

Universität St. Gallen - Institut für Marketing und Customer Insight (Ed.)

Periodical Part

Marketing Review St.Gallen, Ausgabe 3/2021: Future of Food Marketing

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Universität St. Gallen - Institut für Marketing und Customer Insight (Ed.) (2021) : Marketing Review St.Gallen, Ausgabe 3/2021: Future of Food Marketing, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 38, Iss. 3

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/276138>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Marketing Review St. Gallen



3 | 2021 **SCHWERPUNKT** Innovative Food Technology: Is more information always better? • Consumer-Centric Packaging • Kundensegmentierung anhand von Nachhaltigkeit und Ernährungsgewohnheiten • Food Waste in Retail • Massnahmen gegen Food-Waste-Verhalten von Konsument*innen
SPEKTRUM Kundenorientierte Markenführung in der digitalen Transformation • Veränderung im Schweizer Konsumverhalten während der Pandemie

www.marketing-review.ch

Future of Food Marketing



Institut für Marketing
und Customer Insight



Universität St.Gallen

Sie suchen neue Impulse für Ihre tägliche Arbeit und möchten sich mit Experten auf Augenhöhe austauschen?

Wir bieten von fokussierten Intensivseminaren bis hin zu Diplomstudiengängen zahlreiche Weiterbildungsmöglichkeiten zu allen relevanten Themen im Marketing an. Sicherlich auch das Richtige für Sie.

Intensivseminar Digital Marketing Academy

Ihr nächster Termin: 29. Juni – 2. Juli 2021 (4 Tage)

Intensivseminar Excellence in Key Account Management

Ihr nächster Termin: 31. August – 2. Juli 2021 (3 x 3 Tage)

Intensivstudium für Einkaufsleiter (CAS)

Ihr nächster Termin: 14. – 16. September 2021 (6 x 3 Tage)

Alle Weiterbildungen des Instituts für Marketing
finden Sie unter <https://ifmhsg.ch/weiterbildung/>
oder treten Sie direkt mit uns in Kontakt:

Doris Maurer, +41 71 224 28 55, doris.maurer@unisg.ch

«Wissen schafft
Wirkung» 

Future of Food Marketing

Kaum eine Branche wird stärker mit hohen Marketingaufwendungen assoziiert als jene der Fast Moving Consumer Goods (FMCG) – und hier insbesondere der Bereich der Lebensmittel. Viele emotionale Markenkampagnen und ikonische Werbespots gehören mittlerweile zum allgemeinen Kulturgut, fest verankert in unseren Köpfen.

Die Herausforderungen an marketingtreibende Unternehmen der Food-Branche sind vielfältig. Das Sprichwort „Was der Bauer nicht kennt, frisst er nicht“ unterstreicht eindrucksvoll, dass Konsumenten bezüglich kaum einer anderen Produktkategorie so konservativ und zurückhaltend sind wie bei Lebensmitteln. Die Komplexität des Lebensmittelmarketings ist in den letzten Jahren gestiegen: von der Anpassung der Produkt- und Preisgestaltung sowie der Markenführung an neue Konsum- und Lebenswelten (Stichworte: Brand-Extension vs. Markenfokussierung) über die Digitalisierung der Kommunikation bis zum Distributionsmanagement. Insbesondere die Beziehungsgestaltung zum wichtigsten Absatzkanal, dem Lebensmitteleinzelhandel, ist hochkompetitiv und anspruchsvoll.

Diese Ausgabe der Marketing Review St. Gallen widmet sich insbesondere den relevanten Zukunftsthemen des Food-Marketings. Im Zentrum steht dabei die Nachhaltigkeit. Der Umstand, dass gesellschaftsbezogenes Marketing heutzutage weit mehr leisten muss als „lediglich“ Absatzförderung, ist nicht

neu. Doch für das Food-Marketing ist Nachhaltigkeit von besonderer Brisanz, verursacht doch die Lebensmittelproduktion einen durchaus beträchtlichen Anteil unseres globalen CO₂-Ausstosses. Im Sinne einer Verbesserung der „Circular Economy“ wird in dieser Ausgabe gezeigt, wie sich „Food Waste“ beim Endkonsumenten reduzieren lässt. Bei der Kundensegmentierung offenbaren „Gesundheit“ und „Nachhaltigkeit“ ergiebige Potenziale. Des Weiteren erhalten Sie auch einen Einblick, wie Informationen gestaltet werden müssen, damit Konsumenten auch komplexe, neue Lebensmitteltechnologien akzeptieren. Letzteres ist zweifelsohne entscheidend, wenn man bedenkt, dass bald zehn Milliarden Menschen auf der Erde zu ernähren sind.

Aber auch ein Dauerbrenner des Marketings für schnelldrehende Konsumgüter wird behandelt: die Gestaltung kundengerechter Verpackungen für Lebensmittel.

Food-Marketing besitzt für uns als Marketeers eine doppelte Bedeutung: Einerseits als Marketingprofessionals, weil hier häufig Best Practices zu finden sind, von denen auch andere Branchen lernen können. Andererseits aber sind wir alle persönlich tagtäglich als Kunden „betroffen“, selbst wenn wir uns nicht immer aktiv damit beschäftigen.

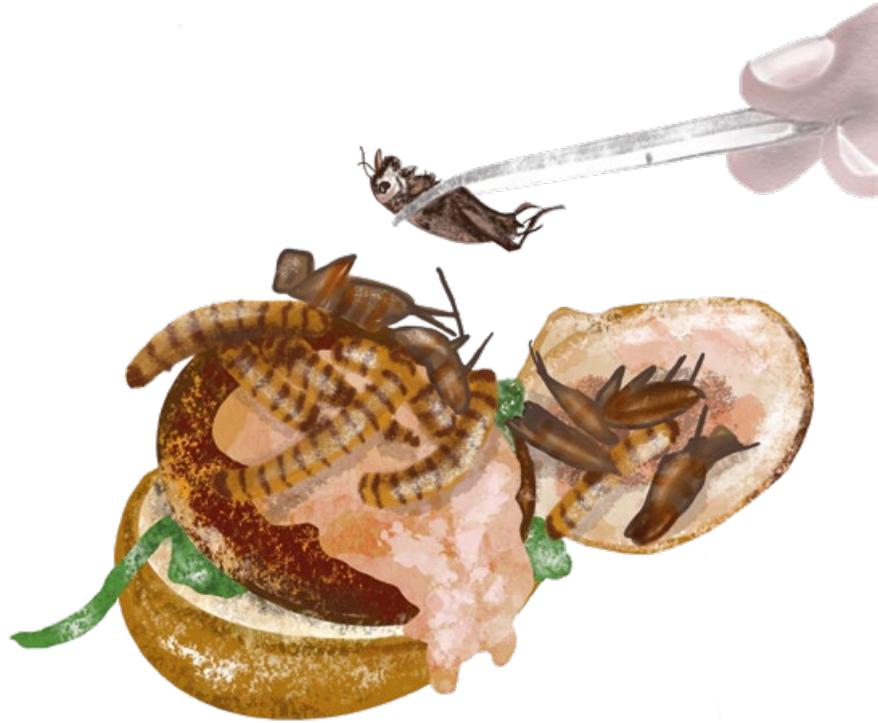
Wir wünschen Ihnen eine spannende und erkenntnisreiche Lektüre – und hoffen, dass Sie beim nächsten Gang durch den Supermarkt oder beim nächsten Essen das eine oder andere überprüfen können.



Prof. Dr. Sven Reinecke
Direktor des Instituts für Marketing und Customer Insight und schriftführender Herausgeber der Marketing Review St. Gallen
sven.reinecke@unisg.ch

Sven Reinecke

3/2021



Schwerpunkt

Interview

06 **Von Forschung, Entwicklung, Marathons und der Pfefferminze in Ricola-Bonbons**

Dr. Raymond Place, Vice President Global R&D bei Ricola Group AG, berichtet von der Forschung um das weltbekannte Kräuterbonbon und seine schmackhaften Varianten.

Das Interview führt Iris Schmutz

Zielgruppengerechte Produktpräsentation

24 **A Manager's Toolbox for Consumer-Centric Food Packaging**

The present research uncovers implicit questions during food product selection. The authors identify what structural dimensions of a packaging consumers draw on when they seek answers to these questions.

Eva Marckhgott, Bernadette Kamleitner

Die Akzeptanz von Kundenseite

14 **When More Information Means Less Consumer Acceptance of Innovative Food Technologies**

This study investigates the role that information about innovative food products plays in consumer decision making and acceptance.

Levke Walten, Klaus-Peter Wiedmann, Steffen Schmidt

34 **Kundensegmentierung für eine nachhaltige und gesunde Ernährung**

In der andauernden Pandemie werden die Trends der Nachhaltigkeit und Gesundheit noch stärker festgestellt als zuvor. Dieser Segmentierungsansatz kann bei der zielgruppengerechten Sortimentsgestaltung in Industrie und Handel unterstützen.

Thomas Rudolph, Nora Kralle, Matthias Eggenschwiler

Service

- | | | | |
|----|-----------------------------|----|--|
| 10 | Cover Page Challenge | 61 | Call for Papers |
| 13 | Podcast-Rezension | 69 | Literatur zum Thema: Future of Food Marketing |
| 23 | Buchrezension | 78 | Vorschau & Impressum |

Spektrum I Marketingmanagement

Weniger ist mehr – gegen die Verschwendung**44 Food Waste in Retail:
Pitfalls and Actions**

This article investigates how retail businesses can reduce food waste without conflicting with other SDGs, while improving customers' perception of companies.

Jessica Aschemann-Witzel

**52 Massnahmen zur Beeinflussung
des Food-Waste-Verhaltens**

Anhand praktischer Beispiele sowie einer Tagebuchstudie zeigt dieser Artikel, wie der Handel über die Stärkung von Motivation und Fähigkeiten sowie die Schaffung von Gelegenheiten das Verbraucherverhalten nachhaltig beeinflussen kann.

Wibke Heidig, Francesca Perrupato



Inhaltliche Koordination
dieser Ausgabe

Martin Berger

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am
Institut für Marketing und Customer Insight
an der Universität St. Gallen (HSG)

**62 Kundenorientierte Markenführung
in der digitalen Transformation**

Nach wie vor herrscht ein gewisses Mass an Skepsis bezüglich der digitalen Transformation. Innerhalb der Markenführung sollte dieser Faktor differenziert betrachtet und mit glaubwürdigem Nutzenversprechen begegnet werden.

Mirjam Hauser, Hannes Fernow

**70 Schweizer Konsumentenverhalten
und Markenkommunikation
in Zeiten der Covid-19-Pandemie**

Die Verhaltensänderungen von Konsument*innen während der Pandemie lassen sich anhand von zwei Dimensionen typologisieren: Veranlassungen für verändertes Konsumentenverhalten sowie Einstellungen zu verändertem Konsumentenverhalten.

**Jan-Hendrik Bucher, Matthias Fuchs,
Johanna Gollnhofer, Hannah Leimert,
Birte Manke, Torsten Tomczak, Marco Vario**

Titelbild: © Zsuzsa Borsa,
Doktoratsstudium Betriebswirtschaftslehre
Institute for Economy and the Environment |
Chair of Sustainability Management

Von Forschung, Entwicklung, Marathons und der Pfefferminze in Ricola-Bonbons

Ein Ricola-Bonbon und schon ist die Luft wieder angenehm frisch unter der Maske. Das zeigt der Influencer Zeki per Experiment in einem seiner Videos. Ein Experiment, das die Ricola-Produkte vor eine neue Herausforderung stellt. Dr. Raymond Place, Vice President Global R&D bei Ricola Group AG, erzählt im Interview über die am besten dafür geeigneten Sorten, Geschmackstrends im Lebensmittelhandel, Nachhaltigkeit, Sport und Trainingsunterstützung und aus dem Alltag in seinem Traumberuf. Ausserdem verrät er einen privaten Traum, bei dem Ricola-Bonbons ebenfalls eine – zumindest unterstützende – Rolle spielen.

Das Interview führt Iris Schmutz, M.Sc., Redaktionsleiterin der Marketing Review St. Gallen und Doktorandin am Institut für Marketing und Customer Insight

Dr. Raymond Place
Vice President Global
Research & Development
Ricola Group AG



„Am liebsten würde ich bei den Olympischen Spielen in Tokio mitlaufen und dabei unsere Produkte testen.“

Dr. Raymond Place,
Vice President Global R&D,
Ricola Group AG

Ich habe Sie zum Interview eingeladen, weil ich Ihre Tätigkeit unglaublich spannend finde und Ihre Insights diese Ausgabe wunderbar abrunden können. Könnten Sie uns zu Beginn einmal etwas in Ihr Tätigkeitsfeld einführen?

Bei der Ricola habe ich wohl meine bisher spannendste Tätigkeit gefunden. In unserer Abteilung R&D beschäftigen wir uns zum einen mit den wissenschaftlichen Grundlagen, damit auch in der fernen Zukunft unsere Produkte Erfolg haben werden – wir wollen ja keine Eintagsfliegen entwickeln. Zusätzlich sollen diese Produkte gut schmecken. Und dies können wir nur bewerkstelligen, indem wir denken und handeln wie Dreisterneköche. Ich sehe uns eher als Künstler denn als Technologen. Schlussendlich soll das Kunstwerk auch mit der optimalen Verpackung geschützt werden.

Bei welchen Produkten sind Sie denn besonders stolz auf die Komposition? Haben Sie ein persönliches Lieblingsprodukt?

Ich habe zwei Lieblingsprodukte. Das eine ist das Original, welches auch aufgelöst in heissem Wasser hervorragend schmeckt. Probieren Sie das mal! Mein zweites Lieblingsprodukt ist Salbei-Honig. Hier vereinen sich die herbe und komplexe Note des Salbeis mit dem leckeren Honig und der spannenden Oberfläche – einfach unschlagbar gut!

Von dem Influencer Zeki haben wir nämlich gelernt, dass Ricola-Bonbons für ein ganz neues und vor allem sehr angenehmes Gefühl unter

den Masken sorgen. Unsere Tests bestätigen das – zeigen aber auch, dass es Sorten gibt, die sich weniger eignen. (lacht)

Wir haben in der Tat auch diverse Selbstversuche mit Ricola-Bonbons unter der Maske durchgeführt. Unser Liebling war die Geschmacksrichtung Zitronenmelisse. Sie haben aber Recht, wenn ein zu hoher Menthol-Anteil im Bonbon enthalten ist, treibt dieser einem eher noch die Tränen in die Augen – das ist natürlich weniger angenehm! Zitronenmelisse dagegen erfrischt, belebt und lässt einen die Zeit unter der Maske gut aushalten. (lacht)

Guter Tipp – das wird direkt einmal ausprobiert! Bei so viel Masken-Zeit wäre das aber auch ein recht erhöhter Zuckerkonsum. Der Trend der Zuckervermeidung beschäftigt Sie in der Produktentwicklung sicherlich schon länger – gibt es echte Alternativen?

In unserer westlichen Ernährung ist die Reduktion des Haushaltszuckers sicherlich ein sinnvoller Ansatz, um das Risiko ernährungsbedingter Krankheiten zu verringern. In der Relation zu anderen zuckerhaltigen Lebensmitteln ist das Ricola-Bonbon, mit seinen 3,6 g und dem zusätzlichen Faktor der Schweizer Kräuter, aber zunächst nicht die grösste Stellschraube, glaube ich. Dennoch bieten wir seit Jahrzehnten auch zuckerfreie Produkte an, die zusätzlich zahnfreundlicher sind wie z.B. unser Original und Zitronenmelisse, die es beide in der zuckerfreien und zuckerhaltigen Variante gibt. Ein Kundenbedürfnis, das wir früh erkannt haben, und dem wir gerne nachkommen. Das ist natürlich nicht

ganz trivial, denn ein Ricola-Bonbon soll mit oder ohne Zucker unseren Geschmacksstandards entsprechen. Daher arbeiten wir nicht alleine an der Weiterentwicklung unserer Produkte: Immer wieder holen wir externe Forschungseinrichtungen mit ins Boot, um stets am Ball zu bleiben und unseren Kunden das gewohnte Ricola-Geschmackserlebnis bieten zu können. Diese Kooperationen ermöglichen es uns, die laufend neuen wissenschaftlichen Trends im Blick zu behalten und zu testen. Auf diese Weise ist im letzten Jahr zum Beispiel unser Patent zur Herstellung von Bonbons mit einem tiefen glykämischen Index entstanden.

Das klingt nach einer Menge Forschungsarbeit, können Sie uns den glykämischen Index kurz erklären?

Der glykämische Index (GI) sagt aus, wie sich kohlenhydrathaltige Lebensmittel auf den Blutzuckerspiegel auswirken. Je höher dieser Wert ist, desto mehr Zucker gelangt innerhalb eines definierten Zeitraumes nach dem Verzehr einer definierten Menge des Lebensmittels ins Blut.

Wenn man ein kleines Energietief hat, eignen sich Produkte mit einem hohen GI. Wenn man jedoch den Blutzucker nur langsam ansteigen lassen will, sollte man Produkte mit einem tiefen GI konsumieren. So bastele ich mir vor einem Marathon meine Produkte jeweils selbst zusammen, da ich so den Einfluss der Zuckerzufuhr auf meinen Körper sehr gut beobachten kann. Ich forsche also auch, wenn ich einen Marathon laufe. (lacht)

Da zolle ich meinen Respekt – für die Forschung und auch für die sportliche Leistung!

Gesundheit hat meiner Meinung nach sehr viel zu tun mit dem Zitat vom Schweizer Arzt Paracelsus „Alle Dinge sind Gift, und nichts ist ohne Gift; allein die Dosis macht’s, dass ein Ding kein Gift sei.“ Der Mensch braucht Zucker – es darf einfach nicht zu viel sein. Ich bin optimistisch, dass dieses Bewusstsein, dank des Informationszeitalters, langsam ins Allgemeinwissen übergeht.

Ein weiterer Konsumtrend dreht sich ja um das Thema Nachhaltigkeit, der in der „Future of Food Marketing“ sicherlich noch an Bedeutung zunehmen wird. Jetzt steckt die Nachhaltigkeit bei Ricola als Schweizer Aushängeschild ja quasi schon in der DNA. Wie wichtig ist dieser Faktor in Ihrem Berufsalltag überhaupt?

Ja, verantwortungsvolles Denken und Handeln sind Teil des „genetischen Codes“ von Ricola. Aber nachhaltiges Entwickeln ist ein Prozess, der nie zu Ende ist, jeden Tag neu gedacht und in die Tat umgesetzt werden muss. Deshalb ist der heutige Erfolg des

Familienunternehmens zugleich Motivation, sich jeden Tag und kontinuierlich zu verbessern – auch in der Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit ist für uns also nicht das Ziel, sondern ein Prozess. Wir verstehen dabei Nachhaltigkeit integral, also unter Berücksichtigung ökologischer, ökonomischer und sozialer Aspekte. Deshalb kommunizieren und besprechen wir dieses Thema auch viel und gerne mit unseren Mitarbeitenden und stehen stetig im Dialog mit der Öffentlichkeit.

Und wie können Sie mit einer solch grossen Nachfrage die nachhaltige Herkunft der Rohmaterialien (z.B. der Schweizer Kräuter) sicherstellen?

Die Firma legt dabei Wert auf einen naturgemässen Anbau der Kräuter in der Schweiz gemäss den Standards von Bio Suisse. Alle Kräuter in den Ricola-Bonbons werden in der Schweiz angebaut, geerntet und verarbeitet. Eine Schlüsselrolle nehmen dabei rund Hundert Schweizer Bergbauern im Wallis, Emmental, Puschlav, am Jurasüdfuss und in der Zentralschweiz ein, mit denen Ricola langfristige Abnahmeverträge abgeschlossen hat. Sie haben sich verpflichtet, die Kräuter

„Nachhaltiges Entwickeln ist ein Prozess, der nie zu Ende ist, jeden Tag neu gedacht und in die Tat umgesetzt werden muss.“

naturgemäss, also ohne Einsatz von synthetischen Pflanzenschutzmitteln oder Kunstdünger, heranzuziehen und zu pflegen. Weil uns dies besonders wichtig ist, begleiten wir diesen Prozess intensiv vom Anbau bis zur Ernte. Unsere Schweizer Kräuterbonbons und ihr spezieller Geschmack leben vom Engagement dieser Bauernbetriebe.

Gut, dass Sie sie erwähnen! Die Ricola-Kräuter-mischung ist den meisten Zungen ja wohlbekannt und in unser aller Köpfe unverwechselbar gespeichert. Meinen Sie, wir werden diese in Zukunft, vielleicht in einem Jahrzehnt, noch immer so in den Regalen vorfinden?

Alle Ricola-Produkte enthalten die traditionelle Ricola-Kräuter-mischung. Auch sie gehört zur DNA von Ricola und ist aus unseren Produkten nicht wegzudenken. Das wird auch in Zukunft so bleiben. Traditionelle Rezepturen spielen also eine wichtige



Ricola Kräutergärten in Nenzlingen

Rolle für Ricola. Unser grosses Anliegen ist aber die Kombination von Tradition und Fortschritt: Deshalb sind wir stets bestrebt, neue Bonbonsorten zu erforschen und zu entwickeln.

Wir von R&D lassen uns sehr gerne auf diesen stetigen Lernprozess ein. Gerade die Umstellung einzelner Inhaltsstoffe – beispielsweise der Wechsel auf den Süsstoff der aus der Steviapflanze gewonnen wird – oder die Neuentwicklung einer Geschmacksrichtung sind ein sehr komplexes, aber auch kreatives Unterfangen.

Ich merke schon, näher kommen wir an die Rezeptur nicht heran. (lacht) Aber die ist ja auch das Geheimrezept Ihres Erfolges, den Sie weit über die Schweizer Grenzen hinaus verbuchen können.

Ja, wobei man schon regionale Präferenzen feststellen kann. Beispielsweise wissen wir, dass in den USA eher geschmacklich starke Varianten beliebt sind. Andere Länder, wie z.B. Indonesien, bevorzugen hingegen fruchtigere Bonbons. Es ist eine besondere Herausforderung aber auch eine schöne Aufgabe, bei der Entwicklung unserer Produkte solche Vorlieben im Hinterkopf zu behalten und passende Produkte zu liefern. Entweder passen wir dann unsere Rezeptur den Bedürfnissen eines spezifischen Marktes an oder wir lancieren sogar Bonbons mit länderspezifischem Geschmack. Ein Beispiel ist die erfolgreiche Kirschenvariante in den USA.

Haben Sie schon einmal eine Geschmacksrichtung entwickelt, die es nicht an den Markt geschafft hat?

Selbstverständlich haben wir Produkte entwickelt, die in der Schublade gelandet sind. Es kann sehr unterschiedliche Gründe haben, warum wir uns trotz einer guten Idee entschieden haben,

die Entwicklung abzubrechen. Wir sind jedoch immer bestrebt, solche Ideen möglichst früh im Prozess herauszufiltern, um Ressourcen nicht unnötig zu verschwenden. Ein solches „Sterbenlassen“ einer Idee ist manchmal nicht einfach, aber eine Notwendigkeit. Zum Glück haben wir mit der Zeit diverse Schubladen angelegt, die wir zu jeder Zeit öffnen und frühere Ideen unter die Lupe nehmen können, um diese vielleicht in Zukunft zu optimieren.

Was glauben Sie, wie sieht die „Future of Food Marketing“ bei Ricola aus?

Bei Ricola stehen Natürlichkeit, Nachhaltigkeit und Gesundheit seit jeher im Vordergrund. Diese Trends bestimmen aktuell die Nachfrage und werden dies auch in Zukunft tun. Aber auch der Genussaspekt von Produkten darf nicht vergessen werden. Gerade die Kombination dieser Faktoren wird uns als Trend sicher noch lange begleiten.

Und wenn Sie frei wählen dürften, mit welchem Forschungsprojekt würden Sie Ricola gerne in diese „Future of Food Marketing“ begleiten?

Das ätherische Öl aus der Pfefferminze, das in vielen unserer Produkte enthalten ist, sorgt bekanntlich für ein wunderbares Frischegefühl. Ich würde sehr gerne untersuchen, inwiefern sich dieses Frischegefühl auf die körperliche Leistung bei tropischen Bedingungen auswirkt. Am liebsten würde ich dafür bei den Olympischen Spielen in Tokio mitlaufen und dabei unsere Produkte testen – das bleibt wohl ein Kindheitstraum, mit dem ich in die Fussstapfen meines Grossvaters treten würde.

Das ist ein spannender Traum und eine spannende Familiengeschichte! Danke für Ihre Zeit und die Insights in die Firma Ricola!



Future of Food Marketing Cover Page Challenge

Von Iris Schmutz, Redaktionsleiterin der Marketing Review St. Gallen

Das Titelbild dieser Ausgabe sowie sämtliche Schmuckbilder in und zwischen den Artikeln entstammen der jüngst ausgerufenen „Marketing Review St. Gallen Cover Page Challenge“. Ein Projekt gedacht als kleiner Baustein in einer grösseren Beweisführung: Uns Wirtschaftler*innen wird im Volksmund häufig eine gewisse „Trockenheit“, der Glaube an eine hypothesengestützte Welt und manchmal sogar fast schon die versessene Fixierung auf Zahlen und Fakten nachgesagt. Unter Wirtschaftler*innen stellt man sich modellierende Kurvendiskutant*innen vor, welche ihr Weltbild auf Annahmen stützen, wie sie vor unser aller Türen niemals zu finden wären. Vermeintlich

dienen sie einer in ihrem Nutzen und in ihren Möglichkeiten begrenzten Wissenschaft, die es nicht vermag, zuverlässige Voraussagen der Wirklichkeit zu treffen. Das ist eine Sichtweise, die wir gar nicht vollständig ablehnen. Eine Gegebenheit, mit der auch wir immer wieder hadern, in der wir uns ab und an verlieren und wieder neu finden müssen. Doch würde ich als Wirtschaftlerin die Sache etwas anders beschreiben: Ich bin der Überzeugung,

dass sich gerade in Zahlen und Daten, dem Lesen ihrer Botschaften und in der Abgrenzung zu dem, was sie uns nicht erzählen können, eine Welt auf tut, die mit „Trockenheit“ nicht das Geringste zu tun hat. In der Abstraktion und Reduktion unserer komplexen Welt liegt vielleicht nicht die erwünschte Sicherheit über die Zukunft, aber ein Handwerk, welches nur über das Streben nach dem Unbekannten seine volle Blüte erreicht. Welche Fragen müssen wie gestellt werden? Welche Antworten erhalten wir? Und von wem? Und über welche Wege? Wie verlässlich sind Informationen?

Welche Perspektiven sollten vielleicht einmal gewechselt werden? Welche unserer Vermutungen müssen überdacht werden? Was muss neu beobachtet werden?

Wenn Kreativität eine Art schöpferische Kraft meint und jeder Innovation eine schumpetersche kreative Zerstörung zugrunde liegt, wenn echte Kreativität einer Neuzusammensetzung von Produktionsfaktoren gleich kommt und das Wirtschaften einen möglichst rationalen Einsatz vorhandener Ressourcen beschreibt – zeigt uns dann nicht gerade unser aktueller Alltag, wie nah sich Kreativität und Wirtschaft(en) gekommen sind?

Jede und jeder ist damit beschäftigt, Zeit neu kennenzulernen, als Ressource zu verstehen und manches Mal zu erleben, wie wir diese Ressource achtlos wegwerfen müssen, weil uns die Ideen ausgehen oder uns der Antrieb zu Neuem fehlt. Unternehmen stellen ihre Geschäftsmodelle beinahe

„Ein Herzensprojekt, welches dieser Ausgabe der Marketing Review St. Gallen ein ganz besonderes Gesicht verleiht.“

Iris Schmutz, Redaktionsleiterin der Marketing Review St. Gallen



Die Künstler*innen im Überblick

Motiv	Name	Studiengang	Gedanken/Hintergrund zum Bild
	Zsuzsa Borsa	Doktoratsstudium Betriebswirtschaftslehre Institute for Economy and the Environment Chair of Sustainability Management	Wenn ich an Future of Food Marketing denke, sehe ich einerseits, dass im Food-Angebot viele Alternativlösungen auf uns zukommen werden und die Verbindung zur Natur immer wichtiger wird. Im Marketing werden Technologie und Konnektivität eine immer grössere Rolle spielen. Kreative Denkweisen sind auch in der wissenschaftlichen Arbeit etwas sehr Wichtiges. Nur so können wir spannende Forschungsthemen finden, Zusammenhänge entdecken und neue Lösungsansätze entwickeln.
	Alejandro Alonso Hellweg	2nd semester at the University of St. Gallen	Rather than one food item, I decided to draw instead a selection that would emphasize different colors and textures, allowing me to work with different tonalities and to be playful with the composition. My style is based on detailed, small brush strokes. The painting looks a bit more chaotic than I intended, but it does convey what I wanted to express. Marketing is an industry I am interested in, so I saw the <i>Marketing Review Cover Page Challenge</i> as a chance to combine my fascination with design and art with my interest in marketing.
	Elena Zarković	4th semester Bachelor in Business Administration	It was fun to think about the future of food marketing and how to visualize that in an interesting way. I wanted to do something regarding labelling and packaging.
	Katarina Hellriegel	Bachelor Assessment-Jahr, 2. Semester	Ich finde, jeder Mensch hat Kreativität in sich, einfach weil sie notwendig ist, um sich auszudrücken. In meinem Bild geht es um die unterschiedlichen Quellen von Kohlenhydraten, da dies einer der wichtigsten Nährstoffe für Menschen ist. Ich habe Gerichte aus unterschiedlichen Regionen dieser Welt gewählt, die inzwischen global verbreitet sind. Ich habe sie im Bild in ihrer „Ursprungsform“ gebracht. Neben der Globalisierung gibt es auch den Anti-Trend der lokalen Produkte. Meiner Meinung nach ist dies der wichtigste Schritt zu nachhaltigem Konsum. Gleichzeitig sind die spezifischen Gerichte ein Ausdruck ihrer Kultur, dem heutigen Trend nach der Suche nach den eigenen „Wurzeln“ entsprechend.
	Dina Taslimi	Master in Marketing Management	Unsere Universität ist innen drin viel bunter, als man manchmal vermutet! Kreativität ist definitiv eine Schlüsselqualifikation für die Zukunft. Als Präsidentin des Marketing Clubs habe ich die Chance, Aktionen mitzuorganisieren, bei denen ich selbst gerne mitmachen möchte! Mein erster Gedanke bei Verpackungen ist die Menge an Plastik. Ich hoffe, dass wir in Zukunft kreativere und nachhaltigere Lösungen finden. In meinem zweiten Bild geht es um „A-E“. Das kann ein universelles Zeichen dafür sein, wie „gut“ ein Produkt ist. Das würde meiner Ansicht nach Konsument*innen sehr helfen – man sieht die Bezeichnung bereits auf einigen Verpackungen.

täglich erst infrage und dann auf neue Beine. Ein Wettbewerbsvorteil wird nicht mehr nur über Qualität oder Vielfalt gewonnen, sondern über Durchhaltevermögen, Ausdauer, Zusammenhalt und den Erfindergeist von einzelnen Angestellten. Mit anderen Worten, durch neue Lösungen im Geschäft, nachsichtiges und empathisches Verhalten im Zwischenmenschlichen sowie dem aktiven Umgestalten von (Geschäfts-)Beziehungen. Was heute in der Wirtschaft und im Wirtschaften zählt, ist der rationale und massvolle Einsatz von (noch) vorhandenen Ressourcen. Es hebe die virtuelle Hand, wer darin keine Kreativität sieht.

Im Universitätsalltag können wir an verschiedenen Stellen das Zusammenspiel aus kreativen Denkanätzen und wirtschaftlichem Einsatz von Ressourcen erleben. Start-ups und Vereine, welche zur Vernetzung beitragen und mit ihren Ideen mutig an den Start gehen. Forschungsprojekte, die an sich selbst den Anspruch stellen, aus Hypothesen greifbares Wissen und Lösungen für echte Probleme zu schaffen. Schreibwerkstätten, in

denen der Gedankenweg vom Kopf bis aufs Papier gemeinsam bestritten wird. Und nicht zuletzt eine unvermutet grosse öffentliche Kunstsammlung, die vielen beim ersten Besuch

der Universität St. Gallen schlicht und einfach die Sprache verschlagen hat. Solche Beispiele machen eine sanfte Ahnung des kreativen Potenzials in den unseren Hallen spürbar. Genau hinschauen, mitmachen, teilhaben und geniessen – es lohnt sich!

Eben diese Ahnung hat dazu geführt, dass wir als Journal der Universität St. Gallen das kreative Potenzial unterstützen, ihm unsere Bühne geben möchten. Und so dürfen wir in dieser Ausgabe das Ergebnis der „Cover Page Challenge“ in Kooperation mit dem Marketing Club der HSG präsentieren. Ein Herzensprojekt, welches dieser Ausgabe der Marketing Review St. Gallen ein ganz besonderes Gesicht verleiht. Achten Sie dieses Mal beim Lesen besonders auch auf die Bildquellen – unsere Wirtschaftler*innen haben ihre Vision des Food-Marketings für Sie in Bilder gefasst.

Wir bedanken uns bei den Teilnehmer*innen und beim Marketing Club der HSG für ein gelungenes und vor allem inspirierendes Projekt!

Ich wünsche Ihnen in diesem Sinne eine ebenso inspirierende Lektüre! 🌱

Kommentare des Marketing Clubs, Präsidentin Dina Taslimi

Kreativität ist nur ein Oberbegriff. Wenn man sich Kreativität genauer anschaut, sie in verschiedene Arten unterteilt: z.B. in das Denken in Analogien, Originalität, Ungewöhnlichkeit, Problemlösungsfähigkeit, Perspektivenwechsel, Intuition. Die Kreativität des Einzelnen kann sehr unterschiedlich sein – das macht es auch super spannend, wenn wir zusammenarbeiten oder Kreativitätsworkshops durchführen.

Kreativität im Marketing bezieht sich nicht nur auf tolle Werbekampagnen. Sie ist von der Produktentwicklung bis hin zum Service ein steter Begleiter.

In dieser Challenge wollten wir die motivierten, kreativen Köpfe der HSG herauslocken und ihnen eine Plattform für ihre Ideen geben. Mit dem Ergebnis sind wir im Marketing Club sehr happy! Wir hatten Einreichungen aus allen Stufen: Assessment, Bachelor, Master und PhD! Sehr dankbar sind wir auch dem Team der Marketing Review St. Gallen, dass es uns allen diese Chance ermöglicht hat! Vielleicht im nächsten Jahr wieder!

„Wir bedanken uns bei den Teilnehmer*innen und beim Marketing Club der HSG für ein gelungenes und vor allem inspirierendes Projekt!“

Iris Schmutz, Redaktionsleiterin der Marketing Review St. Gallen



Podcast-Rezension

Abstract

FOOBY ist die Kulinarik-Plattform von Coop. Der zugehörige Podcast stellt in etwa 20-minütigen Folgen die Menschen rund um die Plattform vor. Dazu gehören unter anderem Sterneköch*innen, Foodstylist*innen, Foodblogger*innen und Weinexpert*innen. In locker lustiger Runde erfährt man einiges über Hintergrundgedanken und Aufwand der Plattform sowie die Lieblingsrezepte der Gäste und einige heitere Anekdoten zu deren Entstehung. So erzählt z.B. Zineb Hattab, warum es ihr wichtig ist, dass alle ihre Mitarbeitenden eine gute Work-Life-Balance haben. Bei Nadja Zimmermann geht es um das Kochen mit Kindern. Daneben gibt es aber Themen wie die Fotosprache der Plattform, die dem Studio KiBa zufolge FOOBY ihren eigenen Stil verleiht. Warum sie dafür stetig die Brockis der Umgebung besuchen, erzählen sie charmant und anschaulich in ihrer Folge.

Insgesamt lässt sich sagen, dass die Folgen mit ihrer eher geringen Dauer kurzweilig sind und die Gespräche ein sympathischer Begleiter des eigenen Kochens sein können. Insbesondere wenn gerade die Lieblingsrezepte der Podcast-Gäste ausprobiert werden, passen die Hintergrundgeschichten als auditive Ergänzung besonders gut.

Nutzen für die Praxis

Kund*innen wünschen sich heute mehr von Marken als einen reibungslosen Produktkauf. Die Verbindung und das Vertrauen zur Marke, die Begleitung bei der Produktnutzung oder -verwertung und der Wunsch nach Inspiration stellen Marken immer wieder vor Herausforderungen. FOOBY ist ein erfolgreiches Praxisbeispiel vom Bezie-

hungsaufbau zu Kund*innen und wie Händler im Alltag höchst relevanter Zielgruppen eine Rolle spielen kann: Eine Plattform, die inspiriert, ein Podcast, der Nähe aufbaut, ergänzt durch die komfortable Verbindung zum Point of Sale über App und ansprechende Rezept-Postkarten. Mit dieser Verkettung von physischen und online Touchpoints schaffen es FOOBY, und damit Coop, die Zielgruppe durch ihren Tag hinweg zu begleiten und stärken damit ihre Position sowohl in der Phase vor als auch nach dem Käuferlebnis. Der Erfolg von FOOBY zeigt, dass die Zukunft des Lebensmittelmarketings sich weit über die Supermärkte erstrecken wird und die Kund*innen bereits auf der Suche nach einer Beziehung zu ihren Händler*innen sind. **Iris Schmutz**



FOOBY PODCAST – WE LOVE FOOD

Hörbar unter:
Spotify, Apple Podcasts, Deezer
und auf der Webseite
<https://fooby.ch/de/foobyversum/podcast.html>

Verbindung zu „Future of Food Marketing“

Wieso kann man den Schimmel auf Brot nicht essen, aber den auf dem Käse schon? Solche und viele weitere Fragen beschäftigen nicht nur Menschen, die mit Lebensmitteln arbeiten, sondern zunehmend auch moderne Konsument*innen. Gerade in Pandemiezeiten hat sich ein großer Teil der Freizeit in die Küche verlagert. Damit wächst auch das Interesse an Produkten, Fertigkeiten und Themen wie Food-Waste, Verpackung und Kochen in der Familie. Einige Marken haben auf dieses seit Jahren wieder wachsende Bedürfnis aktiv reagiert. So werben Händler und Restaurants mit Food-Waste-Programmen und Marken versuchen, die Probleme von Endkonsumenten direkt zu lösen. Ein prominentes Beispiel für Letzteres ist die viral gegangene Barilla-Playlist, welche genau so lange Musik liefert, bis die Nudeln „al dente“ sind. Für jeden Nudeltyp eine eigene Playlist und die wahrgenommene Kochdauer verkürzt sich spielerisch. Auch der FOOBY Podcast ist eine Reaktion auf das Bedürfnis nach Content sowie dem bewussten Umgang und der Wertschätzung für die Lebensmittelproduktion. Mit diesem Podcast begleitet Coop Konsument*innen vor, nach und während des Einkaufens und damit den Lebensmittelhandel in die „Future of Food Marketing“.

When More Information Means Less Consumer Acceptance of Innovative Food Technologies

Many technological food innovations that offer desirable added value tend to be rejected by consumers. This study investigates explicit and implicit consumer acceptance and the role that information about innovative food products plays in consumer decision making. The results show that both explicit and implicit processes influence consumer acceptance.

Levke Walten, Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann, Dr. Steffen Schmidt

Every period has social trends – currently, for example, sustainability and self-optimization (e.g., IBM, 2020; Mintel, 2021) – which also influence individual eating behaviors and thus the product development and marketing of the food industry. After decades of high demand for ready-to-eat and long-shelf-life products, which are often processed with various food additives with a technological or sensory function, demand has been changing to more natural and less processed products (Euromonitor International, 2019). To meet the resulting challenges, the food industry, like any industry, must regularly reinvent itself and develop new innovations (Aschemann-Witzel, Varela, & Peschel, 2019). Although innovations usually offer strong and obvious benefits for consumers, as well as further progress for society, the rate of novel food products that are rejected by consumers when launched on the market is very high (approximately 80%) (Aqueveque, 2015).

Specifically, many consumers are skeptical of products with food additives because they are generally perceived as unnatural or unhealthy, even though additives play an important role in the food industry and their safety is extensively tested (Bearth, Cousin, & Siegrist, 2014). In this context, studies have shown that information about a product plays a fundamental role in consumer perception and has a significant impact on the product evaluations of consumers (e.g., Lee, Lusk, Miroso, & Oey, 2016; Pereira, Honorio, Gasparetto, Lopes, Lime, & Tribst, 2019). Moreover, acceptance also tends to be greater when consumers understand what they are consuming, especially if they are not very familiar with the product (Deliza, Rosenthal, & Silva, 2003). In the food

sector, in particular, consumers react to a greater extent with mistrust or even rejection of technological innovations, often due to a lack of knowledge about such innovations (Siegrist & Hartmann, 2020).

Against this background, the present work aims to investigate consumer acceptance of innovative food additives in processed foods. An empirical study experimentally tests how different levels of information to increase consumer product knowledge affect consumer acceptance of innovative food additives for the purpose of better understanding consumer decision making.

Theoretical Conceptual Background

Risk and Benefit Perception as Drivers of Consumer Acceptance

Various aspects of consumer acceptance of new (food) technologies have been identified and discussed intensively in the existing literature (e.g., Connor & Siegrist, 2010; Frewer et al., 2011). Among the most frequently studied drivers of consumer acceptance of different food technologies, perceptions of risk and benefit are considered particularly relevant (Bearth & Siegrist, 2016). In this respect, the perceptions of experts and laypeople of risk and benefit in relation to food technologies often do not match; this can have potentially negative consequences for technology implementation due to an overlooked or misunderstood acceptance gap (Hansen, Holm, Frewer, Robinson, & Sandøe, 2003). Scientific experts dealing with food safety issues generally welcome the use of innovative food technologies due to the advantages that these innovations fundamentally offer (Bearth

Levke Walten

Doctoral Candidate and Research Associate at the Institute of Marketing and Management, Leibniz University of Hannover, Germany
walten@m2.uni-hannover.de

Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann

Director of the Institute of Marketing & Management, Leibniz University of Hannover, Germany
wiedmann@m2.uni-hannover.de

Dr. Steffen Schmidt

LINK Marketing Services AG, Switzerland
steffen.schmidt@link.ch

& Siegrist, 2016). Based on their many years of qualified experience, these experts have increased their explicit knowledge and can therefore reflect on and evaluate innovations in detail. In comparison, laypeople rely mainly on their implicit and less explicit knowledge and use mental shortcuts (heuristics) when making evaluations, especially under uncertain conditions when they have little or no knowledge about a product, e.g., a food innovation (e.g., Kahneman & Tversky, 1979). Evidence-based marketing communications must take into account the different levels of knowledge so that society in general, and consumers in particular, can benefit from the advantages of innovative technologies and not automatically reject them. For this reason, this study examines both the explicit and implicit information processing involved in consumer acceptance.

According to Bearth and Siegrist (2016), acceptance is composed of two facets: active components and passive components. They postulate that asking consumers about their active and passive acceptance is likely to elicit different cognitive and behavioral decision-making processes. Therefore, the present study incorporates both acceptance facets. The passive component is defined here as consumer attitude (see Bohner & Dickel, 2011 for a detailed discussion about attitude) toward the product as a result of perceived risk and benefit, which in turn determines the general acceptance of the product (Ronteltap, van Trijp, Renes, & Frewer, 2007). This more passive general acceptance, in turn, influences the subsequent active component of acceptance – the willingness to buy (Rogers, 2010) – understood here as a positive product choice concerning the food innovation.

Impact of Information on Consumer Product Perception

Various aspects play a decisive role in consumers' product expectations prior to consumption. In this context, inherent cues that physically belong to the product, such as sensory properties, are often mentioned (Cardello, 2003). However, extrinsic cues, which are nonphysical elements associated with the product, such as price, origin and food safety, also influence consumer decision making to a substantial extent (Napolitano, Braghieri, Piasentier, Favotto, Naspetti, & Zanolli, 2010). In the recent past, consumer interest in non-sensory food attributes has increased, especially in terms of manufacturing methods (Deliza et al., 2003; FAO, 2015). Thus, consumers' information processing of product attributes can be significantly influenced not only by information about the product itself (e.g., quality) but

also about the manufacturing process (Deliza et al., 2003; Napolitano et al., 2010). Several studies have been able to show how targeted information influences consumers' evaluation of food, such as the effect of revealing the origin of food additives, which changed consumer attitudes toward these additives (Caporale & Monteleone, 2004). In fact, information related to a product, its ingredients or the manufacturing process can influence perceptions in such a way that consumers change their prejudicial opinions about certain aspects of the product and thus view it in a more positive light with an increased level of acceptance (Pereira et al., 2019).

Conceptual Framework

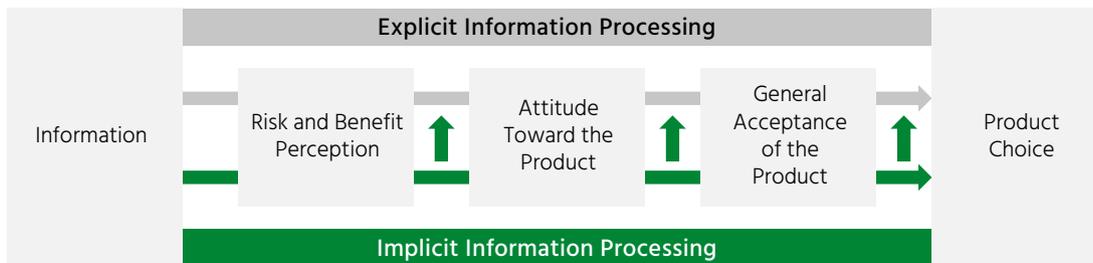
A prerequisite for promoting the acceptance of innovative food technologies is, first, knowledge of consumer perceptions and, more importantly, an understanding of the influence of these perceptions on consumer acceptance of an innovative food technology at an implicit and explicit information processing level. Based on the above discussions and a critical literature review, the conceptual model shown in figure 1 was used to investigate consumers' acceptance of innovative food additives in processed foods.

To date, little research has involved dual-process theories of social cognition, which typically distinguish implicit (unconscious, fast, and automatic) information processes from explicit (conscious, slow, and deliberate) information processes (e.g., Evans, 2008), to explain consumer reasoning and behavior regarding innovative foods. Therefore, the present study focuses specifically on capturing (dual) implicit–explicit processes to understand consumer decision making more holistically (see Chaiken & Trope,

Management Summary

New measures to capture implicit and explicit information processing with respect to food acceptance were conceptually developed and successfully tested. The results show that both explicit and implicit processes influence consumer acceptance. Given the predictive power of the combined implicit–explicit method, marketing managers of food brands can use the presented approach to assess consumer acceptance of (innovative) food products.

Fig. 1: Conceptual Framework of Explicit and Implicit Consumer Acceptance



Source: Own illustration.

1999 for a detailed discussion of dual processes). Here, consumer acceptance of a (food) innovation, which drives product choice, is the consequence of activated attitudes toward the innovation, which in turn are influenced by the perceived risk and benefit level of the corresponding innovation. Perceived risk and perceived benefit are in turn influenced by the level of information that determines the consumers' knowledge about the innovation, i.e., what they have learned or experienced. Learning itself is a process that takes place at an implicit and explicit level of information processing (see Ellis, 2009 for a detailed discussion).

Methodology

Study Design and Material

With respect to the objective of the present study, an experiment was designed to evaluate the effects of different information conditions – low, medium and high degrees of information – considering the food additive used. A smoked ham processed with a natural smoke flavoring was used as the object of investigation. Participants were randomly assigned to one of three conditions and received the respective infor-

mation, including a picture of smoked ham, as illustrated in figure 2.

Measures and Data Analysis

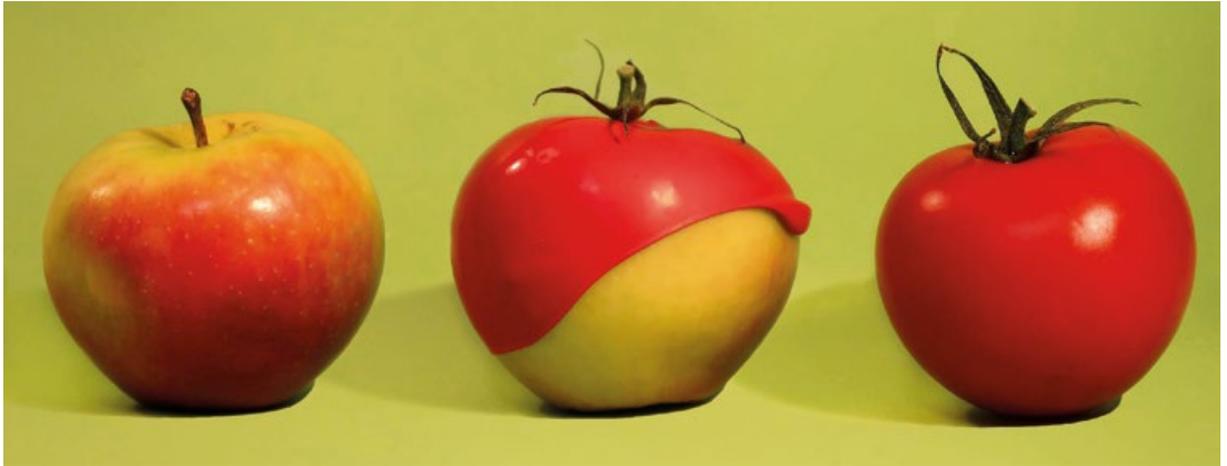
The assessment of the participants' product-related risk and benefit perceptions as well as their attitudes toward and acceptance of the product

was conducted on an explicit and implicit information processing level. Specifically, an explicit self-report measure was used to capture an analytic-deliberative product assessment on a five-point Likert scale (1=strongly disagree to 5=strongly agree). Additionally, a response latency measure (BrandReact by eye square, 2020) was

Fig. 2: Experimental Stimuli for Each Condition

Low Information Condition	Medium Information Condition	High Information Condition
<p>This ham has been enriched with natural flavorings for the characteristic taste of the traditional smoking process.</p> 	<p>This ham has been enriched with natural flavorings extracted from the byproducts of food processing for the characteristic taste of the traditional smoking process.</p> 	<p>This ham has been enriched with natural flavorings extracted from the byproducts of food processing* for the characteristic taste of the traditional smoking process.</p> 
		<p>* The byproducts of food processing are substances that are not used in the food processing process but are still suitable for further processing.</p>

Source: Own illustration.



© Elena Zarković, 4th semester Business Administration

used as a qualified implicit measure of the consumers' spontaneous product assessment. This implicit measure is similar to the response latency approach used to capture human associative learning processes, as discussed by Craddock, Molet, and Miller (2012). The basic principle of this implicit technique is that participants are forced to decide whether a certain adjective fits a product (or brand) or not. For each adjective, two response indicators are recorded, namely the agreement rate ("yes" vs. "no" categorization) and the reaction time. Based on these response indicators, a single implicit score is calculated for each adjective, ranging from 0 (no spontaneous association) to 100 (very high spontaneous association). The items (adjectives) for the explicit and implicit assessment of risk (risky, dangerous), benefit (valuable, beneficial), attitude (great, good), and acceptance (commendatory, appreciatory) were developed as new scales, following the guidelines of Diamantopoulos and Winklhofer (2001) to ensure content specification, indicator specification, indicator collinearity, and external validity. To test the exter-

nal (here: convergent) validity of these measures, corresponding global items were used to measure participants' overall perceptions on a seven-point scale (risk and benefit) or an eleven-point scale (attitude and acceptance). External validity is given if the implicit and explicit measure correlates with the corresponding global measure.

Regarding product choice as a behavioral response indicator influenced by explicit and implicit information processing, a choice measure was used in which participants could choose among three product options with dif-

ferent specifications: regular smoked ham, smoked ham enriched with natural flavorings, or smoked ham enriched with natural flavorings derived from food processing byproducts. If participants chose the same smoked ham product that had been presented to them in advance (low information condition: choice of smoked ham enriched with natural flavorings; medium or high information condition: choice of smoked ham enriched with natural flavorings derived from food processing byproducts), then this was rated as a positive product choice, and vice versa.

Main Propositions

1. Perceived risk, in contrast to perceived benefit, is a less critical factor for a positive customer decision.
2. Except for explicit risk, all other variables exhibit at least an indirect effect on product choice.
3. Significant differences of the exposed information level are identified for implicit benefit and implicit acceptance.
4. Contrary to findings of previous research, a negative impact of presenting more information is revealed.

Table 1: Coefficient of Determination (R-Squared Value) and Average Simulated Direct Effect

IV** ↓	→ DV**	Implicit Attitude (R ² = 0.44)	Implicit Acceptance (R ² = 0.50)	Explicit Risk (R ² = 0.23)	Explicit Benefit (R ² = 0.28)	Explicit Attitude (R ² = 0.56)	Explicit Acceptance (R ² = 0.65)	Product Choice (R ² = 0.42)
Implicit Risk		-0.14*	-0.01	0.52*				-0.11
Implicit Benefit		0.69*	0.34*		0.56*			0.06*
Implicit Attitude			0.25*			0.35*		-0.04
Implicit Acceptance							0.09*	0.22
Explicit Risk						0.04	-0.07	-0.47
Explicit Benefit						0.31*	0.49*	-0.20
Explicit Attitude							0.23*	0.07*
Explicit Acceptance								0.31*

* significant average simulated direct effect (significance level of $p < 0.10$)
 ** IV= independent (explaining) variable, DV = dependent (explained) variable
 Source: Own illustration.

Sample and Procedure

Participants from across Germany were recruited using opportunity sampling. Invitation links for active participation in the online survey were distributed on selected social networks and via e-mail. Participants were randomly assigned to one of the three experimental conditions. After participants had answered questions about their general food consumption behavior, the respective information about the food additive with which the ham was processed was shown. Next, subjects had to perform the implicit measurement test and then the explicit measurement test to evaluate their product associations. Finally, participants were asked to identify their preferred processing option for the ham product.

A total of 304 completed questionnaires from participants who regularly consume ham products was used for the further data analyses (females = 46.1%, males = 52.6%, no gender answer = 1.3%; average age: 31.98 years; low information level: $n = 110$, medium information level: $n = 96$, and high information level: $n = 98$).

Results

Empirical Findings

All explicit and implicit multi-item measures reached satisfactory values in terms of item reliability, namely, factor loading (value range: 0.829 to 0.934) and average variance extracted (value range: 75% to 89%), and internal consistency, namely, Cronbach's alpha (value range: 0.663 to 0.872) and composite reliability (value range: 0.920 to 0.986). Additionally, the results indicate both convergent (value range of Spearman's rank correlation: 0.272 to 0.679) and discriminant validity (value range of Spearman's rank correlation: 0.431 to 0.610), suggesting that the correspon-

ding implicit and explicit measures refer to related but different facets of the respective construct, which is in accordance with implicit cognition research (Nosek & Smyth, 2007). Overall, the results suggest that the quality of the newly developed implicit–explicit measurement instrument is adequate.

Against the background of the conceptual model, the estimated model

Sometimes “less is more”:
i.e., less information may lead to better
product evaluations and to higher
product acceptance, depending
on the information context.

parameters show a satisfactory level of predictive performance of the applied universal structure modeling approach (Buckler & Hennig-Thurau, 2008; Turkyilmaz, Oztekin, Zaim, & Demirel, 2013) when using the causal analytics software Neusrel (2020). In particular, the explanatory power with respect to the coefficient of determination

(R-squared value) for the difficult-to-estimate product choice (intention), calculated as a 0/1 binary variable, reaches a remarkable level of 0.42. In contrast, an alternative partial least squares (PLS) approach revealed an R-squared value of .08 for the product choice estimate, indicating no explanatory power.

Product choice is directly affected by the implicit benefit, explicit attitude and explicit acceptance, as shown in Table 1. However, except for explicit risk, all other variables exhibit an indirect effect via explicit acceptance. The highest total effect on product choice, as measured by the overall explained absolute deviation (OEAD), is indicated for implicit benefit (OEAD: 0.23) and explicit benefit (OEAD: 0.21), both showing a medium effect size with an OEAD considerably above 0.15. The other significant variables show a small-to-medium effect, with an OEAD ranging from 0.02 to slightly above 0.15 (implicit risk: 0.13, implicit attitude: 0.13, implicit acceptance: 0.14, explicit acceptance: 0.17).

Considering potential differences in the information processing among the three experimental groups, one-way ANOVA showed significant group differences for implicit benefit ($F = 4.108$, $p < 0.05$) and implicit acceptance ($F = 5.412$, $p < 0.01$), while no differences were identified at the explicit level. Based on a subsequent Wilcoxon rank-sum test, a medium effect size difference with an r value above 0.30 was observed between the low and medium information conditions ($\Delta M = 3.709$, $p = 0.001$, $r = 0.317$) and between the low and high information conditions ($\Delta M = 8.928$, $p = 0.001$, $r = 0.381$) regarding the perceived implicit benefit, with a higher value for the low condition. In contrast, no substantial difference between the medium and high information conditions was identified ($\Delta M = 5.219$, $p = 0.371$, $r = 0.064$). With

reference to implicit acceptance, a medium effect size difference was revealed between the low and medium ($\Delta M = 7.302$, $p = 0.001$, $r = 0.387$) and between the low and high information conditions ($\Delta M = 10.135$, $p = 0.001$, $r = 0.417$), again with higher acceptance values for the low information condition and no observable difference between the medium and high conditions ($\Delta M = 2.833$, $p = 0.994$, $r = 0.01$).

In terms of product choice as the key indicator of a positive behavioral response, the low information condition group shows a preference value of 13.64%, almost twice as high as that of the medium information condition

group with 7.29% ($\Delta M = 6.344$, $p = 0.001$, $r = 0.291$) and the high condition group with 8.16% ($\Delta M = 5.473$, $p = 0.001$, $r = 0.248$), which corresponds to a small-to-medium effect size.

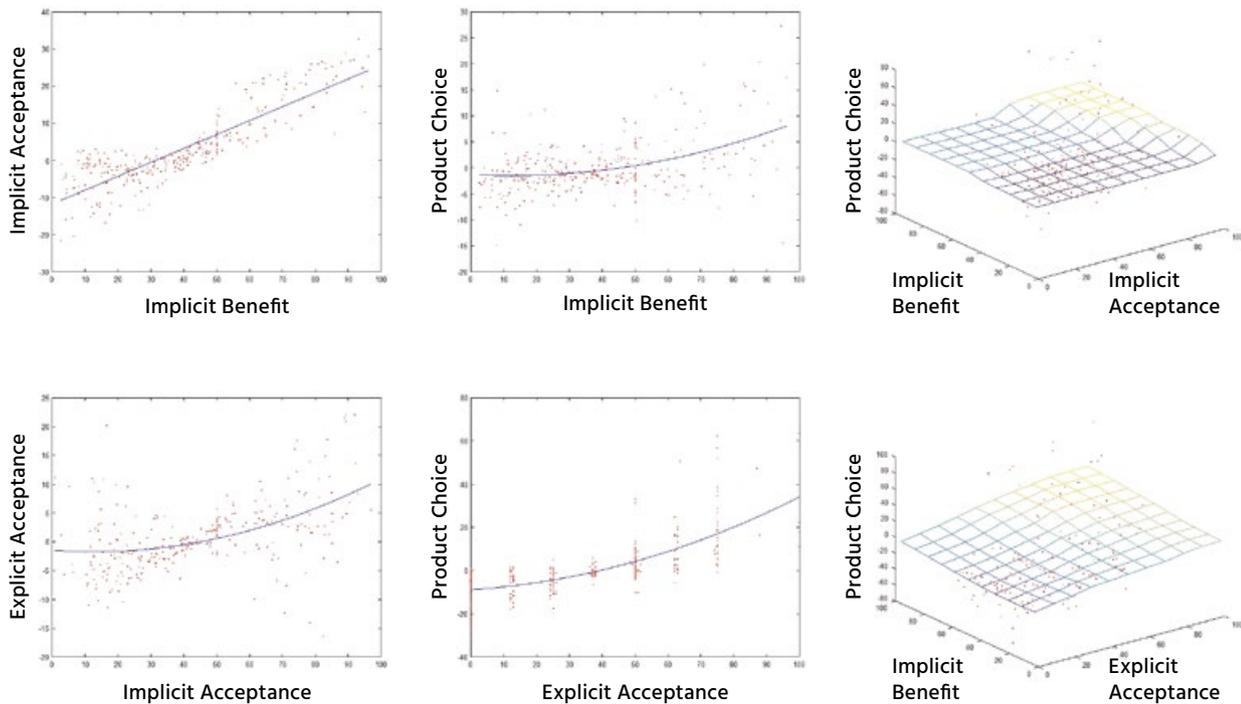
Discussion

The results of the experimental investigation show a significant effect of the level of information on the implicit benefit perception and the implicit acceptance but not on the other implicit and explicit measures. In contrast to the results of previous studies (e.g., Lee et al., 2016; Pereira et al., 2019), the present study reveals a negative impact of providing more information on consumers' product assessment. In the low information condition, the product was assessed highest in terms of implicit benefits and implicit acceptance, while in the medium and high information conditions the products were evaluated similarly but significantly less positively. A possible explanation for this effect may be the mentioning of byproducts, the applications of which are still quite unknown in Germany. Presumably, the naming of byproducts as the origin of flavor in the stimulus led to confusion rather than a better understanding among the participants, with the latter being a critical aspect in regard to the acceptance of novel foods (Deliza et al., 2003). Thus, future research should examine this aspect more carefully and in more detail.

Figure 3 provides further insights into selected direct effect pathways and interaction effects to better understand the mechanism behind the analyzed decision-making processes. Several nonlinear relationships with increasing effects are observed, e.g., higher values of implicit benefit are associated with significantly higher product choice intention. Similar effects can be observed

Lessons Learned

1. Marketing managers can use the implicit-explicit approach to identify essential prerequisites to avoid limited consumer understanding that might otherwise lead to consumer rejection of innovative food products.
2. The knowledge of this prerequisite also enables the development of targeted communication strategies aimed at educating the public to increase the societal acceptance of innovative food technologies.
3. Regarding different information levels, sometimes "less is more"; i.e., less information may lead to better product evaluations and to higher product acceptance, depending on the information context.

Fig. 3: Selected Direct Effect Pathways and Interaction Effects

Source: Own illustration.

for the influence of implicit acceptance on explicit acceptance and of explicit acceptance on product choice. Additionally, implicit benefit shows interaction effects with both acceptance dimensions with regard to product choice. Concretely, product choice intention is significantly greater when implicit benefit, explicit acceptance and implicit acceptance reach high levels. These findings stress the relevance of ensuring spontaneous (i.e., implicit) strong association activation regarding the perceived benefit for positive customer decision making in the context of innovative food products. At the same time, the results of the present study provide empirical evidence that perceived risk, as a counterpart of perceived benefit, is a less critical factor for a positive cus-

tomers decision with reference to the byproducts of innovative food processing, both on an implicit and explicit information processing level.

Conclusion

The present work provides valuable contributions and significant insights for science and business practice. First and foremost, new measures to capture implicit and explicit information processing with respect to food acceptance were conceptually developed and successfully tested. From a scientific point of view, a conceptual model was derived and presented that emphasizes the existence of two information processing pathways, an explicit and an implicit pathway, when consumers come

into contact with information about (innovative food) products. The model provides an initial frame of reference to further investigate explicit and implicit information processing related to (food) consumption in future research.

Given the predictive power and practicality of the combined implicit–explicit method, food brand marketing managers can use the presented approach to assess consumer acceptance of food, in general, and of food processed with innovative technologies, in particular, to ensure an evidence-based management foundation. Capturing the perceived implicit benefits of a food product seems to be an essential prerequisite to avoid a limited consumer understanding that could otherwise lead to, for example, the over- or underestimation

on of both the opportunities and threats of the development and launch of a product. Knowledge of this prerequisite also enables policy makers to develop communication strategies and materials

aimed at educating the public, thereby indirectly increasing the overall societal acceptance of innovative food technologies by addressing this predictive factor. Additionally, the findings regarding dif-

ferent information levels in the sense of "less is more" (i.e., less information may lead to a better product evaluation and thus to higher product acceptance) should be taken into account. 

Literature

Aqueveque, C. (2015). Intention to Try Unfamiliar Food: The role of level and type of unfamiliarity, food neophobia, and ethnocentrism. *Journal of Food Products Marketing*, 21(3), 244–254.

Aschemann-Witzel, J., Varela, P., & Peschel, A. O. (2019). Consumers' categorization of food ingredients: Do consumers perceive them as 'clean label' producers expect? An exploration with projective mapping. *Food Quality and Preference*, 71, 117–128.

Bearth, A., Cousin, M.-E., & Siegrist, M. (2014). The consumer's perception of artificial food additives: Influences on acceptance, risk and benefit perceptions. *Food Quality and Preference*, 38, 14–23.

Bearth, A., & Siegrist, M. (2016). Are risk or benefit perceptions more important for public acceptance of innovative food technologies: A meta-analysis. *Trends in Food Science & Technology*, 49, 14–23.

Bohner, G., & Dickel, N. (2011). Attitudes and attitude change. *Annual Review of Psychology*, 62, 391–417.

Buckler, F., & Hennig-Thurau, T. (2008). Identifying hidden structures in marketing's structural models through universal structure modeling. *Marketing ZFP*, 30(JRM 2), 47–66.

Caporale, G., & Monteleone, E. (2004). Influence of information about manufacturing process on beer acceptability. *Food Quality and Preference*, 15(3), 271–278.

Connor, M., & Siegrist, M. (2010). Factors influencing people's acceptance of gene technology: The role of knowledge, health expectations, naturalness, and social trust. *Science Communication*, 32(4), 514–538.

Deliza, R., Rosenthal, A., & Silva, A.L.S. (2003). Consumer attitude towards information on non conventional technology. *Trends in Food Science & Technology*, 14(1), 43–49.

Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H. M. (2001). Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269–277.

Cardello, A. V. (2003). Consumer concerns and expectations about novel food processing

technologies: Effects on product liking. *Appetite*, 40(3), 217–233.

Chaiken, S., & Trope, Y. (Eds.) (1999). *Dual-process theories in social psychology*. Guilford Press.

Craddock, P., Molet, M., & Miller, R. R. (2012). Reaction time as a measure of human associative learning. *Behavioural Processes*, 90(2), 189–97.

Ellis, R. (2009). Implicit and explicit learning, knowledge and instruction. In R. Ellis, S. Loewen, C. Elder, R. Erlam, J. Philp, & H. Reinders (Eds.), *Implicit and explicit knowledge in second language learning, testing and teaching* (pp. 3–25). *Multilingual Matters*.

Euromonitor International (2019). *Evolving Trends in Food and Nutrition*. White paper. Retrieved from <https://go.euromonitor.com/anufood20.html>

Evans, J. S. B. T. (2008). Dual-processing accounts of reasoning, judgment, and social cognition. *Annual Review of Psychology*, 59, 255–278.

eye square (2020). *Reaction Time Measurement – e² Brandreact*. Retrieved from <https://www.eye-square.com/en/reaction-time/>

FAO (2015). *Consumers' concerns and external drivers in food markets*. Fisheries and Aquaculture Circular No. 1102, Food and Agriculture Organization of the United Nations. Retrieved from <http://www.fao.org/3/i4939e/i4939e.pdf>

Frewer, L. J., Bergmann, K., Brennan, M., Lion, R., Meertens, R., Rowe, G., Siegrist, M., & Vereijken, C. M. J. L. (2011). Consumer response to novel agri-food technologies: Implications for predicting consumer acceptance of emerging food technologies. *Trends in Food Science & Technology*, 22(8), 442–456.

Hansen, J., Holm, L., Frewer, L., Robinson, P., & Sandøe, P. (2003). Beyond the knowledge deficit: recent research into lay and expert attitudes to food risks. *Appetite*, 41(2), 111–121.

IBM (2020). *Meet the 2020 consumers driving change*. White paper. Retrieved from <https://www.ibm.com/downloads/cas/EXK4XKX8>

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). On the interpretation of intuitive probability: A reply to Jonathan Cohen. *Cognition*, 7(4), 409–411.

Lee, P. Y., Lusk, K., Miroso, M., & Oey, I. (2016). Effect of information on Chinese consumers' acceptance of thermal and non-thermal treated apple juices: A study of young Chinese immigrants in New Zealand. *Food Quality and Preference*, 48, 118–129.

Mintel (2021). *Global Food and Drink Trends 2021*. White paper. Retrieved from <https://www.mintel.com/global-food-and-drink-trends>

Napolitano, F., Braghieri, A., Piasentier, E., Favotto, S., Naspetti, S., & Zanoli, R. (2010). Effect of information about organic production on beef liking and consumer willingness to pay. *Food Quality and Preference*, 21(2), 207–212.

Nosek, B. A., & Smyth, F. L. (2007). A multitrait-multimethod validation of the implicit association test. *Experimental Psychology*, 54(1), 14–29.

Neusrel (2020). *Causal Analytics*. Retrieved from <http://www.neusrel.com/causal-analytics>

Pereira, G. S., Honorio, A. R., Gasparetto, B. R., Lopes, C. M. A., Lima, D. C. N. d., & Tribst, A. A. L. (2019). Influence of information received by the consumer on the sensory perception of processed orange juice. *Journal of Sensory Studies*, 34(3), e12497.

Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of Innovations*, 4th Edition, Simon and Schuster.

Ronteltap, A., van Trijp, J. C. M., Renes, R. J., & Frewer, L. J. (2007). Consumer acceptance of technology-based food innovations: Lessons for the future of nutrigenomics. *Appetite*, 49(1), 1–17.

Siegrist, M., & Hartmann, C. (2020). Consumer acceptance of novel food technologies. *Nature Food*, 1(6), 343–350.

Turkylmaz, A., Oztekin, A., Zaim, S., & Demirel, O. F. (2013). Universal structure modeling approach to customer satisfaction index. *Industrial Management & Data Systems*, 113(7), 932–949.

Buchrezension

Abstract

Ein Aspekt der „Future of Food Marketing“ ist die Frage nach der Markenführung. Welche Marken bringen noch echte Innovationen hervor? Sollten Unternehmen neue Marken schaffen oder unter ihren etablierten Marken auch alternative Produkte anbieten? Und wie stark laufen Konsument*innen zu Handelsmarken über?

In diesem Buch sind die Ergebnisse von Studien veröffentlicht, welche sich mit den Bedürfnissen und dem Verhalten von Verbraucher*innen sowie mit der Werbewirkung im Lebensmittelhandel auseinandersetzen. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Stellung von Handelsmarken in der FMCG-Branche und die steigende Akzeptanz von Konsument*innen. Bei seinen Untersuchungen fokussiert sich der Autor bewusst ausschliesslich auf den deutschen Markt. Aus den Studienergebnissen geht hervor, dass mit der steigenden Akzeptanz von Handelsmarken etablierte Hersteller ihre Stärke in ihrem Markenkern und ihrer Innovationskraft suchen sollten. Aus den jeweiligen Stärken von Herstellern und Handel ergeben sich zusätzlich Kooperationspotenzi-

ale, die im Buch aufgeführt werden. Auch die Potenziale aus einer Zusammenarbeit mit Start-ups beschreibt und diskutiert der Autor an verschiedenen Stellen des Buches.

Nutzen für die Praxis

Die präsentierten Studienergebnisse werden mit einschlägigen Praxisbeispielen illustriert. Wissenschaftliche Inhalte sind zusammengefasst und werden anschaulich dargestellt. Die Argumente und Beispiele werden stark durch Grafiken geführt und unterstützt, dies liefert eine Menge an Informationen und fordert die Leser*innen heraus, sich in die Materie einzudenken. Die Implikationen der Studienergebnisse werden zum Schluss nochmals in konkrete Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen übersetzt und zusammengefasst.

Spannend wäre eine Ausweitung von historischen und erfolgreichen Marken auf die Thematisierung unbekannter Marken.

Zu empfehlen ist dieses Buch als gut lesbares und praxisnahes Fachbuch, welches die aktuellen Thematiken der Branche aufgreift und diskutiert.

Iris Schmutz



Michael Unkel

MARKENARTIKEL UND HANDELSMARKEN IN DER KONSUMGÜTERINDUSTRIE

Das Spannungsverhältnis von
Marken und Handelsmarken im
deutschen Lebensmittelhandel

Springer Fachmedien Wiesbaden
GmbH, 1. Auflage 2020, Soft Cover:
289 Seiten, 66,50 CHF / 59,99 EUR
eBook 53,00 CHF / 46,99 EUR

ISBN 978-3-658-31653-2

Kernthesen

1. Viele FMCG-Marken haben in den vergangenen Jahren an Innovationskraft verloren.
2. Entwickler*innen sollten ihre Entwicklungs- und Neueinführungszyklen verkürzen, um auf aktuelle Konsumtrends reagieren zu können.
3. Handelsmarken sind erfolgreich, wenn Händler den Konsument*innen durch Retail- oder Store-Branding eine klare Vorstellung des Angebots vermitteln können.
4. Der Anspruch an Handelsmarken nimmt deutlich zu, dafür machen Konsument*innen immer weniger Unterschied zwischen Hersteller- und Handelsmarken.

A Manager's Toolbox for Consumer-Centric Food Packaging

At the point of sale, packaging is often one of the few means for companies to answer implicit questions that (potential) consumers might have before buying food products. This paper provides a novel toolbox that supports companies in designing consumer-centric packaging that assists consumers in their purchase decisions.

Dr. Eva Marckhgott, Prof. DDr. Bernadette Kamleitner

Acknowledgments

The authors thank Viktoria Prock and Daniela Leitgeb for moderating the focus groups and the MAV (Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie) for supporting this project.

Around 70% of purchase decisions for fast moving consumer goods are made at the point of sale (GfK, 2009). Consumers often decide based on what they see on the shelf. For many food products, this implies that consumers choose based on a product's packaging. Also dubbed the "silent salesman" (Ampuero & Vila, 2006, p. 101), packaging is one of the few means for food manufacturers to get in touch with (prospective) consumers and for consumers to learn something about the product.

Researchers (e.g., Ampuero & Vila, 2006; Underwood, 2003) differentiate between graphical and structural packaging dimensions. Graphical dimensions are purely visual. A large part of previous research has focused on these graphical dimensions. However, packaging is a multisensory concept (Krishna, Cian, & Aydınoglu, 2017). Structural packaging dimensions engage additional senses apart from vision. Although some structural dimensions (e.g., shape) are well researched, others are poorly understood (e.g., surface).

Table 1 summarizes research on these packaging dimensions. Notably, most research has focused on how companies can design packaging to send specific signals to consumers. But are consumers really just passively receiving the signals that companies mean to send? What is it that consumers seek to know and what packaging dimensions do they look at to get their answers? No previous research has looked at packaging from a consumer perspective. To capture this perspective, the authors applied a qualitative approach that allows for deep consumer insights. They conducted focus groups in which consumers reacted to differently packaged food products. Focusing on the four key structural packaging dimensions material, shape, transparency and surface, the authors identified how these dimensions deliver answers to consumers' implicit questions about food products. Based on these qualitative insights, the authors develop a toolbox that supports companies in their packaging design.

Methodology of the Study

Two moderators conducted four focus groups (13 hours of video material, 200 pages of transcript) with a total of 24 participants (75% female (F), 25% male (M); aged 21 to 70) from diverse demographic backgrounds. To approximate real world variations, we exposed participants to 89 stock keeping units from six product categories (see figure 1). We sampled comparable packages that naturally differed in structural dimensions (e.g., sweets in carton box

versus plastic foil) and established additional variations by manipulating selected packages (e.g., with matte paint).

In several rounds, participants inspected a subset of packages before sharing their spontaneous associations and entering a guided group discussion. The data was thematically analyzed (Braun & Clarke, 2006). The authors first identified and freely coded all sections of the transcript that signaled that the participants had drawn on structural packaging features to fuel product considerations. In an iterative re-coding process, these sections were compressed into 13 implicit questions that participants seemed to pose and answer via structural packaging dimensions. Finally, the authors thematically condensed these 13 implicit questions into seven broader areas of interest and identified which packaging dimensions participants appeared to draw on in order to generate answers to these questions.

Results

Table 2 provides the resulting overall toolbox. It documents the implicit questions consumers raised and the seven areas of interest they were condensed into. In addition, it shows which packaging dimensions consumers draw on to answer each question. Note that the order of the areas of interest follows the importance that participants seemed to allot to these considerations. Moreover, the order of structural packaging dimensions roughly reflects how profound the changes in the respective dimension are. The surface structure arguably entails the least profound and most sub-

Dr. Eva Marckhgott

Teaching and Research Associate at the Institute for Marketing and Consumer Research, WU Vienna University of Economics and Business, Vienna, Austria

Tel.: +43 (0) 1 31336-4411
eva.marckhgott@wu.ac.at

Prof. DDr. Bernadette Kamleitner

Professor of Marketing and Head of the Institute for Marketing and Consumer Research, WU Vienna University of Economics and Business, Vienna, Austria

Tel.: +43 (0) 1 31336-4614
bernadette.kamleitner@wu.ac.at

Table 1: Packaging Dimensions and Previous Research

Graphical packaging dimensions	
Color	Ampuero & Vila (2006); Ares & Deliza (2010); Becker, van Rompay, Schifferstein, & Galetzka (2011); Binninger (2017); Cavallo & Piqueras-Fiszman (2017); Deliza, Macfie, & Hedderley (2003); Huang & Lu (2016); Labrecque & Milne (2012); Mai, Symmank, & Seeberg-Elverfeldt (2016); Mead & Richerson (2018); Milosavljevic, Navalpakkam, Koch, & Rangel (2012); Piqueras-Fiszman, Velasco, & Spence (2012); Risso, Maggioni, Olivero, & Gallace (2015); Rouillet & Droulers (2005); Schulte-Holierhoek, Verastegui-Tena, Goedegebure, Fiszman, & Smeets (2017); Seo & Scammon (2017); Silayoi & Speece (2007); Sugrue & Dando (2018); Yanping Tu, Shaw, & Fishbach (2015)
Images	Ampuero & Vila (2006); Binninger (2017); Deliza et al. (2003); Deng & Kahn (2009); Gvili et al. (2015); Hagtvedt & Patrick (2008); Honea & Horsky (2012); Levin & Levin (2010); Madzharov & Block (2010); Pires & Agante (2011); Sundar & Noseworthy (2014); Underwood & Klein (2002); Underwood, Klein, & Burke (2001); van Rompay, de Vries, Bontekoe, & Tanja-Dijkstra (2012); van Rompay, Franssen, & Borgelink (2014); Velasco, Woods, & Spence (2015); Westerman et al. (2012)
Typography	Ampuero & Vila (2006); Gmuer, Siegrist, & Dohle (2015); Karnal, Machiels, Orth, & Mai (2016); Lyons & Wien (2018); Schroll, Schnurr, & Grewal (2018)
Structural packaging dimensions	
Material	Herbes, Beuthner, & Ramme (2018); McDaniel & Baker (1977); Steenis, van der Lans, van Herpen, & van Trijp (2018); Steenis, van Herpen, van der Lans, Ligthart, & van Trijp (2017); Yangjun Tu, Yang, & Ma (2015)
Shape	Ares & Deliza (2010); Becker et al. (2011); Deliza et al. (2003); Folkes & Matta (2004); Koo & Suk (2016); Raghbir & Greenleaf (2006); Raghbir & Krishna (1999); Silayoi & Speece (2007); Westerman et al. (2012); Yang & Raghbir (2005)
Transparency	Deng & Srinivasan (2013); Simmonds, Woods, & Spence (2018a, 2018b); Vilnai-Yavetz & Koren (2013)
Surface	Marckhgott & Kamleitner (2019); Ye, Morrin, & Kampfer (2020)
Size	Argo & White (2012); Chandon & Ordabayeva (2009); Ilyuk & Block (2016); Rolls, Roe, Kral, Meengs, & Wall (2004); Scott, Nowlis, Mandel, & Morales (2008); Vale, Pieters, & Zeelenberg (2008); Yan, Sengupta, & Wyer Jr (2014)
Weight	Kampfer, Leischnig, Ivens, & Spence (2017); Maggioni, Risso, Olivero, & Gallace (2015); Szocs, Biswas, & Borges (2016)

Source: Own illustration.

Management Summary

When buying food products, consumers implicitly raise questions about the products and draw on packaging features to answer these questions. The present research applies a qualitative approach, uncovers these implicit questions and also identifies what structural dimensions (i.e., shape, material, transparency and surface) of a packaging consumers draw on when they seek answers to these questions. As a result of this research, the authors provide a toolbox that assists companies in the design of consumer-centric packaging.

Fig. 1: Stimulus Material



Source: Own illustration.

tle change (matte or glossy). In the following, we briefly address the key insights for each area of interest.

Aesthetics

The aesthetic appeal of a packaging was oftentimes the first aspect participants were concerned with. Consumers implicitly seemed to raise the questions “*Is it pretty?*” and “*Is it special?*”. Overall, food in sturdy packaging was perceived to be more visually appealing than food in flimsy packaging. For instance, participants assumed that the same chocolate wafer bits were somewhat prettier in a hard plastic container than in a plastic pouch.

Participants also drew on packaging shapes when evaluating the products’ visual appeal. Overall, round packaging shapes appeared to contain prettier products than angular shapes. We observed this in particular for potato chips and chocolate sticks. Round shapes were also perceived to be somewhat cuter. The following statement shows that such associations can be enough to stimulate consumers to purchase a product:

“I saw it and I bought it immediately, because I thought it was cute.” (F, 27, about mineral water in a bellied bottle)¹

The product’s aesthetical specialness was another aspect participants were concerned with. Material that was atypical for a certain product category, such as an aluminum bottle for a soft drink, was perceived to contain a special version of the product. However, specialness appeared to be a two-sided sword. For instance, apple sauce packed in plastic foil was perceived as special, yet visually unappealing.

Shapes also sent signals of aesthetic specialness. Participants thought that round and asymmetric packages contained special products:

“It must be a special wine if it is in such a special bottle.” (F, 70, about wine in an asymmetric bottle)

Finally, packaging surface also affected the aesthetic perception. Participants found matte and textured packaging (e.g., green tea and beer in a matte or textured can, potato chips in

Table 2: A Manager’s Toolbox for Consumer-Centric Packaging

Areas of interest	Implicit questions	Material	Shape	Transparency	Surface
Aesthetics	Is it pretty?	Sturdy	Round		Matte, textured
	Is it special?	Unusual	Round, asymmetric		Matte, textured
Knowledge and familiarity	Do I know it?	Usual	Usual		Glossy
	Can I get to know it?			Transparent	
Convenience	Is it convenient to use?	Sturdy, tube, beverage carton	Round, slim, concave	Transparent	
	Is it convenient to store?	Resealable, beverage carton	Angular		
	Is it convenient to transport?	Light			
Quality	Is it of overall good quality?	Sturdy	Slim	Transparent	
	Does it taste good?	Glass, non-resealable and resealable			
Naturalness and sustainability	Is it natural, healthy and sustainable?	Glass, carton			
Consumption context	For whom is it?	For others: sturdy For self: flimsy			
	Where do I consume it?	At home: glass, beverage carton On the go: plastic, can, resealable			
Protection	Is it protected?	Sturdy, non-fragile			Opaque

Source: Own illustration.

a matte bag) prettier and more special than glossy and smooth packaging. Notably, this was at least partly due to the haptic appeal. Matte and textured packages were more pleasing to touch.

Knowledge and Familiarity

In addition to the aesthetic appeal of a package, consumers also appeared to be spontaneously concerned with their knowledge of, and familiarity with, the product. Implicitly they appeared to ask, “Do I know it?” and “Can I get to know it?”. While the first question centers on previous experience and familiarity with the product, the second one deals with the possibility of getting to know the product via its packaging.

Packaging materials and shapes that were common in a certain product category strengthened participants’ perception that they also know the contained product. For instance, participants stated higher familiarity with milk in a beverage carton (the dominant packaging material in the country of the study) than in a plastic bottle. As illustrated by a quote about wine bottles, this familiarity was also connected to associations about the product’s country of origin:

“This one [tall and slim bottle] is from our country. This is how we know it. And that one [small and bellied bottle] is from somewhere else.”
(M, 22, about wine in different bottles)

Glossy packaging was also perceived as more familiar, especially in product categories where glossy surfaces are common. Participants felt, for instance, that they already knew chocolate in a glossy packaging.

When it comes to getting to know the product, transparency was the only structural dimension that consumers appeared to draw on. Transparent packages reveal their content and thus made it easier for participants to get familiar with the product:

“You can see what is inside, and this is exactly what you get.” (F, 26, about rice in a bag with a transparent foil window)

One participant even stressed that transparency made the product feel closer:

“I see exactly how it looks. [...] That makes it feel a bit closer.” (F, 25, about chocolate pralines in a box with a window)

Convenience

After the first impression that mostly centered on aesthetics, knowledge and familiarity, many participants were concerned with the product’s convenience and implicitly seemed to ask, “Is it convenient to use?”, “Is it convenient to store?” and “Is it convenient to transport?”.

Participants judged sturdy materials (e.g., hard plastic) as more convenient to open than flimsy materials (e.g., plastic bag). Moreover, many stated that they would reuse sturdy packages such as glass bottles or plastic boxes instead of throwing them away.

Plastic bottles, tubes and beverage cartons were associated with particularly convenient usage because they allow for accurate dosing and easy pouring.

Convenience of transportation also mattered. Here, light packaging materials were judged as especially convenient:

“It [glass bottle] is heavier. [...] For the consumer, especially for the elderly grandma, it is very reasonable to buy this one [plastic bottle].”
(M, 24, about mineral water in different bottles)

Participants also drew on the packaging shape when judging convenience. Round, slim and concave package shapes were described as convenient to use because they make it easier to get a good grip of the product. However, when it comes to convenience of storage, angular shapes were pre-

Main Propositions

1. Consumers are not just passive recipients of signals companies send via a food product’s packaging.
2. Consumers actively raise questions and seek for answers via the structural dimensions of a packaging prior to the purchase. These questions fall into seven areas of interest.
3. Different structural packaging elements are uniquely suited to provide answers to these different areas of interest.
4. A toolbox that maps the consumers’ areas of interest to the structural dimensions of a product can help companies in the design of consumer-centric packaging.

ferred because they can easily be stacked and stored in the shelf or the fridge.

Consumers also perceived transparent packages as convenient to use because transparency allows to monitor how much of the product is still left in the package.

Quality

One of the most essential characteristics of food products is their quality. Participants implicitly asked “Is it of overall good quality?” and “Does it taste good?”.

In general, sturdy packaging materials, like glass and hard plastic, as well as slim and tall shapes were associated with high quality and premium products:

“I think this one [tall and slim] is more elegant. [...] And I would think that it contains a wine of higher quality.”
(F, 26, about wine in a slim and tall bottle)

Transparent packaging and matte packaging surfaces also elicited perceptions of high quality:

„When I see the product, I think it is of higher quality, because they have nothing to hide. [...] They are proud of the product.“ (F, 24, about rice in a bag with a window)

“The glossy one seems to come from the discount store. And the other one [matte] seems premium.” (F, 30, about potato chips in different bags)

Participants also specifically worried about the product’s taste. Products packaged in glass bottles or jars seemed to appear particularly tasty:

“This one is fizzy and sparkling. When I open it, I get this complete cola freshness.”
(F, 22, about cola in a glass bottle)

The perceived superior taste of products packaged in glass was especially pronounced when the products were compared to the same product packaged in plastic. Some participants expected plastic packaging to have a negative effect on the product’s taste.

“The acidic vinegar will have traces of plastic in it.”
(F, 70, about vinegar in a plastic bottle)

Interestingly, tastiness and in particular freshness were associated with both resealable and non-resealable packaging.

Resealability was appreciated when the product cannot be finished in one go. However, if the packaging forces consumers to use up the product at once, this also can send signals of tastiness and freshness. The following quotes illustrate this dichotomy:

“I would think that this one [non-resealable pouch] is fresher because I use it and then it is gone.” (F, 26, about mayonnaise) [...] *„If I do not use up everything, but maybe just half of it, and put it back [in the fridge], it is not fresher. The other one [resealable glass jar] is fresher.”* (F, 25, about mayonnaise)

Packaging surface also sends varying signals about a product’s tastiness. For dry products (e.g., potato chips), matte packaging led to increased tastiness perceptions. For many liquid products (e.g., ketchup or soft drinks), the opposite was true and participants thought that a glossy packaging signals tastiness.

Naturalness and Sustainability

Participants also worried about the products’ naturalness, healthiness and sustainability. They implicitly raised the question “Is it natural, healthy and sustainable?”. Participants had a hard time trying to disentangle these topics and mostly did not differentiate between evaluations of the packaging and evaluations of the product itself. As a result, they used the former as a heuristic for the latter. In general, natural packaging materials, such as glass or carton, and matte packaging surfaces were associated with natural and healthy products and sustainability as the following quotes demonstrate:

“This one looks healthier.”
(F, 70, about vinegar in a glass bottle)

“The glossy one is full of chemicals and the other one [matte] might be a bit more natural.”
(F, 29, about soft drinks)

“You get the feeling that it is a bit more sustainable.”
(F, 70, about a soft drink in a matte can)

Interestingly, some participants appeared to perceive a trade-off between sustainability and convenience. This conflict of objectives was mostly resolved by opting for the more convenient packaging:

“Usually I am in favor of glass, but with ketchup not at all. Because I get annoyed when it does not come out of the bottle.” (F, 25, about ketchup in a glass bottle)

Consumption context

Participants also drew on packaging to better understand the supposed consumption context. Packaging was consulted to assess the questions “For whom is it?” and “Where do I consume it?”.

Products in sturdy packaging materials, like hard plastic or glass, were considered particularly suitable as gifts or for guests. Flimsy material, in contrast, was considered to contain products for oneself that are consumed alone.

Packaging also sends signals about the place of consumption. Light materials like plastic, small units like beverage cans and resealable packaging was considered to signal consumption on the go. Heavier or bulkier packaging versions, such as glass or beverage cartons, were considered to signal consumption at home:

“I would take this [glass] if I drank it at home and that one [can] when on the go.” (M, 26, about cola)

“[When on the go] I would take the plastic bottle because I can put it into the handbag without anything leaking out.” (F, 29, about cola)

Protection

The previous quote shows that participants also implicitly asked “Is it protected?”. They were interested in the protection of the product but also of the surroundings, including themselves.

In general, sturdy and non-fragile materials were perceived to be the most protective. For instance, participants thought that sweets in hard plastic or carton boxes would crumble less easily than the same product in a plastic or paper bag.

*“I think that they may easily get crushed when I put them in my bag.”
(F, 26, about rum truffles in a plastic bag)*

Perceived product protection was also particularly high in the case of opaque packaging that protects the product from light. As a result, whether the packaging was opaque or transparent had an effect on where the product would be stored.

*“This one is exposed to light. It has to go into the pantry.”
(M, 24, about ketchup in a transparent bottle)*

General Discussion

Consumers are not merely passive recipients of the signals companies send via food product packaging. Quite on the contrary, they actively seek for support in their purchase decisions, and packaging can help them. In this context, the present research adopts a qualitative approach that allows for a unique consumer-centric view on packaging. It identifies 13 questions consumers implicitly raise that center on seven main areas of interest: aesthetics, knowledge and familiarity, convenience, quality, naturalness and sustainability, consumption context and protection. Consumers draw on the structural packaging dimensions material, shape, transparency and surface to answer these questions.

Lessons Learned

The present paper stresses the importance of consumer-centric packaging. In order to consider the role of the consumers when (re-)designing food packaging, managers should first determine which areas of interest are relevant for their (prospective) consumers. In a second step, managers can use the toolbox provided in this paper to answer these three questions:

1. Which structural packaging dimensions do the consumers draw on to judge the relevant areas of interest?
2. Does my current packaging provide my consumers with what they need for their judgment?
3. If not, how do I have to (re-)design the packaging to provide my consumers with what they need for their judgment?



© Dina Taslimi, Master in Marketing Management

The resulting toolbox (cf. table 2) assists practitioners in designing consumer-centric packaging. On the one hand, it reveals the most important areas of interest that spontaneously come up when consumers are faced with packaging. These insights are novel and highly relevant for managers because they reflect what is going on in consumers' minds at the point of sale. On the other hand, the toolbox unveils the most important structural packaging dimensions that consumers draw on when evaluating packaged food. It shows that in some cases even comparably quick fixes such as a change in the surface finish can send important signals that consumers look out for.

These findings apply even though the signals packaging sends can have little to no factual substance. For instance, participants draw on a package's surface to judge the product's naturalness although it does not affect the content's naturalness (see also Marckhgott & Kamleitner, 2019).

Given the multitude of areas that consumers are interested in and the sometimes opposing effects packaging can have regarding these areas, consumers have to make trade-offs. For instance, glass packaging sends signals of sustaina-

bility and tastiness but also triggers concerns about convenience. It is thus important for managers to decide which areas of interest they aim to prioritize in product positioning.

Importantly, some of the presented findings are context-sensitive. In particular, typicality or commonness plays an important role. Obviously, what is a common packaging for a certain product in a certain culture may not be common for another product in another culture. Although such variations may affect the application of the toolbox, the fact that managers will know what is common in their context and the fact that this toolbox is based on consumers' engagement with diverse product categories entails that the toolbox can be broadly applied.

In sum, companies have to understand which product characteristics consumers actually care about when judging a product and on which structural packaging dimensions they draw on in their judgement. The present paper and the presented toolbox provide a novel opportunity to design consumer-centric packaging that helps consumers in their purchase decisions. 🚩

Literature

- Ampuero, O., & Vila, N. (2006). Consumer perceptions of product packaging. *Journal of Consumer Marketing*, 23(2), 100–112. <https://doi.org/10.1108/07363760610655032>
- Ares, G., & Deliza, R. (2010). Studying the influence of package shape and colour on consumer expectations of milk desserts using word association and conjoint analysis. *Food Quality and Preference*, 21(8), 930–937.
- Argo, J., & White, K. (2012). When do consumers eat more? The role of appearance self-esteem and food packaging cues. *Journal of Marketing*, 76(2), 67–80. <https://doi.org/10.1509/jm.09.0512>
- Becker, L., van Rompay, T. J., Schifferstein, H. N., & Galetzka, M. (2011). Tough package, strong taste: The influence of packaging design on taste impressions and product evaluations. *Food Quality and Preference*, 22(1), 17–23.
- Binninger, A.-S. (2017). Perception of naturalness of food packaging and its role in consumer product evaluation. *Journal of Food Products Marketing*, 23(3), 251–266. <https://doi.org/10.1080/10454446.2014.885868>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Cavallo, C., & Piqueras-Fiszman, B. (2017). Visual elements of packaging shaping healthiness evaluations of consumers: The case of olive oil. *Journal of Sensory Studies*, 32(1), e12246.
- Chandon, P., & Ordabayeva, N. (2009). Supersize in one dimension, downsize in three dimensions: Effects of spatial dimensionality on size perceptions and preferences. *Journal of Marketing Research*, 46(6), 739–753.
- Deliza, R., Macfie, H., & Hedderley, D. (2003). Use of computer-generated images and conjoint analysis to investigate sensory expectations. *Journal of Sensory Studies*, 18(6), 465–486.
- Deng, X., & Kahn, B. E. (2009). Is your product on the right side? The “location effect” on perceived product heaviness and package evaluation. *Journal of Marketing Research*, 46(6), 725–738. <https://doi.org/10.1509/jmkr.46.6.725>
- Deng, X., & Srinivasan, R. (2013). When do transparent packages increase (or decrease) food consumption? *Journal of Marketing*, 77(4), 104–117. <https://doi.org/10.1509/jm.11.0610>
- Folkes, V., & Matta, S. (2004). The effect of package shape on consumers' judgments of product volume: attention as a mental contaminant. *Journal of Consumer Research*, 31(2), 390–401.
- GfK. (2009). GfK Store Effect Survey. Retrieved from http://www.lrsales-consulting.de/fileadmin/Dokumente/GfK-Studie_STORE-Effect-English.pdf
- Gmuier, A., Siegrist, M., & Dohle, S. (2015). Does wine label processing fluency influence wine hedonics? *Food Quality and Preference*, 44, 12–16. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2015.03.007>
- Gvili, Y., Tal, A., Amar, M., Hallak, Y., Wansink, B., Giblin, M., & Bommelaer, C. (2015). Fresh from the tree: Implied motion improves food evaluation. *Food Quality and Preference*, 46, 160–165. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2015.07.015>
- Hagtvedt, H., & Patrick, V. M. (2008). Art infusion: The influence of visual art on the perception and evaluation of consumer products. *Journal of Marketing Research*, 45(3), 379–389. <https://doi.org/10.1509/jmkr.45.3.379>
- Herbes, C., Beuthner, C., & Ramme, I. (2018). Consumer attitudes towards biobased packaging – a cross-cultural comparative study. *Journal of Cleaner Production*, 194, 203–218. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.106>
- Honea, H., & Horsky, S. (2012). The power of plain: Intensifying product experience with neutral aesthetic context. *Marketing Letters*, 23(1), 223–235.
- Huang, L., & Lu, J. (2016). The impact of package color and the nutrition content labels on the perception of food healthiness and purchase intention. *Journal of Food Products Marketing*, 22(2), 191–218. <https://doi.org/10.1080/10454446.2014.1000434>
- Ilyuk, V., & Block, L. (2016). The Effects of single-serve packaging on consumption closure and judgments of product efficacy. *Journal of Consumer Research*, 42(6), 858–878. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucv059>
- Kampfer, K., Leischnig, A., Ivens, B. S., & Spence, C. (2017). Touch-flavor transference: Assessing the effect of packaging weight on gustatory evaluations, desire for food and beverages, and willingness to pay. *PloS one*, 12(10), e0186121. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0186121>
- Karnal, N., Machiels, C. J. A., Orth, U. R., & Mai, R. (2016). Healthy by design, but only when in focus: Communicating non-verbal health cues through symbolic meaning in packaging. *Food Quality and Preference*, 52, 106–119. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2016.04.004>
- Koo, J., & Suk, K. (2016). The effect of package shape on calorie estimation. *International Journal of Research in Marketing*, 33(4), 856–867.
- Krishna, A., Cian, L., & Aydinoglu, N. Z. (2017). Sensory aspects of package design. *Journal of Retailing*, 93(1), 43–54. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.002>
- Labrecque, L. I., & Milne, G. R. (2012). Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 711–727.
- Levin, A. M., & Levin, I. P. (2010). Packaging of healthy and unhealthy food products for children and parents: the relative influence of licensed characters and brand names. *Journal of Consumer Behaviour*, 9(5), 393–402.
- Lyons, S. J., & Wien, A. H. (2018). Evoking premiumness: How color-product congruency influences premium evaluations. *Food Quality and Preference*, 64, 103–110. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2017.10.006>
- Madzharov, A. V., & Block, L. G. (2010). Effects of product unit image on consumption of snack foods. *Journal of Consumer Psychology*, 20(4), 398–409.
- Maggioni, E., Riso, P., Olivero, N., & Gallace, A. (2015). The effect of a container's weight on the perception of mineral water. *Journal of Sensory Studies*, 30(5), 395–403.
- Mai, R., Symmank, C., & Seeberg-Elverfeldt, B. (2016). Light and pale colors in food packaging: When does this package cue signal superior healthiness or inferior tastiness? *Journal of Retailing*, 92(4), 426–444. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.08.002>
- Marckhgott, E., & Kamleitner, B. (2019). Matte matters: when matte packaging increases perceptions of food naturalness. *Marketing Letters*, 30, 167–178.
- McDaniel, C., & Baker, R. (1977). Convenience food packaging and the perception of product quality. *The Journal of Marketing*, October, pp. 57–58.
- Mead, J. A., & Richerson, R. (2018). Package color saturation and food healthfulness perceptions. *Journal of Business Research*, 82, 10–18. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.015>
- Milosavljevic, M., Navalpakkam, V., Koch, C., & Rangel, A. (2012). Relative visual saliency differences induce sizable bias in consumer choice. *Journal of Consumer Psychology*, 22(1), 67–74.
- Piqueras-Fiszman, B., Velasco, C., & Spence, C. (2012). Exploring implicit and explicit crossmodal colour-flavour correspondences in product packaging. *Food Quality and Preference*, 25(2), 148–155.

- Pires, C., & Agante, L. (2011). Encouraging children to eat more healthily: the influence of packaging. *Journal of Consumer Behaviour*, 10(3), 161–168.
- Raghubir, P., & Greenleaf, E. A. (2006). Ratios in proportion: What should the shape of the package be? *Journal of Marketing*, 70(2), 95–107. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.2.95>
- Raghubir, P., & Krishna, A. (1999). Vital dimensions in volume perception: can the eye fool the stomach? *Journal of Marketing Research*, 36(3), 313–326. <https://doi.org/10.2307/3152079>
- Risso, P., Maggioni, E., Olivero, N., & Gallace, A. (2015). The association between the colour of a container and the liquid inside: An experimental study on consumers' perception, expectations and choices regarding mineral water. *Food Quality and Preference*, 44, 17–25.
- Rolls, B. J., Roe, L. S., Kral, T. V. E., Meengs, J. S., & Wall, D. E. (2004). Increasing the portion size of a packaged snack increases energy intake in men and women. *Appetite*, 42(1), 63–69. [https://doi.org/10.1016/S0195-6663\(03\)00117-X](https://doi.org/10.1016/S0195-6663(03)00117-X)
- Roulet, B., & Droulers, O. (2005). Pharmaceutical packaging color and drug expectancy. *Advances in Consumer Research*, 32, 164–171.
- Schroll, R., Schnurr, B., & Grewal, D. (2018). Humanizing products with handwritten typefaces. *Journal of Consumer Research*, 45(3), 648–672. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucy014>
- Schulte-Holierhoek, A., Verastegui-Tena, L., Goedegebure, R. P., Fiszman, B. P., & Smeets, P. A. (2017). Sensory expectation, perception, and autonomic nervous system responses to package colours and product popularity. *Food Quality and Preference*, 62, 60–70.
- Scott, M., Nowlis, S., Mandel, N., & Morales, A. (2008). The effects of reduced food size and package size on the consumption behavior of restrained and unrestrained eaters. *Journal of Consumer Research*, 35(3), 391–405. <https://doi.org/10.1086/591103>
- Seo, J. Y., & Scammon, D. L. (2017). Do green packages lead to misperceptions? The influence of package colors on consumers' perceptions of brands with environmental claims. *Marketing Letters*, 1–13. <https://doi.org/10.1007/s11002-017-9420-y>
- Silayo, P., & Speece, M. (2007). The importance of packaging attributes: a conjoint analysis approach. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1495–1517. <https://doi.org/10.1108/03090560710821279>
- Simmonds, G., Woods, A. T., & Spence, C. (2018a). "Seeing what's left": The effect of position of transparent windows on product evaluation. *Foods*, 7(9), 151.
- Simmonds, G., Woods, A. T., & Spence, C. (2018b). 'Show me the goods': Assessing the effectiveness of transparent packaging vs. product imagery on product evaluation. *Food Quality and Preference*, 63, 18–27.
- Steenis, N. D., van Herpen, E., van der Lans, I. A., Ligthart, T. N., & van Trijp, H. C. M. (2017). Consumer response to packaging design: The role of packaging materials and graphics in sustainability perceptions and product evaluations. *Journal of Cleaner Production*, 162, 286–298. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.06.036>
- Steenis, N. D., van der Lans, I. A., van Herpen, E., & van Trijp, H. C. M. (2018). Effects of sustainable design strategies on consumer preferences for redesigned packaging. *Journal of Cleaner Production*, 205, 854–865. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.137>
- Sugrue, M., & Dando, R. (2018). Cross-modal influence of colour from product and packaging alters perceived flavour of cider. *Journal of the Institute of Brewing*, 124(3), 254–260.
- Sundar, A., & Noseworthy, T. J. (2014). Place the logo high or low? Using conceptual metaphors of power in packaging design. *Journal of Marketing*, 78(5), 138–151. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0253>
- Szocs, C., Biswas, D., & Borges, A. (2016). Cheers to haptic sensations and alcohol consumption: How glassware weight impacts perceived intoxication and positive emotions. *Journal of the Association for Consumer Research*, 1(4), 569–578. <https://doi.org/10.1086/688219>
- Tu, Y., Shaw, A., & Fishbach, A. (2015). The friendly taking effect: How interpersonal closeness leads to seemingly selfish yet jointly maximizing choice. *Journal of Consumer Research*, 42(5), 669–687. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucv052>
- Tu, Y., Yang, Z., & Ma, C. (2015). Touching tastes: The haptic perception transfer of liquid food packaging materials. *Food Quality and Preference*, 39, 124–130.
- Underwood, R. (2003). The communicative power of product packaging: Creating brand identity via lived and mediated experience. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 62–76. <https://doi.org/10.2307/40470084>
- Underwood, R., & Klein, N. (2002). Packaging as brand communication: effects of product pictures on consumer responses to the package and brand. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 58–68.
- Underwood, R., Klein, N., & Burke, R. (2001). Packaging communication: attentional effects of product imagery. *Journal of Product & Brand Management*, 10(7), 403–422.
- Vale, R. C. D., Pieters, R., & Zeelenberg, M. (2008). Flying under the radar: perverse package size effects on consumption self-regulation. *Journal of Consumer Research*, 35(3), 380–390.
- van Rompay, T. J. L., de Vries, P. W., Bontekoe, F., & Tanja-Dijkstra, K. (2012). Embodied Product Perception: Effects of Verticality Cues in Advertising and Packaging Design on Consumer Impressions and Price expectations. *Psychology & Marketing*, 29(12), 919–928. <https://doi.org/10.1002/mar.20574>
- van Rompay, T. J. L., Franssen, M. L., & Borgelink, B. G. D. (2014). Light as a feather: Effects of packaging imagery on sensory product impressions and brand evaluation. *Marketing Letters*, 25(4), 397–407. <https://doi.org/10.1007/s11002-013-9260-3>
- Velasco, C., Woods, A. T., & Spence, C. (2015). Evaluating the orientation of design elements in product packaging using an online orientation task. *Food Quality and Preference*, 46, 151–159. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2015.07.018>
- Vilnai-Yavetz, I., & Koren, R. (2013). Cutting through the clutter: purchase intentions as a function of packaging instrumentality, aesthetics, and symbolism. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 23(4), 394–417.
- Westerman, S. J., Gardner, P. H., Sutherland, E. J., White, T., Jordan, K., Watts, D., & Wells, S. (2012). Product design: Preference for rounded versus angular design elements. *Psychology & Marketing*, 29(8), 595–605.
- Yan, D., Sengupta, J., & Wyer Jr, R. S. (2014). Package size and perceived quality: The intervening role of unit price perceptions. *Journal of Consumer Psychology*, 24(1), 4–17. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jcps.2013.08.001>
- Yang, S., & Raghubir, P. (2005). Can bottles speak volumes? The effect of package shape on how much to buy. *Journal of Retailing*, 81(4), 269–281.
- Ye, N., Morrin, M., & Kampfer, K. (2020). From glossy to greasy: The impact of learned associations on perceptions of food healthfulness. *Journal of Consumer Psychology*, 30(1), 28.

Kundensegmentierung für eine nachhaltige und gesunde Ernährung

Nachhaltigkeits- und Gesundheitsbewusstsein prägen unser Essverhalten – ein Trend, den Covid-19 weiter verstärkt hat. Der vorliegende Artikel segmentiert Schweizer Konsumenten danach, wie nachhaltig und gesund sie sich ernähren. Dies ermöglicht Lebensmittelindustrie und -handel eine zeitgemässe Sortimentsgestaltung und Kundenansprache.

Prof. Dr. Thomas Rudolph, Nora Kralle, Matthias Eggenschwiler

Das Bedürfnis, ein nachhaltiges und gesundes Leben zu führen, gewinnt seit Jahren an Bedeutung und beeinflusst auch unser Essverhalten (Whan & Rowland, 2020). Emerich (2000) bezeichnet mit dem Begriff LOHAS („Lifestyle of Health and Sustainability“) Personen, deren Konsum von Nachhaltigkeits- und Gesundheitsbewusstsein geprägt ist. Heute, mehr als 20 Jahre später, befasst sich nicht mehr nur eine kleine Gruppe von Konsumenten mit einem nachhaltigen und gesundheitsfördernden Lebens- und Ernährungsstil. Beispiele für „nachhaltigen Konsum“ sind der Kauf von nachhaltig produzierten Produkten, der Kauf von regionalen Produkten, die Nutzung von öffentlichen Verkehrsmitteln oder das Recycling von Abfällen. Das zunehmende „Gesundheitsbewusstsein“ kommt beispielsweise mit einer gesunden Ernährung, genügend Bewegung, einem normalen Körpergewicht und genügend Schlaf zum Ausdruck. So hat sich der Anteil an LOHAS an der Gesamtbevölkerung in Deutschland zwischen 2013 und 2021 mehr als verdoppelt (von 18% auf mehr als 38% Prozent) (GfK, 2019). Diese Entwicklung spiegelt sich auch im Einkaufsverhalten wider: Der Umsatz, der in Deutschland mit Bio-Lebensmitteln erzielt wurde, ist zwischen 2000 und 2020 von 2 Milliarden auf 15 Milliarden Euro angestiegen (Statista, 2021).

Um im Wettbewerb zu bestehen, ist es essenziell für Lebensmittelindustrie und -handel, Kunden und ihre Bedürfnisse zu verstehen (Becker, 2006). Eine gute Kundensegmentierung kann Unternehmen helfen, Kundensegmente gezielter anzusprechen (Bijmolt, Pass & Vermunt, 2004; ter Hofstede, Steenkamp & Wedel, 1999). Verschiedene Studien verwendeten das Nachhaltigkeits- und Gesundheitsbewusstsein von Konsumenten zur Segmentierung. Bei-

spielsweise identifizierten Pícha und Navrátil (2019) Unterschiede im gesunden und nachhaltigen Ernährungsverhalten und fordern vertiefende Forschungsanstrengungen. Mit dem vorliegenden Artikel folgen wir diesem Aufruf und stellen eine neue Typologie von Kundensegmenten vor. Basis dieser Segmentierung ist das Interesse an einer gesunden und nachhaltigen Ernährung.

Wer sich gesundheitsbewusst ernährt, isst beispielsweise häufig gesunde Lebensmittel wie Obst und Gemüse, Lebensmittel mit funktionalem Zusatznutzen und vegetarische und/oder vegane Produkte (Brown, 2020). Der Verzicht auf Fleisch und tierische Produkte gilt als nachhaltig, weil hoher Fleischkonsum klimaschädlich ist (Tobler, Visschers & Siegrist, 2011). Ebenso ist der Verzehr von Produkten aus biologischem Anbau und regionalen Produkten nachhaltig (Cunti, 2016).

Ziele und Empirie

Der vorliegende Artikel beantwortet folgende Fragen: Lassen sich Konsumenten anhand ihres Interesses an einer nachhaltigen und/oder gesunden Ernährung in verschiedene Segmente einteilen? Wie lassen sich diese Kundensegmente optimal ansprechen?

Die Grundlage der Analyse bildet eine Befragung von 841 Konsumenten zu ihrem Ess- und Verzehrverhalten. Die Umfrage haben zwei Studentinnen der Universität St. Gallen im März 2019 im Rahmen ihrer Masterarbeiten in der Deutschschweiz an verschiedenen öffentlichen Standorten (u.a. Universitäten, Supermärkten, Restaurants, Altersheimen, Schulen) durchgeführt (Neuhold, 2019; Christen, 2019). Von der Gesamtstichprobe wurden 444 Fragebögen vollständig und sorgfältig ausgefüllt, somit als brauchbar identifiziert und in die folgende Analyse einbezo-

Prof. Dr. Thomas Rudolph

Direktor
Forschungszentrum für
Handelsmanagement,
Universität St. Gallen
thomas.rudolph@unisg.ch
Tel.: +41 (0) 71 224-2856
www.irm.unisg.ch

Nora Kralle

Wissenschaftliche
Mitarbeiterin und Doktorandin
Forschungszentrum
für Handelsmanagement,
Universität St. Gallen
nora.kralle@unisg.ch
Tel.: +41 (0) 71 224-7182
www.irm.unisg.ch

Matthias Eggenschwiler

Wissenschaftlicher
Mitarbeiter und Doktorand
Forschungszentrum
für Handelsmanagement,
Universität St. Gallen
matthias.eggenschwiler@unisg.ch
Tel.: +41 (0) 71 224-7192
www.irm.unisg.ch

gen. Dass lediglich etwas mehr als 50% der erhaltenen Antwortbögen gewissenhaft ausgefüllt wurden, ist bei einer Strassenbefragung ohne finanzielle Anreize und Kontrolle der Teilnehmer üblich (Jacob, Guégen & Boulbry, 2015).

Kundensegmente wurden basierend auf den Kaufhäufigkeiten für regionale, vegane, vegetarische und Bio-Produkte sowie Lebensmittel mit funktionalem Zusatznutzen (z.B. proteinreiche Lebensmittel) ermittelt. Zudem wurden Probanden gefragt, wie häufig sie gesunde, ungesunde Produkte (z.B. Fertiggerichte) und Produkte aus nachhaltiger Herstellung kaufen (siehe Tabelle 1). Dieses Vorgehen orientiert sich an der Studie von Pícha und Navrátil (2019), die drei Kundensegmente mit unterschiedlichem Interesse an einem nachhaltigen und gesunden Lebensstil identifiziert haben (nicht interessiert, teilweise interessiert, interessiert). Die Segmentierung von Pícha und Navrátil (2019) basiert auf der Kaufhäufigkeit

Zusammenfassung

Nachhaltigkeit und Gesundheit haben heute einen sehr hohen Stellenwert – doch wie wirken sich diese Trends auf das Essverhalten der Schweizer Konsumenten aus? Der vorliegende Artikel segmentiert Kunden danach, wie nachhaltig und gesund sie sich ernähren und beschreibt die einzelnen Segmente anhand ihrer Demographika und Ernährungsgewohnheiten. Dieser Segmentierungsansatz ermöglicht Lebensmittelherstellern und -händlern eine zielgruppen-gerechte Sortimentsgestaltung und Kundenansprache.

für verschiedene nachhaltige und/oder gesunde Produkte, die Konsumenten in einer Befragung angeben.

Im vorliegenden Artikel wurden die Segmente mittels Cluster-Analyse gebildet. Mit der k-Mittelwert-Methode (k-Means) wurden Probanden in mehreren Iterationen dem nächstgelegenen Cluster zugeordnet, das durch seine Mittelwerte repräsentiert ist (Punj & Stewart, 1983). Eine Voraussetzung für die

Anwendung dieser Methode ist, dass die Cluster-Anzahl bekannt ist. Da keine Informationen über die „richtige“ Anzahl Cluster in den Daten oder aufgrund vergleichbarer Studien bekannt sind, wurde ein zweistufiger Prozess zur Cluster-Bildung durchgeführt (Punj & Stewart, 1983). Zunächst wurde die optimale Anzahl der Segmente in einer hierarchischen Cluster-Analyse (Ward-Methode) mittels Agglomerationskoeff-

Tabelle 1: Mittelwerte und Standard-Abweichungen je Cluster

Frage-Item (abgefragt auf 7-Punkt-Likert-Skala)	Die Ignoranten (n = 87)		Die Fitness-Freaks (n = 80)		Die Pseudo-Nachhaltigen (n = 123)		Die Bewussten (n = 100)		Die Ökos (n = 54)		Total (n = 444)	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
	Nachhaltiges Ernährungsverhalten											
Ich kaufe häufig regionale Produkte.	3.46	±1.44	4.13	±1.32	5.38	±1.01	5.8	±0.98	5.54	±1.13	4.89	±1.47
Ich kaufe häufig Bio-Produkte.	2.43	±1.06	3.6	±1.19	4.52	±1.41	5.87	±0.96	5.81	±0.97	4.41	±1.72
Ich kaufe häufig Produkte aus nachhaltiger Herstellung.	2.92	±1.23	3.73	±1.20	4.46	±1.21	5.37	±1.12	5.41	±1.09	4.35	±1.49
Gesundes Ernährungsverhalten												
Ich kaufe häufig gesunde Produkte.	4.31	±1.59	5.83	±1.02	5.41	±1.24	6.09	±1.10	6.46	±0.75	5.55	±1.39
Ich kaufe häufig ungesunde Produkte.	4.14	±1.55	3.05	±1.50	2.28	±1.38	2.41	±1.48	2.22	±1.09	2.81	±1.59
Ich kaufe häufig Produkte mit funktionalem Zusatznutzen.	2.15	±1.27	3.93	±1.65	2.47	±1.43	1.69	±0.88	3.7	±1.84	2.64	±1.62
Nachhaltiges und gesundes Ernährungsverhalten												
Ich kaufe häufig vegetarische Produkte.	1.93	±1.09	4.14	±1.30	1.6	±0.71	4.56	±1.27	5.76	±1.47	3.3	±1.92
Ich kaufe häufig vegane Produkte.	1.47	±1.33	1.93	±1.12	1.15	±0.49	1.71	±0.83	4.76	±1.73	1.92	±1.53

Quelle: Eigene Darstellung.

fizienten und Grösse des Heterogenitätszuwachs im Dendrogramm bestimmt (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998). Unter zusätzlicher Berücksichtigung von inhaltlichen Überlegungen setzte sich eine Fünf-Cluster-Lösung durch. Im zweiten Schritt wurden die Probanden mit der k-Mittelwert-Methode in zehn Iterationen ihrem nächstgelegenen Segment zugeteilt. Zur Beschreibung von Demographika und weiteren Ernährungsgewohnheiten der einzelnen Segmente wurden anschliessend Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Segmenten herausgearbeitet.

Ergebnisse

Es resultieren fünf Kundensegmente. Tabelle 1 zeigt die Mittelwerte und Standardabweichungen der fünf Cluster im Vergleich zur gesamten Stichprobe. In Cluster 1 (die *Ignoranten*) gruppieren sich Personen, die selten bis nie nachhaltige und gesunde Lebensmittel ver-

zehren. Cluster 2 (die *Fitness-Freaks*) enthält Konsumenten, die vor allem an Gesundheitstrends und Sport interessiert sind und sich dementsprechend ernähren. Das dritte Cluster (die *Pseudo-*

Um im Wettbewerb zu bestehen, ist es essenziell für Lebensmittel-industrie und -handel, Kunden und ihre Bedürfnisse zu verstehen.

Nachhaltigen) setzt sich aus nachhaltigkeitsorientierten Konsumenten zusammen, die allerdings nicht bereit sind, der Umwelt zuliebe auf Fleisch zu verzichten und bei ihrer Ernährung wenig auf

ihre Gesundheit achten. Das vierte Cluster (die *Bewussten*) umfasst Personen, die sich überwiegend nachhaltig und gesundheitsfördernd ernähren. Cluster 5 (die *Ökos*) enthält Konsumenten, die ihre gesamte Ernährung an Nachhaltigkeits- und Gesundheitskeits-trends ausrichten. Die nachfolgenden Abschnitte fassen die wichtigsten Eigenschaften der Cluster zusammen.

„**Die Ignoranten**“: Die *Ignoranten* (20% der Stichprobe) verzehren sehr selten nachhaltige und gesunde Lebensmittel. Für sämtliche nachhaltige und gesunde Produkte liegt die Kaufhäufigkeit unter dem Durchschnitt. Ungesunde Produkte kaufen sie dagegen überdurchschnittlich häufig (siehe Tabelle 1).

„**Die Fitness-Freaks**“: Die *Fitness-Freaks* (18% der Stichprobe) achten bei ihrer Ernährung auf einen gesunden Lebensstil, berücksichtigen jedoch die Nachhaltigkeit ihrer Lebensmittel

Abb. 1: Indikatoren eines gesunden respektive nachhaltigen Ernährungsverhaltens je Cluster

	 Die Ignoranten	 Die Fitness-Freaks	 Die Pseudo-Nachhaltigen	 Die Bewussten	 Die Ökos
Nachhaltige Produkte	Regionale Produkte	⊖	⊖	✓	✓
	Bio-Produkte	⊖	⊖	✓	✓
	Produkte aus nachhaltiger Herstellung	⊖	⊖	✓	✓
Gesunde Produkte	Vegetarische Produkte	⊖	✓	⊖	✓
	Vegane Produkte	⊖	✓	⊖	✓
	„Gesunde“ Produkte	⊖	✓	⊖	✓
	„Ungesunde“ Produkte	✓	✓	⊖	⊖
	Produkte mit funktionalem Zusatznutzen	✓	✓	⊖	⊖

Legende: ⊖ Die Produkte werden von dem Kundensegment seltener gekauft als von der gesamten Stichprobe.
 ✓ Die Produkte werden von dem Kundensegment häufiger gekauft als von der gesamten Stichprobe.

Quelle: Eigene Darstellung.

kaum. So kaufen sie im Vergleich zur gesamten Stichprobe besonders häufig gesunde Produkte und Produkte mit funktionalem Zusatznutzen (siehe Tabelle 1). Zudem ernähren sich besonders viele Konsumenten in diesem Cluster proteinreich, fettarm, leistungsfördernd und kohlenhydratarm (siehe Tabelle 2) – Ernährungsweisen,

die mit dem Fitnesstrend der vergangenen Jahre an Popularität gewonnen haben. *Fitness-Freaks* treiben darüber hinaus mit durchschnittlich 3,1 Tagen pro Woche am häufigsten von allen Segmenten Sport (siehe Tabelle 2).

„**Die Pseudo-Nachhaltigen**“: Die *Pseudo-Nachhaltigen* (28% der Stich-

probe) kaufen besonders häufig regionale, Bio- und nachhaltige Produkte. Allerdings sind sie nicht bereit, ihren Fleischkonsum der Umwelt zuliebe einzuschränken und kaufen am seltensten von allen Segmenten vegetarische und vegane Produkte. An gesundem Essen oder Essen mit funktionalem Zusatznutzen sind sie kaum interessiert

Tabelle 2: Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse je Segment

	Die Ignoranten (20%)	Die Fitness-Freaks (18%)	Die Pseudo-Nachhaltigen (28%)
Sind im Schnitt ...	31 Jahre alt Eher Männer (60%) Eher schwer (BMI 23,8) 2,5 x pro Woche sportlich aktiv Zu 51% in der Stadt zu Hause Zu 14% Ausländer	28 Jahre alt Eher Frauen (59%) Eher Schlank (BMI 22,6) 3,1 x pro Woche sportlich aktiv Zu 61% in der Stadt zu Hause Zu 23% Ausländer	40 Jahre alt Eher Männer (51%) Am schwersten (BMI 24,6) 2,5 x pro Woche sportlich aktiv Zu 63% auf dem Land zu Hause Zu 11% Ausländer
Haben ein monatliches Nettohaushaltseinkommen ...	Bis 3999 CHF 19% 4000–6999 CHF 11% 7000–9499 CHF 23% 9500–12 499 CHF 13% Über 12 500 CHF 33%	Bis 3999 CHF 25% 4000–6999 CHF 22% 7000–9499 CHF 13% 9500–12 499 CHF 15% Über 12 500 CHF 26%	Bis 3999 CHF 7% 4000–6999 CHF 17% 7000–9499 CHF 20% 9500–12 499 CHF 18% Über 12 500 CHF 37%
Kaufen im Vergleich zu anderen Kunden besonders häufig ...	· Ungesunde Produkte	· Gesunde Produkte · Ungesunde Produkte · Vegetarische Produkte · Vegane Produkte · Produkte mit funktionalen Zusatznutzen	· Regionale Produkte · Bio-Produkte · Produkte aus nachhaltiger Herstellung
Inbesondere Produkte der Produktkategorien ...	· Tiefkühl-Fertiggerichte · Erfrischungsgetränke · Wurstwaren	· Sportler-Nahrungsmittel · Vegetarische Nahrungsmittel · Fettreduzierte Nahrungsmittel	· Wurstwaren · Fleisch · Milchprodukte
Und dafür selten ...	· Superfood · Vegetarische Nahrungsmittel · Vegane Nahrungsmittel	· Exklusive Nahrungsmittel/Delikatessen · Salziges Knabbergebäck · Wurstwaren	· Vegetarische Nahrungsmittel · Vegane Nahrungsmittel · Superfood
Legen bei der Auswahl der Lebensmittel Wert auf ...	1. Guten Geschmack 2. Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis 3. Frische der Lebensmittel	1. Guten Geschmack 2. Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis 3. Gut für die Gesundheit	1. Frische der Lebensmittel 2. Guten Geschmack 3. Hohe Qualität
Ernähren sich ... (Nennungen >10%)	Nach keiner Diät (69%) Kohlenhydratarm (12%) Leistungsfördernd (12%)	Nach keiner Diät (55%) Proteinreich (33%) Fettreduziert (16%) Leistungsfördernd (14%) Kohlenhydratarm (11%)	Nach keiner Diät (49%) Kohlenhydratarm (11%) Proteinreich (10%) Fettreduziert (10%)

Quelle: Eigene Darstellung.

(siehe Tabelle 1). Das vorhandene Interesse an Nachhaltigkeit lässt jedoch darauf schliessen, dass sie bereit sind, ihr heutiges, klimaschädliches Essverhalten zukünftig zu überdenken und anzupassen.

„**Die Bewussten**“: Die *Bewussten* (23% der Stichprobe) sind sowohl an

nachhaltigen als auch an gesunden Produkten interessiert. So kaufen sie überdurchschnittlich häufig regionale Produkte, Bio-Produkte, Produkte aus nachhaltiger Herstellung und gesunde Produkte. Darüber hinaus substituieren sie Fleisch häufig mit vegetarischen Lebensmitteln. Dabei richten sie allerdings nicht ihre gesamte Er-

nährung an Nachhaltigkeits- und Gesundheitsaspekten aus. So sind vegane Produkte und Produkte mit funktionalem Zusatznutzen selten im Warenkorb dieses Segments zu finden (siehe Tabelle 1).

„**Die Ökos**“: *Ökos* (12% der Stichprobe) befolgen strikt eine nachhaltige und gleichzeitig gesunde Ernährung. Sie kaufen im Vergleich zu allen anderen Segmenten am häufigsten Produkte aus nachhaltiger Herstellung, gesunde, vegetarische und vegane Produkte. Des Weiteren kaufen sie regionale Produkte, Bio-Produkte und Produkte mit funktionalem Zusatznutzen häufiger als der Durchschnitt (siehe Tabelle 1). Ganze 70% aller *Ökos* folgen einer (oder mehreren) bestimmten Ernährungsweise(n). Rund 30% – und damit überdurchschnittlich viele Konsumenten – ernähren sich in diesem Segment strikt vegetarisch (siehe Tabelle 2).

Abbildung 1 fasst die Cluster grafisch zusammen. Tabelle 2 ergänzt die Cluster-Beschreibungen um demografische Eigenschaften, weitere Informationen zum Essverhalten und Abgrenzungskriterien je Cluster. Dies ermöglicht einen schnellen und übersichtlichen Vergleich der Cluster, der die zielgruppengerechte Vermarktung von Lebensmitteln unterstützt.

Handlungsimplicationen

Der vorliegende Artikel zeigt, dass es möglich ist, Schweizer Konsumenten danach zu segmentieren, ob, und wenn ja, welche nachhaltigen und gesunden Lebensmittel sie einkaufen. Darüber hinaus gibt es zwischen den einzelnen Segmenten signifikante Unterschiede in demografischen Eigenschaften und Ernährungsgewohnheiten. Ausserdem zeigt sich, dass es nicht das eine Seg-

Die Bewussten (23%)	Die Ökos (12%)
42 Jahre alt Eher Frauen (62%) Durchschnittlich schwer (BMI 23,0) 2,7 x pro Woche sportlich aktiv Zu 55% auf dem Land zu Hause Zu 14% Ausländer	31 Jahre alt Eher Frauen (76%) Am schlanksten (BMI 21,8) 2,9 x pro Woche sportlich aktiv Zu 59% in der Stadt zu Hause Zu 26% Ausländer
Bis 3999 CHF 8% 4000–6999 CHF 11% 7000–9499 CHF 20% 9500–12 499 CHF 24% Über 12 500 CHF 37%	Bis 3999 CHF 17% 4000–6999 CHF 18% 7000–9499 CHF 26% 9500–12 499 CHF 18% Über 12 500 CHF 20%
· Gesunde Produkte · Vegetarische Produkte · Regionale Produkte · Bio-Produkte · Produkte aus nachhaltiger Herstellung	· Gesunde Produkte · Produkte mit funktionalen Zusatznutzen · Vegetarische Produkte · Vegane Produkte · Regionale Produkte · Bio-Produkte · Produkte aus nachhaltiger Herstellung
· Vegetarische Nahrungsmittel · Fair gehandelte Nahrungsmittel · Superfood	· Vegane Nahrungsmittel · Superfood · Vegetarische Nahrungsmittel
· Sportler-Nahrungsmittel · Erfrischungsgetränke · Tiefkühl-Fertiggerichte	· Wurstwaren · Fleisch · Milchprodukte
1. Guten Geschmack 2. Frische der Lebensmittel 3. Hohe Qualität	1. Guten Geschmack 2. Gut für die Gesundheit 3. Frische der Lebensmittel
Nach keiner Diät (65%) Vollwerternährung (10%)	Nach keiner Diät (30%) Vegetarisch (30%) Proteinreich (20%) Kohlenhydratarm (19%) Vollwert (17%) Laktosefrei (13%) Kohlenhydratarm (13%) Leistungsfördernd (11%)

ment der nachhaltigen und gesunden Konsumenten gibt, das von Emerich (2000) als LOHAS-Segment bezeichnet wurde. Vielmehr suchen Konsumenten sich bestimmte Aspekte einer nachhaltigen und/oder gesunden Ernährung aus, die zu ihnen passen. Bis auf die *Ignoranten* weist jedes Cluster Aspekte auf, die darauf schliessen lassen, dass Nachhaltigkeits- und/oder Gesundheitsbewusstsein die Ernährung beeinflussen.

Darüber hinaus zeigt die Analyse, dass eine Segmentierung nach Ausprägung des nachhaltigen und gesunden Essverhaltens einen Mehrwert gegenüber der demografischen Segmentierung bietet. Beispielsweise sind die *Ignoranten* (diejenigen Konsumenten, die sich am wenigsten nachhaltig und gesund ernähren) und die *Ökos* (diejenigen Konsumenten, die sich am nachhaltigsten und gesündesten ernähren) im Schnitt 31 Jahre alt, ernähren sich aber extrem unterschiedlich. Hauptgrund für diesen Unterschied ist die Wichtigkeit der eigenen Ernährung. Je wichtiger die eigene Ernährung, desto gesünder und nachhaltiger ernähren sich Konsumenten. Ebenso steigen auch die Zufriedenheit mit der eigenen Ernährung und die Zufriedenheit mit der Figur mit dem Nachhaltigkeits- und Gesundheitsbewusstsein: Im Segment der *Ignoranten* ist Ernährung am wenigsten wichtig und sie sind gleichzeitig am wenigsten zufrieden mit ihrer Ernährung. Den *Bewussten* und den *Ökos* ist die eigene Ernährung dagegen am wichtigsten und sie sind gleichzeitig am zufriedensten mit ihrer Ernährung.

Tabelle 3 zeigt, welches Segment welche Produktkategorien im Vergleich zum Durchschnitt der gesamten Stichprobe kauft. Hier wurde nicht nach der Kaufhäufigkeit gefragt, sondern ob Konsumenten die Produkte

Kernthesen

1. Nachhaltigkeits- und Gesundheitsbewusstsein prägen das Essverhalten von 80% aller Schweizer Konsumenten.
2. Schweizer Konsumenten lassen sich danach segmentieren, wie nachhaltig und gesund sie sich ernähren.
3. Je wichtiger die eigene Ernährung, desto nachhaltiger und gesünder ernähren sich Konsumenten.
4. Covid-19 verstärkt Nachhaltigkeits- und Gesundheitstrends und somit die Nachfrage nach nachhaltigen und gesunden Lebensmitteln.

der jeweiligen Kategorien überhaupt einkaufen. Marketingmanager können daraus lernen, mit welchen Produkten sie ein bestimmtes Segment erreichen. In Kombination mit den unterschied-

lichen Bedürfnissen der einzelnen Segmente ergeben sich interessante Ansätze für Produktentwicklung und -vermarktung.

Beispielsweise kaufen *Ökos* (25% häufiger als der Durchschnitt) und *Fitness-Freaks* (15% häufiger) besonders häufig Superfood (z.B. Chiasamen und Gojibeeren). *Ignorante* (20% seltener als der Durchschnitt) und *Pseudo-Nachhaltige* (13% seltener) kaufen dagegen besonders selten Superfood (siehe Tabelle 3). Dieses Ergebnis zeigt, dass Lebensmittelhersteller oder -händler gesundheitsbewusste Zielgruppen erreichen können, indem sie Superfood in ihre Sortimente aufnehmen. Zudem sollten sie sich bei der Vermarktung solcher Produkte an gesundheitsbewusste Konsumenten richten. Diese Konsumentengruppen können daran erkannt werden, dass sie besonders häufig weiblich, in der Stadt zu Hause, eher jünger, schlank und sportlich aktiv sind. Sie ernähren sich häufig proteinreich und kohlenhydratarm (siehe Tabelle 2). Eine Kombination von Superfood und Produkten, die diesen Ernährungsweisen entsprechen, könnte diese Zielgruppe also ansprechen.

Handlungsempfehlungen

1. Die traditionelle Kundensegmentierung beruht auf demografischen Merkmalen. Eine Segmentierung nach Lebensstilen oder Verhaltensweisen beim Einkauf kann die Aussagekraft verbessern.
2. Nachhaltigkeits- und Gesundheitsaspekte von Lebensmitteln sind für 80% aller Schweizer Konsumenten wichtig. Sie bieten Lebensmittelherstellern und -händlern ein hohes Profilierungspotenzial.
3. Trotz steigender Relevanz der Nachhaltigkeits- und Gesundheitstrends sollte weiterhin guter Geschmack im Vordergrund der Vermarktung stehen. Guter Geschmack ist über alle Segmente hinweg die wichtigste Produkteigenschaft bei der Auswahl von Lebensmitteln.



© Dina Taslimi, Master in Marketing Management

So erklären die Ergebnisse auch den grossen Hype um Erbsenproteine wie Beyond Meat als Fleischsubstitut. Auch vegetarische und vegane Produkte sind besonders beliebt bei Ökos und Fitness-Freaks (siehe Tabelle 3). Konsumenten beider Segmente ernähren sich besonders häufig vegetarisch und proteinreich, sodass diese Innovation mit der Entwicklung eines pflanzlichen Proteins den Nerv dieser Zielgruppe trifft (siehe Tabelle 2).

Es überrascht, dass vegetarische und vegane Produkte vor allem von gesundheitsbewussten Segmenten gekauft werden. Bei *Pseudo-Nachhaltigen* sind diese Produkte dagegen eher selten im Warenkorb zu finden (siehe Tabelle 3). Entweder ist das Bewusstsein, dass übermässiger Fleischkonsum klimaschädlich ist, noch nicht bei diesen Konsumenten angekommen

oder sie sind nicht bereit, der Nachhaltigkeit zuliebe auf Fleisch zu verzichten und auf vegetarische Substitute umzusteigen. Hier ergeben sich zwei mögliche Strategien für Marketingmanager: Zum einen könnte man zukünftig den Nachhaltigkeitsaspekt eines fleischlosen Lebensstils stärker hervorheben. Alternativ könnte man sich mit vegetarischen und veganen Produkten auf gesundheitsbewusste Segmente fokussieren.

Trotz grosser Unterschiede in der Nachhaltigkeits- und Gesundheitsorientierung fällt auf, dass „guter Geschmack“ für alle Segmente das wichtigste oder zumindest eines der wichtigsten Kaufkriterien ist. Unabhängig davon, ob Produkte nachhaltig und gesund sind, sollten Lebensmittelhersteller und -händler daher stets guten Geschmack in den Vor-

dergrund stellen. Für Cluster, die Wert auf die Nachhaltigkeit ihrer Lebensmittel legen (*Pseudo-Nachhaltige*, *Bewusste* und *Ökos*) ist Frische ein wichtiges Kaufkriterium. Nachhaltige Produkte sollten insbesondere mit ihrer Frische beworben werden (siehe Tabelle 2). Bei Kundensegmenten, die wenig Wert auf Nachhaltigkeit legen (*Ignorante* und *Fitness-Freaks*), ist dagegen das Preis-Leistungs-Verhältnis ein sehr wichtiges Kriterium bei der Produktauswahl. Bei Produkten, die nicht mit Nachhaltigkeit assoziiert werden (also bei denen keine der Eigenschaften „aus biologischem Anbau“, „regionale Herkunft“ oder „aus nachhaltiger Herstellung“ zutrifft), sollten Lebensmittelhersteller und -händler ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis in den Vordergrund stellen.

Fazit und Limitationen

Obwohl die Stichprobe mit der Schweiz auf ein Land beschränkt ist, können die Implikationen mit der gebotenen Vor-

sicht auch auf andere westliche Wirtschaften übertragen werden, weil Schweizer Konsumenten besonders innovativ und fortschrittlich sind (z.B. Dutta, Lanvin & Wunsch-Vincent,

2019). Es gilt jedoch zu beachten, dass Schweizer Konsumenten im Vergleich zu anderen Ländern über ein verhältnismässig hohes Durchschnittseinkommen verfügen (OECD, 2020) und sich die

Tabelle 3: Abweichungen der Kaufhäufigkeit vom Durchschnitt in verschiedenen Produktkategorien je Segment

	Die Ignoranten (20%)	Die Fitness-Freaks (18%)	Die Pseudo-Nachhaltigen (28%)	Die Bewussten (23%)	Die Ökos (12%)	Mittelwert*
Fleisch	5%	1%	4%	2%	-21%	95%
Wurstwaren	15%	-3%	7%	-4%	-27%	81%
Fisch	-5%	5%	1%	4%	-7%	87%
Obst & Gemüse	-1%	1%	0%	1%	1%	100%
Milchprodukte	3%	4%	2%	1%	-17%	95%
Brot & Backwaren	2%	0%	-1%	2%	-4%	98%
Frühstücksprodukte	-8%	7%	0%	-1%	5%	91%
Tiefkühl-Fertiggerichte	20%	10%	-3%	-15%	-13%	63%
FrISCHE Fertiggerichte	7%	10%	-7%	2%	-9%	72%
Gerichte zum Mitnehmen/sofortigen Verzehr	9%	5%	-2%	-6%	-6%	86%
Fettreduzierte Nahrungsmittel	-3%	18%	-1%	-13%	7%	57%
Light- oder Diätprodukte	4%	14%	-3%	-14%	4%	39%
Nahrungsmittel mit gesundheitlichem Zusatznutzen	-11%	15%	-7%	3%	9%	51%
Superfood	-20%	15%	-13%	8%	25%	57%
Nahrungsmittel aus biologischer Herstellung	-10%	2%	-1%	6%	7%	93%
Fair gehandelte Nahrungsmittel	-8%	-3%	-4%	9%	10%	90%
Produkte aus Schweizer Herstellung/Anbau	-3%	-2%	1%	2%	2%	98%
Traditionelle Schweizer Nahrungsmittel	0%	3%	-5%	3%	-8%	94%
Regionale Produkte	-5%	2%	1%	2%	1%	97%
Nahrungsmittel aus anderen Ländern	-3%	2%	-2%	1%	4%	96%
Nahrungsmittel, die auf Allergien Rücksicht nehmen	-9%	15%	-6%	-5%	14%	53%
Vegetarische Nahrungsmittel	-19%	19%	-21%	16%	20%	67%
Vegane Nahrungsmittel	-14%	17%	-14%	-5%	39%	39%
Exklusive Nahrungsmittel/Delikatessen	-5%	-6%	2%	4%	4%	78%
Besonders preiswerte Nahrungsmittel	4%	7%	-2%	-6%	-1%	85%
Sportler Nahrungsmittel	-1%	26%	-2%	-19%	5%	52%
Erfrischungsgetränke	18%	4%	2%	-16%	-10%	70%
Alkohol	8%	-1%	-1%	-3%	-5%	90%
Salziges Knabbergebäck	6%	-3%	-1%	1%	-6%	93%
Süsswaren	5%	0%	0%	1%	-9%	89%

*Durchschnitt derer, die die jeweilige Produktkategorie einkaufen über die gesamte Stichprobe hinweg.

Quelle: Eigene Darstellung.

häufig teureren nachhaltigen und gesunden Lebensmittel eher leisten können.

Die Befragung wurde 2019 durchgeführt. Die Covid-19-Pandemie führt zu grossen Veränderungen hin zu noch nachhaltigerem und gesünderem Konsum. Erste Studien in verschiedenen Ländern bestätigen, dass trotz Preisvolatilität und Unsicherheit über zukünftige Haushaltseinkommen viele Konsumenten seit Beginn der Pandemie nachhaltigere und gesündere Lebensmittel kaufen (Borsellino, Kaliji & Schimmenti, 2020). Lebensmittelhersteller und

-händler müssen entsprechend reagieren, um den Bedürfnissen der Konsumenten zu entsprechen. Zukünftige Studien sollten testen, inwiefern die Segmente robust sind und ob es eine Verschiebung der Segmentgrössen gibt.

Die ermittelten Cluster decken nicht alle Trends und Ernährungsweisen ab. Man könnte beispielsweise mit weiteren Fragen zusätzlich zwischen Gesundheits- und Fitnesstrend unterscheiden.

Die vorliegende Segmentierung basiert darauf, wie häufig Konsumenten

angeben, Lebensmittel verschiedener Produktkategorien einzukaufen. Zum einen ist es subjektiv, welche Lebensmittel als gesund und/oder nachhaltig empfunden werden (Cunti, 2016). Zum anderen ist es fraglich, ob Konsumenten tatsächlich so einkaufen, wie sie behaupten (Chung & Monroe, 2003). Dieses Problem könnte beispielsweise gelöst werden, indem sich zukünftige Studien tatsächliche Warenkörbe der Konsumenten anschauen und diese auf die Kaufhäufigkeit der verschiedenen Produktgruppen hin analysiert. 🚩

Literatur

- Becker, K. (2006). Bedürfniswandel: eine Analyse der Auslöser und Konsequenzen sich wandelnder Konsumentenbedürfnisse am Beispiel des Ernährungsverhaltens. Universität St. Gallen.
- Bijmolt, T. A. A., Paas, L. J. & Vermunt J. K. (2004). Country and consumer segmentation: multi-level latent class analysis of financial product ownership. *International Journal of Research in Marketing*, 21(4), 323–340.
- Borsellino, V., Kaliji, S. A. & Schimmenti, E. (2020). COVID-19 Drives Consumer Behaviour and Agro-Food Markets towards Healthier and More Sustainable Patterns. *Sustainability*, 12(20), 2–26.
- Brown, J. (2020). Are there health benefits to going vegan? Abgerufen von <https://www.bbc.com/future/article/20200122-are-there-health-benefits-to-going-vegan>
- Christen, J. (2019). Auslöser für Veränderungen im Ess- und Verzehrverhalten in der Schweiz - Erklärungsansätze und Gestaltungsvorschläge. Universität St.Gallen.
- Chung, J. & Monroe, G. (2003). Exploring Social Desirability Bias. *Journal of Business Ethics*, 44, 291–302.
- Cunti, J. (2016). Lifefair: Was sind nachhaltige Lebensmittel? Abgerufen von <https://www.credit-suisse.com/about-us-news/de/articles/news-and-expertise/lifefair-what-is-sustainable-food-201701.html#:~:text=Kurz%20und%20b%C3%Bcdig%3A%20nachhaltige%20Lebensmittel,transportiert%20und%20weiter%20verarbeitet%20worden>
- Dutta, S., Lanvin, B. & Wunsch-Vincent, S. (2019). *Global Innovation Index 2019: Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation*. Cornell University, INSEAD, and WIPO. Genf: WIPO.
- Emerich, M. (2000). LOHAS MEANS BUSINESS – The \$230 billion U.S. Lifestyles of Health and Sustainability (LOHAS) Marketplace has 50 million consumers waiting to buy into it. Abgerufen von https://www.monicaemerich.com/downloads/lohas_means_business.pdf
- GfK. (2019). *Consumer Index April 2019*. Abgerufen von https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user_upload/dyna_content/de/documents/news/consumer_index/consumer_index_04_2019.pdf
- Hair, Jr. J. E., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Jacob, C., Guégen, N. & Boulbry, G. (2015). Effect of an unexpected small favor on compliance with a survey request. *Journal of Business Research*, 68(1), 56–59.
- Neuhold, E. (2019). Einfluss der Digitalisierung auf das Ess- und Verzehrverhalten in der Schweiz: Formen, Ausmass und Gestaltungshinweise für Industrie, Gastronomie und Handel. Universität St.Gallen.
- OECD (2020). *Average annual wages*. Abgerufen von https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=AV_AN_WAGE
- Pícha, K. & Navrátil, J. (2019). The factors of Lifestyle of Health and Sustainability influencing pro-environmental buying behavior. *Journal of Cleaner Production*, 234, 233–241.
- Punj, G. & Stewart, D. (1983). Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application. *Journal of Marketing Research*, 20(2), 134–148.
- Statista (2021). *Umsatz mit Bio-Lebensmitteln in Deutschland in den Jahren 2000 bis 2020*. Abgerufen von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/4109/umfrage/bio-lebensmittel-umsatz-zeitreihe/>
- ter Hofstede, F., Steenkamp, J. B. & Wedel, M. (1999). International Market Segmentation Based on Consumer-Product Relations. *Journal of Marketing Research*, 36(1), 1–17.
- Tobler, C., Visschers, V. H. M. & Siegrist, M. (2011). Eating green. Consumers' willingness to adopt ecological food consumption behaviors. *Appetite*, 57(3), 674–682.
- Wells, L. (2020). Consumers confused about healthy eating and sustainability, research reveals. Abgerufen von <https://www.talkingretail.com/news/industry-news/consumers-confused-healthy-eating-sustainability-research-reveals-11-03-2020/>
- Wenzel, E., Rauch, C. & Kirig, A. (2007). Zielgruppe LOHAS : wie der grüne Lifestyle die Märkte erobert. Kelkheim: Zukunftsinstitut GmbH.
- Whan, E. & Rowland, S (2020). *Healthy & Sustainable Living – A Global Consumer Insights Project*. Globescan.

Food Waste in Retail: Pitfalls and Actions

Retailers play an important role for food waste occurrence or avoidance as the interface between the supply chain and the household. By avoiding three pitfalls and considering three actions, retail businesses can reduce food waste without conflicting with other SDGs, while improving customers' perception of companies.

Prof. Dr. Jessica Aschemann-Witzel

Imagine you have bought two loaves of sliced wholegrain bread for the price of one because they were on offer. You and your family eat most of it, but before you get to the second half of number two, you find it has become moldy, and you throw the remaining slices in the bin. You feel a pang of guilt considering there are people on the planet who go hungry (more than 1/5 of the world's population lives under conditions of food insecurity (UN, 2015)). You might be aware that the use of natural resources and non-renewable energy for producing the bread has now been in vain. Possibly, the truck hauling your waste out of town will burn even more gasoline, while your bread slices will be incinerated or undergo anaerobic digestion in a waste treatment plant, or decompose in the landfill, emitting the climate gas methane. Above all, you might think that it was not that much of a bargain after all. Moreover, it does not provide you with the customer value you expect – neither as a consumer nor as a citizen.

Retail customers might entertain these thoughts when they waste food. Food waste has been in the media for quite some time, in particular since a range of documentaries, books, campaigners and non-governmental organizations worldwide have focused on the issue (Bloom, 2010; Juul, 2016; Stuart, 2009). In fact, one third of food is lost or wasted in the supply chain (FAO, 2011). Food waste reduction has been ranked as the third most important solution for reducing human carbon impact. Halving food waste by 2030 is a target of the United Nations Sustainable Development Goal (SDG) 12.3 (UN, 2015). In rich industrial countries, more than half of waste occurs at the end of the chain: at retailers, in canteens, and in consumer households (Alexander, Brown, Arneeth, Finnigan, Moran, & Rounsevell, 2017; Kummu, de Moel, Porkka, Siebert, Varis, & Ward 2012; Xue et al. 2017). According to the project 'Drawdown' (referring to the point in the future when levels of greenhouse gases in the atmosphere stop climbing and start to steadily decline; see Website Drawdown), reducing food waste is a 'no regrets' solution for societies on the way towards reducing climate impact, as it is a win-win activity (Hawken, 2017). Globally, there is quite a consumer trend towards considering sustainability issues during purchase (Euromonitor, 2019).

Managers in today's retail environment can expect that it matters to consumers to an increasing degree whether or not marketing causes food waste, or whether retailers engage in activities to reduce and avoid food wastage. It has therefore implications for customer behavior and company brand image. However, sustainability in general and food waste in particular are complex issues. Different SDGs might be affected positively or negatively by the same company decision.

Food choices are determined by diverse customer motives (Shepherd & Raats, 2006), and the food passes through various steps in the supply chain (Porter & Reay, 2016) and in consumer households (Block et al. 2016). Thus, there are trade-offs in food waste avoidance actions. This article outlines three pitfalls to consider and argues for the value of three approaches to reduce food waste in the retail sector.

Pitfalls

Reducing Packaging Can Be Detrimental to Food Waste Avoidance

There is a lot of talk about plastics in the ocean and the size and density of, for example, the 'great pacific garbage patch', and there are reports about the tides rubbing plastic into omnipresent micro plastics. Concerned consumers want to avoid plastic in their everyday life (Euromonitor, 2019) and are skeptical of packaging or even aggressively against it (Elgaaied-Gambier, 2016; Foodnavigator, 2019). This consumer trend is taken up by companies that reduce packaging (Carlsberg, 2018) or pledge to switch to recycled or bio-based packaging (Unilever, 2017). Supermarkets react to the consumer demand when displaying their fruits and vegetables without any packaging at all – such as the 'nude' produce wall at the South African retailer Pick'n Pay (Supermarket & Retailer, 2019).

However, packaging is not only a marketing communication vehicle or branding instrument, as consumers often think. Packaging protects food from damage and contamination, prolongs shelf-life, and conveys important information on storage and handling to customers. Packaging thus reduces food waste in the supply chain, allows for longer storage and greater flexibility in use, and is a convenient place to read up on how to use, store, or freeze the product, right at the moment when the consumer, product in hand, ponders on this question (Wikström, Williams, Trischler, & Rowe,

Prof. Dr. Jessica Aschemann-Witzel

director of the MAPP – Centre for Research on Customer Relations in the Food Sector, Department of Management, Aarhus University, Aarhus, Denmark

Tel.: +45 93508332
jeaw@mgmt.au.dk

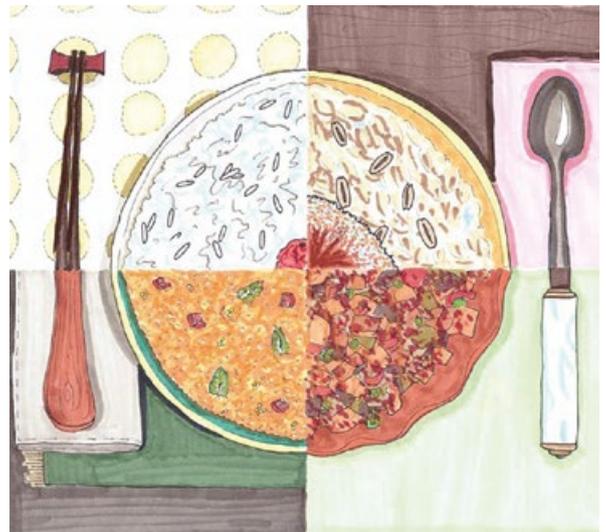
2019). The environmental impact of packaging is dwarfed by the environmental impact of the food itself, as studies of various foods' life cycle impact show (Williams & Wikström, 2011). As one company representative puts it, 'global warming caused by food waste will kill more turtles than plastic' (Foodnavigator, 2019).

Therefore, it is better *not* to give in to consumer dislike of packaging just like that. Changing or reducing packaging for the sake of pleasing consumers might not necessarily serve the UN SDG best. Managers do not want their actions to be picked at as mere greenwashing at some later point (Testa, Miroshnychenko, Barontini, & Frey, 2018). A careful assessment of the trade-off for the respective food category is needed. Switching to a more environmentally friendly or no-frills packaging, or smart functions or subtle nudges that allow consumers to better portion or store food, might be better than no packaging at all, or packaging types or materials that backfire with regard to food waste. Until there are sector-wide and industry-agreed re-usable and fully circular packaging systems, it may be best to stand one's ground and communicate to consumers how much the packaging actually helps avoid food waste.

Abolishing Criticized Pricing Tactics Does Not Necessarily Solve the Issue

Quite a lot of criticism has been voiced with regard to pricing tactics such as buy-one-get-one-free (BOGOF) or price gradients where supersize packaging allows more savings per unit (Stuart, 2009). The marketing action of working with pricing in order to trigger sales is under scrutiny, arguing that these tactics lead to over-purchase and the items likely going to waste in consumer households (Neff, Spiker, & Truant, 2015). Some retailers, e.g., UK's Tesco and Danish Rema1000 (Aschemann-Witzel, Hooge, & Normann, 2016; Evans, Welch, & Swaffield, 2017), made the move to abolish BOGOF with the argument that this reduces the temptation to buy more than needed.

However, consumers' over-purchase behavior in the presence of pricing tactics might not be as common as it is believed. When asking consumers about food waste, they indeed point to a problem of buying too much (Farr-Wharton, Foth, & Choi, 2014; Porpino, Wansink, & Parente, 2016). But when studying the food waste amounts, consumers who are keen on price offers and looking for good deals have in fact been found to waste less food at home (Koivupuro et al. 2012; Silvennoinen, Katajajuuri, Hartikainen, Heikkilä, & Reinikainen, 2014). When consumers are asked directly about whether they waste food bought on price promotions, few



© Katarina Hellriegel, 2nd semester, Bachelor

report that this is what happens (Parizeau, Massow, & Martin, 2015). Instead, consumers who at one point of a survey agree that they look for offers and price reductions on groceries are less likely to report that they frequently create waste across a range of food products (Aschemann-Witzel, Haagen Jensen, Hyldetoft Jensen, & Kulikovskaja, 2017a; Jörissen, Priefer, & Bräutigam, 2015).

Therefore, it is probably not the use of pricing that contributes to food waste. Rather, it is the precise design of the pricing tactic in combination with how consumers deal with the price deal that is of relevance. It should be kept in mind that some economically vulnerable consumers benefit much from the savings that deals offer. Some pricing approaches can potentially contribute to food waste avoidance, as for example the buy-one-get-one-free-later offer (BOGOFL), a pay per weight scheme for fresh produce, or reducing the price when the item nears its expiration date (Theotokis, Pramatari, & Tsiros, 2012). The UK supermarket Tesco has been using BOGOFL deals (Tesco, 2010) arguing that this enables small households to claim their free second item the following week, ensuring they do not waste any over-purchase. The Danish retailer Rema1000 has switched from unified fresh produce prices (e.g., the same price for all cabbage heads, no matter the size) to pay-per-weight (Kulikovskaja & Aschemann-Witzel, 2017). The retailer argues that consumers do not have to rummage for the biggest unit; instead, consumers can select just the right size for their needs. This reduces spoilage and waste in the store, and the retailer can now order fresh produce from suppliers in all the diversity

of sizes and shapes in which it grows, reducing loss in the field. Nearly half of consumers would appreciate BOGOFL deals or expiration date-based pricing (Neff, Spiker, & Truant, 2015), thus these actions seem to reward companies with satisfied customers as well.

There is one important observation related to marketing tactics: Many food retail professionals might focus far too much on selling more to their customers. But when it comes to food, human physiology entails that when consumers buy more food than they need, they either become overweight and obese or end up wasting the excess food. Therefore, the focus should be shifted towards convincing consumers to spend their food budget on better quality food, including local, healthier, or more sustainable foods.

Suboptimal Food Gives a Poor Image – But May Be Sold Successfully With Good Communication

Media reports on food waste often deal with the fact that ‘otherwise perfectly edible’ food is wasted for a number of reasons. These reasons are in essence that the food item is suboptimal in some way or other (Hooge, Oostindjer, Aschemann-Witzel, Normann, Mueller Loose, & Lengard Almli, 2017). Fruits and vegetables might appear unattractive or be oddly shaped, thus not matching standards that allow to harmonize transportation logistics or aim at unified esthetics for the consumer (Hooge, van Dulm, & van Trijp, 2018). A sub-

optimal state can also be that the outer packaging is damaged (Raak, Symmank, Zahn, Aschemann-Witzel, & Rohm, 2017) or the food is approaching its expiration date, which reduces the flexibility for consumers in terms of when and how to use it. Many retailers want to offer their customers a broad assortment with optimal quality, and they fear that out of stock situations or incidents of suboptimal quality have negative consequences on store image and product quality perception. That is indeed correct – consumers make inferences from what they can visually observe on what they cannot assess directly, i.e., quality (Zielke, 2014). They make assumptions about the responsible conduct of employees, and their quality perception affects brand reputation (Akdeniz, Calantone, & Voorhees, 2013; Grappi, Romani, & Bagozzi, 2013). This also holds true when it comes to seeing suboptimal food in the store (Aschemann-Witzel, Gimenez, & Ares, 2021; Cooremans & Geuens, 2019).

However, this does not mean that retailers have to stick to displaying only perfect food items to consumers and waste the suboptimal. Nor does it mean that the only option for suboptimal products is to cart them off for donations and charity. Food is better donated than wasted (Aschemann-Witzel et al. 2017b; Papargyropoulou, Lozano, Steinberger, Wright, & bin Ujang, 2014). Food banks, however, need to build yet another logistical chain and have to shift the items to a new selling point, leading to further resource use and emissions. In addition, this leads to the separation of consumers into two classes: those buying the optimal items in the original outlet versus those receiving the suboptimal ones in the alternative stores or foodbanks. This does not necessarily support the SDG of greater equality. Moreover, in the long run, little will change in terms of consumer expectations regarding perfect fruits and vegetables if consumers are kept from seeing the diversity of natural shapes.

Therefore, it might be best for sustainability outcomes if both optimal and ‘suboptimal’ products can be sold in the same place. Retailers can take action to sell food off before it becomes suboptimal, or reframe how they offer the suboptimal food. To avoid food becoming suboptimal, increased efficiency of logistics in the supply chain and greater precision in knowing which foods are demanded where and in which quantities can reduce food waste considerably (Porter & Reay, 2016; De Steur, Wesana, Dora, Pearce, & Gellynck, 2016). To market suboptimal food, some retailers have successfully launched campaigns to communicate and sell ‘inglorious’ fruits and vegetables, such as the French Intermarché (Aschemann-Witzel, Hooge, & Normann, 2016; Vimeo, 2014). It appears that such communication efforts are rela-

Management Summary

Retailers play an important role in food waste occurrence or avoidance as they provide the interface between the supply chain and the household. By avoiding three pitfalls and considering three actions, retail businesses can reduce food waste without conflicting with other SDGs while improving customers’ perception of companies. Managers should avoid increasing food waste when reducing (plastic) packaging waste. Pricing tactics should not be demonized across the board but chosen wisely to reduce food waste. Suboptimal food can be sold with success even though appearance is a cue for consumers’ quality and store image perceptions. Food waste should be approached from a holistic point of view that also considers corporate brand image and employee satisfaction.

tively worthwhile for fresh produce (Aschemann-Witzel, Giménez, & Ares, 2018). One explanation could be that it is much easier to instill pity and affection for the misshaped and the ugly (Cooremans & Geuens, 2019) – as humans we have sympathy for these, and we like the underestimated underdogs or imperfect heroes because we can identify with them. Admittedly, such affection appears far less likely for the odd yoghurt pot close to the expiration date, or the juice bottle with a slightly rippled paper band. There is the risk that consumers are anxious about food safety (Watson & Meah, 2012) or fear contamination (White, Lin, Dahl, & Ritchie, 2016). For sure, retailers should not slacken their efforts regarding food safety (Kasza, Szabó-Bodi, Lakner, & Izsó, 2019), for their customers' as well as their own sake. It is important, however, to convey the correct interpretation and handling of date labelling (van Boxstael, Devlieghere, Berkvens, Vermeulen, & Uyttendaele, 2014) – and this includes communicating and showing to consumers that food past the 'best before' date is 'still good after' this date. Retailers should thus reduce the products in price or donate the food. Offering suboptimal food in the supermarket, in particular when accompanied by information referring to food waste avoidance (Aschemann-Witzel, 2018; Aschemann-Witzel, Giménez, & Ares, 2018; Kulikovskaja & Aschemann-Witzel, 2017; Theotokis, Pramataris, & Tsiros, 2012), has proven very successful.

Actions to Take

The Power of Pricing

Among the many actions retailers can take, it seems that reducing the price of food which otherwise might be wasted is the most powerful. Quite often, consumers perceive a value decline in suboptimal foods that are misshapen, outwardly damaged, or close to the expiration date. However, with a price reduction offered in return, many are willing to spend the extra time needed for peeling a misshapen carrot, crush the partly broken biscuits to use them as a cake base, or change today's meal plan because they bought food items close to the date (or – depending on the food category – take home an item donated because it was past the date but is still safe to eat). And if you had planned to buy the category that you encounter reduced anyway, you will feel lucky you made a bargain and appreciate your supermarket's offer.

Retailers can thus use price reductions that reflect the reduced value in terms of convenience or flexibility of use. This option has been shown to work splendidly: it can sell nine out of ten items throughout the same day (Kulikovskaja

Main Propositions

1. Reduction of packaging can increase, and abolishing pricing tactics does not necessarily alleviate, food waste.
2. Pricing mechanisms can reduce food waste if chosen smartly.
3. Suboptimal food can be sold in the store without affecting quality image if re-valued, price-reduced and actively communicated.

& Aschemann-Witzel, 2017; Politiken, 2015) and is applied by quite a number of retailers (Aschemann-Witzel et al., 2017b). Collaboratively used apps allow customers to become aware of these offers in their nearest or preferred supermarket even before they enter the store (Ciulli, Kolk, & Boe-Lillegraven, 2020). To avoid having to bin the leftovers at closing time, bakeries, supermarkets and restaurants can use apps like Too Good to Go, which allow customers willing to be flexible to buy a surprise box of items at a lower price, ordering it in advance and picking it up when the store is closing (TooGoodtoGo, 2019). In both cases, the food item is sold at the same place without additional transport needed. Moreover, there are a range of companies as well as voluntary sharing sites that redistribute such surplus food (e.g., Foodsharing, Madame Frigo, etc.).

In addition, tweaking pricing tactics with food waste avoidance in mind also uses the appeal of pricing for food waste avoidance purposes. A BOGOFL offer keeps the second item virtually in stock, and it increases store traffic when customers are coming back for it. Vegetables paid per weight instead of per unit allow each consumer to choose just the right size – and the retailer can allow the supplier to supply all kinds of sizes instead of just a uniform size that would leave the rest on the field. This also shows how the retailer can positively impact the whole supply chain, getting foods into the store which would otherwise be wasted.

When consistently applied, customers get used to these measures and incorporate them into their shopping routines (Aschemann-Witzel, 2018; Aschemann-Witzel et al., 2017a). Moreover, when they are communicated and framed as anti-food waste actions, taking part in it is not a sign of cheapness or neediness (Aschemann-Witzel et al., 2020) but adds a glow of ethical consumerism and emotion (Cooremans & Geuens, 2019) to a rational choice.

Revalue Food Inside and Outside the Store

If suboptimal foods are sold at a reduced price, the margin for the retailer is reduced as well. However, another option is to revalue these items in some way or other. Smart ways of revaluing suboptimal foods for a second chance to be sold can improve the profitability of these approaches, that is, ensuring that there is a worthwhile business case. Retailers with an in-store kitchen can make smoothies or cook simple meals such as soups to serve as healthy on-the-go food for customers. This additional offer of ready to eat food or a food service outlet has been noted to increase store traffic and allows for a more diverse assortment (Aschemann-Witzel, Hooge, & Normann, 2016). If food products become suboptimal in the distribution chain before they reach the store, they can be transformed into new products. They can be revalued in the form of fruit paper, soup, or jam (Aschemann-Witzel et al., 2017b). Quite some examples have come to the market in which new start-ups make use of fruits and vegetables otherwise discarded by the wholesaler.

Look at the Holistic Picture – With Savings in the Supply Chain and Satisfied Employees

Finally, the complexity of sustainability and food waste calls for seeing the benefit of actions in a broader perspective. Not every food waste avoidance action is directly visible at the financial bottom line. However, a more efficient and collaborative supply chain that works together to reduce food loss and waste is likely more dependable and resilient, securing the input and products that the retailer needs.

One point to consider is that food production is subject to natural variation, both in quality and quantity. Retailers could help buffer this variability by more flexible contracts with their suppliers and by promoting seasonal products and any oversupply to their consumers via appropriate marketing tactics (Feedback Global, 2020). Another observation is that in a very competitive retail environment some actions – in particular those that might come with some competitive disadvantage – can only get traction if all retailers do it, and thus voluntary agreements among competitors are required in order to bring the issue of food waste avoidance forward.

Generally, with retail power comes responsibility (Devin & Richards, 2016). Retailers are at the crucial interface between the end user and the supply chain (Eriksson, Ghosh, Matson, & Ismatov, 2017). Engaging in food waste avoidance actions and talking about these to stakeholders and customers can pay off more indirectly in terms of improved brand image, consumer trust, and corporate social responsibility (CSR) prizes, as in the case of the Danish retail chain Rema1000 (Politiken, 2013). Not least, a positive side effect of CSR engagement is that it attracts new talents and leads to more satisfied employees, as surely employees are not happy about having to bin foods (Gruber, Holweg, & Teller, 2016).

The topic of food waste is here to stay, and so is the question of how to tackle the sustainable development goals through business operations. Being aware of the pitfalls in navigating the discussion on how to address food waste in retail as well as knowing the actions that can help allow retail decision-makers to work effectively towards the goal of reducing food waste while improving customer value. 🌱



Lessons Learned

1. Move towards packaging waste reduction without inadvertently increasing food waste.
2. Choose pricing mechanisms that do not trigger overpurchasing but help sell surplus food otherwise wasted in the store.
3. Communicate how selling suboptimal food contributes to waste reduction.
4. Consider the value of food waste avoidance actions for the company's image and societal responsibility.

Literature

- Akdeniz, B., Calantone, R. J., & Voorhees, C. M. (2013). Effectiveness of marketing cues on consumer perceptions of quality. The moderating roles of brand reputation and third-party information. *Psychology & Marketing*, 30(1), 76–89.
- Alexander, P., Brown, C., Arneht, A., Finnigan, J., Moran, D., & Rounsevell, M.D.A. (2017). Losses, inefficiencies and waste in the global food system. *Agricultural Systems*, 153, 190–200.
- Aschemann-Witzel, J., Hooge, I. de, & Normann, A. (2016). Consumer-related food waste: Role of food marketing and retailers and potential for action. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 28(3), 271–285.
- Aschemann-Witzel, J., Haagen Jensen, J., Hyldeoft, Jensen, M., & Kulikovskaja, V. (2017a). Consumer behaviour towards price-reduced suboptimal foods in the supermarket and the relation to food waste in households. *Appetite*, 116, 246–258.
- Aschemann-Witzel, J., de Hooge, I. E., Rohm, H., Normann, A., Bonzanini Bossle, M., Grønhøj, A., & Oostindjer, M. (2017b). Key characteristics and success factors of supply chain initiatives tackling consumer-related food waste – A multiple case study. *Journal of Cleaner Production*, 155 (2), 33–45.
- Aschemann-Witzel, J. (2018). Consumer perception and preference for suboptimal food under the emerging practice of expiration date based pricing in supermarkets. *Food Quality and Preference*, 63, 119–128.
- Aschemann-Witzel, J., Giménez, A., & Ares, G. (2018). Consumer in-store choice of suboptimal food to avoid food waste. The role of food category, communication and perception of quality dimensions. *Food Quality and Preference*, 68, 29–39.
- Aschemann-Witzel, J., Otterbring, T., de Hooge, I. E., Normann, A., Rohm, H., Almli, V. L., & Oostindjer, M. (2020). Consumer associations about other buyers of suboptimal food – And what it means for food waste avoidance actions. *Food Quality and Preference*, 80, 103808.
- Aschemann-Witzel, J., Gimenez, A., & Ares, G. (2021). Suboptimal food, careless store? Consumers' associations with stores selling foods with imperfections to counter food waste in the context of an emerging country. *Journal of Cleaner Production*, 262(11), 121252.
- Block, L., Keller, P., Vallen, B., Williamson, S., Birau, M., Grinstein, A., Haws, K., LaBarge, M., Lambertson, C., Moore, E., Moscato, E., Walker Reczek, R., & Tangari, A. (2016). The Squander Sequence: Understanding Food Waste at Each Stage of the Consumer Decision Making Process. *Journal of Public Policy and Marketing*, 35(2), 292–304. <https://doi.org/10.1509/jppm.15.132>
- Bloom, J. (2010). *American Wasteland – How America Throws Away Nearly Half of Its Food (And What We Can Do About It)*. Boston: Da Capo Lifelong Books.
- Carlsberg (2018). Carlsberg launches ground-breaking innovations to reduce plastic waste. Retrieved from <https://www.carlsberggroup.com/newsroom/carlsberg-launches-ground-breaking-innovations-to-reduce-plastic-waste/>
- Ciulli, F., Kolk, A., & Boe-Lillegraven, S. (2020). Circularity brokers. Digital platform organizations and waste recovery in food supply chains. *Journal of Business Ethics*, 167, 299–331.
- Cooremans, K., & Geuens, M. (2019). Same but different. Using anthropomorphism in the battle against food waste. *Journal of Public Policy & Marketing*, 38 (2), 232–245.
- De Steur, H., Wesana, J., Dora, M. K., Pearce, D., & Gellynck, X. (2016). Applying Value Stream Mapping to reduce food losses and wastes in supply chains. A systematic review. *Waste Management*, 58, 359–368.
- Devin, B., & Richards, C. (2016). Food waste, power, and corporate social responsibility in the Australian food supply chain. *Journal of Business Ethics*, <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3181-z>
- Elgaaied-Gambier, L. (2016). Who buys overpackaged grocery products and why? Understanding consumers' reactions to overpackaging in the food sector. *Journal of Business Ethics*, 135 (4), 683–698.
- Eriksson, M., Ghosh, R., Mattson, L., & Ismatov, A. (2017). Take-back agreements in the perspective of food waste generation at the supplier–retailer interface. *Resources, Conservation and Recycling*, 122, 83–93.
- Euromonitor (2019). Top 10 Global Consumer Trends 2019. Retrieved from <https://www.euromonitor.com/top-10-global-consumer-trends-2019/report>
- Evans, D., Welch, D., & Swaffield, J. (2017). Constructing and mobilizing 'the consumer'. *Responsibility, consumption and the politics of sustainability. Environment and Planning A: Economy and Space*, 49(6), 1396–1412.
- FAO (2011). Global food losses and food waste – Extent, causes and prevention. Study conducted for the International Congress SAVE FOOD! at Interpack 2011, Düsseldorf, Germany. Swedish Institute for Food and Biotechnology (SIK), Gothenburg, Sweden, FAO, Rome, Italy.
- Farr-Wharton, G., Foth, M., & Choi, J. H.-J. (2014). Identifying factors that promote consumer behaviours causing expired domestic food waste. *Journal of Consumer Behaviour*, 13(6), 393–402.
- Feedback Global (2020). When there's no waste, there's a way (to net zero). Policy brief. Retrieved from <https://feedbackglobal.org/wp-content/uploads/2020/10/Feedback-2020-When-theres-no-waste-theres-a-way-to-net-zero-low-res.pdf>
- Foodnavigator (2019). Consumer attitudes to plastic 'bordering on militant' but is food waste forgotten? Retrieved from https://www.foodnavigator.com/Article/2019/07/18/Consumer-attitudes-to-plastic-bordering-on-militant-but-is-food-waste-forgotten?utm_source=newsletter_daily&utm_medium=email&utm_campaign=18-Jul-2019&c=CrXIVfzD3pM8%2F7jnB8xCKQ%3D%3D&p2=#
- Grappi, S., Romani, S., & Bagozzi, R. P. (2013). Consumer response to corporate irresponsible behavior. Moral emotions and virtues. *Journal of Business Research*, 66(10), 1814–1821.
- Gruber, V., Holweg, C., & Teller, C. (2016). What a waste! Exploring the human reality of food waste from the store manager's perspective. *Journal of Public Policy & Marketing*, 35(1), 3–25.
- Hawken, P. (2017). *Drawdown: The Most Comprehensive Plan Ever Proposed to Reverse Global Warming*. New York: Penguin.
- Hooge, I. E. de, van Dulm, E., & van Trijp, H. C.M. (2018). Cosmetic specifications in the food waste issue. Supply chain considerations and practices concerning suboptimal food products. *Journal of Cleaner Production*, 183, 698–709.
- Hooge, I. E. de, Oostindjer, M., Aschemann-Witzel, J., Normann, A., Mueller Loose, S., & Lengard Almli, V. (2017). This apple is too ugly for me! *Food Quality and Preference*, 56, 80–92.

- Juul, S. (2016). Food waste. Retrieved from <http://www.huffingtonpost.com/selina-juul/>
- Jörissen, J., Priefer, C., & Bräutigam, K.-R. (2015). Food waste generation at household level. Results of a survey among employees of two European Research Centers in Italy and Germany. *Sustainability*, 7(3), 2695–2271.
- Kasza, G., Szabó-Bodi, B., Lakner, Z., & Izsó, T. (2019). Balancing the desire to decrease food waste with requirements of food safety. *Trends in Food Science & Technology*, 84, 74–76.
- Koivupuro, H.-K., Hartikainen, H., Silvennoinen, K., Katajajuuri, J. M., Heikintalo, N., Reinikainen, A., & Jalkanen, L. (2012). Influence of socio-demographical, behavioural and attitudinal factors on the amount of avoidable food waste generated in Finnish households. *International Journal of Consumer Studies*, 36(2), 183–191.
- Kulikovskaja, V., & Aschemann-Witzel, J. (2017). Food waste avoidance actions in food retailing: The case of Denmark. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 24(5), 522–538.
- Kummu, M., de Moel, H., Porkka, M., Siebert, S., Varis, O., & Ward, P.J. (2012). Lost food, wasted resources: global food supply chain losses and their impacts on freshwater, cropland, and fertiliser use. *The Science of the Total Environment*, 438, 477–489.
- Neff, R. A., Spiker, M. L., & Truant, P. L. (2015). Wasted Food: U.S. Consumers' Reported Awareness, Attitudes, and Behaviors. *PLoS ONE*. Retrieved from <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0127881>
- Papargyropoulou, E., Lozano, R., Steinberger, J. K., Wright, N., & bin Ujang, Z. (2014). The food waste hierarchy as a framework for the management of food surplus and food waste. *Journal of Cleaner Production*, 76, 106–115.
- Parizeau, K., Massow, M. von, & Martin, R. (2015). Household-level dynamics of food waste production and related beliefs, attitudes, and behaviours in Guelph, Ontario. *Waste Management*, 35, 207–217.
- Politiken (2013). Rema 1000 vinder pris for kampagne mod madspild. [Rema 1000 wins price for campaign against food waste.] Retrieved from <https://politiken.dk/forbrugogliv/forbrug/tjekmad/art5469980/Rema-1000-vinder-pris-for-kampagne-mod-madspild>
- Politiken (2015). Supermarkedernes nedsatte madvarer går som varmt brød [Reduced food items in supermarkets sell like hot cakes.] Retrieved from <https://politiken.dk/forbrugogliv/forbrug/tjekmad/art5594440/Supermarkedernes-nedsatte-madvarer-g%C3%A5r-som-varmt-br%C3%B8d>
- Porpino, G., Wansink, B., & Parente, J. (2016). Wasted positive intentions. The role of affection and abundance on household food waste. *Journal of Food Products Marketing*, 22(7), 733–751.
- Porter, S. D., & Reay, D. S. (2016). Addressing food supply chain and consumption inefficiencies. Potential for climate change mitigation. *Regional Environmental Change*, 16(8), 2279–2290.
- Raak, N., Symmank, C., Zahn, S., Aschemann-Witzel, J., & Rohm, H. (2017). Processing- and product-related causes for food waste and implications for the food supply chain. *Waste Management*, 61, 461–472.
- Shepherd, R., & Raats, M. (2006). *The Psychology of Food Choice*. Wallingford.
- Silvennoinen, K., Katajajuuri, J. M., Hartikainen, H., Heikkilä, L., & Reinikainen, A. (2014). Food waste volume and composition in Finnish households. *British Food Journal*, 116 (6), 1058–1068.
- Stuart, T. (2009). *Waste. Uncovering the global waste scandal*. London.
- Supermarket & Retailer (2019). Pick n Pay introduces a packaging-free zone with nearly 90 products & expands its nude produce wall. Retrieved from <https://www.supermarket.co.za/news-article.asp?ID=8276&CatTags=8-Going green>
- Tesco (2010). Tesco launches 'Buy One, Get One Free Later' deals. Retrieved from <https://www.retail-week.com/grocery/tesco-launches-buy-one-get-one-free-later-deals-/5009717.article?auth=1>
- Testa, F., Miroshnychenko, I., Barontini, R., & Frey, M. (2018). Does it pay to be a greenwasher or a brownwasher? *Business Strategy and the Environment*, 27(7), 1104–1116.
- Theotokis, A., Pramataris, K., & Tsiros, M. (2012). Effects of expiration date-based pricing on brand image perceptions. *Journal of Retailing*, 88(1), 72–87.
- TooGoodtoGo (2019). Meet Too Good to Go. The #1 anti-food waste app. Retrieved from <https://toogoodtogo.com/en>
- UN (2015). Sustainable Development Goals. Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>
- Unilever (2017). Unilever commits to 100% recyclable plastic packaging by 2025. Retrieved from <https://www.unilever.com/news/press-releases/2017/Unilever-commits-to-100-percent-recyclable-plastic.html>
- Van Boxtael, S., Devlieghere, F., Berkvens, D., Vermeulen, A., & Uyttendaele, M. (2014). Understanding and attitude regarding the shelf life labels and dates on pre-packed food products by Belgian consumers. *Food Control*, 37, 85–92.
- Vimeo (2014). *Intermarche – 'Inglorious Fruits and Vegetables'*. Retrieved from <https://vimeo.com/98441820>
- Watson, M., & Meah, A. (2012). Food, waste and safety. Negotiating conflicting social anxieties into the practices of domestic provisioning. *The Sociological Review*, 60, 2_suppl, 102–120.
- White, K., Lin, L., Dahl, D. W., & Ritchie, R. J. B. (2016). When do consumers avoid imperfections? Superficial packaging damage as a contamination cue. *Journal of Marketing Research*, 53(1), 110–123.
- Wikström, F., Williams, H., Trischler, J., & Rowe, Z. (2019). The importance of packaging functions for food waste of different products in households. *Sustainability*, 11(9), 2641.
- Williams, H., & Wikström, F. (2011). Environmental impact of packaging and food losses in a life cycle perspective: a comparative analysis of five food items. *Journal of Cleaner Production*, 19(1), 43–48.
- Xue, L., Liu, G., Parfitt, J., Liu, X., Van Herpen, E., Stenmarck, Å., O'Connor, C., Östergren, K., & Cheng, S. (2017). Missing food, missing data? A critical review of global food losses and food waste data. *Environmental Science & Technology*, 51(12), 6618–6633.
- Zielke, S. (2014). Shopping in discount stores. The role of price-related attributions, emotions and value perception. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21 (3), 327–338.

Massnahmen zur Beeinflussung des Food- Waste-Verhaltens

Was kann der Einzelhandel tun, um Lebensmittelverschwendung von Privathaushalten zu reduzieren? Der Beitrag führt praktische Beispiele für Food-Waste-Kampagnen auf und zeigt anhand einer qualitativen Tagebuchstudie im Feld, ob durch zwei in der Praxis eingesetzte Massnahmen eine nachhaltige Verhaltensbeeinflussung herbeigeführt werden kann.

Prof. Dr. Wibke Heidig, Francesca Perrupato

Food-Waste ist nicht nur zu einem modernen Schlagwort, sondern vor allem zu einer globalen Herausforderung geworden, die sowohl politisch wie auch gesellschaftlich zunehmend Beachtung findet. Gemeint sind Lebensmittel, die zwar die Wertschöpfungskette hin zum konsumreifen Produkt durchlaufen, schliesslich aber nicht konsumiert, sondern entsorgt werden (FAO, 2019, S. 4). Weltweit beträgt der Anteil von Food-Waste an der gesamten Lebensmittelproduktion etwa 30% (FAO, 2011, S. 4). Knapp die Hälfte aller Lebensmittelverluste, sowohl in der Schweiz wie auch in Deutschland, wären aktuellen Studien nach vermeidbar (BAFU, 2019; Schmidt et. al., 2019). Im Jahr 2015 haben sich Deutschland und die Schweiz zusammen mit über 190 anderen Staaten diesem Problem angenommen und die Agenda 2030 für Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen verabschiedet. Ziel der Vereinbarung ist es, handels- und verbraucherseitig die Nahrungsmittelverluste pro Kopf zu halbieren (United Nations, 2015). Die Gründe für Lebensmittelverschwendung auf Seiten der Verbraucher sind vielfältig: Sie reichen von unnötigen oder falsch geplanten Einkäufen, über schlechte Lagerung bis hin zur falschen Resteverwertung. Da der Einzelhandel aufgrund seines direkten Kundenkontakts einen signifikanten Einfluss auf das Einkaufs- und Konsumverhalten ausüben kann (Lipinski, Hanson, Lomax, Kitinaja, Waite & Searchinger, 2013, S. 24), stellt sich die Frage, welche Marketingmassnahmen zur Verhaltensbeeinflussung geeignet sind, um Food-Waste verbraucherseitig zu reduzieren.

Der vorliegende Beitrag setzt an diesem Punkt an. Auf der Grundlage des Verhaltensmodells von Ölander und Thøgersen wird aufgezeigt, welche Massnahmen theoretisch und praktisch infrage kommen, um Verbraucher zu motivieren, Food-Waste zu reduzieren. Unter Einsatz

einer qualitativen Tagebuchstudie wird untersucht, welches Potenzial zwei in der Praxis eingesetzte Massnahmen (Verpackungshinweise, Spielelemente) zur Reduzierung der Lebensmittelverschwendung beim Verbraucher besitzen. Das Ziel des Beitrages ist es, den Einzelhandel für die Wichtigkeit und Wirksamkeit von Massnahmen zur verbraucherseitigen Reduzierung von Food-Waste zu sensibilisieren und zur Entwicklung weiterer Instrumente anzuregen.

1. Das Motivation-Opportunity-Ability-Modell

Das von Ölander und Thøgersen entwickelte Motivation-Opportunity-Ability-Modell (kurz: MOA) (Abbildung 1) ist ein soziopsychologisches Verhaltensmodell, welches menschliches Verhalten als das Ergebnis des Zusammenwirkens der drei Komponenten Motivation, Gelegenheit und Fähigkeit beschreibt. Es basiert auf der Theorie des geplanten Verhaltens, wonach tatsächliches Verhalten das Ergebnis einer Verhaltensintention ist (Ajzen, 1985, S. 14). Aktuelle Forschungsergebnisse zeigen, dass Food-Waste-Verhalten stärker von Planungs- und Shoppingroutinen als von Verhaltensabsichten bestimmt wird (Stefan, Van Herpen, Tudoran & Lähteenmöki, 2013, S. 380). Vor diesem Hintergrund erscheint das MOA-Modell ein geeigneter Erklärungsansatz, da es Routinen und Kontextfaktoren berücksichtigt (Soma, Li & Maclaren 2021, S. 2). Im Kern besagt das Modell, dass die Motivation nur dann zum gewünschten Verhalten führen kann, wenn Menschen die Möglichkeit und die Fähigkeit besitzen, dieses Verhalten zu zeigen (Ölander & Thøgersen, 1995, S. 360f.). Das Modell wurde u.a. bereits im Kontext der Energieeinsparung in privaten Haushalten angewandt (Graml, Loock, Baeswyl & Staake, 2011) und stellt mit seinen Komponenten im Folgenden einen geeigneten Ansatz

Prof. Dr. Wibke Heidig

Professorin für Marketing
Hochschule Albstadt-Sigmaringen

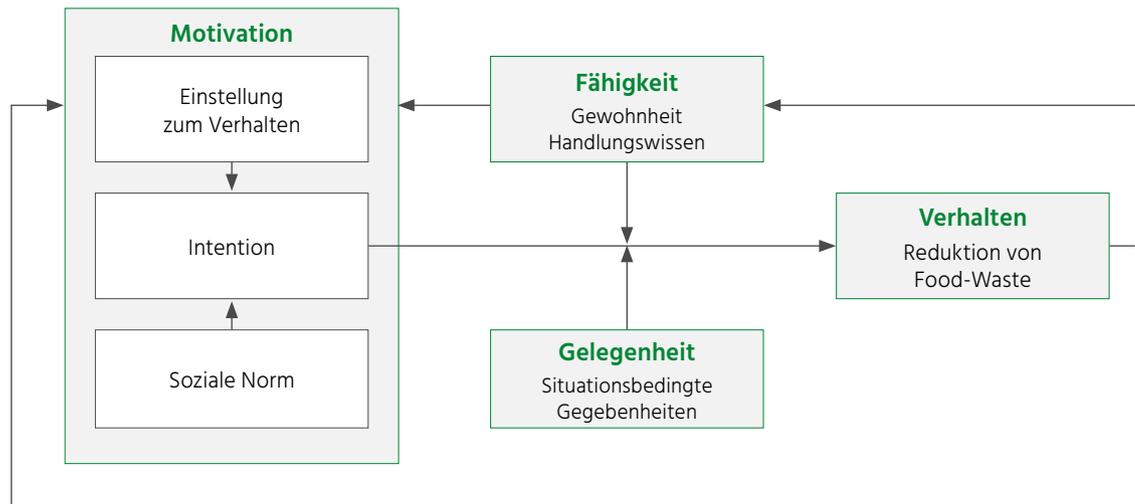
Tel.: +49 (0) 7571 732-8310
heidig@hs-albsig.de

Francesca Perrupato

Absolventin der
Betriebswirtschaftslehre
Hochschule Albstadt-Sigmaringen

francesca.perrupato@gmx.de

Abb. 1: Motivation-Opportunity-Ability-Modell



Quelle: In Anlehnung an Ölander & Thøgersen (1995, S. 361).

dar, um Massnahmen zur Food-Waste-Reduktion zu klassifizieren und auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen.

2. Einflussfaktoren auf die Reduktion des Food-Waste-Verhaltens

2.1 Motivation

Eine detaillierte Analyse der Motivation zeigt, dass die Intention zum Handeln im Wesentlichen von der Einstellung wie auch den sozialen Normen beeinflusst wird. Hängt ein Verhalten einer Person zu einem beachtlichen Teil von deren Einstellung ab, kann die Reduzierung von Food-Waste mithilfe einer Einstellungsänderung unterstützt werden. Die Möglichkeiten der Einstellungsänderung sind vielfältig und reichen von gezielter Überzeugungsarbeit (Steg & Vlek, 2009, S. 313) bis zum Einsatz von Emotionen wie Überraschung und Freude (Graml et al. 2011, S. 5). Beispielhaft lässt sich hier die Initiative „fruits et lé-

gumes moches“ (übersetzt: hässliches Obst und Gemüse) anführen, die 2014 von der französischen Supermarktkette Intermarché gestartet wurde. In einer dreitägigen Aktion wurden 600 kg nicht der Norm entsprechender Äpfel, Karotten und Orangen an einem separaten Obst- und Gemüsestand in einer Intermarché-Filiale angeboten. Unterstützt wurde dies durch eine humorvolle Produktpräsentation auf Werbeplakaten oder Verpackungen (Intermarché, o. J.).

Die soziale Norm beschreibt den wahrgenommenen gesellschaftlichen Druck, sich auf eine bestimmte Art zu verhalten (Becker-Beck & Beck, 2015, S. 12). Nimmt eine Person aus ihrem sozialen Umfeld eine Verhaltenserwartung wahr, wird sie ihr Verhalten danach ausrichten (Ajzen, 1985, S. 14). In der Psychologie gibt es verschiedene Instrumente, die zur Beeinflussung der sozialen Norm angeführt werden. Dazu gehören die Bereitstellung eines

Zusammenfassung

Der Einzelhandel kann durch gezielte Massnahmen im Bereich der Kommunikation und Produktgestaltung auf Food-Waste in Privathaushalten einwirken. Praktische Beispiele belegen, wie der Handel über die Stärkung von Motivation und Fähigkeiten sowie die Schaffung von Gelegenheiten das Verbraucherverhalten nachhaltig beeinflussen kann (MOA-Modell). Die Ergebnisse einer qualitativen Tagebuchstudie zeigen, dass Entsorgungsroutinen über Verpackungshinweise nur schwer zu durchbrechen sind, der Aufbau von Handlungswissen über Spiele aber durchaus vielversprechend sein kann.

Feedbacks, das Modeling, der Einsatz von Meinungsführern und das Abgeben eines öffentlichen Versprechens (Abrahamse & Steg, 2013, S. 1774). So setzte der deutsche Lebensmitteldiscounter Aldi Süd in einer einwöchigen Aktion „Reste retten“ (Aldi Süd, 2017) auf das Instrument des sozialen Feedbacks. Auf der Facebook-Seite des Unternehmens boten zwei durch Aldi beauftragte Köche die Möglichkeit an, aus übriggebliebenen Zutaten eine Mahlzeit zu kreieren. Verbraucher wurden täglich aufgerufen, ihre Lebensmittelreste zu posten. Jeden Tag wurde ein Kommentar ausgewählt, aus den genannten Zutaten ein Gericht zubereitet und auf Facebook hochgeladen. Viele Verbraucher beteiligten sich an der Aktion, gaben Kommentare ab, lasen die Resonanzen und sahen die Likes anderer User. Das Instrument des Modelings hingegen bedient sich Personen, die eine Vorbildfunktion übernehmen und ein erwünschtes Verhalten zeigen, nach dem das eigene Verhalten ausgerichtet wird (Abrahamse & Steg, 2013, S. 1774). Ein aktuelles Beispiel für das Modeling ist die Kampagne „Kostbares retten“, die der deutsche Discounter Penny mit Julia Klöckner, der Bundesministerin für Ernährung und Landwirtschaft in Deutschland, ins Leben gerufen hat. Die Ministerin setzt sich bereits mit der Initiative „Zu gut für die Tonne!“ für die Lebensmittelrettung ein. Im Rahmen beider Massnahmen ermutigt sie die Verbraucher, sich einem nachhaltigen Verhalten zuzuwenden (Krämer, 2019).

2.2 Gelegenheit

Ein weiterer Aspekt, an dem ein Verhalten oder eine Verhaltensänderung scheitern kann, ist der Mangel an Gelegenheiten. Trotz einer festen Intention

kann eine Person ein bestimmtes Verhalten nicht umsetzen, da situationsbedingte Gegebenheiten diesem entgegenstehen (Graml et al., 2011, S. 4). Einschränkungen dieser Art können unter anderem eine mangelnde Verfügbarkeit von Produkten oder ein zu hoher Preis sein (Richter & Klöckner 2017, S. 5). Einzelhändler können hierauf Einfluss nehmen, indem sie Kunden die Gelegenheit geben, Lebensmittel vor dem Ablaufdatum zu erwerben (Calvo-Porrall, Faiña Medín & Losada-López, 2016, S. 55). Die deutsche Supermarktkette Real und der Schweizer Einzelhändler Migros kooperieren z.B. mit dem Start-up „Too Good To Go“ (von Fraunberg, 2019), dessen App Gastro-, Hotel- und Handelsbetrieben eine Plattform bietet, um Verbrauchern unverkaufte Lebensmittelreste zu einem vergünstigten Preis anzubieten.

Kernthesen

1. Der Einzelhandel kann durch direkten Kundenkontakt Einfluss auf das verbraucherseitige Food-Waste-Verhalten ausüben.
2. Motivation, Fähigkeiten und Gelegenheiten sind notwendige Bedingungen für eine Verhaltensänderung seitens der Verbraucher.
3. Verpackungshinweise allein können Entsorgungsroutinen nur bedingt durchbrechen.
4. Der Einsatz von Spielen erweist sich als vielversprechend, um Handlungswissen zur Lebensmittellagerung aufzubauen.

2.3 Fähigkeit

Die Fähigkeit einer Person ein Verhalten zu zeigen, wird im Wesentlichen von Gewohnheiten und dem Handlungswissen bestimmt. Menschen führen bestimmte, vor allem alltägliche Tätigkeiten überwiegend automatisch aus und überdenken diese selten. Dies trifft auch auf die Verschwendung von Lebensmitteln zu (Becker-Beck & Beck, 2015, S. 37). Solche Gewohnheiten stellen insbesondere bei Verhaltensänderungen in Richtung Nachhaltigkeit eine grosse Hürde dar. Das gewohnheitsbedingte Verhalten wird von einer selektiven Aufmerksamkeit und einer fehlerhaften Wahrnehmung begleitet. Bestärkende Informationen werden bevorzugt, während Informationen, die den Status quo infrage stellen, verdrängt werden (Steg & Vlek, 2009, S. 312). Um Gewohnheiten zu durchbrechen, muss der Verbraucher auf diese hingewiesen und neue Verhaltensweisen angeregt werden. Erinnerungen wie Hinweisschilder stellen ein geeignetes Instrument dar, um eine neue Gewohnheit zu implementieren (Becker-Beck & Beck, 2015, S. 37). Beispielhaft sei an dieser Stelle die Kampagne von Penny „Kostbares retten“ aufgeführt (Penny, o.J.), welche aktuell für den Konsum von Lebensmitteln auch nach Ablauf eines Mindesthaltbarkeitsdatums (MHD) wirbt. Um Kunden auf ihre Gewohnheiten aufmerksam zu machen und diese zu durchbrechen, setzt Penny diverse Werbemittel ein. Auf der Website wird über Videos und Infotexte auf das irrtümlich als Wegwerfdatum verstandene MHD aufgeklärt. Daneben wird darauf hingewiesen, dass Vertrauen auf die eigenen Sinne ausreicht, um festzustellen, ob Lebensmittel noch geniessbar sind. Auf zahlreichen Milchprodukten der Eigenmarke ist neben



Abb. 2: Hinweis „Riechen. Probieren. Genießen.“

Quelle: Eigenes Foto eines Joghurtproduktes von Penny.

dem MHD ein Erinnerungshinweis angebracht, um die Entsorgungsroutine der Verbraucher zu durchbrechen. Mittels des Hinweises „Riechen. Probieren. Genießen.“ sollen die Kunden durch eine wiederholte Wahrnehmung der Botschaft zu einer neuen Gewohnheit bewegt werden (Abbildung 2).

Neben den Gewohnheiten schränkt auch fehlendes Wissen die Fähigkeit zur Verhaltensänderung ein (Graml et al., 2011, S. 4). Der Vermittlung von Informationen und dem Aufbau von Handlungswissen kommt in diesem Zusammenhang eine wesentliche Bedeutung zu, um das Bewusstsein für Food-Waste zu schaffen und das Verhalten zu beeinflussen. Die britische Supermarktkette Tesco setzt an diesem Punkt an und publiziert weltweit in zahlreichen Geschäftsstellen Infomaterial zur Lebensmittelabfallthematik (Ocicka & Raźniewska, 2018, S. 554). Um Verbraucher zu einem bestimmten Verhalten zu bewegen, genügt das Problemwissen allein nicht. Es müssen zudem Handlungsvorschläge angeboten werden, mittels derer jeder Einzelne zur Lösung eines Problems beitragen kann (Richter & Klöckner 2017, S. 5). Die Bereitstellung derartiger Leitlinien kann mithilfe von schriftlichen Instruktionen erfolgen. Gemäss diverser Studien aus unterschiedlichen Anwendungsbereichen können Gamification-Elemente darüber hinaus einfache Lerninhalte wirksam vermitteln (z.B.

Johnson, Horton, Mulcahy & Foth, 2017, S. 263). Als Beispiel aus der Praxis kann das „Kühlschrankspiel“ von Penny erwähnt werden (Penny, o. J.). Bei dem onlinebasierten Spiel wird der Spieler dazu aufgefordert, eingekaufte Lebensmittel im virtuellen Vorratsregal oder Kühlschrank richtig einzulagern. Spielerisch soll der Verbraucher so Wissen zur richtigen Lagerung von Lebensmitteln im Kühlschrank erwerben. Hat der Spieler die Lebensmittel zum jeweiligen Aufbewahrungsort verschoben, erhält er umgehend ein Feedback und Tipps zur korrekten Lagerung. Instrumente wie Verpackungshinweise und Spielelemente wirken in diesem Zusammenhang wie Nudges, also kleine Anstupsen in die Richtung des gewünschten Verhaltens, indem sie den Kunden Entscheidungsalternati-

ven aufzeigen (siehe dazu weiterführend Soma et al. 2021, S. 2).

Die aufgeführten Beispiele aus der Unternehmenspraxis zeigen: Vor allem im Bereich der Fähigkeiten bietet sich den Handelsunternehmen ein breites und vielfältiges Spektrum an möglichen Instrumenten, um Einfluss auf das Food-Waste-Verhalten der Verbraucher zu nehmen. Gerade im Bereich der Lebensmittelverschwendung spielen unbewusste Verhaltensweisen und tägliche Routinen eine besondere Rolle, die es zu durchbrechen gilt. Die folgende Studie setzt daher an diesem Element des MOA-Modells an. Ziel der folgenden Studie ist es herauszufinden, ob Verpackungshinweise und Spielelemente (wie sie in der Praxis bereits eingesetzt werden) Gewohnheiten verändern bzw. Handlungswissen aufbauen können.

3. Qualitative Tagebuchstudie beim Endverbraucher

Zur Untersuchung des verbraucherseitigen Food-Waste-Verhaltens wurde eine qualitative Tagebuchstudie durchgeführt, die es den Teilnehmenden über einen Zeitraum von zehn Tagen erlaubte, ihren Umgang mit gekühlten Lebensmit-

Handlungsempfehlungen

1. In Anbetracht der zunehmenden Ausbeutung von Lebensmittelressourcen und der Agenda 2030 sollte auch der Einzelhandel Massnahmen zur Beeinflussung eines nachhaltigen Verbraucherverhaltens ergreifen.
2. Das Motivation-Opportunity-Ability-Modell liefert der Praxis einen geeigneten Bezugsrahmen, um Kommunikationsmassnahmen abzuleiten.
3. Bei der Gestaltung der Massnahmen reicht die Fokussierung auf eine Verhaltenskomponente nicht aus – es gilt, Motivation, Fähigkeiten und Gelegenheiten beim Verbraucher gleichermaßen zu stärken.

Abb. 3: Ablauf der Tagebuchstudie

Tag 1	Tag 2	Tag 3	Tag 4	Tag 5
<ul style="list-style-type: none"> · Bestimmung des bestehenden Lagerungswissens · Erfassung Lagerungsverhalten ausgewählter Lebensmittel · Foto Kühlschrankinhalt 	–	<ul style="list-style-type: none"> · Durchführung des Kühlschrankspiels · Anschliessende Fragen zum Spiel und dem Spielergebnis 	<ul style="list-style-type: none"> · Erfragung der aktuellen Lagerung bzw. Änderung des Lagerungsverhaltens von Lebensmitteln im Kühlschrank 	<ul style="list-style-type: none"> · Ereignisbedingte Aufgabe (Wurden an Tagen 5, 6, 8, u/o 9 Lebensmittel eingekauft, werden Fragen zur Kühlschranklagerung beantwortet zzgl. Foto vom Kühlschrankinhalt)
–	<ul style="list-style-type: none"> · Erfassung des aktuellen Umgangs mit MHD und abgelaufenen Lebensmitteln · Lesen des Zeitungsberichts 	–	<ul style="list-style-type: none"> · Probanden erhalten verpackte Milch mit dem Erinnerungshinweis · Erfassung des Umgangs mit dem abgelaufenen Lebensmittel 	–
Tag 1	Tag 2	Tag 3	Tag 4	Tag 5
<ul style="list-style-type: none"> · Ereignisbedingte Aufgabe 	–	<ul style="list-style-type: none"> · Ereignisbedingte Aufgabe 	<ul style="list-style-type: none"> · Ereignisbedingte Aufgabe 	<ul style="list-style-type: none"> · Abschlussfragebogen · Foto vom Kühlschrankinhalt
–	<ul style="list-style-type: none"> · Probanden erhalten verpackten Joghurt mit dem Erinnerungshinweis · Erfassung des Umgangs mit dem abgelaufenen Lebensmittel 	–	<ul style="list-style-type: none"> · Probanden sollen nach Produkten ohne Erinnerungshinweis und überschrittenem MHD suchen · Erfassung des Umgangs mit dem abgelaufenen Lebensmittel 	<ul style="list-style-type: none"> · Abschlussfragebogen

Legende: Bestimmung von bzw. Massnahme zur Änderung von Gewohnheiten
Bestimmung von bzw. Massnahme zur Änderung von Handlungswissen

Quelle: Eigene Darstellung.

teilen zu dokumentieren. Insgesamt nahmen zehn Probanden (Durchschnittsalter 36 Jahre, neun Frauen) aus deutschen Privathaushalten an der Tagebuchstudie teil. Unter den Teilnehmenden lebten vier in Singlehaushalten, drei in einer Partnerschaft und drei mit Familie. Das Design einer tagebuchbasierten Längsschnittstudie im Feld ermöglicht es im vorliegenden Untersuchungszusammenhang, Veränderungen von Gewohnheiten im zeitlichen Verlauf möglichst realitätsnah im persönlichen Umfeld der Probanden abzubilden.

Alle Probanden erhielten dafür ein vorstrukturiertes Tagebuch zur täglichen Dokumentation ihres Einkaufs-, Lagerungs- und Entsorgungsverhal-

tens von Lebensmitteln im Kühlschrank sowie gezielte Aufgabenstellungen zur experimentellen Prüfung ausgewählter Massnahmen. Um einen möglichen Einfluss auf die Änderung von Gewohnheiten zu prüfen, erhielten die Probanden am vierten Tag je einen Liter frische Vollmilch (MHD zwei Tage überschritten) sowie am siebten Tag einen Joghurt (MHD drei Tage überschritten) mit dem Etikett „Riechen. Probieren. Genießen.“. Dies geschah im Nachgang zu einem Zeitungsartikel (Tag 2), der den fehlerhaften Umgang mit dem MHD thematisierte. Während der Artikel auf ein mögliches Fehlverhalten aufmerksam machte, diente das Etikett zur di-

rekten Anregung neuer Gewohnheiten. In Kombination ergibt sich daraus eine Massnahme zur Veränderung von Gewohnheiten. Als zweite Massnahme wurde zudem die Wirkung des oben beschriebenen Kühlschrankspiels auf das Handlungswissen (Tag 3) überprüft. Die Probanden dokumentierten ihr Verhalten sowohl schriftlich wie auch über Kühlschrankfotos. Der detaillierte Ablauf der Studie kann der Abbildung 3 entnommen werden.

3.1 Veränderung der Gewohnheit

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass alle Probanden im Status quo nach eigener Aussage bereits einen richtigen

Umgang mit Lebensmitteln pflegen und Kühlprodukte, die das MHD überschritten haben, nicht direkt entsorgen, sondern konsumieren oder zum späteren Verbrauch aufbewahren. Da sieben Probanden angaben, durch den Zeitungsartikel mehr Klarheit zum Unterschied zwischen dem Mindesthaltbarkeits- und Verbrauchsdatum (VD) erhalten zu haben, kann davon ausgegangen werden, dass das Wissen zur richtigen Handhabung der Haltbarkeitsempfehlungen jedoch noch nicht vollständig und vor allem das Bewusstsein über den Unterschied noch nicht ausreichend gegeben war. Diese Einsicht ist die notwendige Voraussetzung dafür, dass der Etikettenhinweis auf den Milchprodukten am vierten/siebten Tag seine Wirkung entfalten kann. Der Zeitungsartikel für sich genommen reichte in der Studie noch nicht aus, um eine Verhaltensänderung hervorzurufen. So gaben neun der zehn Probanden im Nachgang an, das MHD nicht anders zu handhaben als zuvor. Vor dem Hintergrund des MOA-Modells könnten soziale Normen oder die Einstellung zum MHD die Wirksamkeit des Zeitungsartikels überlagert haben. Es wurde daher überprüft, ob der Etikettenhinweis auf den bereitgestellten Milchprodukten (aufbauend auf dem zuvor erlangten Problembewusstsein) einen lockeren Umgang mit dem MHD auslösen kann.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass sechs der zehn Teilnehmenden den Erinnerungshinweis auf den Untersuchungsobjekten (Milch/Joghurt) nicht wahrnahmen. Ein Grund kann darin gesehen werden, dass aufgrund von Gewohnheiten und einer selektiven Aufmerksamkeit lediglich auf das MHD geachtet und der Hinweis „Riechen. Probieren. Genießen.“ vernachlässigt wurde. Dies wird unterstrichen durch die Aussagen einiger Proban-



© Alejandro Alonso Hellweg, 2. Semester, Universität St. Gallen

den, dass sie sich im Alltag nicht die Zeit nehmen, alle Hinweise auf einer Verpackung zu lesen.

Zusammengefasst gibt keiner der Teilnehmer an, die Produkte aufgrund des Zeitungsartikels oder Etikettenhinweises geprüft zu haben. In Anbetracht dieser Erkenntnis lässt sich im Rahmen der Studie der Schluss ziehen, dass die exemplarisch gewählte kombinierte Massnahme zur Gewohnheitsänderung nicht die erwünschte Wirkung hatte.

3.2 Vermittlung von Handlungswissen

Der Aufbau von Handlungswissen, ganz konkret dem Wissen zur richtigen Lagerung von Lebensmitteln im Kühlschrank, wurde in der Studie am dritten Tag durch den Einsatz des Kühlschranks initiiert und dessen Wir-

kung an den Folgetagen dokumentiert.

Bei der Selbsteinschätzung zum bestehenden Lagerungswissen zeigen die Studienergebnisse, dass die Hälfte der Probanden nicht der Meinung ist, über das nötige Wissen zur optimalen Lagerung von Lebensmitteln zu verfügen. Anhand der erhobenen Tagebuchdaten (inkl. Fotos) zeigt sich, dass in jedem Haushalt vor dem Einsatz des Spielelements Verbesserungspotenzial in Bezug auf das Lagerungswissen bestand. Auch die Spielergebnisse am dritten Tag unterstreichen diese Einschätzung. Sechs der zehn Probanden machen bei der Zuordnung von Lebensmitteln zu Kühlschranksfächern Fehler und erhalten daraufhin ein direktes Feedback (korrekte Lagerung: oberes Fach: Käse, Konfitüre, Zubereitetes; mittleres Fach: Milchprodukte; unteres Fach: Fleisch, Fisch, Geflügel;

Gemüsefach: Obst, Gemüse, Kräuter). Im weiteren Studienverlauf fällt auf, dass dieses Spiel eine nachweisbare Wirkung auf das Handlungswissen hat.

Nach dem Spiel geben neun Probanden an, dass sie etwas hinzugelernt haben. Alle neun Probanden können

dass die Massnahme zur Beeinflussung des Food-Waste-Verhaltens bei der Hälfte der Probanden erfolgreich war. Die kurzfristige oder ausbleibende Wirkung des Spielelements auf die andere Hälfte der Probanden zeigt aber auch: Der Aufbau von Handlungswis-

4. Schlussfolgerung und Ausblick

Die vorliegende Studie zeigt, dass nicht alle handelsseitigen Massnahmen zur Reduktion der Lebensmittelverschwendung auf Seiten der Verbraucher gleich wirksam sind. Wenn es darum geht, die Verbraucher mit den nötigen Fähigkeiten auszustatten, Lebensmittel richtig zu lagern und zu entsorgen, so erweist sich das Gamification-Element in der Studie als vielversprechend. Das exemplarisch ausgewählte und überprüfte Kühlschrankspiel erzielte nicht nur eine deutliche, sondern auch nachhaltige Verhaltensänderung bei einem Teil der Probanden.

Die Ergebnisse der Studie müssen vor dem Hintergrund der Limitationen des eingesetzten Erhebungsinstruments betrachtet werden: So ermöglichte die Tagebuchstudie im Feld nur

Die vorliegende Studie zeigt, dass nicht alle handelsseitigen Massnahmen zur Reduktion der Lebensmittelverschwendung auf Seiten der Verbraucher gleich wirksam sind.

nach dem Spiel Lebensmittel aufführen, die sie bisher falsch lagerten. Daraus lässt sich schliessen, dass sie zumindest eine Einsicht darüber erlangt haben, dass sie nicht über ein umfangreiches Wissen zur korrekten Lebensmittellagerung verfügten.

Besonders bei vier Probanden haben die aus dem Spiel gewonnenen Erkenntnisse bewirkt, dass sie im Anschluss umgehend zuvor falsch gelagerte Lebensmittel umlagerten, was anhand der Kühlschranksfotos der Haushalte (beispielhaft Abbildung 4) festgestellt werden kann.

Dies spricht dafür, dass die Massnahme eine sofortige Beeinflussung des Verhaltens auslösen kann. Auch an den darauffolgenden vier Werktagen, an denen ein Einkauf und ein Versorgen der Lebensmittel stattfand, kann bei fünf Probanden eine Verhaltensänderung belegt werden. Die Tatsache, dass die Probanden auch einige Tage nach dem Ausführen des Spiels auf die neuen Erkenntnisse zurückgreifen, spricht zudem für die Wirksamkeit der Massnahme innerhalb des Erhebungszeitraums. Die Auswertung der Ergebnisse aus dem Kühlschrankspiel ergab,

sen ist nur ein Ansatzpunkt aus dem MOA-Modell, das durchaus von fehlenden Gelegenheiten (z.B. Haushaltsgrösse, Kühlschranksgrösse) oder falschen Einkaufsgewohnheiten überlagert werden kann.

Abb. 4: Kühlschranksfotos eines Probanden



Quelle: Eigene Darstellung.

eine eingeschränkte Kontrolle der Durchführungs- und Dokumentationsgenauigkeit. Rückfragen an die Untersuchungsleitung waren zwar möglich, wurden von den Probanden aber nicht in Anspruch genommen. Wenngleich sich die Ergebnisse der Studie aufgrund dieser Aspekte und des geringen Stichprobenumfangs als explorativ und damit nicht als repräsentativ verstehen, liefern sie sowohl der wissen-

schaftlichen Forschung wie auch der Unternehmenspraxis einige Ansatzpunkte für weitere Überlegungen.

Das vorgestellte MOA-Modell erweist sich in diesem Zusammenhang als praxistauglicher Handlungsrahmen, den es durch handelsseitige Nachhaltigkeitsinitiativen mit konkreten Massnahmen zu füllen gilt. In Anbetracht der zunehmenden Ausbeutung von Lebensmittelressourcen

und der bestehenden Agenda 2030 ist davon auszugehen, dass sich der Handel zukünftig verstärkt dieser Herausforderung stellen muss. Da es entsprechend des MOA-Modells verschiedene Möglichkeiten der Einflussnahme gibt und sich deren Wirkungen unterscheiden, sollte jeder Einzelhändler Überlegungen zur Implementierung eigener sinnvoller Massnahmen anstellen. 

Literatur

- Abrahamse, W. & Steg, L. (2013). Social influence approaches to encourage resource conservation: A meta-analysis. *Global Environmental Change*, 23(6), 1773–1785.
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Hrsg.), *Action Control. From Cognition to Behavior*, S. 11–39, Heidelberg: Springer.
- Aldi Süd (2017). Aktion Reste retten. Abgerufen von <https://blog.aldi-sued.de/aktion-reste-retten/>
- Becker-Beck, U. & Beck, D. (2015). Vom Wissen zum Handeln. Konzepte und Methoden zur Forschung umweltgerechten Verhaltens im Kontext des Klimawandels – Stand der sozialwissenschaftlichen Forschung. Speyerer Arbeitsheft Nr. 220. Abgerufen von <https://dopus.uni-speyer.de/frontdoor/deliver/index/docId/954/file/Arbeitsheft220Beck.pdf>
- Bundesamt für Umwelt BAFU (2019). Neue BAFU-Studien zu Lebensmittelverlusten aus Landwirtschaft und Haushalten. Abgerufen von <https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/dokumentation/medienmitteilungen/anzeige-nsb-unter-medienmitteilungen.msg-id-74812.html>
- Calvo-Porrall, C., Faiña Medín, A. & Losada-López, C. (2016). Can marketing help in tackling food waste? Proposals in developed countries. *Journal of Food Products Marketing*, 23(1), 42–60.
- FAO (2019). The state of food – Moving forward on food loss and waste reduction, food and agriculture organization of the United Nations. Rome.
- FAO (2011). Global food losses and food waste – Extent, causes and prevention. Rome.
- von Fraunberg, A. (2019). Real setzt auf Foodsharing-App. Abgerufen von www.wuv.de/marketing/real_setzt_auf_foodsharing_app
- Graml, T., Loock, C.-M., Baeriswyl, M. & Staake, T. (2011). Improving residential energy consumption at large using persuasive systems. 19th European Conference on Information Systems, Conference Paper. ECIS 2011 Proceedings, S. 1–14.
- Intermarché (o. J.). Légumes moches: goûtés et approuvés! Abgerufen von www.intermarche.com/enseigne/magazine/legumes-moches-goutes-et-approuves
- Johnson, D., Horton, E., Mulcahy, R. & Foth, M. (2017). Gamification and serious games within the domain of domestic energy consumption: A systematic review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 73, 249–264.
- Krämer, A. (2019). Klöckner: „Mindesthaltbarkeit ist kein Verfallsdatum“. Abgerufen von www.rewe-group.com/de/newsroom/pressemitteilungen/1703-kloekner-mindesthaltbarkeit-ist-kein-verfallsdatum
- Lipinski, B., Hanson, C., Lomax, J., Kitinoja, L., Waite, R. & Searchinger, T. (2013). Reducing food loss and waste. Installment 2 of “Creating a Sustainable Food Future”. World Resources Institute, Working Paper. Abgerufen von https://pdf.wri.org/reducing_food_loss_and_waste.pdf
- Ocicka, B. & Raźniewska, M. (2018). Food waste reduction as a challenge in supply chains management. *Scientific Journal of Logistics*, 14(4), 549–561.
- Ölander, F. & Thøgersen, J. (1995). Understanding of consumer behaviour as prerequisite for environmental protection. *Journal of Consumer Policy*, 18(4), 345–385.
- Penny (o.J.). Kostbares retten. Abgerufen von https://penny-gruener-weg.de/kostbares-retten?ecid=sea_bing_dg_brands_%5Bnh%5D-nachhaltigkeit-%5Bnt%7Cbr%5D_%7Be%7D-kostbares-retten-penny_text-ad_331004191_1159985038243573&msclid=70e3148d14481492c2da4b26f2dbb19b
- Richter, I.G.M. & Klöckner, C.A. (2017). The psychology of sustainable seafood consumption: A comprehensive approach. *Foods*, 6(10), 1–14.
- Schmidt, T., Baumgardt, S., Blumenthal, A., Burdick, B., Claupein, E., Dirksmeyer, W., Hafner, G., Klockgether, K., Koch, F., Leverenz, D., Lörchner, M., Ludwig-Ohm, S., Niepagenkemper, L., Owusu-Sekyere, K. & Waskow, F. (2019). Wege zur Reduzierung von Lebensmittelabfällen Pathways to reduce food waste (REFOWAS). Thünen Report 73. Abgerufen von www.thuenen.de/media/publikationen/thuenen-report/Thuenen-Report_73_Vol1.pdf
- Soma, T., Li, B. & Maclaren, V. (2021). An evaluation of a consumer food waste awareness campaign using the motivation opportunity ability framework. *Resources, Conservation & Recycling*, 168, 1–8.
- Stefan, V., Van Herpen, E., Tudoran, A. A. & Lähteenmäki, L. (2013). Avoiding food waste by Romanian consumers: the importance of planning and shopping routines. *Food Quality and Preference*, 28(1), 375–381.
- Steg, L. & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29(3), 309–317.
- United Nations (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. Abgerufen von www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E

Call for Papers: Können wir Sie als Autor gewinnen?

Die Marketing Review St. Gallen verfolgt das Ziel, den Austausch zwischen Theorie und Praxis zu fördern. Alle Beiträge werden im Rahmen eines Double-Blind-Review-Prozesses anonym von einem Wissenschaftler und einer Marketingführungskraft begutachtet. Dadurch wollen wir die anwendungsorientierte Qualität der Marketing Review St. Gallen für den Leser sicherstellen. Beiträge können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden.

Können wir auch Sie zu den nachstehenden Themen als Autor gewinnen?

Grundsatzbeiträge

Neben unseren inhaltlichen Themenheften suchen wir auch fortlaufend nach Grundsatzbeiträgen. Voraussetzung für einen solchen Grundsatzbeitrag ist, dass das Thema auf ein breites Interesse stösst und in sich geschlossen behandelt wird. Dabei eignen sich besonders Beiträge mit einem thematischen Fokus auf den Bereichen Marketingstrategie, Verkaufs- oder Markenmanagement.

Falls Sie Interesse an einem Grundsatzartikel in der Marketing Review St. Gallen haben, senden Sie bitte einen kurzen Abstract (max. eine Seite) an iris.schmutz@unisg.ch und marketingreview@unisg.ch

Schwerpunktthemen

MRSG 6.2021: Direct-to-Consumer (D-to-C)-Strategien

Bitte senden Sie einen Abstract (max. eine Seite) bis zum 25.06.2021 an severin.lienhard@unisg.ch und marketingreview@unisg.ch.



Redaktionsleitung

Iris Schmutz, M.Sc.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Marketing und Customer Insight der Universität St. Gallen

**Jetzt
anmelden**



“**Der Lehrgang Excellence in Key Account Management hat mich motiviert, Schlüsselkunden mit einem strukturierten Ansatz zu entwickeln – meine Erwartungen wurden dabei mehr als erfüllt!**
Walter Sutter, District Sales Manager, Medtronic AG

Weiterbildung
Excellence in Key Account Management
Start: 31. August 2021

Kundenorientierte Markenführung in der digitalen Transformation

Eine smarte, sich an unsere individuellen Bedürfnisse anpassende Umwelt entspricht der Wunschvorstellung – aber nur beim Bevölkerungssegment der Tech-affinen Materialisten. Die internationale Studie *Values & Visions 2030* geht der Frage nach, warum unter anderem in der Schweizer Bevölkerung die Skepsis gegenüber KI so gross ist und was daraus für eine erfolgreiche Markenführung in der Zukunft folgt.

Dr. Mirjam Hauser, Dr. Hannes Fernow

Die rüstige Rentnerin sitzt in ihrem gepflegten Wohnzimmer auf dem Sofa und spricht zu uns. Darüber, wie sehr ihre neue Freundin sie in ihrem alltäglichen Leben unterstützt: Sie erinnert sie daran, ihre Medizin zur richtigen Zeit einzunehmen, sie weist auf Verabredungen hin, sie hilft, den Kontakt mit den Kindern und Verwandten per Video-Telefonie aufrecht zu halten und prüft auch die Wohnung auf eine angenehme Temperatur und Luftfeuchtigkeit. Die neue Freundin heisst ElliQ und ist ein Roboter (elliq.com). Solche Innovationen, basierend auf KI und einer Vielzahl von Sensoren, versprechen den Menschen ein bequemerer, sicheres und angenehmeres Leben. Smarte digitale Assistenten, die unsere persönlichen Bedürfnisse genau kennen, ihre Empfehlungen und Handlungen danach ausrichten und uns das Leben vereinfachen – ja, wer möchte das denn nicht?

Tech-Hype? Eine Frage der Perspektive

Die Versprechen der neuesten Produkte und Dienstleistungen von Tech-Unternehmen sind verheissungsvoll und stossen auf grosses Interesse in der Wirtschaft und den Medien. Und dennoch haben sich viele Anwendungen (noch) nicht auf breiter Ebene durchgesetzt. Es stellt sich die Frage, ob aus Sicht der Konsumenten diese Begeisterung geteilt wird – oder ob nicht vielmehr eine Kluft zwischen den Versprechen der Hersteller und den Bedürfnissen der Anwender besteht? Beziehungsweise: ob es eine Frage der Adressierung der richtigen Zielgruppe ist. Könnte es sein, dass nur ein bestimmter Typ von Konsumenten an diesen neuen Tools und Gadgets interessiert ist? Und dass alle anderen erst überzeugt werden müssen? Und wenn ja, wie?

Um die Zukunft zu erforschen, bedarf es eines methodischen Instrumentariums, das berücksichtigt, dass Konsumenten kaum sinnvolle Aussagen über ihre zukünftigen Bedürfnisse machen können, wenn sie direkt danach befragt werden (zu den methodischen Grundlagen der Zukunftsforschung, vgl. Gerhold et al., 2015). Der Ansatz der Studie *Values & Visions 2030* (Fernow, Hauser & Huber, 2017) ist daher, einen Umweg über die Hoffnungen und Befürchtungen der Konsumenten in den jeweiligen Ländern zu gehen. Um herauszufinden, welche Megatrends uns künftig prägen und wie sich diese Megatrends auf künftige gesellschaftliche Werthaltungen auswirken werden, wurden 46 internationale, jüngere und renommierte Experten wiederholt und aufeinander aufbauend befragt. Daraus wurden Werte-Thesen abgeleitet, die von Konsumenten in Bezug auf ihre gesamtgesellschaftliche Eintrittswahrscheinlichkeit, aber auch ihre individuelle Erwünschtheit, eingeschätzt wurden (zum Vorgehen: vgl. Methodenbox).

Dr. Mirjam Hauser

Senior Research Manager,
GIM Suisse AG
www.g-i-m.ch

Dr. Hannes Fernow

Director Foresight,
GIM Gesellschaft für Innovative
Marktforschung mbH
h.fernow@g-i-m.com
www.gim-foresight.com

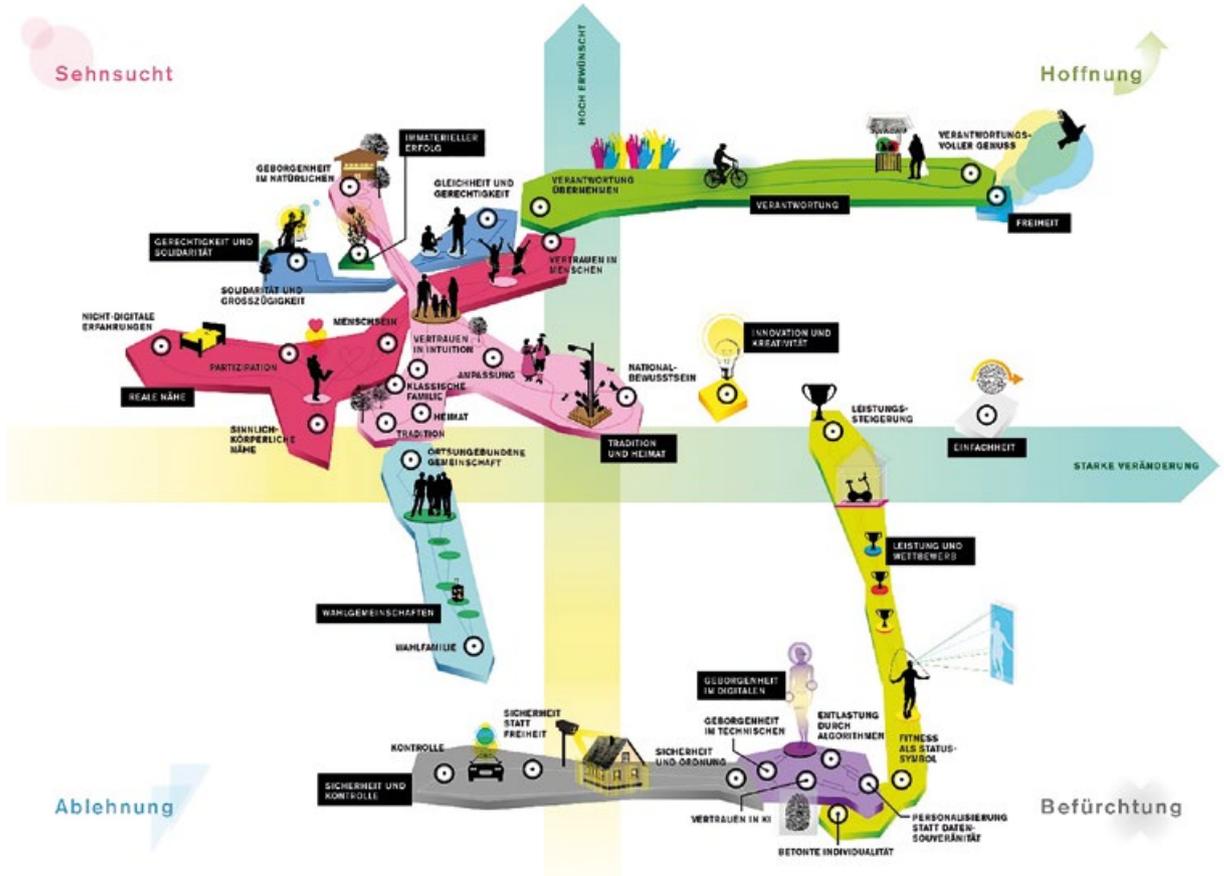
Die Befragten haben demnach direkt vor Augen, dass sie die zukünftige gesellschaftliche Verbreitung einer bestimmten Werthaltung einmal bezüglich der gesellschaftlichen Wahrscheinlichkeit einschätzen sollen und einmal eine Antwort geben sollen entsprechend ihrer subjektiven Bedürfnislage. Durch dieses Vorgehen wird der Effekt vermieden, dass die Befragten die Wahrscheinlichkeitsfrage mit der individuellen Erwünschtheit des Szenarios mischen (vgl. Gerhold et al., 2015; Ansatz des „You-Research“ Kearon & Earls, 2009).

Die Kluft zwischen dem Erwarteten und dem Erwünschten

Um auf die eingangs formulierte Frage nach der sozialen Akzeptanz der digitalen Zukunft zurückzukommen: Der Tech-Hype als solcher ist nicht unbegründet – das zeigt die Expertenbefragung eindeutig. Die Studie liefert die Erkenntnis, dass die sogenannte Algorithmisierung einer der stärksten Megatrends sein wird (Fernow, Hauser & Huber, 2017). Diese bezeichnet die zunehmende Durchdringung unserer physischen Umgebung mit Computern, die immer kleiner werden und immer stärker vernetzt sind. Ausgestattet mit Sensoren und künstlichen Intelligenzen erfassen und interpretieren sie, was um sie herum geschieht – so lernt die nicht-menschliche Umwelt, auf Menschen zu reagieren und selbst Entscheidungen zu fällen.

Auch die mehrfach durchgeführten bevölkerungsrepräsentativen Befragungen in Deutschland, Frankreich, USA, Schweiz und in China bestätigen die Erwartung, dass die

Abb. 1: Die Wertelandkarte der Schweiz



Anmerkungen: Basis: N=1522; Top-2-Boxes (standardisierte Indizes); die Achsen schneiden sich bei 0; Achsenrange ±100

Quelle: © GIM Gesellschaft für innovative Marktforschung mbH.

Algorithmisierung in Zukunft noch stärker zunimmt. In allen Ländern glauben die Befragten, dass wir uns in Zukunft noch viel stärker auf digitale Datenerfassung, deren automatische Verarbeitung und deren Prognosen einlassen werden (Fernow, Hauser & Mletzko, 2020). Sie erwarten zudem, dass das Vertrauen in KI zunehmen wird, die Menschen durch Algorithmen in ihren Entscheidungen unterstützt und entlastet werden. Die Befragten gehen auch davon aus, dass vermehrt persönliche Daten freigegeben werden, um im Gegenzug personalisierte Empfehlungen, Produkte und Services zu erhalten. Was sich nach einer neuen Geborgenheit im Digitalen anhört, wird aber kritisch gesehen. Denn diese zukünftigen Entwicklungen werden

von den Befragten zwar als wahrscheinlich eingeschätzt, sie werden aber nicht erwünscht!

Die Studie offenbart in allen fünf Ländern die Befürchtung, dass infolge des Megatrends Algorithmisierung das Gefühl der Kontrolle und die Erfahrung der Selbstwirksamkeit verloren gehen. Diese Sorge ist kulturübergreifend, betrifft die Schweizer, Deutschen und Franzosen genauso wie die eher technik-optimistischen Amerikaner – und eingeschränkt auch die Chinesen. Es existiert demnach ein eklatantes Spannungsverhältnis zum Sehnsuchtsraum mit mehr sozialer Wärme, realen Menschen, technikkreier Natur. Ein beispielhafter Blick auf die Schweizer Wertelandkarte (vgl. Abb. 1) zeigt: Die Brücke kann die optimistische Hoffnung auf Freiheit und Verant-

wortungsvoller Genuss schlagen. Ein Erklärungsansatz besteht darin, dass je mehr uns von digitalen Assistenten abgenommen wird, desto stärker der Wunsch nach Selbstbestimmung und Selbstverantwortung wird. Die Freiheit, selber entscheiden und gestalten zu dürfen, wird wichtiger, weil darin ein Gegenentwurf zum Kontrollverlust durch die scheinbare Komfortzone der Digitalisierung steckt. Diese Hoffnung sollten Marketers in Zukunft stärker adressieren. Beispiel Smart Home: Rein technisch betrachtet, können vernetzte Geräte und Möbel uns wirklich jeden Handgriff abnehmen. Aber vielleicht möchte der Bewohner beim nächtlichen Gang ins Badezimmer gerade nicht, dass das Licht „automatisch“ angeht. Die Menschen wollen die potenziellen Benefits eigenständig und fallbezogen selbst bestimmen.

Die Tech-affinen Materialisten sehen die digitale Zukunft durch die rosarote Brille

Um der Frage nachzugehen, ob es unterschiedliche Ansichten zu diesem Thema gibt, wurde nach Unterschieden zwischen bestimmten Gruppen gesucht. Diese gab es auch – aber nicht entlang klassischer soziodemografischer Kriterien wie Alter, Geschlecht oder Einkommen. Auch bei den Jüngeren,

Die Versprechen der neuesten Produkte und Dienstleistungen von Tech-Unternehmen sind verheissungsvoll und stossen auf grosses Interesse in der Wirtschaft und den Medien.

sogenannten „Digital Natives“, dominiert die Skepsis gegenüber einer weitgehenden Automatisierung und Vernetzung. Die Unterschiede manifestieren sich aber zwischen verschiedenen Wertegruppen.

In allen befragten Ländern wurden dieselben vier Wertesegmente identifiziert. Die Verteilung der Wertesegmente unterscheidet sich aber von Land zu Land erheblich. Der Tech-affine Materialist ist in den USA und China das grösste Segment: Rund 40% der Befragten gehören diesem Wertetyp an. In Frankreich, Deutschland und in der Schweiz sind es hingegen nur rund ein Fünftel der Befragten (vgl. Abb. 2).

Er ist der einzige Wertetyp, der die Zukunft grundsätzlich optimistisch sieht: Wertthesen, die als wahrscheinlich ange-

Abb. 2: Unterschiedliche Verteilung der Wertetypen je nach Kulturraum

Segment					
Tech-affine Materialisten	17%	36%	40%	24%	21%
Intuitiv Soziale	38%	30%	21%	27%	38%
Neugierige Idealisten	30%	17%	23%	22%	27%
Konservative Traditionalisten	15%	17%	16%	27%	15%

Quelle: © GIM Gesellschaft für innovative Marktforschung mbH.

Zusammenfassung

Die internationale Werte- und Zukunftsstudie *Values & Visions 2030* zeigt, dass sich die unterschiedlichen Einstellungen gegenüber der voranschreitenden Algorithmisierung weniger durch soziodemografische Merkmale, sondern durch verschiedene Werthaltungen erklären lassen. So sieht die Gruppe der Tech-affinen Materialisten KI-Anwendungen in ihrem Leben wesentlich positiver als der Durchschnitt der Schweizer Bevölkerung. Für eine erfolgreiche Markenführung folgt daraus, dass die nach wie vor vorherrschende Skepsis bezüglich der digitalen Transformation differenzierter betrachtet und mit glaubwürdigen Nutzenversprechen begegnet werden muss. Nur eine werteorientierte Markenführung wird in Zukunft eine erfolgreiche sein.

Kernthesen

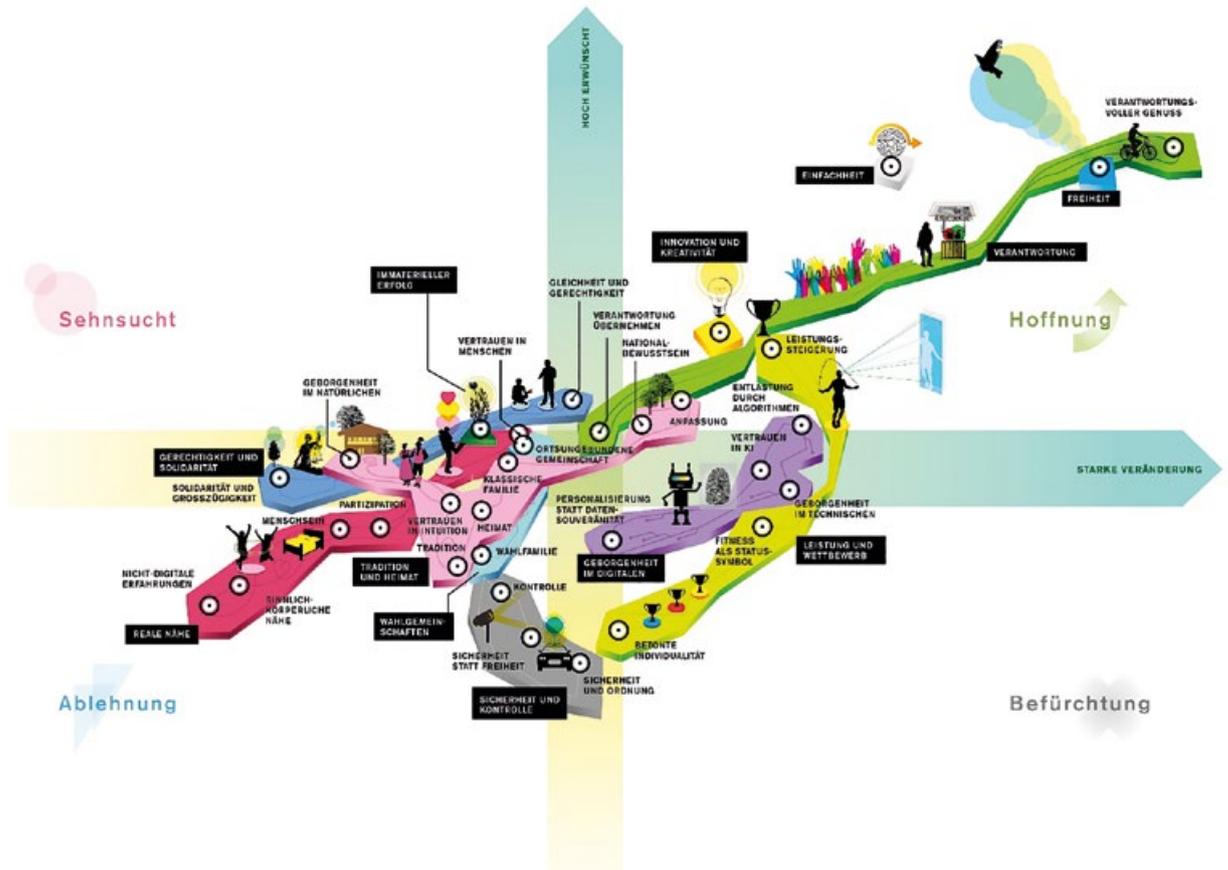
1. Schweizer Konsumenten erwarten eine rasante (Weiter-)Entwicklung digitaler Technologien wie z.B. Künstliche Intelligenz (KI).
2. Viele Menschen hegen Bedenken gegenüber vorhaltsloser Anwendung von KI in ihrem Leben.
3. Es gibt markante Unterschiede: Die Gruppe der Tech-affinen Materialisten sieht die Algorithmisierung wesentlich positiver als der Durchschnitt der Bevölkerung.
4. Diese unterschiedlichen Ansichten lassen sich weniger durch soziodemografische Merkmale, sondern durch verschiedene Werthaltungen erklären.

sehen werden, sind auch erwünscht (vgl. Abb. 3). Im Hoffungsfeld zeigen sich wie gehabt Freiheit und verantwortungsvoller Genuss. Weit oben rechts befindet sich ausserdem die Einfachheit. Ebenfalls eindeutig positiver wird das Thema Leistungssteigerung gesehen sowie Innovation und Kreativität. Im Vergleich zu den anderen Wertetypen ist insbesondere die Algorithmisierung erwünschter: Entlastung durch Algorithmen, Vertrauen in KI, Geborgenheit im Technischen – ja, selbst Personalisierung statt Datensouveränität.

Um zu verstehen, welcher Menschentyp sich in diesem Wertesegment befindet, wurden die Segmente anhand ihrer soziodemografischen Merkmale und Interessen verglichen. Hier zeigt sich, dass die Tech-affinen Materialisten sehr stark

von Hedonismus, Materialismus und auch Individualismus angezogen werden – hingegen kaum von sozialen, traditionellen oder postmateriellen Werten. Sie interessieren sich ausserdem sehr stark für Technologie und Wirtschaft – aber weniger für die Gesellschaft oder Politik. In der Schweiz sind die Tech-affinen Materialisten im Vergleich zu den anderen Wertetypen jünger, häufiger Männer und haben eine vergleichsweise geringere Bildung. Aufschlussreich ist auch ihre Einstellung zu ihren digitalen Aktivitäten: Sie vertrauen überdurchschnittlich darauf, dass andere Akteure wie Krankenversicherungen, Newsportale, Internetkonzerne oder E-Commerce-Anbieter verantwortungsvoll mit ihren persönlichen digitalen Daten umgehen. Aber, und das ist an dieser Stelle entscheidend, es

Abb. 3: Wertelandkarte der Tech-affinen Materialisten



Anmerkungen: Basis: Schweiz; N=306; Top-2 Boxes (standardisierte Indizes); die Achsen schneiden sich bei 0; Achsenrange ± 50

Quelle: © GIM Gesellschaft für innovative Marktforschung mbH.

handelt sich in der Schweiz und Deutschland dabei gerade mal um rund 20 Prozent der Bevölkerung.

Sorgen nehmen, Sehnsüchte wecken

Die Resultate der *Values & Visions 2030*-Studien zeigen eindrücklich, dass die Mehrheit der Menschen in den untersuchten Ländern die verheissungsvollen Versprechen der Tech-Unternehmen nicht vollumfänglich annehmen. Vielmehr werden Entwicklungen im Zusammenhang des Megatrends Algorithmisierung skeptisch erwartet. Nicht nur die Schweizer, Deutschen und Franzosen sehen das so, sondern auch die Amerikaner und Chinesen. Um eine Marke, Pro-

dukte und Dienstleistungen zukunftsfit zu gestalten, ist es wichtig, auf diese erwarteten, kulturübergreifenden Wertverschiebungen vorbereitet zu sein.

Grundsätzlich geht es erstens darum, die Sorgen der Kunden bezüglich der Digitalisierung und Überwachung ernst zu nehmen sowie Sehnsüchte wie die Geborgenheit im Natürlichen, Gerechtigkeit, Solidarität und reale Nähe zu adressieren und schliesslich Hoffnungen wie individuelle Freiheit zu nähren. Wenn technologische Innovationen wie die eingangs erwähnte Roboterfrau ElliQ reüssieren wollen, müssen sie einfach und verständlich aufzeigen, nach welcher Logik sie funktionieren, wie diese Mechanismen selbstbestimmt verändert werden können und wer, wie und wie lange

Überblick zu Methode, Stichprobe und Vorgehen der Befragung in der Schweiz

Methode

Quantitative Online-Umfrage (CAWI) via INNOFACT Konsumenten-Panel

Interviewlänge

Mittelwert: 25,3 Minuten;
Median: 21,1 Minuten

Grundgesamtheit

Online-Bevölkerung bestehend aus Männern und Frauen der Deutschschweiz, Romandie und Tessin ab 18 Jahren

Stichprobe

$N_{\text{netto}} = 1522$
Max. Schwankungsbereich:
 $\pm 2,5\%$

Quoten

Interlocked wurde quotiert nach Sprachregion (D-CH, F-CH, I-CH) x Geschlecht (Frauen, Männer) x Alter (18–34, 35–49, 50+)

Quotiert wurde zusätzlich die Erwerbssituation (berufstätig, nicht-berufstätig); Soll-Vorgaben aus MACH Basic 2019-2

Erhebungszeitraum

11. – 23. Februar 2020

Erhebungsinstrument

Anhand 62 validierten Items wurden 32 Wertethesen auf zwei Dimensionen auf 5-stufigen Likert-Skalen gemessen: Wahrscheinlichkeitsdimension (Für wie wahrscheinlich halten Sie persönlich diese These? 1=überhaupt nicht wahrscheinlich, 5=sehr wahrscheinlich) und Wunschdimension (Für wie wünschenswert halten Sie persönlich diese These? 1=das lehne ich vollkommen ab, 5=das wünsche ich mir sehr). Die Items wurden eingeleitet mit „Im Jahr 2030 wird die Mehrheit der Menschen in der Schweiz ...“ (ein Item-Beispiel: „... sich auf Vorhersagen von Computerprogrammen verlassen“).

Analyseverfahren

Darstellung der Wertethesen im zweidimensionalen Raum: Zur Darstellung der Wunsch- und Wahrscheinlichkeitsdimensionen wurden Wertelandskarten erstellt. Pro Wertethese wurde ein Mittelwertindex berechnet. Basis für die Darstellung der Wertethesen bildeten die Top-2-Boxes, respektive deren am Durchschnitt

standardisierten Werte. Die X-Achse stellt die Wahrscheinlichkeitsdimension dar und die Y-Achse die Wunschdimension. Jede Wertethese wird sozusagen als Abweichung vom Durchschnitt der jeweiligen Dimension im Koordinatensystem abgetragen (Formel: $((x_i/\bar{x}) * 100) - 100$).

Cluster-Analyse: Die Segmentierung erfolgte auf Basis eines nicht-hierarchischen Verfahrens (K-means, Methode Klassifizieren). Als Clusterzentren-Startlösung wurde diejenige aus der Validierungsstudie in Deutschland und Frankreich (2018) eingelesen, die mittels hierarchischer Clusteranalyse mit Ward-Fusionierungsalgorithmus und der quadrierten euklidischen Distanz als Distanzmass erstellt wurde. Dieselben Segmente wurden dann in Studien in China und USA (2019) repliziert. Als aktive Segmentierungsvariablen sind nur die Werte-Items der Wunschdimension eingeflossen. Soziodemografische Merkmale wurden als beschreibende Merkmale der Segmente hinzugenommen.

Einsicht in die Datenströme hat. Gerade dieses Beispiel zeigt aber auch, dass Technologie das Potenzial hat, neue Formen der (Generationen-)Solidarität und Gerechtigkeit zu schaffen – wenn sie dies transparent darlegt.

Zweitens sind (technologische) Innovationen kein Selbstzweck und erst recht nicht für alle: Denn die Fragmentierung der Gesellschaften zeigt sich auch auf der Werteebene deutlich. Zum Beispiel gibt es Gruppen in der Gesellschaft, für die die Akzeptanzschwelle von KI-Systemen wesentlich höher liegt als für andere und die darum erst mit alltagsnahen Mehrwerten überzeugt werden wollen. Das kann die erhöhte Sicherheit durch KI-basierte Kameras im Auto sein oder die zeitliche Entlastung durch einen Staubsaugerroboter. Selbst die Markenbotschaften, die den Produkten ein Gesicht geben, müssen die unterschiedlichen Wünsche und Bedürfnisse von konkreten Zielgruppen genauer anschauen und auf diese zuschneiden. Der Wertetyp Tech-affiner Materialist kann zum Beispiel durchaus mit techniknahen Versprechen wie Einfachheit und Bequemlichkeit zur Nutzung neuer digitaler Produkte und Dienstleistungen gewonnen

Handlungsempfehlungen

1. Die Sorgen bezüglich der verheissungsvollen Versprechen neuer digitaler Anwendungen müssen besser verstanden und ihnen muss mit glaubwürdigen Nutzenversprechen begegnet werden.
2. Nur der Tech-affine Materialist ist einfacher für neue Anwendungen und Technologien zu begeistern – ihn können neue Geräte allein aufgrund von deren Innovativität überzeugen.
3. Allen anderen Wertetypen muss neben dem individuellen Nutzen auch klar und transparent aufgezeigt werden, was mit den persönlichen Daten geschieht, die durch die Benutzung neuer digitaler Anwendungen entstehen.
4. Wenn technologische Innovationen reüssieren wollen, müssen sie einfach und verständlich aufzeigen, nach welcher Logik sie funktionieren und wie diese Mechanismen selbstbestimmt verändert werden können. Dann haben neue Technologien sogar das Potenzial, zu innovativen Formen der (Generationen-)Solidarität beizutragen.

werden. Für alle anderen Wertetypen müssen neben dem Einlösen eines individuellen Benefits jedoch zudem die Datensicherheit garantiert und der gesamtgesellschaftliche Nutzen aufgezeigt werden.

Die Ergebnisse zeigen demnach drittens, dass rein sozio-demografische Merkmale zur Identifizierung der Zielgruppen

Das selbst gesetzte
Markenversprechen sollte
stärker in Einklang mit dem
Werteverständnis der
Zielgruppe gebracht werden.

nicht ausreichen (vgl. Lin, 2002; Vyncke, 2002). Ein smarterer digitaler Assistent wie ElliQ spricht nicht primär alle rüstigen Senioren an, sondern vielleicht eher die altersmässig viel breiter aufgestellten technikaffinen Materialisten – in diesem Fall könnte man sich überlegen, welche altersunabhängigen Nutzenversprechen bestehen und diese an eine breitere Zielgruppe kommunizieren.

Das selbst gesetzte Markenversprechen sollte folglich stärker in Einklang mit dem Werteverständnis der Zielgruppe gebracht werden. Das bedeutet erstmals einen Mehraufwand, um dieses Werteverständnis auch in der Tiefe zu verstehen, aber letztlich ist es eine langfristig wirksame Investition in eine umfassende, wertorientierte Markenführung. 

Literatur

- Fernow, H., Hauser, M. & Huber, B. (2017). Values & Visions 2030 – Was uns morgen wichtig ist. Heidelberg: GIM.
- Fernow, H., Hauser, M. & Mletzko, M. (2020). Values & Visions 2030 – Trends & Werte im internationalen Vergleich. Abgerufen von www.gim-foresight.com/de/values-visions.html
- Gerhold, L., Holtmannspötter, D., Neuhaus, C., Schüll, E., Schulz-Montag, B., Steinmüller, K. & Zweck, A. (2015). Standards und Gütekriterien der Zukunftsforschung. Wiesbaden: Springer VS.
- Kearon, J. & Earls, M. (2009). Me-to-we Research. From Asking Unreliable Witnesses about Themselves to Asking People What They Notice, Believe, and Predict about Others. Esomar Congress, Montreux.
- Lin, C.-F. (2002). Segmenting customer brand preference: Demographic or psychographic. *Journal of Product & Brand Management*. 11. 249–268.
- Vyncke, P. (2002). Lifestyle Segmentation: From Attitudes, Interests and Opinions, to Values, Aesthetic Styles, Life Visions and Media Preferences. *European Journal of Communication*, 17(4), 445–463.

Literatur zum Thema: Future of Food Marketing

Literaturhinweise zusammengestellt von Martin Berger

Bücher

Wegmann, C. (2020). Lebensmittelmarketing. Produktinnovationen – Produktgestaltung – Werbung – Vertrieb. Wiesbaden: Springer.

Wright, S. & McCrea, D. (2007). The Handbook of Organic and Fair Trade Food Marketing. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.

Artikel

Berger, V. (2019). Social norm-based gamification to promote eco-friendly food choice. *Journal of Consumer Marketing*, 36(5), 666–676.

Binninger, A. S. (2017). Perception of Naturalness of Food Packaging and Its Role in Consumer Product

Evaluation. *Journal of Food Products Marketing*, 23(3), 251–266. doi:10.1080/10454446.2014.885868

Hingston, S. T. & Noseworthy, T. J. (2018). Why Consumers Don't see the Benefits of Genetically Modified Foods, and what Marketers can do about It. *Journal of Marketing*, 82(5), 125–140. doi:10.1509/jm.17.0100

Pearson, D. & Perera, A. (2018). Reducing Food Waste: A Practitioner Guide Identifying Requirements for an Integrated Social Marketing Communication Campaign. *Social Marketing Quarterly*, 24(1), 45–57. doi:10.1177/1524500417750830

Rollin, F., Kennedy, J. & Wills, J. (2011). Consumers and new food technologies, *Trends in Food Science & Technology*, 22(2–3), 99–111.

Schanes, K., Dobernig, K. & Gözet, B. (2018). Food waste matters – A systematic review of household food waste practices and their policy implications. *Journal of Cleaner Production*, 182, 978–991.

Walker, D., Van Wyck, J., Nannes, H. & Pérez, D. (2020). The Future of Food is automated. Abgerufen von <https://www.bcg.com/en-us/publications/2020/benefits-of-automation-in-the-agriculture-industry>

White, K., Habib, R. & Hardisty, D.J. (2019). How to SHIFT Consumer Behaviors to be More Sustainable: A Literature Review and Guiding Framework. *Journal of Marketing*, 83(3), 22–49. doi:10.1177/0022242919825649

Der Marketing-Podcast der Universität St.Gallen

Mit Beiträgen über
Pricing, Hypes,
der (neue) Kunstmarkt
und die Sehnsucht
nach Wien



Institut für Marketing
und Customer Insight
Universität St.Gallen

Jetzt Reinhören unter:
www.ifmhsg.ch/podcast

... sowie auf Apple Podcasts,
Google Podcasts und Spotify

Schweizer Konsumentenverhalten und Markenkommunikation in Zeiten der Covid-19-Pandemie

Wie verändert sich das Konsumentenverhalten in der Covid-19-Pandemie? Dieser Beitrag analysiert Veränderungen im Schweizer Konsumentenverhalten und identifiziert vier typische Verhaltensänderungen. Basierend auf der Konsumentenperspektive werden Best-Practice-Beispiele für die Marketingkommunikation in der Krise präsentiert.

Jan-Hendrik Bucher, Matthias Fuchs, Prof. Dr. Johanna Gollnhofer, Hannah Leimert, Birte Manke, Prof. Dr. Dr. h.c. Torsten Tomczak, Marco Vario



Die Covid-19-Pandemie beeinflusst das Schweizer Konsumentenverhalten auf dramatische Weise. Doch wie genau hat sich das Konsumentenverhalten verändert und wie haben Marken mittels Markenkommunikation hierauf reagiert? Anhand einer qualitativen Studie bietet dieser Beitrag erste Antworten auf diese Fragen.

Dort, wo Konsument*innen direkt oder indirekt von der Covid-19-Pandemie und den hiermit einhergehenden Beschränkungen in ihrem Konsumentenverhalten betroffen waren, stand die Markenkommunikation vor der Herausforderung, auf eine bisher beispiellose Situation zu reagieren. Zu Beginn der Krise wurde oftmals versucht, mittels Bekundungen zur sozialen Verantwortung, Empathie und Zusammengehörigkeitsgefühl zu kommunizieren und somit auf das Image der Marke einzuzahlen (z.B.: Mercedes-Benz #STAYHOME oder Coca-Colas Botschaft „Staying apart is the best way to stay united“). Die in diesem Beitrag vorgestellte Klassifikation zeigt, dass spätestens als die Covid-19-Pandemie im Alltag der Verbraucher*innen angekommen war, diese gleichartige Form der Markenkommunikation nicht mehr ausreichend war, um durch die Krise indizierte Bedrohungen wie langfristige Umsatzrückgänge von der Marke abzuwenden.

Das Ziel dieses Beitrages ist, eine erste Analyse des veränderten Schweizer Konsumentenverhaltens in den unübersichtlichen Zeiten der Covid-19-Pandemie zu bieten. Daher werden im Folgenden vier typische Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie empirisch auf Basis qualitativer Daten herausgearbeitet und beleuchtet. Diese systematische Analyse kann dazu beitragen, Bedrohungen und Chancen in der Krise zu erkennen und auf diese spezifisch mittels

einer angepasster Markenkommunikation einzugehen. So kann die Beziehung zwischen Konsument*innen und Marken aufrechterhalten, gepflegt und in einigen Fällen sogar gestärkt werden. Anhand von Best-Practice-Beispielen wird gezeigt, wie Unternehmen mittels einer angepassten und abgestimmten Markenkommunikation spezifischer auf Bedrohungen in der Krise reagierten. Des Weiteren werden anhand von Best-Practice-Beispielen Möglichkeiten aufgezeigt, wie die Covid-19-Pandemie als Chance begriffen werden konnte.

Die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf das Konsumentenverhalten

Während die Gesundheitskrise der Covid-19-Pandemie viele Gemeinsamkeiten mit früheren Wirtschafts- und Finanzkrisen aufweist (z.B. Andersen, Duus & Jensen, 2014; Brinkman, de Pee, Sanogo, Subran & Bloem, 2009; Dutt & Padmanabhan, 2011; Jensen & Johannesen, 2017; Lee, Rabanal & Sandri, 2010), sind die nicht-finanziellen Einschränkungen und wahrgenommenen Bedrohungen einzigartig. Aus diesem Grund ist es unerlässlich, die Covid-19-Krise und ihre Auswirkungen auf das Verbraucherverhalten zu untersuchen.

Erste Studien geben Einblicke in die kurzfristigen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf spezifische Aspekte des Konsumentenverhaltens. So wurden unter anderem unter Verwendung von Daten auf Makroebene, wie z.B. Haushaltsstatistiken, untersucht, wie sich Konsumausgaben im Zuge der Krise verändert und verschoben haben (Baker, Farrokhnia, Meyer, Pagel & Yannelis, 2020; Chen, Qian & Wen, 2020). Zudem wurden psychologische Auswirkungen der Krise, wie

Jan-Hendrik Bucher

Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
Jan-hendrik.bucher@unisg.ch

Matthias Fuchs

Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
matthias.fuchs@unisg.ch

Prof. Dr. Johanna Gollhofer

Direktorin des Instituts für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
Johanna.gollhofer@unisg.ch

Hannah Leimert

Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
Hannah.leimert@unisg.ch

Birte Manke

Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
Birte.manke@unisg.ch

Prof. Dr. Dr. h.c. Torsten Tomczak

Direktor des Instituts für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
Torsten.tomczak@unisg.ch

Marco Vario

Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Marketing und Customer Insight, Universität St. Gallen, Schweiz
Marco.vario@unisg.ch

z.B. ein resultierender veränderter Alkoholkonsum, untersucht (Chodkiewicz, Talarowska, Miniszewska, Nawrocka & Bilinski, 2020; Rodriguez, Litt & Stewart, 2020). Hall, Prayag, Fieger und Dyason (2020) stellten eine Veränderung des Einkaufsverhaltens fest, was durch die teilweise eingeschränkte Verfügbarkeit von Produkten und Dienstleistungen ausgelöst wurde. Eine spezifische Veränderung des Lebensmittelkonsums wurde von Eftimov, Popovski, Petković, Seljak und Kocev (2020) anhand einer automatisierten Analyse von hochgeladenen Online-Rezepten identifiziert und analysiert.

Aufbauend auf diesen ersten Einblicken quantitativer Untersuchungen der Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf das Konsumentenverhalten, bietet diese qualitative Studie eine erste tiefgreifende Analyse des veränderten Konsumentenverhaltens in der Schweiz.

Methodische Herangehensweise

Um Schweizer Konsument*innen und deren Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie in ihrer Vielschichtigkeit wie ihren Motiven, Sorgen, Ängsten, Emotionen zu verstehen, wurden im Juni und Juli 2020 15 semi-strukturierte Tiefeninterviews durchgeführt. Die Informant*innen wurden aus dem Teilnehmerfeld einer zuvor durchgeführten Panel-Studie kontaktiert. Die Namen der Informant*innen wurden zur Wahrung der Anonymität pseudonymisiert. In den Interviews wurden die Informant*innen nach Veränderungen in acht Bereichen des Konsums befragt: „Zuhause“, „Arbeit & Ausbildung“, „Freizeit“, „Gesundheit“, „Einkauf“, „Medien“, „Mobilität“ und „Finanzen“.

Die Daten wurden mittels qualitativer Datenanalyse von dem Autorenteam ausgewertet. Das Resultat ist die

Tabelle 1: Klassifikation der Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie

		Einstellung	
		Zurück zur <i>alten Normalität</i>	Hin zu einer <i>neuen Normalität</i>
Veranlassung	Selbstgewählt	Die Anpasser	Die Transformierer
	Auferlegt	Die Gezwungenen	Die Gewandelten

Quelle: Eigene Darstellung.

Identifizierung von vier idealtypischen Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie.

Vier Typen von Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie

Auf Basis der qualitativen Datenanalyse wurden zwei Dimensionen identifiziert, anhand welcher Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie eingeordnet werden können: *Veranlassungen* für verändertes Konsumentenverhalten sowie *Einstellungen* zu ver-

ändertem Konsumentenverhalten. Diese Dimensionen eignen sich in besonderer Weise für die umfassende Analyse und das Verständnis von Veränderungen des Konsumentenverhaltens im Zuge der Covid-19-Pandemie, da sie diese kontrastierend, stark vereinfacht und dennoch umfassend und prägnant abbilden.

Innerhalb der Dimension *Veranlassung* wird unterschieden, ob Verhaltensänderungen extern auferlegt wurden, wie es zum Beispiel aufgrund von gesetzlichen Einschränkungen der Fall war, oder ob Verhaltensänderungen selbstgewählt seitens der Konsument*innen eingeleitet wurden.

Innerhalb der Dimension *Einstellung* wird unterschieden, ob Verhaltensänderungen als kurzfristig wahrgenommen werden und Konsument*innen nach der Krise zu einer alten Normalität zurückkehren möchten, oder Verhaltensänderungen als langfristig wahrgenommen werden und Konsument*innen von der Krise aus in eine neue Normalität aufbrechen.

Zusammengeführt bilden diese Dimensionen vier idealtypische Verhaltensänderungen im Zuge der Covid-19-Pandemie, anhand welcher deren Komplexität vereinfacht und dennoch möglichst umfassend und realitätsnah abgebildet werden kann.

Zusammenfassung

Wie verändert sich das Konsumentenverhalten in der Covid-19-Pandemie? Dieser Beitrag analysiert Veränderungen im Schweizer Konsumentenverhalten. Vier typische Verhaltensänderungen werden identifiziert und in einer Klassifikation präsentiert. Basierend auf der Konsumentenperspektive, werden Best-Practice-Beispiele für die Marketingkommunikation in der Krise präsentiert.

Wie hier vereinfacht dargestellt, zeigen sich in der Realität jedoch keinesfalls ausschliesslich idealtypische Extremformen, sondern vielmehr ineinandergreifende Mischformen. Daher sind die Dimensionen nicht als geschlossene analytische Klassen, sondern vielmehr als Spektren zu verstehen, anhand derer Verhaltensänderungen eingeordnet werden können (Bailey, 1994).

Die erhobenen Daten zeigen, dass Konsument*innen in unterschiedlichen Bereichen des Konsums unterschiedlich auf die Covid-19-Pandemie reagieren. So sind einige Konsumbereiche deutlich stärker von gesetzlichen Beschränkungen betroffen als andere. Für jeden Idealtyp einer Verhaltensänderung wird daher aufgezeigt, in welchen Konsumbereichen dieser ganz besonders vorzufinden ist. So können Unternehmen die für sie relevanten Typen von Verhaltensänderungen und die hiermit einhergehenden Implikationen identifizieren.

Die Gezwungenen

Mit diesem Typ werden jene Verhaltensänderungen zusammengefasst, welche extern auferlegt wurden und bei welchen sich Konsument*innen eine möglichst schnelle Rückkehr in eine alte Normalität wünschen. Diese vorübergehenden auferlegten Verhaltensänderungen zeigen sich besonders deutlich an den Höhepunkten der Krise. So mussten zum Beispiel im Zuge von Lockdowns Verhaltensweisen unterbrochen, angepasst oder neu etabliert werden.

Auf Basis der qualitativen Daten kann das idealtypische Mindset der betroffenen Konsument*innen wie folgt beschrieben werden: *„Ich bin verärgert und ich kann es kaum erwarten, zu meinem alten Konsumentenverhalten zurückzukehren.“*

Hier zeigt sich deutlich, dass Konsument*innen die Pandemie als

Kernthesen

Das Konsumentenverhalten hat sich im Zuge der Covid-19-Krise – fremdbestimmt und selbstgewählt – fundamental verändert. Diese Veränderung auf Konsumentenebene erfordert eine Anpassung der Kommunikationsstrategien von Marken. Für eine spezifisch angepasste Markenkommunikation in Zeiten der Krise ist ein Verständnis der Verhaltensänderungen der Konsument*innen unerlässlich. Mit diesem Verständnis kann es gelingen, mittels der Markenkommunikation, Bedrohungen – in Form von langfristigen sinkenden Umsatzzahlen – abzuwenden und Chancen – in Form von neuen Trends und Märkten – zu nutzen.

Bedrohung für die persönliche (Handlungs-)Freiheit wahrnehmen. Je grösser die Einschränkung dieser persönlichen Freiheit in Form von beschränkten Konsumentenverhalten ist, desto grösser ist die wahrgenommene Bedrohung und somit die Motivation, in die alte Normalität zurückzukehren (vgl. Brehm, 1966; Cleo & Wicklund, 1980; Steindl, Jonas, Sittenthaler, Traut-Mattausch & Greenberg, 2015).

Insbesondere sind diese auferlegten und vorübergehenden Verhaltensänderungen in den Konsumbereichen „Freizeit“, „Einkauf“ und „Arbeit & Ausbildung“ vorzufinden. So sind Beispiele für Verhaltensweisen, die im Zuge der Pandemie unterbrochen wurden, Auslandsreisen, Besuche von Freizeiteinrichtungen wie Fitnessstudios oder, in

Zeiten der Lockdowns, Einkäufe bei vorübergehend geschlossenen lokalen Händlern. Die Analyse zeigt, dass Konsument*innen häufig mit substituierenden Verhaltensweisen reagierten. Sobald eine Rückkehr zu früheren Verhaltensweisen möglich war, wurden substituierende Verhaltensweisen aufgegeben und die Verbraucher kehrten in ihre alte Normalität zurück.

„Ich habe mir am Anfang [des Lockdowns] vorgenommen, jeden Tag Home-Gym-Exercises von Pamela Reif zu machen. [...] Seitdem ich wieder ins Fitnessstudio gehen kann, mache ich das aber deutlich lieber.“

(Bella, 26, Angestellte)

Diese Art von extern auferlegten und vorübergehenden Verhaltensänderungen fand grosse Beachtung in der Öffentlichkeit (z. B. Balla-Elliott, Cullen, Glaeser, Luca & Stanton, 2020; Felbermayr, Hinz & Mahlkow, 2020). In diesen restriktiven Situationen kam der Markenkommunikation eine besonders relevante Rolle zu. Hier war das Ziel keinesfalls eine kurzfristige Steigerung des Absatzes, sondern eine langfristige und die Krise überdauernde (emotionale) Bindung der Konsument*innen an die Marke. Dies war relevant, da der zuvor etablierte Kontakt zwischen Marke und Konsument in vielen Markenkontaktpunkten unterbrochen wurde. Ziel dieser kommunikativen Massnahmen war, dass Konsumenten nach dem Lockdown nicht wieder aufwendig an die Marke gebunden werden müssten, sondern nahtlos in ihre alte Normalität und somit in alte Konsummuster zurückkehrten.

So kommunizierte die internationale Fitnessstudiokette Gold's Gym auf unverkennbaren, durch die Markenidentität geprägten Plakaten alter-

native Fitnessübungen für Zuhause. Die Fitnessstudiokette passte sich den restriktiven Massnahmen an, erhielt den Kontakt mit Kund*innen aufrecht und verhalf diesen, die alte Normalität möglichst nah nachzuempfinden, sodass die zuvor etablierten Verhaltensweisen möglichst geringfügig verändert wurden und so eine Rückkehr in die alte Normalität möglichst nahtlos möglich war.

Die Gewandelten

Mit diesem Typ werden jene Verhaltensänderungen zusammengefasst, zu welchen, wie bereits beim zuvor beschriebenen Typ, Konsument*innen durch extern auferlegte Restriktionen gedrängt wurden. Im Gegensatz zum oben beschriebenen Typ bewerten Konsument*innen diese Verhaltensänderungen jedoch positiv. Aus diesem Grund können sich Konsument*innen vorstellen, veränderte Konsumentenverhalten nach der Krise in eine neue Normalität zu übernehmen.

Als Essenz der durchgeführten Interviews kann folgendes idealtypisches Mindset identifiziert werden: „*Ich musste zu meinem Glück gezwungen werden.*“

Diese auferlegten und als positiv bewerteten Verhaltensänderungen zeigen sich besonders deutlich in Konsumbereichen, in denen eine grössere Flexibilität wünschenswert ist, wie etwa bei „Arbeit & Ausbildung“ und „Einkaufen“. Doch dass neue Verhaltensweisen durch auferlegte Restriktionen entdeckt und etabliert wurden, kann in nahezu allen Bereichen des Konsums beobachtet werden. So zeigt das folgende Zitat, dass Konsument*innen durch auferlegte Restriktionen die lokale Region auch für zukünftige Urlaubsreisen und Freizeitaktivitäten entdeckt haben.

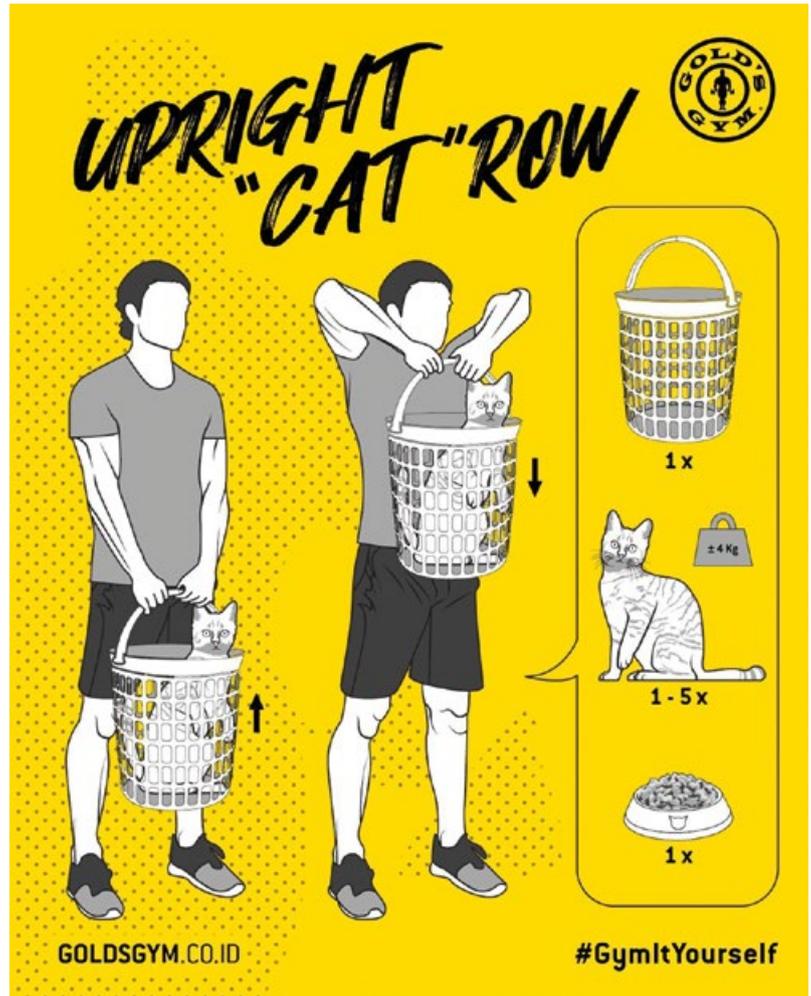


Abb. 1: Gym it Yourself, Plakatkampagne von der Fitnessstudiokette Gold's Gym

Quelle: Gold's Gym (2020).

„Wir werden auch in Zukunft mehr wandern, weil wir festgestellt haben, wie viel Spass es macht und wie schön die Schweiz ist.“

(Andrea, 32, Schweizerin)

Die Informantin Andrea beschreibt, wie sie zu neuen Verhaltensweisen gezwungen wurde, bewertet diese neu etablierten Verhaltensweisen aber positiv und wird diese in einer neuen Normalität nach der Krise fortführen.

Für Unternehmen bietet sich hier eine Chance. Durch eine angepasste Markenkommunikation konnte die positive Einstellung von Konsument*innen gegenüber auferlegten Verhaltensänderungen genutzt und sogar verstärkt werden. Mittels einer gezielten Ansprache konnten und können neue Kund*innen gewonnen werden

oder weitere Produkte an bestehende Kund*innen vertrieben werden.

Ein Best-Practice-Beispiel bietet Apple. In einer im Juli 2020 gelaunchten Kampagne adressierte das Technologieunternehmen die forcierte Arbeit vom Homeoffice und die damit verbundenen Schwierigkeiten inmitten der Covid-19-Pandemie:

„The Underdogs are back, navigating their new normal with lots of unknowns but one reliable constant: Apple helps unleash their creativity and productivity even when they're working from home.“

(Apple, 2020)

Indem Apple gezielt eine neue Normalität beschrieb, positionierte sich die Marke als verlässlicher und langfristi-

ger Partner in einer neuen Normalität und erreichte so bestehende wie potenzielle Kund*innen.

Die Anpasser

Im Gegensatz zu den zuvor beschriebenen Verhaltensänderungen werden in diesem Typ vorübergehende selbstgewählte Verhaltensänderungen zusammengefasst. Diese Verhaltensänderungen passen Konsument*innen über auferlegte Restriktionen hinaus eigenständig an.

Folgendes idealtypisches Mindset konnte aus den qualitativen Daten aggregiert werden: „*Ich tue alles in meiner Macht Stehende, um die Krise durchzustehen. Ich freue mich darauf, zu meiner alten Normalität zurückzukehren, sobald alles vorbei ist.*“

Insbesondere sind diese Verhaltensänderungen in den Konsumbereichen „Gesundheit“, „Freizeit“ und „Mobilität“ auszumachen.

„Zum Schutz schränke ich meine Kontakte und Freizeitaktivitäten zurzeit stark ein. Ich treffe mich schon noch mit Freunden, jedoch eher zum Spazieren gehen. Auch wenn es zurzeit erlaubt ist, warte ich, bis die Pandemie vorbei ist und freue mich dann, wieder in Schwimmbäder und Bars zu gehen.“

(Paul, 30, Angestellter)

Wie im vorherigen Typ beschrieben, bedrohen auch diese Verhaltensänderungen Unternehmen, deren Leistungen und Produkte im Zuge der Covid-19-Pandemie nicht mehr oder nur verringert nachgefragt werden. Im Gegensatz zu dem vorherigen Typ wenden sich Konsument*innen hier jedoch bewusst und selbstgewählt ab. Hierdurch eröffnen sich Wege, dieser

Bedrohung mittels einer angepassten Markenkommunikation entgegenzuwirken. Um diese, sich intensiv mit der Pandemie auseinandersetzenen Konsument*innen zu binden oder zurückzugewinnen, ist es von besonderer Bedeutung, in der Kommunikation auf die Covid-19-Pandemie einzugehen, mitzufühlen und Konsument*innen so Ängste oder Ressentiments zu nehmen. Ein Best-Practice-Beispiel bot hier die niederländische Brauerei Heineken mit der Werbekampagne Socialise Responsibly:

„Connect online. Toast your friend over a con-call, send a message of care to your bestie. Stay apart but stay together because we're in this together and soon we'll be together again!“

(Heineken, 2020)

Mit dieser Kampagne geht Heineken gleichermassen auf die aussergewöhnliche Situation der Pandemie und die

damit verbundenen Ängste der Konsumenten ein wie auf den Wunsch, bald wieder zu einer alten Normalität zurückzukehren. Heineken unterbreitet einen Alternativvorschlag zu Bierkonsum in öffentlichen Orten und stärkt somit die Verbindung zwischen dem identifizierten Typ *Die Anpasser* und der Marke.

Eine selbstgewählte vorübergehende Verhaltensänderung kann jedoch auch eine Chance für Unternehmen darstellen. So können Unternehmen explorative selbstgewählte Verhaltensänderungen der Konsument*innen mittels Markenkommunikation sogar so triggern, dass neue Kund*innen gewonnen werden. Dieser Call-to-Action kann insbesondere mit einem Gesundheitsbezug beobachtet werden. So startete z.B. die Bayer AG gemeinsam mit dem Fussballverein Bayer 04 die Initiative #StayWell. Im Rahmen dieser Initiative wirbt der deutsche Chemie- und Pharmakonzern für die Stärkung der Immunabwehr in Zeiten der Covid-

Handlungsempfehlungen

1. Marken, Industrien und Branchen sind unterschiedlich von der Pandemie betroffen. Daher gilt es, zuerst die Veränderungen auf Konsumentenebene zu verstehen.
2. Mit der in diesem Beitrag vorgestellten Klassifikation können Veränderungen des Konsumentenverhaltens eingeordnet werden.
3. Abhängig von den Veränderungen auf der Konsumentenebene sollte die Kommunikationsstrategie angepasst werden. Hierzu gibt es grundlegend zwei Alternativen:
 1. Die Marke als Partner bei der Rückkehr zu einer alten Normalität zu positionieren. Oder
 2. Die Marke als Partner beim Übergang in eine neue Normalität zu positionieren.
4. Besonders Unternehmen, die ausgehend von identifizierten Verhaltensänderungen frühzeitig eine neue Normalität antizipierten und ihre Markenkommunikation hierauf ausrichteten, gehen gestärkt aus der Krise hervor.



Abb. 2: Werbung von Peloton: Hersteller eines in der Covid-19-Krise stark nachgefragten digitalen Spinning-Bikes.

Quelle: Peloton (2020)

19-Pandemie und somit, neben einem gesunden Lebensstil, auch für eigene Produkte wie Nahrungsergänzungsmittel (Bayer AG, 2021).

Die Transformierer

Mit diesem Typ werden ebenfalls selbstgewählte Verhaltensänderungen zusammengefasst. Im Gegensatz zu dem oben beschriebenen Typ *Die Anpasser* können sich Konsument*innen hier jedoch vorstellen, selbstgewählte Verhaltensänderungen nach der Krise in eine neue Normalität zu übernehmen.

Aus den qualitativen Daten liess sich folgendes idealtypisches Mindset aggregieren: „Die Covid-19-Pandemie ist eine Gelegenheit, mein Konsumentenverhalten und somit mein Leben zu transformieren.“

Insbesondere wurden diese Verhaltensänderungen in den Konsumbereichen „Zuhause“, „Freizeit“ und „Einkauf“ vorgefunden. So zeigen die erhobenen Daten wie auch übereinstimmende Medienberichte, dass in Zeiten der Krise Grossanschaffungen getätigt wurden, welche das Verhalten der Konsumenten auch nach der Krise beeinflussen werden. Zum Beispiel

nahm der Verkauf von Fahrrädern, grösseren Elektronikartikeln wie Fernsehern oder Kaffeemaschinen oder professionellen Fitnessgeräten in Europa erheblich zu (Buckner, 2020; Meier & Götz, 2020; Stresing, 2020; Zollinger, 2020).

„Ich liebe Kaffee! Und das war ein echtes Problem während des Lockdowns, denn auch mein Lieblingscafé war geschlossen. [...] So wuchs in dieser Zeit der Wunsch, selbst richtig guten Kaffee machen zu können. Mein Mitbewohner und ich kauften uns dann eine professionelle Espressomaschine und jetzt kann ich sogar selbst Latte Art machen.“

(Bella, 26, Angestellte)

Dieser Typ der Verhaltensänderungen bietet enorme Chancen für Unternehmen. Durch eine abgestimmte Markenkommunikation können Konsument*innen zu andauernden Verhaltensänderungen motiviert und somit langfristig neue Kunden gewonnen werden. Diese Chance ergibt sich daraus, dass sich Konsument*innen in diesem Typ nicht gegen die Krise stemmen, wie es insbesondere bei dem

Typ *Die Gezwungenen* zu beobachten ist, sondern dass die Krise energetische und aufbrechende Verhaltensweisen in den Konsument*innen weckt (Brehm & Brehm, 1981; Steindl et al., 2015). Indem Unternehmen die Marke als Begleiter im Aufbruch in eine neue Normalität positionieren, können diese auch über ein Jahr nach Ausbruch der Pandemie von dieser Dynamik profitieren. Auf diese Weise können neue langfristige Beziehungen zwischen Konsument*innen und Marken etabliert werden. So werben Unternehmen der Fitnessbranche, wie z.B. das US-amerikanische Unternehmen Peloton, für substituierende Produkte von Fitnessstudios, auch wenn diese zeitweise sogar geöffnet sind.

Fazit

Das Konsumentenverhalten hat sich im Zuge der Covid-19-Krise – fremdbestimmt und selbstgewählt – fundamental verändert. Hierbei treffen die Schocks der Krise jedoch nicht alle Bereiche des Konsums gleichermaßen. Die vorgestellte Klassifikation bietet eine umfassende Darstellung der Auswirkungen von externen nicht-finanziellen Schocks auf das Konsumenten-

tenverhalten. Hiermit geht diese Studie über die bisherige Analyse von Auswirkungen von Krisen auf das Konsumentenverhalten hinaus. Durch die Identifizierung von vier typischen Verhaltensänderungen bietet diese Studie eine Orientierungshilfe in Zeiten der Covid-19-Pandemie. Aufbauend auf diesem Verständnis, können mittels einer angepassten Markenkommunikation Bedrohungen – in Form von langfristig sinkenden Umsatzzahlen – ab-

gewendet werden und Chancen – in Form von neuen Trends und Märkten – genutzt werden. Die Klassifikation zeigt, dass sich hierfür grundlegend zwei Kommunikationsstrategien anbieten: 1. Die Marke als Partner bei der Rückkehr zu einer alten Normalität zu positionieren. Oder 2. Die Marke als Partner beim Übergang in eine neue Normalität positionieren.

Diese Studie wurde auf dem Höhepunkt der ersten Welle der Covid-

19-Pandemie durchgeführt. Daher bietet sie eine Momentaufnahme der Verhaltensänderungen von Konsumenten. Zukünftige Studien sollten auf diesen ersten Ergebnissen aufbauen, um langfristige Veränderungen dieser bisher beispiellosen Auswirkungen auf das Konsumentenverhalten zu untersuchen. Die vorgestellte Klassifikation kann hierbei als Grundlage für weitere theoretische Überlegungen sowie für empirische Forschung dienen. 🚩

Literatur

- Andersen, A. L., Duus, C. & Jensen, T. L. (2014). Household debt and consumption during the financial crisis: Evidence from Danish micro data: Danmarks Nationalbank Working Papers.
- Apple (2020). Apple at Work – The Underdogs. Abgerufen von https://www.youtube.com/watch?v=G9TdA8dSaaU&feature=emb_logo
- Bailey, K. D. (1994). *Typologies and taxonomies: An introduction to classification techniques*. Sage.
- Baker, S. R., Farrokhnia, R. A., Meyer, S., Pagel, M. & Yannelis, C. (2020). How does household spending respond to an epidemic? consumption during the 2020 covid-19 pandemic: National Bureau of Economic Research.
- Balla-Elliott, D., Cullen, Z. B., Glaeser, E. L., Luca, M. & Stanton, C. T. (2020). Business reopening decisions and demand forecasts during the Covid-19 pandemic: National Bureau of Economic Research.
- BayerAG. (2021). #StayWell. Abgerufen von <https://www.bayer04.de/de-de/page/fans/staywell>
- Brehm, J. W. (1966). *A theory of psychological reactance*. Academic Press.
- Brehm, S. S. & Brehm, J. W. (1981). *Psychological reactance: A theory of freedom and control*. Academic Press.
- Brinkman, H.-J., de Pee, S., Sanogo, I., Subran, L. & Bloem, M. W. (2009). High Food Prices and the Global Financial Crisis Have Reduced Access to Nutritious Food and Worsened Nutritional Status and Health. *The Journal of Nutrition*, 140(1), 153S–161S. doi: 10.3945/jn.109.110767
- Buckner, D. (2020). Demand for sports equipment and home gyms booms as Canadians prepare for pandemic winter. Abgerufen von <https://www.cbc.ca/news/business/fitness-pandemic-winter-1.5738568>
- Chen, H., Qian, W. & Wen, Q. (2020). The impact of the Covid-19 pandemic on consumption: Learning from high frequency transaction data. Available at SSRN 3568574.
- Chodkiewicz, J., Talarowska, M., Miniszewska, J., Nawrocka, N. & Bilinski, P. (2020). Alcohol consumption reported during the Covid-19 pandemic: The initial stage. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(13), 4677.
- Clee, M. A. & Wicklund, R. A. (1980). Consumer behavior and psychological reactance. *Journal of Consumer Research*, 6(4), 389–405.
- Dutt, P. & Padmanabhan, V. (2011). Crisis and consumption smoothing. *Marketing Science*, 30(3), 491–512.
- Eftimov, T., Popovski, G., Petković, M., Seljak, B. K. & Kocev, D. (2020). Covid-19 pandemic changes the food consumption patterns. *Trends in food science & technology*, 104, 268–272.
- Felbermayr, G., Hinz, J. & Mahlkow, H. (2020). Deutschlands Wirtschaft seit dem Corona-Lockdown: Kiel Policy Brief.
- Gold's Gym (2020). Gym it Yourself. In f. t. c. o. „Gym It Yourself“ – A series of step-by-step tutorials on how to train just like you're at the gym using everyday household items, from the comfort of your home.
- Hall, M. C., Prayag, G., Fieger, P. & Dyason, D. (2020). Beyond panic buying: consumption displacement and Covid-19. *Journal of Service Management*.
- Heineken (2020). Socialise Responsibly. Abgerufen von <https://www.heineken.com/global/en/campaigns/socialise-responsibly>
- Jensen, T. L. & Johannesen, N. (2017). The consumption effects of the 2007–2008 financial crisis: Evidence from households in Denmark. *American Economic Review*, 107(11), 338–3414.
- Lee, J., Rabanal, P. & Sandri, D. (2010). US Consumption after the 2008 Crisis: International Monetary Fund Washington, DC.
- Meier, S. & Götz, S. (2020). Wie Corona den Fahrradboom verstärkt. *Zeit Online*.
- Peloton (2020). Peloton: Live Studio Cycling from Home.
- Rodriguez, L. M., Litt, D. M. & Stewart, S. H. (2020). Drinking to cope with the pandemic: The unique associations of Covid-19-related perceived threat and psychological distress to drinking behaviors in American men and women. *Addictive behaviors*, 110, 106532.
- Steindl, C., Jonas, E., Sittenthaler, S., Traut-Mattausch, E. & Greenberg, J. (2015). Understanding psychological reactance. *Zeitschrift für Psychologie*.
- Strasing, L. (2020). Verkaufs-Boom wegen Corona: Viele Deutsche gönnen sich jetzt einen neuen Luxus-Fernseher. Abgerufen von https://www.t-online.de/digital/fernsehen-heimkino/id_88748868/corona-lage-sorgt-fuer-boom-viele-deutsche-goennen-sich-luxus-fernseher.html
- Zollinger, M. (2020). Ausgerechnet Italien steigt aufs Fahrrad um. *Neue Zürcher Zeitung*. Abgerufen von <https://www.nzz.ch/gesellschaft/velo-boom-in-italien-dank-der-corona-krise-mit-dem-rad-durch-rom-ld.1565188?reduced=true>

Thema der nächsten Ausgabe: Conversational Commerce

In den letzten Jahren konnten wir beobachten, wie gewisse Firmen mit ihren Produkten und Geschäftsmodellen ganze Industrien verändert haben. Die Kommunikation mit Kundinnen und Kunden und der gesamte Kund*innenkontakt hat eine Transformation durchgemacht, die noch nicht am Ende ist. Steuerung über Voice-Assistants, Bestellung und Reklamation über

Chatbots – die Spezifika und Ausgestaltungen im Conversational Commerce bestimmen, ob und wie erfolgreich solche Devices den Vertrieb unterstützen oder sogar übernehmen können. In der kommenden Ausgabe stellen Autor*innen Arten der Ausgestaltung und deren Wirkung vor und diskutieren Erfolge von deren Einsatz in der Praxis.

Impressum

Marketing Review St. Gallen

Thexis Verlag
Universität St. Gallen
Institut für Marketing
und Customer Insight
Dufourstrasse 40a
CH-9000 St. Gallen

Kooperationspartner

Friedrich M. Kirn
MIM Marken Institut
München GmbH
Ridlerstrasse 35a
D-80339 München

Redaktionsleitung Universität St. Gallen

Iris Schmutz, M.Sc.
Telefon: +41 (0) 71 224 2834
iris.schmutz@unisg.ch

Redaktion & Satz

Communication
Network Media
Ridlerstrasse 35a
D-80339 München
Telefon: +49 (0) 89 729599-15
Deivis Aronaitis,
Alexandra Budik

Schlussredaktion

Wolfgang Mettmann (deutsch)
Renate Schilling (englisch)

Layout & Produktion

deivis aronaitis design | dad |
Leonrodstrasse 68
D-80636 München
Telefon: +49 (0) 89 120 27810
Telefax: +49 (0) 89 120 22814
grafik@da-design.it

Anzeigenleitung

Friedrich M. Kirn
Telefon: +49 (0) 89 729599-15
kirn@marke41.de

Titelbild

© Zsuzsa Borsa /
© iStockphoto

Insights

Die Inhalte unter dieser Rubrik
sind aus der Marketingpraxis
gesponserte Beiträge.

Leserservice

Magdalena Britt
Telefon: +41 (0) 71 224 7152
magdalena.britt@unisg.ch

Druck & Verarbeitung

Aumüller Druck
GmbH & Co. KG
Kennwort:
Marketing Review St. Gallen
Weidener Strasse 2
D-93057 Regensburg

Herausgeber

Prof. Dr. Sven Reinecke (schriftführend)
Prof. Dr. Thomas Bieger
Prof. Dr. Dennis Herhausen
Prof. Dr. Andreas Herrmann
Prof. Dr. Christian Hildebrand
Prof. Dr. Thomas Rudolph
Prof. Dr. Christian Schmitz
Prof. Dr. Marcus Schögel
Prof. Dr. Torsten Tomczak
Prof. Dr. Dr. h.c. Dirk Zupancic

Mitbegründer

Prof. Dr. Christian Belz
Prof. Dr. Heinz Weinhold-Stünzi †

Beirat

Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus Backhaus, Berlin
Andreas Balazs
Prof. Dr. Hans H. Bauer, Mannheim
Dr. Hans-Jürg Bernet
Prof. Dr. Dr. h.c. Dr. h.c.
Manfred Bruhn, Basel
Prof. Dr. Christoph Burmann, Bremen
Prof. Dr. Dr. h.c. Hermann Diller, Nürnberg
Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch,
Oestrich-Winkel
Prof. Dr. Jürgen Häusler
Prof. Dr. Manfred Krafft, Münster
Dr. Michael Löffler
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert,
Münster
Prof. Dr. Anton Meyer, München

Dr. Dominique von Matt

Dr. Michael Reinhold
Felix Richterich
Urs Riedener
Prof. Dr. Bernhard Swoboda, Trier
Prof. Dr. Bodo B. Schlegelmilch, Wien
Prof. Dr. Hans-Willi Schroiff, Aachen
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Hermann Simon
Alexander Stanke
Prof. Dr. Raimund Wildner, Nürnberg

Bezugsmöglichkeit und Erscheinungsweise

Das Heft erscheint sechsmal
jährlich, Auflage: 3600 Exemplare.
Bestellmöglichkeiten und Details
zu den Abonnementbedingungen,
sowie AGB finden Sie unter
www.marketing-review.ch
Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck

Die Zeitschrift sowie alle in ihr
enthaltenen einzelnen Beiträge
einschliesslich sämtlicher
Abbildungen, Grafiken, Fotos
sind urheberrechtlich geschützt.
Sofern eine Verwertung nicht
ausnahmsweise ausdrücklich vom
Urheberrechtsgesetz zugelassen
ist, bedarf jedwede Verwertung
eines Teils dieser Zeitschrift der
vorherigen schriftlichen

Zustimmung des Verlages.

Dies gilt insbesondere für
Vervielfältigungen, Nachdrucke,
Bearbeitungen, Übersetzungen,
Mikroverfilmungen, öffentliche
Zugänglichmachung sowie die
Einspeicherung und Verarbeitung
von Teilen dieser Zeitschrift in
Datenbanken und die
Verarbeitung oder Verwertung
über elektronische Systeme.

Die Artikel von Marketing
Review St. Gallen sind mit
grösstmöglicher Sorgfalt erstellt.
Die Redaktion übernimmt jedoch
keine Gewähr für die Richtigkeit,
Vollständigkeit und Aktualität
der abgedruckten Inhalte. Für
den Inhalt der Werbeanzeigen
ist das jeweilige Unternehmen
bzw. die jeweilige Gesellschaft
verantwortlich.

Für unverlangt eingeschickte
Manuskripte, Fotos und
Illustrationen wird keine Gewähr
übernommen.

Marketing Review St. Gallen
erscheint im 38. Jahrgang

ZKZ 70610
ISSN 1865-6544

Marketing Review St. Gallen



Möchten Sie weiterhin von exklusivem und qualitativ hochwertigem Marketingwissen profitieren?
Dann schliessen Sie ein Abonnement der Marketing Review St. Gallen ab.
Ihr Premium-Magazin für Marketing im D-A-CH-Raum.

Qualität ohne Kompromisse.

www.marketing-review.ch

Alles Inklusiv!

Mit dem Abo der
Marketing Review St. Gallen
PRINT & ONLINE



Laden Sie sich kostenlos die **keosk App** herunter und lesen Sie Marketing Review St. Gallen mobil.

Print-Abonnenten lesen das E-Journal in Ihrem persönlichen Kundenkonto kostenlos!

www.keosk.de

www.marketing-review.ch