



## Opinion Paper

# Getränkemärkte: Ende der Variantenmanie - die Marken rüsten zum Kampf

September 2013  
Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Jürgen-Michael Gottinger, Mitglied der Geschäftsleitung

## **Getränkemarkte: Ende der Variantenmanie - die Marken rüsten zum Kampf**

In wenigen Tagen öffnet die Weltleitmesse der Getränkeindustrie. Dort werden die wichtigsten Trends für die nächsten Jahre diskutiert und vorgestellt. Die gesamte Wertschöpfung von der Produktion über die Abfüllung bis hin zu den industriellen Halbprodukt- und Rohstoffanbietern findet sich vom 16. bis 20. September in München ein



Die Getränkeindustrie hat den Zenit des Wachstums (in Deutschland, aber auch in anderen entwickelten Ländern stagnieren die Märkte) überschritten. Die Neunziger Jahre und das erste Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts waren Jahre der Variantenexplosion. Seither hat sich das Angebot an Produkten, vom Biermix über exotische Fruchtsaftsorten und functional drinks mehr als verzehnfacht. Zunächst ging die Strategie auf, die Verbraucher nahmen diese Vielfalt positiv wahr und einige Marktsegmente haben hiervon deutlich profitiert. Die Kehrseite der Varianteninflation waren steigende Kosten für Gebinde, für die Produktion aber auch die Rohstoffe bei gleichzeitiger hoher Steigerung der vom Handel für die „Vorhaltung von Komplexität“ geforderten Konditionen.

Mit dem Vordringen der Handelsmarken, oft sind mehr als 50% des mengenmäßigen Marktvolumens durch Handelsmarken abgedeckt, wurde für viele Marken über alle Segmente vom Fruchtsaft über Mineralwasser bis hin zu Spirituosen die Luft dünner. Die Mengenentwicklung in einigen Kernsegmenten fiel für manche Anbieter sogar negativ aus. Über den Preiswettbewerb sinkt in manchen Teilsegmenten wie z.B. Mineralwasser das nominale Marktvolumen über die aggressive Vermarktung von Handelsmarken und den steigenden Anteil von Aktionen während des gesamten Jahres. Die Profitabilität von großen Marken der Getränkeindustrie hat hierunter nicht selten gelitten. Die durchschnittliche „Erosion“ des Deckungsbeitrages reicht von 0,5%-Punkten bis 1,5%-Punkte pro Jahr. Ausgeglichen wurde diese Entwicklung über ein radikales Kostenmanagement und hohe Investitionen in die Produktivität. Das Wachstum kam und kommt über den Export.

Allerdings sind viele Marken mit hohen Bekanntheitsgraden stark auf den deutschen Markt limitiert. Der Aufbau von Marken im Ausland braucht hohe Investitionen und oft einen langen Atem für die Durchdringung der Auslandsmärkte.

Die Assets ihrer Marken, Bekanntheit und Vertrauen, nutzen nun immer mehr Unternehmen und Unternehmer für eine neue Stufe des Verdrängungswettbewerbes. Diese kommt seit wenigen Jahren in Gang und das Tempo wird sich weiter erhöhen. Verdrängt wird nicht im eigenen Segment, da dort

die „Kosten der Verdrängung“ oft sehr hoch sind und der Markt sich auf wenige Markenanbieter aufteilt, sondern in angrenzenden Segmenten, in denen nicht der Hauptwettbewerber der eigenen Cash Cow angegriffen wird, sondern die Marken in den anderen Segmenten.

Hierzu gibt es eine Reihe von Beispielen. Der Markt für Cola-Getränke, im weitesten Sinne das CSD Segment ist dominiert von Coca Cola als unangefochtenem Marktführer. Aber es gibt Angreifer aus anderen Ecken. Hierzu gehören Red Bull genauso wie Bionade, die beide dieses Segment belegen wollen. Wie der Angriff ausgeht, wissen wir heute nicht, aber Bionade und Red Bull sind nicht allein.

Die wohl bekannteste Marke für Fruchtsaft macht sich ebenfalls auf den Weg in den CSD Markt. Granini bringt „Limonade“ – schlicht und ergreifend. Die Marke macht es. Biermarken tun sich etwas schwerer aber auch hier sind Anzeichen für den Extra-Segment Wettbewerb unmissverständlich erkennbar. Alkoholfreie Biere werden als „isotonische Durstlöscher positioniert und greifen die Segmente Schorle an.

Auch ausgesprochene Segmentspezialisten gehen neue Wege. Volvic war stets eine Ikone des stillen Wassers – bis jetzt. Zwischenzeitlich wird auch eine kohlenensäurehaltige Variante angeboten, daneben wird auch das Segment der Flavoured Waters belegt. Aber auch aus anderen Ecken könnte neuer Wettbewerb drohen. Der Monte-Drink kommt aus dem Milchsegment. Vorstellbar sind weitere Attacken aus den Markenecken der Süßwarenanbieter mit starken Marken (z.B. Nimm2, Milka) und Ähnliches mehr. Der Vorteil dieser Strategien besteht unter anderem darin, die Aufwendungen für den Aufbau des Bekanntheitsgrades niedrig zu halten. Die Schwierigkeiten der Umsetzung der Strategie sind nicht allzu hoch, zumal Überkapazitäten in der Getränkebranche für kostengünstige Produktionsmöglichkeiten sorgen und auch die Logistik keine besonderen Anforderungen stellt. Noch sind diese Anbieter in geringer Zahl auf dem Markt, sie werden aber spürbar mehr.

Der Wettbewerb in der Getränkebranche tritt in eine neue Phase ein, viele Unternehmen brauchen vor diesem Hintergrund ganz neue Strategien. Markenpotenziale müssen analysiert und bewertet werden, der Ressourcenstärke kommt eine zentrale Bedeutung zu. Spannende Zeiten für die Verbraucher, den Handel und die Hersteller.

## **Kontakt**

### **Jürgen-Michael Gottinger**

Mitglied der Geschäftsleitung  
Nymphenburger Str. 21  
80335 München  
Tel.: 089 / 28623-119  
Email: [gottinger@wieselhuber.de](mailto:gottinger@wieselhuber.de)

### **Gustl F. Thum**

Leiter Marketing/PR  
Nymphenburger Str. 21  
80335 München  
Tel.: 089 / 28623-265  
Email: [thum@wieselhuber.de](mailto:thum@wieselhuber.de)