

Universalköder führt nicht zum Erfolg

Vorüberlegungen zu Biermischgetränken

Biermischgetränke sind seit Jahrzehnten auf dem Markt. Auch wenn sie in Deutschland erst viel später in Dosen oder Flaschen vertrieben wurden, so mischten deutsche Gastwirte bereits seit über 50 Jahren Bier mit Limonade, Brause oder Malzbier (die beiden letzteren vornehmlich in Berlin). In Nordamerika kamen die fertig abgefüllten Biermischgetränke bereits in den 70er Jahren auf den Markt. Über die Herstellung von Biermischgetränken und die klassischen Möglichkeiten, Limonade, Säfte oder auch Malzbier mit Bier zu mischen, wurde schon mehrfach berichtet. Nachfolgend soll deshalb mehr auf die grundsätzlichen Vorüberlegungen und weniger auf die praktische Umsetzung eingegangen werden. Auch wenn einige „Weisheiten“ profan klingen mögen, so werden sie doch im täglichen „Zeitmangel“ häufig vergessen.



Foto: Velvins

Im Frühjahr 1986 wurde der Autor – als Betriebsleiter einer damals noch kleinen nordamerikanischen Brauerei – gefragt, was er davon hielte, Bier in klaren Flaschen abzufüllen. Ein Importeur und Bierverleger aus Seattle hatte diese Anfrage gestellt und wollte zunächst 10 000 hl, eines möglichst neutral schmeckenden Bieres in klaren Flaschen mit einer Mindesthaltbarkeit von zwölf Monaten im Jahr beziehen. Er bekam eine Absage. Sicherlich basierte ein Teil der Entscheidung auf der als Brauerstolz bezeichneten Arroganz, das eigene Bier nicht kastrieren zu wollen.

Jeder, der Dateien z. B. als E-Mail-Anhang erhält, wird festgestellt haben, dass der Absender bei der Vergabe des Dateinamens in der Regel ausschließlich an sich selbst denkt. Bei Angeboten besteht der Dateiname häufig aus der Angebotsnummer und manchmal noch aus dem Kundennamen oder Ort. Mit der Angebotsnummer kann der Empfänger absolut nichts anfangen und seinen eigenen Namen oder Firmensitz kennt er bereits. Mit der gleichen Ignoranz werden Faxe verschickt, auf denen nur Name, Anschrift und Faxnummer des Empfängers leserlich sind.

Was ist Empathie?

Das Wort Empathie (Empathie: „...die Fähigkeit eines Menschen, sich kognitiv in einen anderen Menschen hineinzuversetzen, seine Gefühle zu teilen und sich damit über sein Verstehen und Handeln klar zu werden.“; Quelle: Wikipedia), ist außer bei Fachleuten des Psycho-Sozialen-Bereichs weitgehend unbekannt.

Die zur Verfügung stehende Zeit ist für alle gleich, es gibt niemanden, der wirklich weniger Zeit hätte als sein Nachbar. Es gibt aber Leute, die Taten sprechen lassen und welche die vorher nachdenken. Daraus folgt, dass die zur

Verfügung stehende Zeit von jedem unterschiedlich empfunden wird.

Beim nonverbalen Denken kann man einige tausendmal schneller zum Ergebnis kommen, als beim verbalen Denken. Beim verbalen Denken kommt man – trotz seiner Langsamkeit – in der Regel jedoch trotzdem viel schneller zum richtigen Ergebnis, als bei der physischen Durchführung der verschiedenen Möglichkeiten. Ähnlich wie beim dicken Schlüsselbund, bei dem der passende Schlüssel häufig der letzte ist, ist es auch bei den optimalen Lösungen, sie fallen einem in der Regel nicht spontan und nicht zuerst ein.

Die Entscheidung für ein Biermischgetränk

Die Entscheidung, ein Biermischgetränk auf den Markt bringen zu wollen, ist meistens das Ergebnis einer zuvor angestellten Überlegung. Der erste Schritt ist üblicherweise die Erkenntnis, dass man mehr Geld verdienen will oder muss, z. B. um Umsatzrückgänge auszugleichen oder um Aktionären glaubhaft versichern zu können, dass man zukünftig mehr Gewinne erzielen wird.

Die alte Regel: Wenn es dir schlecht geht, konzentriere dich auf deine Stärken und nur wenn es dir gut geht, probiere Neues aus und gehe bewusst Risiken ein, wird inzwischen sogar von denen missachtet, die sie einmal als Evangelium betrachtet haben. Dass Ziel von Aktiengesellschaften ist heute einzig und allein die Vertragsverlängerung des Vorstandes oder seines Vorsitzenden. Kleinere Betriebe beschäftigen sich damit, wie sie von den Banken eingeschätzt werden und was sie tun können, damit sie bessere Kreditkonditionen erhalten. Die Investitionszulage in den neuen Bundesländern verzerrt die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen erheblich.

Berücksichtigung verschiedener Szenarien

Wenn nun die Entscheidung getroffen wurde, in ein neues Produkt zu investieren und wenn dieses neue Produkt ein Biermischgetränk sein soll, sollten gedanklich verschiedene Szenarien durchgespielt werden. Wenn z. B. ein klassi-

ches Biermischgetränk bestehend aus jeweils etwa der Hälfte Bier und Zitronenlimonade produziert würde, ergäben sich bestimmte Kosten. Zum einen müsste eventuell in die maschinelle Ausrüstung investiert werden, um das neue Produkt herstellen und verpacken zu können und zum anderen wären Investitionen im Bereich der Verpackungsmaterialien notwendig.

Wenn das Produkt nun gedanklich abgefüllt im Lager steht, fängt das Hauptproblem an; denn bis zu diesem Punkt war alles planbar. Danach versprechen Marketingstrategen, Vertriebs- und Werbefachleute den Erfolg, meist ohne ein eigenes Risiko eingehen zu müssen. Durch Empathie kann man jedoch vorraussagen, ob die gemachten Versprechungen einzuhalten sind. Die Frage: „Wer soll warum mein Produkt kaufen?“, wird nicht ernsthaft genug beantwortet, sonst wären die zahlreichen, vorhersehbaren Misserfolge nicht erklärbar.

Wenn man nun dieses erste Szenario durchdacht hat, wird man feststellen, dass Kunden ein Produkt z. B. aus Markentreue oder Markenvertrauen kaufen werden. Möglicherweise wird man treue Kunden, die zurzeit nicht bedient werden, zurückgewinnen. Möglicherweise wird auch eine gewisse Kannibalisierung stattfinden und der neue Umsatz zu Lasten des bestehenden Bierumsatzes gehen. Wenn man, wie z. B. beim Bier heute allgemein üblich, auf ein Produkt setzt, das weitgehend den Wettbewerbsprodukten entspricht, ist es nahezu unmöglich, mit einem vertretbaren Aufwand neue Konsumenten hinzu zu gewinnen.

Wenn man erwägt, Ginseng oder andere exotische Zutaten ins Bier zu mischen, sollte man sich z. B. die Fragen stellen „stehen die Herstellungskosten im richtigen Verhältnis zum angestrebten Verkaufspreis, welche Zielgruppe soll das Produkt kaufen?“.

Richtiger Köder für spezielle Zielgruppe

Auf die letzte Frage bekommt man häufig die Antwort, dass nahezu jeder zur Zielgruppe gehöre. Dies ist einer der am häufigsten begangenen Fehler. Jeder Angler weiß,

Raimund Kalinowski



Unternehmensberatung und Sachverständigenbüro, Wirtschafts-Mediator (QDR), von der IHK öffentlich bestellt und vereidigter Sachverständiger für Maschinen und Anlagen der Brauerei und Getränkeindustrie: Planungs- und Ausführungsfehler.

welchen Fisch oder zumindest welche Fischgruppe er fangen will. Der Köder, der dem Schwertfisch schmeckt, ist zum Fangen einer Forelle vollkommen ungeeignet. Ein Universalköder mit einer Universalroute ausgeworfen verspricht aber sicherlich nicht den maximalen Erfolg, sondern wird eher zum Desaster führen. Je enger und spezieller die Zielgruppe gewählt wird, umso leichter ist es, für sie den richtigen „Köder“ auszuwerfen.

Man denke hier an ungewöhnliche Biermischgetränke wie z. B. Bier mit

- Muschelsaft,
- Tomatensaft,
- Eier- oder Kräuterlikör,
- Whisky,
- Ginger Ale,
- Root Beer,
- Tonic Water,
- Bitter Lemon/Bitter Orange,
- Molke,
- Schokolade, Tee oder Kaffee,
- hohem Koffein- und Alkoholgehalt, und spiele hiermit ein Szenario durch.

Ein Biermischgetränk kann zum Teil aus Filtervor- und -nachlauf bestehen. Durch eine kontrollierte Oxidation des Bieres kann das Mischgetränk zusätzlich „Körper“ erhalten. Die Verwendung von Jungbier oder der Zusatz von Kräusen sind ebenso denkbar, wie die Herstellung und Verwendung von Diacethylbier (Geschmacksrichtung: Sahnebonbon) oder Bier mit einem Chlorphenol (wie bei Islay Whisky).

Je ausgefallener die Idee, desto höher ist die erzielte Aufmerksamkeit. Eine abgedruckte Pressemitteilung ist im Allgemeinen effektiver, als eine geschaltete Anzeige. Wenn der Geschmack ferner polarisiert und eine z. B. fünf- bis zehnprozentige Konsumentengruppe das Produkt ausgezeichnet findet, ist das mehr wert, wie wenn 99,8 Prozent der Konsumenten das Produkt als in Ordnung bezeichnen. Mittelmäßigkeit verkauft sich schlecht.

Zu häufig hat die Werbung versucht, dem Kunden minderwertige oder durchschnittliche Produkte als „Super-Premium“ zu verkaufen. Selbst wenn die Werbung es

schafft, den Kunden zum erstmaligen Kauf des Produktes zu bewegen, muss er das Produkt mögen, um es weiterhin zu kaufen. Der Aufbau eines entsprechenden Images ist zwar äußerst wichtig und ohne Image ist es schwer, die gewünschten Gewinne zu erzielen. Aber ohne passendes Produkt und ohne entsprechende Zielgruppe ist es unmöglich, dies zu erreichen.

Zusammenfassung

Falls es das Ziel ist, den Gewinn zu erhöhen, ist es meist sinnvoller, in die bestehende Hauptmarke zu investieren und nicht ein neues Produkt wie ein Biermischgetränk auf den Markt zu bringen. Dies gilt insbesondere dann, wenn das Biermischgetränk mit anderen, bereits am Markt erhältlichen, Produkten austauschbar ist. Neben dem Ziel, den Gewinn zu erhöhen, kann es zahlreiche andere Gründe geben, ein neues Produkt auf den Markt zu bringen. Eine klar definierte und begrenzte Zielgruppe ist ebenso wichtig für den Erfolg wie das Produkt und das Image.