

Psycho-Drama Bier: wie aus Flaschen Marken werden

MARKENPERSÖNLICHKEIT | Mitten in Franken, nicht weit entfernt von eben den Landkreisen, die ihrer hohen Brauereidichte wegen Weltrekorde halten, nun das: Ein Hard-Discounter verhämmt zwei Kisten Oettinger Pils für 9,99 EUR (Abb. 1). Zwei Kisten. Es ist ein echtes Drama, das sich da abspielt, seit Jahren, im deutschen Biermarkt.

VIEL GIBT ES zu diskutieren und zu streiten in der Branche. Über Preispolitik, Handelsmacht, Individualgebilde, Reinheitsgebot, Craft-Sinn und Unsinn. Alles gefährlich nah an reiner Nabelschau. Interessiert das Horst und Dieter, die deutschen Biertrinker von gestern? Oder gar Sarah und Marc, die ersehnten Bierfans von morgen? Bei denen finden die wahren Dramen statt, deren Sicht auf Marken oder Flaschen ist die entscheidende. Denn sie stimmen am Ende mit dem Geldbeutel ab, und müssen deshalb auch schonungslos verstanden werden, wenn sich die Lage wirklich ändern soll.

Markentreue in Sachen Bier?

Es ist höchste Zeit, genau hinzusehen. Dramatisch am deutschen Biertrinker ist wohl vor allem, dass er dem Produkt selbst zu wenig (monetären) Wert zuschreibt. Discount-Preise sind sicherlich ein Grund

dafür, auch weil sie viele Brauer ironischerweise als Lösungsstrategie für die eigenen Volumenziele bemühen. Irgendein großes Fernsehbieb gibt es irgendwo immer zum Schnäppchenpreis. Das hat sich inzwischen auch der letzte Shopper gemerkt. Mehr als 50 Prozent des Marken-Pils-Volumens geht aktuell als Promotionware über deutsche Kassentheken.

Richtig heikel wird es aber dann, wenn Shopper zu dauerhaften Schnäppchenjägern erzogen wurden. Youngme Moon, Marketing-Professorin an der Harvard Business School, beschreibt in ihrem sehr lesenswerten Buch „Different“ anschaulich, wie sich solche Verbraucherstrategien in Märkten mit unkonturierten Marken durchsetzen. Kurz gesagt: Bier-Zielgruppen sind doch nicht blöd! Wenn jede Marke Spezialist für „irgendwie alles“ wird, und dieses „Alles“ in schöner Regelmäßigkeit zu Tiefstpreisen verkauft wird, warum sollte man die Besetzung im heimischen Kühlschrank nicht einfach je nach Sonderangebot wechseln. Wer markentreu kauft, ist der eigentlich Blöde.

Was ist da schief gelaufen im Marketing? Zu viele Marken laufen gleichförmig jedem Trend nach: Gebinde, Sortenpolitik, Geschmacksprofile, Alkoholfrei, mal eben Fassbrause, heute alles Craft. Und all das von der Nordseeküste bis ins Allgäu gleich-

gemacht nach Deutschem Reinheitsgebot. Unerschütterliche Optimisten schätzen an ihm die Unverhandelbarkeit wertvoller Zutaten. Für den Durchschnittsdeutschen liefert das Reinheitsgebot in seiner jetzigen Form vor allem eine hervorragende Rechtfertigung, um sich die Entscheidung am übervollen Regal ganz einfach zu machen [1]. Der Preis wird immer heißer! Wen interessieren Marken, sind doch sowieso alles nur Flaschen! Markenfaszination und echte Lust auf Bier geht anders. Ob sich die deutschen Brauer jemals auf eine relevante Wiederaufladung des Gebots einigen können?

Ganz Deutschland? Nein! Nicht ganz Deutschland...

Als Bestandsaufnahme im Großen und Ganzen taugt das bisher Gesagte. Erklärt aber die vielen gallischen Dörfer nicht. Ein paar



Autoren: Florian Klaus, Director BrandPsychology, Dr. Uwe Lebok, CMO, beide K&A BrandResearch AG, Röthenbach bei Nürnberg



Abb. 1 Wertvernichtung in der Heimat des Reinheitsgebots

Kilometer entfernt vom eingangs erwähnten Discounter rufen fränkische Kleinbrauer deutlich zweistellige EUR-Summen für eine Kiste auf und bekommen sie klaglos. Für eine Kiste. Ganz im Norden der Republik brauen Freibeuter hochpreisiges Ale, im Süden produzieren schnuckelige Helles-Flaschen anständige Margen, im Osten appellieren Lokalmatadore an heldenhafte Biertrinker, im Westen mobilisiert allabendlich die Kölsch vs. Alt-Folklore zahlungskräftige Nachtschwärmer (Abb. 2). Die Liste lässt sich, wenn man genau hinsieht, fast beliebig verlängern.

Wie passt das ins Bild? Die Auflösung liegt theoretisch auf der Hand, fällt in der Praxis aber schwer. Im antiken Griechenland lautete der Appell: Erkenne Dich selbst! Für Marken gilt das insbesondere mit Blick auf die eigene Relevanz. Es braucht Verständnis dafür, wie Menschen wirklich ticken. Und darauf aufbauend Markenpersönlichkeiten mit Produkten, die die Menschen berühren. Aber Achtung: Direkte Fragen führen allzu oft in die Irre.

■ Biertrinker fragen, ohne zu fragen

Was soll jemand denn auch sagen, dem jahrelang beigebracht wurde, Bier vor allem nach dessen (Angebots-)Preis zu bewerten? „Macht mehr Werbung!“, „Werdet moderner!“, „Mehr Promotions!“, „Mehr Facebook!“ – nicht sehr hilfreich.

Hier beginnt der psychologische Part des Dramas. Verstehen lassen sich Menschen vor allem dann, wenn sie so intuitiv handeln dürfen, wie sie das im echten Leben auch tun.

Lange Zeit bauten die Modelle der Wirtschaftswissenschaften und des angewandten Marketings jedoch unausgesprochen auf einem völlig anderen Menschenbild auf, das oft als der „homo oeconomicus“ bezeichnet wird. Rückblickend ist auch die Wissenschaft schlauer, bis dahin lautete eine zentrale Grundannahme aber: Verbraucher trachten danach, in Konsumententscheidungen ihren persönlichen Nutzen zu maximieren. Prof. Dennis Snower, Leiter des Kieler Instituts für Weltwirtschaft, sagte dazu bereits 2008 (Stern Nr. 14/2008, S.164): „Ich spüre einen Paradigmenwechsel in der Ökonomie. Es ist einfach zu viel morsch. Die Ökonomen haben immer gesagt: Wir haben hier ein einfaches Modell, darin kann man alles abbilden. Das stimmt auch. Nur stimmen die Annahmen nicht, auf denen das Modell beruht.“ Menschen verhalten sich nicht rational. Sie werden natürlich auch und vor allem durch ihre Emotionen gelei-



Abb. 2 Gallische Dörfer inmitten der Bier-Dramatik

tet, selbst bei Entscheidungen mit weitreichenden Konsequenzen, im privaten wie im beruflichen Raum – und selbstverständlich beim Kauf und Konsum von Bier. Nun gehört es aber ganz unmittelbar zum Selbstbild der allermeisten Westeuropäer, aufgeklärte und souveräne Entscheider zu sein. Was passiert also, wenn sich Marketing- und Marktforschungsverantwortliche mit den besten Absichten mit Verbrauchern treffen und ihre Zielgruppe frank und frei nach den Gründen der jeweiligen Markenpräferenz oder sogar der letzten Entscheidungen im Getränkemarkt fragen. Eigentlich logisch: Horst, Dieter, Sarah und Marc werden versuchen, so aufgeklärt und souverän wie möglich zu antworten. Sie werden allerlei homo oeconomicus-konforme Begründungen finden und die auch sauber rational verargumentieren, wenn der Marktforscher sie lässt. Genau das sollte er nicht tun. Sterile Fragebögen oder disziplinierte Befragungsrunden versetzen ganz normale Menschen in Laborsituationen und lassen sie Dinge zum Besten geben, die im echten Leben keine Bedeutung haben. Da spricht jemand mit Begeisterung von Premium-Marken und dem Glanz der aktuellen TV-Spots, am Regal sieht die Welt dann regelmäßig völlig anders aus. Emotion – bio-psychologisch betrachtet, das Belohnungszentrum – schlägt Rationalität. Zeitgemäße Forschung mit dem aus der Psychotherapie entlehnte K&A Psychodrama® weiß darum und behandelt Menschen nicht wie Maschinen, sondern bringt sie lebensnah in Aktion, lässt sie kreativ erarbeiten, was sie sonst nicht äußern könnten und in Rollenspielen erleben, was

sie verkopft übersehen würden. So können anstelle der x-ten Messung des Status quo gemeinsam mit der Zielgruppe zukunfts-taugliche Anker entwickelt werden, die Flaschen wieder auf Kurs bringen, Markenpersönlichkeiten formen und an den wirksamsten Touchpoints erlebbar machen. Oberste Maxime ist dabei der Blick nach vorne, ins projektiv Nutzbare. In den Rückspiegel und vor allem auf den Kontext menschlichen Verhaltens blicken wir nur für dieses Ziel. Marktforschung ist nur dann gut, wenn sie Marketing effektiv unterstützt.

■ Mehr Marken in die Flaschen!

Einfach ist der Weg zu mehr Marke sicher nicht. Wer allerdings nicht vom Preisverfall profitiert oder ihn gar als vermeintlich Marketing-freies Bier für Schlauberger befeuert, hat mittel- und langfristig gar keine andere Wahl. Je früher das Gegensteuern beginnt, desto begrenzter der Aufwand beziehungsweise aussichtsreicher die Chancen, sich überhaupt noch gegen die Wertvernichtung zu stellen. Craft zeigt einen möglichen Weg auf, um wieder an Charakter zu gewinnen. Wenn plötzlich jeder Craft sein will, hat sich der aber auch schon wieder erledigt. Wer sich selbst aus den Augen der Verbraucher erkennt, die eigenen Stärken ohne Betriebsblindheit und Scheuklappen verstehen lernt und den Zielgruppen gehirngerecht vermitteln kann, gewinnt in diesem Spiel. Mit Marke gewinnt er die Markierung von Mehrwert, die Plattform für Weiterentwicklung und den Beziehungsaufbau mit den Bierfans von heute und morgen. Wer sich nicht bewegt und Dumping-Preise



Abb. 3 Biertrinker gestern und morgen

nicht dauerhaft halten kann, wird davon gerissen werden. Kurzfristige Stagnation im Abwärtstrend des deutschen Bierkonsums darf den Blick auf die strategischen Notwendigkeiten nicht trüben.

Das gilt umso mehr in Zeiten des Generationenwechsels von X zu Y zu Z [3]. Wo Marken in Bier sich vor Jahrzehnten noch damit genügen konnten, Botschaften mehr oder weniger elegant One-Way an das Volk zu senden, da haben Konsumenten von heute

sehr viel direktere, interaktive Two-Way-Kommunikation im Sinn (Abb. 3). Marke muss in erster Linie involvieren, weg vom überheblichen „Ich sage Dir, wie Bier geht“ hin zu einem gemeinsamen Entdecken und Schaffen von Erlebnissen rund um das Produkt und seine Stories. Ja, Storytelling ist in der Tat ein wichtiger Baustein und nein, das ist keine Exoten-Strategie für Brauer, die sich teure Agenturen leisten können. Jede Marke hat ihre eigenen Stories, von denen

mindestens eine spannend genug inszeniert werden kann, um auch die erlebnishung- rigen nachwachsenden Generationen zu interessieren. Man muss sich nur ehrlich auf die Entdeckungsreise zum eigenen Ich machen, dabei authentisch bleiben und auf Relevanz für den Menschen auf der anderen Seite der Theke fokussieren. Neben Kommunikation können gezielte Gastronomie-Konzepte hervorragende Bühnen bieten, um Marken im wahrsten Sinne des Wortes erlebbar zu gestalten, Menschen dazu einzuladen und auf Augenhöhe mit ihnen stattzufinden.

Es muss beileibe nicht beim Drama bleiben. Wer die Psyche des Verbrauchers ernst nimmt, mit all ihren scheinbaren Widersprüchlichkeiten und irrationalen Phänomenen, der kann ihr mit Marke wirksam entgegenkommen. Nur von alleine wird sich die Dramatik der Situation nicht auflösen. ■

■ Literatur

1. Lebok, U.: „‘Reinheit‘ ohne Mehrwert. Kein bisschen weise?“, Rundschau für den Lebensmittelhandel, 4/2016, S.48-49.
2. Moon, Y: „Different: Escaping the Competitive Herd“, Crown Business, 2011.
3. Wala, H.; Lebok, U.: „Schöne meine Welt. Wie GenYZ die Arbeitswelten und Markenwelten verändert.“, Epubli, 2017.

© 2017 Fachverlag Hans Carl GmbH
 Alle Rechte vorbehalten
 Kopieren, Vervielfältigung und Verbreitung
 nur mit Genehmigung des Verlages.