



BACHELORARBEIT

Zur Erlangung des Grades Bachelor of Arts
im Studiengang Tourismusmanagement an der
Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften
Fakultät Verkehr-Sport-Tourismus-Medien
Karl-Scharfenberg-Straße 55-57
38229 Salzgitter

Specialty Coffee als Nischenstrategie für individuelle Cafés.

Eine Analyse von Best Practice Beispielen

Verfasserin: Johanna Schuckar
Matrikelnummer: 70453699
E-Mail: j.schuckar@ostfalia.de

Erstprüferin: Prof. Dr. oec. Carmen Kissling
Zweitprüfer: Dipl.-Kfm. Thorsten Koppenhagen
Eingereicht am: 01.08.2024

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise.....	2
2 Theoretische Grundlagen.....	4
2.1 Definition und Merkmale von Specialty Coffee	4
2.2 Einordnung von Specialty Coffee	5
2.3 Vorstellung Kapai Kaffeehaus	8
2.4 Nischenstrategie im Dienstleistungssektor	11
2.4.1 Besonderheiten des Dienstleistungssektors.....	11
2.4.2 Einordnung Nischenstrategie	13
2.4.3 Chancen und Risiken der Nischenstrategie.....	16
2.4.4 Auswirkungen auf den Marketing-Mix.....	17
2.5 Trends und Entwicklungen im Dienstleistungssektor.....	25
3 Empirische Untersuchung	27
3.1 Wahl der Forschungsmethode	27
3.2 Auswahl des Praxisbeispiels	28
3.3 Auswahl und Kurzvorstellung der Best Practice Beispiele	28
3.4 Interviewleitfaden	31
3.5 Datenanalyse und Auswertungsverfahren.....	32
4 Auswertung und Ergebnisse.....	36
4.1 Die Zielgruppe von Specialty Coffee	36
4.2 Erfolgsfaktoren der Best Practice Beispiele.....	36
4.3 Chancen und Herausforderungen der Specialty Coffee Nischenstrategie	40
4.4 Angewandte Marketingmaßnahmen.....	43
5 Handlungsempfehlungen.....	52
6 Fazit.....	57

7 Kritische Reflexion und Ausblick.....	58
Literaturverzeichnis	V
Anhang.....	XI
Eidesstattliche Erklärung	LXXII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Akteure der globalen Wertschöpfungskette von Kaffee	7
Abbildung 2: Strategisches Dreieck und Wettbewerbsvorteile	13
Abbildung 3: Code-Matrix Chancen und Erfolgsfaktoren	39
Abbildung 4: Code-Matrix Veränderungen in der Specialty Coffee Nische	40
Abbildung 5: Code-Matrix Herausforderungen	44

Einleitung

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: SWOT-Matrix Kapai Kaffeehaus.....	11
Tabelle 2: Interviewpartner der Studie	30
Tabelle 3: Kodierungsschema.....	34
Tabelle 4: SWOT-Matrix Ergebnisse der Interviews	43

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Kaffee ist eins der meistgetrunkenen Getränke in unserer Gesellschaft, täglich werden ca. drei Milliarden Tassen getrunken (Samper et al. 2017, S. 3). Somit stellt Kaffee ein wichtiges Element des alltäglichen Lebens in vielen Regionen der Welt dar (Samper et al. 2017, S. 3). Neben der Bedeutung für zwischenmenschliche Beziehungen ist Kaffee allerdings auch ein bedeutsames wirtschaftliches Konsumgut (Manzo 2010, 141).

Die Kaffeebranche entwickelt sich zu einem verstärkt kompetitiven/konzentrierten Wettbewerb, worauf das internationale Unternehmen Starbucks einen erheblichen Einfluss nahm (Xu 2023, S.1). Diversen Statistiken ist zu entnehmen, dass es großen Kaffeehausketten wie z.B. Starbucks, Coffee Fellows, aber auch Tchibo, seit Gründung möglich ist kontinuierlich zu wachsen (Allegra World Coffee Portal 2023). So konnte die Kaffeehauskette Starbucks beispielsweise seit 2009 stetig die Anzahl ihrer Filialen weltweit von 16.635 mehr als verdoppeln und lag im Jahr 2023 bei 38.038 (Starbucks, 2024). Selbst während der Corona-Pandemie war es großen Ketten folglich möglich, weiterhin Profit zu erzielen und sogar zu expandieren. Mit steigendem Bekanntheitsgrad der Marke durch erhebliche Erfolge im Marketing konnte sich das Unternehmen Starbucks eine große Kundschaft aufbauen (Xu 2023, S.1).

Im Gegensatz dazu stehen kleine individuelle Cafés in Deutschland, die durch die zunehmende Konkurrenz durch Kaffeehausketten, Schwierigkeiten haben sich am Markt durchzusetzen. Viele inhabergeführte Cafés in diversen Städten mussten aufgrund der Corona Pandemie durch ausbleibende Einnahmen und hohe Haltungskosten schließen (Statistisches Bundesamt, 2022). Dieser Statistik lässt sich entnehmen, dass die Anzahl von umsatzsteuerpflichtigen Cafés 2019, vor der Corona Pandemie, noch 11.761 betrug, während es 2021 nur noch 9.898 Cafés waren.

Vor allem die *Specialty Coffee* Branche konnte in den letzten Jahren einen maßgeblichen Erfolg erzielen und sich somit zu einem deutlich erkennbaren internationalen Trend entwickeln, obwohl *Specialty Coffee* („Spezialitätenkaffee“) nur ein Zehntel des globalen Kaffeehandels ausmacht (Maspul et al. 2023, S. 107; Mitas et al. 2024, S. 77). Auch in Deutschland ist eine stetig steigende Nachfrage bezüglich *Specialty Coffee* zu verzeichnen (Gómez 2024, S. 8). Hieraus lässt sich die Frage ableiten, ob es für individuelle Cafés eine Chance sein könnte, sich auf *Specialty Coffee* zu spezialisieren, um eine größere und stärkere Basis-Zielgruppe aufzubauen und sich von den Ketten abzuheben.

Basierend auf dieser Thematik ergibt sich diese zentrale Forschungsfrage als Grundlage für diese Arbeit:

Welches Potenzial hat die *Specialty Coffee* Bewegung als Nischenstrategie für individuelle Cafés?

Um diese Frage hinreichend beantworten zu können, gilt es die folgenden Teilfragen zu erforschen:

- Welche Marketingmaßnahmen nutzen erfolgreiche Anbieter dieser Strategie?
- Welche Chancen und Risiken sind für individuelle Cafés mit der Umsetzung dieser Strategie verbunden?
- Wie wird diese Strategie in sinnvolle Marketingmaßnahmen übersetzt?

1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise

Das Ziel dieser Arbeit besteht darin, abzubilden, inwiefern die *Specialty Coffee* Bewegung als Nischenstrategie für individuelle Cafés im Wettbewerb mit Kaffeehausketten als Differenzierungsmerkmal dienen kann. Um dies aufzeigen zu können, gilt es herauszufinden, welche Marketingmaßnahmen erfolgreiche Anbieter dieser Strategie nutzen. In diesem Zuge werden verschiedene Best Practice Beispiele beleuchtet, um Chancen und Risiken bei der Umsetzung dieser Nischenstrategie zu erkennen und daraus folgend Handlungsempfehlungen abzuleiten, die sich auf individuelle Cafés anpassen lassen. Als konkretes Beispiel hierfür dient das Café Kapai Kaffeehaus in Braunschweig, welches in Kapitel 2.3 genauer vorgestellt wird.

Für Die Beantwortung der Forschungsfragen, dient der Aufbau der Arbeit wie folgt:

Die Arbeit beginnt mit einer theoretischen Einordnung der verschiedenen Themenaspekte. Zunächst wird der Begriff *Specialty Coffee* genauer definiert, hierbei soll, neben den Merkmalen, auch auf die Entwicklungen, Trends, sowie das Potenzial des *Specialty Coffee* Marktes eingegangen werden.

Als nächstes wird in Kapitel 2.3 das Praxisbeispiel Kapai Kaffeehaus, auf das die Handlungsempfehlungen abgestimmt werden sollen, genauer vorgestellt. Hierbei wird zunächst das Geschäftsmodell erläutert, sowie die Positionierung am Markt. Im folgenden Kapitel wird die Nischenstrategie im Dienstleistungssektor genauer thematisiert, wobei Chancen und Risiken, sowie die Auswirkungen auf den Marketing-Mix behandelt werden. Darüber hinaus sollen zudem Entwicklungen und Trends im Dienstleistungssektor identifiziert werden, die im empirischen Teil der Arbeit untersucht werden sollen. Die bisher beschriebenen Kapitel bilden zusammen den theoretisch-konzeptionellen Teil dieser Arbeit.

Einleitung

Der nächste Teil der Arbeit befasst sich mit der empirischen Forschung. Hierbei wird zunächst die Methodik vorgestellt, wobei sowohl die Wahl der Forschungsmethode als auch die Wahl des Praxisbeispiels sowie die Auswahl der verschiedenen Best-Practice-Beispielen begründet wird. Außerdem wird unter dem Kapitelpunkt 3.4 der Interviewleitfaden vorgestellt und daraufhin das Auswertungsverfahren erklärt.

Ausgangspunkt des 4. Kapitels ist die Auswertung der Ergebnisse aus der qualitativen Forschung. Hierbei werden die Erfolgsfaktoren der teilnehmenden Cafés vorgestellt und mit einer SWOT-Analyse der Nischenstrategie für *Specialty Coffee* ergänzt.

Durch die praktischen Ergebnisse der Befragung, können die theoretischen Erkenntnisse durch branchenspezifische Erfahrungsberichte erweitert werden, welche dann in Kapitel 5 in konkrete Handlungsempfehlungen für individuelle Cafés übersetzt werden können. Abgeschlossen wird diese Arbeit mit einem Fazit, sowie der kritischen Reflexion und einem Ausblick der Thematik.

Grundsätzlich ist anzumerken, dass zur besseren Lesbarkeit in dieser Arbeit das generische Maskulinum verwendet wird, wobei sich die verwendeten Personenbezeichnungen auf alle Geschlechter beziehen.

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Definition und Merkmale von Specialty Coffee

Da Specialty Coffee den Kern dieser Arbeit darstellt, gilt es diesen Begriff genauer zu definieren, dessen Merkmale zu erläutern und von herkömmlichem Kaffee abzugrenzen. Es lassen sich diverse Definitionen finden, jedoch sind diese oftmals recht unspezifisch.

Erstmals wurde der Begriff „*Specialty Coffee*“ von Erna Knutsen 1978 benutzt, indem sie von Kaffeebohnen höchster Qualität und vielfältigen Geschmacksnoten sprach (Quintao, et al., 2017, S. 486). Eine weitere Besonderheit von Spezialitätenkaffee ist zudem die Produktion in einzigartigen geografisch-kleinen Anbaugebieten (Quintao, et al., 2017, S. 486). Auch weiterhin prägte Erna Knutsen die Bewegung maßgeblich, indem sie sich kontinuierlich für die Werte Qualität, Transparenz und Besonderheit des Kaffees einsetzte (In Memoriam: Erna Knutsen, 2018). Die *Specialty Coffee Association of America* (SCAA) definiert Spezialitätenkaffee folgendermaßen:

“The term ‘specialty coffee’ refers to the highest quality green coffee beans roasted to their greatest flavor potential” (SCA Annual Report, 2023).

Da es sich hierbei um eine sehr vage Definition handelt, wird diese durch eine Skala der SCA erweitert. Die Skala umfasst 100 Punkte, nach denen die Qualität von Kaffeebohnen anhand von festgelegten Merkmalen bestimmt wird. Dabei muss ein Kaffee mindestens 80 Punkte auf dieser Skala erreichen und darf keinerlei äußerliche Mängel aufweisen, um als *Specialty Coffee* eingestuft zu werden (Cardoso et al. 2021, S. 150; Fischer et al. 2021, S. 634). Mittlerweile dient diese Skala als Standard für Spezialitätenkaffee in der gesamten Branche (Fischer et al., 2021, S. 634). Um *Specialty Coffee* anbieten zu können, ist ein kontinuierliches Bekenntnis zu höchster Qualität entlang der gesamten Wertschöpfungskette notwendig. Das Zusammenspiel der verschiedenen Akteure ist dabei besonders entscheidend (Fischer 2021, S. 124). Im nächsten Unterkapitel werden die einzelnen Akteure der Wertschöpfungskette von *Specialty Coffee* genauer erläutert.

Es gibt viele verschiedene Attribute, die die Qualität der Bohnen maßgeblich beeinflussen, diese werden durch die *Specialty Coffee Association* (2021) in zwei Kategorien unterteilt: die intrinsischen Merkmale und die extrinsischen Merkmale. Die intrinsischen Charakteristika beschreiben die Beschaffenheit der Kaffeebohnen, hierzu zählen beispielsweise die Form der Kaffeebohne, aber auch die chemische Zusammensetzung und sensorische Merkmale (Rugolo, 2021). Die Sensorik von Kaffee umfasst unter anderem den Geschmack, das Aussehen, das Aroma und den Säuregehalt (Costa, 2020, S. 51). Im Kontrast dazu stehen die extrinsischen Eigenschaften, die die Herkunft des Kaffees beschreiben. So zählen zum Beispiel

Informationen über die Kaffeebauern des speziellen Kaffees zu den extrinsischen Merkmalen (Rugolo, 2021). Aber auch Zertifikate für Fairtrade oder ökologischen Anbau, sowie Informationen über die Nachhaltigkeit eines Kaffees lassen sich den extrinsischen Attributen zuordnen (Rugolo, 2021).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich Spezialitätenkaffee vor allem durch eine Konzentration auf Qualität, Transparenz, Nachhaltigkeit und ethische Beschaffung von herkömmlichem Kaffee unterscheidet, und somit einen erheblichen Mehrwert für den Markt bietet (Gómez, 2024, S. 8; Samper, et al., S. 3). Bei herkömmlichen Kaffee hingegen handelt es sich oft um Mischungen aus verschiedenen Bohnen ohne explizite Informationen über die Herkunft der Kaffeesorten zu geben, was den Anbietern ermöglichte ihr Angebot je nach Bedarf intransparent auszutauschen (Samper, et al., S. 3). Mit einem steigenden Interesse auf Nachfragerseite nach genauen Informationen über Herkunft, Eigenschaften und Zubereitungsarten des Kaffees, findet sich eine Chance für Specialty Coffee Anbieter, dieses Bedürfnis zu erfüllen und langfristig Kunden an sich zu binden (Mitas, et al., S. 78; Samper, et al., S. 4).

2.2 Einordnung von Specialty Coffee

In diesem Kapitel soll der Markt von Specialty Coffee beschrieben werden und darüber hinaus die Relevanz und das Potenzial des Marktes erforscht werden. Hierfür muss erstmal der Hintergrund und die Entwicklung von Specialty Coffee genauer betrachtet werden.

Obwohl die genauen Anfänge von Kaffee als Getränk unklar sind, ist bekannt, dass es ab dem 15. Jahrhundert zu einem traditionellen Getränk im Nahen Osten zählte, erst im 18. Jahrhundert gelangte der erste Kaffee nach Europa (Boaventura, et al., 2017, S. 255).

In der Kaffeebranche gab es insgesamt drei prägende Kaffeewellen, die den Kaffeemarkt revolutionierten (Fischer, et al., 2021, S. 642). Die erste Kaffeewelle beginnt zwischen dem späten 19. Jahrhundert und frühen 20. Jahrhundert und zeichnet sich vor allem durch die Verbreitung von Kaffee durch nationale Lebensmittelmarken aus (Fischer, et al, 2021, S. 642f.). Diese Marken, wie z.B. Jacobs, ermöglichten eine kontinuierliche Qualität im Gegensatz zu dem gewöhnlichen Massenkaffee (Fischer, et al, 2021, S. 642f.). Diese Welle schaffte das Fundament, um aus dem exotischen Getränk ein alltägliches Grundnahrungsmittel zu etablieren (Fischer, et al, 2021, S. 642f.). Wichtig für die Konsumenten der Zeit war eine angemessene Qualität und ein möglichst günstiger Preis, die sozial-ökonomischen Bedingungen für die Kaffeebauern waren nebensächlich (Fischer, et al, 2021, S. 642f.). Mit der Zeit entwickelte sich Kaffee zu einem internationalem Massenprodukt, wodurch, mit Hilfe von Skaleneffekten, erhebliche Gewinne erzielt werden konnten. (Fischer, et al, 2021, S. 642f.)

Die zweite Kaffeewelle begann in den siebziger Jahren mit den ersten Röstern und renommierten Kaffeehändlern, wie z.B. The Coffee Connection, welches später von Starbucks aufgekauft wurde (Fischer, et al., 2021, S. 642) Bis hin in die frühen 2000er Jahre eröffneten immer mehr lokale Coffeeshops in den USA, die sich allesamt vom herkömmlichen Kaffeeprodukt in Supermärkten abheben wollten (Fischer, et al., 2021, S. 642). Der Höhepunkt dieser Bewegung wurde mit der globalen Expansion des Unternehmens Starbucks erreicht. In diesem Zuge entwickelte sich der Fokus auf qualitativ hochwertigere Kaffeebohnen und somit auch ein größeres Bewusstsein der Konsumenten für die Produktionsbedingungen und die Herkunft des Kaffees (Fischer, et al., 2021, S. 642; Samper, et al., 2017, S. 25). Einher gingen Fair-Trade-Organisationen, die einen Mindestpreis für Kaffeebauern garantierten, aber auch einen symbolischen Wert an die Käufer vermitteln sollten (Fischer, et al., 2021, S. 645). Dennoch änderten sich mit dieser Welle die Bedingungen für die Kaffeebauern nicht wesentlich (Samper, et al., 2017, S. 3). Kaffees, die zu dieser Zeit angeboten wurden, zeichneten sich häufig durch Mischungen von Kaffeebohnen aus, die nicht eindeutig zu ihrer Herkunft zurückverfolgt werden konnten (Samper, et al., 2017, S. 3). Insgesamt war die zweite Kaffeewelle maßgeblich an der Wertsteigerung der Kaffeebranche und dem steigenden Interesse in der Bevölkerung beteiligt (Samper, et al., 2017, S. 3).

Die zweite Kaffeewelle schuf das Fundament für die dritte Welle, welche die Beziehung zwischen den Landwirten und dem Einzelhändler am Ende der Wertschöpfungskette priorisiert. Ziel hierbei ist es Abhängigkeiten der Landwirte zu minimieren und deren wirtschaftliche Position zu stärken (Samper, et al., 2017, S. 3).

Unabhängige Röster und Cafébetreiber sind allesamt Teil einer Wertschöpfungskette, die viele weitere Akteure umfasst (Manzo, 2010, S. 143). Eine klassische Wertschöpfungskette im Kaffee-Segment sieht folgendermaßen aus:

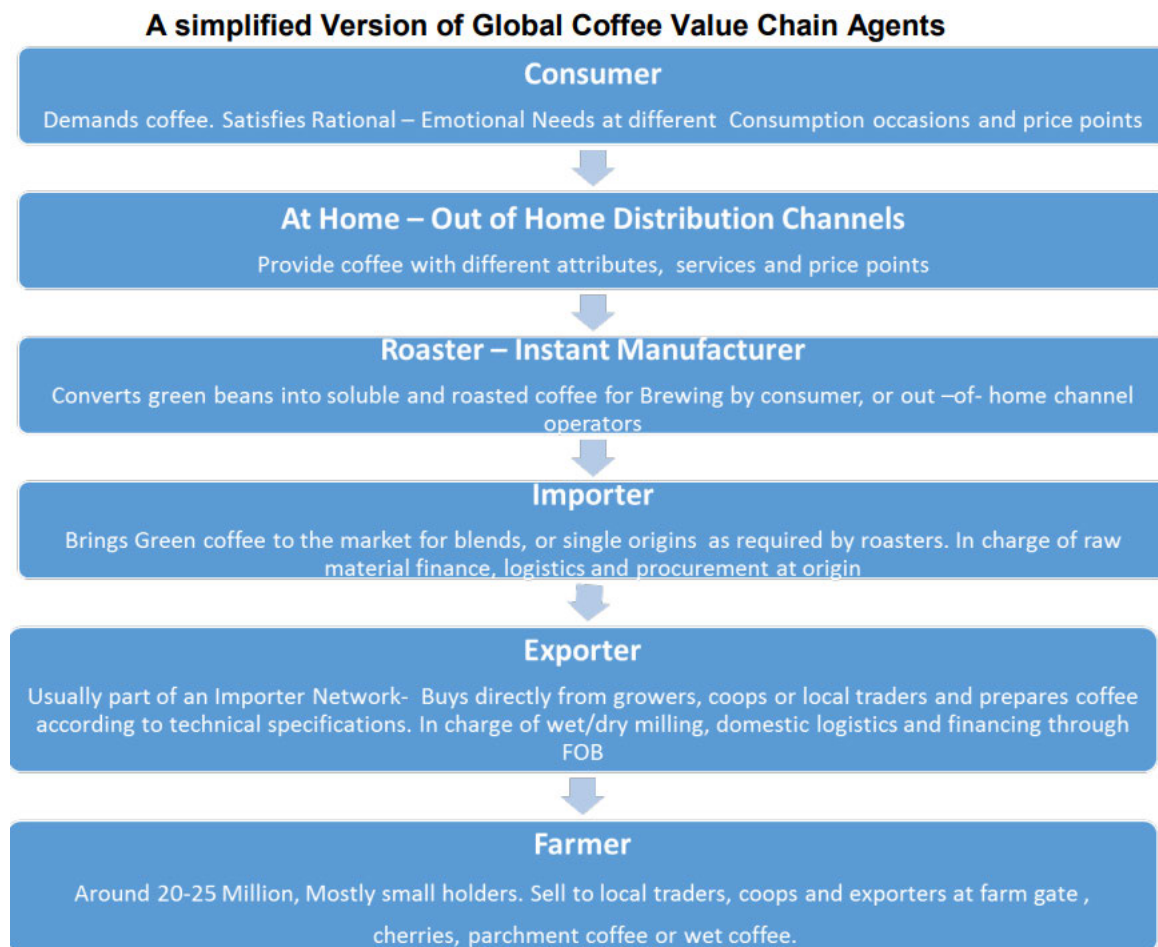


Abbildung 1: Akteure der globalen Wertschöpfungskette von Kaffee
Quelle: Samper, et al., 2017, S. 12

Durch den Fokus auf direktem Handel wird diese Wertschöpfungskette verkürzt, wodurch eine Transparenz der Lieferketten gewährleistet ist (Samper, et al., 2017, S. 3). *Specialty Coffee* zeichnet sich demnach vor allem durch den Fokus auf Qualität, Rückverfolgbarkeit und Nachhaltigkeit aus (Gómez, 2024, S. 8). Auch das Anbieten von „*Single Origin*“ Bohnen und ein hohes Wissen über die gehandelten Produkte sind weitere Erfolgsfaktoren dieser Kaffeewelle, um auch die neue, jüngere Generation anzusprechen, die großen Wert auf Authentizität legt (Samper, et al., 2017, S. 4).

Als „*Single Origin*“ wird ökologisch angebaute Kaffeebohnen bezeichnet, die aus nur einem Anbaugelände stammen und nicht mit anderen Kaffeebohnen gemischt angeboten werden. Dies sorgt für einen einzigartigen Charakter der Bohnen, welcher nicht von geschmacklichen Einflüssen anderer Anbaugelände beeinflusst wird (David, et al., 2023, S. 1). Obwohl *Specialty Coffee* noch einen kleinen Teil des gesamten Kaffeehandels ausmacht, handelt es sich hierbei um das Marktsegment mit dem höchsten Zuwachs (Fischer, et al., 2021, S. 649).

Darüber hinaus versucht die Bewegung der dritten Kaffeewelle die Vielfalt der Geschmacksprofile von Kaffeebohnen zu betonen (Fischer, et al., 2021, S. 645).

Obwohl die Anfänge von Specialty Coffee vor allem in den USA liegen, hat sich die Bewegung zu einem neuen internationalen Trend entwickelt, der die Erwartungshaltung von Konsumenten sowie die gesamte Kaffeebranche beeinflusst (Samper, et al., 2017, S. 4).

Deutschland ist nach den Vereinigten Staaten, Japan, Brasilien und Kanada das Land mit dem fünftgrößten Umsatz mit Kaffee (Statista Market Analytics, 2024a). Mit der tief in der Geschichte verankerten Kaffeehauskultur in Deutschland und einer anspruchsvollen Kundschaft, die viel Wert auf besondere und qualitative Kaffeeerlebnisse legt, steigt auch hier die Nachfrage nach Spezialitätenkaffee (Gómez, 2024, S. 8). Auch wachsendes Interesse und Wissen der Kaffeekonsumenten, sowie sich verändernde Geschmacksvorlieben führen zu einer Steigerung der Specialty Coffee Nachfrage (Maspul, 2023b, S. 324).

Laut einer anderen Studie von Statista, die den Umsatz von Kaffee in Deutschland untersucht, steigt dieser seit einem leichten Einbruch im Jahr 2020, aufgrund der Coronapandemie, stetig und soll laut Prognosen bis 2029 weiter steigen bis zu einem Umsatz von 6,47 Milliarden Euro (Statista Market Analytics, 2024b). Dies verdeutlicht zum einen die Beliebtheit von Röstkaffee in Deutschland, und zum anderen die Relevanz des Nischenmarktes. Instant-Kaffee ist für diese Arbeit nicht relevant und kann deshalb an dieser Stelle vernachlässigt werden.

Zu erwarten ist folglich, dass der Konsum von Kaffee stetig steigen wird und somit auch ein konstantes Marktpotenzial vorhanden ist. Hier bietet sich eine Chance für Cafébetreiber, sich im wachsenden Markt zu etablieren.

Auch im touristischen Segment spielen Cafés und Kaffeebars eine bedeutende Rolle. Mit zunehmender Beliebtheit dieser Orte für Reisende, wird aus Kaffee ein touristisches Konsumgut geschaffen und Cafés dienen als Touristenattraktion (Garcia, et al., 2024, S. 12).

2.3 Vorstellung Kapai Kaffeehaus

Wie in der Einleitung beschrieben, sollen als Ziel dieser Arbeit Handlungsempfehlungen für individuelle, inhabergeführte Cafés entwickelt werden. Als konkretes Beispiel hierfür dient das Kapai Kaffeehaus in Braunschweig, welches in diesem Kapitel in Kürze vorgestellt und in den Markt eingeordnet werden soll.

Das Kapai Kaffeehaus ist ein etabliertes Café in Braunschweig, das für seine hochwertigen Kaffeevariationen und neuseeländischen Backwaren bekannt ist. Da der Inhaber Bradley Kerr gebürtig aus Neuseeland stammt, entschloss er sich zusammen mit seiner Frau Katharina Kerr 2016 ein Café nach neuseeländischer Art in Braunschweig zu eröffnen. Nach 8 Jahren

soll dieses Café nun aus persönlichen Gründen verkauft werden, weshalb ein neues Konzept mit neuen Marketing-Maßnahmen für einen Re-Launch erstellt werden soll. Der 2016 erstellte Businessplan zur Gründung des Cafés liegt der Autorin vor und ist dieser Arbeit im digitalen Anhang beigefügt. Anhand dessen lassen sich bisherige Marketingmaßnahmen ablesen, die als Grundlage für ein neues Marketingkonzept dienen sollen. Grundsätzlich ist an dieser Stelle zu erwähnen, dass das Unternehmen im Businessplan als „Kiwi Kaffeehaus“ vorgestellt wird, allerdings änderte das Café 2017 den Namen in „Kapai Kaffeehaus“. Diese Arbeit bezieht sich auf den aktuellen Namen.

Um Handlungsempfehlungen geben zu können, ist es essenziell eine Situationsanalyse des Unternehmens durchzuführen. In diesem Kapitel soll dazu unter anderem der Standort, die Zielgruppe, die Konkurrenz sowie bereits angewandte Marketingmaßnahmen gezielt analysiert werden.

Um ein passendes Marketingkonzept entwickeln zu können, müssen zunächst die Ziele eines Unternehmens betrachtet werden (Steuernagel, 2017). Ziele definieren die Ambitionen eines Unternehmens und beeinflussen unvermeidlich dessen Verhaltensweisen (Homburg 2020, S. 45). Zu den Zielen, die in dem Business Plan des Kapai Kaffeehauses aufgeführt werden, zählen zum einen die Rentabilität des Unternehmens, zum anderen erhofften sich die Inhaber einen Ort in Braunschweig zu schaffen, an dem verschiedene Kulturen aufeinandertreffen. Dadurch wollten sie „für Migration sensibilisieren“ (Kerr 2016, S. 11). Hierbei handelt es sich laut Homburg (2020, S. 470) weniger um wirtschaftliche oder markterfolgsbezogene Marketingziele, sondern vorwiegend um potenzialbezogene Marketingziele. Diese Art von Zielen lassen sich auf bestimmte Messgrößen zurückführen, die die Handlungen der Kunden beeinflussen und dadurch einen potenziellen Markterfolg erzielen können (Homburg 2020, S. 470). So kann eine starke Zufriedenheit der Konsumenten beispielsweise eine höhere Kundenbindung bedeuten und somit einen höheren Marktanteil herbeiführen (Homburg 2020, S. 470). Zusammengefasst bedeutet dies, dass potenzialbezogene Marketingziele grundlegende Voraussetzungen schaffen, die einen späteren Markterfolg ermöglichen können.

In der Gastronomie ist die Wahl des Standortes maßgeblich entscheidend für den Erfolg des Betriebes (Haller & Wissing 2022, S. 361). Der Standort in der Friedrich-Wilhelm-Straße bietet eine große Nähe zur Innenstadt und verbindet diese mit dem nahegelegenen Bürgerpark, was eine hohe Laufkundschaft bedeuten kann. In unmittelbarer Nähe befinden sich außerdem Haltestellen des Öffentlichen Nahverkehrs, was zudem die Möglichkeit schafft weitere potenzielle Kunden anzuziehen. Auch diverse Banken, Arztpraxen und Co-Working Spaces befinden sich in der Straße, was die Anwerbung weiterer Kunden ermöglicht.

Theoretische Grundlagen

Nicht zu vernachlässigen an dieser Stelle ist eine Analyse der Wettbewerber. Das Kapai Kaffeehaus befindet sich in einem dynamischen Marktumfeld mit verschiedenen Wettbewerbern, die jeweils unterschiedliche Schwerpunkte und Zielgruppen bedienen. Viele der im Businessplan aufgeführten Konkurrenten gibt es mittlerweile nicht mehr, weshalb im Folgenden auch neue Konkurrenten aufgezeigt werden. In direkter Nähe befinden sich das Café Bruns, Frieda's, NiCoffee und Coffee Fellows. Bis auf das Coffee Fellows handelt es sich bei den Kaffeehäusern ebenso um inhabergeführte Cafés, wovon jedoch keines dieser Cafés die Nische von Specialty Coffee bedient.

Zu den indirekten Konkurrenten zählen zum einen Bäckereien, wie beispielsweise Alnatura, Akin Bäckerei oder Ziebart, die sich alle in einem ungefähren Radius von 200m vom Kapai Kaffeehaus befinden. Aber auch etablierte Cafés wie die Fiets Kaffeebar, makery, Miners oder Lüttes lassen sich als indirekte Wettbewerber kategorisieren, da sie sich nicht in unmittelbarer Nähe zum Kapai Kaffeehaus befinden. Dennoch ist vor allem bei Fiets Kaffeebar und Lüttes, im Vergleich zu Kapai Kaffeehaus, eine stärkere Online-Präsenz zu verzeichnen. Beide Cafés veröffentlichen regelmäßig, meist einmal pro Woche, Beiträge auf Instagram (Fiets Kaffeebar 2024a; Café Lüttes 2024a).

Um wirksame Marketingmaßnahmen entwickeln zu können, sollte zunächst die Zielgruppe analysiert werden, auf die Maßnahmen angepasst werden (Homburg 2020, S. 826). In ihrem Business-Plan spricht die Inhaberin Katharina Kerr von einer Zielgruppe bestehend aus Menschen zwischen 18 und 65 Jahren, die in entweder in Braunschweig oder der Umgebung leben (Kerr 2016, S. 15). Diese unterteilt sie weiterhin in vier verschiedene Teilgruppen. Die erste Teilgruppe besteht aus Berufstätigen, die vor allem in den Banken und Bürogebäuden in der Nähe arbeiten, die in ihrer Pause zu Kunden des Cafés werden. Weitere Teilgruppen sind Rentner über 65 Jahren, Passanten und Personen im Allgemeinen, die großen Wert auf eine hohe Qualität bei Kaffee legen (Kerr 2016, S. 6).

Bisher angewandte Marketingstrategien des Kapai Kaffeehaus umfassen eine Treuekarte, mit der Kunden an das Café gebunden werden sollen, und Onlineauftritte auf den Plattformen Facebook, Xing, Trip Advisor und Instagram. Das Logo, welches einen neuseeländischen Kiwivogel abbildet, dient als Markenzeichen des Cafés. Dieser ist auf allen Verpackungen für Kaffeespezialitäten und Backwaren wiederzufinden.

Auch der Gastraum wurde mit Hinblick auf die neuseeländische Kultur gestaltet. Der Einrichtungsstil erinnert an ein typisch neuseeländisches Kaffeehaus im industriellen Stil und auch die Wanddekoration besteht aus neuseeländischer Kunst. Die Inhaberin beschreibt die Atmosphäre als „einladend, dynamisch und zweckmäßig“ (Kerr 2016, S. 8). Bei der Auswahl der

Räumlichkeiten wurde zudem explizit auf einen Außenbereich geachtet, um auch draußen Sitzmöglichkeiten anbieten zu können (Kerr 2016, S. 21).

In einer SWOT-Analyse sollen die Kernschwachpunkte des Cafés identifiziert werden, um Verbesserungspotenziale zu erkennen, worauf die Handlungsempfehlungen in Kapitel 5 aufbauen sollen. Hierzu folgt eine eigene Darstellung:

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none">- Starker USP in Form von dem Alleinstellungsmerkmal des Bezuges zu Neuseeland- Weiterer starker USP in Form von Specialty Coffee (qualitative Produkte)- Bereits etabliertes Markenimage	<ul style="list-style-type: none">- Wenig konsequent umgesetzte Marketingmaßnahmen im Vergleich zu der Konkurrenz
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">- Wachsende Nachfrage nach Specialty Coffee- Guter Standort mit vielen Veranstaltungen in unmittelbarer Nähe	<ul style="list-style-type: none">- Kaufkraft ist abhängig von Inflation und anderen wirtschaftlichen Ereignissen- Zahlungsbereitschaft sinkt

Tabelle 1: SWOT-Matrix Kapai Kaffeehaus
Quelle: Eigene Darstellung

Das Kapai Kaffeehaus hat bereits seit Beginn den Fokus auf Specialty Coffee gelegt und ist damit das einzige Café in Braunschweig, das diese Strategie verfolgt. Allerdings ergibt sich aus dem Business Plan des Cafés noch viel weiteres Potenzial, um das bisherige Marketing-Konzept durch weitere Maßnahmen zu ergänzen und die Vermarktung von Specialty Coffee zu optimieren. Hierauf wird in Kapitel 3.3 mit der Auswahl von Best Practice Beispielen genauer unter Berücksichtigung einer Benchmark-Analyse genauer eingegangen.

2.4 Nischenstrategie im Dienstleistungssektor

2.4.1 Besonderheiten des Dienstleistungssektors

Da die leitende Forschungsfrage dieser Arbeit das Potenzial der Nischenstrategie für individuelle Cafés ergründen möchte, gilt es diese Begrifflichkeiten zunächst einmal darzustellen. Cafés sind Teil des Gastgewerbes, welches dem tertiären Sektor, also der Dienstleistungen, zu

zuordnen ist (Walsh et al. 2019, S. 505). Zu Beginn werden deshalb die relevanten Besonderheiten des Dienstleistungsmarketings charakterisiert.

Die theoretischen Überlegungen zu Marketinginstrumenten beruhen klassischerweise auf Charakteristika des Konsumgüterbereichs, wobei das Austauschen von Erzeugnissen gegen Geld den Kern darstellt (Walsh et al. 2019, S. 503). Allerdings ist zu vernehmen, dass der tertiäre Sektor deutlich an Bedeutung gewinnt (Haller & Wissing 2022, S. 2; Walsh et al. 2019, S. 504), weshalb diese Marketingansätze hinterfragt und überarbeitet werden müssen. Dies lässt sich unter anderem an dem Anteil der Beschäftigten innerhalb dieses Sektors erkennen, welcher bei ca. 70% liegt (Walsh et al. 2019, S. 504).

Im Gegensatz zum klassischen Konsumgüterbereich, bestehen Dienstleistungen oftmals aus zwei Elementen, den materiellen und immateriellen Elementen, wobei die Aufteilung variieren kann (Errichiello & Bayer 2023, S. 99; Haller & Wissing 2022, S. 9). Im Kontext von Cafés sind materielle Elemente beispielsweise die angebotenen Getränke und Speisen, wohingegen die immateriellen Elemente die Serviceleistung beschreiben. Eine eindeutige Definition zu verfassen, stellt sich aufgrund der Heterogenität des Sektors allerdings als äußerst komplex dar (Haller & Wissing 2022, S. 9). Des Weiteren gestaltet es sich als schwierig die Komponenten *Sachgut* und *Dienstleistung* voneinander abzugrenzen, was zu dieser Problematik beiträgt (Bruhn et al 2019, S. 3).

Jedoch lassen sich Dienstleistungen anhand einiger Charakteristika bestimmen:

- Integration des externen Faktors
- Individualität der Leistung
- Intangibilität
- Vergänglichkeit
- Gleichzeitigkeit von Produktion und Absatz (Walsh et al. 2019, S. 507).

Da die Anteile von tangiblen Gütern im Kontext von Cafés deutlich höher ist im Vergleich zu anderen Bereichen, ist es möglich die drei letzten Punkte für diese Arbeit zu vernachlässigen.

Besonders interessant hingegen sind die Aspekte des *externen Faktors* und der *Individualität der Leistung*. So stellt einerseits der Kunde einen externen Faktor dar, indem er beispielsweise besondere Wünsche an den Dienstleister kommuniziert, und somit aktiv in die Erbringung der Dienstleistung eingreift (Meffert et al. 2018, S. 33). Andererseits beeinflussen auch Faktoren wie die Hintergrundmusik, Ambiente sowie andere Kunden die wahrgenommene Qualität der Dienstleistung (Walsh et al. 2019, S. 507).

Der andere Aspekt, auf den an dieser Stelle kurz eingegangen werden soll, bezieht sich auf den Grad der Individualisierung, der bei Dienstleistungen tendenziell höher ist als bei Sachgütern (Walsh et al. 2019, S. 507). Aufgrund der Beschaffenheit von Dienstleistungen, ist es möglich besser auf individuelle Kundenwünsche einzugehen (Walsh et al. 2019, S. 507f.). Eine

Chance hierbei ist eine kundenorientierte Leistungserbringung, die zu höherer Kundenzufriedenheit führen kann (Meffert et al. 2018, S. 33).

Nach Einordnung von Cafés in die Dienstleistungsbranche können im nächsten Teil dieser Arbeit andere wichtige Aspekte erläutert werden.

2.4.2 Einordnung Nischenstrategie

In diesem Kapitel soll die Nischenstrategie im Dienstleistungssektor genauer untersucht werden. Um an das Thema heranzuführen, wird zunächst die Bedeutung von Strategien in Unternehmen erläutert. Es stellt sich die Frage: was ist eine Strategie und weshalb sind Strategien sinnvoll?

In der Literatur lassen sich diverse Meinungen zu dieser Thematik finden, diese Arbeit wird die Definition von den Autoren Hungenberg & Wulf als Grundlage nutzen. Strategien sind der Kern der strategischen Unternehmensführung. Sie definieren, wie sich ein Unternehmen am Markt positioniert, welche Mittel dafür eingesetzt werden sollen und auf welche Art und Weise diese umgesetzt werden sollen (Hungenberg & Wulf 2021, S. 99).

Darüber hinaus ist es wichtig an dieser Stelle das strategische Management von dem normativen und operativen Management abzugrenzen. Die normative Ebene definiert die Werte, Absichten und die allgemeine Vision des Unternehmens, wo hingegen die operative Ebene die Maßnahmen für die Planung, Umsetzung und Kontrolle vorgibt (Haller & Wissing 2022, S. 81). Die strategische Ebene versucht die normativen Vorstellungen des Unternehmens durch sinnvolle Marketingmaßnahmen zu verwirklichen (Hungenberg & Wulf 2021, S.99). Ziel der Strategieimplementierung ist es, die nachhaltige Rentabilität des Unternehmens zu gewährleisten (Hungenberg & Wulf 2021, S. 100).

Da Unternehmen in einer wettbewerbsorientierten Wirtschaft miteinander konkurrieren, müssen sie Wettbewerbsvorteile gegenüber eben diesen Konkurrenten generieren und aufrechterhalten, um langfristig am Markt zu bestehen (Hungenberg & Wulf 2021, S. 100). Das strategische Dreieck laut Hungenberg, verdeutlicht wie solche Wettbewerbsvorteile entstehen:

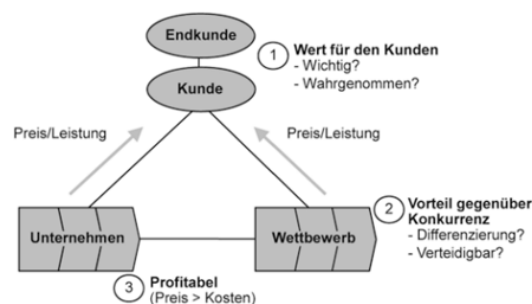


Abbildung 2: Strategisches Dreieck und Wettbewerbsvorteile
Quelle: Hungenberg & Wulf 2021, S. 131

Die Zielgruppe vergleicht instinktiv das Preis-Leistungs-Verhältnis eines Angebots von einem Unternehmen mit dem Preis-Leistungs-Verhältnis des Angebots der Mitbewerber am Markt. Wichtig hierbei ist nicht der objektiv wahrgenommene Unterschied zu der Konkurrenz, sondern lediglich die vom Kunden subjektiv wahrgenommenen Unterscheidungen. (Hungenberg & Wulf, 2021, S. 131)

Folgende drei Merkmale sind besonders entscheidend, um Wettbewerbsvorteile zu kreieren:

Zum einen bietet das Unternehmen mit seinem Angebot einen besonderen Nutzen, welcher dem Kunden bekannt und wichtig ist. Des Weiteren gibt es einen wahrnehmbaren Unterschied im Vergleich zu den Konkurrenten, welcher schwer imitierbar ist und somit langfristig von Vorteil sein kann. Zuletzt wird durch die ersten beiden Merkmale eine höhere Zahlungsbereitschaft der Kunden ausgelöst (Hungenberg & Wulf, 2021, S. 131; Walsh et al. 2020, S. 205f.).

Dies lässt sich folgendermaßen auf das Angebot Specialty Coffee beziehen. Da Specialty Coffee per Definition qualitativ sehr hochwertig ist (siehe Kapitel 2.1), ist ein Qualitätsvorteil im Vergleich zu herkömmlichen Cafés vorhanden. Wichtig hierbei ist es jedoch, diese Qualität besonders wahrnehmbar zu gestalten und dem Kunden zu kommunizieren (Walsh et al. 2020, S.366). Auch ist es schwer von Mitbewerbern zu imitieren, da eine ganzheitliche Umstellung auf Specialty Coffee langfristig geplant werden muss und die gesamte Wertschöpfungskette betrifft, welche bereits in Kapitel 2.2 aufgezeigt wurde. Oftmals werden die Mitarbeiter lange geschult, um eine optimale Zubereitung des Kaffees zu gewährleisten. Diese Vermutungen, vor allem mit Hinblick auf die Zahlungsbereitschaft der Kunden, gilt es jedoch im Rahmen des empirischen Teils der Arbeit genauer zu prüfen.

Um diese Wettbewerbsvorteile erzielen zu können, gibt es verschiedene Strategien. Diese Arbeit bezieht sich im Folgenden auf, die von Michael Porter entwickelten, generischen Wettbewerbsstrategien. Porter unterscheidet die verschiedenen Wettbewerbsstrategien nach Größe des Marktes, den sie bedienen (Porter 1999, S. 71). Demnach können die Strategien der Kosten- bzw. Preisführerschaft und Differenzierung, sowohl branchenweit als auch nur in einem Teilmarkt verfolgt werden (Porter 1999, S. 75f.). Beim Letzteren handelt es sich um eine Fokus- oder Nischenstrategie (Hungenberg & Wulf 2021, S. 137). Nischenstrategien können also entweder in Form einer Differenzierung oder in Preisführerschaft innerhalb eines Teilmarktes auftreten (Haller & Wissing 2022, S. 115). Oftmals wird innerhalb dieser Marktsegmente eine eindeutige Zielgruppe angezogen (Walsh et al. 2020, S. 199).

Das Kreieren von Qualitätsvorteilen im Vergleich zu den Mitbewerbern, um seine eigene Position im Markt zu stärken, ist der Schwerpunkt der Differenzierungsstrategie (Bruhn et al. 2019, S. 280). Der Begriff Qualität wird an dieser Stelle in zwei Aspekte unterteilt. Neben Aspekten der objektiven Wahrnehmung in Form von bestimmbar Merkmalen, gibt es

außerdem Merkmale der subjektiven Wahrnehmung von Qualität (Hungenberg & Wulf 2021, S. 142). Diese wird durch die subjektive Beurteilung der Konsumenten bemessen, dazu zählen beispielsweise die Gestaltung einer Marke (Hungenberg & Wulf 2021, S. 142).

Aufgrund der Vielschichtigkeit der individuellen Wahrnehmung der Kunden, stellt das Erreichen solcher Vorteile im Dienstleistungsmarketing eine starke Herausforderung dar, weshalb die Nischenstrategie für Dienstleistungsunternehmen als besonders spannend gilt (Bruhn et al. 2019, S. 290). In dieser Branche gibt es deshalb bereits eine große Anzahl an Betrieben, die Spezialitäten anbieten (Bruhn et al. 2019, S. 290).

Sofern das Angebot einer Unternehmung aus Kundensicht eine Einzigartigkeit aufweist, sind diese bereit einen höheren Preis für das Produkt zu zahlen, was einen größeren Gewinn als Folge für das Unternehmen bedeuten kann (Hungenberg & Wulf 2021, S. 140). Bedingung für eine erfolgreiche Umsetzung dieser Strategie ist außerdem eine in dem Maße differenzierte Wertschöpfungskette, die es Konkurrenten nahezu unmöglich macht, die Leistung zu imitieren (Welge et al. 2017, S. 537).

Da eine besonders hohe Qualität den Schwerpunkt von Specialty Coffee bildet, kann man folglich sagen, dass es sich hierbei um eine Differenzierung handelt. Wie in Kapitel 2.2 bereits erwähnt, macht Specialty Coffee nur einen Teil der gesamten Kaffeebranche aus, und erschafft damit seine eigene Nische. Zusammenfassend kann man an dieser Stelle also von einer Form der Differenzierung innerhalb einer Nische sprechen.

Es ist essenziell für die Nischenstrategie profitable Marktlücken zu identifizieren (Walsh et al. 2020, S. 200). Dies bedeutet nicht zwangsläufig, dass keine anderen Unternehmen diese Nische bereits bedienen, lediglich wird vorausgesetzt, dass Konsumenten bisher auf weniger zufriedenstellende Alternativen zurückgreifen (Walsh et al. 2020, S. 200). Allerdings ist aufgrund des zunehmenden Wunsches zur Individualisierung bei Kunden eine Aufteilung der Massenmärkte in kleinere Marktsegmente zu beobachten, wodurch neues Potenzial entsteht, diese Marktlücken zu bedienen (Walsh et al. 2020, S. 398).

Bisher gibt es kein Café in Braunschweig, welches *Specialty Coffee* anbietet. Hieraus ergibt sich die Chance für das Praxisbeispiel Kapai Kaffeehaus sich in dieser Nische weiter zu etablieren.

Nach abschließender Klärung der am Anfang des Kapitels aufgestellten Fragen, soll im weiteren Verlauf dieser Arbeit geprüft werden, ob eine Fokussierung auf *Specialty Coffee* als Chance für individuelle Cafés dienen kann, um sich in der Marktnische erfolgreich und nachhaltig zu etablieren.

2.4.3 Chancen und Risiken der Nischenstrategie

Nach hinreichender Erläuterung der Nischenstrategie, widmet sich dieses Teilkapitel der Bewertung dieser Strategie unter Berücksichtigung von Chancen und Risiken, die damit einher gehen.

Eine der Chancen der Nischenstrategie liegt in der Gewinnung von Wettbewerbsvorteilen, sofern sich der Anbieter in allen Leistungsbereichen ganzheitlich dieser Nische anpasst (Haller & Wissing 2022, S. 115f.). Durch den Qualitätsunterschied wird eine höhere Zahlungsbereitschaft der Zielgruppe generiert, was eine zentrale Chance bei der Verfolgung der Nischenstrategie eröffnet (Walsh et al. 2020, S. 201). Auch die Abgrenzung zu Mitbewerbern stellt eine deutliche Chance dieser Strategie dar (Walsh et al. 2020, S. 201). Dies wird außerdem von den Autoren Bergmann & Bungert (2022, S. 148) unterstützt, die eine höhere Wahrscheinlichkeit der Kundenbindung bei einer spezialisierten Marke beobachten. Grund dafür kann eine bessere Befriedigung der Kundenbedürfnisse sein, die durch die Spezialisierung ermöglicht wird (Hungenberg & Wulf 2021, S. 146f.). Des Weiteren ermöglicht diese Strategie eine erhöhte ökonomische Resilienz gegenüber Wettbewerbern, wodurch das Reagieren auf Marktveränderung erleichtert wird (Welge et al. 2017, S. 535).

Neben den Chancen ergeben sich allerdings auch diverse Risikofaktoren bei einer Verfolgung der Nischenstrategie, die nicht zu vernachlässigen sind. Ein wesentliches Risiko besteht unter anderem darin, dass Konkurrenten ihr eigenes Angebot vermehrt an das Angebot der Nischenanbieter anpassen, und der, von den Konsumenten wahrgenommene, Qualitätsunterschied des Nischenanbieters vermindert wird (Walsh et al. 2020, S. 201). Vor allem für Anbieter im Massenmarkt, erleichtern Skaleneffekte das Imitieren der Nischenprodukte (Walsh et al. 2020, S. 201).

Des Weiteren besteht das Risiko, dass aus der bedienten Nische ein Breitenmarkt entsteht, was zur Folge haben kann, dass die Anzahl der Konkurrenten erheblich steigt (Walsh et al. 2020, S. 201). Verfolgt ein Unternehmen die Nischenstrategie nicht konsequent, besteht zudem das Risiko die „sogenannte[n] *Stuck-in-the-middle-Position[en]*“ (Haller & Wissing 2022, S. 116) einzunehmen, was das Erlangen einer vorteilhaften Position gegenüber den Mitbewerbern verhindern kann und sogar eine nicht ausreichende Rentabilität des eigenen Unternehmens bedeuten kann (Welge et al. 2017, S. 540). Bergmann & Bungert (2022, S. 148) kritisieren außerdem eine erhöhte Anfälligkeit des Qualitätssegment bezüglich möglicher Konjunkturschwankungen.

Abschließend lässt sich also sagen, dass es neben einigen Vorteilen diverse Risikofaktoren gibt, die es zu bedenken gilt, wenn sich für die Verfolgung einer Nischenstrategie entschieden

wird. Voraussetzung für die erfolgreiche Verfolgung jeder Strategie ist die Konsequenz, mit der sie umgesetzt wird (Hungenberg & Wulf 2021, S. 133).

Der empirische Teil dieser Arbeit soll aufzeigen, welche persönliche Erfahrungen Anbieter sammeln, die sich auf die Nische von Specialty Coffee fokussiert haben.

2.4.4 Auswirkungen auf den Marketing-Mix

In diesem Kapitel werden, basierend auf den Ergebnissen der Interviews, die Auswirkungen der Nischenstrategie auf die einzelnen Marketinginstrumente untersucht. Hierzu werden die einzelnen Teilbereiche des Marketing theoretisch beleuchtet, die im Folgenden die Grundlage für die empirische Forschung bilden.

„Der Marketing-Mix beschreibt die Gesamtheit aller zur Erreichung der Marketing-Ziele festgelegten Aktivitäten.“ (Helmold 2023, S. 97)

Der von Helmold beschriebene Marketing-Mix setzt sich klassischerweise aus vier verschiedenen Teilgruppen zusammen (Helmold 2023, S. 97). So unterscheidet man zwischen Marketing-Entscheidungen bezüglich des Produktes, des Preises, der Distribution und der Kommunikation (Helmold 2023, S. 97). Insbesondere in Bezug auf Dienstleistungen wird diskutiert, inwiefern diese vier Bereiche ausreichen, um die Gesamtheit der Schnittstellen zwischen Dienstleister und Kunde darzustellen (Bruhn et al. 2019, S. 490).

So sind beispielsweise die Autoren Beavon & Scotti (1990) sowie Magrath (1986) der Auffassung, dass der Marketing-Mix um die folgenden drei Marketingfelder erweitert werden muss:

- Personal
- Prozesse
- Ausstattung (Magrath 1986, S.44)

Im Folgenden werden alle diese Teilbereiche inklusive möglicher Strategien beleuchtet.

Produktpolitik

Meist definieren Unternehmen sich über das Produkt, welches sie anbieten. Dies stellt also den Kern der Unternehmung dar, weshalb dieser Aspekt auch als erstes in dieser Arbeit aufgegriffen wird. Die Produktpolitik umfasst alle Entscheidungen bezüglich der Gestaltung des Produktes und den angestrebten Mehrwert für die Konsumenten (Helmold 2023, S. 97). Da sich diese Arbeit auf das Gastgewerbe bezieht, zählen neben den tangiblen (greifbaren) Gütern auch die intangiblen (nicht greifbaren) Güter, beispielsweise eine Dienstleistung, zu der Produktpolitik (Bruhn 2016, S. 123; Walsh et al. 2020, S. 285). Das Ziel eines jeden

Unternehmens ist es Profit zu generieren, dies wird erreicht, in dem es Kundenwünsche, durch Bereitstellung eines zufriedenstellenden Produktes oder Dienstleistung, erfüllt (Walsh et al. 2020, S. 280). Durch den zunehmend intensiven Wettbewerb sind Unternehmen dazu gezwungen sich häufig durch weiterentwickelte Produkte oder neue Produktvariationen zu adaptieren (Walsh et al. 2020, S. 280).

Neben den Überlegungen bezüglich der anfänglichen Grundgestaltung des Angebots, sind auch die Aufmachung, sowie die Verpackung als auch die Sicherung der Qualität von hoher Bedeutung für produktpolitische Entscheidungen (Walsh et al. 2020, S. 290). So zeigt eine Studie, dass die Preisbereitschaft von Konsumenten bei einer ästhetischen Aufmachung eines Produktes steigt (Langner 2004 zitiert nach Homburg 2020, S. 601f.). Vorteilhaft ist zudem eine Ausrichtung auf Ansprüche der Gesellschaft, so ist beispielsweise ein zunehmendes ökologisches Bewusstsein zu erkennen (Hoffmann & Akbar 2016, S. 196). Die Verwendung von recyclebaren Verpackungen kann der Zielgruppe somit einen positiven Eindruck der Marke vermitteln (Bruhn 2016, S. 148). Das Ziel ist es ein möglichst ansprechendes Produkt für die Zielgruppe zu gestalten, um bei dieser eine Identifikation mit dem Produkt zu kreieren (Walsh et al. 2020, S. 291). Langfristige Entscheidungen helfen zudem einen Wiedererkennungswert der Marke zu schaffen (Walsh et al. 2020, S. 291). Wird diese Markenstellung langfristig gepflegt, kann sie außerdem eine verbesserte Position gegenüber der Wettbewerber bedeuten (Bruhn 2016, S. 144).

Auch die erwähnte Qualitätssicherung ist von hoher Bedeutung. Dies lässt sich sowohl auf die Wertigkeit des Leistungsangebots beziehen, aber auch auf die Abläufe innerhalb des Betriebes (Walsh et al. 2020, S. 292). Dieser Aspekt ist bei Specialty Coffee besonderes relevant, weshalb es wichtig ist, die Interviewpartner nach dem Vorgehen diesbezüglich zu befragen.

Preispolitik

Der zweite Instrumentebereich thematisiert die Preisgestaltung des Angebots eines Unternehmens (Helmold 2023, S. 98). Beeinflussend sind dabei verschiedene Aspekte, wie zum Beispiel die Deckung der Selbstkosten, aber auch Zahlungsmöglichkeiten, Ermäßigungen oder Sonderangebote (Helmold 2023, S. 98). Eine gute Kalkulation ist hierbei besonders entscheidend, da eine direkte Korrelation bezüglich des Profits und somit des Erfolges eines Unternehmens besteht (Bruhn et al. 2019, S. 613).

Interne und externe Faktoren beeinflussen die Preisfindung gleichermaßen (Walsh 2020, S. 335). So zählen zu den internen Aspekten beispielsweise die preispolitischen Absichten oder die finanzielle Situation eines Unternehmens, wohingegen Konjunkturschwankungen und Inflation, aber auch die Preisstruktur im Wettbewerb, sich den externen Faktoren zuordnen

lassen (Walsh et al. 2020, S. 335). Beide Bereiche müssen in ein funktionierendes Zusammenspiel gebracht werden (Walsh et al. 2020, S. 366).

Darüber hinaus ist auch ein direkter Zusammenhang zwischen der Preis- und der Produktpolitik zu erkennen, so kann ein vom Kunden wahrgenommener Mehrwert des Produktes die Preisbereitschaft positiv beeinflussen (Walsh et al. 2020, S. 335). Dies verdeutlicht auch eine Studie der Splendid Research (2020), in der die Bedeutung der verschiedenen Kriterien der Kaufentscheidung von Kaffee dargestellt werden. So geben 46% der Befragten an, dass der Geschmack das wichtigste Kriterium ist, nur 16% achten in erster Linie auf das Preis-Leistungs-Verhältnis (Splendid Research, 2020). Wie auch im vorherigen Abschnitt ist es essenziell zu kommunizieren, dass ein gewisser Preis des Produkts durch seine Qualität gerechtfertigt ist (Walsh et al. 2020, S.366). Folglich ist davon auszugehen, dass die Konsumenten bereit sind einen höheren Preis zu zahlen, wenn der Geschmack des Kaffees überzeugend ist. Auch dies gilt es anhand der Interviews zu prüfen.

Vertriebspolitik

Der nächste Teil befasst sich mit dem Entscheidungsbereich des Vertriebes eines Angebots. Der Zweck des Vertriebes ist es, die Verbindung zwischen dem Unternehmen und dem Konsumenten herzustellen (Walsh et al. 2020, S. 368). Klassischerweise wird hierbei entschieden, wie das Produkt gelagert und auf welche Weise es transportiert werden soll (Helmold 2023, S. 98). Unter Berücksichtigung der Nachfrage und Bedürfnisse der Zielgruppe, wird zudem entschieden an welchen physischen oder digitalen Orten das Produkt verkauft werden soll und welche Vertriebswege in Frage kommen (Helmold 2023, S. 98; Walsh et al. 2020, S. 367). Beim herkömmlichen Vertrieb wird das Produkt in einem Geschäft angeboten, dies ermöglicht es das Produkt direkt am *Point of Sale* (POS) zu präsentieren, wodurch es „emotional aufgeladen“ (Walsh et al. 2020, S. 391) werden kann.

Durch die Digitalisierung kam es in diesem Segment des Marketing-Mixes zu weitreichenden Veränderungen, die zu einer erhöhten Anzahl an Vertriebswegen führte (Bruhn et al. 2019, S. 666). Grundsätzlich wird zwischen direktem Vertrieb vom Anbieter und indirektem Vertrieb über Vertriebsmittler unterschieden (Meffert et al. 2024, S. 550). Vorteilhaft bei direktem Vertrieb ist, dass der Anbieter die Möglichkeit hat, direkten Kontakt zum Kunden aufzubauen, was folglich auch zu einer Stärkung der Kundenbindung führen kann (Walsh et al. 2020, S. 391).

Zusätzlich besteht die Frage, ob das Produkt lediglich über einen Absatzkanal oder über mehrere Absatzkanäle vertrieben werden soll (Walsh et al. 2020, S. 377). Auch an dieser Stelle ist es von Vorteil sich die Bedürfnisse der Zielgruppe genauer anzuschauen, so sollte bei einer internetaffinen Zielgruppe der Direktvertrieb der Produkte über einen eigenen Onlineshop

ermöglicht werden (Walsh et al. 2020, S. 391). Dies hat zudem den Vorteil, dass die Produkte **jederzeit** erworben werden können (Walsh et al. 2020, S. 392).

Diese Annahmen setzen jedoch voraus, dass die befragten Caféinhaber neben Kaffee und Kuchen auch andere Produkte anbieten, die sich über verschiedene Kanäle verkaufen lassen. Ein Beispiel dafür könnten der Verkauf von Kaffeebohnen für zuhause sein, aber auch Zubehör oder Dienstleistungen wie Barista-Kurse. Dies sind interessante Aspekte, die in den Interviews behandelt werden.

Kommunikationspolitik

In diesem Unterkapitel liegt der Fokus auf der Kommunikation eines Unternehmens. Die Bedeutung von Kommunikationspolitik steigt immer mehr, so konkurrieren Unternehmen mittlerweile weniger mit dem eigentlich angebotenen Produkt, sondern mit Kommunikationsmaßnahmen (Esch 2008 zitiert nach Homburg 2020, S. 826). Dabei beschäftigt sich die Kommunikationspolitik mit der Frage, wie die Zielgruppe bestmöglich auf das eigene Produkt aufmerksam gemacht und zu einer positiven Kaufentscheidung bewegt werden kann (Helmold 2023, S. 99; Walsh et al. 2020, S. 396). Durch verschiedene kommunikative Maßnahmen ist es möglich eine differenzierte Wettbewerbsstellung gegenüber Mitbewerbern zu erlangen, indem die Wahrnehmung der Zielgruppe für das eigene Unternehmen positiv beeinflusst wird (Walsh et al. 2020, S. 396). Eine stimmige Kommunikation ist dabei von hoher Bedeutung, denn je einheitlicher und authentischer der Auftritt des Unternehmens ist, desto positiver wird das Unternehmen von der Zielgruppe wahrgenommen (Bruhn et al. 2019, S. 565).

Neben der Kommunikation nach außen, ist es auch wichtig die Kommunikation innerhalb des Unternehmens zu stärken, um dadurch die Werte des Unternehmens auch an die Mitarbeiter zu tragen (Helmold 2023, S. 99).

Um das Ziel eines erfolgreichen Konzeptes durch kommunikationspolitische Entscheidungen zu schaffen, gilt es zunächst die Zielgruppe hinreichend zu definieren und zu analysieren, um die Kommunikation gezielt auf diese abzustimmen (Homburg 2020, S. 826). Kern bilden hierbei bestimmte Erwartungshaltungen oder Werteeinstellungen der Zielgruppe, die es anzusprechen gilt (Walsh et al. 2020, S. 396).

Walsh et al. (2020, S. 397) sprechen an dieser Stelle von fünf zentralen Funktionen der Kommunikationspolitik:

- Informationsfunktion (Aufklärung über das Unternehmen und Produkt)
- Imagefunktion (Markenbildung und Schaffen einer positiven Außenwirkung)
- Profilierungsfunktion (Differenzierung zur Konkurrenz)
- Motivationsfunktion (Kreieren eines Kaufimpulses)

- Bindungsfunktion (Kundenbindung)

Die zunehmend anspruchsvollen Erwartungen der Kunden führen außerdem dazu, dass auch gesellschaftspolitische Themen eine höhere Bedeutung in der Kommunikation erfahren und die Unternehmen gezwungen sind mehr Verantwortung zu übernehmen (Walsh et al. 2020, S. 398).

Walsh et al. (2020, S. 401) unterteilt die Kommunikationsbereiche in die folgenden vier Gruppen: Mediawerbung, Below-the-Line-Kommunikation, Online-Kommunikation und persönliche Kommunikation. Der Bereich der Mediawerbung beschreibt die traditionelle Kommunikation über Massenmedien, wie das Fernsehen, Radio oder Printmedien (Walsh et al. 2020, S. 401). Gegenstand der Below-the-Line-Kommunikation sind hingegen neuere Kommunikationsformen, die sich nicht dem klassischen Marketing zuordnen lassen (Walsh et al. 2020, S. 401). Die Namensgebung der Online-Kommunikation deutet bereits an, dass es sich um Maßnahmen, die im Internet angewandt werden, handelt (Walsh et al. 2020, S. 401). Hierzu zählen beispielsweise Homepages, Suchmaschinenmarketing, aber auch E-Mail-Marketing und Marketing über die sozialen Medien (Walsh et al. 2020, S. 401). Da es sich hierbei um ein sehr dynamisches Feld mit sich schnell wandelnden Nutzungspräferenzen handelt, muss ein Unternehmen stets über aktuelle Trends sowie beliebte Kommunikationskanäle der Zielgruppe informiert sein, um diese zielgerichtet zu erreichen (Haller & Wissing 2022, S. 393). Neue bedeutende Formen der Online-Kommunikation sind zum Beispiel auch Kunden-Chats oder (Mikro-)Influencer-Marketing (Walsh et al. 2020, S. 434). Obwohl es sich dabei noch um ein recht neues Phänomen handelt, ist es auch für Dienstleistungsanbieter von Interesse, da durch Empfehlungen von Influencern das Vertrauen in das Unternehmen gestärkt werden kann (Haller & Wissing 2022, S. 399). Ein zentraler Vorteil bei den Kunden-Chats ist es, eine direkte Kommunikation mit der Zielgruppe zu erreichen, die durch eine hohe Effektivität ausgezeichnet ist (Walsh et al. 2020, S. 439). Außerdem lassen sich die Kommunikationsinhalte und -muster der Nutzer beobachten und analysieren, wodurch Entwicklungen der Kundenbedürfnisse frühzeitig erkannt und die Kommunikation folglich darauf angepasst werden kann (Walsh et al. 2019, S. 439).

Die letzte Marketing-Form, die persönliche Kommunikation, findet vollkommen ohne Medien, in Form von direkter Interaktion zwischen Anbieter und Konsument statt (Walsh et al. 2020, S. 401). Bezüglich der Bedeutung dieser Kommunikationsform lassen sich in der Literatur verschiedene Auffassungen finden. So ordnen Walsh et al. (2020, S. 401) die Bedeutung im Vergleich zu den restlichen Formen als eher gering ein, wohingegen Bruhn et al. (2019, S. 585) ein großes Potenzial darin sehen. Vor allem im Dienstleistungssektor nimmt diese Form der Kommunikation eine zunehmend bedeutende Position ein und kann durch den zwischenmenschlichen Kontakt zu einer stärkeren Kundenbindung führen (Bruhn et al. 2019, S. 585).

In den letzten Jahren nahm vor allem die Digitalisierung einen besonders hohen Einfluss auf die Kommunikationspolitik (Walsh et al. 396). Klassische Formen der Werbung werden dabei mit mobilen Mittel erweitert (Meffert et al. 2019, S. 640). Laut Bruhn und Herbst (2016, S. 616) gehört die mobile Kommunikation zu den innovativsten Maßnahmen in der Kommunikationspolitik. Ein weiterer einflussreicher Trend ist zudem die steigende Bedeutung von interaktiver Kommunikation (Meffert et al. 2019, S. 640). Dies lässt sich besonders gut mit Hilfe der sozialen Medien umsetzen. Digitale Formen der Kommunikation dienen folglich als Hauptmaßnahme, um die Kundenloyalität zu stärken, da sie eine viel gezieltere Zielgruppenansprache ermöglichen als traditionelle Medien (Walsh et al. 2020, S. 396).

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor bei der Kommunikation ist außerdem die Emotionalisierung, wobei die Marke ihre Produkte durch positive Emotionen „auflädt“ und somit eine psychologische Differenzierung erzeugt (Walsh et al. 2020, S. 414).

In der Praxis lassen sich noch viele weitere Kommunikationsinstrumente finden. Allerdings ist deren Relevanz nicht ausschlaggebend für die Thematik dieser Arbeit, weshalb sich diese auf die genannten Formen beschränkt.

Ausstattungspolitik

Ein weiteres Aufgabenfeld des Marketing-Mix befasst sich mit der physischen Umgebung des Produktes oder der Dienstleistung und wie diese gestaltet werden kann, um bei dem Kunden die Wahrnehmung des gesamten Unternehmens positiv zu beeinflussen (Helmold 2022, S. 99f.). Dieser Bereich wird auch „Service Setting“ genannt (Haller & Wissing 2022, S. 320). Neben dem Design zählen unter anderem auch die Einrichtung und Anordnung der einzelnen Elemente dazu (Helmold 2022, S. 99f.). Aber auch Faktoren wie die Dekoration, die Temperatur, ausgewählte Musik oder die Lichtatmosphäre können zu einer positiven Wahrnehmung beim Kunden führen (Haller & Wissing 2022, S. 320; Walsh et al. 2020, S. 524). All diese Faktoren fließen in die Meinungsbildung des Kunden mit ein und dienen als Indizien für die Qualität des Produktes oder der erbrachten Dienstleistung (Walsh et al. 2020, S. 523), wobei der Prozess der Meinungsbildung sowohl während der erbrachten Leistung stattfindet, aber auch im Nachhinein zu der Bewertung der Qualität beitragen kann (Haller & Wissing 2022, S. 320). Außerdem kann eine ästhetische Gestaltung der Umgebung einen positiven Effekt auf die Preisbereitschaft der Konsumenten ausüben (Homburg 2020, S. 601).

Wenn ein Unternehmen mehrere Filialen führt, kann ein einheitliches Auftreten zudem die Markenidentität stärken, aber auch das Vertrauen des Kunden in das Produkt oder die Dienstleistung fördern, da ein gewisser Standard vermittelt wird (Walsh et al. 2020, S. 524). Die

Ausstattung kann zudem ein weiteres Differenzierungsmerkmal darstellen, was zu einer Abgrenzung zu Konkurrenten mitwirken kann (Helmold 2022, S. 99f.).

Basierend auf dieser Grundlage sollen die verschiedenen Inhaber zu ihren persönlichen Strategien bezüglich Gestaltungsmaßnahmen befragt werden.

Prozesspolitik

Der vorletzte Aspekt, der in dieser Arbeit thematisiert wird, befasst sich mit jeglichen Abläufen innerhalb eines Unternehmens, die zur Leistungserstellung beitragen (Helmold 2023, S. 99). Ziel dabei ist es die verschiedenen Prozesse so an den Kunden anzupassen, dass er die Leistung gerne in Anspruch nehmen möchte (Helmold 2023, S. 99). Die vom Kunden wahrgenommene Servicequalität wird entscheidend durch die Prozesse des Unternehmens beeinflusst (Walsh et al. 2020, S. 527). Ziel des Ganzen ist es deshalb eine gleichbleibend hohe Qualität des Produktes oder der Dienstleistung zu gewährleisten, was durch eine fehlerfreie Ausführung erreicht werden kann (Walsh et al. 2020, S. 527). Eine Standardisierung der Abläufe kann dahingehend zielführend sein (Walsh et al. 2020, S. 527). Das Standardisieren hat gleichermaßen Vor- wie auch Nachteile. Zum einen besteht die Möglichkeit, dass die Mitarbeiter durch die Standardisierung in ihrer Entscheidungsmacht eingeschränkt werden und folglich nicht flexibel auf spezielle Kundenwünsche eingehen können (Walsh et al. 2020, S. 527). Andererseits kann dadurch ein festgelegter Qualitätsstandard konsequent erreicht werden (Walsh et al. 2020, S. 527). Ein gewisses Maß an Flexibilität bezüglich der Prozessabläufe bietet eine optimale Anpassung an individuelle Kundenwünsche (Walsh et al. 2020, S. 527). Dies wiederum kann zu einer erhöhten Kundenzufriedenheit beitragen (Walsh et al. 2020, S. 527).

Ein weiterer Aspekt, den es zu beachten gilt, ist die Dauer der Zeit, die ein Kunde auf die Leistungserbringung warten muss, da auch dies mit in die Bewertung der Servicequalität miteinfließt (Walsh et al. 2020, S. 527).

Personalpolitik

Der letzte Punkt des Marketing-Mix bezeichnet die Mitarbeiterpolitik. Vor allem im Dienstleistungssektor ist dieses Segment von besonders hoher Bedeutung (Helmold 2023, S. 99). Da das Personal in direktem Kontakt zu den Kunden steht, ist eine gute Qualifikation und ein gutes Auftreten der Mitarbeiter besonders wichtig (Bruhn et al. 2019, S. 717). Denn qualifizierte Mitarbeiter dienen für den Kunden als Indikator für die Qualität des gesamten Leistungsangebots (Helmold 2023, S. 99). Der Kern dieses Aufgabenbereiches besteht darin, gutes Personal zu

beschaffen, dieses effektiv einzusetzen und darüber hinaus ein angemessenes Arbeitsklima für die Mitarbeiter zu schaffen (Bruhn et al. 2019, S. 718; Helmold 2023, S. 99).

Da der Mitarbeiter während der Kundeninteraktion die Werte des gesamten Unternehmens verkörpert (Haller & Wissing 2022, S. 435), ist eine Identifikation des Personals mit den unternehmenseigenen Werten besonders wichtig bei der Serviceleistung (Bruhn et al. 2019, S. 717). Insbesondere die intrinsischen Charaktereigenschaften sind bei der Auswahl des Personals zu beachten, da nicht alle Eigenschaften lernbar sind (Bruhn et al. 2019, S. 717).

Da die Leistungserbringung meistens von dem Personal erfolgt, besteht eine direkte Korrelation mit der Zufriedenheit der Konsumenten (Helmold 2023, S. 99), was zusätzlich Auswirkungen auf die Kundenbindung hat (Haller & Wissing 2022, S. 436; Walsh et al. 2020, S. 522). Diese Schnittstelle, auch „*service encounter*“ (Zhao et al. 2019, S. 372) genannt, zwischen Personal und Kunde und beeinflusst maßgeblich die vom Kunden wahrgenommene Qualität des Produktes oder der Dienstleistung, unabhängig von der Länge der Interaktion (Zhao et al. 2019, S. 372). Die Konsumenten projizieren die Eigenschaften des Personals auf das gesamte Unternehmen, sowohl positive und negative Erfahrungen mit dem Personal tragen dazu bei (Walsh et al. 2020, S. 523). Was die Relevanz einer guten Schulung verdeutlicht. Wird dies gut umgesetzt, so kann dies sogar als Wettbewerbsvorteil gesehen werden, indem eine besondere Serviceleistung sich von der Konkurrenz unterscheidet (Haller & Wissing, S. 435).

Hieraus ergeben sich einige Anforderungen an das Personal, die es gut umzusetzen gilt. Zum einen müssen Mitarbeiter die Fähigkeit besitzen, sich flexibel an unterschiedliche Interaktionen anzupassen (Haller & Wissing 2022, S. 436), was mit einer herausfordernden Emotionsarbeit verbunden ist (Walsh et al. 2020, S. 522). Außerdem dienen sie auch als erster Ansprechpartner, wenn es zu Beschwerden kommt, ein geeigneter Umgang damit ist folglich von hoher Bedeutung (Haller & Wissing 2022, S. 436). Es ist die Aufgabe des Unternehmens das Personal hinreichend zu schulen (Haller & Wissing 2022, S. 436).

Eine große Herausforderung im Dienstleistungssektor stellt die hohe Mitarbeiterfluktuation dar, was dazu führt, dass die Prozesse häufig neuen Mitarbeitern erläutert werden müssen (Walsh et al. 2020, S. 521).

Zusammenfassend ist also festzustellen, dass die Mitarbeiter eine zentrale Ressource im Dienstleistungssektor ausmachen, weshalb die Prozesse der Auswahl und Schulung von Personal besonders wichtig sind. Auch diese Thematik wird innerhalb der Interviews angesprochen.

2.5 Trends und Entwicklungen im Dienstleistungssektor

Wie in Kapitel 2.4.1 bereits erwähnt, handelt es sich beim Dienstleistungssektor um ein wachsendes Segment, welches zudem kontinuierlich durch gesellschaftliche, ökonomische sowie ökologische und politische Bewegungen beeinflusst wird (Errichiello & Bayer 2023, S. 34). Auch das Verhalten der Konsumenten wird in dem Zuge beeinflusst (Hoffmann & Akbar 2016, S. 193). Um ein möglichst langfristig erfolgreiches Marketingkonzept zu entwickeln, sollte auf neue Entwicklungen und Trends in der Branche geachtet werden und sein Handeln dementsprechend angepasst werden (Errichiello & Bayer 2023, S. 34; Walsh et al. 2019, S. 23). In diesem Kapitel sollen einige der aktuellen Trends und Entwicklungen, die für diese Arbeit als spannend erachtet werden, aufgefasst werden. Um den Umfang dieser Arbeit jedoch zu wahren, wird nur in Kürze auf die jeweiligen Entwicklungen eingegangen.

Einer der wichtigsten Trends ist die Digitalisierung, so wurde nicht nur das soziale Umfeld stark beeinflusst, auch in der Wirtschaft liegen weitreichende Veränderungen durch das Phänomen (Errichiello & Bayer 2023, S. 36). Getragen wurde dieser Trend in jüngster Zeit vor allem durch das mobile Internet und die wachsende Relevanz der sozialen Medien (Hoffmann & Akbar 2016, S. 192). Grundsätzlich bietet sich hier eine hohe Chance neue Strategien zu entwickeln, um die Gewinnung neuer Kunden zu revolutionieren und diese besser an sich zu binden (Errichiello & Bayer 2023, S. 36).

So bilden die sozialen Medien, die diverse verschiedene Plattformen umfassen, eine weitere bedeutsame Entwicklung. Hier bieten sich viele Möglichkeiten für Unternehmen sich zu positionieren. Eine Möglichkeit besteht im Influencer-Marketing, was seit ca. 2016 in Deutschland ein polarisierendes Themenfeld darstellt (Lammenett 2024, S. 133). Im Grunde genommen, teilen *Influencer*, also Personen mit einer sehr hohen Reichweite in den sozialen Medien, ihre „vertrauenswürdige, authentische und glaubwürdige“ (Lammenett 2024, S. 133) Meinung über bestimmte Produkte oder Dienstleistungen von Unternehmen. Dadurch wird der Eindruck des Unternehmens und das Verhalten der Abonnenten beeinflusst (Lammenett 2024, S. 133f.). Influencer schaffen es dadurch die Bekanntheit eines Unternehmens enorm zu steigern (Maspul 2023, S. 328). Ein ästhetischer Internetauftritt kann ebenso die Reichweite des eigenen Unternehmens steigern und somit mehr potenzielle Kunden ansprechen (Chang & Spierings 2023, S. 2). Dieser Bereich bietet sehr viel weiteres Potenzial, was aber den Rahmen dieser Arbeit übersteigen würde, weshalb darauf nicht weiter eingegangen wird.

Eine weitere zu beobachtende Entwicklung, liegt in dem wachsenden Bewusstsein bezüglich Umwelt, Gesundheit und Nachhaltigkeit (Hoffmann & Akbar 2016, S. 195-198). Die Gesellschaft entwickelt dadurch einen bewussteren Konsum und dadurch höhere Ansprüche an die Unternehmen (Errichiello & Bayer 2023, S. 40; Hoffmann & Akbar S. 195-198).

Theoretische Grundlagen

Der zunehmende Wunsch nach Individualität in der Leistungserbringung bietet ein weiteres Aktionsfeld für Unternehmen (Errichiello & Bayer 2023, S. 50). Kunden wünschen sich *besondere* und *einzigartige* Produkte und Leistungen (Errichiello & Bayer 2023, S. 50). Auch an dieser Stelle entwickelt der Kunde einen höheren Anspruch an das Unternehmen, das Bedürfnis der Individualisierung zu stillen (Errichiello & Bayer 2023, S. 55).

Ein weiterer Trend, der hierbei nicht vergessen werden darf, ist die Erlebnisinszenierung. Erlebnisse sind nicht zu vergleichen mit dem Erlebten aus dem täglichen Leben, da durch die ausgelösten Emotionen, die Erlebnisse länger im Gedächtnis verankert werden (Musiolik 2017, S. 34). Besonders in der Gastronomie bietet dies eine Chance, neue Kundenstämme anzusprechen und diese Kunden langfristig an sich zu binden (Rüdiger 2023, S. 59).

Haller & Wissing (2022, S. 569) vermerken außerdem die erfolgreiche Differenzierung durch die Betonung einer *Andersartigkeit*, wofür asiatische Massageunternehmen als Beispiel dienen. Dies würde bedeuten, dass das USP des Praxisbeispiels Kapai Kaffeehaus weiterhin als erfolgreiches Tool der Abgrenzung dienen kann.

Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wird es interessant, ob die Interviewpartner diese Trends auch nennen bzw. ob sie sich daran durch spezifische Marketingmaßnahmen angepasst haben.

3 Empirische Untersuchung

3.1 Wahl der Forschungsmethode

Um die aufgestellten Forschungsfragen hinreichend beantworten zu können, sollen die Erkenntnisse der theoretisch-konzeptionellen Forschung in den nächsten Kapiteln dieser Arbeit durch qualitative Primärforschung ergänzt werden. Dies soll dazu beitragen die gewonnenen Erkenntnisse des theoretischen Teils durch Aussagen der ausgewählten Interviewpartner zu belegen oder gegebenenfalls zu revidieren. Des Weiteren können dadurch Verbesserungspotenziale identifiziert werden, die als Grundlage für konkrete Handlungsempfehlungen für das Kapai Kaffeehaus dienen können. Zunächst wird in diesem Kapitel die Wahl der Methodik erläutert. Daraufhin wird auf die Auswahl der Interviewpartner, sowie die Kerninhalte des Interviewleitfadens eingegangen, um diesen abschließend auszuwerten.

Im Rahmen dieser Arbeit wurde als Forschungsmethode die qualitative Sozialforschung gewählt. Kern der Forschung bilden hier verschiedene Caféinhaber sowie eine Beraterin zum Thema *Specialty Coffee*.

In der empirischen Sozialforschung wird zwischen der quantitativen und der qualitativen Forschung unterschieden (Kirchmair 2022, S. 2). Während bei der quantitativen Forschung auf messbare Zahlen gesetzt wird, handelt es sich bei der qualitativen Forschung um die „Beschaffenheit“ (Kirchmair 2022, S. 2) eines Themas. Der Kern der Unterschiede dieser zwei Forschungsmethoden liegt jedoch in der Absicht der Forschung (Kirchmair 2022, S. 3). So erläutert Kirchmair (2022, S. 3), dass das Ziel bei der quantitativen Methode oftmals die Frage nach dem Volumen oder der Menge einer Sache ist, um Bedingungen zwischen verschiedenen statistischen Werten herzustellen. Bei der qualitativen Analyse hingegen werden primär Hintergründe, Wechselwirkungen und Veränderungen bestimmter Thematiken ergründet (Kirchmair 2022, S. 3; Goldenstein et al. 2018, S. 92).

Die am häufigsten genutzte Form der Datenerhebung bei qualitativer Forschung, auch „explorative Forschung“ (Raab et al. 2018, S. 34) genannt, ist die mündliche Befragung in Form von Interviews (Schreier 2023, S. 252). Meist bedient sich der Interviewer offenen Fragen (Kirchmair 2022, S. 2f.), um dem Interviewten die Möglichkeit zu geben auf alle, ihm wichtigen Aspekte, eingehen zu können (Schreier 2023, S. 257).

Da die Ergebnisse durch den Interviewer interpretiert werden, ist das Einfließen subjektiver Beurteilung der Antworten unvermeidbar (Berger-Grabner 2016, S. 127f.). Ein weiterer Nachteil dieser Methode ist zudem, dass das Niveau der Ergebnisse der Forschung von den Qualitäten des Interviewers abhängig sind (Berger-Grabner 2016, S. 118).

Die konkrete Datenerhebung dieser Arbeit findet durch ein halbstandardisiertes, leitfadengestütztes Interview statt. Durch den offenen Charakter bietet das Interview die Möglichkeit ein vorwiegend authentisches Gespräch mit Raum für Ausschweifungen, wodurch neue interessante Themen aufkommen können (Berger-Grabner 2016, S. 132f.; Schreier 2023, S. 256f.).

Besonders hilfreich sind diese Art von Interviews, um verschiedene Perspektiven zu einem Thema einander gegenüberzustellen (Schreier 2023, S. 258). Besonders der Aspekt der Tiefe der Ergebnisse bei qualitativer Forschung, wodurch sich umfassende subjektive Wahrnehmungen darstellen lassen (Berger-Grabner 2016, S. 117), scheinen zielführend für diese Arbeit, weshalb die Wahl auf diese Forschungsmethode fiel.

3.2 Auswahl des Praxisbeispiels

Das in Kapitel 2.3 vorgestellte Kapai Kaffeehaus soll in dieser Arbeit als Praxisbeispiel fungieren. Das Café, welches zwar bereits auf Specialty Coffee fokussiert ist, weist einige Verbesserungspotenziale vor allem in Bezug auf das Marketingkonzept auf, welche es mit den Erkenntnissen aus dieser Arbeit gilt zu optimieren. Die Marketingmaßnahmen des Cafés beschränken sich bis jetzt auf Treuekarten, um die Kunden an das Unternehmen zu binden, und die Präsenz auf den Online-Plattformen Facebook, Xing, Trip Advisor und Instagram. Wie beispielsweise dem Instagram-Account zu entnehmen ist, wurden dieses Jahr, zwischen Januar und Juni, lediglich vier Posts veröffentlicht (Kapai Kaffeehaus 2024). Insgesamt bietet das Marketingkonzept viel weiteres Potenzial, welches anhand der Erkenntnisse dieser Arbeit besser ausgeschöpft werden soll.

3.3 Auswahl und Kurzvorstellung der Best Practice Beispiele

Da sich diese Arbeit mit der Analyse von Best-Practice Beispielen befasst, folgt eine kurze Erläuterung des Begriffs. Best-Practice Beispiele sind Teil des Benchmarking, bei dem es sich um einen „zielgerichteten, einmaligen oder kontinuierlichen Vergleichsprozess von Unternehmen untereinander“ (Bergmann & Bungert 2022, S. 138) handelt. Ziel hierbei ist es Verbesserungspotenziale zu erkennen, um die Leistung des eigenen Unternehmens zu optimieren (Bergmann & Bungert 2022, S. 138). Die Leistung anderer Unternehmen dient dabei als Benchmark, also Vergleichswert (Kreutzer 2022, S. 132). Da das Ziel dieser Arbeit ist, Handlungsempfehlungen abzuleiten, wurden Unternehmen aus der eigenen Nische für eine Befragung angefragt, und somit ein branchenbezogenes Benchmarking durchgeführt (Kreutzer 2022, S. 131). Für diese Arbeit bedeutet das, dass die Marketingmaßnahmen erfolgreicher Anbieter von

Specialty Coffee als Best Practices analysiert werden, um dadurch Marketingstrategien für das Kapai Kaffeehauses abzuleiten.

Dennoch ist es wichtig an dieser Stelle zu erwähnen, dass das Ableiten von Erkenntnissen durch Best Practice Beispielen lediglich zum Reproduzieren von Strategien führt, jedoch nicht zwangsläufig das eigene Unternehmen zu einem der *Besten* macht (Kühnapfel 2022, S. 72). Dies gilt es kritisch zu hinterfragen und neu zu interpretieren, um innovative Strategien zu entwickeln.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden dafür inhabergeführte Cafés mit sich unterscheidendem Marketingkonzept in diversen Städten befragt werden, um möglichst vielfältige Sichtweisen zu erhalten. Des Weiteren wurde eine Specialty Coffee Beraterin befragt, die an dieser Stelle als Expertin auftritt, die neben praktischen Erfahrungen auch einen theoretischen Hintergrund zu der Thematik bieten kann. Interessant ist auch, dass ein Café, welches zusätzlich eine eigene Kaffeerösterei betreibt, Teil dieser Studie ist, wodurch eine Vielfalt der Antworten generiert werden soll.

Da nicht alle Anbieter von *Specialty Coffee* zwangsläufig auch erfolgreich und somit ein gutes Beispiel sind, wurden im Zuge dieser Arbeit verschiedene Kriterien herangezogen, um eine Auswahl an Best Practice zu erhalten. Ein wichtiger Faktor war beispielsweise, wie lange ein Café in der Nische tätig ist und ob eventuell bereits eine Expansion möglich war. Während einiger der Interviews wurden zudem weitere Cafés vorgeschlagen, die einen guten Ruf in der Branche tragen und somit unter den Geschäftsleuten dieser Branche hoch angesehen sind.

Die Akquise erfolgte weitestgehend über E-Mails, wobei insgesamt 40 Anfragen versendet wurden. Davon erhielt die Autorin 12 Absagen und fünf Zusagen, die restlichen Anfragen blieben unbeantwortet. Auch nach telefonischer Nachfrage bei den angefragten Cafés, war es nicht möglich die Caféinhaber zu sprechen. Generell ist also anzumerken, dass sich die Auswahl der Interviewpartner als eher schwierig herausstellte. Aufgrund fehlender Kapazitäten bedingt durch die Urlaubssaison und zugleich Hochsaison in den Betrieben, kam es zu Absagen der angefragten Interviewpartner.

Insgesamt ergaben sich fünf Interviews, die allesamt auf ihre Anonymität verzichteten und mit der Aufzeichnung des Interviews einverstanden waren. Die Interviews wurden in dem Zeitraum vom 06.06.2024 bis zum 02.07.2024 durchgeführt. Die folgende Tabelle stellt die durchgeführten Interviews in chronologischer Reihenfolge dar:

Nr.	Name	Café / Unternehmen	Ort	Position
1	Marie Grüner	Marie Grüner	Wien	Specialty Coffee Trainerin / Beraterin für Specialty Coffee
2	Micha Mohr	Café koer	Würzburg	Inhaber
3	Maren Ernst	ERNST KAFFEERÖSTER	Köln	Inhaberin
4	Pia Züdel	Harbour Coffee	Bremen	Betriebsleitung
5	Markus Pyttel	sweet spot kaffee	München	Inhaber

Tabelle 2: Interviewpartner der Studie
Quelle: Eigene Darstellung

Aufgrund der geografischen Distanz zu den meisten angefragten Interviewpartnern, war es nicht immer möglich ein persönliches Interview durchzuführen. Lediglich das Interview mit Pia Züdel von Harbour Coffee in Bremen fand vor Ort statt. Die anderen Interviews wurden in Form von Video-Interviews über die Plattform „Microsoft Teams“ durchgeführt, was allerdings den Vorteil eines stark geminderten „Interviewer-Effekt[s]“ (Raab et al. 2018, S. 118) hat.

Im Folgenden werden die jeweiligen Interviewpartner kurz vorgestellt.

Marie Grüner

Marie Grüner ist zertifizierte SCA-Barista und arbeitet zudem seit zwei Jahren selbstständig als Beraterin in den Bereichen Kaffee und Marketing. Ihre Ausbildung als SCA-Barista ermöglicht es ihr außerdem selbst Schulungen zu diesem Thema zu geben. Darüber hinaus bietet sie ihren eigenen Kaffee an, welcher als Specialty Coffee klassifiziert ist (siehe Anhang 2).

Micha Mohr

Zunächst studierte Micha Mohr Theologie und gelangte über Umwege zu Specialty Coffee und eröffnete letztendlich 2022 sein eigenes Café in Würzburg, *Café koer*. Der Slogan „Specialty Coffee und vegan Food sind unser Ding“ klärt über das Konzept auf. Werte wie Qualität, Nachhaltigkeit und Authentizität ergänzen das Konzept. Neben dem *Houseblend*, also eine spezielle Kaffeemischung, die immer im Ausschank ist. Angeboten wird außerdem wechselnder Specialty Coffee von ausgewählten Partnern in einer zweiten Mühle für etwas experimentierfreudigere Kunden (siehe Anhang 3).

Maren Ernst

ERNST KAFFEERÖSTER wurde 2014 von der Inhaberin Maren Ernst gegründet, umfasst die Marke neben der Rösterei mittlerweile auch zwei weitere Kaffeebars in Köln. Bei der Befragung lag der Fokus allerdings auf den beiden Kaffeebars, um eine Vergleichbarkeit mit den anderen Cafés gewährleisten zu können. Das Unternehmen setzt auf rückverfolgbaren Kaffeehandel und setzt sich darüber hinaus für eine faire Bezahlung der Produzenten in den Anbaugebieten ein (Anhang 4).

Pia Züdel

Harbour Coffee wurde 2016 zusammen von Tim Lüllmann und Marius Stolz gegründet und hat sich seitdem zu einer etablierten Kaffeebar in Bremen etabliert. Pia Züdel übernahm 2018 die Betriebsleitung und führte zuletzt auch die Neueröffnung des zweiten Standortes in der Bremer Überseestadt durch (Anhang 5).

Markus Pyttel

2019 wurde *sweet spot kaffee* von Markus Pyttel am Viktualienmarkt in München gegründet, und konnte nach vier Jahren Ende 2023 ein weiteres Café eröffnen. Besonders für dieses Café sind die wöchentlich wechselnden Spezialitätenkaffees im Ausschank, diese werden von Röstereien aus der ganzen Welt bezogen (siehe Anhang 6).

Obgleich sich die jeweiligen Unternehmen unterschiedlich positionieren, beispielsweise als Café, Kaffeebar oder Coffeeshop, wird in dieser Arbeit der Begriff *Café* als Oberbegriff für alle verschiedenen Formen gewählt, um die Verständlichkeit und gleichzeitig Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten.

3.4 Interviewleitfaden

Als Basis für die Interviews wurde ein Leitfaden entwickelt, der diese strukturieren soll. Der Ansatz hierbei war es, diesen „so offen wie möglich, so strukturierend wie nötig“ (Helfferich 2022, S. 876) zu konzipieren. Durch Verwendung eines Leitfadens ist außerdem eine Vergleichbarkeit der Interviews gewährleistet, da es sich um ähnliche Fragestellungen handelt, wodurch auch die Auswertung erleichtert wird (Helfferich 2022, S. 881). Kerninhalte des Leitfadens ergeben sich aus den Forschungsfragen dieser Arbeit: Welches Potenzial hat die Specialty Coffee Bewegung als Nischenstrategie für individuelle Cafés? Besonders interessant dabei sind die angewandten Marketingmaßnahmen von erfolgreichen Anbietern der Strategie,

aber auch welche Chancen und Risiken damit verbunden sind. Der Interviewleitfaden für Marie Grüner wurde leicht angepasst, da es sich nicht um eine Inhaberin eines Cafés, sondern um eine Beraterin zu der Thematik handelt. Grundsätzlich wurde in dem Leitfaden die Höflichkeitsform „Sie“ verwendet, allerdings ergab sich bei der Durchführung von vier der fünf Interviews ein Wechsel zur „Du“-Form. Der gesamte Leitfaden ist im Anhang zu finden (siehe Anhang 1). Zu Beginn der Interviews hat sich die Interviewerin erst einmal selbst und das Ziel der Studie vorgestellt, sowie die eigene Motivation grob erläutert. Danach erfolgte eine kurze Aufklärung über den Ablauf des Interviews und es wurde nach Erlaubnis, die Personen namentlich nennen sowie das Interview für die Transkription aufzeichnen zu dürfen, gefragt.

Der Leitfaden ist in drei grobe Teile unterteilt, wobei der erste Teil als Einleitung in die Specialty Coffee Thematik dient. Die Interviewten werden kurz dazu aufgefordert etwas zu ihrem Unternehmen zu erzählen und deren eigenen Bezug zu Specialty Coffee zu erläutern. Auch nach Chancen und Erfolgsfaktoren bei einer Fokussierung auf Specialty Coffee wird gefragt.

Der nächste Teil des Fragebogens befasst sich mit den Auswirkungen der Spezialisierung auf Specialty Coffee auf die verschiedenen Marketingbereiche. Er dient dazu abzubilden, welche spezifischen Strategien verfolgt werden, um Specialty Coffee zu vermarkten. Hierbei wird sukzessiv auf alle „7 P's“ des Marketing Mixes eingegangen. Beginnend mit dem Produkt, weiter mit Fragen zum Preis, zur Kommunikation und zu Vertrieb. Abgeschlossen wird dieser Teil mit dem Thema Mitarbeiter und Prozesse.

Zum Schluss des Interviews werden die Befragten gebeten, Herausforderungen bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee zu nennen und eine persönliche Prognose über mögliches weiteres Potenzial dieser Bewegung abzugeben. Ziel hierbei ist es auch Risiken einer Spezialisierung zu erkennen, die es im Folgendem gilt zu relativieren.

3.5 Datenanalyse und Auswertungsverfahren

Vom Zeitpunkt der Einverständniserklärung der Interviewten an wurden die durchgeführten Interviews mithilfe eines Diktiergerätes aufgezeichnet. Anschließend wurden diese unter Verwendung des Programms „easytranscript“ wortwörtlich transkribiert, wobei sich an den Transkriptionsregeln von Rädiker & Kuckartz (2019, S. 44f.) orientiert wurde.

Für die Auswertung und Analyse der Daten wurde die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse laut Mayring & Fenzel (2022, S. 695) gewählt. Bei diesem Verfahren wird der Inhalt der Interviews in verschiedene Einheiten unterteilt, die daraufhin analysiert und miteinander verglichen werden können (Mayring & Fenzel 2022, S. 694).

Empirische Untersuchung

Die Inhaltsanalyse wurde mit Hilfe des Programms „MAXQDA“, welches zu den „Qualitative Data Analysis“ (QDA) Programmen zählt (Rädiker & Kuckartz 2019, S. 2), durchgeführt. Im Fokus der Analyse steht die Forschungsfrage, die anhand der signifikanten Aussagen der Interviews beantwortet werden soll (Döring 2023, S. 533).

Das konkrete Vorgehen orientiert sich hierbei an der Methodik von Mayring & Fenzel (2022): Für die erste Kodierungsphase wurden von dem Interviewleitfaden Hauptkategorien abgeleitet, wonach die Inhalte der Interviews erstmals kodiert wurden. Daraufhin wurden anhand der Daten in einem zweiten Durchgang induktiv für sechs von sieben Hauptkategorien weitere passende Subkategorien gebildet. Lediglich die Hauptkategorie „Stellenwert Qualität“ wurde nicht weiter unterteilt, da unter dieser Kategorie alle Textpassagen, die sich mit der Qualität beschäftigen fallen, um die Relevanz zu verdeutlichen.

Dieser zweistufige Prozess hat zur Folge, dass es sich hierbei nicht um eine rein deduktive oder rein induktive Art der Kategorienbildung handelt, sondern eine Mischform verwendet wurde (Kuckartz & Rädiker 2022, S. 514). Daraus ergab sich folgendes Kodierungsschema:

Hauptkategorien	Subkategorien	Inhalte
Vorstellung der Cafés	USP	USP, Werte
	Zielgruppe	Demografischer Hintergrund, Eigenschaften
Veränderungen in der Specialty Coffee Nische		Gestiegene Nachfrage, Misstrauen gegenüber Labels, mehr ausgebildetes Personal
Chancen und Erfolgsfaktoren	Erlebnisinszenierung	Barista-Kurse, Präsentation der Getränke
	Kundenbindung	Kundenbindung durch Differenzierung
	Community-Bildung	Community innerhalb der Specialty Coffee Szene
	Steigende Nachfrage	Marktwachstum
	Differenzierung	
	Inhaberführung	

Auswirkungen auf die Marketingbereiche	Produkt	Kaffee, Speisen, Kaffeebohnen, Zubehör, Barista-Kurse
	Preis	Zahlungsbereitschaft, Aufpreise bei Specialty Coffee
	Vertrieb	Vertriebskanäle
	Kommunikation	Kommunikationskanäle
	Gastraum	Gestaltung
	Prozesse	Wichtigkeit verschiedener Prozesse
	Mitarbeiter	Kriterien bei der Auswahl, Schulungen
Herausforderungen	Langfristige Abgrenzung zu großen Marken	Abgrenzung in der Außenwirkung
	Preissensibilität	In Bezug auf die Kunden
	Verwaschung des Specialty Coffee Begriffs	
	Klimawandel	Folgen auf die Preisgestaltung
	Qualitätssicherung	
	Personalmangel	
	Begrenzte Zielgruppe	
Ausblick	Prognosen	Marktwachstum, steigende Nachfrage
	Potenzial	Vorhandensein von Potenzial
Stellenwert Qualität		

*Tabelle 3: Kodierungsschema
Quelle: Eigene Darstellung*

Die Transkripte der Interviews sowie die Auswertung sind dieser Arbeit angehängt, wobei alle beteiligten Personen jeweils mit ihren Initialen abgekürzt wurden, um die Verständlichkeit zu

Empirische Untersuchung

gewährleisten. Im digitalen Anhang befindet sich außerdem eine Themenmatrix, die die Anzahl der kodierten Segmente der Haupt- und Subkategorien zeigt. Die Größe der Quadrate stellt dabei die Anzahl der Aussagen in jedem markierten Code dar.

4 Auswertung und Ergebnisse

4.1 Die Zielgruppe von Specialty Coffee

Für eine profitable Positionierung in einer Nische, gilt es zunächst die Zielgruppe genauer zu bestimmen und deren Bedürfnisse herauszuarbeiten. Diese Analyse stützt sich auf die Beobachtungen der befragten Caféinhaber.

Im Allgemeinen sind die befragten Teilnehmer dieser Studie sich einig in der Zielgruppenbeschreibung. Der Schwerpunkt der Altersklasse liegt demnach bei zwischen 25 und 40 Jahren, worin eine gewisse Kaufkraft begründet ist (Pyttel Abs. 12; Züdel Abs. 6). Auch lässt sich die Zielgruppe einer bestimmten Szene zuordnen, so charakterisieren die Befragten die Kundenschaft einstimmig als sehr qualitäts- und konsumbewusste Menschen (Ernst Abs. 8; Grüner Abs. 4; Mohr Abs. 12; Pyttel Abs. 12). Auch gesellschaftliche Themen wie Nachhaltigkeit und eine ethische Beschaffung sind der Zielgruppe sehr wichtig (Mohr Abs. 12; Pyttel Abs. 12). Diese Erkenntnisse sollten in die Gestaltung von Marketingmaßnahmen mit einfließen, um eine Identifikation der Zielgruppe mit der Marke zu schaffen (Walsh et al. 2020, S. 291). Im Bezug auf die Sinus-Milieus ordnet der Inhaber Micha Mohr die Zielgruppe den *Performern* zu, die er als „hipp“ und nachhaltigkeitsbewusst charakterisiert (Mohr Abs. 46). Marie Grüner spricht außerdem von einer Konzentration der Zielgruppe im urbanen Raum (Grüner Abs. 4). Die Unternehmerin Maren Ernst fasst es folgendermaßen zusammen: ihrer Meinung nach lässt es sich schwer definieren, da es um eine „Lebenseinstellung“ geht (Ernst Abs. 8).

4.2 Erfolgsfaktoren der Best Practice Beispiele

Für die Ableitung der Handlungsempfehlungen in Kapitel 5 ist es wichtig, die verschiedenen Erfolgsfaktoren der jeweiligen Cafés zu analysieren. Zunächst werden die von den Interviewten selbst genannten Aspekte vorgestellt und im zweiten Schritt durch weitere Anmerkungen der Autorin ergänzt. So ergaben sich aus der Analyse der Interviews durch MAXQDA folgende Erfolgsfaktoren:

Marie Grüner

Als Beraterin sieht die Unternehmerin Marie Grüner auch einige Erfolgsfaktoren für Cafés, die sich auf *Specialty Coffee* fokussieren. Zum einen kann Aufklärungsarbeit dazu führen, einen größeren Kundenstamm aufzubauen. Je mehr Aufklärung bei den Kunden stattfindet, desto mehr wollen diese auch erfahren und ausprobieren (Grüner Abs. 6). Die geweckte Neugier führt dazu, dass die Kunden das Café erneut besuchen wollen. Infolgedessen führt mehr Aufklärung zu einer größeren Nachfrage.

Ein weiterer Erfolgsfaktor, laut Marie Grüner, ist das Kreieren von Kaffeeerlebnissen, wie beispielsweise in Form besonderer Zubereitungsmethoden von Kaffee (Grüner Abs. 22). Diese können direkt am Platz vor den Kunden vollführt werden und somit einen Erlebnischarakter hervorbringen. Auch der besondere Geschmack, der durch das Bekenntnis zu hoher Qualität entsteht, kann als erfolgsversprechender Aspekt dienen, indem Kunden an das Café gebunden werden. Laut Marie Grüner gewöhnen die Kunden sich schnell an den besonderen Geschmack, weshalb die Bereitschaft, weniger hochwertigen Kaffee in anderen Cafés zu trinken, sinken kann (Grüner Abs. 26).

Café Koer

Der Inhaber, Micha Mohr, des Café Koer zählt einige Erfolgsfaktoren seines Cafés auf, wobei der Aspekt, dass es sich um ein inhabergeführtes Café handelt, für ihn besonders bedeutsam ist. Die Präsenz des Inhabers verstärkt die zwischenmenschliche Ebene zum Kunden und führt dadurch zu einer stärkeren Bindung. Des Weiteren setzt der Inhaber vermehrt auf die Ansprache mit „Du“ oder mit Namen, soweit dieser bekannt ist, um eine Beziehung zu den jeweiligen Kunden aufzubauen (Mohr Abs. 30). Vor allem seit der Corona-Pandemie, in der verstärkt der Slogan „*support your locals*“ etabliert wurde, setzen viele Kunden zunehmend darauf, inhabergeführte Unternehmen, statt größerer Ketten zu unterstützen.

Des Weiteren ist die Differenzierung ein zentraler Erfolgsfaktor für das Café. Durch die hohe Qualität ist eine Abgrenzung zur Masse gewährleistet (Mohr Abs. 12). Wobei es laut ihm jedoch weniger wichtig ist, sich von anderen Nischenanbietern abzugrenzen. Es kann sogar von Vorteil sein, da Unternehmer durch den Austausch in der *Specialty Coffee* Szene voneinander profitieren können. Es kommt zu einer *Community*-Bildung, die die gesamte Nische stärkt (Mohr Abs. 50).

Darüber hinaus dient auch das Produktangebot als Differenzierungsmerkmal. Neben der einen Kaffeemühle, die die klassische Kaffeemischung verwendet, gibt es auch eine zweite Kaffeemühle, in der besondere Kaffeemischungen angeboten werden (Mohr Abs. 4). Der darin angebotene Kaffee wechselt alle zwei Wochen, wodurch die Kunden immer wieder einen neuen Grund haben das Café zu besuchen und dabei die Möglichkeit haben, etwas Neues auszuprobieren (Mohr Abs. 4). Außerdem erklärt der Inhaber, dass alle Speisen von den Mitarbeitern selbst produziert werden, was einen weiteren Erfolgsfaktor darstellt. Auch dabei ist die Qualität von höchster Bedeutung (Mohr Abs. 12). Obwohl es sich um simple Produkte handelt, erklärt der Inhaber, dass „wenn man die mit Leidenschaft und Liebe zubereitet, dann kommt am Ende was raus, [...], was exzellent ist“ (Mohr Abs. 16).

ERNST KAFFEERÖSTER

Obwohl dieses Unternehmen neben zwei Cafés auch eine Rösterei führt, wurde sich bei der Analyse auf die Cafés beschränkt. Zentrale Erfolgsfaktoren umfassen, ähnlich wie es auch Marie Grüner beobachtet hat, die Differenzierung über eine Erlebnisinszenierung (Ernst Abs. 10). So attestiert Maren Ernst, dass, vor allem durch die vorherrschenden Krisen dieser Zeit und die dadurch bedingten Preissteigerungen in der Gastronomie, die Nachfrage nach dem *Besonderem* enorm steigt (Ernst Abs. 6). Die Kunden erwarten mehr für das Geld, was sie ausgeben. Durch die Qualität werden besondere Geschmackserlebnisse kreiert, welche durch verschiedene Zubereitungsmethoden komplementiert werden (Ernst Abs. 10). Aufgrund der emotionalen *Aufladung* des Kaffeetrinkens, wird die Kundschaft in Folge an die Marke gebunden. Des Weiteren bedient sich auch dieses Unternehmen der Vielfalt von Specialty Coffee, indem sie auch, wie das Café Koer, wechselnde Kaffeebohnen im Ausschank anbieten (Ernst Abs. 12).

Ein weiterer wichtiger Faktor ist die Möglichkeit sich mit dem Einkauf von besonderen Kaffeebohnen von der Masse und den großen Ketten abzugrenzen. Beispielsweise kauft die Rösterei durch direkten Handel verhältnismäßig kleine Mengen an Kaffeesäcken von speziellen kleinen Farmen, die durch besondere Qualität ausgezeichnet sind. Den großen Ketten ist es häufig nicht möglich, in dieser Form Kaffee einzukaufen. Dadurch ist es inhabergeführten Cafés möglich sich durch ihr Angebot abzugrenzen.

sweet spot kaffee

Bei diesem Café finden sich Gemeinsamkeiten zu Erfolgsfaktoren der anderen Cafés. Beispielsweise bietet der Inhaber auch kontinuierlich wechselnde Kaffeebohnen von unterschiedlichen Röstereien, die global verteilt sind, an (Pyttel Abs. 6). Hierdurch schafft er es ein wechselndes Angebot mit einer hohen Vielfalt anzubieten, was, wie bereits erwähnt, die Kundenbindung durch den Geschmack positiv beeinflusst. Auch spricht der Inhaber an dieser Stelle von einer erfolgreichen Differenzierung durch ein hohes Maß an Qualität sowie sehr intensiv geplante Konzepte. So sieht er diese Art von Konzepten als erfolgsversprechender als weniger spezialisierte Cafés (Pyttel Abs. 10).

Harbour Coffee

Diese Kaffeebar positioniert sich über ein minimalistisches Produktangebot, sowohl bei Getränken als auch bei Speisen. Dadurch ist eine Wahrung höherer Qualität leichter zu erreichen,

Auswertung und Ergebnisse

wodurch die Kunden wiederum an das Unternehmen gebunden werden soll (Züdel Abs. 14). Auch dies stimmt mit den Erfolgsfaktoren der anderen Cafés überein.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass viele dieser Cafés ähnliche Erfolgsfaktoren erkennen. Zum einen nutzen drei der vier befragten Cafés wechselnde Kaffeebohnen um ihr Angebot fortwährend spannend zu gestalten. Die Strategie der Erlebnisinszenierung wird zwar nur von insgesamt zwei der fünf Interviewten angesprochen, allerdings betonen diese Personen die Wichtigkeit des Faktors an verschiedenen Stellen der Interviews (Ernst Abs. 10, Abs. 12, Abs. 16, Abs. 32 & Grüner Abs. 22, Abs. 26). Vor allem die Kundenbindung nimmt bei einer Fokussierung auf *Specialty Coffee* eine zentrale Rolle ein, was daran zu erkennen ist, dass bei diesem Aspekt die größten Übereinstimmungen zu vernehmen sind. Diese ersten Erkenntnisse werden durch die folgende Code-Browser-Matrix veranschaulicht:

Codesystem	Micha Mohr	Markus Pyttel	Maren Ernst	Marie Grüner	Pia Züdel
▼ Chancen und Erfolgsfaktoren					
Erlebnisinszenierung			■	■	
Kundenbindung	■	■	■	■	■
Community-Bildung	■				
Steigende Nachfrage	■		■	■	■
Differenzierung	■		■		
Führung durch Inhaber	■				

Abbildung 3: Code-Matrix Chancen und Erfolgsfaktoren
Quelle: Eigene Darstellung durch MAXQDA

Neben diesen, aus den Interviews abgeleiteten Erfolgsfaktoren, lassen sich noch weitere erfolgsversprechende Aspekte der Cafés erkennen. Besonders hervorzuheben ist die Online-Präsenz, so betreiben drei von den vier Cafés eine gut einsehbare und nutzerfreundliche Website. Auf diesen lassen sich einerseits Informationen über die Unternehmen finden, aber auch die Werte, die die jeweiligen Cafés vertreten. Auch die Auftritte auf der Plattform Instagram, ist an dieser Stelle von hoher Relevanz in der Kommunikation mit den Kunden. In Kapitel 4.4 wird dieser Faktor genauer beleuchtet.

Ein weiterer wichtiger Faktor, der von den Inhabern Micha Mohr und Maren Ernst umgesetzt wird, ist eine individuelle Beratung inklusive Empfehlungen für neue Produkte. Dadurch greifen sie den Trend der Individualisierung (siehe Kapitel 2.5) auf und gehen direkt auf Kundenwünsche ein.

4.3 Chancen und Herausforderungen der Specialty Coffee Nischenstrategie

Bevor das Unternehmen eine Neupositionierung im Markt durch die Implementierung der Nischenstrategie umsetzt, ist es wichtig zunächst die einhergehenden Chancen und Risiken dieser Strategie zu beleuchten. Um zu prüfen, inwiefern die Nischenstrategie mit Konzentration auf *Specialty Coffee* für das Praxisbeispiel geeignet ist, werden die Erfahrungen von anderen Anbietern dieser Strategie bewertet.

Hierzu ist es wichtig, die Veränderungen in der Specialty Coffee in den letzten Jahren zu analysieren, wobei vier von fünf Befragten eine deutliche Zunahme in der Nachfrage beobachtet haben. An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Frage in dem Interview mit Micha Mohr untergangen ist, weshalb dort keine Aussagen zu den Veränderungen in der Nische getroffen wurden. Es ist dennoch deutlich, dass die Nachfrage stetig steigt und deshalb eine Relevanz des *Specialty Coffee* Marktes zu erkennen ist. Die folgende Abbildung soll diese Ergebnisse veranschaulichen, wobei die Größe der Quadrate die Anzahl der codierten Segmente visualisiert.

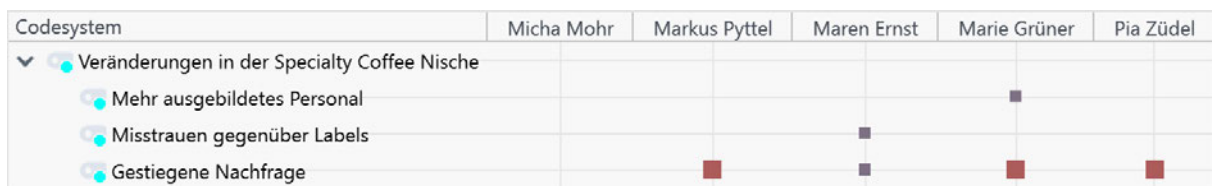


Abbildung 4: Code-Matrix Veränderungen in der Specialty Coffee Nische
Quelle: Eigene Darstellung durch MAXQDA

Ergänzt wird dies mit Prognosen von Caféinhabern, die bereits seit einiger Zeit Teil dieser Nische sind, und dadurch gut abschätzen können, wie sich die Nische in den nächsten Jahren weiterentwickeln wird. Grundsätzlich sind sich alle befragten Personen einig, dass die Nische mit viel Marktpotenzial und einer steigenden Nachfrage verbunden ist. Maren Ernst deutet eine Steigerung der Ansprüche in der Gesellschaft, was zu einer erhöhten Nachfrage für qualitative Produkte führen wird (Ernst Abs. 6). Dies stellt eine große Chance für Anbieter von *Specialty Coffee* in der Zukunft dar. Des Weiteren prognostizieren Maren Ernst und Marie Grüner, dass die Nische sich dauerhaft etablieren wird. Wie sich durch vergangene Krisen, wie zum Beispiel die Corona Pandemie oder die steigende Inflation aufgrund des Ukraine-Krieges, hat sich die Kaffeebranche als krisenfest erprobt (Ernst Abs. 36). Trotz steigender Preise in der Gastronomie, tendieren die Kunden dazu, sich weiterhin Cafébesuche zu leisten, da es sich um verhältnismäßig kleine Kostenbeträge handelt (Ernst Abs. 36).

In diesem Zuge vermutet der Unternehmer Markus Pyttel eine Entwicklung zu einem breiteren Spektrum für *Specialty Coffee* Konzepte (Pyttel Abs. 50). Dabei gibt es verschiedene

Auswertung und Ergebnisse

Konzepte, die *Specialty Coffee* unterschiedlich stark in den Fokus setzen, darüber ist es weiterhin möglich sich innerhalb der Nische voneinander abzugrenzen.

Auch von der Entwicklung zu bewussterem Konsum und nachhaltigeren Alternativen profitiert die *Specialty Coffee* Nische, die sich mit diesen gesellschaftskritischen Themen beschäftigt (Mohr Abs. 46).

Dem gegenüberstehend gilt es sich auch mit möglichen Herausforderungen zu beschäftigen, die mit einer Fokussierung auf *Specialty Coffee* einhergehen.

Eine Herausforderung, bei der alle befragten Personen sich einig sind, ist die Sicherung des hohen Qualitätsstandards. Eine zentrale Voraussetzung, um eine kontinuierliche Qualität gewährleisten zu können, ist das geeignete Personal (Ernst Abs. 34; Grüner Abs. 10; Mohr Abs. 44). Gleichzeitig stellt dies eine weitere Herausforderung für Unternehmen dar, da es durch die hohe Mitarbeiterfluktuation in der Gastronomie immer schwieriger ist, qualifizierte Mitarbeiter zu finden (Mohr Abs. 38).

Auch die Möglichkeit einer Verwaschung des *Specialty Coffee* Begriffs kann eine Gefahr für zukünftige Anbieter dieser Strategie darstellen, wie es vier von fünf Interviewten anmerken. Dadurch, dass es sich nicht um einen geschützten Begriff handelt (Züdel Abs. 44), ist es allen Unternehmen möglich dies als Marketingstrategie zu nutzen. Vor allem durch die Steigerung der Nachfrage, führt das zu vielen Unternehmen, die sich dieses Marktes bedienen wollen, ohne jedoch wirklich die Kriterien für *Specialty Coffee* erfüllen zu können (Pyttel Abs. 10).

Andererseits ist es auch denkbar, dass sich die Nische so weit ausbreitet, dass es als Notwendigkeit angesehen wird, *Specialty Coffee* anzubieten, woraufhin neue Differenzierungsmerkmale identifiziert und umgesetzt werden müssen (Ernst Abs. 36).

Weitere Risikofaktoren umfassen eine nicht flexible Preisgestaltung, da ein Unternehmen an das Preisniveau im Wettbewerb gebunden ist, um keine Kunden zu verlieren (Mohr Abs. 24). Aber auch das oftmals kleine Marketingbudget von inhabergeführten Cafés kann ein Risiko sein, da die Unternehmen dadurch in der Kommunikationsarbeit eingeschränkt sind (Grüner Abs. 18). Aufgrund der Notwendigkeit an Aufklärung innerhalb der Nische, stellt dies einen Nachteil gegenüber größeren Unternehmen dar.

Der Klimawandel bedeutet eine weitere Herausforderung für die Nische. Obgleich die Auswirkungen in erster Linie die Herkunftsländer von Rohkaffee betreffen, wird das zwangsläufig auch Folgen auf die Angebotsmenge und die Preisstruktur am Ende der Wertschöpfungskette haben (Ernst Abs. 36; Grüner Abs. 38; Pyttel Abs. 54). Wobei die Anbieter von *Specialty Coffee* bei den anderen Risikofaktoren jeweils Möglichkeiten haben neue Strategien zu finden, um

Auswertung und Ergebnisse

die Risiken zu mindern, verfügen die inhabergeführten Unternehmen eher wenig Chancen dagegen zu wirken.

Die folgende Abbildung stellt die eben genannten Herausforderungen zusammenfassend in einer Code-Matrix dar:

Codesystem	Micha Mohr	Markus Pyttel	Maren Ernst	Marie Grüner	Pia Züdel
▼ Herausforderungen					
● Langfristige Abgrenzung zu großen Marken			■		■
● Preissensibilität	■			■	
● Verwaschung des Specialty Coffee Begriffs	■	■	■		■
● Klimawandel		■	■	■	
● Qualitätssicherung	■	■	■	■	
● Personalmangel	■			■	
● Begrenzte Zielgruppe	■			■	

Abbildung 5: Code-Matrix Herausforderungen
Quelle: Eigene Darstellung durch MAXQDA

Aus den soeben diskutierten Ergebnissen der Interviews ergibt sich die folgende SWOT-Matrix, in der alle Erkenntnisse zusammengetragen werden:

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> - Differenzierung (Ernst Abs. 1; Mohr Abs. 12) - Community-Bildung innerhalb der Specialty Coffee Szene (Mohr Abs. 44) - Kaffee ist krisenfest (Ernst Abs. 36) - Starke Kundenbindung (Ernst Abs. 12; Grüner Abs. 26; Mohr Abs. 46 & Züdel Abs. 14) - Hohe Produktqualität (Ernst Abs. 8; Grüner Abs. 10; Mohr Abs. 12; Pyttel Abs. 14; Züdel Abs. 2) - Hoher Produktstandard durch Qualitätskontrollen (Pyttel Abs. 48) - Hohe Produktvielfalt durch hohes Innovationspotenzial (Ernst Abs. 12) 	<ul style="list-style-type: none"> - Kleineres Marketingbudget als große Marken (Grüner Abs. 18) - Wenig flexible in der Preisgestaltung, da sonst Kunden verloren werden (Mohr Abs. 24) - Qualität ist abhängig vom Personal (Ernst Abs. 28; Marie Grüner Abs. 12; Mohr Abs. 44)

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> - Steigende Ansprüche der Gesellschaft → steigende Nachfrage nach Specialty Coffee (Ernst Abs. 6) - Zunehmendes Bewusstsein für Nachhaltigkeit (Mohr Abs. 12) → Specialty Coffee bildet eine nachhaltigere Alternative zu herkömmlichen Konzepten - Wachsende Nische (Ernst Abs. 6, Abs. 36; Grüner Abs. 2; Pyttel Abs. 10; Züdel Abs. 44) - Großes Marktpotenzial (Grüner Abs. 38; Mohr Abs. 48; Pyttel Abs. 52) - Vielzahl an neuen möglichen Konzepten (Bsp. Kaffeebegleitungen wie Weinbegleitungen (Grüner Abs. 40) 	<ul style="list-style-type: none"> - Veränderte Struktur des Kaffeemarktes durch den Klimawandel (Ernst Abs. 36; Grüner Abs. 38; Pyttel Abs. 54) - Begrenzte Zielgruppe (Mohr Abs. 46) - Langfristige Qualitätssicherung (Ernst Abs. 34; Grüner Abs. 10; Mohr Abs. 44; Pyttel Abs. 16) - Verwaschung des Specialty Coffee Begriffs (Mohr Abs. 48; Pyttel Abs. 10; Züdel Abs. 44) - Wachsende Nische durch mehr Nischenanbieter, weshalb neue Differenzierungsmerkmale gefunden werden müssen (Ernst Abs. 36) - Fachkräftemangel (Grüner Abs. 10)

Tabelle 4: SWOT-Matrix Ergebnisse der Interviews
Quelle: Eigene Darstellung

4.4 Angewandte Marketingmaßnahmen

Im nächsten Schritt der Auswertung, gilt es die verschiedenen Maßnahmen der befragten Unternehmer zu identifizieren und nach deren Einschätzung zu bewerten. Dabei wird auf gleichermaßen wie im theoretischen Teil dieser Arbeit unter Kapitel 2.4.4 vorgegangen, indem nacheinander alle Marketingbereiche des erweiterten Marketing-Mixes beleuchtet werden. Das Ziel ist es hierbei die theoretischen Erkenntnisse durch praxisbezogene Erfahrungen der befragten Personen zu ergänzen und folglich zu prüfen, welche Theorien auch in der Praxis für inhabergeführte Cafés anwendbar sind. Dieses Unterkapitel bildet die Grundlage für die im nächsten Kapitel folgenden Handlungsempfehlungen.

Produkt

Unter diesem Abschnitt werden die verschiedenen produktpolitischen Maßnahmen beleuchtet, die die befragten Cafés anwenden. Eine konkrete Fragestellung ist dabei, inwieweit das Produkt an die Zielgruppe von *Specialty Coffee* angepasst wurde. Wie in Kapitel 2.4.1 erklärt, setzt sich die Leistung im Gastgewerbe aus Elementen materieller und immaterieller Natur zusammen (Errichiello & Bayer 2023, S. 99; Haller & Wissing 2022, S. 9). Die Erkenntnisse

Auswertung und Ergebnisse

aus den Interviews ergeben jedoch, dass alle befragten Personen den Fokus auf Kaffee legen und der Service dabei nur ein begleitender Faktor von geringerer Bedeutung ist. So wird im Café von Maren Ernst beispielsweise direkt am Tresen bestellt (Ernst Abs. 14), was bedeutet, dass der Kunde aktiv die Leistungserbringung erfragen muss und der Service der Mitarbeiter in dem Sinne minimiert wird. Auch die anderen Cafés positionieren sich in erster Linie über den Kaffee als Produkt und weniger über den Service (Ernst Abs. 12; Züdel Abs. 2). Unter dem Abschnitt Prozesse wird hierauf noch einmal Bezug genommen.

Wie in der Literatur festzustellen war, ist die Qualitätssicherung bei einer Differenzierung über Qualitätsführerschaft essenziell, was durch alle Interviews bestätigt wurde. Alle befragten Personen dieser Studie betonten die Bedeutung von Qualität bei den Produkten an mehreren Stellen der Interviews. Die folgende Abbildung visualisiert den Stellenwert von Qualität bei *Specialty Coffee* in den jeweiligen Interviews.

Codesystem	Micha Mohr	Markus Pyttel	Maren Ernst	Marie Grüner	Pia Züdel	SUM...
Stellenwert Qualität	1	2	1	4	1	29
SUMME	3	6	4	13	3	29

Abbildung 6: Code-Matrix Stellenwert Qualität
Quelle: Eigene Darstellung durch MAXQDA

Darauffolgend liegt die Vermutung nahe, dass es sich hierbei um eine zentrale Aufgabe für Unternehmen handelt, die sich auch *Specialty Coffee* spezialisieren wollen. Da es sich dabei gleichzeitig um einen Prozess handelt, wird auch dieser Aspekt im Folgenden erneut aufgegriffen und präzisiert.

Auch die Studie, die eine erhöhte Preisbereitschaft bei ästhetischer Gestaltung der Produkte entdeckte, wurde durch die Interviews bestätigt. Vor allem die Marketingberaterin Marie Grüner greift diese Thematik auf und erläutert, dass die Produkte für eine Differenzierung „schreien“ (Grüner Abs. 22) müssen. Das kann durch einprägsame Gestaltung der Verpackungen stattfinden, aber auch durch eine unkonventionelle Präsentation der Produkte (Grüner Abs. 22). Als Beispiel hierfür nennt sie, dass Kaffee nicht immer in den klassischen Kaffeebechern oder Tassen serviert werden sollte, auch hier lohnt es sich neue Wege zu gehen und sich durch eine Präsentation in Gläsern oder Kannen von herkömmlichen Cafés abzugrenzen (Grüner Abs. 22). Auch hier kann erneut der Bezug zum Schaffen von Kaffeeerlebnissen gezogen werden, dies kann auch Teil der Produktbereiche sein (Grüner Abs. 22). Eine Maßnahme zum Kreieren von Erlebnissen ist zudem das Angebot von Barista Kursen.

Auch die Inhaberin von *ERNST Kaffeeröster* unterstreicht, wie wichtig es ist, die Andersartigkeit und Vielfalt der Produkte zu betonen. So nutzt sie wechselnde Kaffeebohnen in einer zweiten Mühle, um eine Vielfalt anbieten zu können, aber auch die die Getränke- und

Auswertung und Ergebnisse

Speisekarten wechseln saisonal (Ernst Abs. 12). Alternative Zubereitungsmethoden in Form von Kaffeeextraktion direkt am Tisch des Kunden, schaffen ein Erlebnis und dienen automatisch auch als Marketingmaßnahme, da es Aufmerksamkeit auf sich zieht (Ernst, Abs. 12; Grüner Abs. 22). Auch klassische Rezepte für Getränke werden von ihr und ihrem Team neu interpretiert, um sich weiter von anderen Cafés abzugrenzen (Ernst Abs. 12). Im gleichen Zuge empfiehlt sie Mut zur Polarisierung zu haben, um mehr Aufmerksamkeit auf sich zu lenken (Ernst Abs. 12).

Preispolitik

Im Folgenden werden die Entscheidungen und Maßnahmen hinsichtlich der Preisgestaltung der teilnehmenden Cafés ausgewertet. In den Interviews wurden die befragten Personen danach gefragt, ob es einen Aufpreis im Vergleich zu herkömmlichen Cafés gibt und wie sich darauf basierend die Zahlungsbereitschaft der Kunden einordnen lässt.

Zusammenfassend bestätigten alle Interviewten einstimmig die Zahlungsbereitschaft der Zielgruppe für die Qualität der Produkte. Die Geschäftsleiterin von *Harbour Coffee* und der Inhaber von *Café Koer* vermerken beide, dass der Preis nie angesprochen wird von den Kunden (Mohr Abs. 14; Züdel Abs. 28). Besonders hervorzuheben an dieser Stelle ist, die Bereitschaft für Dienstleistungen, wie zum Beispiel die Barista-Kurse, Geld auszugeben (Mohr Abs. 20).

Bezüglich der Preisstrategien der verschiedenen Cafés, sind die Befragten sich auch einig in der Preisgestaltung. So orientiert sich das Preisniveau aller Cafés am oberen Wettbewerbsdurchschnitt. Dies wird allerdings unterschiedlich begründet. Markus Pyttel zum einen verfolgt durch diese Strategie das Ziel, die Preishürde für potenzielle Neukunden möglichst gering zu halten, damit diese eher dazu verleitet sind etwas Neues auszuprobieren (Abs. 26). Pia Züdel versucht dadurch die Frequenz der Stammkundenbesuche möglichst hoch zu halten, um die langfristige Sicherung des Unternehmens zu wahren (Abs. 24). Aufgrund dessen wird die Marge auf andere Elemente des Angebots umgelegt, damit die Stammkunden eher öfter für einen Kaffeebesuch kommen als nur einmal die Woche (Züdel Abs. 24).

Die Unternehmensberaterin Marie Grüner bemerkt dennoch eine schwierige Situation in Bezug auf die Zahlungsbereitschaft der Kunden (Abs. 16). In einem Vergleich mit der Weinbranche, in der es viel normalisierter ist, ein gewisses Preisniveau zu vertreten, ist es in der Kaffeebranche noch nicht verankert ist (Grüner Abs. 14).

Vertriebspolitik

Auswertung und Ergebnisse

Die Erkenntnisse aus dem theorie-basierten Teil (siehe Kapitel 2.4.4) sollen in diesem Abschnitt durch die Interviews ergänzt werden. Dafür wird in diesem Abschnitt untersucht, über welche Kanäle die Cafés ihre tangiblen Produkte vertreiben. An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Frage bezüglich der Vertriebswege bei dem Interview mit Maren Ernst untergegangen ist, weshalb die Website als Informationsquelle für die folgenden Ergebnisse dient.

Alle Caféinhaber, sowie die Geschäftsleitung von *Harbour Coffee*, geben an, Kaffeebohnen zu verkaufen, wobei Unterschiede in der Wichtigkeit zu vernehmen sind. Da es sich bei *ERNST KAFFEERÖSTER* um eine Rösterei handelt, stellt der Verkauf von Kaffeebohnen eine zentrale Rolle im Produktangebot dar (Abs. 12). Auch bei *sweet spot kaffee* ist dieser Anteil von hoher Bedeutung, so macht der Verkauf von Kaffeebohnen ca. die Hälfte des Geschäftskonzeptes aus (Abs. 18). Micha Mohr und Pia Züdel räumen diesem Aspekt allerdings eine mindere Bedeutung ein. So macht der Verkauf von Kaffeebohnen für Café Koer lediglich 7% des Gesamtumsatzes aus (Abs. 20). Pia Züdel attestiert, dass es sich dabei weniger um eine Umsatzsteigerung handelt, sondern um eine Maßnahme zur Kundenbindung (Abs. 18).

Dabei fokussieren sich die teilnehmenden Cafés hauptsächlich auf den direkten Vertrieb. Jedoch lassen sich auch hier unterschiedliche Strategien der Cafés erkennen. Zum einen setzen Micha Mohr und Pia Züdel auf die Inszenierung der Produkte direkt am Point of Sale in den Cafés (Mohr Abs. 20; Züdel Abs. 20). Wobei Markus Pyttel die Kaffeebohnen in einem eigenen Online-Shop anbietet (Pyttel Abs. 18). Hierdurch ist die Verfügbarkeit des Angebots jederzeit gegeben (Walsh et al. 2020, S. 392).

Da der Fokus bei den Cafés auf der Kaffeezubereitung liegt, ist der Aspekt des Vertriebs in Relation zu den anderen Bereiche des Marketing-Mixes als weniger wichtig einzuordnen.

Kommunikationspolitik

Nach Betrachtung der verschiedenen Kommunikationsformen in Kapitel 4.2.2, soll in der weiteren Ausführung untersucht werden, welche dieser Kommunikationsmaßnahmen von erfolgreichen Anbietern der Specialty Coffee Nische gewählt und umgesetzt werden.

Die erste Erkenntnis, die sich aus den Interviews ergibt, ist die Bedeutung der Mitarbeiter als Kommunikationsform. Alle befragten Teilnehmer dieser Studie betonten, wie wichtig die Mitarbeiter in der Interaktion mit den Kunden sind, sie stellen folglich einen Schlüsselfaktor in der Kundenbindung dar. In der Literatur zeigt sich außerdem, dass ein einheitlicher und authentischer Auftritt einer Marke, zu einer besseren Wahrnehmung bei der Zielgruppe führt (Bruhn et al. 2019, S. 565). Das Aussprechen von Empfehlungen durch Mitarbeiter soll dies unterstützen (Mohr Abs. 4).

Auswertung und Ergebnisse

Eine weitere wichtige Form der Kommunikation sehen vier von den fünf befragten Personen in der Mund-Propaganda, zudem wird im Zuge dessen die digitale Verlängerung durch Google Bewertungen angesprochen, die ein weiteres Medium in der Kommunikation darstellt (Pyttel Abs. 30). Allerdings wird dieser Aspekt lediglich von dem Inhaber von *sweet spot kaffee* angesprochen. Daran anschließend erkennen alle Beteiligten der Studie die Wichtigkeit von digitaler Kommunikation an und setzen auf eine Online-Präsenz. Darüber hinaus pflegen alle Beteiligten Konten in den sozialen Medien als Kommunikationsform mit der Zielgruppe, nur der Inhaber von *sweet spot kaffee* stellt in Frage, wie relevant diese Form noch ist (Pyttel Abs. 30). Hierbei beschränken sich drei von vier Unternehmern auf die Plattform *Instagram*, nur der Inhaber von *Café Koer* pflegt zudem die Kommunikation über *WhatsApp* (Mohr Abs. 36).

Auch der in der Literatur vorkommende Trend der „Kunden-Chats“ wird bereits von einem Unternehmen umgesetzt. So ist es beispielsweise möglich bei *Café Koer* per *WhatsApp* eine Tischreservierung zu tätigen (Ernst Abs 24; Mohr Abs. 28, Abs. 36; Pyttel Abs. 30; Züdel Abs. 30). Der Inhaber erkennt das Potenzial, welches diese Form der Kommunikation, beinhaltet. Darüber hinaus wird dort an der Umsetzung eines plattformübergreifenden Mediums gearbeitet, welches eine noch nähere Kommunikation mit den Kunden fördern soll (Mohr Abs. 36). Über diese Plattform wird es möglich sein, die Kundendaten in Form von Besuchshäufigkeit zu analysieren und daraufhin bei längerer Abwesenheit der Kunden, spezielle Angebote zu schicken (Mohr Abs. 36). Das soll neue Reize für den Kunden schaffen, das Café öfter zu besuchen.

Der in Kapitel 2.4.4 aufgeführte Trend des (Mikro-)Influencer-Marketings wurde von keiner der befragten Personen erwähnt.

Auch bezüglich der Media Werbung konnten sich aus den Interviews unterschiedliche Meinungen finden. So sehen Pia Züdel und Markus Pyttel weiterhin eine Relevanz dieser Kommunikationsform, da es oftmals neue Kunden außerhalb der Nischenzielgruppe ansprechen kann (Pyttel Abs. 30; Züdel Abs. 30). Im Gegensatz dazu steht Maren Ernst, die dem weniger Bedeutung zuweist, da die eigentliche Zielgruppe damit, ihrer Meinung nach, eher nicht erreicht wird (Ernst Abs. 26).

Oft genannte Maßnahmen war zudem das Ausstellen auf Messen, um dort neue Kunden zu gewinnen, oder Vernetzung mit anderen Ausstellern zu betreiben (Ernst Abs. 26; Grüner Abs. 20; Pyttel Abs. 32). So nahmen Maren Ernst sowie Markus Pyttel bereits an Messen teil, um ihr Unternehmen zu vermarkten. Micha Mohr hingegen, verzichtet auf Messen und setzt dafür auf Veranstaltungen in seinem Café. Beispielsweise kooperiert er mit lokalen Winzern, um dadurch mehr Kunden anzusprechen (Mohr Abs. 36).

Des Weiteren sind alle Cafés in dem internationalen *Specialty Coffee Guide* „European Trip“ vertreten, wobei der Großteil der befragten Personen sich jedoch nicht aktiv für eine Aufnahme beworben hat (Ernst Abs. 26; Pyttel Abs. 32; Züdel Abs. 32). Vor allem bei Touristen, sei dies eine beliebte Form der Recherche, um so Specialty Coffee Cafés zu finden (Pyttel Abs. 34).

Besonders interessant ist die Bewertung der persönlichen Kommunikation bei den Interviewten. Im Gegensatz zu den Autoren Walsh et al. (2020, S. 401), die die Bedeutung dabei als gering einstufen, sind sich die Befragten einig, dass dies eine der wichtigsten Kommunikationsformen darstellt.

Im Anhang befindet sich hierzu eine ausführliche Themenmatrix, die alle Kommunikationsformen darstellt (siehe Anhang 8).

Ausstattungspolitik

Auch die Gestaltung des physischen Umfelds hat enormen Einfluss auf die Markenwahrnehmung der Kunden, was durch bestimmte Maßnahmen geprägt werden kann (siehe Kapitel 2.4.4). Grundsätzlich kann die Gestaltung der Räumlichkeiten als Differenzierungsmerkmal dienen (Helmold 2022, S. 99f.). Diese Annahme unterstützt die Unternehmensberaterin Marie Grüner, so spricht auch sie von einer Chance sich abzuheben, indem ein Unternehmen visuell auf sich aufmerksam macht (Grüner Abs. 20). Weiterhin erläutert sie, dass Cafés und Coffee-shops sich häufig in der Gestaltung unterscheiden, wobei Coffeeshops im Vergleich sehr viel reduziert und klarer in ihrem Design-Konzept sind (Grüner Abs. 12). Hier besteht die Notwendigkeit eines Unternehmens seine gewünschte Positionierung zu benennen und das Design daran anzupassen.

Dennoch ist unter den Befragten ein Konsens in Bezug auf gestalterische Anpassung an die Zielgruppe zu erkennen. So stimmen all zu, dass das die Umgebung klar gestaltet sein muss, damit das Produkt im Vordergrund steht (Ernst, Abs. 18; Grüner Abs. 20; Mohr Abs. 4; Pyttel Abs. 22; Züdel Abs. 2). Darüber hinaus hat Markus Pyttel bewusst die Entscheidung getroffen die Räumlichkeiten nicht zu einladen zu gestalten, um die Aufenthaltsdauer der Besucher möglichst gering zu halten, damit über den Zeitraum eines Tages mehr Profit erzielt werden kann (Abs. 20). Außerdem entschied er sich bei der Gestaltung bewusst gegen bestimmte Stile, die Zielgruppen ansprechen würde, die aber nicht dem Zielpublikums seiner Nische zugeordnet werden (Pyttel Abs. 22). Micha Mohr hingegen möchte mit der Gestaltung der Räumlichkeiten die Werte des Cafés unterstreichen, explizit spricht er an dieser Stelle von authentischen Möbeln, um die Authentizität des Konzeptes zu betonen (Abs. 4).

Ein weiterer wichtiger Faktor bei der Entwicklung einer Gestaltungsstrategie besteht in den Schwerpunkten des verfolgten Konzeptes. Am Beispiel von *Specialty Coffee* bedeutet dies,

dass die Grundwerte ausgemacht werden müssen, so symbolisiert *Specialty Coffee* Innovation (Ernst Abs. 16). Um dies darzustellen, muss sich folglich Innovation in der Gestaltung der Räumlichkeiten wiederfinden. Weitere Werte, die *Specialty Coffee* verkörpert, sind beispielsweise Modernität und Urbanität (Ernst Abs. 18; Grüner Abs. 12). Diese gilt es mit Hilfe des Designs zu betonen.

Grundsätzlich ergab die Analyse der Interviews, dass die Interviewten in den Strategien zur Gestaltung übereinstimmen, diese jedoch unterschiedlich interpretiert und dadurch unterschiedliche Konzepte in der Gestaltung entwickelten.

Die Gestaltung der zwei Cafés der Marke *Harbour Coffee* wurde möglichst neutral gehalten, um dadurch ein breites Zielpublikum anzusprechen (Abs. 22). Zudem wurde bei beiden Standorten darauf geachtet, einen Wiedererkennungswert zu schaffen, sodass die Markenidentität gesteigert wird (Abs. 22).

Hierzu zählen außerdem Kriterien für eine geeignete Standortwahl. Beispielsweise muss eine Erreichbarkeit vorhanden sein, allerdings ist es zweitrangig direkt im Zentrum zu liegen, da Kunden auch einen Umweg in Kauf nehmen, sofern die Qualität der Produkte überzeugend ist (Pyttel Abs. 24). Maren Ernst unterstreicht an dieser Stelle, dass das Vorhandensein von anderen Cafés in der Umgebung nicht zwangsläufig von Nachteil sein muss, da dadurch mehr Laufkundschaft in der Gegend vorhanden ist. Diese Kundschaft ist als potenzielle Neukundschaft zu sehen (Ernst Abs. 40).

Prozesspolitik

Da der Schwerpunkt von *Specialty Coffee* bei der Qualität liegt, stellt die Sicherung dieser einen zentralen Prozess bei der Umsetzung der Nischenstrategie dar. In der Literatur wird deshalb auch oft das Einführen von standardisierten Prozessen empfohlen (Walsh et al. 2020, S. 527). Aus den Befragungen der verschiedenen Cafés zu dieser Thematik ergaben sich folgende Erkenntnisse:

Bei der Frage, wie wichtig die verschiedenen Prozesse bei der Umsetzung von *Specialty Coffee* sind, ergab die Einhaltung des angestrebten Qualitätsniveau ein einstimmiges Ergebnis der Befragten. In diesem Zuge haben die Unternehmer Micha Mohr und Markus Pyttel, wie in der Literatur empfohlen, eine Standardisierung der Prozesse eingeführt (Mohr Abs. 42; Pyttel Abs. 38). Hierfür hat Markus Pyttel ein Handbuch entwickelt, was alle neuen Mitarbeiter erhalten, wodurch die Standardisierung von Beginn an kommuniziert und praktiziert wird (Abs. 38).

Auswertung und Ergebnisse

Ebenso wie in der Theorie geraten wird, überlässt Micha Mohr seinen Mitarbeitern ein gewisses Maß an Flexibilität in der Ausführung der Prozesse, die es ihnen ermöglicht auf individuelle Kundenwünsche einzugehen (Mohr Abs. 20, Abs. 42).

An zweiter Stelle ordnen drei der fünf Teilnehmer die Kommunikation mit den Kunden als Prozess ein (Ernst Abs. 14; Grüner Abs. 28; Pyttel Abs. 44). Dieser Aspekt ist weiterhin sehr wichtig, da es sich bei *Specialty Coffee* um ein erklärungsbedürftiges Produkt handelt (Pyttel Abs. 44). Auch die Geschwindigkeit der Prozesse stuft der Inhaber von *sweet spot kaffee* im Vergleich zur Wahrung des Qualitätsniveaus als zweitrangig ein (Abs. 36).

Hervorzuheben an dieser Stelle ist, dass vor allem die Unternehmerin Maren Ernst **alle** Prozesse als bedeutsam einordnet, da das Gesamtpaket die Wahrnehmung der Kunden beeinflusst. In diesem Sinne pflegt sie den Leitspruch: „Excellence in Execution“ (Abs. 32).

An dieser Stelle ist zudem anzumerken, dass die Nichtnennung bestimmter Aspekte nicht zwangsläufig die Nicht-Umsetzung innerhalb des Cafés bedeutet.

An dieser Stelle sollen die Ergebnisse durch eine Code-Matrix visualisiert werden:

Codesystem	Micha Mohr	Markus Pyttel	Maren Ernst	Marie Grüner	Pia Züdel
▼ Auswirkungen auf die Marketingbereiche					
▼ Prozesse					
● Kommunikation		■	■	■	
● Kaffeezubereitung	■	■	■	■	■
● Gastabwicklung			■		■

Abbildung 7: Code-Matrix Prozesse
Quelle: Eigene Darstellung durch MAXQDA

Personalpolitik

Zum Schluss dieser Auswertung wird untersucht, inwieweit die Unternehmer dieser Studie die Bedeutung von Mitarbeitern bei der Umsetzung von *Specialty Coffee* einschätzen. Auch hierbei wird geprüft, in welchem Maße die Erkenntnisse aus dem theoretischen Teil dieser Arbeit durch praxisnahe Erfahrungen gestützt oder revidiert werden können.

Als zentraler Indikator für geeignetes Personal, dient die Identifikation der Mitarbeiter mit den Werten des Unternehmens (Bruhn et al. 2019, S. 717). Dieser Annahme stimmten alle befragten Personen einstimmig zu (Ernst Abs. 14; Grüner Abs. 28; Mohr Abs. 38; Pyttel Abs. 36; Züdel Abs. 34). Auch wurde in der Literatur vermerkt, dass die intrinsischen Eigenschaften der Mitarbeiter wichtiger sind als die Qualifikationen, die sie sich mit der Zeit aneigneten (Bruhn et al. 2019, S. 717). Dieser Aspekt wurde ebenfalls in allen Interviews bestätigt. So sprachen alle Personen davon, wie wichtig, die Leidenschaft und der Enthusiasmus des Personals für den Betrieb seien. Allerdings sprach Markus Pyttel zudem von der Erwartung, dass die Mitarbeiter

Auswertung und Ergebnisse

bereits Vorerfahrung gesammelt haben, welches sie dann in den Betrieb mit einbringen können (Abs. 38).

Eine Schulung ist dennoch von hoher Bedeutung bei der Umsetzung von *Specialty Coffee*, da die Sicherung der hohen Qualität als essenzielle Prozess gilt. Dies kann nur durch geschultes Personal umgesetzt werden (Ernst Abs. 34; Grüner Abs. 12).

Ein wichtiges Kriterium bei der Auswahl ist außerdem, wie gut die Mitarbeiter in der Beratung der Kundschaft abschneiden, da es sich bei *Specialty Coffee* um ein erklärungsbedürftiges Konzept handelt (Pyttel Abs. 44). Aufklärungsarbeit stellt weiterhin eine Kernaufgabe bei der Umsetzung dieser Nischenstrategie dar (Grüner Abs. 30).

Zudem wurde der Umstand der hohen Mitarbeiterfluktuation innerhalb der Gastronomie durch Marie Grüner bestätigt (Abs. 10). Dies ist zudem der Mitarbeiterstruktur in der Branche geschuldet, die sich vorwiegend aus Aushilfen und Minijobbern zusammensetzt (Ernst Abs. 34; Mohr Abs. 37).

Für diese Herausforderung gilt es Strategien zu entwickeln, um diesen Risikofaktor zu mindern. Micha Mohr erklärt in Zusammenhang damit, dass es wichtig ist, den Mitarbeitern Perspektiven zu bieten, damit diese sich langfristiger an das Unternehmen binden (Mohr Abs. 37).

Zusammenfassend ist zu sagen, dass „jeder in der Kaffeebranche [ist] ein Botschafter für Qualität“ (Grüner Abs. 28) ist, und die Mitarbeiter somit eine besondere Rolle bei der Umsetzung von *Specialty Coffee* spielen.

Abschließend für dieses Kapitel lässt sich sagen, dass ein Großteil der, im theoretischen Teil aufgeführten, Maßnahmen von den Cafés umgesetzt werden und dadurch die Relevanz dieser Aspekte unterstrichen wird. Zentrale Erkenntnisse aus den durchgeführten Interviews kristallisierte sich die Wichtigkeit von einem umfänglichen Bekenntnis zur Qualität in allen Bereichen.

Im Gegensatz zu der Theorie, dass es nicht zu viele Spezialisten in einer Nische geben darf, bemerken die Unternehmer Maren Ernst und Micha Mohr, dass es sogar von Vorteil sein kann. Sie beschreiben die *Specialty Coffee* Nische als eine Branche, in der es viel Raum für den Austausch untereinander gibt und die unterschiedlichen Anbieter dadurch voneinander lernen können. Sie sehen dies als eine große Chance für die Spezialisierung.

5 Handlungsempfehlungen

Die zentrale Frage zu Beginn dieser Arbeit war es, zu prüfen welches Potenzial die Specialty Coffee Bewegung als Nischenstrategie für individuelle Cafés hat. Dabei galt es vorerst Antworten auf verschiedene Teilfragen zu erarbeiten, die kollektiv die zentrale Forschungsfrage beantworten. Das Ziel bestand darin, folglich Handlungsempfehlungen für das Praxisbeispiel Kapai Kaffeehaus zu entwickeln, dem dieses Kapitel gewidmet ist. Als Basis hierfür dienen zum einen die in Kapitel 2.2 identifizierten Verbesserungspotenziale anhand des Businessplans, sowie die Verbindung der theoretischen Erkenntnisse der ersten Kapitel und der Auswertung und Analyse der Primärforschung.

Produkt

Eine zentrale Handlungsempfehlung für das Kapai Kaffeehaus besteht darin, das Produktangebot maßgeblich zu erweitern, um eine Vielfalt zu kreieren. Insbesondere das Anbieten einer zweiten Kaffeesorte durch eine zweite Kaffeemühle ist zu empfehlen, da dadurch eine Alternative zum klassischen Angebot geschaffen werden kann. So können regelmäßig neue Kaffeebohnen ausprobiert werden, und die Gäste haben einen Grund das Café häufiger zu besuchen. Auch das Einführen von saisonal unterschiedlichen Getränke- und Speisearten kann dazu beitragen.

Eine weitere Maßnahme bildet die Erweiterung des Produktangebots auf unkonventionelle Zubereitungsmethoden, beispielsweise durch handgebrühten Filterkaffee am Platz des Gastes. Neben Kreierung eines Erlebnisses, wodurch sich der Cafésbesuch länger im Gedächtnis der Kunden verankern wird, dient dies simultan als Kommunikationsmaßnahme.

Auch die Neuinterpretation bekannter und klassischer Rezepte von Kaffeespezialitäten, kann als eine erfolgsversprechende Maßnahme gesehen werden, wodurch die Produkte interessanter auf die Zielgruppe wirken.

Die Andersartigkeit, die durch die Maßnahmen erreicht werden kann, führt zu einer stärkeren Bindung zwischen dem Gast und dem Anbieter.

Die Gestaltung und der Verkauf von Merchandise kann zudem das Markenimage sowie den Bekanntheitsgrad des Unternehmens stärken. Eine konkrete Maßnahme wäre beispielsweise die Vermarktung von Jutebeutel oder andere Artikel mit dem Logo des Kiwi-Vogels, und sich dadurch einen Wiedererkennungswert aufzubauen.

Durch das steigende Bewusstsein für die Themen Gesundheit und Umwelt in der Bevölkerung (Hoffmann & Akbar 2016, S. 195), gilt es als Unternehmen dieses anzuerkennen und sein Produktangebot dahingehend anzupassen. Eine Überarbeitung der Produktpalette hinsichtlich

Handlungsempfehlungen

gesunden Alternativen und das Verwenden von ausschließlich recyclebaren Verpackungen wird die Markenwahrnehmung der Zielgruppe positiv beeinflussen.

Preis

Da der Fokus bei dieser Form der Nischenstrategie auf dem Kaffeeprodukt liegt, ist die Findung eines angemessenen Preises für die Kaffeespezialitäten essenziell. Bei der Preisgestaltung waren sich alle Interviewten einig, dass es langfristig von Vorteil ist, sich nah am Preisniveau des Wettbewerbs zu orientieren.

Um das Preisniveau des Kernproduktes möglichst gering zu halten und die Hürde des Kaufes für den Kunden zu mindern, sollte das Unternehmen die Mehrkosten im Einkauf der Kaffeebohnen auf andere Elemente des Angebotes, wie zum Beispiel die Speisen oder Zubehör bzw. Merchandise umlegen. Dadurch kann die Besuchshäufigkeit der Kunden gesteigert werden.

Kommunikation und Vertrieb

Der Großteil der Verbesserungspotenziale des Kapai Kaffeehaus lag in den Kommunikationsmaßnahmen, weshalb sich wesentliche Handlungsempfehlungen auf diesen Instrumentebereich beziehen. Hierbei werden verschiedene Dimensionen der Kommunikation beleuchtet.

Zum einen sollte das Unternehmen eine Website erstellen, worüber wichtige Informationen bezüglich der Öffnungszeiten und auch Erreichbarkeit des Cafés zu finden sind. Des Weiteren könnten darüber auch Kaffeebohnen, sowie Zubehör und Merchandise angeboten werden, wodurch das Markenimage des Unternehmens gestärkt wird.

Eine weitere Maßnahme sollte es sein, Events zu veranstalten oder in Kooperation mit Initiativen der Stadt Braunschweig an Straßenfesten oder Ähnlichem teilzunehmen. Auch dies verstärkt die Präsenz des Unternehmens, wodurch mehr potenzielle Kunden erreicht werden.

Auch die Regelmäßigkeit der Veröffentlichung von Beiträgen auf Kanälen in den sozialen Medien sollte eindeutig erhöht werden, um präsenter bei der Zielgruppe zu sein.

Darüber hinaus sollten Auftritte des Unternehmens auch auf weiteren Plattformen in den sozialen Medien stattfinden, insbesondere der Einfluss von Kunden-Chats wurde in der Literatur hervorgehoben. Indem Reservierungen über WhatsApp getätigt werden können, schafft man eine enorme Nähe zum Kunden, was auch der Unternehmer Micha Mohr bestätigt.

In der Literatur ist der neue Trend der Vermarktung in Form von Influencer Marketing zu erkennen. Obwohl dies in den Interviews nicht angesprochen wurde, ist dahingehend ein großes Potenzial zu erkennen. Die Nähe der Influencer zu ihren Abonnenten, bietet eine Chance für

Handlungsempfehlungen

das Unternehmen, indem authentische Empfehlungen einen hohen Einfluss auf Kaufentscheidungen der Kunden haben. Die Umsetzung dieser Maßnahme sollte das Unternehmen evaluieren.

Um die Bekanntheit des Unternehmens innerhalb der Nische zu steigern, sollte das Unternehmen an Beiträgen in *Specialty Coffee* Magazinen teilnehmen. Dadurch ist es möglich neben der unmittelbaren Zielgruppe innerhalb der Stadt darüber hinaus auch Touristen als Zielgruppe anzusprechen.

Damit einhergehend zeigten sich in den Interviews unterschiedliche Auffassung zum Thema digitale und analoge Vermarktungskanäle. In Summe sollte das Unternehmen die gesamte Bandbreite an Möglichkeiten der Vermarktung nutzen, um auch Personen außerhalb der bisherigen Kundschaft anzusprechen. Dadurch können potenzielle Neukunden durch ein überzeugendes Produkt an das Unternehmen gebunden werden.

Gastraum und Standort

Die grundsätzlichen Bedingungen des Gastraumes und des Standortes sind positiv einzuordnen. So befindet sich das Café an einem guten Standort mit einer guten Erreichbarkeit und in direkter Auflage zu der Braunschweiger Innenstadt. Auch das Vorhandensein von anderen Geschäften in der Umgebung ist positiv zu bewerten, da dadurch eine größeres Kundenaufkommen zu verzeichnen ist. Aus diesen Gründen bestehen zu diesem Aspekt keine konkreten Empfehlungen bezüglich Marketingmaßnahmen.

Dennoch gilt es die gewählten Strategien zur Gestaltung zu hinterfragen. Da es sich bei dem Unternehmen um ein flächenmäßig kleines Lokal handelt, könnte es von Vorteil sein, die Gestaltung nicht zu gemütlich vorzunehmen, um die Aufenthaltsdauer der Gäste gering zu halten. Dadurch können am Tag mehr Kunden bedient werden, und mehr Umsatz generiert werden.

Zudem sollte das Unternehmen überprüfen, ob das USP, also der Bezug zu Neuseeland, deutlich genug umgesetzt wird in der Gestaltung, damit eine Abgrenzung des Cafés visuell deutlich wird. Auch die Präsentation der Waren sollte hinterfragt werden. Hierzu ist es zu empfehlen die Kundschaft zu befragen, wie sie die Präsentation wahrnehmen, um dort konkrete Verbesserungspotenziale zu erkennen. Auch Umfragen zu Gestaltungstrends in der Zielgruppe könnten weitere Erkenntnisse liefern, woran das Design angepasst werden sollte.

An dieser Stelle ist es zudem von Vorteil das USP, also der Bezug zu Neuseeland, zu nutzen und die Waren an diese Andersartigkeit anzupassen und somit emotional aufzuladen.

Prozesse

Handlungsempfehlungen

Bei der Umsetzung einer Qualitätsführerschaft in einer Nische, ist die Sicherung des Qualitätsstandrads von enormer Wichtigkeit. Die Literatur sowie die befragten Personen sind sich einig in der Hinsicht, dass das Einführen von standardisierten Prozessen die Qualität der Leistungserbringung maßgeblich beeinflussen kann. Dies stellt in diesem Bereich eine zentrale Handlungsempfehlung dar. Mehrfach täglich stattfindende Qualitätskontrollen sollten in diesem Zuge durchgeführt werden. Besonders hilfreich ist zudem die Entwicklung eines Handbuchs, in dem alle Prozesse aufgeführt werden und neue Mitarbeiter dadurch von Beginn an die Qualitätsstandrads umsetzen können.

Eine Standardisierung der Einarbeitung von neuem Personal sollte ebenso umgesetzt werden, damit auch bezüglich des Personals ein Qualitätsstandard geschaffen wird. Diesbezüglich sollte das Unternehmen ein Konzept entwickeln.

Dennoch ist es wichtig, dass das Unternehmen seinen Mitarbeitern ein gewisses Maß an Flexibilität einräumt, damit auch individuelle Kundenwünsche erfüllt werden können, um die Kundenzufriedenheit zu steigern.

Mitarbeiter

Die Bedeutung von Mitarbeitern wurde sowohl in der Literatur als auch in den Interviews deutlich hervorgehoben. Sie repräsentieren nicht nur das Unternehmen, sondern dienen auch als Botschafter für Specialty Coffee und Qualität. Daraus ergeben sich einige Handlungsempfehlungen für das Kapai Kaffeehaus, um die Ressource in Form der Mitarbeiter zu stärken.

Um ein bestmögliches Team an Mitarbeitern zu schaffen, gilt es bereits bei der Auswahl dieser auf bestimmte Kriterien zu achten. Ein besonders wichtiges Kriterium stellt ein hohes Maß an Leidenschaft bzw. Enthusiasmus für das Thema Specialty Coffee dar. Hierbei handelt es sich nicht um erlernbare Fähigkeiten, weshalb diese von Beginn an gegeben sein sollten. Aber auch empathische Eigenschaften und Kommunikationsstärke sollte bei dem Personal vorhanden sein, da es sich bei *Specialty Coffee* um ein erklärungsbedürftiges Produkt handelt.

Zum anderen sollte das Unternehmen darauf achten, dass die Werte der Mitarbeiter mit denen des Unternehmens übereinstimmen. Dieser Aspekt sollte in den ersten Probeschichten beobachtet werden.

Eine weitere zentrale Aufgabe für das Unternehmen besteht darin, die Mitarbeiter bezüglich der Zubereitung von *Specialty Coffee* und Beratung hinreichend zu schulen, damit sie dieses Wissen bei Bedarf an die Kunden weitergeben können.

Handlungsempfehlungen

Um der Mitarbeiterfluktuation in der Gastronomie entgegenzuwirken, sollte das Unternehmen den Mitarbeitern Perspektiven bieten, um die Beziehungen langfristig zu stärken. Das Anbieten von Schulungen und Weiterbildungen ist nur ein Beispiel dafür.

Um dieses Kapitel abzuschließen, ergibt sich eine letzte Handlungsempfehlung für das Kapai Kaffeehaus. Nach grundsätzlicher Einordnung der Zielgruppe des Cafés in Kapitel 2.3, gilt es in einer weiteren Studie zu untersuchen, wie diese Zielgruppe optimal angesprochen werden kann, um daraufhin die vorgestellten Handlungsempfehlung nach ihrer Relevanz und Umsetzbarkeit einzuordnen.

6 Fazit

Das Ziel dieser Arbeit bestand darin, zu prüfen, welches Potenzial die *Specialty Coffee* Bewegung als Nischenstrategie für individuelle Cafés hat. Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage dienten Teilfragen, die sich mit Marketingmaßnahmen erfolgreicher Anbieter dieser Strategie und den damit verbundenen Chancen und Risiken beschäftigten.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass sowohl die Theorie als auch die Empirie konsistent das große Potenzial der *Specialty Coffee* Nische bezeugen und davon ausgehen, dass die Nische sich dauerhaft etablieren wird. Es handelt sich um ein stetig wachsendes Marktsegment, in dem es sich durch geeignete Marketingmaßnahmen zu etablieren gilt. Es wurde gezeigt, dass diese Bewegung eine geeignete Nischenstrategie bildet, um sich von anderen Cafés und großen Kaffeehausketten abzugrenzen.

Besonders der Umstand, dass es in Braunschweig, neben dem Praxisbeispiel, kein anderes Unternehmen gibt, welches diese Strategie verfolgt, verdeutlicht das Potenzial. Somit hat das Café die Möglichkeit sich als Pionier in dieser Marktlücke durch ein ganzheitlich auf *Specialty Coffee* ausgelegtes Marketing-Konzept langfristig in dieser Nische etablieren.

Geeignete Handlungsempfehlungen für das Praxisbeispiel dieser Arbeit wurden in Kapitel 5 ausführlich vorgestellt. Sie dienen als wegweisende Ansätze ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu sehen.

Dennoch muss beachtet werden, dass diese Nischenstrategie auch mit Risiken verbunden ist, die es zu bedenken gilt. Es handelt sich um ein sehr dynamisches und stark wachsendes Marktsegment, wobei eine kontinuierliche Prüfung und Bewertung der Differenzierung des eigenen Unternehmens notwendig ist. In einem nächsten Schritt müssen die Inhaber des Kapai Kaffeehaus die vorgestellten Maßnahmen evaluieren und auf ihre Umsetzbarkeit prüfen.

7 Kritische Reflexion und Ausblick

In erster Linie ist die Leistung der Interviewerin kritisch zu betrachten, da das Nachfragen in bestimmten Situationen der Interviews oftmals versäumt wurde. Dazu kommt, wie bereits in Kapitel 3.3 erwähnt wurde, dass sich die Auswahl der Interviewpartner schwieriger gestaltete als vorher angenommen, wodurch eine kleine Stichprobengröße zustande kam. Eine Studie mit mehr Interviewpartnern würde sicherlich mehr Ergebnisse liefern können. Es handelt sich folglich nicht um eine repräsentative Forschung.

Des Weiteren wurden die Marketingmaßnahmen recht oberflächlich vorgestellt und nicht in Tiefe erläutert, da es sonst den Rahmen dieser Arbeit überschritten hätte.

Somit stellt diese Arbeit in erster Linie eine grobe Orientierung in diesem Forschungsfeld dar. In einem nächsten Schritt sollte diese Forschung durch eine quantitative Analyse erweitert werden, um zu prüfen, inwiefern die vorgestellten Handlungsempfehlungen die Zielgruppe tatsächlich in ihrem Verhalten beeinflussen.

Weitere spannende Forschungsgebiete könnten zudem die zunehmende Bedeutung von Social Media Marketing und Erlebnisinszenierung in der Kaffeebranche sein.

Literaturverzeichnis

- Allegra World Coffee Portal** (2023). *Anzahl der Filialen von Starbucks in Europa von 2008 bis 2022* [Graph]. In Statista. Abgerufen am 27. Juli 2024 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/417132/umfrage/anzahl-der-restaurants-von-starbucks-in-europa/>
- Aumayr, K. J.** (2019). *Erfolgreiches Produktmanagement: Tool-Box für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing* (5. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25366-0>
- Beaven, M. H. & Scotti, D. J.** (1990). Service-oriented Thinking and its Implications for the Marketing Mix. *Journal of Services Marketing*, 4(4), 5–19. <https://doi.org/10.1108/eum0000000002521>
- Berger-Grabner, D.** (2016). *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: Hilfreiche Tipps und praktische Beispiele* (3. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13078-7>
- Bergmann, R. & Bungert, M.** (2022). *Strategische Unternehmensführung: Perspektiven, Konzepte, Strategien* (3. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-65424-8>
- Boaventura, P. S. M., Abdalla, C. C., Araújo, C. L. & Arakelian, J. S.** (2017). Value co-creation in the specialty coffee value chain: the third-wave coffee movement. *Revista de Administração de Empresas*, 58(3). <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020180306>
- Bruhn, M.** (2016). *Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis* (13. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-09803-2>
- Bruhn, M. & Herbst, U.** (2016). Kommunikation für Nonprofit-Organisation. In M. Bruhn, F. Esch & T. Langner (Hrsg.), *Handbuch Instrumente der Kommunikation – Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen* (2. Auflage), (S. 605–622). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-04655-2>
- Bruhn, M., Meffert, H. & Hadwich, K.** (2019). *Handbuch Dienstleistungsmarketing: Planung*

– *Umsetzung – Kontrolle* (2. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17233-6>

Café Lüttes [luettes_braunschweig] (2024) [Fotografie] Instagram. Abgerufen am 25. Juli 2024 von https://www.instagram.com/luettes_braunschweig/?hl=de

Cardoso, W. S., Agnoletti, B. Z., de Freitas, R., de Abreu Pinheiro, F. & Pereira, L.L. (2021). Biochemical Aspects of Coffee Fermentation. In L. L. Pereira & L. Rizzo (Hrsg.), *Quality Determinants In Coffee Production* (S. 149-208). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-54437-9>

Chang, H. & Spierings, B. (2023). Places “for the gram”: Millennials, specialty coffee bars and the gentrification of commercial streets in Seoul. *Geoforum*, 139(1). <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103677>

Costa, B. (2020). Brazilian specialty coffee scenario. In L. F. Almeida & E. E. Spers (Hrsg.), *Coffee Consumption and Industry Strategies in Brazil* (S. 51-64). Woodhead Publishing. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-814721-4.00003-2>

David, W., Intania, M., Purnama, P. & Iswaldi, I. (2023). Characteristics of commercial single-origin organic coffee in Indonesia. *Food Science and Technology*, 43(2). <https://doi.org/10.1590/fst.118522>

Döhring, N. (2023). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (6. Auflage). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-64762-2>

Errichiello, O. & Bayer, S. (2023). *Modernes Hospitality Marketing - Grundlagen, Strategien und Instrumente für einen wertschöpfungsstarken Tourismus*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40933-3>

Fiets Kaffeebar [@fiets_kaffee.bar] (2024). [Fotografie] Instagram. Abgerufen am 25. Juli 2024 von https://www.instagram.com/fiets_kaffee.bar/?hl=de

Fischer, E. F. (2021). Quality and inequality: creating value worlds with Third Wave coffee. *Socio-Economic Review*, 19(1), 111-131. <https://doi.org/10.1093/ser/mwz044>

Fischer, E. F., Victor, B. & Asturias de Barrios, L. (2021). Quality versus solidarity: Third Wave coffee and cooperative values among smallholding Maya farmers in Guatemala. *The Journal of Peasant Studies*, 48(3), 640-657. <https://doi.org/10.1080/03066150.2019.1694511>

- Garcia, G., Oliveira, F. & Eurico, S.** (2024). Third wave/specialty coffee movement: a truly cultural experience. *XV International Tourism Congress*, 71, 12-22. <https://doi.org/10.2478/9788367405287-002>
- Goldenstein, J., Hunoldt, M. & Walgenbach, P.** (2018). *Wissenschaftliche(s) Arbeiten in den Wirtschaftswissenschaften: Themenfindung – Recherche – Konzeption – Methodik – Argumentation*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-20345-0>
- Gómez, S. M.** (2024). Market Analysis and Entry Strategy for German Investors in the Specialty Coffee Segment of the Colombian Coffee Industry. *Paradigm Academic Press*, 3(2). <https://doi.org/10.56397/FMS.2024.04.02>
- Hall, C. M., Tipler, J., Reddy, R. & Rowling, K.** (2010). Coffee Servicescapes: The Design of Café Culture in New Zealand. In L. Jolliffe (Hrsg.), *Coffee Culture, Destinations and Tourism* (S. 23-40). Channel View Publications.
- Helfferich, C.** (2022). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (3. Auflage) (S. 875-892). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8>
- Helmold, M.** (2023). *Wettbewerbsvorteile entlang der Supply Chain sichern. Best-Practice-Beispiele in Beschaffung, Produktion, Marketing und anderen Funktionen der betriebswirtschaftlichen Wertschöpfungskette*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40609-7>
- Hoffmann, S., Akbar, P.** (2016). *Konsumentenverhalten im Wandel. In: Konsumentenverhalten*. Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-05628-5_12
- Hungenberg, H. & Wulf, T.** (2021). *Grundlagen der Unternehmensführung* (6. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-35423-7>
- In Memoriam: Erna Knutsen** (2018, 17. Juli). *Specialty Coffee Association*. Abgerufen am 22. Juli 2024 von <https://sca.coffee/sca-news/2018/07/17/memoriam-erna-knutsen>
- Jolliffe, L.** (2010). *Coffee Culture, Destinations and Tourism*. Channel View Publications.
- Kapai Kaffeehaus** [@kapaikaffeehaus] (2024). [Fotografie] Instagram. Abgerufen am 25. Juli 2024 <https://www.instagram.com/kapaikaffeehaus/?hl=de>
- Kirchmair, R.** (2022). *Qualitative Forschungsmethoden - Anwendungsorientiert: vom Insider aus der Marktforschung lernen*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-62761-7>

- Kreutzer, R. T.** (2022). *Praxisorientiertes Marketing: Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele* (6. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-35307-0>
- Kühnapfel, J. B.** (2022). *Vertriebscontrolling: Methoden im praktischen Einsatz* (3. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-36183-9>
- Lammenett, E.** (2024). *Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate-, Influencer-, Content-, Social-Media-, Amazon-, Voice-, B2B-, Sprachassistenten- und E-Mail-Marketing, Google Ads, SEO, künstliche Intelligenz* (9. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-43610-0>
- Magrath, A. J.** (1986). When marketing services, 4 Ps are not enough. *Business Horizons*, 29(3), 0–50. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(86\)90007-8](https://doi.org/10.1016/0007-6813(86)90007-8)
- Manzo, J.** (2010). Coffee, Connoisseurship, and an Ethnomethodologically-Informed Sociology of Taste. *Human Studies* (Vol. 33) (S. 141-155). <https://doi.org/10.1007/s10746-010-9159-4>
- Grüner, M.** (2024). Website. Abgerufen am 26. Juli 2024 von <https://www.mariegruener.com/>
- Maspul, K. A.** (2023a). Brewing Community, Cultivating Mindfulness: The Intersection of Specialty Coffee and Mental Health. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(2). <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i2.14157>
- Maspul, K. A.** (2023b). Digital Innovation in the Specialty Coffee Market: Revolutionizing Business and Competitive Advantage. *EKOMA Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 3(2). <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i1.2397>
- Maspul, A. A., Akrem, A. M. & Sidiq, A. R.** (2023). Investigating the Specialty Coffee Industry's Allure for Local and Global Investors. *Jurnal Sosial Sains dan Komunikasi*, 2(2). <https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/sosak/article/view/387/237>
- Mayring, P. & Fenzl, T.** (2022). Qualitative Inhaltsanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (3. Auflage) (S. 691-706). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8>
- Meffert, H., Bruhn, M. & Hadwich, K.** (2018). *Dienstleistungsmarketing: Grundlagen – Konzepte – Methoden* (9. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19176-4>
- Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M. & Eisenbeiß, M.** (2024). *Marketing: Grundlagen*

- orientierter Unternehmensführung – Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele* (14. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-41755-0>
- Mitas, O., Han, D. D., Struijer, B., Willems, L., & Chatwick, T. H.** (2024). Taking pleasure in distinction: Unlocking specialty coffee preference. *Journal of Global Business Insights*, 9(1), 77-98. <https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.9.1.1279>
- Musiolik, T. H.** (2017). Dienstleistungsdesign: Mehr Erlebnisversprechen! *SW Sozialwirtschaft*, 27(4), S. 34-35. <https://doi.org/10.5771/1613-0707-2017-4-34>
- Porter, M. E.** (1999). *Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten* (10. Auflage). Campus Verlag.
- Raab, G., Unger, A. & Unger, F.** (2018). *Methoden der Marketing-Forschung: Grundlagen und Praxisbeispiele* (3. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-14881-2>
- Riedel, A. & Michelis, D.** (2023). *Die vernetzten Konsument*innen: Grundlagen des Marketing im Zeitalter partizipativer Unternehmensführung* (2. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-39352-6>
- Rugolo, J.** (2021). Towards a Definition of Specialty Coffee: Building an Understanding Based on Attributes. *Specialty Coffee Association*. Abgerufen am 23. Juli 2024 von <https://static1.squarespace.com/static/584f6bbef5e23149e5522201/t/6149fec1e09a6877c8996242/1632239309204/Attributes+Framework+Whitepaper+2021+-+Release+Reduced.pdf>
- Rüdiger, J.** (2023). *Tourism NOW: Kulinarischer Tourismus – Reisen zwischen Genuss, Erleben und Gastlichkeit*. UVK Verlag. <https://doi.org/10.24053/9783739882062>
- Samper, L. F., Giovannucci, D. & Vieira, L. M.** (2017). The powerful role of intangibles in the coffee value chain. (Vol. 39) *World Intellectual Property Organization*. <https://doi.org/10.34667/tind.29021>
- SCA Annual Report.** (2023). *Specialty Coffee Association*. Abgerufen am 24. Juli 2024 von <https://static1.squarespace.com/static/584f6bbef5e23149e5522201/t/66184657ab60374c72e804a2/1712866910676/2023+SCA+Annual+Report+-+Reduced+-+Secured.pdf>
- Schreier, M.** (2023). Qualitative Erhebungsmethoden. In M. Schreier, G. Echterhoff, J. F.

Bauer, N. Weydmann & W. Hussy, *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor* (3. Auflage) (S.247-280). Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-66673-9>

SPLENDID RESEARCH (2020). *Was ist für Sie das wichtigste Kriterium beim Kauf von Kaffee?* [Graph]. In Statista. Abgerufen am 22. Juli 2024 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1143311/umfrage/kaufkriterien-kaffee-deutschland/>

Statista Market Analytics (2024a). *Umsatz mit Kaffee weltweit nach Ländern im Jahr 2023* [Graph]. In Statista. Abgerufen am 21. Juli 2024 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1359702/umfrage/laender-weltweit-mit-dem-hoechsten-umsatz-mit-kaffee/>

Statista Market Analytics (2024b). *Umsatz mit Kaffee in Deutschland in den Jahren von 2018 bis 2023, mit einer Prognose bis 2029* [Graph]. In Statista. Abgerufen am 23. Juli 2024 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1179934/umfrage/umsatz-mit-kaffee-in-deutschland/>

Steuernagel, A. (2017). *Strategische Unternehmenssteuerung im digitalen Zeitalter: Theorien, Methoden und Anwendungsbeispiele*. Springer Gabler.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-18761-3>

Walsh, G., Deseniss, A. & Kilian, T. (2019). *Marketing: Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies* (3. Auflage). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40609-7>

Welge, M. K., Al-Laham, A. & Eulerich, M. (2017). *Strategisches Management: Grundlagen – Prozess – Implementierung* (7. Auflage). Springer Gabler.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-10648-5>

Xu, Z. (2023). The Marketing Strategy Analysis of Starbucks. Proceedings of the 2nd International Conference on Financial Technology and Business Analysis
<https://doi.org/10.54254/2754-1169/58/20230979>

Zhao, X., Zhang, W., He, W., & Huang, C. (2020). Research on customer purchase behaviors in online take-out platforms based on semantic fuzziness and deep web crawler. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 11, 3371–3385.
<https://doi.org/10.1007/s12652-019-01533-6>

Anhang

Anhang 1: Interviewleitfaden

Interviewleitfaden für die Umsetzung von Specialty Coffee als Nischenstrategie

Formalitäten

- Vorstellung Interviewerin und Bachelorarbeitsthema
- Vorstellung Ziel der Arbeit und inhaltliche Motivation
- Vorstellung Ablauf des Interviews
- Aufzeichnung des Interviews in Ordnung? Anonymität gewünscht?

Allgemein

Wie sind Sie zu der Spezialisierung auf Specialty Coffee gekommen?

Was hat sich seit der Einführung der Spezialisierung auf Specialty Coffee geändert?

Welche Chancen und Erfolgsfaktoren sehen Sie bei einer Fokussierung auf Specialty Coffee?

Auswirkungen der Fokussierung auf Specialty Coffee auf die Marketingbereiche

Wie wichtig sind die verschiedenen Produktbereiche?

Welche Rolle spielt der Verkauf von Kaffeebohnen und Zubehör?

Welche Vertriebskanäle haben Sie für Ihr Produkt gewählt?

Wie wurde der Gastraum an die Zielgruppe angepasst?

Wie haben Sie die Preisgestaltung vorgenommen? Was hat sich durch die Einführung von Specialty Coffee verändert?

Wie ist der Aufpreis im Vergleich zu herkömmlichen Cafés?

Wie sprechen Sie Ihre Zielgruppe an?

Worauf achten Sie besonders bei der Auswahl von Mitarbeitenden?

Wie wichtig sind die Mitarbeitenden, um die Werte des Cafés zu kommunizieren?

Welche Prozesse sind besonders wichtig bei der Umsetzung von Specialty Coffee?

Abschließende Fragen / Ausblick

Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Spezialisierung auf Specialty Coffee?

Haben Sie persönliche Prognosen für die Branche? Wie schätzen Sie die Entwicklung von Specialty Coffee in den kommenden Jahren ein?

Inwiefern sehen Sie noch weiteres Potenzial?

Anhang 2: Interviewtranskript Marie Grüner

- 1 **J.S.:** Okay, dann starten wir auch mit der ersten Frage. Also jetzt kannst du gerne nochmal genauer wieder auf deinen Werdegang eingehen und wie du zu der Spezialisierung auf Specialty Coffee gekommen bist.

- 2 **M.G.:** Also wie eingangs erwähnt, ich bin eigentlich eine Quereinsteigerin, komme eigentlich aus der Medien- und Marketingbranche auch (.) und bin kulinarisch sehr affin, liebe Gastronomie, und eigentlich habe ich so angefangen, dass ich bei Kochsendungen mitgemacht habe, (.) die ich gewonnen habe, tatsächlich im deutschen Fernsehen, und über das Kochen bin ich bei immer mehr Spitzengastronomen gelandet und tatsächlich in einem Gespräch mit dem Johann Lafer, bin ich beim Kaffeethema hängen geblieben. Und je mehr ich nachgedacht habe, habe ich realisiert, dass das ein Thema ist, was wahnsinnig unterschätzt wird, auch in der Spitzengastronomie überhaupt keinen Stellenwert hat und ich habe da für mich so eine Nische gefunden, die ich unbedingt machen wollte und habe mich dann auch lange weitergebildet, sehr viele Ausbildungen gemacht (.) im Kaffee-Segment. Ich war erst in London und habe diese SCA-Ausbildung gemacht, also professionelle Barista-Ausbildung, (.) wo ich erst einmal realisiert habe, dass auch in England sind die viel weiter im Denken, was Kaffeequalität überhaupt betrifft. Ich habe dann auch in München einige Kurse belegt und das Rösten in Florenz gelernt, habe dann auch lange bei einer Kaffeerösterei gearbeitet, habe nochmal den Kaffee-Sommelier drauf gemacht und einige geschulte (.) Sensorik-Ausbildungen, weil mir einfach wichtig war, kompetent über Geschmack reden zu können. Und bin mittlerweile seit ein bisschen über zwei Jahre selbstständig und bin wie gesagt professionelle Barista, mache diese SCA- Ausbildungen, also da habe ich auch die Trainer-Ausbildung gemacht, hauptsächlich in der Gastronomie. Also das Thema kommt immer mehr, sage ich jetzt mal, wenn auch noch zu wenig. Und bin auch in Gastronomie-Projekten, im Consulting involviert und mache Marketing-Dinge und röste auch selber, habe meine eigene Kaffee-Marke und nehme so alles mit, was an Kaffee- und Gastronomie-Projekten anfallen. (..) Je mehr man sich einfach weiterbildet in dem Segment, desto mehr lernt man einfach kennen, auch an der geschmacklichen Bandbreite. Und da stößt man dann natürlich irgendwann auf Specialty-Coffee, weil das einfach ein wahnsinnig breites Spektrum ist. Und man bei Kaffee immer nur so einen Geschmack kannte. Und das ist eben dieser dunkelgeröstete Schokolade-Nuss, wo jeder Kaffee im Endeffekt ähnlich schmeckt. Und Specialty-Coffee ist eben so viel mehr und ist wahnsinnig komplex, auch in der Zubereitung. Und man merkt das schon, auch das hat glaube ich so ein bisschen der Zeitgeist, bringt das mit, dass die Leute immer mehr

auf Qualität achten. Egal, ob es jetzt eben bei Wein war, oder wenn man die Craft-Bier-Szene, die auch gekommen ist, oder Gin oder was auch immer. Und Kaffee kommt jetzt immer mehr. Wie gesagt, ich habe in London gelernt und man merkt es in allen großen Städten, also im urbanen Raum das Thema mittlerweile boomt, vor allem beim jungen Publikum. Und ich sage auch nochmal, Österreich ist immer ein bisschen hinten nach, ist zwar bekannt für Kaffeehauskultur, aber nicht für Kaffeekultur. Aber das entwickelt sich gerade sehr, sehr stark. Und auch dieser Gedanke einfach auf Hochwertigkeit zu gehen und nicht auf Masse. Und ich glaube, da ist viel, viel Potenzial da.

- 3 **J.S.:** Okay. Und du hast gerade schon von jüngerem Publikum gesprochen. Wie würdest du denn generell die Zielgruppe von Specialty Coffee beschreiben?
- 4 **M.G.:** Ja, wie gesagt, jüngerer Publikum. Auch so ein bisschen mehr so die hippe Szene. Man sagt ja, die Hipster, der Begriff ist ja auch schon etabliert mittlerweile. (.) Urbaner Raum, wie gesagt. Auch sage ich jetzt mal, ein bisschen (.) mit sozialem Status meine ich jetzt einfach auch, man muss es sich leisten können. Es ist natürlich ein preislicher Unterschied zu herkömmlichem Kaffee. Und ja, qualitätsbewusste Menschen.
- 5 **J.S.:** Gut, dann wäre meine nächste Frage, welche Chancen und Erfolgsfaktoren du bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee siehst? Insbesondere für Cafés.
- 6 **M.G.:** Vor allem, ich denke, je aufgeklärter die Leute werden, desto mehr wollen sie auch kennenlernen. Mir geht es sehr viel auch um Sensibilisierungsarbeit, deswegen mache ich auch die Kurse oder Vorträge halte ich auch ganz viel über Specialty Coffee. Wenn man erklärt, was überhaupt Kaffee alles sein kann, und dass es ja eigentlich eine Frucht ist, eine Kirsche, (.) und dass man auch diese spannenden Aromen erhalten möchte, desto mehr wollen die Leute auch jeden kennenlernen. Und ich denke, da ist wirklich großes Potenzial da, auch wie ich eingangs gesagt habe, die Gastronomie. Ich finde da wäre eine Riesenchance, wenn es so wie es Weinbegleitungen oder Saftbegleitungen mittlerweile gibt, dass es auch Kaffeebegleitungen geben könnte. Und dass man Kaffee an gewisse Speisen anpassen kann. Und dadurch, dass Kaffee ja eigentlich das meistgetrunkene Getränk nach Wasser ist, mit Tee, das streitet sich immer ein bisschen, kann man da wahnsinnig viel holen. Wenn man den Leuten erklärt, was Qualität ist, und dass man für so ein Produkt, was wir so oft konsumieren, auch einfach mehr variieren kann und mehr auf Qualität achten sollte, weil schlecht gerösteter Kaffee kann auch mal auf die Gesundheit gehen. (.) Und auch hinsichtlich Nachhaltigkeit,

weil das jetzt einfach ein großes Thema weltweit ist, ist natürlich Specialty Coffee ein ganz anderes Segment. Und ich denke, dass da auch mehr auf Transparenz geachtet wird, mehr auf sozialverträgliche Rahmenbedingungen und Erzeugnisse. Und dass man versucht, gewisse Schritte einfach zu verbessern. Auch obwohl Specialty Coffee oder generell Kaffee nie nachhaltig sein kann, muss man auch ganz ehrlich sagen. Es ist ein sehr unnachhaltiges Produkt, aber man kann viele Zwischenschritte verbessern.

- 7 **J.S.:** Okay, dann würde ich jetzt tatsächlich auch schon auf die Auswirkungen auf die verschiedenen Marketingbereiche gehen. Vielleicht kannst du da dann auch nochmal einfach dich mehr auf Empfehlungen für Cafés, also was du als Beraterin auch Cafés gerade empfiehlst, wie man da dann vielleicht diese Spezialisierung übersetzen kann in verschiedene Marketingmaßnahmen. Da würden wir dann mit den Produkten erstmal anfangen. Und zwar, wie wichtig sind die verschiedenen Produktbereiche? Wird das an die Spezialisierung für Specialty Coffee angepasst? Ist das anders als bei anderen herkömmlichen Cafés?

- 8 **M.G.:** Was meinst du mit Produktbereiche?

- 9 **J.S.:** Da kann ich leider nicht helfen. Antworte je nachdem, wie du das verstehst.

- 10 **M.G.:** (...) Also in erster Linie geht es natürlich immer um die Qualität. Also ein hochwertiges Produkt zu haben, was sich abhebt, was besonders ist in der Aromatik und ja einfach, wie soll ich das sagen, (...) sich abhebt. Also wie gesagt, Kaffee hat eine riesen Bandbreite, Specialty Coffee sind ja nur 5% des Weltmarktes, also wirklich eine Nische. Aber diese 5% sind wirklich geschmacklich einfach ganz, ganz anders. Und das möchte man einfach auch zeigen. Deswegen betont man auch diese Charakteristik stärker und ist vor allem ungewohnt, aber für die Leute, die was Besonderes suchen und dann auch geschult sind auf Qualität und Geschmack, ist das absolut interessant. Und zum anderen entwickelt sich, oder ganz wichtig für das Produkt selbst, ist die Zubereitung. (.) Man kann auch den besten Kaffee nehmen, wenn man ihn schlecht zubereitet, wird er nicht gut schmecken. Aber wenn man einen schlechten Kaffee hat und ihn zu gut zubereitet, funktioniert das auch nicht. Also es ist so Qualität im Produkt und Qualität in der Zubereitung. Und ich denke, das ist bei Specialty Coffee auch wahnsinnig wichtig, dass man geschultes Personal hat, weil man einfach dem Produkt mehr Wertschätzung entgegenbringt. Kaffee hat eine lange und komplexe Wertschöpfungskette und wenn das letzte Glied in dieser Wertschöpfungskette das Kaffee-Produkt kaputt macht, dann (.) schätzt man diese ganze Branche einfach zu wenig. Und ich

denke, gerade in der Gastronomie ist hier wahnsinniges Potenzial da. Jeder Sommelier wird hoch gelobt. Das ist ein Prestigeberuf, die bekommen viel Gehalt und (.) ja, es ist ein Prestigeberuf, der ernst genommen wird. Und Kaffee wird hier immer noch sehr vernachlässigt. Und der Unterschied zu Wein ist, ich muss ihn noch zubereiten. Wein gibt es natürlich Parameter auf die man achtet, aber Kaffee ist da wahnsinnig komplex. Und ich denke, vor allem, weil die Gastronomie, ich weiß nicht, wie es in Deutschland die Situation ist, wir haben wahnsinnigen Fachkräftemangel in der Gastronomie und immer weniger Personal. (.) Und da sollte auch dieses Thema in Angriff genommen werden. Aber es ist auch immer mehr. Ausgebildete Barista mit SCA-Zertifikat in der Aussage sieht man auch immer mehr. Also, wie gesagt, zum einen das Produkt und zum anderen die Zubereitung finde ich wahnsinnig wichtig. Und marketingtechnisch natürlich das zu begleiten, dass es sich abhebt.

- 11 **J.S.:** Gerade wenn du an Cafés denkst, werden da auch die Gasträume speziell an Specialty Coffee angepasst? Gibt es da so einen bestimmten Stil, der da die Zielgruppe auch gut anspricht?
- 12 **M.G.:** Also auf jeden Fall, vor allem auch in Wien, merkt man das ganz stark, dass (...) Ich sage jetzt mal, es gibt alte Traditionscafés in Wien zum Beispiel. Ja, dann gibt es normale Cafés, ja. Gastronomie, sage ich jetzt mal, Standardgastronomie und die Specialty Coffee Shops. Also ein Coffee Shop ist etwas anderes als ein Café. Es ist sehr reduziert, sehr klar, es steht wirklich das Produkt im Vordergrund. Es gibt wenig anderes Angebot, außer ein paar Snacks oder ergänzende Speisen, aber es steht wirklich der Kaffee im Fokus und die Qualität, ja. Und da auch ausgebildetes Personal, was in einem herkömmlichen Café nicht ist. Also einen Kaffee zuzubereiten schafft jeder, aber eben auf der höchsten Qualitätsstufe, da braucht man einen Barista. Und das findet man in diesen Coffee Shops. Und es ist auch einfach vom Design her und vom Auftreten viel klarer und ganz anders entsprechend, dann eben auch eher das junge, urbane Publikum an.
- 13 **J.S.:** Du hast eben auch schon mal den Preis so ein bisschen angeschnitten. Wie wird denn gerade für Specialty Coffee die Preisgestaltung vorgenommen? Es gibt ja anscheinend einen Aufpreis im Vergleich zu herkömmlichen Cafés. Wie äußert sich das genau?
- 14 **M.G.:** Bei Specialty Coffee, (.) es handelt sich um ein Gesamtkonzept. Es geht ja nicht nur um den Geschmack, ja. Und wie gesagt, in einer Wertschöpfungskette von Kaffee

sind ganz, ganz viele Stationen einfach wichtig. Und man versucht, jede Station auf der höchsten Qualitätsstufe zu haben. Nur dann darf man sich auch Specialty Coffee nennen. Zum einen geht es natürlich um das Rohprodukt. Wie sind die Bedingungen auf der Plantage? (..) Ich sage jetzt mal, Specialty Coffee, die meisten oder der Großteil ist Direct Trade. Das heißt, man ist direkt in Kontakt mit auch den Plantagen und den Farmern, was vice versa heißt, auch für die bleibt dann am meisten Geld übrig in der Wertschöpfungskette. Auch bei Fair Trade ist es nicht ganz, (..) oder wie soll ich sagen, Fair Trade ist beim Preis gedeckelt. Bei Specialty Coffee variiert der Preis je nach Qualität und die Bauern bekommen am meisten davon. Der Transport wird anders. Es ist ganz anders nachvollziehbar und transparent. Die Aufbereitung ist viel aufwendiger. Aufbereitung heißt, wie wird der Kaffee auf der Plantage geerntet, was viel aufwendiger ist und wie wird er dann verarbeitet, also um das Fruchtfleisch zu entfernen. Wie ist der Transport, bis er bei uns, wie ist die Lagerung. Das Rösten ist viel aufwendiger und komplexer. Hier entsteht der Großteil des Geschmacks natürlich. Und dann letztendlich die Zubereitung. Das sind alle Faktoren, die perfekt sein müssen. Und so entsteht dann auch der Preis. Und letztendlich für diese vielen Schritte, wo viele Menschen dahinter stehen, ist Kaffee immer noch zu günstig, auch wenn es Specialty Coffee ist. Und wie gesagt, man leistet sich auch gerne mal eine teure Flasche Wein, aber beim Kaffee geht man immer noch nach dem Preis aus. (..) Es ist noch nicht in den Köpfen verankert, dass es hier auch um Qualität geht. Die Leute müssen wegkommen von dem reinen Koffeinkonsum, also dieser Coffee-to-go-Lifestyle, zu Qualität, Erschmecken und Erfahren und auch Wertschätzung. So kommt dieser Preis zustande.

15 **J.S.:** Und anschließend dazu, wie würdest du die Zahlungsbereitschaft der Zielgruppe beschreiben?

16 **M.G.:** Immer noch schwierig natürlich. Die Leute rechnen natürlich immer nach, was dann der Kilopreis für einen Specialty-Coffee ist. Und das ist natürlich auch ein Thema, die eher in kleinen Gebinden verkauft werden. Aber wie gesagt, hier tut sich auch mehr. (..) Die Leute sind bereit, auch für Qualität zu zahlen. Aber es entwickelt sich sehr langsam, muss ich sagen. Aber es ist wie bei anderen Qualitätsprodukten, am Anfang ist es mehr Mainstream und dann entwickelt es sich zu Qualität. In Deutschland ist es ja noch schwieriger, weil wir haben ja auch noch Kaffee-Steuer. Die haben wir in Österreich nicht. Ich glaube, die sind 2 Euro noch was. Und wenn man jetzt an ein herkömmliches Supermarkt-Kaffee denkt, für 4-5 Euro und dann rechnet man die 2 Euro noch was ab, kann man sich vorstellen, was für Qualität das ist und wie die Leute entlohnt werden und was wir für ein Produkt in der Tasse haben.

- 17 **J.S.:** Würdest du da dann auch sagen, dass die Kommunikation ein wichtiger Faktor ist, um die Zahlungsbereitschaft zu beeinflussen?
- 18 **M.G.:** Definitiv. Ich denke, das ist einer der Hauptfaktoren, die sich bessern müssen. Auch marketingtechnisch Specialty Coffee könnte man viel weiter aufbereiten. Das Problem ist, dadurch dass es Nischen sind, meistens aus ganz kleinen Mikroröstereien oder Kleinröstereien. Da ist auch einfach kein Budget da für großes Marketing. Kaffee ist leider immer noch so ein Konzernding. Wo große, wie Nestle oder ich möchte jetzt keine Marken nennen, die dahinter stehen. Da ist natürlich ein ganz anderes Marketingbudget da. Für die Kleinen ist das ganz, ganz schwierig.
- 19 **J.S.:** Dann sind wir auch schon bei dem, ich wollte eh jetzt auf die Kommunikation eingehen. Wie empfiehlst du, die Zielgruppe anzusprechen? Auf welchen Kanälen?
- 20 **M.G.:** (...) Ich denke schon, dass mir persönlich mich nervt es, aber ich denke, dass Social Media hier schon ein wirklich guter Kanal ist. Weil es einfach das junge Zielpublikum ist. (.) Ich denke, so ein bisschen von hinten kann man hier auch Marketing machen, indem man Leute aufklärt. So diese Sensibilisierung. Sei es in der Gastronomie oder ich arbeite auch viel in Schulen. Dass auch schon die nächste Generation an Gastronomen einfach dieses Thema mitbekommt. Ich denke, das ist auch Teil von Marketing. (.) Was gibt es sonst noch für Kanäle (..) Online natürlich ganz stark. Ich denke Print, ist alles was zu vernachlässigen ist. Aber auch Street-Marketing, sage ich jetzt mal. Offen auf der Straße, indem man sich visuell aufmerksam macht, indem man sich abhebt. Ja, das sind so Dinge. Messen sind wahnsinnig interessant, weil die Leute auch immer neue Produkte kennenlernen wollen. (.) Ja, fällt mir jetzt so spontan ein.
- 21 **J.S.:** Hast du vielleicht auch konkrete Beispiele, wie man sich gut abheben kann, gerade als Café oder Coffee-Shop? Also wie man da angreifen kann, um da mehr auf sich aufmerksam zu machen?
- 22 **M.G.:** Ich denke, ein Produkt muss schreien. Ich denke, bei Specialty-Coffee auch wieder visuell. Also die Verpackungen sind immer, finde ich, auffällig, was ganz wichtig ist. Und ja, auch als Coffee-Shop ist es einfach eine ganz andere Stilistik als ein normales Café. Ich denke, das zieht schon auch Leute an. Und auch das mit den alternativen Zubereitungsmethoden einfach so Interesse wecken für Andersartigkeit auch in der Präsentation. Also Kaffee muss auch nicht immer in der Tasse sein, sondern man kann

in einem Glas sein oder in einer Kanne. Oder es geht um auch dieses Coffee-Experience, sage ich jetzt mal. Und es kann auch ein gutes Erlebnis bieten, zum Beispiel wenn man am Platz etwas zubereitet oder eine Extraktion erklärt. Also ich denke, da kann man viel Aufmerksamkeit auf sich ziehen. (..) Und ja, einfach auch, wie sieht das Produkt aus.

23 **J.S.:** Okay. Dann würde ich (..)

24 **M.G.:** Die Latte Art ist ein schönes Beispiel.

25 **J.S.:** Magst du das direkt noch etwas ausschmücken?

26 **M.G.:** Ja, das Auge trinkt auch mit. Wie beim Essen. Ein schön präsentierter Kaffee, das gehört einfach zum Genusserlebnis dazu. (..) Und ich denke, das macht viel aus. Und wenn man dann einmal eine gute Qualität gesehen hat und gekostet hat, dann merkt man den Unterschied. Und dann ist es schwierig noch normalen Kaffee zu trinken. Ich glaube, wenn man einmal die Leute so ein bisschen abgeholt hat mit dem Thema, dann vertieft sich das eigentlich bei fast jedem.

27 **J.S.:** Dann würde ich jetzt zu den Mitarbeitern und Prozesse gehen. Das hast du ja vorhin auch schon kurz angeschnitten. Worauf sollte man besonders achten bei der Auswahl von Mitarbeitenden?

28 **M.G.:** Zum einen muss das Grundinteresse da sein. Also wenn ich das Produkt nicht mag, ist es schwierig, das auch zu verkaufen. Und ich sage euch nochmal, jeder Barista oder jeder in der Kaffeebranche ist ein Botschafter für Qualität oder für Specialty Coffee. Und hier geht es auch wieder um die Ausbildung, weil ich ein gewisses Wissen brauche, um den Leuten diese Informationen zu transportieren. (..) Und auch jeder, der hinter einer Kaffeetheke steht, der bereitet ja nicht einfach so zu, der vermittelt auch etwas. (..) Und da, finde ich, muss man wirklich in auf geschultes Personal gehen. Und da gehören ja auch gewisse Ausbildungen dazu. Dieses Grundinteresse, auch die Neugierde, auf Neues kennenzulernen, diese Bandbreite, immer wieder neue Aromen zu entdecken, ich denke, das sind wichtige Voraussetzungen.

29 **J.S.:** Hast du auch schon mal im Groben erwähnt, aber ich würde dich trotzdem nochmal konkret fragen, wie wichtig sind die Mitarbeitenden, um die Werte des Cafés oder Coffeeshops zu kommunizieren?

- 30 **M.G.:** Ja, also wie gesagt, bei Specialty Coffee geht es viel um Transparenz. Und auch ein Barista muss transparent sein, ja, und erklären können, was er macht. Also (..) Kommunikation ist da einfach wahnsinnig wichtig. Und da braucht es einfach auch ein Bekenntnis zur Qualität.
- 31 **J.S.:** Gut, welche Prozesse sind besonders wichtig bei der Umsetzung von Specialty Coffee?
- 32 **M.G.:** Welche Prozesse?
- 33 **J.S.:** Also gerade dann im Café-Kontext. Also nicht so unbedingt die Wertschöpfungskette, sondern für ein Café oder Coffeeshop.
- 34 **M.G.:** (..) Also ich weiß nicht, ob ich das Rösten jetzt richtig verstehe als Prozess. Ja, die Zubereitung und die Präsentation. Also das sind die Dinge, die der Endkunde am Schluss mitbekommt. Alles, was vorher ist, ist immer schwierig nachzuvollziehen. Aber ich glaube, das sind schon die wichtigsten Prozesse am Ende, das sage ich jetzt mal, der Wertschöpfungskette, die sichtbar sind für den Konsumenten.
- 35 **J.S.:** Okay, gut. Dann sind wir schon bei den abschließenden Fragen tatsächlich. Und zwar, welche Herausforderungen siehst du bei der Spezialisierung auf Specialty Coffee? Gerade für Cafés und Coffeeshops halt?
- 36 **M.G.:** Es ist tatsächlich eine Herausforderung. Es gibt wirklich wenige Röstereien, die nur von Specialty Coffee leben können. Weil es ist natürlich diese Preissache, wo die Leute erst realisieren müssen, wie der Preis zustande kommt. Und natürlich auch, weil es im Geschmack ganz anders ist. Und es ist deswegen nicht unbedingt massentauglich. Also es ist für das (.) Heimbarista-Segment oder für den einzelnen Konsumenten, der darauf achtet, eine gute Nische. Aber in der breiten Gastronomie wird die Leute sehr diesen allgemeinen Geschmack suchen. Ich glaube, in Deutschland ist es auch immer noch so, dass Cappuccino und Filterkaffees sind so die meistgetrunkenen Getränke. Und da sind die Leute einen gewissen Geschmack gewohnt. Und es muss immer ein Allrounder-Kaffee sein. (..) Ich wäre jetzt niemand der predigt, dass man nur noch Specialty Coffee trinken soll. Man muss sich immer der Zielgruppe anpassen, und das, was den Leuten schmeckt, muss man auch liefern. Die Leute, die etwas Anderes wollen, die passen wieder in das Specialty Coffee-Segment. Aber ich denke, das ist

eine große Herausforderung, sich da finanzieren zu können, weil auch alles, was eine Rösterei bedingt, ist teuer. Rösten ist teuer, das ganze Verpacken etc., also diese Arbeitsstunden, die da hinter sind, das ist alles teuer. Und da ist es schwierig, das alles zu finanzieren. Ich glaube, Specialty Coffee wird salonfähiger, wird mehr werden, aber trotzdem eine Nische bleiben.

37 **J.S.:** Okay, dann direkt daran anschließend. Hast du persönlich Prognosen für die Branche? Wie schätzt du die Entwicklung von Specialty Coffee für die nächsten Jahre ein?

38 **M.G.:** Also ich denke, es ist ein wachsender Markt. Ich denke nicht, es ist ein wachsender Markt, das ist eine Tatsache. (..) Da tut sich wahnsinnig viel im asiatischen Bereich, der Norden von Europa, also alles, was nördlich von Italien ist, ist immer interessanter für Specialty Coffee. Und von Jahr zu Jahr steigen die Absätze. Aber ja, dadurch, die Kaffeepreise steigen weiterhin, Kaffee ist etwas, was ganz stark auch vom Klimawandel betroffen ist, und gewisse Sorten und Varietäten sterben einfach aus. Und da ist es schwierig, wie sich das entwickelt. (..) Ich denke, es wird wachsen, es wird Zukunft haben, ich glaube, es wird sich auch dauerhaft etablieren können, davon bin ich überzeugt. Aber ob es jetzt ein Alltagsprodukt wird, wage ich zu bezweifeln. Ich sage immer, Kaffee, man soll ja variieren, und es kann auch etwas sein für den besonderen Anlass. Vor allem, wenn ich jetzt an Specialty Coffee denke. Man kann nach wie vor normalen Kaffee trinken, der auch sehr gute Qualität haben kann, und trinke ich auch, ich mag auch italienische Röstungen, und ich mag meinen schönen schokoladigen Cappuccino, aber Specialty Coffee kann etwas sein für einen gewissen Anlass, oder wenn ich mal eine richtig gute Tasse Kaffee genießen möchte. Ich denke, da ist das eine schöne Ergänzung. So würde ich es vielleicht beschreiben.

39 **J.S.:** Gut. Dann war es das tatsächlich auch mit meinen Fragen. Ich würde dich gerne noch mal fragen, ob es Themen und Aspekte gibt, die ich nicht abgefragt habe, die du aber noch für relevant und wichtig hältst?

40 **M.G.:** (...) Ich habe es schon erwähnt, man muss erklären, was dieser Geschmack ist. So wie wir nicht jeden Tag den gleichen Wein trinken, oder das gleiche Essen konsumieren, so sollten wir bei Kaffee denken. Dass wir hier einfach mutiger sind, andere Dinge auch kennenzulernen. Ich weiß nicht, ob bei deiner Recherche dir das Aromarad mal untergekommen ist. Der Großteil bewegt sich eben nur in diesem braunen Segment mit Schokolade und Nuss. Kaffee kann aber auch mal Himbeere, kann

Tomate sein, kann so viele Dinge annehmen. Ich denke, (..) da müssen wir auch offener werden. Auch in den Zubereitungsmethoden. Kaffee kann super auch mit Cocktails kombiniert werden, oder mit Säften, mit Tonic. Ich denke, da ist viel, viel zu holen. Das würde ich gerne Leuten mehr vermitteln. Diese Andersartigkeit, dass nicht alles einfach zu Tode geröstet wird. Lass mich überlegen, ob mir noch etwas wichtig ist, (..) Diesen Gedanken einfach auch mit der Gastronomie zu verankern. Also Kaffee ist ein Produkt, das einer der größten Absatzbringer sein kann, wenn man diese Marge bedenkt, was Kaffee teilweise kosten kann, 3, 4, 5, 6 Euro in den Cafés. Das sollte man mehr machen. Solche Dinge, dass die Leute einfach was davon verstehen und die Leute geschult sind darauf.

41 **J.S.:** Alles klar, gut. Dann war es das tatsächlich. Ich bedanke mich ganz herzlich bei dir, dass du dir die Zeit genommen hast.

42 **M.G.:** Sehr gerne.

Anhang 3: Interviewtranskript Micha Mohr – Café Koer

- 1 **J.S.:** Und die erste Frage wäre, wie bist du zu der Spezialisierung auf Specialty Coffee gekommen? Beziehungsweise können wir auch grob anfangen, erstmal so ein bisschen was über deinen Kaffee zu erzählen.

- 2 **M.M.:** Wie ich zum Specialty-Coffee gekommen bin, sagst du? (J.S.: Genau) (...) Also, ich kann dir erstmal sagen, ich glaube, auf den Weg zum Kaffee gekommen bin und dann den Weg zum Specialty-Kaffee. Ich glaube, das ist ein bisschen besser. Ich habe ursprünglich mal Theologie studiert, in einer christlichen Jugendarbeit. Beim CVM. (...) War da (...) Ne, anders. Ich war ganz am Anfang im Software-Vertrieb. Ich habe Software verkauft. Ganz so präsentiert mit Teams und so. Und damit Unternehmen Verwaltungskosten und Organisationskosten reduzieren können, ganz schön was mit Digitalisierung zu tun hat. Das habe ich gemacht, bis ich 28 war. Dann habe ich gesagt „ah kacke“, für Unternehmen zu arbeiten, dass das immer nur noch mehr Geld mit mir verdient. Das ist halt im Vertrieb so. Und das hat relativ gut funktioniert. Habe mit 28 nochmal Theologie studiert und bin dann mit 32 in die christliche Jugendarbeit. Hab da zwei Jahre beim CVM gearbeitet, dem Weltchristlichen Jugendverband und so. Und habe dann meinen Job an den Nagel gehangen, weil (...) zu viel (...) Reibungspunkte gab zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber über so thematische, theologische Ansichten. Genau. Zu dem Zeitpunkt ist meine Frau auch mit ihrer Psychotherapeuten-Ausbildung fertig geworden und uns stand die Welt offen. Wir konnten alles machen, sozusagen. Und nach ein bisschen „Struggeln“ und Hadern ist die Idee entstanden, wir gründen, wir suchen uns ein Haus in der Innenstadt. Im ersten Stock macht sie ihre Praxis, im Erdgeschoss machen wir Kaffee, da gibt es dann etwas wie Synergien oder so. Die müssen ja warten, dann trinken die vielleicht einen Kaffee. Genau. Hat sich dann relativ schnell gezeigt, das gibt es nicht. Also eine passende Location zu finden, wo man Gastro machen kann, das ist super schwierig. Aber wo wir festgehalten haben, dass wir Kaffee machen, also dass wir uns selbstständig machen mit Kaffee. Ich habe nebenher, jetzt kommt es, auch mit 32 in der Gastronomie angefangen zu arbeiten. Also ich habe schon immer bis in der Gastronomie gearbeitet, mit 32 bin ich neu in die Stadt nach Würzburg gekommen, mit meinem Hauptjob. War nur in der christlichen „Bubble“ unterwegs, berufsmäßig und so. Da wollte ich, dass man ein bisschen Anschluss findet, Gastro ist eine super Sache, in verschiedenen Gastronomen gearbeitet. Und das macht einfach Spaß, wenn es so knallt, wenn das Team Hand in Hand arbeitet, die Zahnrädchen ineinander greifen und der Gast eine gute Zeit im Laden hat. Ich bin aber nicht so ein guter Arbeitnehmer, weil mir gehen die Sachen zu langsam. Wenn etwas passiert, dann muss es umgesetzt werden, dann habe ich Ideen und wenn es

dann nicht funktioniert, dann bin ich relativ schnell gefrustet. Und dann ist die Idee gekommen, warum nicht selbstständig einen Kaffee machen. Ich kann relativ viel, ich bin sehr breit aufgestellt, bin aber kein Spezialist, ich kann es nicht besonders gut. Es gibt bestimmt welche, die sind sensorisch mit Kaffee tausendmal besser als ich. Die können das mit der Website tausendmal besser als ich, die können Personalführung tausendmal besser als ich, aber ich kann es alles so ein bisschen. Und das ist ganz gut, um die Kosten im Griff zu halten, bei der Selbstständigkeit. Dann haben wir uns über Kaffee informiert, dann war klar wir in Gründen, damals noch eine andere Stadt, ein bisschen anderes Konzept. Dann waren wir auch „InterGastr“, eine große Gastronomie-Messe in Stuttgart. Und dann sind wir André über den Weg gelaufen. Wir haben uns erst nach Kaffeemaschinen informiert und André war vor fünf oder sechs Jahren bei der SCA, bei der Weltmeisterschaft. Er ist in Deutschland Zweiter geworden und der Erste konnte nicht teilnehmen und dann ist er nachgerückt. Er ist dann nur siebter oder achter oder so auf dem Platz geworden, also relativ nach hinten gerankt. Weil er ist auch hier nicht Erster geworden. Aber mit ihm habe ich mein Ticket oder meinen Zugang zu Specialty Coffee gefunden. Wir sind uns zufällig an der Messe begegnet, der war an so einem schmierigen italienischen Kaffee-Verkaufsstand für Maschinen gestanden. Hat einfach Kaffee gemacht, die haben den gebucht als Barista. Und da haben wir uns gleich „gevided“ und so haben wir uns unterhalten und da ist die Beziehung entstanden. Und dann haben wir gesagt, hey, das haben wir eigentlich vor uns. „Ach cool, er röstet Specialty Coffee“, Apollo Roast, das ist in Dortmund, falls dir das schon mal über die Wege gelaufen ist. Und er sagt, ja, wir haben vor zu gründen und so und wir haben einfach viel Zeit miteinander verbracht. Also wir haben uns ausgetauscht, was wir vorhaben, beraten und so. Und da ist dann mein „Step“ zum Specialty gekommen. Davor, wie ich in der Gastro gearbeitet habe, habe ich in einem klassischen italienischen Café gearbeitet. Und da habe ich dann viel mehr die Werte, was dahinter steht. Das matcht halt auch so ein bisschen mit meinem Theologiestudium, was ich vorher hatte. Wo ich einfach sage, Mensch, unser Handeln hat „Impact“. Das sieht man auf unseren Werten, die ich auf der Website geschrieben habe. Hat „Impact“ auf unser direktes Umfeld und aufs Umfeld darum hinaus. Und wieso nicht auch bei den Produktangeboten, die wir haben, einfach zu sagen: „Hey, die sollen richtig gut sein, lecker schmecken, aber sollen auch nie zu fairen und organisch, biologisch sinnvollen (..) Kaffee anbauen können“. So nicht irgendwie 08/15. Das war jetzt eine lange Antwort, sorry, aber dass du es so schließt, ich glaube, war das notwendig.

- 3 **J.S.:** Ja, absolut. Sprich gern so lange du möchtest. Okay, vielleicht kannst du auch noch mal generell ein bisschen mehr über dein Café sprechen, was das ausmacht, vielleicht auch im Vergleich zu herkömmlichen Cafés.
- 4 **M.M.:** Ja, also ich habe herkömmlichen Cafés immer die Frage, mit was man sich vergleicht. Alle Not kommt vom Vergleichen. (...) In Würzburg (..) gab es, als wir gegründet haben, kein Café, was sich Specialty Coffee genannt hat. Oder wo das als Aushängeschild genannt wird. Es gab ein Café, bei dem hatte ich mal in der Sommersaison so lange gearbeitet, das gab es aber nur im Sommer, weil es so eine coole Location hatte. Die hatten einen sehr hohen Anspruch für ein Café an das gastronomische Angebot. Und da gab es sehr guten Kaffee. Es gab Kaffee von Machhörndl aus Nürnberg. Die sind eine sehr, sehr gute Specialty Rösterei, machen richtig guten „Shit“. Ich weiß nicht, du hast in einem Specialty auch gearbeitet, ich weiß jetzt nicht, wie weit du die ganzen Sachen kennst, Bohnen, die mit Erdbeeren fermentiert sind. Oder mit Wassermelonen. Also die haben richtig geilen „Shit“. Wir schenken die nicht aus, da gibt es auch keinen Markt. Da gab es den Markt auch nicht in Würzburg. Und dann gab es noch ein anderes Café, das ist der Stuhrbock. Die haben guten Kaffee gemacht. Jetzt nicht dezidiert Specialty Coffee, aber sehr guten klassischen Kaffee. Das war auch schon ein bisschen heller gerüstet, aber so klassische Brasilianer, nussig. Nichts Fruchtiges, kein Afrikaner. Das gab es da nicht. Und das war geil. Eigentlich ist da Platz in Würzburg dafür – das machen wir. Da habe ich gegründet, habe einen anderen Laden übernommen. Und dann ist mir, (..) aus dem Laden, wo ich zuvor gearbeitet habe, Lukas über den Weg entlaufen. Der war in dem Laden, wo ich gearbeitet habe. Und er hat nach einem Job gesucht. Und er hat in der Küche gearbeitet. Er ist kein Koch, aber der ist so ein „Nazi-Veganer“. Und so sind wir eigentlich auch in diese vegane Schiene immer mehr gekommen. Das heißt, wir haben eine gute vegane Küche. Das rundet unser Kaffee-Konzept ab. Wir wechseln saisonal die Karte, was Essen angeht. Wir haben da einfach ausgefallene Sachen, die es sonst nirgends gibt. Wir haben das alles selbst gemacht, bis auf das Brot. Das kommt von einem kleinen Bäcker. Wir machen uns die Croissants selbst und ein „pain au chocolat“. Wir machen Grillgemüse selbst, das wird nicht eingekauft. Wir machen eigentlich alles selbst, das zeichnet uns, würde ich sagen, aus. Was das gastronomische Angebot angeht, und wir ergänzen das seit einem halben Jahr mit Naturwein. Würzburg ist eine Weingegend. Da packen wir auch „geilen“ Wein mit auf die Karte. Wir haben, was Würzburg sonst niemand hat. Also, es hat jetzt schon jemand, aber wir wechseln die zweite Mühle, alle zwei Wochen kommt irgendwas anderes Verrücktes rein. Also immer funky Flavors, immer ausgefallen, immer fancy. Viel von André, von der Apollo Roasters, also wir schauen auch über den

Tellerrand heraus und nehmen da andere Röster mit rein. (...) Und was wir versuchen, ist, die normalen Kaffeetrinker, ich sag mal, was uns in Würzburg auszeichnet, ist, wir versuchen, die normalen Kaffeetrinker auf dem Weg mitzunehmen, um zu sagen, Kaffee kann viel mehr: „Probier doch mal“. So, genau. Wenn wir die Karte bringen, gibt es eine kurze Flavor-Description von dem, was wir gerade im Ausschrank haben, als Filter, als Batch, also als Hand-Brew, als Filter und in der zweiten Mühle. Und so ist jetzt mit der Zeit eine Community entstanden, die Bock haben, genau sowas zu konsumieren. Die kommen vorbei und sagen: „Ey, ich habe bei Insta gesehen, ihr habt gerade einen neuen aus Ruanda, habt ihr den jetzt im Ausschrank?“ Und, Koer, vielleicht noch kurz zu dem Namen, wie dieses Café heißt, kommt vom französischen Wort „Herz“ und hat es ein bisschen anders geschrieben. Weil ich wollte, dass wir einen lebendigen Ort haben, einen lebendig-organischen Ort haben, an dem es gut ist zu sein, wo man gemeinsam auf Erfolge anstoßen kann, da gibt es bei uns auch Sekt und Wein, aber auch einen Ort, da kommt mir ein bisschen mein Theologiebezug durch, und mein Wunsch, mit Menschen unterwegs zu sein, auch wieder ein Ort, wo man das Leben wieder irgendwie ordnen kann, in guten Gesprächen mit der Freundin oder mit dem Freund, wenn es aus den Fugen geraten ist. Wir haben am Anfang zwei Personas, ich weiß nicht, ob du da noch hinkommst, wir haben zwei Personas gebildet, den Andreas und die Andrea. Also unseren Wunschkunden, den wir ansprechen wollen. Da ist die Andrea, die ist 22, studiert, ist neu in der Stadt, die ist ein bisschen unsicher, (...) will neue Leute kennenlernen, (...) braucht viel Selbst-Space, findet ihn, kommt vorbei, kommt immer wieder, weil sie sich da angesprochen, gesehen, gewertschätzt fühlt. (...) Und der Andreas, 34, hat selber kein Insta, kriegt alle Infos von seiner Freundin, die da rumgeistert, der gibt gern Geld für gute Produkte aus, wenn er weiß, dass es auch wert ist, das Geld dafür auszugeben. Das ist so was, was uns, sag ich mal, vielleicht von anderen Cafés unterscheidet. Ästhetik ist mir super wichtig, vielleicht noch, genau. Es war nicht so, dass ich so ein super hippestes, hipster, schickes, cleanes Café machen wollte, wie das halt man ja oft so sieht, wie da mit Edelstahl-Tresen und so, sondern es sollte echt sein. Ach, ich baller gerade mal unsere ganzen Werte raus, die wir im Café haben, genau. Das, was draufsteht, muss auch drinstecken bei uns. Echt, authentisch sein, Authentizität ist uns wichtig, alles, was der Gast anfassen kann, soll echt sein. Er sitzt an Tischen mit Echtholz, die Haptik. Er sitzt an Metalltischen, die echt Metall sind. Das ist uns einfach wichtig, dass das nicht irgendwie vorgegaukelt ist, sondern dass, was dran steht, auch drin ist. Authentizität, Ästhetik, dass es schön ist, genau. Wir haben Mut zur Leere, du siehst hinter uns, wir haben sozusagen einen Nebenraum. Das ist unser Social Hub, den kann man mieten für Veranstaltungen oder für Vernissagen, da hängt wechselnde Kunst. Ansonsten ist unser Konzept, das Leben ist

voll genug. Man darf auch mal Mut zur Leere haben. Von der Einrichtung ist es weiß, auch drüben im Café, aber dann mit Farbe und orangenen Tischen im Außenbereich. So einfach matcht es dann.

- 5 **J.S.:** Okay, da kommen wir auch noch mal so halb drauf zurück. Aber ich würde gerne noch mal aufgreifen, dass du von Andreas und Andrea gesprochen hast. Das ist ja eure Wunschzielgruppe. Wie würdest du die tatsächliche Zielgruppe, die ihr erreicht, beschreiben? Oder auch die Zielgruppe von Specialty Coffee?
- 6 **M.M.:** (..) Wie wir die erreichen oder wen wir die erreichen meinst du? Sorry, ich hatte kurz ein Knacks in der Laufbahn.
- 7 **J.S.:** Alles gut, erst mal wen, aber du kannst auch gerne auf das Wie eingehen.
- 8 **M.M.:** Ja, also wir haben genau, wir haben (...) Ich schaue nochmal eben nach. (..) Fred heißt er und Anna. Und das ist geil, das hat man immer richtig gemerkt im Laden. Das sitzt jetzt wirklich auch die Anna, das sitzt auch wirklich der Fred. Vielleicht, dass du das verstehst, was halt mir da zugutekam, ist, dass ich im Softwarevertrieb war und wir einen saugut, krass durchstrukturierten Vertriebskanal hatten. Mein USP muss ganz klar sein, ich muss die Kunden ganz klar ansprechen, deswegen haben wir Personas gebildet. Da gibt es ein Tool, die Firma heißt „HubSpot“. Das ist die Mutter aller Vertriebs-Content-Software, die eigentlich überhaupt nichts mit Kaffee zu tun hat, aber die haben schon ein paar kostenfreie Tools, unter anderem „BuildMyPersona“. Und da hat man dann auch schon ein schönes (..) Genau, da kann man denen ein schönes Gesicht geben und kann ihm (...) Ein Bildchen gibt, da hat man visuell was vor Augen, wie die Person aussieht. Und wir haben uns dann mit folgenden Fragen beschäftigt. Hintergrund zur Person, also da haben wir uns gefragt, was ist der soziologische Hintergrund der Person? Sehr, sehr detailliert beschrieben. Ich kann dir ein bisschen was erzählen, noch mehr, wenn du willst. (J.S.: Gerne.) Anna ist zwischen 18 und 28, studiert Gymnasiallehramt, höchster Bildungsabschluss, ist ihr Abitur, ist in Instagram, und in Twitter, das gab es damals noch sozusagen. Sie hat einen Bruder, wohnt noch bei ihren Eltern, eineinhalb Stunden entfernt von Würzburg. Sie wohnt in einer Dreier-WG, sie ist modern gekleidet, geht aber nicht mit dem Trend, trägt gerne Vintage, kauft da ein. Im Leben braucht sie stabile Beziehungen, ansonsten ist sie von der Person ein bisschen unsicher. Sie geht gerne mit ihren Freunden feiern, ökologische Verantwortung ist ihr wichtig, daher versucht sie Bioprodukte zu kaufen, Müll zu vermeiden und ernährt sich überwiegend vegetarisch. Hintergrund zur Person, zweite Frage, was

macht die Person aus? In ihrer Freizeit hängt sie mit ihren Freunden zusammen und im Sommer gern draußen am Main, Picknick mit Freunden, weil das Geld spart, Student und so, wichtig. Instagram ist für sie eine wichtige Plattform, um zu erfahren, was ihre Freunde hier in Würzburg und auch zu Hause machen, Kontakt zu halten. Sie selbst postet aber nur hin und wieder was von besonderen Momenten. Sie hört gerne deutsche Musik, bevorzugt in Spotify die Playlist „Wilde Herzen“. Die haben über 100.000 Follower, also wenn du deutsche Musik magst, Playlist „Wilde Herzen“ in Spotify kennt man dann. Genau, also „Provinz“ und ja, genau, in die Richtung halt. Genau, diesen Sommer stehen auch ein paar Konzerte und Urlaub mit ihren Freundinnen an. Herausforderungen im Alltag. Da sie sich in ihrer Freizeit viel mit Freunden trifft, ist ihr wichtig, dass das Café auch bei ihren Freunden beliebt ist. Man muss wo hingehen, wo es cool ist und so, genau. Gelegentlich hat sie Struggles mit jeder Person, die anderen schauen besser aus, sind beliebter, sie ist mit sich unsicher, ob Lehramt auch der richtige Job für sie ist. Sie kommt zu uns ins Café, da es auf dem Weg in die Stadt und ihrer WG liegt, so Laufweg. Erwartungen und Ziele, was sie hat, wenn sie ein Café besucht. Nicer Spot, mit fairen Preisen und ein Ort, wo man Freunde treffen kann. Es gibt kleine Snacks, die mega lecker und gesund sind. Gönnen sich heute mit einer Freundin einen Cappuccino und ein Stück Apfelkuchen, also um so ein bisschen preissensibel zu sein. Ein Stromanschluss für das Notebook und gute Hintergrundmusik. Sie kann hier auch länger sitzen, ohne dass sie andauernd gefragt wird, ob sie was Neues trinken möchte. Emotionen. Sie möchte sich im Café sicher fühlen und, dass die Angestellten und Mitarbeiter sie kennen. Die Leute hier im Café sind echt nett. Sie fühlt sich hier sicher. Sie hat richtig Bock auf andere Länder und ihre Kulturen. Aus irgendeinem Grund verlässt sie das Café, wichtig, immer mit einem guten Gefühl. Sie weiß nicht genau warum, aber wenn sie geht, hat sie ein gutes Gefühl. Dann nächste Frage, was ist der ideale Cafébesuch? Bei der Bestellung wird mit ihr Smalltalk geführt. Sie erhält automatisch eine Empfehlung über neue Kaffeesorten und über die Kuchen. Ihr Lieblingslied läuft zufällig. Im Café erfährt sie Entschleunigung und Zugehörigkeit. Zugehörigkeit, was in einer Welt, die total lost ist, super ist. Gemeinsam mit ihren Freunden hat sie da eine gute Zeit. Letzter Punkt, Einwände nicht unser Café zu besuchen. Mir ist nicht klar, wo ich mich überall hinsetzen darf. Das versteht man nicht, wenn man noch nicht so vor Ort war. Wir haben zwei Räume, die sind aber nicht miteinander verbunden, sondern nur über den Gehsteig. Das ist eine Herausforderung. Kommt eine Bedienung oder muss ich erneut vorn am Tresen bestellen? Mittags ist es immer so hektisch, da fühle ich mich überhaupt nicht wohl. Viele Businessleute, die Kaffee usw. Meine Freunde gingen lieber in ein anderes Café, das mehr gehypt wird, weil es das viel länger gibt. Also, Einwände gegen einen Cafébesuch. Was ist der ideale Cafébesuch?

Welche Emotionen hat der Gast? Welche Erwartungen und Ziele an einen Cafébesuch? Welche Herausforderungen hat die Person im Alltag? Was macht die Person aus? So haben wir alle Persona beschrieben. Ich lese dir das jetzt vom Fred nicht vor. Beantwortet das die Frage?

9 **J.S.:** Ja, auf jeden Fall. Es dauert jetzt vielleicht etwas länger, als ich angedacht hatte.

10 **M.M.:** Ich war ja auch etwas spät dran.

11 **J.S.:** Dann noch mal eine allgemeine Frage. Welche Chancen und Erfolgsfaktoren siehst du bei einer Fokussierung auf Specialty Coffee für Cafés?

12 **M.M.:** (...) Ja. (..) Würde ich erst beantworten, Erfolgsfaktoren für das Café. Vielleicht auch Specialty? Erstmal für das Café. Ich glaube, unser Erfolgsfaktor ist, dass es inhabergeführt ist, dass ich präsent bin. Die Person ist das, wieso unser Café lebt und so funktioniert. Genau. (...) Wieso Specialty Coffee funktioniert ist, weil (...) es eine Möglichkeit ist, aus der Masse herauszustechen. Oder noch eine Möglichkeit ist, aus der Masse herauszustechen. Und die Menschen, zumindest unsere Gäste, (..) oder vielleicht weil wir die auf den Weg mitgenommen haben, ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit, ein Bewusstsein für Konsum haben. Wenn man sich vor Augen führt, was das heißt, dass Fairtrade das Doppelte über den börsennotierten Kaffeepreis ist und bestellt ihn der Fünffache, dann öffnen sich die Augen. Dann sagen die, okay, verstehe ich. Qualität. Die Leute haben Bock Geld für Qualität auszugeben und wenn es greifbar ist. Und ganz stark inhabergeführt.

13 **J.S.:** Wenn wir da gerade sind, auch was du gerade gesagt hast, dass die Kunden gerne Geld für Qualität ausgeben, wie würdest du im Allgemeinen die Zahlungsbereitschaft der Zielgruppe beschreiben?

14 **M.M.:** (...) Zahlungsbereitschaft? (..) Es zahlen alle mit Karte. Das ist nicht die Frage. (..) Ich muss sagen, die sind bereit, ein bisschen mehr auszugeben. Wir haben am Anfang keinen Aufpreis für die zweite Mühle verlangt. Irgendwas fancy drin ist, und jetzt verlangen wir 20 Cent pro Shot mehr. Und da fragt keiner nach. Das geben die einfach aus. (..)

15 **J.S.:** Okay, perfekt. Das beantwortet das auch schon. Dann würde ich jetzt auf die konkreten Marketingmaßnahmen eingehen. Da hast du gerade eben auch schon viel angeschnitten. Ich versuche, dass es nicht zu doll doppelt gemoppelt ist. Sonst kannst

du da auch einfach nicht drauf eingehen oder was anderes sagen. Wir fangen mit dem Produkt an. Wie wichtig sind die verschiedenen Produktbereiche? Was ist da anders als bei weniger spezialisierten Cafés?

16 **M.M.:** (...) Ich glaube, der große Unterschied ist, dass es einfach selbst gemacht ist. Ich finde es immer schön, bei so einem Gespräch, wie oft ich da auf unsere Werte zu sprechen komme, wie wir unser Café führen. Und da ist (...) Qualität, ist da besonders wichtig. Eigentlich sind es simple Produkte, einfache Produkte. Das ist nichts Besonderes. Aber wenn man die mit Leidenschaft und Liebe zubereitet, dann kommt am Ende was raus, was geil ist, was exzellent ist. Und das ist egal, ob es im Bereich Essen oder Getränke ist.

17 **J.S.:** Okay. Und welche Rolle spielt der Verkauf von Kaffeebohnen und Zubehör? Bietet ihr das auch an?

18 **M.M.:** Ja voll, genau. Wir verkaufen Kaffeebohnen. (..) Ja, das spielt eine Rolle. (lacht) Willst du sagen, wie im Umsatzverhältnis oder was würde dir da helfen?

19 **J.S.:** Ja, das wäre schon ganz praktisch. In Relation zu anderen (..)

20 **M.M.:** Ich schau mal schnell ins Kassensystem im letzten Jahr rein und dann geht es in zwei Klicks. (...) Ah ja, okay. Im Umsatz ist es ein relativ kleiner Teil, was wir direkt an Kaffeebohnen im Laden verkaufen. Das sind nur so 7% des gesamten Umsatzes, sind Kaffeebohnen, dass du dafür ein Gefühl dann hast. 55% machen Getränke aus, 35% dann Food und dann 10% Kaffeebohnen. Also so Equipment und Merch, also wir verkaufen kein (..) So richtig Zubehör verkaufen wir nicht. Was wir relativ viel machen sind Workshops, da geht richtig viel. (.) Barista-Seminare und so. Für Dienstleistungen haben die Leute auch Bock Geld auszugeben. Latte-Art Schulungen, Home-Barista Schulungen. Das machen wir auch alles.

21 **J.S.:** Okay, gut soweit. Wie wird die Preisgestaltung vorgenommen? Wie ist da zum Beispiel der Aufpreis zu nicht spezialisierten Cafés?

22 **M.M.:** Ja. (..) Ja. Schwieriges Thema. (.) Meine Frau ist letzte Woche mit dem Zug weggefahren und hat sich am Bahnhof auf die Schnelle noch bei McDonald einen Kaffee geholt. Und ich glaube, sie hat für den Cappuccino so 4,20 Euro gezahlt, glaub ich.

Für eine mittlere Größe so. Also, ich glaube wir sind auf keinen Fall teurer. Also in Würzburg kostet der Cappuccino so 3,50 Euro, wie ist das bei euch? Wo wohnst du?

23 **J.S.:** In Osnabrück, so 3,90 Euro für einen Cappuccino.

24 **M.M.:** Ah okay. Das Problem ist, in Würzburg sind die Kaffeepreise richtig günstig. Also, wir haben mit 3 Euro eröffnet vor zwei Jahren. Sind dann auf 3,30 Euro und später auf 3,50 Euro. Also, ich sag mal, was jetzt keine Systemgastronomie ist, sondern ein inhabergeführtes Café, was so Specialty Coffee ist. Die sind alle so auf der Ebene 3,50 Euro sowas. Wenn man dann so zu einer Kette geht wie Base Coffee, gibt es bei uns auch, da zahlt man so 4,20 Euro oder so 4,00 Euro für einen Cappuccino. Wir sind nicht teurer, auf keinen Fall teurer als ein Lavazza oder wie so ein Bäcker. Genau. (...) Also, wenn wir jetzt 4,00 Euro oder 3,80 Euro verlangen würden, da würden wir Kunden verlieren. Weil es viele gibt, die einfach deutlich günstiger sind.

25 **J.S.:** Okay, super. Dann können wir weiter gehen zur Kommunikation, wie empfehlst du Zielgruppen anzusprechen? Welche Kanäle nutzt ihr da?

26 **M.M.:** Für Online, nehmen wir nur Instagram. Das ist das Einzige, was wir nutzen. Um einen anzusprechen, der nicht im Café ist.

27 **J.S.:** Nochmal bitte? Der letzte Satz? Das habe ich nicht ganz verstanden akustisch.

28 **M.M.:** Außer der Gast jetzt im Café ist, da sprechen wir ihn natürlich anders an, aber wenn der Gast nicht im Café ist, da nutzen wir nur Instagram.

29 **J.S.:** Ah okay, und wie macht ihr das dann, wenn der Gast im Café ist?

30

M.M.: Unsere Kundenansprache ist „Du“. (..) Genau, außer (..) Ich stell das meinen Mitarbeitern frei. Wenn du das Gefühl hast denjenigen müsste man mit „Sie“ ansprechen, weil das dein Papa ist, oder es fühlt sich einfach nicht stimmig an den mit „Du“ anzusprechen, dann kannst du den auch mit „Sie“ ansprechen. Genau, aber ansonsten ist unsere Kundenansprache „Du“. Unsere Stammkunden, wenn da jemand öfter kommt, dann stell ich mich vor. „Hey, ich bin der Micha. Wie heißt du eigentlich? Du kommst ja gerade jeden Tag, jeden zweiten Tag.“ Versuche da dann Klebstoff herzustellen. Dann versuche ich direkt eine Beziehung aufzubauen und spreche die dann beim Namen an, wenn die kommen, die, die wir kennen.

- 31 **J.S.:** Okay, und du hattest vorhin schonmal erwähnt, bevor ihr gegründet habt, dass ihr da mal auf einer Gastro-Messe wart. Macht ihr das immer noch auch bei verschiedenen Events, um da auch neue Kunden anzusprechen?
- 32 **M.M.:** Ja gut, die Messe haben wir besucht, aber da waren wir nicht Aussteller.
- 33 **J.S.:** Ja klar, aber macht ihr solche Dinge in der Art oder überlegt ihr nochmal als Aussteller auf so eine Messe zu gehen, um noch mehr Kunden zu generieren?
- 34 **M.M.:** Ich habe da kein Bock dazu. Also, ich habe das überlegt, (.) also wir haben zusätzlich so eine mobile Kaffeebar, mit der wir auf Messen, Hochzeiten, Firmenevents Kaffee machen, bei Veranstaltungen. Und, das fühlt sich meistens ein bisschen an, als ob man sich prostituiert. Also ich habe da überlegt auf eine Hochzeitsmesse oder so zu gehen, und das zu bewerben, aber ich lass das sein. Das mache ich nicht mehr. Das soll sich über Mundpropaganda rumsprechen oder so. Ich kriege da so viele Anfragen, aber ich mache da auch nicht alle. Weil wenn ich da irgendwie beim städtischen Energieversorger stehe (..) Das muss zu uns passen. Also, ich gehe nicht auf Messen, um unseren Kaffee zu bewerben. Kurzum.
- 35 **J.S.:** Okay, alles klar. Dann können wir auch schon weiter zu den Mitarbeitern (...)
- 36 **M.M.:** Ah ne, ne, ne, mir fällt doch noch was ein. European Coffee Trip, na klar. Da sprechen wir auch Kunden an, na klar. Also sowas machen wir, TripAdvisor ist mir zu „cheesy“, da habe ich kein Bock drauf Geld zu lassen. Google Ads, manchmal, und so Instagram Ads machen wir auch, da geben wir schon Geld für aus. Für Veranstaltungen (...) Wir machen gerne Veranstaltungen hier, um neue Kunden anzuziehen. Zum Beispiel haben wir fünf junge Winzer hier, die ihren Wein vorstellen. Da gibt's einen DJ, der legt draußen auf. Das ist so ein spaßiges Feeling, da kommen nochmal andere Kunden, die uns sonst nicht auf dem Schirm haben und bleiben dann wirklich auch für weitere Besuche. Das machen wir noch, um Kunden anzusprechen, ja (..) Ah, und was wir noch machen. ((Handy klingelt)) Und, ich hoffe wir sind Vorreiter. Mir ist super wichtig, (.) nah am Kunden zu sein. Und Instagram nimmt man schon häufig als Werbung wahr, so wird einem was ausgespielt und so. das dient einfach viel als Werbepattform. Aber was noch viel tiefer ist, und wo der Kunde das nicht so wahrnimmt, ist WhatsApp. Bei uns kann man per WhatsApp reservieren. Weißt du, wir sind bei denen direkt in der Hosentasche. Das ist mega gut. Und es wirkt halt total echt, da kommt direkt die

Nachricht: „Hey Annika, danke für deine Reservierung.“ Das fühlt sich für den Kunden super „smooth“ an, und man kann auch was die Boomer-Generation als Instagram Story verwendet, nämlich die „WhatsApp-Stories“, kann man auch verwenden, um Kunden anzusprechen. Das funktioniert auch. Da führen wir jetzt auch ein Tool noch ein, das heißt „Super Chat“. (...) Generell ist der Gedanke da, dass man verschiedene Kommunikationskanäle bündeln kann, in Einem. Ob das per WhatsApp kommt, oder per E-Mail oder Instagram, ganz egal. Verschiedene Medien werden in einer Software zusammengefasst. Ich habe eine Oberfläche, mit der man arbeiten kann. Aber das Spannende daran ist, es ist natürlich Datenschutz konform, und wir schaffen eine Möglichkeit Kundendaten auszuwählen oder zu ranken. Der Kunde reserviert, dann können wir gucken. „Ah, wann hat der das letzte Mal reserviert?“ Der war seit zwei Wochen nicht da. Dann können wir eine Push-Benachrichtigung schicken mit einem besonderen Angebot. Kommt der regelmäßig und war jetzt zwei Wochen nicht da, machen wir das nicht. Aber war der zum ersten Mal da, oder zum zweiten Mal, und kommt dann nicht mehr, dann kann man da eine Push-Nachricht schicken mit 10% Rabatt. Ein Marketing-Tool, mit dem wir den Privatkunden direkt ansprechen können. Was wir sonst im B2B-Bereich eher hat, haben wir dann auch mit dem Privatkunden. Das habe ich jetzt evaluiert und bin gerade dabei das einzuführen.

- 37 **J.S.:** Sehr spannend, das habe ich so auch noch nicht gehört. Interessant, dann können wir jetzt aber auf die Mitarbeiter und Prozesse nochmal eingehen. Worauf sollte man besonders achten bei der Auswahl der Mitarbeitenden?
- 38 **M.M.:** Ja, (...) dass sie Bock haben. Ich glaube, man kann lernen, wie man Kaffee machen kann. Jetzt mal so salopp gesagt. (...) Aber man muss Bock drauf haben, man muss Leidenschaft mitbringen. Worauf muss man achten? Auf das Bauchgefühl. Ich habe gemerkt, das funktioniert am besten. Unser Einstellungsprozess ist so jetzt, der hat sich verändert, aber jetzt ist der aktuell so, wenn sich jemand bewirbt. Führe ich ein erstes Vorstellungsgespräch. Wir klären erstmal die Hard Skills, wie Gehalt, Arbeitszeit, Aufgabengebiet. Und wenn das passt, führt ein Mitarbeiter von mir ein zweites Bewerbungsgespräch. Die können nochmal anders reden, wenn der Chef nicht dabei ist, so „Insights dropfen“ lassen und so. Dass der Chef ein „super Arsch“ ist, also wie auch immer. Und wenn mein Mitarbeiter sagt: „Hey ja, kann ich mir auch vorstellen.“ Dann wird der einfach eingestellt. Kein Probearbeiten. Ist so eine Momentaufnahme, jeder kriegt bei mir drei Chancen. Geht's los, wird eingearbeitet. Wir haben eine relativ enge Taktung, am Anfang geht's los mit Personalgesprächen nach der ersten Schicht, nach der zweiten, nach einer Woche, nach zwei Wochen und vier Wochen. Und dann

muss man halt schauen, wenn man nach der ersten Woche merkt, das funktioniert nicht. Dann fragen wir: „Was brauchst du, dass es funktioniert?“ Wenn es dann immer noch einfach nicht funktioniert, dann muss man sich auch einfach trennen. Das sage ich aber auch so ganz transparent im Gespräch. Man muss wissen, auf was man sich einlässt. Dann ist das auch in Ordnung. Und als wir vor zwei Jahren gegründet haben, war es schwer Personal zu finden. Man hat keinen Namen, ich habe viel 520 Euro, also Minijobber, genommen. Das hat mich ultra ge****t. Weil ich die ganze Zeit nur dabei war die wieder einzuarbeiten, bleiben ein halbes Jahr, und gehen dann wieder. Und jetzt habe ich fast nur noch Festangestellte. Und seitdem läuft es deutlich „smoother“. Man muss denen halt Perspektiven geben, so: „Hey, du kriegst einen Job ‚Head of Barista‘, wir schicken dich zur SCA, wir bilden dich damit aus.“ Ich habe jetzt den Barto, ich hoffe der wird mit die nächsten drei / vier Jahre bleiben, mit dem gehe ich jetzt auf Kaffee-Schulungen. Je besser das Team ist, desto besser funktioniert es mit dem Kunden. Das Team muss funktionieren. Genau.

39 **J.S.:** Und wie wichtig, würdest du sagen, sind die Mitarbeitenden, um die Werte des Cafés zu vermitteln?

40 **M.M.:** Ja, 100%, die müssen das leben, sonst geht's nicht. Und da kann jemand noch so fachlich gut sein, hatte ich, den Lukas zum Beispiel. Der hat am Anfang in der Küche gearbeitet, fast ein Jahr lang. Der ist fachlich gut, aber es gab so viel Reibereien, zwischenmenschlich, was auch auf unsere Werte zurückzuführen ist. Weshalb es nicht mehr funktioniert hat. Den Know-How-Transfer können wir machen, das können wir vermitteln, aber der muss mit den Werten zu uns passen. Das ist das Wichtigste.

41 **J.S.:** Und welche Prozesse findest du besonders wichtig bei der Umsetzung von Specialty Coffee in dem Café?

42 **M.M.:** (...) Ich glaube das, was tagtäglich an der Theke hinter der Kaffeemaschine passiert. Dass man da einen Prozess hat, der gleichbleibend ist. Also, meine Mitarbeiter haben sehr, sehr, sehr viel Freiheit, wie sie manche Dinge tun. Bei manchen Dingen bin ich sehr „straight“, das läuft immer gleich ab. Kaffeemaschine an, wir lassen die Mühle einmal durchlaufen, es wird immer wieder eingestellt, wird überprüft, jeder Shot wird gewogen. (..) Die kleinen Details, die hinter der Kaffeemaschine passieren, sind ganz entscheidend. Das ist ein ganz wichtiger Prozess, dass das, was der Gast am Ende in der Tasse serviert bekommt, ihm ein Lächeln ins Gesicht zaubert.

- 43 **J.S.:** Dann sind wir auch schon bei den abschließenden Fragen. Welche Herausforderungen siehst du bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee?
- 44 **M.M.:** Man hat ein begrenztes Zielpublikum, genau. (...) Man muss sich seine Kunden aufbauen, eine Community. Specialty Coffee und Community-Bildung geht einfach einher. Das ist super wichtig. Welche Herausforderungen? (...) Ja, dass die Qualität hoch bleibt, gleich bleibt. Das geeignete Personal zu finden, die sich damit identifizieren können.
- 45 **J.S.:** Und hast du persönlich Prognosen für die Branche? Wie schätzt du die Entwicklung für die nächsten Jahre ein?
- 46 **M.M.:** (...) Das könnte in zwei Richtungen gehen. (...) Ich glaube es geht schon in zwei Richtungen. Nämlich, Specialty Coffee, dass es so eine Nischenzielgruppe anspricht, wenn man in Milieustudien denken würde. Links, ich weiß nicht mehr wie sie heißen. Super hipp, nachhaltig, die High-Performer, genau. Das es nicht mehr breientauglich wird, das könnte passieren, weil es mit Community-Bildung einher geht und man schon die Gleichen oftmals anspricht. Also, wenn du zu Elbgold in Hamburg gehst, siehst du die gleiche Kundengruppe, die wir auch ansprechen. (...) So, da wird sich unwahrscheinlich jemand anderes hinverirren. Das ist die eine Richtung, das ist eine Gefahr. Und das zweite, was eher positiv ist, dass es breientauglicher wird. Und die Schere muss man irgendwie finden. Das ist eine Chance, dass man auch jemanden dafür sensibilisieren kann, der sonst seinen Kaffee im Supermarkt kauft, und merkt, das schmeckt doch irgendwie anders, wenn man den woanders kauft. Das ist die große Chance. Mit auch einhergehenden (...) klimatischen Veränderungen und dem Bewusstsein der Menschen, wir müssen irgendwie drauf achten, wie wir leben, wie wir konsumieren, wie unser Fußabdruck ist.
- 47 **J.S.:** Also, konkret gesagt, inwiefern siehst du da noch weiteres Potential?
- 48 **M.M.:** (...) Das wir einen zweiten Laden aufmachen. (lacht) (...) Ja, jetzt haben das ja auch die Dallmayrs entdeckt, und fahren jetzt eine Specialty Schiene. Oder die Tchibos, machen eine Specialty Schiene. Das ist eine Chance und eine Gefahr. Dass man sich noch differenziert und sagt: „Das ist nicht das Gleiche.“ Dass der Specialty Begriff verwaschen wird, das ist ein Risiko. Aber auch gleichzeitig eine Chance ein weiteres Publikum anzusprechen. Weil, (...) der Kunde ein Bewusstsein dafür entwickelt, dass es

auch noch leckerer schmecken kann. Also, es ist ein großes Marktpotential da, um mit Specialty Coffee Umsatz zu generieren. Ja.

49 **J.S.:** Super. Dann war es das auch schon mit meinen Fragen. Hast du noch irgendwelche Themen und Aspekte, die ich nicht angesprochen habe, die dir aber sehr wichtig wären?

50 **M.M.:** (...) Ne. (..) Obwohl, eine Sache fällt mir noch ein. Die Community, unter den Specialty Coffee Cafés, das ist gut. Da findet viel Vernetzung statt. Da finden viele kleine Kaffee Festivals statt, in Frankfurt, in Hamburg, oder dass man sich in der Szene kennt. Wo man sich kennt, ohne dass man sich bekriegt, sondern nachfragt: „Hey, wie machst denn du das?“ Wovon man voneinander profitieren kann. Gerade bei den kleinen inhabergeführten Cafés, ist das eine Stärke, dass man dieses Community-Gefühl hat. Das wars.

Anhang 4: Interviewtranskript Maren Ernst – ERNST KAFFEERÖSTER

- 1 **J.S.:** Ja, dann erzähl doch gerne mal, wie du generell zu der Spezialisierung auf Specialty Coffee gekommen bist. Ich habe nämlich gesehen, dass du vorher auch bei Senseo gearbeitet hast. Da wollte ich mal nachfragen, wie du dann zu Specialty Coffee gekommen bist.

- 2 **M.E.:** Ich habe damals für Senseo im Innovation Management gearbeitet. Ich war dafür zuständig, zu gucken, was sind die nächsten Trends im Kaffeebereich. Wo geht das hin? Wo gehen Gesellschaftstrends hin? Also, mit Instituten wie Rheingold und so weiter zusammengearbeitet und viel international gereist haben und angeguckt. Und dann habe ich immer das Konzept Specialty Coffee vorgeschlagen, dass man sich da in die Richtung entwickeln sollte, weil das da eben schon damals aus Australien, Amerika, Tim Van De Bryce, es ging so gerade los. Das ist jetzt so 13 Jahre her vielleicht, dass wir das gemacht haben, 13, 14 Jahre. Und das kann aber so ein Konzern ja nicht umsetzen. Also, die Art, wie da Kaffee eingekauft wird, ist nicht das Gleiche. Die Art, wie eben über den Supermarkt Handel getrieben wird, sodass ich da immer so ein bisschen auf taube Ohren gestoßen bin. Und dann habe ich halt irgendwann gedacht, na gut, dann mache ich es eben selbst (lacht). Das war so nachhaltig und so auch richtig, dass das der Weg so ist. Und dann habe ich gedacht, dann gehe ich den jetzt einfach.

- 3 **J.S.:** Okay, ja, interessant. Vielleicht kannst du dann daran anschließend auch direkt nochmal über dein Café jetzt sprechen. Einfach generell erstmal, was dir da so zu einfällt.

- 4 **M.E.:** Ja, also wir haben die ERNST Kaffeeröster im Jahr 2014 gegründet. Und die Idee war eben ganz klar, also das, was wir machen wollen, ist so ein bisschen, ich nenne es immer das Fine Dining im Kaffeebereich. Also jeder kann Kaffee und jeder kann sich eine Maschine hinstellen und sagen, okay, ich mache irgendwie Cappuccino oder so. Aber uns war eben wichtig, dass jedes Produkt (.) da auch eine Geschichte dahinter hat. Also nicht nur eine Geschichte, sondern einfach, dass ganz klar ist, wir wissen, woher jeder Kaffee kommt. Wir kennen zu jedem Kaffee unsere Röstprofile. Also das interessiert natürlich keinen (lacht), aber wir behandeln jedes einzelne Produkt da sehr mit Liebe und Sorgfalt. Genauso wie das eben die kreativen Menschen im Fine Dining tun. Also da geht es eben, wir machen uns die Gedanken darüber, ob man einen Kaffee mit 93 oder mit 96 Grad brühen sollte. Was für viele irgendwie absurd klingt, aber wenn du einmal so ein bisschen sensorisch geschult bist, schmeckst du diese Unterschiede eben. Oder wie wir eben Kaffee rösten, du schmeckst diese

Unterschiede. Und für mich war eben wichtig, also zum einen so ein bisschen dieses, ja, also wir haben das immer genannt von "from mindless consumption to conscious appreciation". Also wir wollten einfach, dass die Leute nicht dieses „Ja, einfach irgendwie einen Kaffee bitte“, sondern dass man eben die Wertschätzung dem Produkt gegenüber auch hat. Dass man einfach im Klaren sein muss, wenn man eine Tasse Kaffee trinkt, wie viele Menschen da Hand angelegt haben und was dieses Produkt für eine lange Reise hinter sich hatte. Und in jedem Prozess ist Exzellenz nötig, damit man irgendwann eine exzellente Tasse Kaffee auf dem Tisch hat. Und das ist eigentlich immer unser Anspruch. War und gewesen. Und das auch immer noch (lacht).

- 5 **J.S.:** Gut. Und was würdest du sagen, hat sich in der Specialty-Coffee-Nische geändert, seitdem du dich jetzt damit beschäftigst und auch tätig bist?

- 6 **M.E.:** Boah, eine Menge. Also der Markt, also gerade in Deutschland, ist ja extrem gewachsen. Also zum einen haben wir eine unglaubliche Zahl an Specialty-Coffee-Röstern dazubekommen. Und die Menschen haben auch, also unsere Konsumenten sind auch natürlich deutlich mehr geworden. Weil einfach dieses Thema Nachhaltigkeit, ich mag dieses Wort eigentlich schon gar nicht mehr, aber dieses Thema, wo kommt eigentlich mein Produkt her, ich möchte mich mehr mit den Dingen beschäftigen, mir ist wichtig zu wissen, dann haben wir natürlich auch ein großes Misstrauen mittlerweile gegenüber allen Labels dieser Welt. Was steckt eigentlich hinter einem Bio-Label, hinter einem Fair-Trade-Label und so weiter und so weiter. Und ich glaube, da ist einfach für viele Menschen dieses "Okay, ich bin in diesem Laden lokal, zu Maren, die kenne ich und wenn die sagen, das ist eine gute Sache, dann glaube ich dir." Und das hat auch insbesondere durch die Corona-Zeit noch mal massiv zugenommen. Also das einfach, ja, so das Bewusstsein für "Was packe ich mir eigentlich in den Körper?". Und deswegen ist dieser Markt groß geworden und man sieht es eben genau daran, dass jetzt die Großen, ob das eben, du hast gerade gesagt, die Tchibos und es gab ja irgendwelche Plattformen wie 60 Beans und Roast Market, 60 Beans ist jetzt mittlerweile schon wieder vom Markt verschwunden, die alle hingegangen sind und gesagt haben, wir machen eine Plattform, wir nehmen alle Specialty-Coffee-Röstereien da drauf, und wir markten die mit der Idee, dann irgendwann die eigenen Produkte als Specialty zu deklarieren und dann mitzuverkaufen. Also tatsächlich so dieses "Okay, wir wollen", früher waren wir so kleine Krümel am Rand vom Kuchen und jetzt ist es eben ein eigener Kuchen geworden. Oder ein großes Stück von ganzem Kuchen. In Zahlen kann ich das nicht bemessen, weil da gibt es ja keine GFK-Zahlen oder sowas. Aber alleine, wenn ich sehe, wie viele Röstereien wir in Köln haben, da kommen wir

schon auf eine erhebliche Tornado und das fehlt natürlich irgendwem anderen jetzt. Genau, und dass das jetzt so interessant ist, dass man eben gesehen hat, oder wirtschaftlich gesehen natürlich, und so ticken nun mal die börsenorientierten Unternehmen, zu gucken, okay, ich möchte natürlich auch als Unternehmen wissen, wer ist denn bereit, 25 Euro für eine Tüte Kaffee auszugeben? Und den möchte ich kennen, gerne persönlich. Und dass der bei mir meinen Kaffee kauft und so. Und das hat sich natürlich massiv verändert. Also die Bereitschaft überhaupt für Kaffee mehr auszugeben, als die 3,99 Euro für einen Pfund Kaffee, was ja eben auch ein absolut absurder Preis ist, die ist eben extrem gestiegen.

- 7 **J.S.:** Wie würdest du, also das ist gerade eben schon mal kurz angeschnitten, wie würdest du deine Zielgruppe oder die Zielgruppe von Specialty Coffee genauer beschreiben?

- 8 **M.E.:** Boah, also man kann es, ich finde man kann es ganz schlecht in so Alterskategorien fassen. Also das ist schon, also bei uns kommen schon die nerdy Studenten, bis hin eben dann zu Leuten, die schon etabliert in ihrem Einkommen sind. Also auch da kann man Einkommensgrenzen nicht ziehen, sondern das ist eine, ich glaube das ist eine Lebenseinstellung. Und selbstverständlich findet die auch in einer gewissen Bubble statt. Also da muss schon, wenn du 10 Euro für eine Tüte Kaffee ausgeben kannst, ob Student oder nicht, oder wie auch immer, dann muss das ja schon irgendwie eine finanzielle Möglichkeit sein. Wobei ich eben auch sehe, also wie gesagt, die Studenten sagen ja, mir ist aber wichtiger einen guten Kaffee irgendwo zu trinken, dann fällt eben Urlaub flach oder wir gehen eben vintage Klamotten kaufen. Also es könnte so eine Verschiebung statt, und es ist ein Mindset, also es hat eben viel mit, also es ist so zweierlei, es ist nicht nur so selbstlos. Also das finde ich jetzt auch ganz wichtig, das hat schon viel mit Hedonismus zu tun, Specialty Coffee. Also ich möchte für mich eine perfekte Tasse Kaffee, ich möchte für mich ein richtig gutes Produkt, ich möchte auch das Erlebnis in einer Specialty Coffee Bar entweder als Connaisseur erkannt zu werden, oder eben die Inspiration zu bekommen von den Menschen, die da arbeiten, um da in eine neue Welt einzutauchen. Sei es eben dann auch durch Kurse, oder dass ich einfach da in den Kontakt gehe. Das war uns auch immer ganz wichtig, weil wir gesagt haben, die Wertschöpfung für uns und auch für unsere Produzenten, für die Kaffeeproduzenten, kommt daher, dass die Leute für sich etwas Gutes in der Tasse haben. Und das geht nur über dieses Quality-Thema, über dieses hochwertige, wirklich gute Sachen zu machen, und nicht nur darüber, dass man sagt: „Mensch, da hilfst du jemandem“. Weil das habe ich im Konzern oft genug in den Marktforschungen mitbekommen,

das ist für den Kaffeebauern, und diese ganze Tonalität, die da mitschwingt, das hat so eine dritte-Welt-Mentalität, das finde ich auch nicht gut. Sondern unsere Produzenten sind ja gestandene Unternehmer*innen, die da ihre Kaffeefarmen führen. (...) Und das währt auch nicht lange. Wenn man nur immer dieses "für jemand anderen, für jemand anderen", dann ist das kein nachhaltiges Konzept, wo Menschen dabei bleiben. Sondern die bleiben dabei, wenn es für sie am Ende eine Win-Win-Situation ist. Ich habe ein total tolles Produkt. Ich weiß noch, das war früher in diesem "Eine Welt"-Leben, der Kaffee war unglaublich scheiße, das war ganz schlimm. Und die Leute haben das nur gekauft aus diesem Gutmenschen-Denken, da helfe ich jemandem, das war nur dieser Teil. Und Specialty Coffee bedient aber einfach einen ganz anderen Teil, nämlich du bekommst richtig High-End in die Tasse, und das wirft dann für alle Beteiligten in diesem Prozess die Wertschöpfung ab.

- 9 **J.S.:** Okay. Dann wäre meine nächste Frage, welche Erfolgsfaktoren und Chancen siehst du bei einer Fokussierung auf Specialty Coffee?
- 10 **M.E.:** Also auf jeden Fall eine Differenzierung. Wenn ich jetzt hier in Köln schaue, das ist auch das, was wir unseren Gastronomen immer sagen, mit denen wir zusammenarbeiten, und für die wir dann eben Kaffee rösten. Der Gast braucht ja (...) Du gehst nicht Kaffee trinken, weil du ein Cappuccino haben möchtest. Die meisten Menschen haben ja zu Hause eine Kaffeemaschine, und so ein Cappuccino kann ich auch irgendwie beim Bäcker kaufen. Sondern es ist ja a) ein Erlebnis, es ist eine Geschichte, es ist etwas, womit ich mich selber auch aufladen kann. Und ich suche schon die Läden aus, in die ich hingehere, wenn die spezialisiert genug sind. (...) Gerade jetzt im Moment in die Gastro zu gehen, ist natürlich schon auch immer teuer. Und wenn ich mir diesen Spaß gönne, dann muss es natürlich auch etwas Besonderes sein. Und dann muss es eben auch ein besonderes Erlebnis sein. Und man muss eben auch bedenken, dass die Menschen sich ja auch gewöhnen. Und einen guten Geschmack gewöhnt man sich sehr schnell. Und dann kann man schlechten nicht mehr ertragen (lacht). Auf der einen Seite ist es mittlerweile ein Clean-Faktor. Du kannst nicht mehr einen Kaffee aufmachen, ohne Specialty-Coffee zu haben. Und dann geht es natürlich noch mal darum, innerhalb von Specialty-Coffee, wie positioniere ich mich da? Möchte ich gerne das, was allen schmeckt, ein solides Produkt? Und dann spiele ich noch ein bisschen die Nachhaltigkeitskarte. Oder fokussiere mich eher auf meine ganzen Essensgeschichten. Und habe eben ein solides Kaffeeprodukt im Hintergrund, wo ich sagen kann, ja, hier, und by the way ist auch Specialty. Und kommt hier aus der lokalen Rösterei oder wie auch immer. Oder aus einer bekannten Rösterei. Oder ich gehe wirklich hin und

schaffe über das Thema Kaffee auch ein spezielles Erlebnis. Sei es, dass ich irgendwie Filterkaffees anbiete, wechselnde Kaffees anbiete, dass ich ein Multi-Roaster-Konzept fahre, in dem ich, keine Ahnung (..), "The Holy Cross" in Frankfurt, "Sweet Spot" in München, "Anguli" in Köln, you name it. Es gibt viele, die sagen, ich schenke da nicht einfach nur, da ist irgendwie im Hopper eine Kaffeebohne, und ich bestelle da einfach von einem Standardmenü, was überall gleich ist, Cappuccino, Flat White, wie auch immer. Sondern ich sehe da eben, aha, okay, guck mal, jetzt haben wir dieses Mal jemanden aus München und nächstes Mal jemanden aus UK, nächstes Mal jemanden aus Tschechien. Um einfach auch ein bisschen Vielfalt zu zeigen. Und das ist ja das Besondere, was Specialty Coffee einfach hat, dass du geschmacklich unglaubliche Erlebnisse schaffen kannst. (..) Also, das heißt nicht, dass dann jeder Gast das immer macht, also auch wir verkaufen natürlich immer noch am meisten Cappuccino, aber du trinkst Cappuccino in einem Laden, in dem du auch Cold Brew trinken kannst, in dem du auch fünf verschiedene Filterkaffee trinken kannst, wovon einer nach Johannisbeere oder Zitrone schmeckt, das macht ja einen Unterschied. Und dann glaubt man ja auch, dass das, wie ich mein Cappuccino zubereite, auch irgendwie Sinn und Verstand haben muss. Also es gibt irgendwie dem Ganzen natürlich eine ganz andere (.) Connaissanceurkarte.

- 11 **J.S.:** Ja, das ist sehr interessant alles. Ja, dann wären wir jetzt auch schon bei dem zweiten Punkt tatsächlich, also die Auswirkungen auf die Marketingmaßnahmen. Da habe ich das so ein bisschen unterteilt in die verschiedenen Bereiche. Und da würden wir einmal mit dem Produkt anfangen. Wie würdest du sagen, wie wichtig sind die verschiedenen Produktbereiche? Wie wird das im Vergleich zu herkömmlichen Cafés angepasst, also speziell auch bei dir?
- 12 **M.E.:** Also bei uns ist ja schon mal einfach die grundlegende Unterscheidung zu herkömmlichen Cafés, dass wir eine Rösterei sind. Bei uns geht es halt vornehmlich um den Kaffeeverkauf. Also wir haben jetzt mittlerweile zwei Läden und der neue, der ist jetzt auch schon zwei Jahre alt, der ist viel gastronomischer, also der ist viel mehr Café. Nichtsdestotrotz wissen natürlich alle Gäste auch, das, was ich hier trinke, das kann ich hier auch kaufen. Dann geht es beim Produkt natürlich auch, wie ich gerade schon sagte, du musst was haben, also einmal, wenn du ein klassisches Menü bedienst, Espresso, Cappuccino und so weiter, dann müssen da die Produkte einfach auf dem Punkt sein. Also die Milch kann nicht einfach eine H-Milch aus der Metro sein, sondern bei uns ist es eben von dem Milchhof, kriegen wir zweimal die Woche Milch geliefert, in Pfand Kisten und so weiter. Und das, glaube ich, ist das Wichtigste, jedes Detail

muss auf dem Punkt sein. Bei uns kannst du natürlich einen Espresso haben, das ist unsere Houseblend, wir bieten aber auch immer wechselnd auf der zweiten Mühle einen Single Origin an, also entweder haben wir Äthiopien oder Kolumbien, Microlots und so weiter und so weiter und bieten die auch immer mit an. Das gibt es aber dann nur in bestimmten Getränken, also auch da so ein bisschen dieses, ja, das ist doch ein spezielles Rezept, der wird auch nicht so gezogen wie ein klassischer Espresso, die sind viel kürzer oder so, die den ganzen nicht einfach als einfachen Espresso trinken. So, das ist allein schon diese, unser klassisches Menü ist schon nicht klassisch, unser Houseblend ist zum Beispiel auch kein klassischer Houseblend, sondern der ist eben auch fruchtig, also das ist auch was, was ich immer empfehlen kann, auch ein bisschen Mut zu haben, nicht das, also das klassische Marketing macht das, was es denkt, was Lieschen Müller gerne hätte. Also das habe ich 15 Jahre gemacht, wir fragen Lieschen Müller, Lieschen Müller sagt, das hätte ich gerne, aber so ist auch kein iPhone entstanden. (..) Sondern du musst schon hingehen und sagen, okay, ich bin der Experte (lacht), ich weiß, was gut ist, und das darfst du natürlich nicht, also es muss schon irgendwie so sein, also unser Houseblend hat natürlich auch schokoladige Anteile und so weiter, aber man muss auch aushalten, dass es ein bisschen polarisiert und dass es Menschen gibt, die sagen: „Nee, das schmeckt mir nicht, das finde ich irgendwie weird“, weil nur dann hast du die Chance, dass es auf der anderen Seite Leute gibt, die sagen: „Wow, das habe ich noch nie getrunken, das gibt es nur hier“. Wenn du immer das Gleiche machst wie alle anderen, dann sagen alle: „Ja, war ganz lecker. So wie bei meinem, oder so wie da um die Ecke, das ist auch lecker“. Aber wenn du ein Aha-Erlebnis haben möchtest und darüber dann auch eine Bindung deiner Kunden, dass du nicht so schmeckst wie rechts und links. Also das ist der erste Teil, wenn man jetzt von einem klassischen, ich mache einen Café auf, dann habe ich eine Espresso-Maschine, habe eine Bohne und dann lege ich da irgendwie los mit Cappuccino. Also man muss sich damit auseinandersetzen und dann eben gucken, was kann ich schon allein auf der Spielwiese anders machen oder (.) interessanter machen, erlebbarer machen. Und dann haben wir natürlich jetzt zum Beispiel im Sommer eine große Specialty, Cold Special Karte. Da gibt es Cold Brew, da gibt es Cold Brew Variationen, Eisschorle oder was weiß ich. Da gibt es zum Beispiel das Trendgetränk Esspressotonic. Das machen wir aber nicht mit einem Espresso, sondern da haben wir lange getüftelt und machen irgendwie eine Reduktion aus der AeroPress. Wir verfeinern auch das, damit es unsere Signature hat. (..) Also bei Ernst kriegst du nicht einfach einen Esspressotonic, weil halt jetzt jeder Esspressotonic macht, sondern wir haben gesagt, naja, das ist ja Bitter auf Bitter. Doppelbitter, das macht ja gar keinen Spaß. Sondern du musst ja was haben, was dich verbindet. Also sich da wirklich an jedem einzelnen Produkt, also

natürlich greifen auch wir Trends auf und gucken, okay, was ist jetzt in Australien „der Shit“ oder was ist jetzt irgendwie in Skandinavien gerade „hot“. Aber das zu interpretieren, das muss halt sehr individuell gemacht werden und auch mit dem Fit zu deinem Laden. Und dann haben wir eben noch unsere Filterkaffee-Karte. Und das ist was, was zum Beispiel überhaupt nicht wirtschaftlich ist. Also die meisten Läden bieten Batch Brew an, also Filterkaffee aus der Kanne. Wenn sie überhaupt einen Filterkaffee haben, dann gibt es einen Filterkaffee aus der Kanne, bei dem setzt du morgens an und Feierabend. Und bei uns kannst du halt jeden unserer Kaffees, den wir haben, dir als Kalita oder als Aeropress brühen lassen. Das dauert lange und so. Aber wie viel verkaufen wir am Tag? Na ja, drei, vier, keine Ahnung. Aber wenn wir da stehen und dann Filterkaffee brühen, dann sehen das aber alle anderen Gäste auch. Und dann so: „was macht denn ihr da?“ Und dann kommt man wieder ins Gespräch und so. Also das ist dann eher ein Produkt, was wir fürs Marketing haben und nicht eines, was uns Geld verdienen lässt. Aber es ist ein Produkt, was zum Beispiel unsere Kaffees, wenn du bei uns eine Tüte Kaffee kaufst und du willst ja eine Geisha-Varietät kaufen, die kostet, wie gesagt, 25 Euro die Tüte, oder du hast eine besondere Aufbereitung von einem Äthiopier und sollst 19 Euro für 250 Gramm ausgeben, na dann möchte ich das vielleicht vorher erst mal wissen, ob ich da überhaupt drauf klarkomme. Doch, dass was ist, was ist nicht. Und deswegen machen wir das, weil wir auch eben wiederum mit der Konnotation, wir sind eine Rösterei, natürlich kannst du bei uns auch Sachen einfach mal bestellen, ein Getränk haben, bevor du dich dann entscheidest, das ganze Ding zu kaufen.

13 **J.S.:** Und zum Thema Dienstleistung und Service, wie geht dir das Thema an?

14 **M.E.:** Also das Thema Service ist natürlich mit Blick auf die Personalkosten sehr schwierig, weil du hast natürlich einen Umsatz pro Gast, der relativ gering ist. Also da kann man jetzt drüber streiten, ob 4,20 Euro für ein Kaffeegetränk viel oder wenig ist, aber nichtsdestotrotz, das was die Person, wenn sie das aufnimmt, die Bestellung oder bringt oder wie auch immer, also deswegen muss man da schon ein bisschen das Ganze smart umsetzen. Also wir machen das so, dass man uns an der Bar bestellt und bezahlt und dann bringen wir das Produkt raus, weil wir halt trotzdem noch wollen, dass es an irgendeinem Punkt die Möglichkeit gibt, mit dem Gast ins Gespräch zu kommen oder der Gast was fragen kann oder wenn der Gast ein Americano bestellt hat, dann bringen wir oft einen Filterkaffee aus der Kanne noch so zum Probieren mit dazu und sagen, du hast jetzt einen Americano bestellt, wenn man viel schwarzen Kaffee trinkt, ist man eigentlich auf der Filterseite besser aufgehoben. Dann haben wir das

mal mitgebracht zum Probieren. Also dass man ein bisschen (...) Ganz wichtig ist natürlich, dass die Menschen, die bei uns arbeiten, das müssen eben Kaffee-begeisterte Leute sein, weil das, was ich anfangs schon gesagt habe, die Leute kommen ja nicht, um ein Cappuccino zu trinken, die kommen, um eine gute Zeit zu haben, die kommen, um einen Schnack zu haben. Also bei uns ist ja der Barkeeper der Neuzeit sozusagen, also wir werden Sorgen ausgetauscht und keine Ahnung (lacht). Also das muss irgendwie auf dieser sozialen Ebene funktionieren, musst ein guter Gastgeber sein und musst auch deine Gäste gerne mögen und gleichzeitig musst du natürlich auch dieses, diese „Kaffee-Nerdyness“ nenne ich sie jetzt mal, die musst du auch lieben, weil du natürlich auch genauso die Leute hast, die gerne mit dir drüber reden: „Okay, wie bereite ich jetzt den Cold Brew zu Hause zu und wie kann ich das noch machen? Ich habe zu Hause das und das Equipment, wie kann ich das machen?“. Also du musst auch beratend da fit sein und das ist aber auch was eben total viel Spaß macht, wenn du quasi, also das ist ja ein sehr dankbares Produkt, womit man gerne zu tun hat und was einer der schönsten Jobs der Welt ist, mit Kaffee zu arbeiten. Deswegen fällt uns das natürlich auch allen so besonders schwer.

- 15 **J.S.:** Okay und dann zu den Gasträumen, werden die auch auf Specialty Coffee oder an Specialty Coffee angepasst von der Ausstattung her, dem Ambiente, gibt es da so einen bestimmten Stil?
- 16 **M.E.:** (..) Also in unseren ersten Laden (..) Wir versuchen immer ein bisschen, also weil Specialty Coffee macht ja aus, dass es innovativ ist und auch immer so ein bisschen am Zahn der Zeit, deswegen versuchen wir natürlich auch unsere Gasträume immer ein bisschen zu einem Erlebnis zu machen, also Design spielt bei uns eine große Rolle. Das ist aber auch sehr markenspezifisch für Ernst. Also es gibt viele Kollegen, ob das The Barn oder Five Elephants sind, da ist das genauso und es gibt andere, die sagen: „Ja ich möchte einfach gemütlichen Gastraum machen, schönen Gastraum machen und gut ist.“ Trotzdem muss das ja immer irgendwie modern bleiben, weil das Kaffee-publikum tendenziell eher jünger ist.
- 17 **J.S.:** Hast du da konkrete Beispiele, wie ihr das zum Beispiel macht?
- 18 **M.E.:** Also wir haben unseren ersten Laden, haben wir von „Exquisit“ machen lassen, das war einer der führenden Einrichter im Vintage Interior Design. Also das war eben damals so die Zeit des Industrial Looks und das haben wir da machen lassen und haben uns da auch jemanden gesucht, der da eben sehr spezialisiert drauf ist. Also ich

glaube, dass es eben auch richtig in dem Specialty schwingt, das hat nicht nur was mit dem Kaffee zu tun, sondern all deine Partner, also ob das jetzt unsere Magazine sind, das sind natürlich auch nicht die Gala und die Freundin (lacht), sondern das sind auch spezielle Magazine und so. Also das zieht sich schon so durch und den neuen Laden haben wir halt eher so im Berlin Mitte eher ein bisschen clean und elegant, also wieder ganz anders gemacht und das verbindende Element ist eben die Modernität, die Urbanität und das Ausschließen von Niedlichkeit (lacht). Kein niedliches Café mehr.

19 **J.S.:** Okay, dann, du hast es gerade eben auch schon mal angesprochen, jetzt gehen wir zum Preis. Wie wird denn eure Preisgestaltung vorgenommen, was hat sich, oder wie ist da der Aufpreis zu herkömmlichen Kaffees?

20 **M.E.:** Da wäre jetzt die Frage, meinst du die Kaffeetüte oder meinst du den Cappuccino zum Beispiel?

21 **J.S.:** Nee, eher den Cappuccino. Entschuldige, genau, im Ausschank quasi, weil es in erster Linie um Cafés gehen soll.

22 **M.E.:** Ja, also da würde ich sagen, würden wir nicht so sehr unterschieden zu anderen Kaffees und Gastronomien, weil der Cappuccino-Preis ist immer so eine Messlatte und ich bin oft erstaunt, wie viele einen sehr hohen Preis für ein sehr schlichtes Produkt nehmen und das aber irgendwie auch durchkriegen. Also da ist es sehr schwer, so ganz aus der Reihe zu fallen. Also wir sind immer am oberen Ende, im Moment nehmen wir 3,60 Euro für einen normalen und 3,80 Euro für einen Hafer-Cappuccino und ich glaube so der Schnitt ist eher bei 3,50, 3,40, 3,50. Also wir versuchen schon, das auch über den Preis zu signalisieren. Und ich denke, das sieht man dann am besten eher so bei den Filterkaffees, wenn du einen Hand-Brew nimmst, dass der 5 Euro und mehr kostet oder dass ein Single-Origin-Espresso teurer ist als der Houseblend oder so. Also da versuchen wir eben die Differenzierung zu schaffen, aber so ganz ausbrechend, dass man sagt, eigentlich müsste dieser Cappuccino 4 Euro kosten, wenn ich ihn vergleiche mit der Qualität von anderen Kaffees, aber so funktioniert die Preisgestaltung in der Gastronomie nicht so richtig.

23 **J.S.:** Okay, und dann kommen wir jetzt zur Kommunikation. Wie sprichst du eure Zielgruppe an?

- 24 **M.E.:** (...) Also zum einen, innerhalb der Läden, glaube ich, ist es ja auch wieder die Art des Look and Feels, in welcher Tasse kriege ich das gereicht, wie ist überhaupt die Wahrnehmung des Gastes, wenn er bei uns Kaffee trinkt. Also das finde ich ist auch schon eine Kommunikation, wenn ich sage, ich mache das nicht in irgendeiner Tasse, sondern in feines Porzellan und das ist irgendwie, also da sind die Details auch sehr wichtig. Also wir hatten ja gerade auch schon über den Gastraum, über den ganzen Look gesprochen, dann auch über die Kommunikation unserer Mitarbeiter. Nach außen kommunizieren wir natürlich über Instagram. Also ich nenne ganz bewusst nicht Facebook, weil es einfach auch nicht mehr, es ist einfach tot (lacht). Und versuchen auch da schon, auch wenn wir Ankündigungen machen, also da haben wir auch ein ganz klares, eine ganz klare Sprech- und Guideline, wie unsere Bilder aussehen, wie wir Fotos machen, wie wir unsere Captions machen und da mit den Leuten kommunizieren.
- 25 **J.S.:** Ja, okay. Und ich habe euch ja auch über den Specialty Coffee Guide European Coffee Trip gefunden. Habt ihr euch dafür bewusst entschieden?
- 26 **M.E.:** Nein, die haben uns gelistet. Also das ist in der Szene eigentlich schon noch so, dass man eben viel gelistet wird, weil man eben zu den führenden Specialty Coffee Röstereien gehört oder so. (...) Da müssen wir weniger raus, aber klar, wir haben damals auch Berlin Coffee Festival gemacht, Amsterdam Coffee Festival gemacht. Also wir haben schon auch an Messen teilgenommen, wir sind eng vernetzt mit La Marzocco, also mit der Kaffeemaschine, also es ist so die Kaffeemaschinenfirma im Specialty Bereich, oder ein von zwei vielleicht, die kommunizieren dann auch schon mal bei uns. Da gibt es natürlich auch europäisch gesehen, was wieder so in dieses ganze Röstereithema reingeht, the Coffee Wine oder so, also so ein paar Plattformen, wo wir natürlich auch versuchen mit denen zu kommunizieren. Wir haben auch hier schon, gibt es natürlich auch die ganzen Lokalen „mit Vergnügen“ und „Rausgegangen“, wie sie alle heißen, mit denen haben wir natürlich auch schon Sachen gemacht. Wenn du neu aufmachst, musst du auch immer mal mit den klassischen Tageszeitungen einmal einen Artikel machen. Das ist aber eher, das ist so ein bisschen (...), das tut man, um auch mal andere Leute anzusprechen, aber das ist eigentlich nicht, also die Specialty Coffee Kundschaft, glaube ich, erreicht das nicht. Sondern es ist eher, um auch darüber hinaus mal ein bisschen mehr Leute überhaupt für sowas zu interessieren. (...) Aber das wäre jetzt kein Media-Mix, den ich mir bewusst aussuche und da vielleicht sogar auch noch Geld für bezahlen würde. Aber wir verabschieden uns auch manchmal ganz bewusst von Sachen, weil wir auch da so ein bisschen die Exklusivität wahren wollen.

Dann ist dann eher mal wichtig, dass man mal einen Presseartikel mit „Perfect Daily Grind“ macht oder so, also mehr in der Specialty Szene, fahren kann.

27 **J.S.:** Alles klar. Und um nochmal auf die Mitarbeiter zurückzukommen, die du vorhin auch schon angeschnitten hattest, worauf sollte man achten bei der Auswahl der Mitarbeiter?

28 **M.E.:** (..) Also, das Problem, das die Gastronomie generell und Cafés im Speziellen haben, ist, dass alle denken, dass sie das machen können. Also jeder denkt, er könnte Service-Mitarbeiter sein, weil da braucht man ja nicht viel für. Und das ist nicht wahr. Also man muss da schon ein sehr klares Gen für haben, Gastro-Gen für haben. Weil, also a) muss man der körperlichen Anforderung gewachsen sein, weil das ist anstrengend. Dann muss man auch dieses 1000-Augen-Überall-Multitasking auf dem Weg noch was mitnehmen, zack, wieder rausbringen, gleichzeitig dem anderen zu rufen: „ich bin gleich bei dir“ und so weiter. Also man muss immer Herr der Lage sein können und man muss vor allem gerne ein guter Gastgeber sein. Und man darf auch nicht zu extrovertiert sein. Also das kommt auf das Konzept an. Man muss sich die Mitarbeiter auch ein bisschen danach aussuchen. Und da ist es ganz wichtig, vorher mal festzulegen, wie soll der Gast sich denn bei uns fühlen? Und da auch Guidelines für zu machen. Also natürlich ist es immer klar, dass man einen Gast begrüßt und verabschiedet. Aber ob man sagt "Ey Bro!" (lacht). Also in einem Steigenberger Hotel bist du anders begrüßt als in der Punk-Rockbar, um es mal so krass zu sagen. Und da ist es auch ganz wichtig, dass man sich vorher genau überlegt, was für eine Atmosphäre möchte ich in diesem Laden haben? Und wir haben auch ganz oft Leute nicht genommen, weil sie eben zu extrovertiert waren. Oder weil sie (..) sich selbst zu sehr in den Mittelpunkt gestellt haben. Also weil das so blöde eher ist. Ich kann mir auch vorstellen, wenn man sowas macht, das ist trotzdem ein bisschen wie ein Theaterstück aufzuführen. Und man muss dann ein guter Regisseur sein. Man muss die Rollen richtig besetzen. Damit am Ende was rauskommt. Also das muss man sich vorher vorstellen. Wie möchte ich das denn haben? Wenn ich möchte was ganz Gemütliches und so einen ganz cosy, warmen Ort, dann muss ich mir natürlich auch Leute suchen, die so sind. Und wenn ich aber gerne, so wie wir, wir müssen ja immer so die Bridge machen zwischen auf der einen Seite (..) viel Know-How und auch den Wunsch den Leuten das irgendwie mitzuteilen und gleichzeitig das Fingerspitzengefühl, wenn das jemand nicht möchte und wenn der einfach nur entspannt ein bisschen Schnack über den Fußball halten möchte. Also gar nicht immer allen auf den Sack zu gehen mit seiner „Nerdyness“. Und das ist schwierig. Und am Anfang haben wir auch zum Beispiel sehr bewusst so eine

leichte Arroganz gepflegt, um dieses Specialty-Thema auch so ein bisschen zu kommunizieren. Also deine Mitarbeiter sind ja nun mal dein (...) Du kannst vorher, wir können vorher den besten Kaffee einkaufen, den Kaffee am besten rösten. Dann können wir natürlich auch noch irgendwie das beste Equipment dahin stellen, aber am Ende sind es die Leute, die das dann rüberbringen müssen. Und selbst wenn die den perfekten Kaffee gebrüht haben, den aber grumpy auf den Tisch stellen, dann ist das Erlebnis auch schon vorbei. Und das muss man sich überlegen. Also welches Gasterlebnis möchte ich schaffen? Oder wir haben tolle Kollegen. Das ist ein ganz junges Publikum, das ist auch eher so (.) mit abends Aperol und keine Ahnung. Und da ist immer Party. Ja, dann brauche ich natürlich auch Leute, die so sind. Und die das gut verkörpern können. Und das muss einem vorher sehr klar sein. Und bestenfalls findet man die Leute dann danach auch.

29 **J.S.:** Ja. Gibt es bestimmte Prozesse, die besonders wichtig sind bei der Umsetzung von Specialty Coffee?

30 **M.E.:** Die Frage verstehe ich nicht.

31 **J.S.:** Ja, also zum Beispiel... es gibt ja verschiedene Prozesse, die in einem Café stattfinden, welche findest du da besonders wichtig?

32 **M.E.:** Also ich nenne das immer Excellence in Execution. Also selbst (...) Und das habe ich jetzt geklaut. Das ist (...) Ach, das habe ich mal im Interview gehört, der hat halt erzählt, es ist genauso wichtig, wie jemand die Mülltüte in den Mülleimer einbindet, dass die nicht wegrutscht, wenn man was reinschmeißt. Da geht das schon los. (.) Und es geht darüber, dass man seinen Löffel poliert und dass aber vorher die Spülmaschine auch sauber gemacht ist. Und das nützt dir überhaupt nichts, wenn du dich nur in deinem Specialty Coffee ergehst. Und das muss einem irgendwie klar sein, das ist immer noch Gastronomie und das ist eine absolute Detailarbeit. Also, ob das eine gefegte Außengastronomie ist, sauberer Aschenbecher, so darin liegt das ganze Gasterleben. Dass jedes Detail perfekt ist und natürlich ist bei uns der Kaffee die Königdisziplin. Aber auch alles, was wir an Gebäck, an Kuchen und so rausgeben, das suche ich natürlich entsprechend danach aus. Wir backen zum Beispiel nicht selber, weil ich sage, keiner von uns kann so backen, wie wir Kaffee machen können. Also brauchen wir jemanden, der das so kann. Und das haben wir nach extern gegeben, weil ich gesagt habe, das muss auch jemand Spezielles machen. Aber wie wir den dann dekorieren, wie der ausgestellt ist, wie die Stücke geschnitten sind, wie die auf den Teller gelegt werden, auch

das ist absolute Detailarbeit. Und nur dann hast du am Ende ein „Ernsterlebnis“, es ist alles auf dem Punkt. Und deswegen kann ich gar nicht sagen, der Prozess ist wichtiger oder der oder der oder der. Natürlich ist der Kaffee bei uns am wichtigsten und dass wir vorher eine super Röstung gemacht haben. Aber dafür kommt, dass wir gute Kaffees einkaufen. Und dazu ist halt wichtig, dass ich gute Beziehungen zu meinen Rohkaffeehändlern habe. Dass ich nicht nur das kriege, was schon angekommen ist, sondern dass die mir schon sagen, Hammer, ich habe da was Tolles, da gibt es nur drei Sack von, ich schicke dir mal direkt aus Costa Rica ein Sample dazu. Das ist ganz schwierig und gleichzeitig ist es genauso wichtig, alle daran zu erinnern, dass da keine Spinnenweben irgendwo in der Ecke hängen (lacht).

33 **J.S.:** Dann sind wir jetzt auch schon so bei den Abschlussfragen. Welche Herausforderungen siehst du bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee?

34 **M.E.:** (..) Dass du viel schulen musst. Du musst dein Team immer sehr gut schulen. Und Gastronomie funktioniert natürlich immer noch sehr viel über Aushilfen und Minijobber. Und das ist das größte Problem, da den Qualitätsstandard zu halten.

35 **J.S.:** Okay. Und hast du persönliche Prognosen für die Branche? Wie schätzt du die Entwicklung in den kommenden Jahren ein?

36 **M.E.:** (...) Ich glaube, dass das weiterhin ein wachsendes Feld ist, (..) weil auch einfach, dass aber trotzdem auch vielen Herausforderungen gegenübersteht. Der Klimawandel ist da natürlich ein (.) schwieriges Feld, wenn es um das Thema Rohkaffee geht. Da wird einfach die Menge weniger bei steigendem Bedarf. Das wird natürlich schon ein „Hauen und Stechen“. Und ansonsten glaube ich schon, dass auch das Thema Kaffee, das ist natürlich ein bisschen „affordable luxury“. Wir sehen jetzt, dass viele Restaurants gerade mit dieser Mehrwertsteuererhöhung unheimlich gestruggelt haben. Und dass den Gästen jetzt nach einem halben Jahr aufgefallen ist, das Essen gehen ist echt teuer. Und dass das dann auch dann und wann ausgesetzt wird. Also nicht, okay, ich mach einmal die Woche ins Restaurant, nicht einmal die Woche ins Restaurant. Aber deinen täglichen Kaffee, das, was so unter diesen 10 Euro oder 5 Euro am Tag ist, das gönnst du dir weiter. Und das ist schon bisher recht krisenerprobt. Also auch Corona hat uns da nicht viel anhaben können, weil der Kaffeespaziergang (lacht) einer der wichtigsten war, den es in der Zeit gab. Also von daher sehe ich das als eine sehr stabile Geschichte. Ich hoffe auch, dass das noch weiter, weil je mehr Menschen damit in Verbindung kommen, desto weniger wollen ja zurück. Also der

Anspruch der Gäste wird steigen, mit Sicherheit. Also man kann nicht sagen, ich mach das nicht irgendwie oder so. Sondern irgendwann bist du raus, wenn du keinen Specialty-Coffee hast. (..) Wenn du nicht sagen kannst, wo kommt meine Bohne her, so dass irgendwann ist das einfach ein Must-Have und nicht mehr nur ein Differenzierungsmerkmal. Und dann müssen wir neue Differenzierungsmerkmale finden. (lacht)

37 **J.S.:** Ja, okay. Alles klar, das waren all meine Fragen. Vielen Dank, das war sehr aufschlussreich für mich. Hast du vielleicht noch Aspekte und Themen, die ich nicht angesprochen habe, die du aber noch für wichtig hältst?

38 **M.E.:** (...) Also ich glaube, die Frage ist ja jetzt, wohin das so bei dir zielt. Was ja zum Beispiel gar nicht Thema war, ist das Thema Standort. Also wo mache ich Specialty-Coffee überhaupt auf? Also wo? (..) Sprich Ladenlokalsuche oder Standortsuche. Das ist natürlich auch total relevant.

39 **J.S.:** Ja, magst du da vielleicht auch direkt nochmal ausführen?

40 **M.E.:** Also du musst natürlich gucken, je innovativer du bist, desto wichtiger ist es, dass du dahin gehst, wo du vermeintlich auch eine Zielgruppe hast, die das aufnehmen. Also als wir damals vor zehn Jahren den Laden gemacht haben, haben wir uns in Köln einen Stadtteil gesucht, von dem wir davon ausgedacht sind, das ist nicht so konservativ. Die Südstadt gehört eher zu den, also da leben eher Menschen, die eher zu diesen „Early Adoptern“ gehören oder „Innovatoren“, die gerne was Neues machen wollen, als wenn wir jetzt, keine Ahnung, in so ein klassischeres Viertel oder sogar in eins außerhalb gehen würden. (..) So mittlerweile haben wir den zweiten Laden jetzt in einem Stadtteil gemacht, den ich jetzt als ersten Standort definitiv nicht ausgewählt habe. Und jetzt auch noch nach zehn Jahren merke, ja auch hier tun sich die Leute immer noch schwer, (..) manche Sachen, die Specialty Coffee mit sich bringen, nämlich dass es fruchtiger Kaffee ist und dass es anders schmeckt, anzunehmen. Also da muss man schon so ein bisschen drauf achten. Bestenfalls natürlich auch, dass es eine gute Sichtbarkeit und Auflage hat, also wenn nicht irgendwo erst gefunden werden muss. Also unseren ersten Laden haben wir auf der Bonner Straße gemacht, da gab es irgendwie drei Läden, die Fette Kuh, die Sushi Linie und uns, und ansonsten nur Handyläden und Spielotheken. Also das war so ein bisschen vor der Gentrifizierung. Da haben wir aber natürlich einen guten Start gehabt, weil wir einfach mit den ersten Läden, die da waren, aber ich merke natürlich jetzt, je mehr Läden da um mich herum dazugekommen sind, desto besser ist unser Umsatz. Also besser irgendwo, wo schon was los ist und wo

Anhang

vielleicht schon der ein oder andere Kaffeeladen ist, das stört nicht weiter. Wenn du aber irgendwo bist, wo keiner hinkommt, wo keiner vorbeikommt, wo man auch nicht erwartet, dass da Gastro ist, das ist immer schwierig. Das würde ich vermeiden.

41 **J.S.:** Alles klar, dann würde ich mich nochmal ganz herzlich bei dir bedanken.

Anhang 5: Interviewstranskript Pia Züdel – Harbour Coffee

- 1 **J.S.:** Okay. Gut. Dann die erste Frage erst mal. Erzähl ruhig erst mal, was du dem Café nennst, wie lange du auch schon dabei bist als Geschäftsleitung.

- 2 **P.Z.:** Ich bin jetzt seit sechs Jahren dabei und das Café ist ein inhabergeführtes Café. Wir bezeichnen uns allerdings ganz klar als Kaffeebar, nicht als Café, weil der Fokus bei uns auf unserem Kaffee liegt. Die Karte ist ganz minimalistisch gehalten. Es ist sehr klein und fein, sowohl die Location, beide vom Raum her, vom Quadratmeter als auch von der Karte und was wir anbieten. Der Fokus liegt da auf Kaffee, weil wir unsere eigene Röstung entwickelt haben, schon von Anfang an, unsere eigene Espresso-Röstung. Und vor einem Jahr kam auch unsere eigene Filter-Kaffee-Röstung dazu, die wir in Kooperation mit einer Rösterei rösten. Wir haben jetzt keine eigene Rösterei, dafür haben wir noch nicht genug Abnahmemenge. Und dazu gibt es aber dann so Kleinigkeiten von Herzhaft bis Süße Sachen. Und unser Fokus liegt ganz klar auf Qualität.

- 3 **J.S.:** Okay, perfekt. War die Spezialisierung auf Specialty-Coffee von Anfang an schon da, oder habt ihr das irgendwann umgestellt?

- 4 **P.Z.:** Das war von Anfang an da und da waren wir auch mit einer der Ersten in Bremen. Als wir eröffnet haben, gab es bisher nur das Yellowbird-Neustart, die das schon gemacht haben. Und wir im Viertel haben das dann quasi so gestartet. Und jetzt, nach sechs Jahren, entpuppen sich ja ganz viele. Sozusagen auch in Bremen, also nicht nur. Aber da haben wir von Anfang an mit angefangen.

- 5 **J.S.:** Und was würdest du sagen, hat sich in der Specialty-Coffee-Nische verändert, seitdem du jetzt auch Teil davon bist?

- 6 **P.Z.:** Zum einen ist es erst mal das Marketing von allen Firmen, auch die großen, die einen ganz großen Platz da einnehmen und ganz viel Raum dafür schaffen und ganz viel Kenntnis darüber an den Endverbraucher bringen. Das ist also einfach größer geworden. Die Nachfrage ist dadurch aber auch etwas mehr gestiegen. Ich muss ja auch sagen, es puppt sich ja, also es kommt ja nicht aus Deutschland, sondern es kommt ja von der Welt rüber, aus Skandinavien, aus Australien und dann kommt es irgendwann hier bei uns an. Weil die natürlich da schon viel weiter sind, was Qualität angeht, was sie ausgeben, die die Nachfrage dafür ist. Da sind wir Deutschen einfach immer noch mehr auf Masse und auf Kosten-Minimalisieren drauf. Aber das ist ein Punkt, das Augenmerk ist größer darauf geworden. Und vor allen Dingen hier in Bremen, würde ich

sagen, ist das Thema Kaffee ein bisschen größer geworden, weil wir ja auch die Kaffee-Hauptstadt sind. Dadurch, dass wir hier diesen Kaffee-Hafen früher schon hatten. Ich glaube, damit geht alles einher. Dass auch die Nachfrage vor allen Dingen bei den jüngeren Konsumenten entsteht. Also ich sage jetzt so Mitte 20 bis 40, die mehr auf guten Kaffee wieder Wert nehmen. ((Unterbrechung durch Mitarbeiterin)).

- 7 **J.S.:** Wenn wir gerade auch da sind, wie würdest du denn generell die Zielgruppe beschreiben?
- 8 **P.Z.:** Also bei uns jetzt oder generell im Speciality-Coffee-Bereich?
- 9 **J.S.:** Das liegt ganz bei dir.
- 10 **P.Z.:** Also unsere Zielgruppe ist glücklicherweise, sag ich dazu, von bis. Wir haben Jüngere von 20, wir haben aber auch Mitte 70. Was in dem Bereich eher selten ist, würde ich sagen. Unsere Hauptzielgruppe ist aber eher 35 bis 55, würde ich sagen. Das ist unsere Hauptzielgruppe, aus denen ganz klar unsere Stammgäste entstehen. Und wir haben 80% Stammgäste, die bestimmt 4 bis 5 Mal die Woche kommen. Und das ist eigentlich die Zielgruppe, die ich nicht in den Speciality-Coffee-Bereich anordnen würde. Also zumindest vor allem die Älteren, die Jüngeren schon. Weil die eigentlich noch ihren klassischen Filterkaffee gewohnt sind. Die wollen eigentlich nicht mehr als 2 Euro für einen scharfen Kaffee ausgeben. Das ist für die ganz wahnsinnig. Aber im Viertel muss man sagen, durch den Standort, das ist dann natürlich auch so eine Künstlerszene, eine Kulturszene, das ist so alternativ. Die sind da einfach offen dafür. Und die haben generell, die Leute, die da wohnen, haben mehr Interesse an Kultur und Qualität.
- 11 **J.S.:** Und welche Chancen und Erfolgsfaktoren siehst du bei einer Fokussierung auf Speciality-Coffee?
- 12 **P.Z.:** (..) Ich würde sagen (..), dass man halt (...) Das wird schwer.
- 13 **J.S.:** Lass dir Zeit.
- 14 **P.Z.:** (...) Also man fährt ja in den Maßen, oder am Anfang haben wir so eine Nischenstrategie, sind wir ja gefahren. Und ich würde sagen, als Erfolg kann man das betiteln, oder die Story, dass wir die Kunden, die wir am Anfang, also diese

Nischenkunden, die wir für uns, die sich ausprobiert haben bei uns, dass wir die halt eher abholen, als die große Masse. Also die Leute, die normal einfach einen klassischen Kaffee irgendwo kaufen, das sind halt so Springer, die gehen überall Kaffee trinken. Wir mit unserer Strategie haben das Glück, dass wir unsere Kunden schon binden. An unseren Geschmack, an unser Produkt und an unsere Marke, würde ich sagen.

15 **J.S.:** Okay, dann können wir jetzt so ein bisschen auf die verschiedenen Marketingstrategien eingehen. Da würde ich erst mal mit Produkt anfangen. Du meinstest schon, der Fokus liegt auf Kaffee, aber wie wichtig würdest du vielleicht auch andere Produktbereiche beschreiben?

16 **P.Z.:** Ist total, ist auch enorm wichtig. Also unsere Zimtschnecken sind ganz klar auch ein Punkt neben dem Kaffee, dass das ein großes Standbein irgendwie ist, wenn man das als Standbein betiteln kann. Ja. Auf jeden Fall. Wo man auch sagen muss, wir haben damit angefangen vor sechs Jahren und jetzt puppt es sich auch wieder. Überall gibt es Zimtschnecken und der Trend geht los und jetzt gibt es diese großen Ketten und so. (..) Es ist halt (..) Es ist schon wichtig, weil natürlich die Leute auch irgendwann was dazu wollen zum Kaffee. Und man schon ein paar kleine Angebote schaffen muss. Ansonsten gehen sie nicht extra den Weg, um nur diesen Kaffee hier zu holen. Dann würden sie eher im Restaurant bleiben und sagen, nee, dann hole ich mir jetzt hier was oder beim Bäcker noch mal eben den Kaffee. Also man muss schon dann doch noch ein bisschen Angebot schaffen, damit sie den Umweg dann doch auch manchmal gehen.

17 **J.S.:** Und ich habe ja auch gesehen, ihr verkauft Kaffeebohnen und Zubehör. Wie wichtig würdest du das einordnen?

18 **P.Z.:** Mittel. Ich würde sagen, das ist ganz klar Kundenbindung. Ja, also das ist eher Marketing, Kundenbindung als wirklich Umsatzsteigerung.

19 **J.S.:** Und über welche Vertriebswege verkauft ihr das?

20 **P.Z.:** Das machen wir nur bei uns im Laden (..) Also das findet direkt am Point of Sale statt.

21 **J.S.:** Alles klar. Und der Gastraum, wie habt ihr den auf Specialty Coffee angepasst? Wie wählt ihr das Design? Wie wichtig ist das? Und vielleicht dahin, also da eingehend

auch die Standortweise besonders spannend ist, wo ihr auch ein zweites eröffnet habt. Da konntet ihr wahrscheinlich auch noch Erkenntnisse aus dem ersten mitnehmen.

- 22 **P.Z.:** Also wir versuchen das Ganze neutral zu halten, dass sowohl Mann als Frau, jung und alt, sich wohl fühlt. Auch dass, natürlich haben wir ein Konzept hinter dem ganzen Haber-Coffee-Hafen. Es ist alles schwarz-weiß. Es ist ein Konzept, was sich die Inhaber ganz selbst ausgedacht haben und wir Gestaltende haben das auch alles selbst gestaltet. (..) Und gerade auch im zweiten Laden war uns zum Beispiel da dieser Wiedererkennungswert ganz wichtig. Wir haben die gleichen Tresen, wir haben die gleiche Maschine. So diese ganzen Key-Elemente, die wir in dem Laden haben, die hängenden Tassen, dass man uns irgendwie wiedererkennt, haben wir übernommen. Aber trotzdem ist es natürlich anders, aber wir versuchen schon ein ähnliches Flair aufzubauen. Aus was Specialty-Coffee, würde ich sagen, ist natürlich sowas wie das Geschirr ganz wichtig. Also wir legen schon Fokus auf Tassen, das muss super, aus denen muss man gut trinken können, muss man gut anfassen können, muss man reinigen können. Die Teller, es muss alles, es darf nicht zu viel, es muss alles so passen. (..) Aber natürlich auch im Hinblick darauf, nicht nur Specialty-Coffee, sondern auch darauf, einfach ganz klassisch Gastronomie, dass das trotzdem passt. Also okay, nicht mit Silberbesteck oder so arbeiten, weil wir es trotzdem ganz klassisch normal polieren müssen. Es muss ja, der Workflow muss trotzdem schnell gegeben sein.
- 23 **J.S.:** Dann gehen wir zum Preis rüber. Wie ist die Preisgestaltung hier, anders als bei herkömmlichen Cafés? Zum Beispiel der Aufpreis, wie würdest du das beschreiben?
- 24 **P.Z.:** Also es geht ja ganz klar, nee, also meistens oder viel geht es ja über Menge. Wenn ich mich jetzt vergleiche mit den großen neuen Specialty-Coffees von Melitta, von Tchibo, dann ist das eine Riesenfirma, mit denen wir uns ganz klar nicht vergleichen können. Es geht schon beim Rohkaffee-Einkauf los, über ein Rösten, über, ne, also ich weiß nicht, wir kaufen unseren Kaffee selber ein, aber haben natürlich nicht die Mengen, die wir einkaufen können, die Tonnen bei der Plantage, wir haben nur einen kleineren Röster, wir haben gar nicht so eine große Rösttrommel. Verpackung, also alle diese Mengen, die wir abnehmen, ist natürlich bei uns kleiner und dadurch erhöht sich natürlich auch einfach die Zahlkosten. Das ist dann eine Marge, die wir natürlich irgendwie auch umlegen müssen, also weil wir ja auch davon leben müssen, genauso wie die anderen. Und ich würde aber sagen, dass bei uns die Preisgestaltung trotzdem so ist, dass, wenn ich jetzt den Kaffee betrachte, wir sind vom Kaffeegetränk gar nicht viel teurer, teils sogar eher billiger. Darum, dass wir sagen, unser Konzept

besteht darin, wir möchten gerne, dass der Gast lieber zwei-, drei-, viermal die Woche kommt, und wir haben Stammgäste, die auch fünf oder sechs Mal die Woche kommen, und einen Kaffee nehmen, ohne zu zögern, als dass sie nur einmal die Woche kommen. Weil davon können wir mehr leben und der Gast hat davon auch mehr, als wenn wir nur so einmal die Woche jemanden kommen und sich dann einen Kaffee gönnen. Deswegen versuchen wir, das eher so auf diesen gesamten Raum, zeitlichen Raum, zu betrachten.

- 25 **J.S.:** Und die Zahlungsbereitschaft der Zielgruppe, wie beschreibst du die?
- 26 **P.Z.:** Ganz (...) Was genau meinst du damit? Also, ob sie das kommentierend teilt, ob es zu teuer ist, ob es zu billig ist, ob es (...).
- 27 **J.S.:** Wie du meinst, was du für richtig hältst, genau.
- 28 **P.Z.:** Okay, die Zahlungsbereitschaft. Also, ich würde sagen (...), die ist ganz gut. Also, Thema Zahlung bzw. Preis ist eigentlich nie ein Thema zwischen Kunde und uns.
- 29 **J.S.:** Okay, dann lass uns das dabei belassen. Okay, dann gehen jetzt auf die Kommunikation ein. Wie versucht ihr, die Zielgruppe anzusprechen? Auf welchen Kanälen?
- 30 **P.Z.:** Also, zum einen natürlich Instagram. Für unsere jüngere bis mittlere Zielgruppe. Wir machen aber auch im Raum Bremen teils Werbung in Zeitungen oder Beiträge, Magazinwerbung und sowas, also in der Tageszeitung. Zu der Eröffnung haben wir Flyer gemacht, die haben wir verteilt. Und sonst (...) Nee, also wir haben natürlich so an unsere Stammkunden so E-Mails oder sowas versteckt, an Firmenstammkunden. Aber sonst ist es ganz viel Mund-zu-Mund-Propaganda.
- 31 **J.S.:** Ich zum Beispiel habe euch über den Specialty Coffee Guide European Coffee Trip auch gefunden. Habt ihr das bewusst gemacht oder habt ihr euch dafür beworben oder wie lief das ab?
- 32 **P.Z.:** Ich wusste ehrlich gesagt gar nicht, dass wir da sind. (J.S.: Ah, okay.) Nein, wir machen da recht wenig für. Also für alles, was den Specialty Coffee Bereich angeht oder irgendwelche Apps oder wo man uns findet, das kommt gar nicht von uns. Praktischerweise (lacht). Unser Fokus ist aber auch (...) Also wir haben niemanden zum Beispiel, der dafür angestellt ist. Das war ein Thema, das wir (...) Also das meist (...) Also

eigentlich macht das einfach alles ich (lacht). Und dann gucke ich so und dann schreibe ich einen Beitrag oder ich mache dann die Fotos und gehe dann zum Instagram-Kanal oder gucke, wenn Leute auf uns zukommen. Aber aktiv, das was von uns kommt, ist eigentlich nur der Social Media Bereich. Alles andere ist eher so (..) Wir haben jetzt zum Beispiel auch diesen Coffee Guide, so ein Booklet und so. Das ist meistens (..) Oder das Kaffee Magazin. Das ist meistens, dass die auf uns zukommen. Und wir das dann auch annehmen. Also ich würde es nie verneinen, aber wir bewerben uns nicht aktiv für irgendwas.

33 **J.S.:** Alles klar. Dann würde ich mal mit den Mitarbeitern und Prozessen weitermachen. Worauf achtet ihr besonders bei der Mitarbeiterwahl?

34 **P.Z.:** (...) Ganz klar Leidenschaft für Kaffee. (..) Und da natürlich auch Kenntnisse beziehungsweise Skills, aber überhaupt (..) Also wir haben ganz viele, die hier angefangen haben, die noch nie an einer Siebträgermaschine gestanden haben und jetzt eine perfekte Tulpel gießen können. Also die Leidenschaft ist eindeutig das Erste, weil man kann alles erlernen. Also ich finde Kaffee ist ein Bereich, das ist nur Übungssache und das kann man super sich selber beibringen, wenn man das Interesse dafür hegt, sich dann seine Sensorik weiterbildet etc. Natürlich aber auch quasi das Auftreten beziehungsweise vom Typ her muss man irgendwie, das ist ja generell in der Gastronomie, ein offener Mensch sein. Man muss Lust haben mit den Menschen zu kommunizieren, präsent sein. (..) Ja.

35 **J.S.:** Wie schult ihr eure Mitarbeitenden?

36 **P.Z.:** Teils in Einzelschulung oder in Gruppenschulung, meistens aber eher individuell, so dass wir uns angucken, wie der Status quo ist. Sind es Leute, die Interesse haben, auch an der Maschine arbeiten zu wollen oder sind es eher vielleicht reine Service-Mitarbeiter, die darin ihre Leidenschaft so sehen. Oder beim Backen oder sowas. Und dann geht es darum, ihnen erstmal unser Produkt zu zeigen, also unseren Kaffee, unsere Produkte, wie das sein soll, den Geschmack dafür zu entwickeln, wie soll der Kaffee schmecken. Und dann ist das so eine individuelle Schulung an der Maschine.

37 **J.S.:** Auf welche Prozesse legt ihr besonders viel Wert, hier im Alltag in der Kaffeebar?

38 **P.Z.:** Ganz klar die Kaffeezubereitung. (..) Und bzw. aber auch die Gastabwicklung. Also jeder wird ganz individuell nacheinander betreut.

- 39 **J.S.:** Dann sind wir auch schon bei den abschließenden Fragen angekommen. Welche Herausforderungen siehst du bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee?
- 40 **P.Z.:** Die Herausforderung derzeit ist auf jeden Fall die Abgrenzung zu den großen Marken. Und damit meine ich nicht, dass wir Probleme haben, damit uns abzugrenzen, sondern uns in der Außenwirkung abzugrenzen beim Kunden. Weil Melitta, Tchibo oder wer auch immer die größeren Specialty Coffee anbieten und uns darauf schreiben, sind viele unserer oder bzw. der Endkunden glaube ich noch nicht so, dass die das wirklich unterscheiden können, wo der Unterschied daran liegt. Das ist schwer. Und ganz klar, nach Corona natürlich auch, dass man die Herausforderung etwas etabliert und am Markt standhalten kann.
- 41 **J.S.:** Nochmal zu der Außenwirkung für die Kund*innen? Was tut ihr dann, um eure Werte zu kommunizieren, um euch abzugrenzen? Tut ihr was dafür?
- 42 **P.Z.:** Das ist eher, dass wir in Kontakt mit dem Kunden da treten. Aber wir werden jetzt nicht aktiv auf den Kunden zugehen und uns davon abgrenzen, sondern eher im Gespräch versuchen, das so zu zeigen. Aber eigentlich behalten wir den Fokus eher auf uns selbst und schauen, dass wir eher darauf achten, dass unsere Qualität sehr gut bleibt. Unsere Zubereitung, unsere Abwicklung, sowas.
- 43 **J.S.:** Und was sind deine persönlichen Prognosen für die Branche? Was denkst du, was wird sich in den nächsten Jahren bei Specialty Coffee ändern? Siehst du da noch weiteres Potenzial eventuell?
- 44 **P.Z.:** (...) Potenzial, ja. (..) Ich glaube, die Szene wird größer. (.) Ob das gut ist, stelle ich in Frage, weil die Grenzen einfach sehr doll verschwimmen. Und dadurch, dass es jetzt nicht ein wirklich geschützter Begriff, Bereich ist, wird es sehr schwammig werden, was und wer wirklich Specialty Coffee ist.
- 45 **J.S.:** Alles klar. Das war es tatsächlich auch. Sehr schön. Gibt es irgendwelche Themen und Aspekte, die ich nicht angesprochen habe, die du aber für wichtig hältst?
- 46 **P.Z.:** Ich überlege nochmal. (...) Ich glaube, das Einzige, was vielleicht interessant ist nochmal, auch im Specialty Coffee-Bereich, sind zum Beispiel Auflagen. Ein großes Beispiel dafür zum Beispiel ist Bio-Kaffee, Fairtrade. Unser Kaffee hat kein Siegel. Das

heißt aber nicht, dass das kein Bio-Kaffee und kein Fairtrade-Kaffee ist. Dadurch, dass wir ihn aber von kleinen Plantagen beziehen und es so teuer für die ist, dieses Siegel zu kriegen, ist das in Deutschland immer etwas schwer und schade, weil da halt die große Masse immer auf Siegel guckt in Deutschland. Das ist zum Beispiel etwas, was ich mir für die große Masse gerne noch ein bisschen klarer wünschen würde, dass da so ein bisschen mehr Aufklärungsarbeit getätigt wird. Weil die Großen arbeiten natürlich damit, weil sie dann aber auch das irgendwie besser vermarkten können und auch einen besseren Preis dann für ziehen können. Aber am Endeffekt ist ja der Kaffee, den die Kleineren beziehen, von kleineren Plantagen, teils vom Preis her sogar viel teurer, weil es weniger gibt. Und dann ist das, finde ich, immer ein sehr interessantes Thema, weil ja auch gerade Nachhaltigkeit ein großes Thema wird. Also das glaube ich schon, ist sehr groß. Und das fehlt so ein bisschen noch für dich. Ja, das stimmt. Ja, sonst habe ich nichts mehr

47 **J.S.:** Dann war es das tatsächlich schon von meinen Fragen. Vielen, vielen Dank nochmal.

Anhang 6: Interviewtranskript Markus Pyttel – sweet spot kaffee

- 1 **J.S.:** Erzählen Sie gerne erstmal etwas über Ihr Café und wie Sie zur Spezialisierung auf Specialty Coffee gekommen sind.

- 2 **M.P.:** Ich war ursprünglich mal Deutschlehrer in London. Dort gab es schon eine ganz spannende Kaffeeszene. Hier in Deutschland noch nicht so. Und es ist irgendwie ein bisschen bei mir geblieben. Nicht nur der Kaffee und das, was in der Tasse so ankommt, sondern auch das Umfeld, der Vibe der Leute dort. Man hat gespürt, dass da Überzeugungstäter am Werk waren. Ich habe mich da von Anfang an sehr wohl gefühlt. Als ich dann wiedergekommen bin, wollte ich sowas in München finden. Gab es aber einfach damals nicht. Dann habe ich erstmal fertig studiert und dann war ich Redaktionsleiter in einer Werbeagentur sechs Jahre lang. Das hat aber irgendwann auch keinen Spaß gemacht. Dann war ich genau 30, hatte keine Schulden, keine Kinder und dachte, wenn ich was potenziell Blödes mache, dann jetzt. Und habe es mal versucht.

- 3 **J.S.:** Und da hast du dich direkt selbstständig gemacht mit dem Café?

- 4 **M.P.:** Nicht ganz. Ich wollte nicht so ein Werbejuppie sein, der einfach ein Café aufmacht, weil er sich das schön vorstellt. Und dann merkt, dass das ja ganz schön anstrengend ist und er es gar nicht kann. Deswegen habe ich erstmal in Cafés, die dann so über die Jahre aufgemacht hatten, in München, so ein bisschen mitgearbeitet, um ein bisschen Härtetest zu machen. Auch ob das auch noch Spaß macht, wenn man es sechs Tage in der Woche für 55 Stunden macht und nebenher noch irgendwelche Tastings und Baristakurse gibt und sich wirklich mal einfach da voll ganz reinschmeißt. Ob das dann immer noch genauso viel Spaß macht wie als Hobby. Wollte ich erstmal ein Jahr lang mittesten.

- 5 **J.S.:** Ah okay, alles klar. Und erzähl gern noch mehr über deine Cafés.

- 6 **M.P.:** Also Sweetspot ist ein ziemlich ambitioniertes Konzept. Wir sind keine Rösterei. Wir arbeiten auch nicht explizit mit einer Rösterei im Lande, wie die allermeisten es tun, sondern wir arbeiten unabhängig. Das heißt, wir kaufen nur Kaffees, die wir selber gut finden von sehr vielen verschiedenen Größen. Ich probiere jede Woche viele Kaffees, im Jahr gut 1000 wahrscheinlich. Die schicken uns so kleine Samples. Ich habe sie gerade von weggeräumt, aber so sieht das ungefähr aus. Das sind einfach so kleine Tüten. Und ich mache dann einmal die Woche eine große Probierrunde und das, was ich da drinnen gut finde, kaufe ich ein. Also von ganz vielen verschiedenen Röstereien.

Sehr, sehr streng ausgewählte Kaffees. Jede Woche drei neue Kaffees auch. Also es ist immer ein Wechselzug.

- 7 **J.S.:** Haben Sie sich von Anfang an auf Specialty Coffee spezialisiert mit den Cafés?
- 8 **M.P.:** Ja, ich habe für mich beschlossen, ich mache das so, wie ich es für richtig halte. Es gab mal so einen Satz, der hieß "Scratch your own itch". Also ich mache den Laden auf, den ich gerne hätte. Und wenn das dann nicht funktioniert, dann mal wieder zu, und suche mir einen vernünftigen Job. Aber ich hätte nicht was machen wollen, wo ich nicht zu 100% hinter stehe. Und ich hätte ja auch noch die Möglichkeit gehabt, dann gewisse Kompromisse einzugehen. Aber zum Glück ist jetzt fast ein Jahr vorbei und ich hab alles richtig gemacht. Ich habe eine Pandemie überstanden. Ich will nichts verschreien, aber was soll jetzt noch kommen?
- 9 **J.S.:** Was würden Sie sagen, hat sich in der Specialty Coffee Nische geändert, seitdem Sie Teil davon sind?
- 10 **M.P.:** (...) Es ist viel mehr Mode geworden, also viel mehr weiter verbreitet. Und damit einhergehen auch (.) viele Konzepte, die eigentlich nicht wirklich Specialty Coffee machen, aber so aussehen, als täten sie es. Das ist ein bisschen der Nachteil. Es gibt jetzt viele Läden, die beim Vorbeigehen so aussehen wie mein Laden oder wie andere Specialty Coffee Läden, die gleiche Maschinen, die von außen erkennbar sind. Wo man dann aber merkt, wenn man Fragen zum Kaffee stellt, dass keine Antworten da sind. Das ist das Bedauerliche, aber ansonsten ist es ein Modus, der sehr gut funktioniert und sehr viel gehört worden ist. Die Nachfrage ist unglaublich gestiegen, wir müssen viel weniger im Alltag erklären, was wir tun. Die Leute wissen schon viel mehr, was das ist, was wir hier tun. Als wir vor zwei Jahren unseren Laden aufgemacht haben und uns Leute gesagt haben, wie gut unser Espresso schmeckt, da mussten wir am Tag 30 Mal erklären, warum das so ist. Und heute kommen die Leute zu uns, weil sie das tun, das ist schon schön.
- 11 **J.S.:** Sie haben gerade schon ein bisschen die Zielgruppe angesprochen. Wie genau würden Sie Ihre Zielgruppe beschreiben?
- 12 **M.P.:** Qualitätsbewusst vor allem. Da ist auch viel Ethik dahinter, also viel Beschaffungsethik. Da wird viel darüber nachgedacht, es wird sehr viel bewusst konsumiert eben. Also man denkt sehr viel darüber nach, wo kommt das eigentlich her, (..) was ich

da bezahle und unterstütze. Es gibt eine sehr hohe Überlappung zu verschiedenen anderen Szenen. Sowohl aus dem Sportbereich als auch im Modebereich haben wir sehr hohe Überlappungen, finde ich. Es zählt eher Jüngere, wenn auch nicht jung. Also ich würde sagen, unser Schwerpunkt ist wahrscheinlich so 25 bis 40, die Altersgruppe. Eine gewisse Kaufkraft ist wahrscheinlich auch dabei, sonst leistet man sich den Mehrpreis nicht. Wir kosten nunmal mehr als so U-Bahn-Haltestellen-Kaffee. Aber so (.) ungefähr.

- 13 **J.S.:** Und welche Chancen und Erfolgsfaktoren sehen Sie bei einer Fokussierung auf Specialty Coffee?
- 14 **M.P.:** Naja, es ist halt, also wenn man es ernsthaft macht, es ist einfach viel höhere Qualität. (..) Vielleicht ist es naiv von mir, aber ich glaube, dass Geschäftskonzepte, die sich Mühe geben, das, was sie machen, gut zu machen, höhere Erfolgchancen haben, als Geschäftskonzepte das einfach nur irgendwie machen. Also man kann Specialty nicht machen, ohne es gut zu machen, weil dann schmeckt es scheußlich. Schlechten Kaffee kann man irgendwie machen, Specialty Coffee muss man gut machen, sonst schmeckt es einfach nicht. (...)
- 15 **J.S.:** Ja, okay. Gut, dann können wir auch schon auf die Auswirkungen auf die Marketingbereiche kommen. Da würde ich mal mit dem Produkt anfangen. Wie würden Sie die verschiedenen Produktbereiche beschreiben? Ist das anders als bei anderen Cafés von der Wichtigkeit her?
- 16 **M.P.:** (..) Ja, klar. Das Rohmaterial ist viel höher, aber auch die handwerklichen Komponenten sind viel höher. Also das Personal braucht viel mehr Wissen und Kompetenz und Ausbildung. Aber auch das Material, also der Kaffee an sich, muss eine viel höhere Qualität haben. Man kann das, was wir hier machen, nicht mit billigen Zutaten machen. Also man kann nicht zum Gastrogroßmarkt fahren, sich irgendeine Sorte Kaffee kaufen und irgendein Barista das mit irgendeiner Siebträgermaschine machen lassen. Das ist nicht mehr so die Kompetenz. Das funktioniert nicht. Jeder Bestandteil des Produkts vom Handwerk bis zum Material, bis zu den Maschinen, mit denen gearbeitet wird, muss sehr viel kuratierter sein.
- 17 **J.S.:** Und verkaufen Sie auch Kaffee, Bohnen und Zubehör?

- 18 **M.P.:** Ja, sehr viel. Also wir haben während Corona, als wir zu schließen mussten, da haben wir ein Kaffee-Abo gestartet, das wir heute in einen kompletten Onlineshop ausgebaut haben. In dem man Kaffee von verschiedenen Röstern auf der Welt kaufen kann. Teilweise Kaffee, der auch sehr schwer zu bekommen ist in Deutschland. Einerseits, weil die Röstereien sehr weit weg sind, andererseits, weil es viele Kaffees nur in sehr begrenzten Mengen gibt. Manchmal gibt es Kaffees weltweit in diesem Jahr nur 20-30 Kilo. Und wir haben 10 davon. Das ist für Leute, die tief in dem Thema sind, spannend, so seltenen Kaffees zubekommen. Und das verkaufen wir auch online. Kaffeebohnen sind gut die Hälfte, also Retail ist gut die Hälfte unseres Geschäftskonzepts mittlerweile.
- 19 **J.S.:** Und dann nochmal zu dem Gastraum. Wird der speziell angepasst auf Specialty Coffee?
- 20 **M.P.:** Da hat jeder seine eigene Philosophie. Wir sind in München, das heißt wir zahlen eine sehr, sehr hohe Miete. Und wir haben sehr, sehr wenig Platz. Das heißt der Gastraum ist bewusst ein bisschen einladend, aber nicht gemütlich gestaltet. Also man soll Lust haben sich da hinzusetzen, aber man soll nach 15-20 Minuten auch wieder Lust haben was anderes zu machen. Weil wenn wir als Coworking-Space umgehen, kriegen wir in die Miete nicht rein.
- 21 **J.S.:** Und das Design an sich, wie haben Sie das umgesetzt? Oder was ist da Ihr Konzept?
- 22 **M.P.:** Ich habe es am Anfang ein bisschen bewusst nicht italienisch gemacht, um eben auch die Erwartungshaltung der Gäste zu kalibrieren. Dass eben auch niemand sich herein verirrt, der einfach einen klassischen dunklen, schokoladigen italienischen Espresso sucht. Deswegen sieht der Laden sehr bewusst ein bisschen nordischer aus, ein bisschen heller, klarer, reduzierter und weniger mediterran.
- 23 **J.S.:** Wie wichtig ist der Standort für einen Coffee-Shop mit Specialty Coffee?
- 24 **M.P.:** Schon sehr wichtig. (..) Unser Durchschnittsumsatz ist ungefähr 8 Euro pro Person. Und damit wir damit Miets- und Personalkosten erzielen, brauchen wir so mehrere Hundert Leute am Tag, dass das funktioniert. Und das kann man nicht an einem beliebigen Standort machen. Also in gewissen Traffic braucht es schon. Aber es muss nicht super exponiert am Stadtplatz schlechthin sein. Weil wenn man sich eben ein bisschen

einen Namen macht mit der Qualität, die man liefert, dann gehen Leute auch ein bisschen einen Umweg, um zu einem Kaffee trinken zu kommen. Also man muss nicht wirklich am U-Bahn-Aufgang des Stadtzentrums sein. Man kann ein bisschen versteckt sein, aber man muss gut erreichbar sein.

25 **J.S.:** Dann können wir auch schon mit dem Preis weitermachen. Wie wird die Preisgestaltung vorgenommen? Was ist da anders bei Specialty Coffee-Shops im Vergleich zu den herkömmlichen?

26 **M.P.:** Also das muss man zwei teilen, finde ich. Weil Bohnen ist es zwangsläufig einfach teurer, weil das Rohmaterial teurer ist, der eingekaufte Kaffee und der ganze Kaffee teurer ist und man den auch teurer verkaufen muss. Das geht nicht anders. (..) Bei den Getränken sind wir sehr nah an dem, was normale Kaffees auch kosten und machen unseren Umsatz dann eher über die Menge, also über die Frequenz. Der Grund dafür ist, das ist eine bewusste Entscheidung, der Grund dafür ist, dass ich das Thema sehr nahbar gestalten möchte. Ich möchte nicht, dass das so etwas Elitäres ist, was sich nur Leute leisten, die entweder sehr viel Geld haben oder denen es das unbedingt wert ist, jetzt besseren Kaffee zu trinken. Ich will, dass man auch mal einfach einen Cappuccino ausprobiert, der das Gleiche kostet wie woanders und dann den Unterschied in der Tasse merkt und dadurch zum Specialty Coffee Trinker wird.

27 **J.S.:** Gibt es dennoch einen kleinen Aufpreis oder nicht?

28 **M.P.:** Also im Münchner Durchschnitt nicht. Wenn man alle Kaffees nimmt und damit wirklich Bäckerei, also Discount Bäcker mit rein, dann sind wir teurer natürlich. Aber wenn man jetzt Cafés nimmt, die so wie wir arbeiten, (..) aber mit schlechteren Kaffee, dann kostet das mehr.

29 **J.S.:** Dann schon zur Kommunikation. Wie wird die Zielgruppe angesprochen?

30 **M.P.:** Hauptsächlich vor Ort am Point of Sale ist das meiste Marketing, unser bestes Marketing ist auch Word of Mouth, also die Leute kommen zu uns Kaffee trinken und erzählen dann davon. Und die digitale Verlängerung, die da am mächtigsten ist, sind dann tatsächlich Google Bewertungen. Da kommt der meiste Traffic auch auf die Webseite her. Der meiste Traffic zum Laden kommt, glaube ich, online aus Google Maps. Wir haben natürlich eine Webseite, wir haben auch Social Media, wir machen auch Instagram, wir sind da auch mäßig erfolgreich. Wir haben da ein bisschen Reichweite,

aber den Umsatz münzt es nicht so direkt um, wie andere Plattformen. Ich bin da ein bisschen old school. Wir haben es jetzt mal wieder gemerkt. Letzte Woche haben wir einen Handmühlen-Test mit der Süddeutschen Zeitung gemacht. Also Legacy Medien, wo man als junger digitaler Mensch meint, dass die ja niemandem mehr reichen. Wir haben von dieser Handmühle, zwei Wochen danach, jeden Tag mehrere verkauft. Das ist aber so viel mächtiger als alle möglichen Instagram und Social Ads, die wir in den letzten Jahren gemacht haben. Dass wir einfach gemerkt haben, Social Media hat man jahrelang jetzt so gesehen, dass es das mächtigste überhaupt ist. Das scheint so langsam nicht mehr zu stimmen.

31 **J.S.:** Okay, interessant. Ich habe euch zum Beispiel auch über den European Coffee Trip gefunden. War das eine bewusste Entscheidung auch als Kanal?

32 **M.P.:** Na, die kamen zum Glück auch uns zu. Die haben in München sich erkundigt, wo man Kaffee herkriegt und haben uns dann darüber gefunden. Das hat uns sehr gefreut, dass die uns gefeiert haben. Die haben jetzt letztens auch getroffen in Kopenhagen bei der World of Coffee.

33 **J.S.:** Erfahren sie da auch von den Kunden, dass die viel darüber kommen?

34 **M.P.:** Ja, wenn man fragt schon. Also Touristen schon. Touristen kommen sehr viel über European Coffee Trip und Google Review. Aber ein Großteil unseres Traffics ist schon Stammkundschaft.

35 **J.S.:** Gut, dann einmal zu den Prozessen und Mitarbeitern. Worauf sollte man besonders achten bei der Auswahl von Mitarbeitenden?

36 **M.P.:** Enthusiasmus ist das Allerwichtigste, weil es eben ein bisschen höhere Herausforderungen stellt als (...) Also wenn man in irgendeinem Café arbeiten will, wenn man einfach einen Studentenjob sucht und (.) in einem Café arbeitet, dann gibt es einfachere Jobs als im Specialty Coffee Bereich. Man braucht ein bisschen Enthusiasmus und muss ein bisschen Prinzipien getrieben sein, muss Interesse an der Marterie selber haben. Und dann ist für mich das Wichtigste Freundlichkeit, Sauberkeit, Qualität und dann erst Schnelligkeit.

37 **J.S.:** Wie findet die Schulung statt? Welche Inhalte sollen da vermittelt werden?

- 38 **M.P.:** Das kommt (..) das ist sehr individuell, weil die Leute mit sehr viel unterschiedlichem Vorwissen kommen. Manche haben schon wahnsinnig viele Kaffee-Skills, aber keine Gastronomie-Skills. Da muss man andere Sachen schulen, als wenn jetzt Leute kommen, die super erfahren sind im Umgang mit Gästen oder mit Leuten oder super sozial und kommunikativ sind, aber keine Ahnung von Kaffee haben. Wir hatten beide Extreme schon. (..) Prinzipiell stellen wir eigentlich nicht mehr so viele Leute ohne Vorerfahrung ein, einfach weil wir mittlerweile Zugriff auf einen stetigen Strom von Bewerbern haben, die schon mit guten Voraussetzungen kommen. Aber man kann es auch lernen und beibringen, aber es muss sehr individuell sein. Wir haben zwar so ein Manual, wo die Standardprozeduren und so weiter schon drin sind, wo alle sich vorher schonmal einlesen, bevor sie ihre erste Schicht haben. Und dann gibt es auch eine standardisierte Einarbeitung wo man Opening und Closing Lernen, das Equipment kennenlernt und alles, aber die wirkliche Ausbildung, wo man wirklich dann den Job lernt, die passiert im laufenden Betrieb auf individueller Basis.
- 39 **J.S.:** Okay, und wie wichtig würden Sie beschreiben, dass die Mitarbeiter die Werte des Cafés kommunizieren?
- 40 **M.P.:** Das ist super wichtig. Das ist vielleicht das Wichtigste, was die hier machen.
- 41 **J.S.:** Und wird da auch nochmal explizit geschult?
- 42 **M.P.:** Na klar, da wird aber auch schon ausgewählt, also nur Leute, die das wirklich verstehen und begreifen, was wir hier machen, kommen überhaupt zu einer Probe-schicht. (..) Da wird schon ausgewählt, dass es gar nicht mehr so viel Schulung braucht. Nur Leute, die wirklich verstehen, was wir hier machen, bekommen überhaupt die Chance, hier zu arbeiten.
- 43 **J.S.:** Und welche Prozesse sind Ihnen persönlich am wichtigsten bei der Umsetzung von Specialty Coffee?
- 44 **M.P.:** Also ich finde sehr unterbewertet ist die Kommunikationskomponente, weil es nunmal ein erklärungsbedürftiges Produkt ist, gemessen an dem, was jetzt Leute, die einfach nur nen Cappuccino bestellen, erwarten. Da muss man schon ein bisschen Wissen vermitteln. Aber man darf auch nicht jeden volllabern. Also nicht jeder, der einfach mit einem Kinderwagen und dem Handy am Ohr eine Latte bestellt, will jetzt eine PowerPointPräsentation über den mexikanischen Bourbon finden, der jetzt da gerade

in der Bühne drin ist. Da ist ein bisschen Empathie schon nötig, dass man auch weiß, wann man ein bisschen vermittelt. Aber Kommunikationsfähigkeit ist wahrscheinlich so eine Sache. Bei der Kaffeezubereitung ist es dann, ja, Gründlichkeit und Sauberkeit ist da aber auch ein Thema.

45 **J.S.:** Okay, gut, dann sind wir schon bei den letzten Fragen tatsächlich. Welche Herausforderung sehen Sie bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee?

46 **M.P.:** Entschuldigung, das habe ich nicht verstanden.

47 **J.S.:** Welche Herausforderung sehen Sie bei einer Spezialisierung auf Specialty Coffee?

48 **M.P.:** Also ich glaube, viele Leute unterschätzen die Präzision, die nötig ist, um Specialty Coffee zu machen. Wenn ich einfach nur Kaffee mache, dann (...) Also wir stellen mehrmals am Tag die Mühle nach, wir probieren den Kaffee. Ich habe eben einen Glas von Espresso probiert, der der jetzt gerade da raus geht. Mehrmals am Tag wird die Qualitätskontrolle gemacht, die laufende Qualitätskontrolle, das „Feintuning“. Der Aufwand, der Mehraufwand, der nötig ist, um Specialty Coffee zu servieren, wirklich mit normalem Kaffee, wird, glaube ich, von vielen Leuten unterschätzt. Einerseits, und andererseits Leute, die Specialty Coffee verstehen, unterschätzen oft das traditionelle gastronomische Handwerk. Also ganz oft gibt es Leute, die als Hobby Kaffee betreiben und daheim ganz tollen Cappuccino machen können und dann aber unterschätzen, wie sich das unterscheidet von 600 Cappuccinos an einem Samstag. Das ist einfach ein ganz anderer Job, ganz andere Abläufe, ganz andere Realität, in der ganz andere Dinge wieder eine Rolle spielen. Also da kann man sich verschätzen.

49 **J.S.:** Und haben Sie persönlich Prognosen für die Branche, wie sich das Ganze in den nächsten Jahren so entwickeln könnte?

50 **M.P.:** Ich glaube, dass sich (..) ein bisschen mehr ein Spektrum entwickeln wird. Momentan gibt es eine Dichotomie aus herkömmlichen Kaffee und Specialty Coffee und alle, die Specialty Coffee machen, machen so was Ähnliches. Und ich glaube, dass zwischen diesen beiden Welten sehr viel mehr Spektrum aufgehen wird. Also von Leuten, die zwar besseren Kaffee verwenden, aber jetzt nicht so fokussiert arbeiten wie wir, oder Leuten, die sehr, sehr gute Kaffee servieren, aber ein bisschen den

Schwerpunkt da auf Essen legen. Ich glaube, dass da sehr viel mehr Platz für neue Konzepte entsteht, wo Specialty Coffee nur ein Teil, aber nicht Kern des Konzepts ist.

51 **J.S.:** Und inwiefern sehen Sie noch weiteres Potenzial in der Branche?

52 **M.P.:** Sehr viel. Also im Moment gibt es in München wahrscheinlich 5.000 schlechte Kaffee-Läden und 10 gute. Da ist noch Luft. Und als ich 2009 in London das erste Mal Specialty Coffee getrunken habe, gab es dort 6 gute Specialty Coffee Shops und heute sind es 700 / 800 oder so. Also da ist noch einiges an Luft.

53 **J.S.:** Dann war es das tatsächlich schon. Dankeschön. Gibt es vielleicht noch Themen und Aspekte, die Sie für wichtig halten, die ich noch nicht erwähnt habe?

54 **M.P.:** Naja, wir können über vieles noch reden. Also Herausforderung ist, dass Specialty Coffee jetzt nicht an unserem Ende der Kette, sondern eben im Ursprung, in den Herkunftsländern, wird der Klimawandel Thema sein. Da muss man darüber sprechen. Also das ist einfach das, was jetzt traditionell an Kaffee angebaut wird. Da muss sich viel verändern, weil in anderen Gebieten einfach andere klimatische Bedingungen herrschen. Das wird zu Engpässen führen. Wir haben das gesehen mit dem Frost, der in Brasilien vor einem Jahr und dieses Jahr auch war, wo die Ernten untergegangen sind, dass die Preise gestiegen sind. Was auch immer noch verrückt ist, ist, dass obwohl Specialty Coffee, der Rohkaffee, so viel teurer ist als Massenkaffee, ist er immer noch unglaublich günstig. Also das hier ist zum Beispiel so, das ist von einer kleinen Familie Ecolote, mit 100 Gramm Tüte, die kostet 22 Euro, das klingt jetzt teuer, 250 Euro das Kilo, das klingt für Kaffee sehr teuer. Aber wenn ich daraus jetzt eine Kanne Kaffee trinke, dann kostet die im Wareneinsatz 1,50 Euro. Das ist einer der 10 besten Kaffee, die dieses Jahr geerntet wurde. Und wo kann ich denn eines der besten Gläser Wein, das dieses Jahr produziert wurde, für 1,50 Euro trinken? Wenn man das so ein bisschen in ein Verhältnis setzt, dann ist da noch sehr viel Luft nach oben, auch um mehr Wohlstand in den Herkunftsländern zu schaffen. Ich habe auf der World of Coffee auch sehr viele Kaffeeproduzenten getroffen. Und es sind schon nur die reichen Kaffeeproduzenten, die es sich überhaupt leisten können, nach Kopenhagen auf die Messe zu kommen. Und trotzdem merkt man, dass das dort ein ganz anderes Leben ist als hier. Da kann doch sehr viel mehr Wert die Kette runterwandern. Aber das ist eine globale Herausforderung, die jetzt auch nicht unbedingt meinen Teil der Kette als Kaffeebetreiber betreffen, sondern eher Röster und Importeure. Aber da wird dir bestimmt jemand anderes mehr davon erzählen können.

55 **J.S.:** Okay, dann vielen, vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben.

Anhang 7: Themenmatrix

Codesystem	Micha Mohr	Markus Pyttel	Maren Ernst	Marie Grüner	Pia Züdel	SUMME
▼ Vorstellung der Cafés						0
• USP	■	■	■		■	9
• Zielgruppe	■		■		■	8
▼ Veränderungen in der Specialty Coffee I		■			■	8
• Mehr ausgebildetes Personal				■		1
• Misstrauen gegenüber Labels			■			1
• Gestiegene Nachfrage		■		■	■	7
▼ Chancen und Erfolgsfaktoren	■	■	■	■	■	20
• Erlebnisinzenierung			■	■		5
• Kundenbindung	■	■	■	■	■	10
• Community Bildung	■					1
• Steigende Nachfrage	■		■	■	■	5
• Differenzierung	■		■			4
• Führung durch Inhaber	■					3
▼ Auswirkungen auf die Marketingbereich						0
▼ Produkt				■	■	2
• Kurse und Schulungen	■					1
• Kaffee			■	■	■	4
• Service						0
• Verkauf von Kaffeebohnen und ;		■	■		■	5
▼ Preis						0
▼ Aufpreis	■	■	■	■	■	11
• Ja	■	■	■			1
• Nein	■	■			■	3
▼ Zahlungsbereitschaft der Zielgr.	■	■		■	■	8
• Ja	■		■	■	■	4
• Nein						0
• Vertrieb	■	■				3
▼ Kommunikation						0
• Google Bewertungen		■				1
• Gestaltung, Design			■	■		3
• Veranstaltungen	■					1
• Geschaltete Ads	■	■				2
• Flyer					■	1
• Kooperationen mit Online Medi			■			1
• Mitarbeiter als Marketinginstru	■	■	■	■	■	12
• Messen		■	■	■		3
• Mund-Propaganda	■	■	■	■	■	4
• Website						0
• E-Mail Marketing					■	1
▼ Social Media	■	■	■	■	■	8
• "Super-Chat"	■					1
• WhatsApp	■					1
• Facebook						0
• Instagram	■	■	■		■	5
• Printmedien		■	■	■	■	4
• Specialty Coffee Guides	■		■		■	5
▼ Gastraum	■	■	■	■	■	12
• Standort		■	■	■	■	5
▼ Prozesse			■		■	4
• Kommunikation		■	■	■	■	3
• Kaffeezubereitung	■	■	■	■	■	7
• Gastabwicklung			■		■	2
▼ Mitarbeiter						0
• Schulung	■	■		■	■	5
▼ Kriterien bei der Auswahl	■	■	■	■	■	12
• Beratungsfähigkeit		■	■	■	■	4
• Empathie		■	■	■	■	2
• Vorerfahrung		■	■	■	■	3
• Leidenschaft	■	■	■	■	■	7
▼ Herausforderungen	■	■	■	■	■	14
• Langfristige Abgrenzung zu großen			■	■	■	2
• Preissensibilität	■			■	■	2
• Verwaschung des Specialty Coffee E	■	■	■		■	5
• Klimawandel			■	■	■	3
• Qualitätssicherung	■	■	■	■	■	6
• Personalmangel	■		■	■	■	2
• Begrenzte Zielgruppe	■		■	■	■	3
▼ Ausblick						0
• Prognosen	■	■	■	■	■	11
▼ Potenzial	■	■	■	■	■	6
• Ja	■	■	■	■	■	7
• Nein						0
• Stellenwert Qualität	■	■	■	■	■	29
Σ SUMME	63	61	81	76	52	333

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten und nicht veröffentlichten Schriften entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit ist in gleicher oder ähnlicher Form im Rahmen einer anderen Prüfung noch nicht vorgelegt worden.

Osnabrück, den

Johanna Schuckar