welchen Mitteln sie Einfluss nehmen. Aus diesem Grund wird auf Non-Governmental-Organizations und Guerilla Marketing eingegangen. Zur richtigen Einordnung wird die Kampagne einer Tierschutzorganisation analysiert. Im Gegensatz zur kritischen Öffentlichkeit stehen auf Seiten der Unternehmer die Stakeholder, die Einfluss auf die Innen- und Außenwirkung der Unternehmen haben. Da die Pelzindustrie in der kritischen Öffentlichkeit steht reagieren Unternehmen zunehmend darauf, um ihr Image zu wahren. Durch den Pelzausstieg greifen sie vermehrt auf den sogenannten „Fake-Fur“ zurück. Dafür werden Risikomanagement Prozesse eingeleitet, die für eine Qualitätssicherung und Glaubwürdigkeit der Unternehmen sorgen sollen.

2 Pelzindustrie

Der Pelz ist ein sehr umstrittenes und kritisches Thema in der heutigen Gesellschaft. Es polarisiert im Jahre 2016. Es existiert zum Einen der Pelz als Statussymbol und zum Anderen steckt die Grausamkeit der Herstellung dahinter. Die Pelzgeschichte geht Jahrtausende zurück. Einst ein Gebrauchsgegenstand, steht heute vielmehr der emotionale Nutzen im Vordergrund, wobei der funktionale Nutzen kaum an Bedeutung hat.

Verstärkt gehen Tierschutzorganisationen gegen die Pelzindustrie vor und das mit zunehmenden Erfolg. Trotz aller Bemühungen finden Pelzhersteller Lücken in den gesetzlichen Auflagen. Mittlerweile wirbt man mit einem Label, welches durch gesetzlich bestimmte Pelztierhaltung dem Endverbraucher vertrauen wiedergeben soll.

Im folgenden Kapitel wird die Pelzindustrie neutral beleuchtet und man wird als Leser in das Thema eingeführt.

2.1 Der Pelzhandel

In den letzten Jahren konnte man beobachten, dass der Pelzhandel stetig gewachsen ist und man prognostiziert ein weiteres Wachstum in den kommenden Jahren. Durch Bekanntgabe der International Fur Trade Federation des weltweiten Umsatzes der Pelzbranche im Einzelhandel, erkennt man vom Vorjahr 2011 zum Folgejahr 2012 eine signifikante Steigerung des Umsatzes, um circa eine halbe Milliarde US Dollar. Zehn Jahre zuvor betrug der Gesamtumsatz knapp sechs Milliarden US Dollar weniger. Das bedeutet eine Wertsteigerung von 44 Prozent für die Branche. Der weltweite Wachstum geschieht größtenteils in Asien, wodurch die Nachfrage Europas bereits übertroffen wurde.

Die weltweiten Umsatzzahlen setzen sich aus Asien, mit knapp über 35 Prozent, Europa mit 28 Prozent, Eurasien (dazu zählen Russland, Türkei etc.) mit 27,5 Prozent und Nord- und Südamerika mit sieben Prozent des Weltumsatzes zusammen.¹

Angesichts der aktuellsten Modenschauen in Paris, Mailand, London und New York, wo viele Designer Pelz in ihren Kollektionen auf den Laufstegen zeigten, wurde die Pelzbranche ebenfalls geprägt. Zudem wurde vermehrt durch neue Fertigungstechniken an Frühjahr/Sommer Kollektionen Pelz verarbeitet, wobei man in diesen Jahreszeiten weniger an Felle denken würde.

Der Chief Executive Officer von IFTF, Mark Oaten, äußert sich folgendermaßen zu diesen Entwicklungen, „Traditionelle Märkte zeigen ein neues Interesse an Pelz, weil Designer und Verbraucher in gleichem Maße weiterhin ihre Liebesaffäre mit diesem wirklich luxuriösen Erzeugnis pflegen. Damit verbunden sehen wir das weiterhin starke Wachstum in den neueren Märkten in Asien, wo eine wachsende Anzahl wohlhabender Verbraucher

¹ Vgl. weltweiter Umsatz Pelzhandel

ihre Kaufkraft spielen läßt.“² Auch neuere Zahlen, aus den Jahren 2013 und 2014, bestätigen die Aussage von Oaten. Die weltweite Pelzzucht erfährt weiterhin Zuwachs. Vor allem durch die Zucht von Nerz, Zobel und Chinchilla, um der Nachfrage aus der Modeindustrie gerecht zu werden. Durch diese gesteigerte Nachfrage entwickeln sich auch Wirtschaftszweige neu und die Pelzindustrie wird zu einem wichtigen Arbeitgeber. Da 42 Prozent der Chinchilla Zucht aus Argentinien und Brasilien stammen, wird in diesen Ländern durch die Pelzindustrie der Export gefördert. Die restlichen 58 Prozent werden von europäischen Ländern getragen, wie Ungarn, Rumänien und Dänemark. 91 Prozent der weltweit produzierten Fuchsfelle stammen wiederum aus China und Finnland. Allein an Nerz, wurden 44,4 Millionen Nerzfelle weltweit auf dem Markt gehandelt. Im Gegensatz dazu kamen aus Nordamerika 30 Wildtierfelle aus nachhaltiger Beschaffung durch Fallenfang hinzu. Auf nachhaltige Beschaffungsmärkte wird in Kapitel 2.2.1 detailliert eingegangen.

2.2 Beschaffungsmarkt

Schätzungsweise stammen rund über 80 Prozent der Pelzindustrie aus der Haltung von Pelzfarmen, während hingegen knapp 15 Prozent der Felle aus der freien Wildbahn sind. Eine Studie ergab, dass Dreiviertel der Deutschen Pelz ablehnen. Der weltweit größte Pelzexporteur und die Hauptverarbeitung findet in China statt, wo jährlich fast 70 Millionen Tiere, um deren Fell zu verarbeiten, getötet werden. Mehr als die Hälfte werden für den europäischen Markt importiert. Aber auch andere Länder wie Skandinavien, Nordamerika, Bangladesch, Russland und Polen tragen einen großen Teil dazu bei und betreiben Tierzuchtungen auf speziellen Farmen, um deren Felle zu vermarkten und zu verkaufen. Deutschland ist eines der wenigen Länder in dem die strengen Gesetze dazu geführt haben, dass hier kaum noch Pelzindustrie betrieben wird.

Nachdem Rohfelle auf Auktionen verkauft und in die jeweiligen Länder importiert worden sind, durchlaufen sie bis zur Pelzveredelung 150 Arbeitsgänge. Nach diesem Vorgang werden die Felle aufgehellt, eingefärbt, gerupft, geschoren, geprägt oder bedruckt, um ein für die Designer passendes Endergebnis zu erzielen. Durch die Einfärbung oder Prägung entstehen saisonal neue Muster und Oberflächen. Mit dieser Methode wird es an den jeweiligen Modetrend angepasst.

In der folgenden Grafik wird ein Überblick zur Fellgewinnung prozentual dargestellt und der soeben gelesene Text nochmals zusammengefasst.

² Vgl. weltweiter Umsatz Pelzhandel

- Schadensbegrenzung
- Zucht und Farmhaltung
- Jagd und Hege
- Von der grünen Wiese

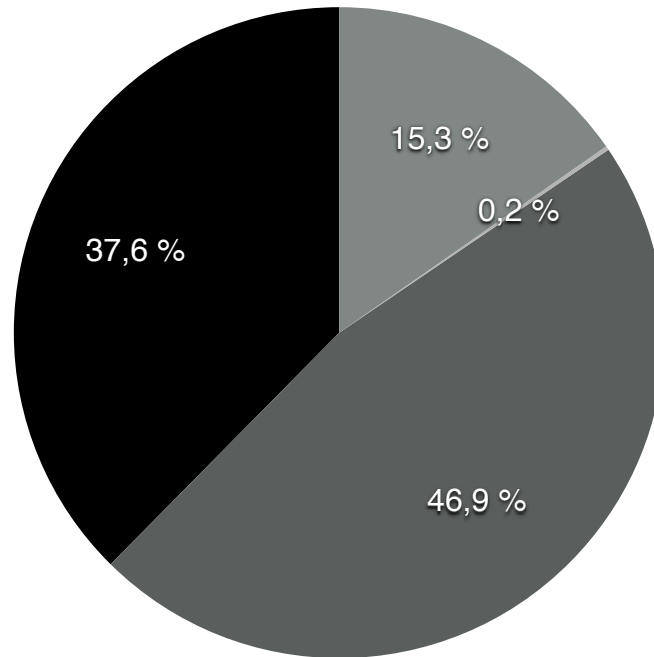


Abbildung 1: Übersicht zur Fellgewinnung (Quelle: Fellherkunft und Gewinnung; www.pelzinstitut.de)

2.2.1 Nachhaltige Beschaffungsmärkte

Mit nachhaltigem Beschaffungsmarkt sind Wildtierbestände gemeint, die sich zu schnell vermehren bzw. eine hohe Wachstumsrate vorweisen und somit die Natur aus dem Gleichgewicht bringen. Durch „Wildlife-Management“, also die kontrollierte Tötung einzelner Wildtiere zur Erhaltung der Artenvielfalt, sorgen Menschen für einen gewissen Ausgleich. Auf der ganzen Welt gefährden zu hohe Tierbestände den natürlichen Lebensraum. Zu diesen Tieren gehören unter Anderem Waschbären, Kaninchen, Rotfüchse und Kojoten. Durch Jagd und Fang wird versucht eine Überpopulation zu vermeiden und zu kontrollieren. Somit können Artenvielfalt und natürliche Ressourcen erhalten werden. Um es in den Worten des ehemaligen Generaldirektor der IUCN Martin Holdgate zusammenzufassen, „Entwicklungsländer müssen die Chance bekommen, ihre Natur so zu nutzen, dass sie einerseits erhalten bleibt und andererseits Menschen ernährt“.³

³ Felle aus Schadensbegrenzung

2.2.2 Problemstellung

Bis die Tiere auf dem Pelzgroßhandel kommen leben sie in kleinen Drahtgitterboxen mit unterschiedlichsten Böden. Diese bestehen meist aus Beton, Gitter oder Draht. Auf großen Auktionen werden sie dann verkauft, gegebenenfalls bereits getötet und anschließend in die jeweiligen Länder gebracht. Die Tötungsmöglichkeiten richten sich nach der Schonung des Felles und nicht des Tieres, um die beste Qualität für den Verkauf zu erzielen.

Damit das Fell nicht beschädigt wird, werden unterschiedliche Methoden angewendet, um das Tier zu erlegen. Zu diesen Methoden gehören Elektroschocks, Genickbrüche, Verwendung eines Knüppels um das Tier zu erschlagen und ungefilterte Auspuffgase von Motoren. Letzteres ist die bevorzugte Variante. Anschließend werden alle weiteren Maßnahmen zur Pelzfertigung durchgeführt. Dazu gehört die Häutung der Tiere.

2.2.3 Mangelnde Kennzeichnung

Dadurch, dass Pelzhersteller nicht verpflichtet sind genaue Angaben über die Herkunft des verarbeiteten Pelz in dem Endprodukt anzugeben, wissen Endverbraucher oftmals nicht was hinter oder besser gesagt in ihrem Pelz steckt. Selbst Verkäufer in Modengeschäften können heutzutage nicht mehr mit Gewissheit sagen, was im Produkt wirklich steckt. Nur durch freie Entscheidung der Pelzindustrie, werden geläufige Pelztierarten in Kennzeichnungsvorschriften angegeben.⁴ Durch diese Taktik ist schwer nachzuvollziehen, ob im gekauften Pelz nur diese Tiere enthalten sind und nicht aus China stammende Hunde- oder Katzenfelle.

Wie zu Beginn dieses Kapitels schon erwähnt, wurde im Jahre 2007 das Label „origin assured“⁵ ins Leben gerufen. Dieses soll dem Konsumenten wieder Vertrauen gegenüber dem Pelzhandel schaffen und somit stark von der Industrie beworben. Unter dem Label OA versteht sich nichts anderes, als die Pelzherkunft stammend aus Ländern mit Tierschutzbestimmungen hinsichtlich der Haltung. Zu dem Label gehören außerdem die Felle aus der Jagd, sofern die „humanen Fangnormen“ der Tiere erfüllt werden.⁶

Obendrein zu den oftmals fehlenden Kennzeichnungen, gibt es einige Bezeichnungen, die meist anhand ihrer Bedeutung nicht offensichtlich sind. Unter diesen Bezeichnungen fallen Begriffe wie, amerikanischer Zobel, Blacktail, Chinchillette, Foxaline und Schupp, um nur einige zu nennen. Die Bedeutungen von links nach rechts sind wie folgt, Fichtenmarder, Eichhörnchen, Kaninchen, Schneehase und Waschbär.⁷

⁴ Vgl. mangelnde Kennzeichnung

⁵ Vgl. mangelnde Kennzeichnung

⁶ Vgl. mangelnde Kennzeichnung

⁷ Vgl. gängige Bezeichnungen

2.3 Accessoires

Heutzutage werden Pelze immer vielseitiger verwendet. Man findet ihn mittlerweile an Accessoires wie Schals, Schlüsselanhängern, Mützen und Schuhen. Viele Designer verwenden ihn als optische Aufwertung des Produkts. Nur teils sind wirklich Accessoires dabei, wie Schuhe z.B. Ugg Boots, die eine Funktion haben. In diesem Fall, um die Füße warm zu halten für den Winter.

Andere Designer wie zum Beispiel Fendi, entwerfen witzige Schlüsselanhänger mit Fell. Diese gibt es dann in den unterschiedlichsten Farben und Größen und sind zum Teil verziert mit einem Gesicht. Dies hat schlicht und ergreifend die Funktion eines modischen Accessoires.

2.4 Tierschutzorganisation PETA

PETA ist eine seit 1980 bestehende Tierschutzorganisation, welche von Ingrid Newkirk in den USA gegründet wurde und bis heute etliche Erfolge vorzuweisen hat. Sie hatte zum Ziel, dass Tierquälereien aufgespürt, veröffentlicht und gestoppt werden. Seit 1994 ist PETA auch in Deutschland ansässig. Weitere Partnerorganisationen existieren unterdessen in England, Indien, den Niederlanden, Frankreich, Australien und Asien. Somit zählt PETA zu einer der weltweit größten Tierschutzorganisationen mit weit mehr als 4 Millionen Unterstützern, die sich ausschließlich durch Spenden finanziert.⁸ Ohne die Unterstützung jeglicher Zulieferer könnte die Organisation nicht in diesem Maße bestehen.

Die Tierschutzorganisation wurde im Sinne gegen die Tierquälerei gegründet, um sie aufzuklären und an die Öffentlichkeit zu appellieren, um Einsicht und Veränderung zu fordern. PETA sagt, „(...), dass Tiere den naturgegebenen Anspruch darauf haben, mit Respekt und Achtung behandelt zu werden.“⁹

Die Organisation ist besonders durch ihre lauten, teils ungewöhnlichen und spektakulären Arbeitsweisen bekannt. Sie arbeiten mittlerweile mit einigen Prominenten zusammen und bringen, um Misshandlungen von Tieren zu stoppen, Organe der Rechtsprechung und Wissenschaftler zusammen. Sie versuchen durch gezielte Anwendung der verschiedenen Medienkanäle die Öffentlichkeit über Tierquälereien zu informieren und auf Betroffene der Pelzindustrie Druck auszuüben, mit dem Ziel von Aufdeckung, Aufklärung und Veränderung, um den Tieren ein besseres Leben zu ermöglichen.¹⁰

⁸ Vgl. Tierrechtsreport 2015, S. 183.

⁹ PETA Deutschland

¹⁰ Vgl. PETA Deutschland

2.5 Erfolge für den Tierschutz

Durch erfolgreiche Aufklärungs- und Informationskampagnen die ständig von verschiedensten Tierschutzorganisationen durchgeführt werden, mit dem Ziel die Pelzindustrie aussterben zu lassen, konnten schon einige Erfolge auf dem Gebiet erzielt werden.

Ein großer Erfolg konnte generiert werden, dass der Import Export und der Handel von Hunde- und Katzenfellen in Europa verboten wurde, da immer mehr dieser Felle, vorwiegend aus China stammend, verwendet wurden. Dieses Gesetz besteht seit 2008. Zudem ist ein weiterer Erfolg, dass die Pelztierzucht in Europa minimiert werden konnte.

Durch verschiedene gesetzliche Auflagen unterschiedlichster Länder in der EU, konnten Verbote erteilt werden, in der Hoffnung den Pelzhandel einzuschränken.¹¹ Jedoch haben die unterschiedlichen Länder abweichende Haltungsvorschriften, wodurch Lücken für Pelzhersteller entstehen. Deutschland zählt zu den Ländern mit den strengsten Tierschutzaufgaben, sodass daraufhin knapp 21 Pelzfarmen schließen mussten. Heute gibt es nur noch 10 Pelztierfarmen in Deutschland.¹²

Tierschutzorganisationen appellieren zusätzlich an Modeunternehmen mit großem Erfolg. Durch konsequentes Auftreten in den Medien setzt der Handel ein Zeichen und bereits viele Modehäuser verzichten auf Pelz. Zu diesem Thema wird in Kapitel 7. „Signal des Handels“ näher eingegangen.

2.6 Alternative „Fake-Fur“

Als modische Ergänzung zum Pelz wird heutzutage auf unechtes Fell zurückgegriffen, den sogenannten „Fake-Fur“. Unechtes Fell ist kaum noch von original Pelz unterscheidbar, da es eine mittlerweile gute Verarbeitung aufweisen kann. Durch Anzünden der Haare beider unterschiedlicher Materialien, kann man es jedoch am Geruch erkennen. Wobei Echtpelz nach verbrannten Horn riecht, macht sich „Fake-Fur“ durch einen chemischen Geruch bemerkbar.

Um sicherzugehen keine Bekleidung aus tierischer Herkunft zu kaufen, ist die sicherste Alternative der Kauf von veganer Kleidung, da auch andere Textilien neben Pelz aus Leder, Daunen, Wolle oder Seide bestehen können. Mittlerweile ziehen immer mehr junge und hippe Modelabels mit und verzichten auf tierische Produkte. Einige bieten dies auch nur als Zusatz an, welche dann mit einem „Vegan-Button“ gekennzeichnet sind.

Zudem ist die richtige Kennzeichnung von großem Vorteil und auch schon teilweise von Gesetz vorgegeben. Da selten die Warenrückseite eines Pelzimitates sichtbar ist, kann nur mit größerem Aufwand am Fertigteil festgestellt werden, ob es sich bei der vorliegenden Ware um Gewebe oder um Maschinenware handelt. Ohne Kenntnis über die Herstel-

¹¹ Vgl. Erfolge für den Tierschutz

¹² Vgl. Pelztierfarmen

lungsart des unechten Pelzes zu kennen gibt es jedoch einige Begriffe, die unbedenklich verwendet werden können. Zu diesen gängigen unbedenklichen Begriffen zählen Pelzimitat, Kunstfell und Fellimitat. Somit ist der Verwendung der Begriffe „Pelz“ oder „Fell“ für nichttierische Produkte nur dann gerechtfertigt, wenn ganz genau bestimmt werden kann, dass es sich um nichttierische Herkunft handelt. Beispiele dafür sind, wie einige Begriffe im vorherigen Satz bereits erwähnt, Pelzimitation, Persianerimitation, Webpelz, Gewebe mit Pelzcharakter und Gewebe mit Nerzcharakter.¹³

2.7 Angora Industrie

Ein nicht unverzichtbares Thema bezüglich der Pelzindustrie, ist die Angorawolle. Diese Wolle aus Angorakaninchen gewonnen, findet man in vielen Bekleidungsstücken wieder. Obgleich Mützen, Schals, Pullover oder Unterwäsche sie ist fast überall vertreten, da Angorawolle sehr weich ist und warm hält. Jedoch wissen Endverbraucher meist nicht, dass diese Wolle aus Großproduktionen gewonnen wird. Knapp 95 Prozent stammen aus China, da dort keine gesetzlichen Tierschutzaufgaben vorhanden sind. Deutschland hingegen weist durch erhöhte Tierschutzbestimmungen nur wenige kleinere Betriebe auf.¹⁴

Die Tiere werden geschoren bis teilweise qualvoll gerupft, sodass es durch den regelmäßig fehlenden Wärmeschutz zu akuten Todesfällen führen kann. Unter diesen Bedingungen leben Angorakaninchen kaum länger als vier Jahre.

Auch im Bereich Angorawolle konnten Tierschutzorganisation bei Unternehmen aufsehen erwecken und sie zum Stopp der Verarbeitung von Angorawolle verleiten. Zu diesen Handelsketten gehören unter anderem die Hugo Boss, die Hennes und Mauritz, Tom Tailor Holding und Marc O'Polo International.¹⁵

2.8 Daunen- und Lederindustrie

Nicht nur Pelz ist derweilen ein umstrittenes Thema, sondern auch die Daunen- und Lederbranche. Die Ledergewinnung findet größtenteils in China statt, gefolgt von Indien und Brasilien. Diese zählen zu Ländern, die einen geringen Grad bis gar keine Tierschutzgesetze besitzen.¹⁶

Die Lederindustrie verfügt über ein großes Marktvolumen und es wird geschätzt, dass im Jahr 2014 knapp 2,4 Mrd. Euro zu Endverbraucherpreisen verkauft wurden.¹⁷ Das brachte Organisationen dazu, missbrauche von Schlachtungen aufzudecken. Allein in Indien gibt

¹³ Vgl. Prüfinstitut Hansecontrol 2015.

¹⁴ Vgl. Angorawolle

¹⁵ Vgl. Angora Industrie

¹⁶ Vgl. Tierrechtsreport 2015.

¹⁷ Vgl. Lederwarenbranche

es knapp 30.000 Schlachthöfe, die illegal betrieben werden. Bis heute ist nur schwer für einen Hersteller mit Gewissheit zu sagen, wo die Lederware herkommt. Unter Anderem deshalb, da Tierschutzorganisation die Hundelederindustrie in China aufgedeckt haben. Dieses Leder wird heutzutage verwendet, um Schuhe zu fertigen. Somit wird China derzeit als der größte Importeur und Exporteur geschätzt.

Nach der Aufdeckung der Hundelederindustrie wurde die Nachfrage nach veganen, bedeutet tierfreien Schuhen und Taschen, immer größer. Der erste große Modekonzern der diesem Trend beziehungsweise Nachfrage folgte, war ESPRIT mit einer Damenschuhkollektion.¹⁸

Nicht nur die Lederindustrie ist eine begehrte Branche, auch die Daunenindustrie ist sehr stark vertreten. Daunen sind meist in dicken Winterjacken oder Bettwaren aufzufinden. Vorwiegend werden Daunen aus Ländern wie den Niederlanden, Frankreich, Polen und China importiert, wo die Gänse bei vollem Bewusstsein gerupft werden. Es ist kaum noch zu unterscheiden, ob Daunen aus „Lebendrupf“ oder „Schlachtrupf“ stammen.

Trotz eines offiziellen Verbotes im Jahr 1999,¹⁹ wird nicht auf den Lebendrupf verzichtet. Nur wenige halten sich an die Bestimmungen der Europäischen Union und rupfen die Gänse erst nach der Tötung, das heißt wenn Gänse zum Verzehr getötet werden. Zu diesen Verzichtsunternehmen gehören unter Anderem The North Face und Jack Wolfskin. Jack Wolfskin äußerte sich folgendermaßen zu diesem Thema, „das Unternehmen The North Face arbeitet mithilfe des kürzlich erarbeiteten Standards für rückverfolgbare Daunen daran, Transparenz und Rückverfolgbarkeit in der Produktionskette für Daunen zu erreichen und damit einen ethisch guten und menschlichen Umgang mit Tieren zu fördern.“²⁰

3 Markenmanagement

Im folgenden Kapitel werden die verschiedenen Bestandteile des Markenmanagements beleuchtet. Eine Marke wird durch mehrere Facetten gestaltet und geprägt. Burmann/Blinda/Nitschke definieren eine Marke wie folgt: „ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert.“²¹ Um diese Differenzierung zu gewährleisten, behilft man sich mit Managementmethoden. Zunächst sollte eine Identität geschaffen werden,

¹⁸ Vgl. Lederfrei

¹⁹ Vgl. Tierrechtsreport 2015, S. 29.

²⁰ Vgl. Daunenindustrie

²¹ Vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, S. 3.

mit der sich der Endverbraucher und Konsument identifizieren kann. Darauf aufbauend beeinflusst das Image einer Marke, wie sie von ihrer Umwelt wahrgenommen wird, in Hinblick auf die Verwendung von Pelz ein Aspekt mit dem viele Unternehmen heutzutage konfrontiert sind. Des weiteren muss von vornherein klar definiert sein, wie eine Marke nach außen tritt, wie sie sich selbst und mit ihren Kunden kommuniziert. Schlussendlich wird durch die Qualität des Produkts mitbestimmt, ob ein erneuter Kauf in Betracht gezogen wird. Die angesprochenen Methoden sind jede für sich wichtige Bestandteile für ein erfolgreiches Markenmanagement. Ihr Potenzial entfalten sie allerdings erst, wenn sie aufeinander abgestimmt, die von Burmann/ Blinda/ Nitschke erwähnten Merkmale und Nutzerbündel für den Konsumenten ersichtlich machen.

3.1 Strategisches Markenmanagement

Strategisches Markenmanagement hat immer als Ziel eine Marke auszurichten. Die folgenden Punkte dieses Kapitels beleuchten die unterschiedlichen Wege zu einer erfolgreichen Markenausrichtung. Der Identität und Vision einer Marke wird hierbei ein hoher Stellenwert zugeschrieben. Dies liegt daran, dass eine Markenidentität, die eine hohe Korrelation mit der Unternehmenskultur hat, für den Endkunden glaubwürdiger wirkt und sich damit im Wettbewerb von anderen Marken abheben kann. Um das strategische Management einer Marke richtig auszurichten, muss zu Beginn allerdings eine Analyse der Ist-Situation gemacht werden. Inhalt dieser Analyse sind die aktuellen Bedürfnisse der Endkunden, Trends und Nachfrage. Des weiteren haben die Brand Touch Points eine hohe Relevanz, da sie eine Aussage darüber treffen, wo die relevante Zielgruppe mit der Marke in Berührung kommt und wie sie diese erlebt.²²

3.1.1 Markenidentität

Der Begriff Marke ist ein in Konsumenten tief verankertes und verinnerlichte Vorstellung in Bezug auf ein Produkt bzw. eine Dienstleistung. „Die Markenidentität setzt sich aus sechs Bestandteilen zusammen: Die Komponenten Markenpersönlichkeit, Markenwert und Markenvision bestimmen in erster Linie, wie der Nachfrager den symbolischen Markennutzen (Prestige etc.) wahrnimmt, während die Art der Markenleistungen den funktionalen Nutzen (Vertrauen, Qualität etc.) determiniert. Der Übereinstimmungsgrad dieser vier Komponenten mit den Markenkompetenzen und der Markenherkunft legt die Glaubwürdigkeit der Marke fest.“²³ Diese Vorstellung ist meist subjektiv und für jede Bezugsgruppe unterschiedlich. Durch eine eindeutige Markenidentität werden Emotionen zur Marke hergestellt, um Kunden an sich zu binden. Dies geschieht jedoch nur durch eine

²² Vgl. Burmann 2003.

²³ Vgl. Nufer/ Fischer 2010.

über längeren Zeitraum eindeutig im Konsumenten gefestigte Markenidentität.²⁴ Dieses Phänomen wird auch in der Pelzindustrie deutlich. Als eines der besten Beispiele ist das Unternehmen Woolrich anzuführen, ein amerikanisches Bekleidungsunternehmen, welches seit Jahren für seine Parka mit Pelzkragen steht und bekannt ist. Obwohl Woolrich ein Unternehmen mit einer Vielzahl weiterer Artikel im Sortiment ist, bringt der Konsument bei dem Namen Woolrich, den Parka in Verbindung.

Zur Identität einer Marke gehört auch die Qualität, die sie nach außen hin darstellen möchte. Markenqualität wird von Herstellern verwendet, die Produkte im niedrigeren Preissegment anbieten, sich jedoch qualitativ mit Herstellern von höherpreisiger Ware vergleichen wollen. Trotz vergleichbarer Qualität in Verarbeitung oder Stoff, steht die Marke an sich für eine Qualität, die dem Verbraucher suggeriert wird, bzw. die der Verbraucher durch das Markenimage mit ihr verbindet. Durch die Marke identifiziert der Kunde das Produkt mit einer bestimmten Qualität, wie in Kapitel 3.2.1 Markenkommunikation angesprochen. Vorteil für Markenprodukte ist die geringere Marktschwankung, der No-Name Produkte ausgesetzt sind.

3.1.2 Markenimage

Markenimage kann vielseitig definiert werden. Burmann, Blinda und Nitschke definieren es folgendermaßen, „Das Markenimage ist ein in der Psyche relevanter externer Zielgruppen fest verankertes, verdichtetes, wertendes Vorstellungsbild von einer Marke“²⁵. Wie in Kapitel 3.1 Markenidentität bereits erläutert, handelt es sich bei Markenidentität um das Selbstbild einer Marke. Im Gegensatz dazu steht Markenimage für das Fremdbild dieser Marke, sprich für Ziel- und Anspruchsgruppen. Um bei der Zielgruppe ein Image der Marke etablieren zu können, muss diese zunächst einen hohen Bekanntheitsgrad aufweisen. Die Bekanntheit einer Marke wird auch als Brand Awareness bezeichnet und misst in wie weit potentielle Konsumenten in der Lage sind, ein Markenzeichen wieder zu erkennen, auch Brand Recall genannt, sich an das Markenzeichen durch eine audiovisuelle Stütze zu erinnern, in dem Fall Brand Recognition und die Marke in eine Produktkategorie einzuordnen.²⁶ Das Image besteht zudem aus drei verschiedenen Komponenten. Zum Einen den Markenmerkmalen, das heißt aus seinen Markenkennzeichen und Widererkennungselementen. Zum Anderen aus ihrer funktionalen Nutzdimension, welche durch die vom Endkunden wahrgenommenen Vorteile bestimmt ist. Zuletzt die symbolische Nutzdimension, die sich durch ihre Markenpersönlichkeit definiert.²⁷ Diese drei Aspekte miteinander zu verbinden hat das Ziel ein schlüssiges Markenimage zu kreieren, wobei

²⁴ Vgl. Meffert/ Burmann/ Koers 2002, S. 6.

²⁵ Burmann/ Blinda/ Nitschke 2003, S. 6.

²⁶ Vgl. Burmann 2003.

²⁷ Vgl. Runia/Wahl/Rüttgers 2013.

die Relevanz von der Markenbekanntheit bis zum symbolischen Nutzen zunimmt. Trotz dessen bleibt die letztendlich Entwicklung des Markenimage beim Kunden selbst, da nur er einer Marke bestimmte Attribute zuschreiben kann.²⁸ Zudem kann das Image einer Marke auch mit dem Begriff Persönlichkeit verglichen werden. Die Persönlichkeit einer Marke, die der Kunde wahrnimmt, vergleicht er mit seiner eigenen Persönlichkeit und Charakterzügen. Herrscht eine Übereinstimmung, so identifiziert der Kunde sich mit der Marke und dem Produkt, was zum Kauf anregt. Diesen Aspekten sind dann Bedeutungen und Assoziationen, die das Produkt von anderen abhebt.

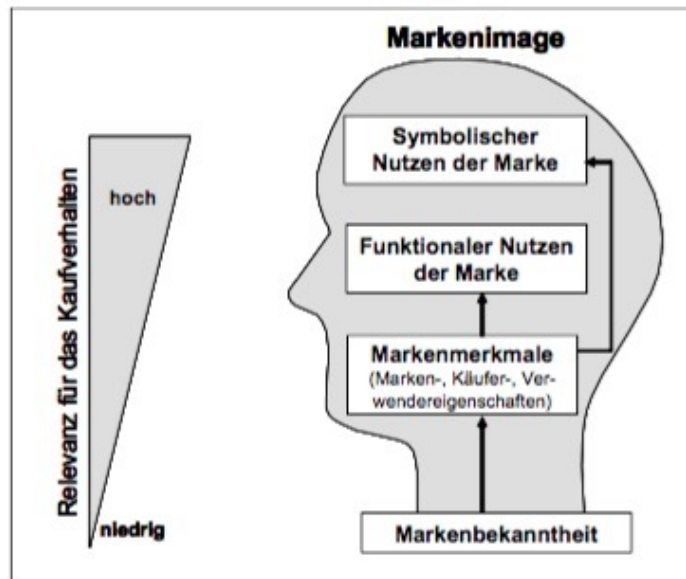


Abbildung 2: Komponenten des Markenimages (Quelle: Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, Burmann 2013.)

Um ihr Image, also die Wahrnehmung der Marke durch den Kunden, aufrecht zu erhalten, leiten Unternehmen drastische Maßnahmen ein. In Bezug auf die Pelzindustrie wird durch Pelz als Luxusartikel geworben und durch den erhöhten Preis Hochwertigkeit suggeriert. Im Gegensatz dazu, haben Unternehmen wie Hennes & Mauritz, das schwedische Textilhandelsunternehmen, beschlossen auf einige tierische Produkte, wie Pelz, Daune und Kaschmir, in ihrer Kleidungsstücken zu verzichten, um ihr Markenimage aufrecht zu erhalten.

Abschließend ist zu erklären, dass durch die Abstimmung von Markenimage und Markenidentität der Wert einer Marke gesteigert wird. Stimmen das Selbstbild und das Fremdbild einer Marke überein, hilft diese Konsistenz bei der Vermarktung und damit dem effizienten Verkauf des Produkts.

²⁸ Vgl. Reynolds/ Gutmann 1984.

3.1.3 Markenwerte

Zu Markenwerten gehört die Kultur, die das Management und die Mitarbeiter eines Unternehmens leben und in die Marke mit einbringen. Zum einen sind Markenwerte Teil der Identität einer Marke, vgl. Kapitel 3.1.1, zum anderen durch den kulturellen Einfluss auch ein Teil des Images. Die Werte einer Marke sind die emotionale Verbindung mit der Zielgruppe, die sich mit den kommunizierten Werten identifiziert. Idealerweise drücken die Markenwerte die exakten Wünsche der Zielgruppe aus und suggerieren damit einen maximalen Nutzen.

Als Beispiel anzuführen ist die Jungdesignerin Charlotte Simone, die eine Vorliebe für Accessoires und den Stil von Pariserinnen hegte. Somit begann sie Schals aus Fell für den Alltag zu entwerfen. Diese ließ sie mit dem Origin Assured Label versehen, um die Herkunft der Pelze für ihre Kunden transparent zu machen. Zudem bestätigt das Label, dass das verarbeitete Fell aus Farmen stammt, die gesetzlichen Tierschutzvorgaben unterliegt sind. Somit vertritt sie öffentlich Markenwerte für ihr aufstrebendes Unternehmen.

3.2 Operatives Markenmanagement

Mit dem operativen Markenmanagement beginnt der zweite Teil des Management einer Marke. Die strategischen Vorgaben und Ziele müssen in Maßnahmen umgewandelt werden, die durch das operative Tagesgeschäft umgesetzt werden. Hierbei müssen die in Kapitel 3.1 strategisches Markenmanagement genannten Komponenten inhaltlich, zeitlich und formal aufeinander abgestimmt und in Einklang gebracht werden. Dieser Schritt gewährleistet eine erfolgreiche Markenführung. Diese Markenführung beinhaltet die Umsetzung der Markenidentität in vier verschiedenen Bereichen. Diese sind unterteilt in Markenleistung, Markenpricing, Markendistribution und Markenkommunikation.

Die Markenleistung ist ein wichtiger Bestandteil des operativen Markenmanagements. Die Markenleistungspolitik umfasst alle Entscheidungstatbestände, die sich auf die marktgerechte Gestaltung der von einer Marke im Absatz angebotenen Produkte und Dienstleistungen beziehen.²⁹ Dadurch muss es ständig an neue Kundenerwartungen angepasst werden. Das Markenpricing wird stets in Relation zur Markenleistung gesetzt. Im Markenpricing, auch Preispolitik genannt, wird entschieden zu welchen Konditionen eine Marke am Markt angeboten wird. Die Markendistribution hingegen beeinflusst zwei Bereiche. Zum einen die Wahl der Absatzkanäle und zum Anderen das logistische System, welches für die greifbare Markenleistung zum Endkunden verantwortlich ist. Somit soll Markendistribution materielle sowie immaterielle Leistungen vom Verkäufer zum Käufer übermitteln.³⁰ Um den Bekanntheitsgrad einer Marke zu erhöhen und so viele

²⁹ Vgl. Meffert 2000, S. 327.

³⁰ Vgl. Burmann 2003.

Kunden wie möglich anzusprechen, wird auf Instrumente der Marketingkommunikation zurück gegriffen. Dazu gehören unter Anderem Werbung, Sponsoring, Event-Marketing, Verkaufsförderung, Direktkommunikation und Public Relations.³¹ Die Herausforderung ist es, die Markenbotschaft zeitlich, inhaltlich und formal so zu gestalten, dass die genutzten Kommunikationsinstrumente der integrierten Markenkommunikation entsprechen.³² Hierzu wird im folgenden Kapitel 3.2.1 Markenkommunikation

3.2.1 Markenkommunikation

Markenkommunikation differenziert Marken voneinander und kreiert unvergleichbare Markenpersönlichkeiten unterschiedlichster Produkte, um einen Mehrwert für die jeweiligen Marken zu schaffen. Es muss über kurz ein Verlangen für ein Produkt oder Dienstleistung geschaffen werden, gleichzeitig jedoch über einen längeren Zeitraum den Konsumenten dazu bewegen dafür zu bezahlen. Man schafft durch verschiedenste Kommunikationsmittel, trotz fast identischer Angebote auf dem Markt, eine für jede individuelle Markenpersönlichkeit. Je höher man in erfolgreiche Kommunikation investiert, desto mehr kann sich ein Produkt oder eine Dienstleistung zu den Wettbewerbern durchsetzen.

Markenkommunikation setzt sich aus verschiedenen Aspekten zusammen, welche bei der Durchführung berücksichtigt werden müssen. Diese sind zusammengefasst, wie und weshalb Markenkommunikation wirksam ist, die Wahrnehmung und Reflexion der Zielgruppen, inwiefern das Produkt oder Dienstleistung eine Rolle im Leben des gesuchten Konsumenten einnimmt, die Marktpositionierung und Wettbewerbsanalyse, welche Inhalte vermittelt und wie genutzt werden. Zum Schluss, welche Kommunikationsmittel und Kanäle am idealsten sind, um Marke und Konsument zu koppeln.³³

Jedoch ist es heutzutage immer schwieriger, erfolgreich Markenkommunikation durchzuführen, da der Wettbewerb stetig wächst und die notwendige Kommunikation einer Marke zunehmend teurer wird. Deshalb bleiben viele Markenbotschaften wirkungslos, da ihnen die finanziellen Mittel fehlen, um eine effiziente und effektive³⁴ Markenkommunikation auszuüben. Allerdings ist es nicht nur wichtig hohe Summen in Kommunikation zu investieren, sondern viel mehr diese gut überlegt und intelligent einzusetzen.

³¹ Vgl. Meffert 2000.

³² Vgl. Burmann 2003.

³³ Vgl. Munzinger/ Musiol 2008, S. 17.

³⁴ Vgl. Munzinger/ Musiol 2008, S. 19.

3.3 Prestigemarken in der Pelzindustrie

Im folgenden werden die unterschiedlichen Segmente von Marken beleuchtet. Handelsüblich existieren Premium und Luxusmarken. Der Begriff Prestigemarke kann auch mit dem Begriff Statusmarke gleichgesetzt werden. Prestigemarken haben für den Konsumenten das Image, nach außen hin ihren sozialen Status sichtbar machen zu können.³⁵ Prestigemarken werden in drei Teile segmentiert, an oberster Stelle finden sich die Luxusmarken, darunter die Premiummarken und die Marken mit dem niedrigsten Prestigeniveau werden als „Upmarket“ bezeichnet.³⁶ Des Weiteren können Prestigemarken nach funktionalem und symbolischen Nutzen unterteilt werden. Luxusmarken stehen hier wieder an der Spitze der Pyramide, sie erzielen einerseits den höchsten Preis, bieten andererseits dem Konsumenten den höchsten symbolische Nutzen. Premiummarken weisen einen niedrigeren symbolischen Nutzen auf, dafür jedoch einen funktionellen Nutzen. Marken gehören nicht mehr zu den Prestigemarken, sobald ihnen nur noch ein rein funktionaler Nutzen zugesprochen werden kann.³⁷

Langmack nennt für Premiummarken verschiedene Kaufmotive, von denen eine Definition abgeleitet werden kann. Zu diesen Kaufmotiven gehören der Wunsch nach einem qualitativ hochwertigem Produkt und der damit verbundenen Haltbarkeit und der Vermeidung von Kaufrisiken, sowie das Streben nach sozialen Prestige, da Premium für viele ein Symbol für Reichtum und Macht ist.³⁸ Durch die genannten Kaufmotive und das Markenimage wird das hohe Preisniveau vom Kunden rechtfertigt, zum anderen wird eine Markenidentität erzeugt, die das Bedürfnis nach Premiummotiven befriedigt. Abgegrenzt wird durch Massenmarkt.

„Unter einer Luxusmarke versteht man eine Marke, deren zugrunde liegende Ware oder Dienstleistung in der Wahrnehmung der Qualität oder Wertigkeit über das normale Maß der jeweiligen Kategorie weit hinaus geht. Sie ist vor allem durch Exklusivität und Knappheit gekennzeichnet, aus der ein hohes Preisniveau als typisches Merkmal resultiert. Eine Luxusmarke genießt nicht zuletzt aufgrund ihrer authentischen und tradierten Werte eine herausgehobene Anerkennung.“³⁹ In Bezug auf die Pelzindustrie in Deutschland setzt sich der Luxusmarkt momentan mit einem Werte- und Imagewechsel auseinander, dieser fordert eine Anpassungsfähigkeit von Unternehmen und Dienstleistern. Laut der Studie zu Herausforderungen im deutschen Markt wurde dargelegt, dass für Konsumenten mehr Nachhaltigkeit durch Anbieter von Luxuswaren wichtiger wird, da Maß-

³⁵ Vgl. Vigneron/ Johnson 1999.

³⁶ Vgl. Schumacher 2015.

³⁷ Vgl. Baumgarth/ Kelmci-Schneider/ Ceritoglu 2010.

³⁸ Vgl. Langmack 2006.

³⁹ Luxusmarken 2009.

nahmen zur Nachhaltigkeit und Corporate Responsibility nicht genug kommuniziert wurden. Nachhaltiges Handeln in der Produktion kann allerdings von Unternehmen als Zeichen von Luxus dargestellt und genutzt werden.

4 Kampagnenmanagement

Kampagnenmanagement ist eine Vielzahl aufeinanderfolgender Arbeitsschritte. Seit den 1980er Jahren werden öffentliche Kommunikationskampagnen zur gesellschaftlichen Problemlösungen eingesetzt.⁴⁰ Die Kampagnenplanung setzt sich aus einem Thema, der Relevanz, das daraus entstehenden Interesse, der Vermittelbarkeit, einem Zeitrahmen und einem Subsystem⁴¹ zusammen. Daraus entstehen die Kampagnenziele. In der Praxis werden unter Anderem Begriffe wie „Kommunikationskampagnen“ und „öffentliche Informationskampagnen“ verwendet. Auch im Englischen sind Begriffe wie „Communication Campings“ und „Public Information Campings“ gängig.⁴²

Zum erfolgreichen Campaigning⁴³ gehören ebenfalls eine öffentliche Meinung, eine integrierte Kommunikation, Cross Media und eine Strategische Konzeption.

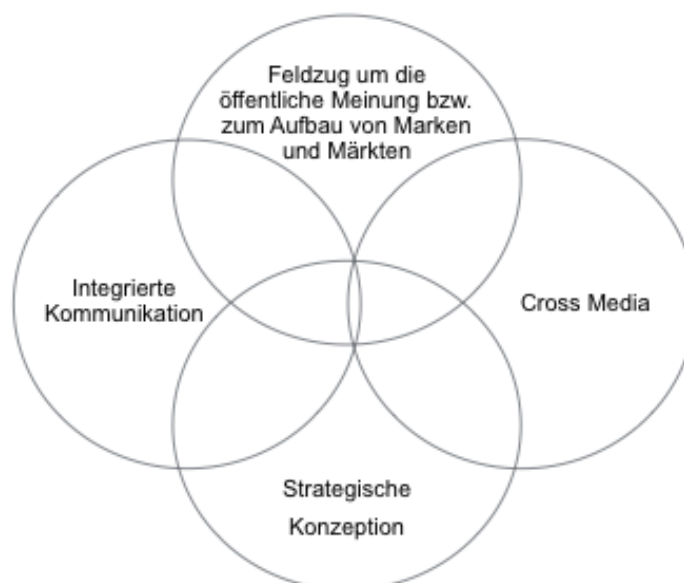


Abbildung 3: Informations- und Markenkampagne/ Campaigning (Quelle: Kreyher 2015, S. 29)

⁴⁰ vgl. Bonfadelli/Friemel 2010, 17.

⁴¹ Bezugssystem

⁴² Vgl. Bonfadelli/Friemel 2010, S. 15.

⁴³ Kampagnenmanagement

Eine Kampagne ist der Versuch durch kommunikative Hilfsmittel die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf sich zu ziehen. Dies geschieht durch eine Vielzahl aneinandergereihter Kommunikationsinstrumente. Die Zeit, das Thema und die Erreichung des gewünschten Zieles spielen dabei eine große Rolle. Merten stellt durch eine detaillierte Analyse basierend auf 160 Definitionen dar, dass „Interaktivität“ der zentrale Punkt von Kommunikation ist. Diese Interaktivität wird vermehrt bei heutigen Kampagnen gefunden, da sie sich nicht mehr ausschließlich über Einwegkommunikationskanäle definieren.⁴⁴ Diese Aspekte werden im Kampagnenmanagement zusammengeführt und sind sehr stark mit den klassischen PR-Maßnahmen, als auch medialen Mitteln verknüpft.

Bernstorff verwendet von Zedler folgende Definition, „Campagne, Feld-Zug, expeditio heißt diejenige Zeit, zu welcher die Armeen im Felde stehen und die sich meistens mit dem Juni anfängt, im November aber zu Ende gehet“.⁴⁵

Initiatoren von Kampagnen sind unter Anderem verschiedene Organisationen, Vereine, Unternehmen, NGO's, Einzelpersonen, Verbände, Parteien und/oder Regierungen aus der Politik stammend.

4.1 Kampagnentypen

Kampagnen unterscheiden sich in verschiedenste Bereiche. Es gibt viele Formen einer Kampagne, die nach Zielgruppe oder gewünschten Maßnahmen und Zielen ausgewählt werden. Folgende müssen hierbei erwähnt werden, Wahlkampagnen, Informations- und Aufklärungskampagnen, Produktwerbungskampagnen, Imagekampagnen, Lobbykampagnen, Aktionskampagnen, Fundraisingkampagnen⁴⁶ und Kommunikationskampagnen. Diese unterschiedlichen Kampagnen werden von den verschiedensten Personen bzw. Personengruppen durchgeführt.

In Hinblick auf die Pelzindustrie beschäftigt sich dieses Kapitel näher mit den Inhalten von klassischen Kampagnen und Imagekampagnen. Die klassische Kampagne umfasst integrierte Werbekampagnen, die verschiedene Kanäle, Medien und Kommunikationsmitteln mit Informationen beliefern. Diese Medien und Kanäle sind in der Praxis z.B. Plakate, Filme, Radio, Mailings, Online, Social Media oder auch Promotion. Bei dieser Art der Kampagnenwahl liegt das Augenmerk auf der Vernetzung und Abstimmung der zuvor genannten Kanäle, die Produktinformationen und Botschaften konsistent kommunizieren. Klassische Kampagnen werden von vielen Unternehmen genutzt, da sie eine hohe Zahl an Zielgruppen abdecken. Die Relevanz von Image in Zusammenhang mit einer Marke wurde bereits in Kapitel 3.1.2 erläutert. Um das Image einer Marke und eines Produkts zu beeinflussen und zu formen kommen häufig Imagekampagnen zur Anwendung. Ihr Ziel ist

⁴⁴ Vgl. Bonfadelli/ Friemel 2010, S. 16.

⁴⁵ Vgl. Bernstorff 2012, S. 12.

⁴⁶ Vermögensbildung

es, das Image einer Marke oder eines Unternehmens nachhaltig zu verbessern. Vor allem für Modeunternehmen, die Pelz in ihrem Sortiment haben oder sich entschließen auf Pelz zu verzichten sind Imagekampagnen eine wichtiger Aspekt ihrer werblichen Ausrichtung. Auch hier werden mehrere Kanäle für die Kommunikation des gewollten Images genutzt, häufig über einen längeren Zeitraum, um die Nachhaltigkeit zu gewährleisten.

4.2 Strategisches Kampagnenmanagement

Das strategische Kampagnenmanagement ist in vier Phasen unterteilt. Die Situationsanalyse, welche sich mit Problemdefinitionen, der Ist-Positionierung und der Soll-Positionierung befasst. Es folgt die Strategiephase, diese wird mit einem Ist-Soll-Abgleich eingeleitet. Daraufhin werden Kommunikationsziele, Leistungsversprechen und Kernbotschaften erarbeitet.⁴⁷ Die Ziele einer Kampagne werden von ihrer Thematik abgeleitet. Daraus setzen sich einige Ziele zusammen, welche verallgemeinert werden können. Das sind zum Einen die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit zu erlangen, um eine Zustimmung der Gesellschaft zu generieren und zum Anderen einen Standpunkt hervorzuheben, um seine Organisation präsent zu machen. Auch wenn Kampagnenziele zu Beginn konkret gesetzt werden ist oft nicht gewährleistet, dass diese im Verlauf einer Kampagne exakt erreicht werden. Um dies zu verhindern können sie SMART formuliert werden, d.h. spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert.

Es muss Klarheit über Ziel, Strategie und Zielgruppe herrschen. Zudem sollte eine klare Definition über die Zielerreichung und die inhaltliche Botschaft einer Kampagne gegeben sein.⁴⁸ Es sind drei verschiedene Ebenen der Kampagnenziele vorhanden. Die kognitive Ebene, affektive Ebene und die Verhaltensebene. Bei der kognitiven Ebene werden Probleme kommuniziert und auf sie aufmerksam gemacht. Die affektive Ebene versucht eine Akzeptanz bezüglich des Problems herbeizuführen, wohingegen die Verhaltensebene versucht die Verhaltensweise zu beeinflussen und in eine vorgegebene Richtung zu lenken.

Die Besonderheit des strategischen Kampagnenmanagement ist die Dramaturgische Inszenierung aus Steigerung, Durchdringung und Konkretisierung. Mit Hilfe von Reduktion, Wiederholung, Visualisierung und Emotionalisierung, wird beim Publikum und in den Medien eine hohe Resonanz auf Kampagnenaktivitäten erzielt. Die Wirkung einer Kampagne kann noch einmal intensiviert werden, indem der Kontakt mit der Zielgruppe wiederholt wird, die Botschaft symbolisch verdichtet wird und mit eingängigen Bildern untermauert. Strategisch bedeutet dies Aufmerksamkeitsgenerierung und Wiedererkennungseffekte zu schaffen.⁴⁹

⁴⁷ Vgl. Röttger 2007, S. 391.

⁴⁸ Vgl. Bonfadelli/ Friemel 2010, S. 28.

⁴⁹ Vgl. Röttger 2007, S. 391.

4.2.1 Integrierte Kommunikation

In der integrierten Kommunikation kommen drei überwiegende Faktoren zusammen. Dies umfasst thematische, formale und zeitliche Abstimmung. Da die Bewertung eines Unternehmens durch Endkunden in verschiedenen Meinungsmärkten erfolgt, ist integrierte Kommunikation ein gutes Mittel, um dies zu unterstützen. Das volle Potential einer Markenwirkung wird in allen Kanälen ausgeschöpft, da integriertes Marketing den Endkunden auf allen Kanälen abholt, es sehr kundenorientiert und dienstleistungsorientiert ist und eine ganzheitliche Sicht mit sich bringt.

Das Einsetzen von Emotionen bei der Vermittlung von Markenbotschaften führt zu positiven und negativen Reizen, welche verstärkt „Erinnerungswerte“ und erhöht „Verhaltensänderung“ hervorruft.⁵⁰ Durch das zusätzliche Einsetzen von neuen Kommunikationssinstrumenten, der Multimediakommunikation, welche zum Einen einige Kommunikationssinstrumente ergänzt oder gar ersetzt, wird den Anspruchsgruppen eine neue Dialogmöglichkeit geboten. Spricht man von integrierter Kommunikation fordern Unternehmen gleichzeitig eine ganzheitliche, cross-medial vernetzte und strategische Kommunikation. Ziel dieser engen Abstimmung ist eine effektivere und effizientere Kommunikation gegenüber relevanten Zielgruppen, wie Endkunden, Handel oder Öffentlichkeit. Die Relevanz der integrierten Kommunikation zeichnet sich ab, sobald mehrere Abteilungen miteinander auf ein Endprodukt hin arbeiten und die Koordination im Kommunikationsprozess gewährleistet sein muss. Nur mit der operativen Umsetzung integrierter Kommunikation kann erfolgreiches Marketing sichergestellt werden. Defizite im Ablauf werden ebenfalls auf ein Minimum reduziert.⁵¹ Um einen noch besseren Einblick in integrierte Kommunikation zu bekommen zählen die folgenden Aufgabenbereiche, die „planerische“, die „organisatorische“, die „personelle“, die „kulturelle“ und die „informationelle“ Integrationsaufgaben.⁵²

4.2.2 Cross Media im Campaigning

Oftmals wird Cross Media als Synonym für integrierte Kommunikation verwendet, da sie sich sehr ähneln. Jedoch sind bei näherem Betrachten spezifische Unterschiede zu erkennen und somit ist eine Abgrenzung beider Begriffe unabdingbar.⁵³

Es gibt keine einheitliche Definition, trotz allem lässt sich Cross Media wie folgt erklären. Damit eine Kampagne crossmedial wird, müssen acht Merkmale beachtet werden. Zu diesen Kriterien gehören eine durchgängige Leitidee, eine genaue Auswahl der Ziel-

⁵⁰ Vgl. Bonfadelli/ Friemel 2010, S. 56/85.

⁵¹ Vgl. Bruhn 2006, S. 4/5.

⁵² Vgl. Bruhn 2006, S. 21.

⁵³ Vgl. Bruhn 2006, S. 28.

gruppe, ein definiertes Produkt, eine integrierte Kommunikation, eine gute Medienvernetzung, Interaktionsmöglichkeiten zwischen Marke und Verbraucher, die Sinnesansprache, der Mehrwert für den Kunden, ein Zielmedium und die dazugehörige Kundenanalyse.

Durch diese zahlreichen Kriterien definiert sich Crossmedia durch Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen und zielgerichteten Zielgruppen, die eine Integration von Form, Zeit und Inhalt bilden. Zudem ist ein erfolgreicher Markenaufbau vorausgesetzt. Ansonsten würde eine Marke crossmedial und medienübergreifend nicht funktionieren. Das Zielkriterium von Crossmedia ist, wie oben bereits aufgeführt, die bestmögliche Medienvernetzung. Darunter versteht man, das Nutzen unterschiedlicher medialer Kanäle, die bei einer Kampagne aufeinander abgestimmt werden. Dies können sein, Online und Printmedien, sowie mobile Marketinginstrumente, welche sich gegenseitig ergänzen. Ziel crossmedialer Kommunikation ist die Verbreitung von Werbebotschaften.

Abrundend eine Definition von Richard Crux zum optimalen Verständnis. Crux definiert Crossmedia folgendermaßen, „unter Crossmedia-Marketing versteht man die Nutzung von verschiedenen und aufeinander abgestimmten Kommunikationskanälen zur Bewerbung eines Produkts oder einer Dienstleistung. Als Ergänzung zum klassischen Kommunikationsmix werden insbesondere die neuen, elektronischen Medien eingesetzt. Die Werbeträger werde untereinander vernetzt, um ihre spezifischen Stärken optimal zu nutzen. Dabei wird eine einheitliche Werbelinie (CD/CI) genutzt, um einen hohen Wiedererkennungseffekt zu erzielen.“⁵⁴

4.3 Operatives Kampagnenmanagement

Beim operativen Kampagnenmanagement werden alle festgelegten Vorgaben der strategischen Kampagnenführung umgesetzt. Darunter fallen Begriffe wie die klassischen Kommunikationsinstrumente und die Kampagnenumsetzung. Die Umsetzung besteht aus der Kampagnengestaltung, der Produktion von verwendeten Werbemitteln und der Durchführung der eigentlichen Kampagne.⁵⁵ Die Umsetzung sollte sich immer an den Richtlinien der integrierten Kommunikationen orientieren, wie diese in Kapitel 4.2.1 integrierte Kommunikation beschrieben ist.

Kampagnen sind in Hinblick auf ihren hohen Personal, Zeit und Geld Einsatz ein risikoreiches Geschäft. Das Risiko bleibt trotz strategischem Kampagnenmanagement hoch, da eine Unsicherheit besteht, ob die geplante Kampagne die tatsächlich geplante Wirkung erreichen kann. Grund für die Unsicherheit ist der Raum in dem eine Kampagne stattfindet. Sie bewegt sich in der komplexen, vielschichtigen und wenig kontrollierbaren Öffentlichkeit. Folgende Faktoren sind vor Kampagnenstart nur gering vorhersagbar. Welche Konkurrenzthemen oder Ereignisse sich im Kampagnenzeitraum abspielen. Mögliche

⁵⁴ Vgl. Crux 2001.

⁵⁵ Vgl. Röttger 2007, S. 391.

konkurrierende Kampagnen können die Aufmerksamkeit schmälern. Des Weiteren ist unklar mit welchen anderen Themen die Kampagne innerhalb einer öffentlichen Debatte in Verbindung gebracht werden könnte und somit ihre Kommunikationsziele verschiebt. Nicht zuletzt ist kaum vorherzusehen, wie die Zielgruppe die Kampagne letztendlich wahrnimmt, bewertet und ihre langfristigen Effekte bestimmt.⁵⁶ Um die Schwierigkeit zu umgehen, dass der Erfolg von Kampagnen nicht oder nur sehr begrenzt planbar ist, muss eine Kampagne evaluiert werden.⁵⁷ Evaluation geschieht vor der Kampagne in Form von explorativen Studien, während der Kampagne durch Controlling und nach der Kampagne durch Resonanz und Wirkungsanalysen. Ziel ist es mit Hilfe einer kontinuierlichen Analyse eine genaue Platzierung der Kampagne festlegen zu können. Es macht den Kampagnenprozess flexibel und lässt Raum für schnelle Veränderungen.⁵⁸

Erfolgsfaktoren für operatives Kampagnenmanagement umfassen acht Punkte. Punkt eins die oben beschriebene Evaluation, zweitens die Kampagne von der gewünschten Wirkung aus abzuleiten, eine differenzierte Zielgruppenansprache und Implementierung der Kampagnenbotschaften innerhalb der Lebenswelt der Zielgruppe sicherzustellen. Des Weiteren eine glaubwürdige Kampagnenquelle zu kommunizieren und Dissonanz über Informationen zu verringern. Die erfolgreichsten Kampagnentypen sind Informations- und Präventionskampagnen, da sie positive Konsequenzen einer Verhaltensänderung kommunizieren. Hierfür kann der letzte Erfolgsfaktor für erfolgreiches operatives Kampagnenmanagement genutzt werden, die Visualisierung, Emotionalisieren und Personalisierung der Botschaft.⁵⁹

4.4 Marketingmix

Spricht man von Marketingmix, so beinhaltet dies alle getroffenen Entscheidungen und vollzogenen Handlungen, die für ein Unternehmen in Hinblick auf eine erfolgreiche Ausrichtung am Markt relevant sind. Marketingmix sind aber auch alle definierten Maßnahmen eines Unternehmens, um eine ganzheitliche Vermarktung zu erreichen. Die definierten Maßnahmen werden in Festlegung und Umsetzung unterteilt. Die steigenden Anforderungen an das Kampagnenmanagement fordern eine erhöhte Professionalisierung von Seiten der Unternehmen und Agenturen in Hinblick auf Kommunikationsmix und die Verbindung verschiedener Kanäle für einzelne Kampagnen.

Die Literatur verbindet mit dem Marketingmix immer die Theorie der klassischen Marketinginstrumente, auch genannt die 4 P's. Wie schon in Kapitel 4.2.1 integrierte Kommunikation, kommt es auch bei den klassischen Marketinginstrumenten auf eine exakte

⁵⁶ Vgl. Röttger 2007, S. 392.

⁵⁷ Vgl. Luhmann 1981.

⁵⁸ Vgl. Röttger 2007, S. 392.

⁵⁹ Vgl. Röttger 2007, S. 393.

Verzahnung der einzelnen Komponenten an. Die vier Komponenten bestehen aus Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik. Mit der Produktpolitik definiert und gestaltet ein Unternehmen die Leistungsmerkmale seines Produktes, die Marke und das Image dabei immer im Hinterkopf. Somit wird über Produktinnovation, Produktdifferenzierung und die Marke entschieden. Produktpolitik kann als Basis gesehen werden, an der sich die drei weiteren Komponenten orientieren. Die Preispolitik sorgt dafür, dass der Kunde das Produkt akzeptiert und es im Wettbewerb konkurrenzfähig bleibt.⁶⁰ Jedoch befasst sich diese Arbeit mit der Pelzindustrie und damit vorwiegend dem Luxussegment, angesprochen in Kapitel 3.3 Prestigemarken. Bei Produkten in der Pelzindustrie hängt die Preispolitik mehr mit der Preisdifferenzierung zusammen und spielt in das Image eines Produktes mit ein. Das bedeutet, dass der Preis dem Produkt angepasst wird und somit dem Kunden einen symbolischen Nutzen suggeriert, damit er bereit ist einen höheren Preis zu zahlen. Dieses Phänomen wird in Kapitel 3.1.2 Markenimage näher erläutert. Dritter Bestandteil des Marketingmix ist die Distributionspolitik, sie definiert über welche Absatzkanäle und Vertriebswege das Produkt den Kunden erreicht. Zudem werden Entscheidungen getroffen, die Logistik und Lagerformen definieren. Zuletzt ist die Kommunikationspolitik anzuführen. Der Bereich legt fest, wie Kunden auf Produkte oder Dienstleistungen aufmerksam gemacht und zum Kauf bewegt werden. Dies geschieht über Werbung, Maßnahmen im persönlichen Verkauf und die Nutzung von Öffentlichkeitsarbeit. Wird die Kommunikationspolitik erfolgreich umgesetzt, so wird ihr Hauptziel, das Angebot bestmöglich zu positionieren, erreicht. Damit hebt sich das Produkt von möglicher Konkurrenz ab und erhöht durch gesteigerte Wahrnehmung die Attraktivität für den Kunden. Um eine emotionale Bindung zum Kunden aufzubauen, nutzt die Kommunikationspolitik Markenwerte und Markenimage. Zusätzlich muss bei der Planung der Kommunikationswege auf Aktualität und Informationsgehalt geachtet werden.⁶¹

5 Kritische Öffentlichkeit

Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit Bestandteilen der kritischen Öffentlichkeit. Es existiert keine Definition, worum es sich bei kritischer Öffentlichkeit per se handelt. Vielmehr setzt sich diese aus mehreren Aspekten einer Gesellschaft zusammen. Bei Kritik handelt es sich um die „prüfende Beurteilung und deren Äußerung in entsprechenden Worten“⁶², dies wird von verschiedenen Kanälen und Gruppen in die Öffentlichkeit über Verhaltensweisen, Situationen, Gesetze, Lebensumstände etc. getragen. Im Folgenden

⁶⁰ Vgl. Becker 2013.

⁶¹ Vgl. Pepels 2015.

⁶² Duden

wird ein ganzheitliches Bild der kritischen Öffentlichkeit geschaffen, indem zuerst Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit definiert und veranschaulicht wird. Zudem wird das Zusammenspiel der beiden Öffentlichkeitsformen dargestellt. Des weiteren gehören zur kritischen Öffentlichkeit NGO's, also Non-Governmental-Organizations, die nicht-staatlich organisiert sind und all ihre Erlöse in Projekte investieren, die sie verfolgen. Aus den gesamten NGO's setzt sich in einem Land der dritte Sektor zusammen, der das Innovations- und Reformpotenzial einer Gesellschaft widerspiegelt. Das Kapitel zeigt weiter auf, auf welchem Weg sich die kritische Öffentlichkeit Gehör verschafft. Aus diesem Grund werden die Grundlagen von Informationskampagnen erläutert und mit Beispielen untermauert. Außerdem das Guerilla Marketing erklärt, das durch seine niedrigen Kosten und hohe Aufmerksamkeit ein gutes Mittel darstellt, um kritische Ansichten in der Öffentlichkeit zu verbreiten. Um kritische Öffentlichkeit noch einmal zu veranschaulichen schließt das Kapitel mit der Kampagne einer Tierschutzorganisation ab.

5.1 Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit

Zum Vergleich von Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit müssen beide Begriffe zunächst definiert und ihre Funktionsweisen aufgezeigt werden. Wenn von Öffentlichkeit gesprochen wird, stehen vier Facetten im Hintergrund. „(...) die formale Identität einer politischen Forderung, einer liberalen Überzeugung, moralische Aufrichtigkeit oder des Charakters eines freien Volkes.“⁶³ Kojima führt zwei unterschiedliche Bedeutungsebenen von Öffentlichkeit auf. Zum einen die Ebene des realen Sachverhalts und des Soziallebens, zum anderen die symbolische Ebene des Begriffs Öffentlichkeit.⁶⁴ Des weiteren repräsentiert der Öffentlichkeitsbegriff in der Moderne einen Normen- und Wertehorizont. Wie auch von Kojima erläutert, verbindet der Begriff soziale sowie politische Ansprüche. Daraus leiten sich für die heutige Kommunikation Formen und Bedingungen ab, die weiter Einfluss auf alle Medien haben. Somit beeinflusst die Definition von Öffentlichkeit in Politik, Sozialleben und Symbolik, die Art und Weise von Kommunikation. Dies wiederum erlaubt, eine Analyse der Gegenwart anhand der genutzten Kommunikationsmittel.

Zu der Funktion von Öffentlichkeit gibt es mehrere Perspektiven und Ansätze. Wenn von Funktion gesprochen wird, blickt man auf ein gesamtes System. Im Gegensatz zur Leistung, die Einfluss auf ihre Umwelt und andere Systeme hat. Theoretiker wie Marcinkowski, Gerhards und Görke umreißen Öffentlichkeit als Funktionssystem, dessen Funktion laut Marcinkowski die „Ermöglichung der Selbstbeobachtung moderner Gesellschaften“⁶⁵

⁶³ Vgl. Hölscher 1979, S. 118.

⁶⁴ Vgl. Kojima 2015.

⁶⁵ Vgl. Marcinkowski 1993, S. 118.

ist.⁶⁶ Wie bereits im oberen Teil beschrieben, steht die Öffentlichkeit in engem Zusammenhang mit den Medien. Ihre Leitdifferenz ist entweder die kollektive Information oder keine kollektive Information. Bestimmt wird diese Leitdifferenz durch Medien. Medien werden von Hoffjann und Artl in vier Leistungssysteme eingeteilt, dies sind Journalismus, der als Leitdifferenz Aktualität inne hat, Unterhaltung, die sich durch angenehmes Erleben von den anderen Leistungssystemen abgrenzt, des weiteren Öffentlichkeitsarbeit, die überzeugen soll und zu guter letzt Werbung, die in ihrem System der Verführung obliegt.⁶⁷ Die folgende Grafik verdeutlicht die vier Leistungssysteme der Öffentlichkeit die sich durch Selbstdarstellung und Fremddarstellung, verbindlich und unverbindlich voneinander abgrenzen lassen. Genauer stehen Öffentlichkeitsarbeit und Werbung für Selbstdarstellung im Funktionssystem Öffentlichkeit. Journalismus und Unterhaltung für Fremddarstellung.

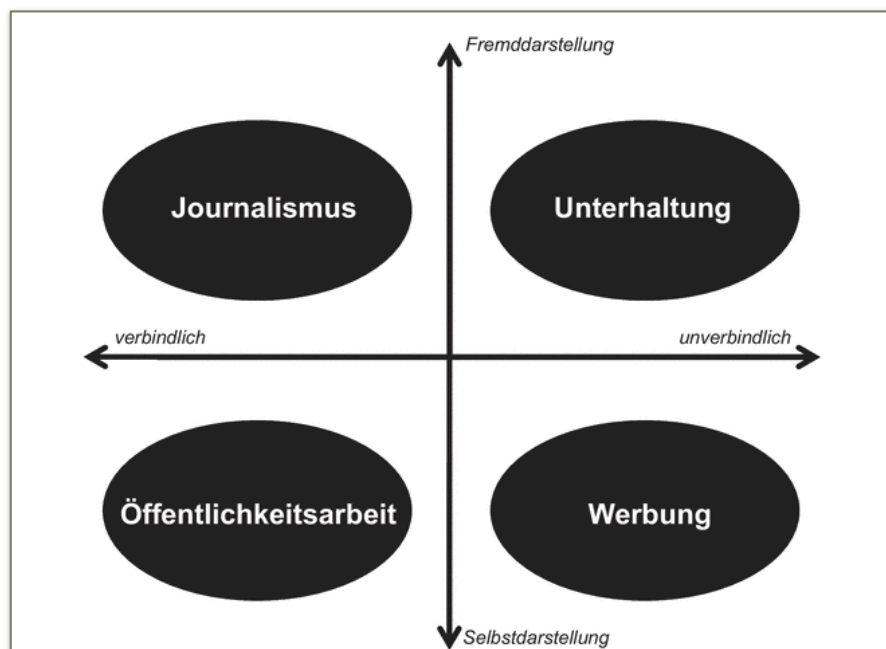


Abbildung 4: Die Leistungssysteme des Öffentlichkeitssystems (Quelle: Hoffjann/Artl 2015, 38.)

Gegenöffentlichkeit bespricht die Themen, die in der Öffentlichkeit nicht etabliert sind. Wie Brecht es ausdrückt, entsteht Gegenöffentlichkeit dort, wo die „festgesetzten, ungeschriebenen oder faktischen Regeln herrschender Öffentlichkeit überschritten werden“.⁶⁸ Dadurch soll angesprochen werden, was in der herrschenden Öffentlichkeit nicht ansprechbar ist. Vorteil der Gegenöffentlichkeit ist außerdem, dass Inhalte nicht durch

⁶⁶ Vgl. Hoffjann/ Artl 2015, S. 11.

⁶⁷ Vgl. Hoffjann/ Artl 2015, S. 37.

⁶⁸ Spehr 2002.

Form oder Vorschriften neutralisiert werden müssen.⁶⁹ Hier können vier Akteure ausgemacht werden. „Die NSB, die mit ihrer gesellschaftskritischen Haltung eine Kritik an der Öffentlichkeit verbinden, alternative Medien, die sich in Differenz zum professionellen Journalismus entwickelt haben, Aktivisten, die sich den Möglichkeiten neuer Medien bedienen (=Netzaktivismus) und Projekte, die massenmediale Kommunikationszusammenhänge subversiv unterwandern möchten (=Kommunikationsguerilla).“⁷⁰ Um die Wirkungsweise der Gegenöffentlichkeit nachvollziehbar zu machen, müssen die vier verschiedenen Akteure in ihren Handlungsweisen näher beleuchtet werden. Die Neue soziale Bewegung drückt ihre Gesellschaftskritische Haltung über die Inszenierung medienwirksamer Ereignisse aus. Sie beleuchtet dadurch die kritische Seite eines auch in der Öffentlichkeit medialen Ereignisses und generiert gleichzeitig Aufmerksamkeit für den eigenen Standpunkt. Alternative Medien entwickelten sich in Differenz zum etablierten Journalismus. Ziel ihrer ist es, jeder Person, die Teil der Öffentlichkeit ist, die Möglichkeit der Partizipation zu bieten. Hierbei ist der Fokus eher auf Abgrenzung zur Produktion und medialer Strukturen. Aktivisten und Netzaktivisten haben durch das Internet eine große Plattform für Ihre Ansichten gefunden. Sie beeinflussen damit auch das veränderte Kommunikationsverhalten von Öffentlichkeit und Gegenöffentlichkeit. Dies geschieht auf zwei verschiedenen Ebenen, der Mikroebene mit der Nutzung der neuen Medien und der Mesoebene, durch den Verbund mehrerer Akteure. Die Kommunikationsguerilla ist wiederum ein Sammelbegriff für Medienaktivismus, der seine Haltung gegenüber Politik, Werten und Normen ausdrückt. Gegenöffentlichkeit schafft somit im Kollektiv eine neue Öffentlichkeit und versucht die bereits etablierten Ansichten der Öffentlichkeit für neue zu öffnen und empfänglich zu machen. Des weiteren handelt es sich durch alle oben angeführten Akteure um eine Form von Dekonstruktion der vorherrschenden Öffentlichkeit. Als Fazit für dieses Kapitel ist es wichtig zu erwähnen, dass trotz der schnelleren Verbreitung von Protestformen, durch die Nutzung alternativer Medien und Kommunikationsguerilla, die Wirkung von Gegenöffentlichkeit am Ende begrenzt ist. Ihr Einfluss kann nicht mit dem der etablierten Öffentlichkeit aus Journalismus, Unterhaltung, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung mithalten. Grund dafür sind einerseits die zur Verfügung stehenden Macht- und Geldmittel. Andererseits die bestehende Struktur der Öffentlichkeitskanäle, die effektiv genutzt werden können und miteinander vernetzt sind.

⁶⁹ Vgl. Brecht 1926, S. 20.

⁷⁰ Wimmer 2007.

5.2 NGO als Bestandteil der kritischen Öffentlichkeit

Die Abkürzung NGO steht für die englische Bezeichnung Non-Governmental-Organization, zu deutsch nicht-staatliche Organisation und definiert sich durch einige prägnante Merkmale. Hervorgehoben sind dies Organisationen, welche staatlich unabhängig sind, zudem organisiert und strukturiert arbeiten und sich selbst durch staatliche Spenden finanzieren, trotzdem ihre Entscheidungsfreiheit beibehalten. Jedoch sind NGO's nicht gewinnorientiert und es ist ihnen nicht erlaubt Gewinne zu erwirtschaften, wie bei den meisten anderen Organisationen und Unternehmen. Durch die fehlende Gewinnorientierung von NGO's wird deren Gemeinnützigkeit gewährleistet. Mögliche Einnahmen werden anderen oder weiterfolgenden Projekten bereitgestellt. Sobald der Begriff NGO fällt, steht NPO im direkten Zusammenhang. NPO's bezeichnen Non-Profit-Organizations, ins Deutsche übersetzt nicht gewinnbringende Organisationen. Sie sind gemeinnützige Organisationen, die ihre zusätzlichen Einnahmen für interne Projekte verwenden. Beispiele für NPO's wären wohltätige Organisationen, die durch private Spenden finanziert sind. Somit ist für NGO's sowie NPO' eine Unterscheidung zu gewinnorientierten Unternehmen gesichert. Dr. Christian Horak, Partner und Geschäftsführer von Contrast Management-Consulting, beschreibt fünf wertvolle Wege zur Zielführung der NGO's, die Schriftlich formulierte Mission, Zieldefinition als Grundlage zur Erfolgsmessung, Managen knapper Ressourcen, Controlling, Strukturen schaffen.⁷¹

5.2.1 Der „dritte Sektor“

Man spricht vom „dritten Sektor“, auch „dritten Weg“ genannt, dann wenn gemeinsam ein neuer und expandierender Bereich geschaffen wird. Bedeutet dies setzt sich aus der Gesamtheit aller NGO's zusammen⁷². Als Modell muss jedes System der Trilektik erwähnt werden. Es beschreibt die soziale Dreigliederung von selbst verwalteten und relativ autonomen Subsystemen die sich gegenseitig im Gleichgewicht halten. Die Zentralisierung durch den Staat oder andere Führung ist hierbei nicht nötig. Steiner bezeichnet sie folgendermaßen, das Wirtschaftsleben, das Rechtsleben und das Geistesleben.

Diese Dreigliederung ist sehr stark mit dem Ideal der französischen Revolution verknüpft. Daraus erkennt man eine langjährige, über Jahrhunderte präzise Komprimierung und Minimalisierung, welches uns die drei Säulen der Gesellschaft liefert.

⁷¹ Vgl. Buchner/ Friedrich/ Dunkel 2005.

⁷² Vgl. Buchner/ Frierich/ Dunkel 2005, S. 22.

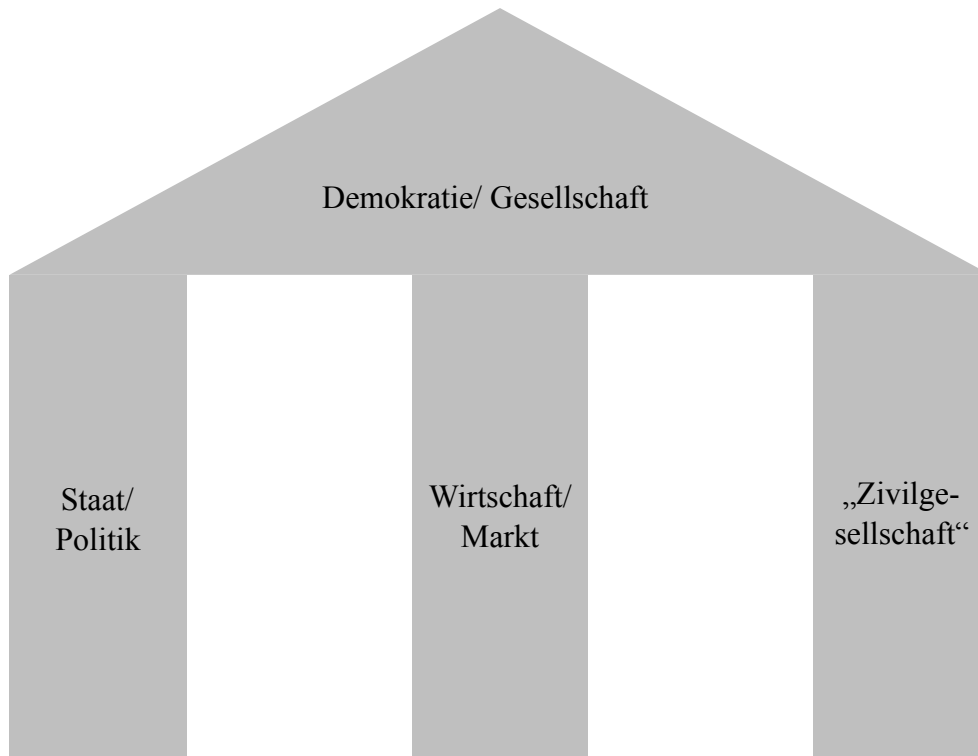


Abbildung 5: Drei drei Säulen der Gesellschaft (Buchner 2005, S. 23.)

Die heutige Bedeutung des „dritten Sektors“ wurde durch Amiati Etziuni Beitrag „The Third Sector and Domestic Missions“ geprägt. Darin machte er auf das Reform- und Innovationspotenzial der Gesellschaft aufmerksam.

5.2.2 Grundlagen einer Informationskampagne

Mit Informationskampagnen soll eine bestimmte Zielgruppe oder die Gesellschaft auf nicht-kommerzielle Normen aufmerksam gemacht werden. Informationskampagnen beinhalten Hinweise zu Verhaltensänderungen und verweisen dabei auf technische, ökonomische und rechtliche Lösungen hin, um die breite Öffentlichkeit aufzuklären. Der Inhalt und das Bewusstsein, das hinter ihnen steht, wird für Informationskampagnen als unabdingbar betrachtet. Wilson nennt vier essentielle Fragen, die vor Beginn einer Informationskampagne gestellt werden müssen, um einen Erfolg zu erzielen. Diese vier Fragen helfen dabei ein schlüssiges Konzept für solch eine Kampagne zu erstellen. Zunächst sollte geklärt werden, wer Träger der Informationskampagne ist und woher die Informationen stammen, sprich welche Quellen verwendet werden. Dadurch wird die Glaubwürdigkeit und der Wert der Kampagne beeinflusst. Als nächste Frage beschäftigt man sich damit worüber informiert wird und wozu diese Informationen bereitgestellt werden. Tierschutzorganisationen bedienen sich beispielsweise an Informationen über Pelzzuchtfarmen, um über die dortigen Zustände aufzuklären. Wie auch bei klassischen Kampagnen

nen muss für eine Informationskampagne festgelegt werden, über welche Kanäle und Medien die Informationen an die relevante Zielgruppe getragen werden. Die relevante Zielgruppe wird mit der vierten Frage erarbeitet, wer ist die Zielgruppe und welche Personen werden mit den angebotenen Informationen angesprochen.⁷³ Die Beantwortung der beschriebenen Fragen ist Grundlage für die Zielsetzung der Informationskampagne und die Erreichung eines sinnvollen Informationsangebots mit den gewählten Quellen, Medien und Kanälen. Zusammenfassend sind Informationskampagnen ein viel genutztes und anerkanntes Mittel, um eine breite, definierte Zielgruppe über neue Verhaltensmöglichkeiten zu informieren. Der Zeitraum solcher Kampagnen ist oft längerfristig ausgerichtet, um die Informationen in den Köpfen der Zielgruppe zu verankern und eine Verhaltensänderung hervorzurufen. Dabei spielt auch die Nutzung mehrerer Kanäle eine wichtige Rolle, um den Einfluss auf Individuen und Gesellschaft zu erhöhen.⁷⁴

5.3 Guerilla Marketing

Guerilla ist ein weit verbreitetes Marketing-Instrument, der Begriff leitet sich vom spanischen Wort „guerra“ ab, das Krieg bedeutet.⁷⁵ Guerilla Marketing ist ein Kleinkrieg als Marketingform zur Schwächung von Konkurrenz mit unkonventionellen Mitteln.⁷⁶ Es ist unverkennbar durch den Einsatz ungewöhnlicher Maßnahmen, man erreicht durch wenig Aufwand maximale Aufmerksamkeit. Diese ungewöhnlich inszenierten Maßnahmen sind punktuell, an einem bestimmten Ort geplant und erreichen dadurch einen Effekt der Überraschung. Trotz eher geringen Budgets, überzeugt Guerilla Marketing also mit außergewöhnlichen Methoden und auffallendem Handeln. Es wird durch drei Komponenten klassifiziert, als Angriffsstrategie⁷⁷, als Nischenmarketing⁷⁸ und als Marketing für kleine und mittelständische Unternehmen⁷⁹. Erfolgreiches Guerilla Marketing kann große Aufmerksamkeit auf sich ziehen und somit die Chance erhalten in Presse, Zeitschriften und/oder im TV zu erscheinen. Auch wenn hierbei unkonventionelle Mittel genutzt werden, bedient sich auch Guerilla Marketing an den klassischen Medien und Kanälen, um seine Aktionen durchzuführen.

Durch auffällige Werbung, bleibt es dem Konsumenten im Gedächtnis und er assoziiert die Marke positiv. Grund dafür ist die häufige Interaktion mit der Zielgruppe, auf die eine

⁷³ Vgl. Wilson 2013.

⁷⁴ Vgl. Atkin/ Rice 2012.

⁷⁵ Vgl. Nufer/ Bender 2008.

⁷⁶ Vgl. Schulte 2007.

⁷⁷ Vgl. Schulte 2007, S. 128.

⁷⁸ Vgl. Patalas 2006, S. 71.

⁷⁹ Vgl. Schulte 2007, S. 33/ Vgl. Patalas 2006, S. 65.

Guerilla Maßnahme abzielt. Zusätzlich wird eine Sympathie zum Produkt hergestellt. Durch richtige Auswahl und Verwendung der Kommunikationswege, kann dies eine virale Informationsverteilung für das Guerilla-Marketing bedeuten. Vereinfacht ist zu sagen, dass Guerilla Marketing hohe Aufmerksamkeit und Resonanz bewirkt, zudem eine Verschiebung vom Werbevolumen hin zur Wirkung der Werbebotschaft mit sich zieht.⁸⁰

5.4 Anti-Pelz-Kampagnen

Immer mehr veranstalten Tierschutzverbände und Tierschutzorganisationen Offensiven und Proteste gegen die Pelzindustrie. Sie verschaffen sich Aufmerksamkeit durch die unterschiedlichsten Methoden. Durch gezielte Informationsverwendung bei entsprechenden Stakeholdern in der Textilbranche verschaffen sie sich Verhör. So auch bei der Second-Hand-Tauschbörse Kleiderkreisel. Durch die Aufklärung der Geschäftsleitung, über die Zustände und Auswirkungen des Pelzhandels, hat sich Kleiderkreisel dazu entschieden künftig die Vertreibung von Echtpelz auf ihrer Onlineplattform einzustellen.⁸¹ Zudem schafft Peta es, auf der „Hong Kong International Fur & Fashion Fair“, hierbei handelt es sich um eine Pelzmesse, den Slogan „Made in Germany“ abzuschaffen und den dazugehörigen Pavillon.⁸² In weiteren Kampagnen konnten sie ebenfalls einige hochkarätige Designer davon überzeugen, Pelzprodukte aus ihren Kollektionen zu entfernen. So Vivienne Westwood, die dem echten Pelz den Rücken gekehrt hat und nun zu den tierfreundlichen Designern zählt.

Peta zählt zu einer der erfolgreichsten Tierschutzorganisation. Alleine zwei Monate nachdem Peta eine Protestkampagne in Amerika startete, erklärten nach und nach mehrere Handelsunternehmen auf Echtpelz in ihrem Sortiment zu verzichten. Zu diesen Unternehmen zählen unter Anderem Burton Snowboards und Tommy Hilfiger. Auch Bekleidungsketten wie Peek & Cloppenburg bekannten sich zu einem Pelzausstieg, nach Labor-Nachweisen seitens Peta, die belegen konnten, dass Hundefell in Pelzbekleidungsstücken ihres Unternehmens enthalten waren.⁸³

Daraufhin stiegen immer mehr Modeunternehmen aus dem Pelzhandel aus und verzichteten freiwillig auf diese Art von tierischen Produkten. Mittlerweile hat Peta eine Vielzahl an Unterstützern und bewirkt durch die richtigen Kampagnen, wie Proteste, Offensiven oder Informationskampagnen, dass immer mehr Unternehmen pelzfrei sind bis komplett auf tierische Produkte, wie Leder oder Angorawolle, verzichten. In Deutschland hat es eine sehr große Auswirkung, sodass Dreiviertel der Bevölkerung bereits keinen Pelz mehr akzeptieren, wie in Kapitel 2.2 Beschaffungsmärkte bereits erwähnt.

⁸⁰ Vgl. Levinson/Godin 1996.

⁸¹ Vgl. Peta Deutschland

⁸² Vgl. Peta Deutschland

⁸³ Vgl. Peta Deutschland

6 Stakeholdermanagement

Stakeholder beeinflussen Unternehmen sehr stark, worauf im Folgekapitel 6.1 Stakeholder näher eingegangen wird. Um den Einfluss von Stakeholder kontrollieren zu können, erarbeiten Manager zunehmend Stakeholder-Konzepte, um den Anspruchsgruppen gerecht zu werden. Hierbei werden ihre Interessen analysiert, um die richtigen Ziele und Strategien zu erfassen. Gleichzeitig werden ihre Erwartungen und Ansprüche berücksichtigt, auf die unternehmerische Kultur angepasst und versucht zu erfüllen.

Es gibt verschiedene Begriffe, was ein Stakeholder für ein Unternehmen sein kann. Hier die wichtigsten, um nur einige zu nennen, z.B. sind dies Kunden oder Mitarbeiter, bis hin zu Handelspartnern und Lieferanten. Ein Unternehmen wird aber auch von der Politik, der Öffentlichkeit und dem Gesetzgeber in seinem Handeln beeinflusst.

Im Rahmen des Stakeholdermanagements befasst sich ein Unternehmen mit den unterschiedlichsten Aspekten und analysiert diese. Hierzu gehören, das Verhalten des Unternehmens gegenüber Kunden und seinem Mitarbeiter-/ Talentmanagement. Des Weiteren werden die Öffentlichkeitswahrnehmung und der Einfluss von öffentlichen Organen inkludiert. Zusätzlich der Umgang mit konkurrierenden Unternehmen. Diese ganzheitliche Sicht auf die Innen- und Außenwirkung des Managements beeinflussen die strategische Unternehmensführung. Es lassen sich Einflussmöglichkeiten erkennen, Potentiale und Chancen einschätzen, aber auch Gefahren und Risiken abwägen.

Geht ein Unternehmen nicht detailliert genug auf die Bedürfnisse einer Anspruchsgruppe ein, so kann dies von der Schädigung bis hin zur Insolvenz führen. Dies geschieht z.B. durch schlechte Kundenbetreuung, was zu einem negativen Image und Verkaufseinbußen führen kann.⁸⁴

6.1 Stakeholder

Mit dem Wort Stakeholder bezeichnet man alle Personen, Gruppen und/oder Institutionen, welche direkten Einfluss auf ein Unternehmen nehmen. Zudem haben sie ein direktes oder indirektes Interesse an dem Vorhaben bzw. Projektes des Unternehmens. Stakeholder werden umgangssprachlich auch als Anspruchsgruppen betitelt. Wenn Anspruchsgruppen definiert sind erhöht sich das Selbstverständnis eines Unternehmens und Ziele können bestmöglich erreicht werden. In der Theorie werden häufig nur die Personengruppen zu Stakeholder hinzu gezählt, die direkten Einfluß auf das Unternehmen haben und dafür von Bedeutung sind. Freeman hingegen erweitert dieses gängige Modell um alle Gruppen, die vom Handeln eines Unternehmens betroffen sind. Für ihn gehören auch

⁸⁴ Vgl. Hillman/ Keim 2001, S. 125-139.

Medien und der Staat zu Stakeholdern.⁸⁵ Zusammenfassend können Stakeholder in primäre und sekundäre Anspruchsgruppen unterteilt werden. Sekundäre Anspruchsgruppen sind „Konkurrierende Unternehmen, Interessengruppen, Verbraucherverbände, Medien und Staat“.⁸⁶ Primäre Anspruchsgruppen sind eng mit dem Unternehmen selbst verbunden, sie haben ein großes Interesse am Erfolg und der Effizienz eines Unternehmens. Zu ihnen gehören „Zulieferer, Kunden, Arbeitnehmer, Investoren und Gemeinschaften“.⁸⁷ Zuletzt ist zu erwähnen, dass primäre und sekundäre Stakeholder sich durchaus überschneiden können.

6.2 Stakeholder im Zusammenhang mit CSR

Der Corporate Social Responsibility setzt sich immer stärker durch und gewinnt somit an Bedeutung. Daher beziehen sich Unternehmen zunehmend darauf, um dem stets steigenden Druck der Medien stand halten zu können. Durch CSR, zu deutsch soziale Unternehmensverantwortung, lernen Unternehmen nachhaltig wirtschaftlich zu denken, um eine ökologische, gesellschaftlich und soziale Verantwortung erfolgreich umzusetzen. Daraus flogt, durch richtiges Engagement, angemessene Geschäftsbedingungen, vermehrtem Einsatz von natürlichen Ressourcen und einer fabelhaften Personalpolitik, eine verantwortungsvolle Unternehmensführung. Damit CRS glaubwürdig umgesetzt werden kann ist es wichtig, dass die Stakeholder sich mit den kommunizierten Werten und Verantwortungen identifizieren. Wird die CRS von Stakeholder nicht gelebt und damit die Interessen des Unternehmens nicht vertreten, so kommt es zu Unstimmigkeiten in der Außenwahrnehmung. Solche Unstimmigkeiten können bis hin zu Umsatzeinbußen führen und das Unternehmen gegenüber seiner sekundären Stakeholder, also Wettbewerben, Verbraucherverbänden und dem Staat Nachteile verschaffen.

6.3 Risikomanagement

Um ein erfolgreiches Unternehmen führen und halten zu können, wird heutzutage stark darauf geachtet eine Chancen-Risiken-Analyse durchzuführen. Damit werden die ökonomischen Herausforderungen, mit denen ein Unternehmen zu kämpfen hat, gezielt analysiert. Mit ökonomischen Herausforderungen stehen verkürzte Produktlebenszyklen, ein hoher Wettbewerb und verändertes Kaufverhalten im Zusammenhang. Durch eine gewisse Risikotransparenz, d.h. durch Marktbeobachtung, Kundenbefragungen, Risiken- und Chancenauswertungen und Analysen, soll potenziellen Gefährdungen aus dem Weg gegangen bzw. diese frühzeitig sichtbar gemacht werden. Der „Value at Risk“, Grundlage

⁸⁵ Vgl. Freeman 2007.

⁸⁶ Freeman 2007, S. 7.

⁸⁷ Freeman 2007, S. 7.

der Festlegung des Marktrisikos, ist ein essentieller Baustein des Frühwarnsystems, welches Unternehmen zur Behebung von Risiken unterstützt.⁸⁸

Im Allgemeinen hilft das Risikomanagement bei der Unternehmensführung und steuert betriebswirtschaftliche Gefahrenpotentiale. Das Ziel ist einen optimalen Ausgleich zwischen Chancen und Risiken zu erhalten und nicht alle Risiken zu eliminieren. Dadurch ist einem Unternehmen eine Wahrnehmung gewisser Erfolgschancen gewährleistet.

Man kann das Risikomanagement in folgende Module bzw. Teilprozesse unterteilen, Risikoidentifikation, Risikoanalyse, Risikohandhabung und Risikoüberwachung.

7 Signal des Handels

Im Kapitel Signal des Handels werden die Reaktionen bestehender Unternehmen aufgezeigt und welche Maßnahmen sie anwenden, um dem Druck der kritischen Öffentlichkeit standhalten zu können. Anhand eines angefügten Beispiels der Unternehmensgruppe „The KaDeWe Group“, ist stark verdeutlicht von welchem Druck die Rede ist. Zudem wird veranschaulicht, in wiefern Unternehmen mit Hilfe von Risikomanagement den angesprochenen Druck zu minimieren und von sich abzuwenden.

7.1 Reaktion der Unternehmen

Immer mehr Unternehmen reagieren auf die zunehmend verpönte und kritisierende Pelzindustrie. Sie nehmen vermehrt Pelze aus ihrem Sortiment, bis hin zum kompletten Verzicht oder die Verwendung von Kunstpelzen, da sie oft durch ethische Gründe in der gesellschaftlichen Verantwortung stehen und somit durch Kundenbefragungen darauf reagieren. Seit den Tierrechts-Protesten in den 90er Jahren, ziehen vermehrt einige der erfolgreichsten Handelsketten mit und sind bis heute meist pelzfrei. Dazu gehören einige der erfolgreichsten und internationalen Modekonzerne. Darunter fallen zum Einen Hanes & Mauritz, C&A, Otto Group und Esprit Holdings Limited. Natürlich gibt es auch Warenhäuser mit geringerem Bekanntheitsgrad, welche sich vom Pelz verabschiedet haben und uneingeschränkt Kunstpelz verkaufen. Im Anhang befindet sich eine Liste des Tierschutzverbandes mit Warenhäusern, Handelsketten und Marken die keine Pelze mehr anbieten.⁸⁹

Andere Modehäuser wie Peek & Cloppenburg, E. Breuninger oder Willy Bogner haben auf Pelz nicht verzichtet und stehen deshalb stark in der Kritik.⁹⁰ Dies führte dazu, dass ver-

⁸⁸ Vgl. Stevenson 2011.

⁸⁹ Vgl. pelzfreie Warenhäuser

⁹⁰ Vgl. Tierrechtsreport 2015, S. 17.

stärkt große Unternehmen bzw. Modeketten freiwillig auf Pelz aus Image gründen verzichten. Derweilen wird in den halbjährigen Einkaufsperioden, auch genannt Orderphase, kein Kleidungsstück mehr mit Pelz bestellt, um sich vor der öffentlichen Kritik der Tierrechtler zu schützen.

7.2 Risikomanagement „pelzfreier Warenhäuser“

Unternehmen führen, in Bezug auf die Pelzindustrie, zur Qualitätssicherung Risikomanagement durch. Damit ist gemeint, dass unterschiedliche Unternehmen, die unter der Liste „pelzfreie Warenhäuser“ (vgl. Anhang, S. xx) gekennzeichnet und vermerkt sind, ihren „Fake-Fur“, den sie anstatt des Echtpelz im Sortiment anbieten, vom Qualitätsmanagement zur Absicherung überprüfen lassen. Da die meisten Unternehmen ihren Lieferanten bezüglich des bestellten Produktes, dem unechten Pelz, allein vertrauen schenken. Als Beispiel für Risikomanagement ist das Unternehmen Atelier Goldner Schnitt anzuführen. Atelier Goldner Schnitt ist ein Handelsunternehmen in der Versandbranche. Auch sie zählen zu den pelzfreien Warenhäusern. Das Risikomanagement wird so gesteuert, dass die strategischen Vorgaben für die Category Manager, zu Deutsch Einkäufer, über die Geschäftsleitung laufen. Sobald die Category Manager die Anweisung haben, dass kein Echtpelz eingekauft wird, müssen sich die Mitarbeiter als auch der Lieferant an diese Vorgabe halten. In der Qualitätssicherung wird bei der Produktentwicklung ihres Labels „I Atelier“ der Artikel aufgrund von Bestimmungen und Vorgaben überprüft. Es muss klar sein, um welche Art Grundmaterial es sich hierbei handelt und dies entsprechend für die Auszeichnung im Teil vorgegeben werden. Daher gibt es auch bei unechtem Pelz bestimmte Kennzeichnungen, zu denen ein Hersteller verpflichtet ist, wie in Kapitel 2.6 Alternative „Fake-Fur“ erläutert.

Für die Artikel, die bei Atelier Goldner Schnitt als Marke eingekauft werden, ist der Hersteller, in diesem Falle der Markenlieferant, selbst dafür verantwortlich, dass die Vorgaben, die vom Category Manager kommuniziert wurden, auch umgesetzt werden.

7.3 Beispiel Kadewe Group

Die Kadewe Group ist eine aus der Karstadt Premium entstandene Unternehmensgruppe und setzt sich aus drei Premiumhäusern zusammen, die an drei verschiedenen Standorten zu finden sind. Zu diesen Premiumhäusern gehören das Kadewe in Berlin, der Oberpollinger in München und das Alsterhaus in Hamburg. Seit der Abgrenzung des ehemaligen Mutterkonzerns in Essen, werden nun alle Abteilungen zentralisiert vom Headquarter in Berlin aus gelenkt. Folgende Abteilungen sind davon betroffen, Einkauf und Marketing, Logistik, Finanzen, Warenwirtschaft, IT und Human Resources.⁹¹ Daraufhin werden alle

⁹¹ Vgl. Emig 2014.

Sortimente besser aufeinander abgestimmt, wobei man sich an das Kadewe Haus in Berlin richtet beziehungsweise es stilbildend für die anderen beiden Premiumhäusern sein soll.⁹²

Die Kadewe Group ist von den Entwicklungen in der Pelzindustrie und der Reaktion der kritischen Öffentlichkeit stark betroffen und im Zusammenhang als ein aktuelles Beispiel anzuführen. Bis zum Jahr 2015 galt der Konzern als pelzfrei, was durch ein Eigentumswechsel in diesem Jahr wieder revediert wurde. Ab diesem Zeitpunkt stieg die Unternehmensgruppe wieder in die Pelzindustrie ein. Deshalb startete eine Offensive im Februar 2016 einen Aufruf mit einem Aktionswochende gegen den Vertrieb von Pelz der Kadewe Group. Dies gestaltete sich durch Aktivisten sowohl als auch Aktivistinnen, die mit Flyern, Plakaten und Sprechrohren vor zwei zur Kadewe Group gehörenden Modehäusern, Hamburg und Berlin, standen. Zwei Tage lang protestierten sie gegen den Pelzhandel der Unternehmensgruppe mit Sprüchen wie, „Pelzhandel Stop – KaDeWe Boykott“ oder „Wir machen euch pelzfrei!“.⁹³ Durch diesen intensiven Druck der Aktivisten auf die Unternehmensleitung, wusste man, dass weitere Proteste folgen würden und man nur durch ein Nachgeben, das heißt aus dem Pelzhandel wieder auszusteigen und pelzfrei zu werden, dies umgehen könnte.

Nicht nur vor den Modehäusern Kadewe, in Berlin, und Alsterhaus, in Hamburg, wurde protestiert, sondern auch vor der Signa Holding in Wien, die Anteile von 50% an der Kadewe Group besitzt und für die Wiederaufnahme von Pelz verantwortlich ist.⁹⁴ Durch einen kurz darauffolgenden offensiv Angriff der Aktivisten, mit der Forderung des Pelzausstiegs der Unternehmensgruppe, richteten sie ihr Wort direkt gegen die Verantwortlichen. Recherchen ergaben, dass die Unternehmen Kadewe und Alsterhaus vorübergehend Echtpelz aus ihrem Sortiment genommen haben. Jedoch die vollendete Forderung des unbefristeteten Pelzausstieg, ist noch nicht eingegangen.

⁹² Vgl. Emig 2014.

⁹³ Vgl. Offensive gegen die Pelzindustrie 2016.

⁹⁴ Vgl. Offensive gegen die Pelzindustrie (2016).

8 Fazit

Im Laufe dieser Arbeit haben ich mich mit dem Thema Pelzindustrie in der kritischen Öffentlichkeit auseinandergesetzt. Es wurde aufgezeigt, in welcher Art und Weise die kritische Öffentlichkeit Einfluss auf die Pelzindustrie hat und welche Auswirkungen es in Hinblick auf die Textilbranche mit sich bringt. Zudem wurde verdeutlicht, durch welche Mittel und Wege sich die kritische Öffentlichkeit Gehör verschafft und welche expliziten Maßnahmen die Unternehmen treffen, um trotz Verhaltensveränderung der Konsumenten am Markt bestehen zu können.

Die Pelzindustrie erfährt weltweit Zuwachs, allein von Asien werden 35 Prozent des Umsatzes auf dem Weltmarkt generiert. Auch die Nachfrage weltweit steigt. Um dem Ausmaß von Tiertötungen bewusst zu werden, muss man sich die Zahl der Tötungen vor Augen führen. China ist nicht ohne Grund Weltmarktführer, sondern durch die Verarbeitung von jährlich 70 Millionen Tierfellen. In Deutschland wiederum existieren heute nur noch zehn Pelztierfarmen. Diese Entwicklung resultiert aus den strengen Tierschutzauflagen, die hier zu Lande herrschen. Jedoch wird durch Wildlife-Management, also der gezielten Tötung von Wildtieren zur Erhaltung einer Art, ein nachhaltiger Beschaffungsmarkt geboten. International hat die Pelzindustrie in vielen Ländern einen hohen wirtschaftlichen Nutzen, fördert deren Export und schafft wichtige Arbeitsplätze, vor allem in Ländern wie Brasilien, China und Ungarn.

In Deutschland hat sich in den letzten Jahren eine starke kritische Öffentlichkeit entwickelt und die Pelzindustrie nachhaltig beeinflusst. Es ist eine Gegenöffentlichkeit entstanden, die große Kritik und Druck auf die Pelzindustrie und die Verarbeitung von Pelz ausübt. Natürlich bestehen auch in Deutschland noch unterschiedliche Lager, die einen empfinden das Tragen von Echtpelz als Statussymbol, wobei andere wiederum es als eine Grausamkeit wahrnehmen. Die breite Öffentlichkeit wird immer stärker über die Umstände in Pelzfarmen aufgeklärt, hierbei spielen Akteure, wie NGO's, eine große Rolle. Das Bewusstsein in der Gesellschaft hat sich verändert. Dies geschah vor allem durch den starken Nachdruck verschiedener Tierschutzorganisationen. Sie haben in den letzten Jahren durch integrierte Kommunikation und Cross Media Kampagnen eine höhere Aufmerksamkeit erlangt. Konsumenten werden zur Verhaltensveränderung animiert, indem sie mit Informations- und Aufklärungskampagnen konfrontiert werden. Sie haben Zugang zu Zahlen und Fakten und werden über die Auswirkungen des Konsums von Echtpelz bewusst gemacht. In Deutschland hat sich so ein stärkeres Bewusstsein für die Thematik aufgebaut und den Einfluss der kritischen Öffentlichkeit gestärkt. Der Druck auf die Warenhäuser und die Textilbranche ihrer Richtlinien zu ändern, hat sich erhöht. Nicht zuletzt durch unangekündigte Proteste und Offensiven, auch als Guerilla Marketing bezeichnet, in deutschen Innenstädten, speziell vor einschlägigen Warenhäusern und

Geschäften die Pelz im Sortiment anbieten. Im Vergleich hierzu, hat es auf den Welthandel nur minimale Auswirkungen.

Durch diesen Druck und das veränderte Kaufverhalten, müssen Unternehmen ihr Markenimage und ihre Markenidentität zunehmend neu ausrichten. Das angebrachte Beispiel der Woolrich zeigt, dass ein Unternehmen, welches seine Markenidentität allein auf die im Sortiment angebotenen Parka mit großem Pelzkragen stützt, neu überdenken muss. In diesem Fall wäre es empfehlenswert, die Marketingstrategie zu verändern. Eine Möglichkeit, wäre die Verwendung von nachhaltigem Pelz, was eine Aufwertung des Markenwerts mit sich führen würde. Diese Maßnahme wäre vor allem für den deutschen Markt wichtig, die Prestigemarke Woolrich könnte ihr Statussymbol beibehalten. Da auch weltweit Pelz heutzutage immer noch als Statussymbol gesehen wird.

In Bezug auf die deutschen Warenhäuser und die Textilbranche hat die kritische Öffentlichkeit einen Reaktionsdruck verursacht, hinzu kommt der Einfluss der Konsumenten. Warenhäuser müssen immer wieder den Weg eines pelzfreien Sortiments gehen. Die KaDeWe Group ist hierfür bestes Beispiel, da ihre Entwicklungen vom pelzfreien Sortiment hin zu Pelz ging, jedoch durch den Druck der kritischen Öffentlichkeit seit diesem Jahr wieder auf der Liste der pelzfreien Warenhäuser gelistet sind. Deshalb greifen immer mehr Unternehmen auf den sogenannten „Fake-Fur“ zurück. Durch ständiges Risikomanagement wird Qualitätssicherheit garantiert, auch um den Stichproben der Tierschutzorganisationen standhalten zu können. Diese ziehen bei mangelnder Kennzeichnung und die Aufklärung der Konsumenten durch die kritische Öffentlichkeit einen Imageschaden mit sich.

Die kritische Öffentlichkeit hat auf die weltweite Pelzindustrie nur minimalen Einfluss. Zwar sind Tierschutzorganisationen, wie PETA, international organisiert, ihr Einfluss hängt allerdings stark von der Kultur und dem Konsumverhalten in den jeweiligen Ländern ab. Deutschland hingegen ist beispielhaft für einen hohen Einfluss der kritischen Öffentlichkeit. Unterstützt wird dies durch die strengen Tierschutzgesetze, die Aufklärung der kritischen Öffentlichkeit und den Rückgang der innerdeutschen Herstellung.

In Zukunft werden Alternativen wie Kunstpelz einen immer höheren Stellenwert im Handel erlangen. Durch die Einführung von Tierschutzvorlagen in Ländern wie zum Beispiel China und durch weniger qualvolle Tötung der Gesamtheit, könnte die Pelzindustrie einen anderen ethischen Stellenwert erlangen.

Literatur- und QuellenverzeichnisXLV

- Angorawolle (2016): Angorawolle. www.tierschutzbund.de/verbrauchertipps-angorawolle.html (20.05.2016).
- Angora Industrie (2015): Undercover-Ermittlungen von PETA Asia enthüllen Grausamkeiten in der Angora Industrie. www.eta.de/Angora#V0hnM4RWA9c (19.05.2016).
- Baumgarth, Carsten/ Kelemci-Schneider, Gülpinar/ Ceritoglu, Bahar (2010): Ist Chanel wirklich stärker als Nivea? Empirische Studie zum Nutzen, Opfer und zur Markenstärke von Basis-, Premium- und Luxusmarken. In: Mayerhofer, Wolfgang/ Säcke, Marion (Hrsg.): Aktuelle Beiträge zur Marktforschung. Tagungsband des 3. Internationalen Markentags. Wiesbaden.
- Becker, Christian (2012): Einfluss der räumlichen Markenherkunft auf das Markenimage. Kausalanalytische Untersuchung am Beispiel Indiens. In: Burmann, Christoph/ Kirchengo, Manfred (Hrsg.): Innovatives Management. Bremen.
- Becker, Jochen (2013): Marketing-Konzeption. Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements; Marketingziele, Marketingstrategie, Marketingmix. München.
- Bernstorff, Andreas (2012): Einführung in das Campaigning. Heidelberg.
- Bonfadelli, Heinz/ Friemel, Thomas N. (2010): Kommunikationskampagnen im Gesundheitsbereich. Grundlagen und Anwendungen. 2. Auflage. Konstanz.
- Bruhn, Manfred (2006): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung. 4. Auflage. Stuttgart.
- Buchner, Michael/ Friedrich, Fabian/ Kunkel, Dino (2005): Zielkampagnen für NGO. Strategische Kommunikation und Kampagnenmanagement im Dritten Sektor. Münster.

Buchner, Caroline (2008): Die Wirkung von Produktvielfalt auf die Markenstärke. Theoretische Überlegungen, empirische Befunde und Handlungsempfehlungen am Beispiel des Premiumsegments des Automobilmarktes. Schriftenreihe Schwerpunkt Marketing Band 71. München.

Burgschat, Mareike/ Schmickler, Barbara (2014): Handel verheimlicht Verarbeitung echter Pelze. www.ndr.de/fernsehen/sendungen/panorama3/Handel-verheimlicht-Verarbeitung-echter-Pelze,pe112.html (Stand 29.04.2016).

Burmann, Christoph/ Blinda, Lars/ Nitschke, Alex (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements. In: Burmann, Christoph (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LiM) der Universität Bremen.

Crux, Richard (2001): Crossmedia-Marketing. Kommunikation auf allen Kanälen. Wiesbaden.

Duden: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Kritik> (28.05.2016).

Emig, Silke (2014): Aus Karstadt Premium wird The KaDeWe Group. www.textilwirtschaft.de/business/Aus-Karstadt-Premium-wird-The-KaDeWe-Group_93592.html (30.05.2016).

Erfolge für den Tierschutz (2016): deutscher Tierschutzbund. www.tierschutzbund.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Broschueren/Pelz_tragen.pdf (20.05.2016).

Felle aus Schadensbegrenzung. www.pelzinstitut.de/fellherkunft-und-gewinnung/felle-aus-schadensbegrenzung/ (26.04.2016).

Fellherkunft und Gewinnung. www.pelzinstitut.de/fellherkunft-und-gewinnung/ (26.04.2016).

Hillman, Amy J./ Keim, Gerald D. (2001). Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line? In: Wiley, John (Hrsg.): Strategic Management Journal. Ontario, CA.

Hölscher, Lucian (1979): Öffentlichkeit und Geheimnis. Eine begriffsgeschichtliche Untersuchung zur Entstehung der Öffentlichkeit in der frühen Neuzeit. Stuttgart.

Hoffmann, Olaf/ Arlt, Hans-Jürgen (2015): Die nächste Öffentlichkeit. Theorieentwurf und Szenarien. Wiesbaden.

Hunzinger, Uwe/ Musiol, Karl Georg (2008): Markenkommunikation. Wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen. München.

Johnson, Lester W./ Vigneron Franck (1999): A Review and a Conceptual Framework of Prestige-Seeking Consumer Behavior. Academy of Marketing Science.

Kirchhoff, Klaus Rainer (2006): CSR als strategische Herausforderung. In: Gazdar, Kevan/ Habisch, Andre/ Kirchhoff, Klaus Rainer (Hrsg.): Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen. Heidelberg, S.13-33.

Kojima, Tomoko (2015): Die Öffentlichkeiten der Erziehung. Wiesbaden.

Kreyher, Volker (2015): Lehrskript Kommunikationsmanagement. Mannheim.

Langmack, Frauke (2006): Premiummarken. Begriffsbestimmung, Typologisierung und Implikation für das Management. Band 61 von Schriftenreihe Schwerpunkt Marketing. München.

Lederfrei (2014): Die neuen smart-Modelle fortwo und forfour mit komplett lederfreier Innenausstattung lobt die Daimler AG für Wahlfreiheit beim Autokauf. www.peta.de/die-neuen-smart-modelle-fortwo-und-forfour-mit-komplett-lederfreier (07.05.2016).

Lederwarenbranche (2015): Durchwachsenes Jahr. www.textilwirtschaft.de/business/Lederwarenbranche-waechst-langsamer_85454.html (07.05.2016).

Levinson, Jay Conrad/ Godin, Seth (1996): Das Guerilla Marketing Handbuch. Werbung und Verkauf von A bis Z. Ideen für kleinere und mittlere Unternehmen. Frankfurt.

Lexikon der Nachhaltigkeit (2016): Corporate Social Responsibility. www.nachhaltigkeit.in-fo/artikel/corporate_social_responsibility_unternehmerische_1499.htm (03.05.2016).

Luxusmarken (2009): Herausforderungen im deutschen Markt. Ergebnisse einer bevölkerungsrepräsentativen Grundlagenstudie. www.markenverband.de/publikation/studien/Luxusmarkt%202009.pdf (Stand 23.05.2016).

- Mahrtdt, Niklas (2009): Cross Media. Werbekampagnen erfolgreich planen und umsetzen. Wiesbaden.
- Meffert, Heribert/ Burmann, Christoph/ Koers, Martin (2002): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden.
- Nufer, Gerd/ Bender, Manuel (2008): Guerilla Marketing. Reutlingen.
- Nufer, Gerd/ Fischer, Jan (2010): Markenmanagement bei Einzelsportlern. Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management Nr. 8. Reutlingen.
- Offensive gegen die Pelzindustrie (2016): Die KaDeWe Group pelzfrei machen. www.offensive-gegen-die-pelzindustrie.net/wordpress/2016/bericht-kadewe-aktionen/ (30.05.2016).
- Patalas, Thomas (2006): Guerilla Marketing. Ideen schlagen Budget. Berlin.
- Pelzfarmen (2016): Pelzfarmen in Deutschland. www.tierschutzbund.de/pelztierfarmen.html (20.05.2016).
- Pelzfreie Warenhäuser (2015): Pelzfreie Warenhäuser. www.tierschutzverbund.de/pelzfreie-warenhaeuser.html (20.05.2016).
- Pepels, Werner (2015): Marketing-Kommunikation. Einführung in die Kommunikationspolitik. 3. Auflage. Berlin.
- PETA (2015): Tierrechtsreport. Recherchen, Tierquälereien und rechtliche Entwicklungen in Deutschland. Norderstedt.
- PETA Deutschland (2016): Anti-Pelz-Kampagnen. www.peta.de/geschichte-unserer-anti-pelz-kampagnen (03.06.2016).
- PETA Deutschland (2016): Über PETA Deutschland e.V. www.peta.de/ueberpeta (23.05.2016).
- Röttger, Ulrike (2007): Kampagnen planen und steuern. Inszenierungsstrategien in der Öffentlichkeit. In: Piwinger, Manfred/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Utnernehmenskommunikation. Wiesbaden.

- Ruina, Peter M./ Rüttgers, Christian/ Wahl, Frank (2013): Das Markenimage von Hersteller- und Handelsmarken: eine spezifische Analyse der Imagekomponenten von Körperpflegemarken auf der Grundlage eines Markenidentitätskonzeptes. KCS Schriftenreihe Band 8. Essen.
- Schumacher, Hanna (2015): Preis und Prestige: Effekte von Verkaufsförderungen auf Prestigemarken in der Automobilindustrie. Wiesbaden.
- Schulte, Thorsten (2007): Guerilla Marketing für Unternehmertypen. Das Kompendium, 3. Auflage. Sternenfels.
- Spehr, Christoph (2002): Gegenöffentlichkeit. www.trend.infopartisan.net/trd0902/t080902.html (15.05.2016).
- Stevenson, N. (2011): Die Geschichte der Mode. Stile, Trends und Stars. TCW Konzepte und Lösungen von morgen: Implementierung von Frühwarnsystemen in der Beschaffung. www.tcw.de/beratungsleistungen/sonstiges/implementierung-von-fruehwarnsystemen-119 (04.05.2016).
- Daunenindustrie (2014): Top Outdoor-Marken wollen künftig auf Daunen von Tieren aus Stopmast und Lebendrupf verzichten. www.vier-pfoten.de/news-press/pressearchiv-2014/140123/ (09.05.2016).
- Weltweiter Umsatz Pelzhandel (2013): Alles über Pelz. weltweiter Umsatz im Pelzhandel auf Rekordhöhe bei wachsender Nachfrage. www.pelzinstitut.de/aktuell/de-tailansicht/article/weltweiter-umsatz-im-pelzhandel-auf-rekordhoehe-bei-wachsender-nachfrage/ (25.05.2016).
- Wimmer, Jeffrey (2007): (Gegen-)Öffentlichkeit in der Mediengesellschaft. Analyse eines medialen Spannungsverhältnisses. Wiesbaden.

Anhang

Liste pelzfreier Warenhäuser/ Handelsketten/ Marken

- Adessa Moden
- Adler Modemärkte
- Alba Moda
- Aldi Nord
- Aldi Süd
- Alsterhaus Hamburg
- American Apparel
- ANSON'S Herrenhaus KG
- Appelrath und Cüpper
- Atelier Goldner Schnitt
- Baur Versand
- Bench
- Benetton
- Bestseller (dazu gehören u.a. Vero Moda, Only, Jack & Jones)
- Bijou Brigitte
- Bon'a Parte
- Bonprix
- Brunotti
- C&A
- Cecil
- COS
- Cubus
- Deichmann
- Dressmann
- Eddie Bauer
- Elégance
- Esprit
- Fegro Selgros
- Gerry Weber
- Gina Tricot
- Haglöfs
- Hallhuber
- Heine
- Helly Hansen
- Hess Natur

- H&M
- Jack Wolfskin
- KaDeWe
- Karstadt (Aktuell Echtfell im Sortiment gefunden)
- Kaufhof
- Khujo
- K&L Ruppert
- Lidl
- Mango
- Marc O´Polo
- Mexx
- Nanu-Nana
- Next
- Nono
- Noppies
- O´Neill
- Orsay
- Otto Versand
- Panda und Waschbär Versandhandel
- Peek & Cloppenburg
- Peter Hahn
- Pimkie
- Pohland
- Ratio Handel
- Sandwich
- Schäfer Boutique
- Schwab
- S.Oliver Group
- Sport Scheck
- Street One
- Strellson
- Tchibo
- Tom Tailor
- Topshop
- TriStyle
- Turnover
- Uncle Sam
- Versandhaus Walz
- Witt Weiden

- Xanaka
- Zalando
- Zero
- Zara

EigenständigkeitserklärungLIII

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

Roxana Stark