

VDM-Unternehmertage 2008

Unter dem Motto „Chancen des Wandels“ fanden am 25. und 26. Januar 2008 im Münchener Hotel Dorint Sofitel Bayernpost die diesjährigen VDM-Unternehmertage statt. Der Ausschuss für Betriebswirtschaft im Verband Deutscher Mineralbrunnen (VDM) hatte zu dem Seminar eingeladen, das als Fortbildung sowie als Forum für den Austausch untereinander für Geschäftsführer und Führungskräfte aus Marketing, Vertrieb, Controlling, Verwaltung und Personalwesen der deutschen Mineralbrunnen konzipiert ist. Gut 70 Teilnehmer erlebten hochkarätige Referenten, die ein weit gefächertes Programm vortrugen, wobei sich der Bogen von Fragen der Markenführung über Markt- und Zukunftsforschung bis hin zur Problematik des Klimawandels spannte.

Hans-Günter Radermacher, der Vorsitzende des VDM-Ausschusses für Betriebswirtschaft, eröffnete die Tagung. Schnellebigkeit und ständige Veränderungen seien ein wesentliches Merkmal der modernen Zeit. Der dynamische Unternehmer müsse die darin liegenden „Chancen des Wandels“ sehen und ergreifen. Mit hoher Innovationsfreude habe sich die AFG-Industrie in den vergangenen Jahren als Wachstumsbranche erwiesen. Die gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit der Mineralbrunnen habe zu dem außerordentlich positiven Image ihrer Produkte geführt. „Der Verbraucher ist überzeugt, dass Mineralwasser-Trinken gesund ist und gesund erhält,“



Hans-Günter Radermacher, der Vorsitzende des VDM-Ausschusses für Betriebswirtschaft, moderierte die Tagung.

so Radermacher. Innovationen wie Near-Water, Wellness-Getränke oder Functional-Drinks könnten guten Mehrwert generieren. Man müsse dem Zeitgeist einerseits folgen, ihn andererseits aber auch aktiv mitgestalten. Dazu sei es wichtig, das Verbraucherverhalten und seine Bestimmungsgründe sowie die allgemeinen, überlagernden Trends zu kennen. Das Handwerkszeug einer professionellen Markenführung zu beherrschen, sei unabdingbare Voraussetzung für ein erfolgreiches Agieren im Markt.

Prof. Dr. Holger Rust, Wirtschaftssoziologe an der Universität Hannover und Spezialist für innovative Kommunikationskulturen in Unternehmen sprach zum Thema: „Nichts ist vergänglicher als die Zukunft. Klares Denken statt Trendpalaver.“ Scharfe Kritik übte er an den Management-Gurus, die alle Jahre neue, höchst einseitige „Management-by...“-Modelle verkauften. Auch Zukunftsforscher mit ihren im Markt konkurrierenden Instituten seien darauf angewiesen, ständig neue Trends zu entdecken. Durchaus negativ wertete er auch die „kennzahlendominierten Formalisten“, die typischerweise als externe Unternehmensberater tätig seien. Vielmehr müsse man Unternehmen, Märkte und Verbraucher begreifen als Teile einer alles überlagernden und durchdringenden Kultur des alltäglichen Lebens: „Es gibt keinen Markt für Zahnpasta, Autos oder Mineralwasser – es gibt nur eine Alltagskultur, in der die Menschen sich die Zähne putzen, Auto fahren oder Mineralwasser trinken“, so Rust. Kultur verändere und entwickle sich aber nur sehr



Prof. Dr. Holger Rust, Wirtschaftssoziologe an der Universität Hannover und Spezialist für innovative Kommunikationskulturen in Unternehmen sprach zum Thema: „Nichts ist vergänglicher als die Zukunft. Klares Denken statt Trendpalaver.“

langsam und organisch. Der in den vergangenen Jahrzehnten rasant gestiegene Mineralwasser-Konsum sei dafür ein bemerkenswertes Beispiel. Wer sich langfristig mit einem Produkt in einem Markt etablieren wolle, müsse es aufgeben, den jeweils neuesten Trends der Zukunftsforscher hinterher zu hecheln, sondern er müsse die Kultur als solche begreifen und den Menschen darin. Ein probates Mittel dazu sei es, mit „ganz normalen Menschen“ zu sprechen, ihnen zuzuhören, sie in ihrem individuellen Lebensumfeld zu beobachten und zu verstehen. Sehr schnell komme man dahinter, dass die wirkliche Lebenswelt und Alltagskultur der allermeisten Menschen eine ganz andere sei als das, was meist in den Medien gezeigt werde. Aus solchen Gesprächen, z. B. in Form von runden Tischen mit der Belegschaft eines Unternehmens, könnten oft Erkenntnisse gewonnen werden, die von größtem Nutzen für die Marktpositionierung seien.

„Mut zur Marke. Ein Blick in die Erwartungshaltung der Konsumenten“ war das Thema des Vortrages von Volker Schulte, Design for Business AG, Düsseldorf. Immer mehr Produkte buhlten um die Gunst des Verbrauchers, die Märkte seien stark segmentiert. Da auch Handelsmarken qualitativ in Ordnung seien, seien die Preisabstände oft schwer zu rechtfertigen. Vor diesem Hintergrund stelle sich die Frage, ob Markenbewusstsein überhaupt noch eine Rolle spiele. Die eindeutige Antwort: „Marken sind heute wichtiger denn je für die Verbraucher, sie bieten eine Orientierung in der Reizüberflutung, und sie sind sehr emotional und persönlich – sie sind so etwas wie virtuelle Familienmitglieder.“ Versprechen müssten allerdings gehalten werden, schon Übertreibungen rächten sich sofort. Wenn eine Marke enttäusche, wechsle der Konsument sie rabiat aus. „Zielgruppen sind intelligenter und empfindsamer als man denkt,“ so Schulte. Als unabdingbare Anforderungen an Marken nannte er Beständigkeit und Integrität. Der harte Markenkern müsse emotionale Anlagerungen und Aufladungen erfahren, um als integrale Markenposition wahrgenommen zu werden. Die „Ausrüstung“ der Marke, die das Produkt als zuverlässigen Beistand im alltäglichen Leben charakterisiert, verträge zwar von Zeit zu Zeit eine Aktualisierung in Form einer neuen Verpackung oder eines Relaunch, Experimente und



„Mut zur Marke. Ein Blick in die Erwartungshaltung der Konsumenten“ war das Thema des Vortrages von Volker Schulte, Design for Business AG, Düsseldorf.

Innovationen müssen aber sehr behutsam und evolutionär vorgenommen werden. Aufdrängende, marktschreierische Werbung sei kontraproduktiv. Überhaupt sollte die Werbung eher bestimmte Lebenssituationen als bestimmte Konsumententypen adressieren, denn die Verbraucher seien situationsbezogen multiple Persönlichkeiten, und die alte Orientierung an sozio-demographischen Merkmalen wie Alter, Geschlecht oder Einkommen hätte schon längst ausgedient. Schließlich sei eine Abkehr vom „Ego-Kult“ und eine Hinwendung zu einem „neuen Idealismus“ zu beobachten. Beispiele seien Öko-, Bio- oder fair-trade-Produkte. Klar sei aber auch: „Man kann nie alle erreichen. Daher: Mut zur Marke!“

Den ersten Veranstaltungstag schloss Dr. med. Michael Spitzbart, Präventivmediziner aus Nürnberg, ab mit seinem Vortrag „Fit forever! Die drei Säulen für Ihre Leistungsfähigkeit.“ Alle Deutschen könnten sieben Jahre länger leben, so seine provokative These, wenn sie nur dem ganzheitlichen Ansatz der Präventivmedizin folgten, nämlich für ausreichende Bewegung, gesunde Ernährung und positives Denken sorgten. Die Anforderungen seien wirklich sehr gering und von jedem mühelos zu schaffen – wenn es nicht die schwer zu überwindende Bequemlichkeit und alteingesessene, liebgelebte Gewohnheiten gäbe. So ergäben sich Krankheiten als die Summe der täglichen kleinen Sünden. Sie entwickelten sich erst ganz langsam und unmerklich; werde wegen der Symptome schließlich der Arzt bemüht, sei es für eine grundlegende Behandlung und Heilung meist zu spät. Bereits eine halbe Stunde leichte Bewegung täglich könne wesentlich vorbeugen. Die Bedeutung der Ernährung sollte hinlänglich bekannt sein. Dennoch werde allzu oft gegen das bessere Wissen gehandelt. Bereits wenige Parameter einer Blutuntersuchung wie Magnesium, Hämoglobin oder Gesamteiweiß könnten dem Präventivmediziner gute Anhaltspunkte zur Beurteilung des Gesundheitszustandes seines Patienten geben. Genauso wichtig wie Bewegung und Ernährung, aber weniger beachtet, sei das positive Denken für die Gesundheit der Menschen. „Die meisten Krankheiten sind im Kopf – im Kopf fängt’s an,“ so Spitzbart. Jeder Mensch befinde



Den ersten Veranstaltungstag schloss Dr. med. Michael Spitzbart, Präventivmediziner aus Nürnberg, ab mit seinem Vortrag „Fit forever! Die drei Säulen für Ihre Leistungsfähigkeit.“

sich in einem ständigen inneren Dialog, der – je nach Grundeinstellung – eher die positiven oder die negativen Aspekte der Umwelt, der Arbeit und der Mitmenschen thematisiere. Da die Wahrnehmung der Vorstellung folge, sei das System selbst verstärkend. Positives Denken lasse sich trainieren und kultivieren, um negative Teufelskreise zu durchbrechen. Positives Denken führe zu nachweislich günstigen Veränderungen im Hormonstatus und sogar im Gehirn.

Im „Weissen Brauhaus“ trafen sich die Teilnehmer anschließend zu einem gemütlichen Abend beim bayerischen Büfett. Dort konnten sie die bayerische Gemütlichkeit als Teil der regionalen Alltagskultur erleben, die Kraft positiven Denkens bei angeregten Gesprächen erfahren und die guten Ernährungsvorsätze auf den nächsten Tag verschieben.

Den zweiten Veranstaltungstag eröffnete Prof. Dr. Thomas Jendrosch, Wirtschaftspsychologische Beratung Korschbroich, mit seinem Referat „Trendmarkt „New Drinks“ – welches Verbraucherverhalten steckt dahinter?“ Die Entwicklung des AFG-Marktes stellt sich für ihn so dar: Nach dem Mineralwasser kam die Schorle, nach der Schorle kamen Multivitamingetränke und Probiotika, also Getränke mit gesundheitli-



Den zweiten Veranstaltungstag eröffnete Prof. Dr. Thomas Jendrosch, Wirtschaftspsychologische Beratung Korschbroich, mit seinem Referat „Trendmarkt „New Drinks“ – welches Verbraucherverhalten steckt dahinter?“

chem Zusatznutzen, und nunmehr sehen wir eine Aufsplitterung des Marktes in Szene-Getränke, Designer-Getränke, Anti-Aging-Drinks, Wellness-Getränke usw. usf. Der Markt der New-Drinks zeige sich enorm vielgestaltig und mit starker Differenzierung nach Zusammensetzung und Nutzenversprechen der Getränke, aber auch nach Zielgruppen, wie z. B. Sportler, Schwangere, Kopfarbeiter etc. Einzelne, wenn auch meist kleine Zielgruppen zeigten dabei häufig eine sehr hohe Preisbereitschaft für Produkte mit entsprechendem Nutzenversprechen, z. B. das Immunsystem zu verbessern, Stress zu reduzieren oder den Körper zu entgiften. New-Drinks könnten sich durchaus zum Wachstumsmotor der AFG-Branche entwickeln, denn nach einer Studie von Unilever sollen bereits im Jahr 2010 ein Viertel aller Lebensmittel „Functional Food“ sein. Um sich mit neuen Produkten im Markt erfolgversprechend zu positionieren, gelte es, auf der Makroebene soziale Trends und auf der Mikroebene Denk- und Verhaltensmuster der Konsumenten ausfindig zu machen. Klar vor Augen lägen die demographischen Entwicklungen in Deutschland. Der wachsende Anteil älterer Menschen mit einem guten Potenzial an Kaufkraft biete viele Chancen für derartige Produkte. Der Trend zu gestei-

gerter Bequemlichkeit, leichtem Verständnis, einfacher Handhabung und schneller Zubereitung von Produkten werde sich verstärken. Fast Food, Tiefkühl- und Mikrowellenprodukte sowie neuerdings probiotische Joghurts und Fruchtzubereitungen – sog. „smoothies“ – zum Trinken nutzten ihn aus. Sah Jendrosch auch eine große Zukunft für innovative Produkte, so orientierten sich seine Empfehlungen für das Marketing doch eher an Bewährtem. Er empfahl bei der Verbraucheransprache auf angebotene Auslösereize zu setzen, auf Archetypen, auf sprachliche und bildliche Schlüsselreize. Bei hochpreisigen Produkten könne gut auf den „Prestige-Faktor“ gesetzt werden. Mit Form, Farbe und Geschmack sollten hedonistische Impulse angesprochen werden. Sein Fazit: „Wer den Verbraucher kennt, ihm Nutzen, Lust und Fairness bietet, dem macht das Marketing so Manches möglich.“

Mitten hinein in die Praxis der Markenführung bei einem großen deutschen Mineralbrunnen führte das Referat von Heinz Breuer, Vorstand Mineralbrunnen Überkingen-Teinach AG. Sein Thema: „Emotionen, Bio oder Preis – Wie lassen sich Verbraucher für Mineralwasser begeistern? Praxisbeispiele.“ Marketing-



In die Praxis der Markenführung bei einem großen deutschen Mineralbrunnen führte das Referat von Heinz Breuer, Vorstand Mineralbrunnen Überkingen-Teinach AG

mäßig gut gepflegte Mineralwassermarken stehen im deutschen Lebensmittelhandel für 31 Prozent der gesamten Menge an Mineralwasser, jedoch für 52 Prozent des damit getätigten Umsatzes. Auch für die Gesellschaft für Konsumforschung, Nürnberg, stehe fest, dass das Wachstum in diesem Markt künftig nur über Wert erfolgen könne, nicht über Menge. So müsse also auch der Handel ein vitales Interesse an der Stützung und Pflege von Marken haben. Die Abfüller müssten mit klarem Konzept und langem Atem agieren: „Man muss zu Marken stehen – auch bei schlechten Sommern, Verpackungsverordnung, health claims usw.“ Bekanntheit und positive emotionale Aufladung seien die beiden Stützpfeiler für jede Marke: „Marke braucht an dem Knochen ‚Bekanntheit‘ das Fleisch ‚Emotion‘“, so Breuer. Zu dem Grundnutzen des Durstlöschens müsse ein funktionaler oder emotionaler Zusatznutzen hinzutreten. Zumerspüren und Erfassen von Veränderungen im Markt bediene man sich eines marktforschungsbasierten Marketingansatzes.

Bei der Mineralbrunnen Überkingen-Teinach AG nutze man diese Erkenntnisse, indem man neue Produkte unter dem Dach bekannter Marken einführe und so deren Bekanntheit und Vertrautheit nutze. Das Portfolio an Mineralwassermarken folge einer internen Differenzierung, um einer Kannibalisierung im Markt zu entgehen. So habe man fünf Typen relevanter, idealtypischer Zielgruppen identifiziert, die mit einem jeweils auf sie abgestimmten Marketing-Instrumentarium angesprochen werden. Die fünf Typen sind: „Genießer“ (Marke: Teinacher), „Gesundheitsorientierte“ (Marken: Hirschquelle Heilwasser bzw. Hirschquelle vital Mineralwasser), „selfness-orientierte Premiumkäufer“ (Marken: Staatlich Fachingen Heilwasser und Mineralwasser), „aktive Familie“ (Marke: Krumbacher) sowie „sportlich Aktive“ (Marke: Überkingen). „Markenführung ist ein langfristiger Prozess“, so Breuer. Einerseits müsse der „Markenkern“ eine hohe Konstanz aufweisen, andererseits müsse aber auch flexibel auf sich ändernde Umweltbedingungen und Verbrauchergewohnheiten reagiert werden können. Nicht zuletzt eine konsequente Preisstellung signalisiere dem Verbraucher Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit und hohen Qualitätsanspruch.

Über „Klimafreundliche Ernährung – ein wichtiger Beitrag zum globalen Klimaschutz“ referierte Dr. Karl von Koerber, Beratungsbüro für Ernährungsökologie, München. Der globale Klimawandel sei eine Tatsache und für die letzten 100 Jahre statistisch gut belegbar. Im Vordergrund der Diskussionen stünden bisher Bereiche wie Verkehr, Heizung/Wärmedämmung, regenerative Energieerzeugung und Erhöhung der Energie-Effizienz. Kaum diskutiert werde dagegen der erhebliche Einfluss, den unsere täglichen Ernährungsgewohnheiten auf das Klima haben. Mit wenigen leicht umzusetzenden Maßnahmen bei der täglichen Ernährung könne jeder dazu beitragen, das Klima zu schützen und den Klimawandel als globales Menschheitsproblem in den Griff zu bekommen. 44 Prozent aller Treibhausgase – also vor allem Kohlendioxid, Methan, FCKW und Lachgas – würden bei der Erzeugung tierischer Lebensmittel freigesetzt, hingegen nur acht Prozent bei der Erzeugung pflanzlicher Lebensmittel. Daher biete es sich an, mehr pflanzliche und weniger tierische Lebensmittel zu verzehren. Dies sei übrigens nicht nur klima-, sondern auch gesundheitsförderlich: auch die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) empfehle den Deutschen, ihren Fleischkonsum zu halbieren. Wer Öko-Produkte bevorzuge, tue noch mehr für die Atmosphäre. Gegenüber konventionellem Landbau bringe die Öko-Landwirtschaft bei der Erzeugung pflanzlicher Lebensmittel eine Einsparung von einem Viertel bis zur Hälfte der Treibhausgase; für die ökologische Erzeugung tierischer Lebensmittel lägen keine Daten vor, aber auch hier stehe die Vermutung eher zu ihren Gunsten. Regionale Produkte, saisonale Produkte, Gemüse aus Freilandkulturen anstatt aus dem Gewächshaus sowie insgesamt frische, gering verarbeitete Lebensmittel haben eine günstigere Klimabilanz. Entsprechende Logos, Herkunfts- und Qualitätssiegel könnten den Verbraucher informieren und ihm seine Wahl erleichtern. Beim Kauf von Haushaltsgeräten, insbesondere Kühlschränken und Tiefkühltruhen, sollte unbedingt auf die Energie-Effizienz geachtet werden. Alle Elektrogeräte seien inzwischen entsprechend gekennzeichnet. Als letzte Maßnahme für eine klimafreundliche Ernährung schlug von Koerber vor, Einkäufe zu



Über „Klimafreundliche Ernährung – ein wichtiger Beitrag zum globalen Klimaschutz“ referierte Dr. Karl von Koerber, Beratungsbüro für Ernährungsökologie, München.

Fuß oder mit dem Fahrrad zu erledigen anstatt mit dem Auto. Einkaufsfahrten mit den Auto verschlechterten die Klimabilanz erheblich und könnten sogar die Vorteile von pflanzlichen, ökologisch erzeugten, regionalen und saisonalen Lebensmitteln zunichte machen. Die vorgestellten Maßnahmen, so die Zusammenfassung von Koerbers, könn-

ten von jedem sofort begonnen und ohne großen Aufwand durchgeführt werden, der finanzielle Mehraufwand halte sich in Grenzen, und neben dem Klima könnte auch noch die eigene Gesundheit gefördert werden.

In seinem Schlusswort knüpfte Radermacher an von Koerbers Ausführungen an. Die Konzentration fast aller deutschen Mineralbrunnen auf den regionalen Markt und die umweltfreundlichen, kastengestützten Verpackungssysteme seien klare Pluspunkte in der Klimadiskussion. Da auch der Handel das Thema Klimaschutz für sich entdeckt habe, seien gute Kooperationen vorstellbar. So bedeute jeder Kauf eines Kastens Mineralwasser einen Beitrag zur klimafreundlichen Ernährung – und zur gesunden Ernährung sowieso. Radermacher schloss die Tagung mit einem Dank an alle Referenten für ihre Vorträge und an alle Teilnehmer für ihr Kommen und die angeregten Diskussionen am Rande der Tagung. Ein besonderer Dank galt Frau Marion Klein, die den VDM-Ausschuss für Betriebswirtschaft betreut, und die wie jedes Jahr so auch die diesjährigen VDM-Unternehmertage bestens organisiert hatte. Zum Schluss lud Radermacher zu den VDM-Unternehmertagen im nächsten Jahr ein, die am 30. und 31. Januar 2009, wie immer in München, stattfinden werden. ■



www.geolog.de
mail@geolog.de

☎ 0931 / 99105-80
FAX: 0931 / 99105-90

Geologie-Service für Mineralbrunnen

- Qualitätssicherung mit Online-Brunnen- und Produktionsmanagementsystemen
- Hydrogeologie / Hydrometrie
- Wasserrecht

GSG Geologie-Service GmbH, Am Sand 9, 97080 Würzburg