

| MARKTTRENDS KENNEN, BEACHTEN UND KOPPELN MIT MARKTGESPÜR |

Gratwanderung: Vom Trend zum Erfolgs-Produkt

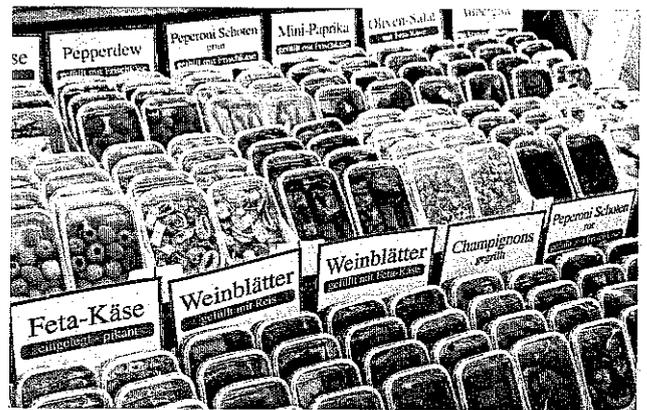
Heute schon wissen, wie sich die Menschen morgen ernähren wollen und welche Produkte die Konsumenten dafür morgen beim Lebensmitteleinkauf in ihren Wagen legen werden – davon träumen Lebensmittelproduzenten. Dieser Traum kann ein Stück weit von Trendforschern wie Marktforschern realisiert werden: Sie öffnen ein Fenster in die Zukunft.

Trendforscher und Trendscouts haben seit rund zwei Jahrzehnten Hochkonjunktur und ihr Spürsinn ist mehr und mehr gefragt. Kein Wunder: Die Entwicklungskosten für innovative Produkte sind hoch, die Hersteller wünschen sich transparente Märkte genauso wie ein gerüttelt Maß an Sicherheit, passen doch die Verbraucher ihr Verhalten jeweils ihren aktuellen Bedürfnissen an: Wird wochentags zu Chilled Food gegriffen, ist am Wochenende das große Kochen mit Freunden angesagt, bei dem Frisches und Selbstgemachtes ganz hoch im Kurs steht. Doch bleibt das so? Was wird morgen und übermorgen sein?

Viele Flops in der Ernährungsbranche

Trends zu beobachten, sie herunter zu brechen auf den eigenen Markt, auf die eigene Produktpalette und die eigene Zielgruppe, das ist das Können erfolgreicher Unternehmen – unabhängig von ihrer Größe und der Frage, ob der Trendprofi intern oder extern zu finden ist. In der Lebensmittelindustrie ist die Situation noch dazu sehr speziell: Der Markt ist gesättigt und die Konkurrenz ist hoch. Marktanteile zu halten ist nicht einfach, neue Marktanteile zu generieren noch viel schwieriger. Vor allem haben eingeführte Produkte einen langen Lebenszyklus und neue Produkte floppen leicht. „Die Flopquote liegt mit 60 bis 75 Prozent außerordentlich hoch“, so Franz Kilzer von TNS Infratest auf dem dbb forum im November 2006 in Berlin. Flops gehören eben zum Alltag. Wer erinnert sich beispielsweise noch an die Pralinen im Frischetresor: Wohl kaum jemand! Die Idee war gut, traf aber nicht den Zeitgeist.

Das Wagnis neuer Produkte einzugehen, ist in der Lebensmittelbranche entsprechend begrenzt: Gerade einmal 10 Prozent des Umsatzes erzielte die Ernährungs- und Tabakindustrie im Jahr 2005 mit Produktneuheiten, schreibt



Convenience Food bleibt Trend.

Foto: Koelnmesse

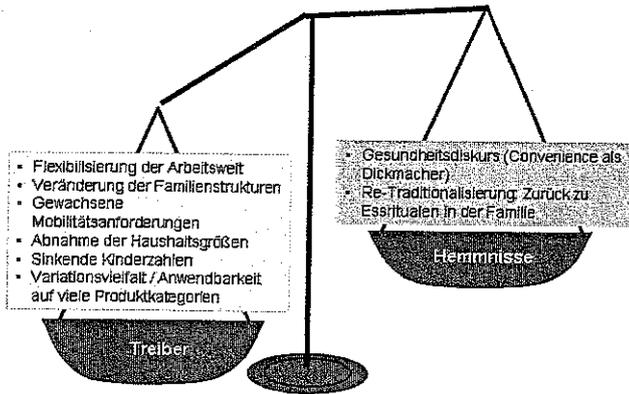
das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in seinem Branchenreport Innovationen, Mai 2007. Im Vergleich zum Vorjahr zieht das ZEW das Fazit: „Der Anteil der Produktinnovatoren ging 2005 merklich von 45 Prozent auf 35 Prozent zurück. Demgegenüber stieg der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten leicht von 16 Prozent auf 17 Prozent“.

Neue Produkte: Ein Viertel bleibt

Dennoch kommen Jahr um Jahr tausende von neuen Artikeln in den Handel: Rund 25.000 bis 30.000 sind es laut Fachmagazin „LebensmittelPraxis“. Selbst bei einer geringen Erfolgsquote für Innovationen – Prozessinnovationen wie Produktinnovationen – von 25 Prozent, macht das Jahr um Jahr immerhin 6.250 bis 7.500 neue Produkte, die vom Verbraucher für gut befunden und immer wieder ausgewählt werden.

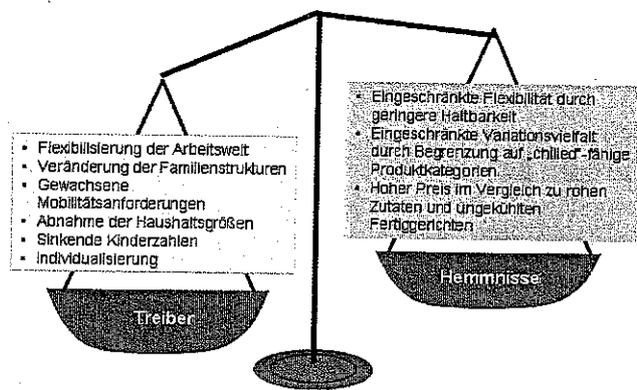
Bis freilich neue Produkte in den Regalen auf Käufer warten, ist es für die Industrie ein steiniger Weg. Erst einmal muss ein Hersteller entscheiden, wie eine Neuheit über-

Convenience Food - Nachhaltigkeitseinschätzung



Quelle: Trendstudie ZMP/CMA

Chilled Food - Nachhaltigkeitseinschätzung



Quelle: Trendstudie ZMP/CMA

haupt beschaffen sein soll und wie hoch das damit verbundene Risiko sein könnte. Fragen müssen beantwortet werden. Beispielsweise muss entschieden werden, soll eine neue Produktrange eingeführt werden, soll ein bestehendes Sortiment erweitert werden, sollen Verpackungsgrößen geändert werden, kann eine komplette Neuentwicklung überhaupt finanziell gestemmt werden oder soll für einen erfolgreichen Zug ein Ticket Richtung „me too“ gekauft werden.

Innovationen verlangen Investitionen

Innovative Produkte herzustellen und damit den großen Coup zu landen, ist – natürlich – das große betriebswirtschaftliche Ziel. Klingt als Idee durchaus gut und kann auch funktionieren. Innovationen sind gefragt – immer und überall – und die gibt es. Beispiele aus der Vergangenheit dafür sind die probiotischen Joghurts, die Cholesterin senkenden Margarinen oder die Getränke mit bioaktiven Substanzen, die entwickelt und erfolgreich im Markt positioniert worden sind. Doch derartige Investitionen in Forschung und Entwicklung können sich Mittelständler im Normalfall nicht leisten. Das ist die schlechte Nachricht für den Mittelstand.

Neuheiten verlangen Ideen

Die gute Nachricht für den Mittelstand ist: Von einigen wenigen rundum innovativen Produkten abgesehen, sind Lebensmittel heute auch nicht viel anders als gestern – sie werden nur anders präsentiert und/oder kommen in einer anderen Produktionsstufe daher. Natürlich sind dafür auch Investitionen in die Entwicklung notwendig. Doch erreichen sie eine relativ überschaubare Größenordnung, vor allem gilt es, pfiffige Ideen und Gespür für Verbrauchervünsche zu beweisen. Und da muss sich der Mittelstand keineswegs hinter den großen Konzernen verstecken.

Die Kartoffel als Beispiel: Vorgefertigte Rösti, Kartoffelgratins oder „Baked Potatoes“ im Kühlregal sind natürlich Kartoffeln, nur sind diese Kartoffeln bereits so weiter verarbeitet, dass der Zeitaufwand des Konsumenten für das Zubereiten sinkt. Daher bedienen solche Produkte den Wunsch der Einkaufenden, sich bequem, dabei vernünftig und zeitsparend zu ernähren. Genau das ist die unternehmerische Kunst: Zu erkennen, woran sich die Wünsche der Verbraucher ausrichten, und genau diese Wünsche mit Produkten im Lebensmittelhandel zu erfüllen.

Megatrends als wesentliche Orientierung

Wie das zu erkennen ist, dafür geben die Trendforscher die Vorgaben: Sie empfehlen Unternehmen, sich zuerst einmal an den Megatrends zu orientieren. Megatrends haben einen Zeithorizont von mindestens fünfzehn Jahren. Megatrends beschreibt Holger Glockner, Director Foresight Research bei Z-Punkt in Karlsruhe, als „umfassende und tiefgreifende Entwicklungen, die zu tektonischen Verschiebungen führen“. Die Megatrends wirken für ihn weltweit, auf alle Staaten, alle Regierungen, alle Individuen und alle Unternehmen. Er ist davon überzeugt, „die Unternehmen müssen sich aus den Megatrends ihren spezifischen strategischen Handlungsansatz herausfiltern“. Fünf Megatrends, die für die Lebensmittelindustrie grundsätzlich von Bedeutung sind, sind der Gesundheitsboom, der demographische Wandel, der Wandel der Arbeitswelt, die neuen Konsummuster und das Lernen von der Natur.

Dass Megatrends grundsätzlich nicht von der Hand zu weisen sind, bestätigt Dr. Uwe Spiekermann, Wirtschafts- und Sozialhistoriker an der Universität Göttingen. „Veränderungen der Familienstrukturen, der Arbeitswelt, der Verzehrs-Orte oder auch der Mediennutzung setzen langfristig Trends und genau an diese langfristigen Trends sollten Pro-

DGE-BERICHT

Mehr Zeit für Mahlzeiten

„Das Essen hat einen hohen sozialen und kommunikativen Stellenwert“, stellt die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) nach Auswerten ihres letzten Ernährungsberichts fest.

Erstmals hat die DGE differenzierter den „Umfang und Art der Zeitverwendung für Ernährung, Mahlzeitenmuster und Beköstigung“ untersucht. Ergebnis ist: Die Statistik spricht eine andere Sprache als die landläufige Wahrnehmung. „Von einer Auflösung der herkömmlichen Mahlzeitenstrukturen zugunsten eines Essverhaltens „rund um die Uhr“ kann hierzulande auch im 21. Jahrhundert nicht die Rede sein“, konstatiert die DGE.

Eher das Gegenteil ist zu beobachten: Die Menschen nehmen sich mehr Zeit zum Essen als noch zehn Jahre zuvor. Bei Männern liegt das zeitliche Plus für das Essen im Vergleich zu vor zehn Jahren bei 20 Minuten pro Tag, bei den Frauen sogar bei 22 Minuten. Im Durchschnitt nehmen sich die Deutschen werktags 1 Stunde und 43 Minuten Zeit für die Mahlzeiten. Ein geringer Teil von 17 Minuten entfällt davon auf den Außer-Haus-Verzehr. Trotz der Zunahme in der Außer-Haus-Versorgung bleibt also das eigene Zuhause der wichtigste Ort, an dem gegessen wird: Insgesamt 1 Stunde 25 Minuten stehen für häusliche Mahlzeiten zur Verfügung.

duktentwicklungen angebunden werden“, konstatiert er. Diese Langfristigkeit erklärt sich für den Konsumhistoriker auch aus der Art unserer Ernährung: Die würde sich – entgegen gängiger Vorstellungen – doch nur langfristig ändern. Freilich sollte aus dieser Beobachtung nicht geschlussfolgert werden, dass „in Teilsektoren nicht auch schnelle Veränderungen möglich sein können“.

Nicht vergessen: Den Blick zurück

Für den Wissenschaftler Spiekermann sollten Lebensmittel herstellende Unternehmen nicht nur vorausblicken, sondern auch zurück. Er ist überzeugt, „ein Produzent, der allein auf seine Produkte, Technologie, Vertrieb und Werbung schaut, schaut zu kurz – ausgenommen er setzt auf niedrige Preise“. Uwe Spiekermann zweifelt nicht daran, dass „für höhere Wertschöpfung gesellschaftliche, kulturelle und auch historische Faktoren unabdingbar sind“.

Der Erfolg beispielsweise von probiotischen Joghurts ist für ihn kein Zufall, sondern „hängt eben mit der langen Vorgeschichte dieser Produkte zusammen, die bis ins Kaiserreich zurückreicht“. Eine Betrachtungsweise, die wahrscheinlich für viele Unternehmen nicht unbedingt alltäglich ist. Freilich eine Perspektive, die Licht auf Tops wie Flops werfen kann. Und: Unternehmen, die sich zumindest im Nachhinein erklären können, warum ein neues Produkt

bei den Verbrauchern nicht auf Zustimmung gestoßen ist, werden den Fehler vermeiden, nochmals in die gleiche Falle zu tappen.

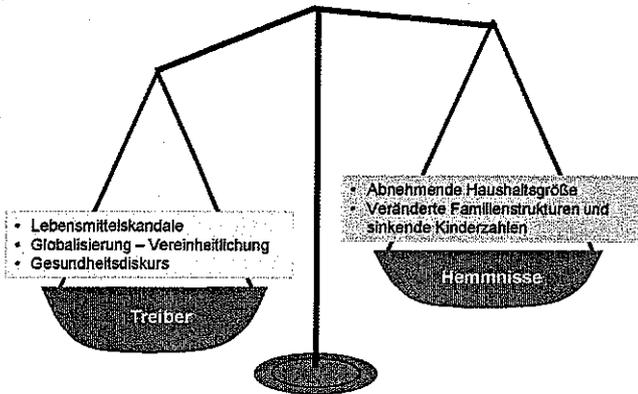
Übereinstimmung herrscht bei Zukunfts- wie Marktforschern, dass neue Produktangebote oder neue Marketinginhalte passgenau auf die großen Trends und auf die Zielgruppe abgestimmt werden sollte. Die Megatrends sind wenig umstritten. Für die Ernährungsindustrie kommt es darauf an, aus diesen grundsätzlichen Überlegungen heraus, die richtigen Implikationen für ihre Handlungsweise abzuleiten.

Nützlich: Trendstudie Food

Hilfestellung bieten könnte dabei beispielsweise die „Trendstudie Food“ als Sekundäranalyse bestehender Studien, vorgelegt von der Zentralen Markt und Preisberichtsstelle (ZMP) in Zusammenarbeit mit der CMA – Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft. In kompakter Form wird ein Überblick über Trends und Tendenzen geboten. Es werden „Entwicklungslinien (Trends) auf gesellschaftlicher, lebensstilistischer und Produktebene analysiert sowie deren Treiber und Barrieren benannt“.

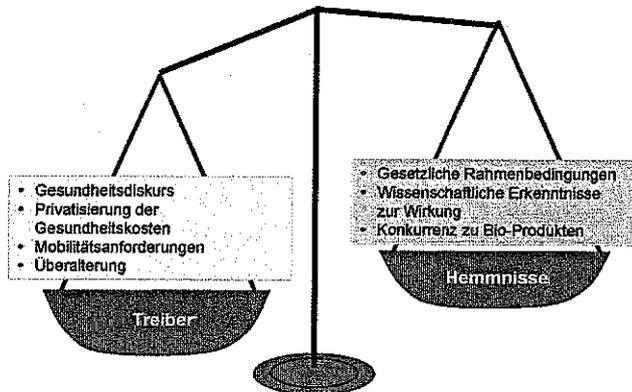
Der Nutzen dieser zusammenfassenden Studie liegt darin, dass Begriffe genau bezeichnet werden und Erfolgsfaktoren für einzelne Trends bei Nahrungsmitteln genauso aufgezeigt werden wie Entwicklungsmöglichkeiten.

Regional Food - Entwicklungseinschätzung



Quelle: Trendstudie ZMP/CMA

Functional Food - Entwicklungseinschätzung



Quelle: Trendstudie ZMP/CMA

Lebensmittelherstellern bietet sich mit dieser Trendstudie eine Orientierung im bunten Markt der Möglichkeiten. Aus dieser Analyse wird deutlich: Die Hauptströmungen werden weiterhin in den beiden Trends Convenience Food und Chilled Food liegen, ergänzend und wachsend kommt Functional Food hinzu. Regional Food wird leicht anwachsen, ebenfalls zunehmen werden geschützte regionale Produkte. Und Unternehmen, die auf biologische Artikel setzen, werden sich mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht unter den Floppern finden. „Bio Food betrachten wir als nachhaltigen Trend mit stetigen Zuwächsen“, heißt es in der „Trendstudie Food“. Auch Mode-Trends wie Brain Food oder Sential Food werden vorgestellt, und es wird deutlich gemacht, dass damit kein Massengeschäft zu machen ist.

Der Trend ist der Weg – nicht mehr und nicht weniger

Trends geben natürlich nur mögliche Marschrichtungen für Produzenten an. Produkte und Unternehmen müssen selbstverständlich zusammenpassen und richtig vermarktet werden. Sonst kann der beste und schmackhafteste Chilled Food-Artikel dennoch ein Flop werden. Marktforschung und Zukunftsforschung sind wichtig – zweifelsohne. Aber wer sich ausschließlich auf deren Ergebnisse verlässt, kann schnell verlassen sein.

Deshalb empfiehlt der Wirtschafts- und Sozialhistoriker Dr. Uwe Spiekermann der Lebensmittelindustrie eine Strategie, die nicht nur betriebswirtschaftliche und ernährungswissenschaftliche Überlegungen einbezieht, sondern auch die Kulturwissenschaft. „Das ökonomische und technologische Handwerk verstehen, aber sich ein Sensorium für die Welt bewahren, in der die Unternehmen agieren und neugierig sein auf die Fülle von Ansprüchen und Wünschen, die Menschen an das Essen stellen“, lautet sein Vorschlag für

den Weg in eine erfolgreiche Produktentwicklung. Die allerdings sollte dann Hand in Hand gehen mit einer passenden und zeitgerechten Produktkommunikation.

Die Werbung muss eben zum Produkt und zur Zielgruppe passen – eine Binsenweisheit, die manchmal übersehen wird. Und sicher ist auch, die Verarbeitungsstufen der angebotenen Lebensmittel werden weiter nach oben klettern. Denn ziemlich deutlich wird aus allen Analysen: Möglichst einfach, möglichst schnell, möglichst schmackhaft, gerne biologisch und mit Erzeugnissen aus der Region – so wollen sich die Menschen ernähren. Lebensmittelhersteller, die diese Vorstellungen mit ihren Produkten bedienen können, werden auf der Wettbewerbs-Autobahn kaum den Standstreifen ausscheren.

Beate Henes-Karnahl

Informationen zur „Trendstudie Food“

Die „Trendstudie Food“ steht gedruckt (Preis: 138,03 Euro) oder als PDF-Datei digital (Preis: 153,51 Euro) zur Verfügung. Mehrwertsteuer und Versandkosten sind bereits im Preis enthalten.

Die Studie kann bestellt werden bei der
ZMP Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle GmbH
Rochusstraße 2
53123 Bonn
Telefon: 02 28/97 77 0
Telefax: 02 28/97 77 300
E-Mail: info@zmp.de
Internet: www.zmp.de