

Die Branche gräbt sich selbst das Wasser ab

„Die Getränkebranche nutzt ihre Chancen nicht so offensiv, wie sie es könnte. Und das anscheinend gegen besseres Wissen“, resümierte Prof. Peter Kruse von dem Bremer Beratungsunternehmen nextpractice die Ergebnisse eines Workshops, den er mit 55 Teilnehmern auf den Sommertagen Getränkewirtschaft veranstaltet hat. Der Workshop brachte hervor, dass die Branchenentwicklung und die realen Kundenanforderungen diametral auseinander laufen. „Die Aussichten sind viel besser, als die meisten anscheinend glauben“, so Kruse. Denn die gute Nachricht lautet: Die Kunden suchen zunehmend nach Vielfalt und Produkten, die sich abheben, und sie lassen immer stärker von der Preisfokussierung ab. Deshalb betonte Kruse: „Es ist möglich, gemeinsam Konsumwelten zu gestalten. Und zwar Konsumwelten, die für die Kunden so reizvoll sind, dass sie gerne ihr sauer verdientes Geld in die Intelligenz der Produzenten und des Handels investieren.“

Was die Entwicklung der Branche betrifft, so diagnostizierten die Experten, dass sie sich weiterhin in Richtung Massenmarkt, Preisverfall und Internationalisierung bewegt. Anders als auf der Bündner Runde, wo eine Hälfte der Teilnehmer dies als Herausforderung sah und die andere als eklatante Fehlentwicklung bewertete, waren sich die Sommertage-Experten einig: ihrer Einschätzung nach gräbt sich die Branche selbst das Wasser ab. Effizientes und preisaggressives Handeln im Massenmarkt werden für wichtiger genommen als die Suche nach neuen Möglichkeiten Erträge zu generieren.

Ein Auftrag, fünf Trends

Aus den Ideen, die die Branchenexperten im Workshop entwickelten, lassen sich ein Auftrag und fünf generelle Trends ableiten. Die von den Experten benannten Haupttrends sind:

1. Durch die Konzentrationsprozesse und den discountgetriebenen Preisverfall wächst die Gefahr der Verarmung

der Konsumlandschaft. Die Discountstrategien werden kundenseitig von der Geiz-ist-geil-Mentalität verstärkt, beides führt zur Erosion von Margen.

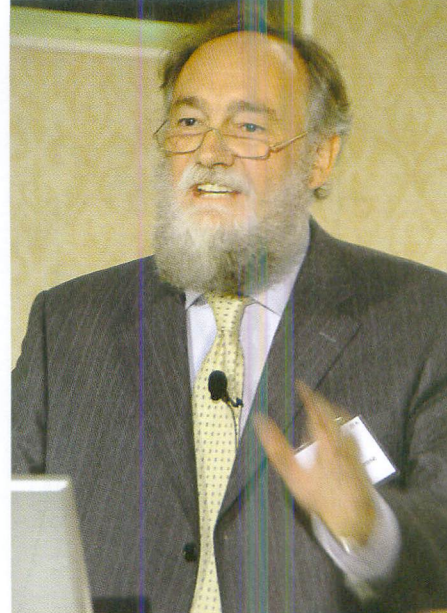
2. In der Dynamik und Komplexität global vernetzter Märkte sucht der Kunde nach Identität stiftenden emotionalen Erlebnissen. Die Globalisierung fördert den Reiz des Regionalen. Bei den Kunden deutet sich ein Wertewandel weg von der Preisorientierung an. Vor diesem Hintergrund erhöhen wahrnehmbare Unterschiede den Markterfolg.

3. Das wachsende Gesundheitsbewusstsein der Verbraucher erhöht das Risiko politischer Reglementierung, und die strategische Branchenkommunikation wird immer wichtiger. Die Reglementierung bei Nikotin und Alkohol sprechen eine klare Sprache. Ihr kann durch gezielte Imagepflege für die Branche vorgebeugt werden.

Der Workshop

Auf der Bündner Runde 2005 holte das Bremer Methoden- und Beratungsunternehmen nextpractice um Prof. Peter Kruse mit einer Befragung unter überwiegend mittelständischen Unternehmen Experteneinschätzungen zur Branchenentwicklung ein. Im Kontext der Sommertage Getränkewirtschaft 2006 hat nextpractice erneut Strategien für die Branche entwickelt. Unmittelbar vor den Sommertagen führte das Unternehmen mit 102 Konsumenten computergestützte Tiefeninterviews zum Thema Getränke, Genuss und persönliche Wertvorstellungen durch. Auf dem Workshop der Sommertage befragte nextpractice 55 Branchenexperten. Bei allen Befragungen wurde ein computergestütztes psychologisches Verfahren verwendet, mit dem auch unbewusste Einstellungen und Erwartungshaltungen offen gelegt werden können. Anschließend erarbeiteten die Experten konkrete Anregungen für die Zukunft der Getränkebranche.

www.nextpractice.de



Das Fazit von Prof. Peter Kruse: „Branchenentwicklung und Kundenanforderungen gehen diametral auseinander“

4. Angesichts des Wettbewerbs- und Kostendruckes wird es immer wichtiger, über Vernetzung und Kooperationen die Wertschöpfung zu verbessern. Es gilt, im Spannungsverhältnis von Einzelinteressen und Kooperationsnotwendigkeit neue Lösungen zu finden.

5. Angesichts der Entwicklungen im Getränkemarkt rücken die unternehmerischen Fragen nach strategischer Ausrichtung, Produktinnovationen, Marke und Ertrag immer mehr in den Vordergrund. Die Optimierung von Managementwerkzeugen, Strukturen und Prozessen reicht nicht mehr aus. Der Fokus wechselt auf die Professionalisierung des Unternehmertums. Es geht um langfristige Strategie, Ertragsorientierung und Profilbildung am Markt.

Einen speziellen Auftrag definierten die Experten des Workshops neben allen anderen als vordringlich: Durch gezielte Lobbyarbeit muss es der Branche unverzüglich gelingen, gemeinschaftlich für eine Verbesserung der politischen Rahmenbedingungen zu sorgen.

Die Wertewelt der Kunden

Dass es sich bei den Einschätzungen der Experten bezogen auf die Aufweiche der Preisfokussierung beim Kunden nicht um pure Wunschvorstellung handelt, belegen die vor den Sommertagen von nextpractice durchgeführten qualitativen Tiefeninterviews mit 100 Kunden. In der Wertewelt des Kunden bilden wahrnehmbare Unterschiede, Emotionalität im Erleben und gesunde Lebensführung die zentralen positiven Orientierungspunkte. Die Geiz-ist-geil-Mentalität wird bereits als Spaßbremse und als Langweiler gesehen. sk/uh