

Mopro-Traditionsmarken und Challenger Brands

Kampf zwischen David und Goliath – aber wer ist wer?



Unser Autor: Dr. Stefan Kemp, Leiter Konsumgüter & Handel bei Dr. Wieselhuber & Partner

Die Marken der führenden Milchverarbeiter sind im Netzwerk ihrer Interessengruppen und in den Köpfen der Verbraucher als Traditionsmarken fest etabliert. Zudem die Vielzahl lokaler Marken, die auch Teil heimatlicher Identität sein können. Bekanntheit, Sympathie, hohe Verfügbarkeit und die Verbundenheit zu heutigen Konsumenten zahlen traditionell auf das mächtige Markenskapital und hohe Anziehungskraft der Mopro-Marken ein.

Die Stärke der Traditionsmarken ist zugleich aber auch ihre potenzielle Schwäche. Denn bei jungen Generationen spielen z. B. Marken aus digitalen und Startup Umfeldern eine große Rolle. Traditionsmarken laufen Gefahr, ganze Generationen an diese sogenannten Challenger Brands zu verlieren. Erste Folgen der Beliebtheit von Challenger Brands bei jüngeren Leuten ist ein sich abzeichnender Kampf um Regalplätze im stationären Handel. Hier wird schon sichtbar, dass die eigentlich etablierte Praxis auf den Kopf gestellt werden könnte. Zudem: Die internationalen Venture Capital Flüsse in z.



B. Protein Projekte erreichen 2021 ein Allzeithoch.

Traditionsmarke Goliath gegen Challenger Brand David also? Oder ist umgekehrt – wer ist wer und werden Traditionsmarken oder Challenger Brands strategisch die Nase vorn haben? Die Frage erscheint noch offen – zunächst. Klar ist: Traditionelle Marken müssen

den Wandel anstoßen, der bei Challenger Brands schon Teil der DNA ist. Denn nur die Hersteller, die es schaffen, sich durch die entsprechenden Voraussetzungen und Angebote an neue Zielgruppen und neue Generationen zu wenden, werden auch weiterhin einen Platz in unseren Köpfen und den Regalen des Handels haben.

Schlaglicht auf die Warengruppe Mopro

Die Höhe der Venture Capital Investitionen von heute geben Hinweise auf strategische Veränderungen von morgen. Es ist anzunehmen, dass hohe Investitionen bedeutende Veränderungen bewirken: Die Flüsse von Wagniskapital fließen in ihre Bestimmung, weil Investoren dort Chancen zur Erzielung eines ökonomischen Gewinns identifiziert haben. Diese ökonomischen Chancen beinhalten die Entwicklung und Vermarktung von Innovationen, die durch das Wagniskapital ermöglicht werden. Sobald die Innovationen vermarktet werden, ergibt sich in der Regel Wettbewerb mit bereits bestehenden Angeboten. Ein Paradebeispiel hierfür sind die Fleischersatzprodukte. Beyond Meat, ein Hersteller veganer Fleischersatzprodukte, hat es innerhalb von ca. 10 Jahren zu weltweiter multi-channel Verfügbarkeit und einem Unternehmenswert von bis zu 4 Mrd USD gebracht. Nicht alle Unternehmensgeschichten sind derart spektakulär, zeigen jedoch welche Entwicklungen – hier aufgrund des Treibers Nachhaltigkeit und den Konsumentenpräferenzen jüngerer Zielgruppen – sich 'aus dem Nichts' ergeben können. Eine treffsichere Prognose eben dieser Entwicklung und der Gegenwart wäre wohl den meisten Fleischherstellungsexperten vor ca. 10 Jahren schwergefallen. Die weltweite Fleischindustrie wurde durch diese unternehmerische Pionierleistung verändert und der Transformationsdruck hat die Marktteilnehmer zum Umdenken veranlasst.

Ähnliche Entwicklungen kündigen sich nicht erst seit gestern im Markt für Molke-Produkte an. Die Venture Capital Investitionen in Mopro Alternativen – wie z. B. Perfect Day, Turtle Tree oder Remilk – er-

Generation Z (*1996 – 2012)	
Werte	- Digital Natives - Neugierig, fleißig, realistisch, futuristisch - Feedback-Generation (sofortiges Feedback durch Likes gewöhnt) - Authentizität, Ehrlichkeit und Individualität
Konsum	- Globalisierte Denkweise - Gesundheits- und Umweltbewusstsein: Interesse an Nachhaltigkeit - Aufgeschlossenheit gegenüber eCommerce

Abb. 1: Das Übermorgen ist heute schon unter uns

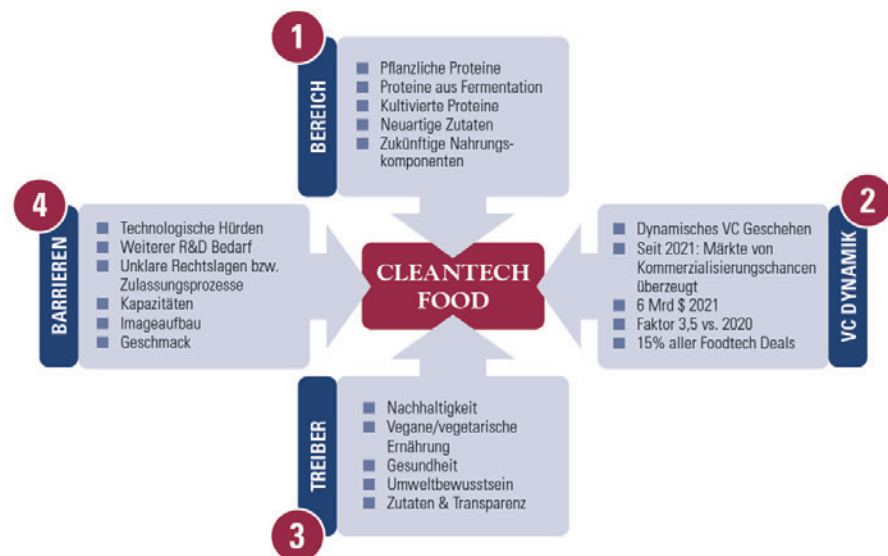


Abb. 2: Hoher Transformationsdruck und Schauplatz strategischer Veränderungen: Potentieller Strukturwandel

reichten 2021 ein Allzeithoch. Es scheint als wären die Märkte für Wagniskapital im Jahre 2021 final von den Zukunftsaussichten in

den Bereichen pflanzlicher Milch, zellbasierter Milchalternativen, Protein, neuartiger Zutaten und Formen zukünftiger Nahrung

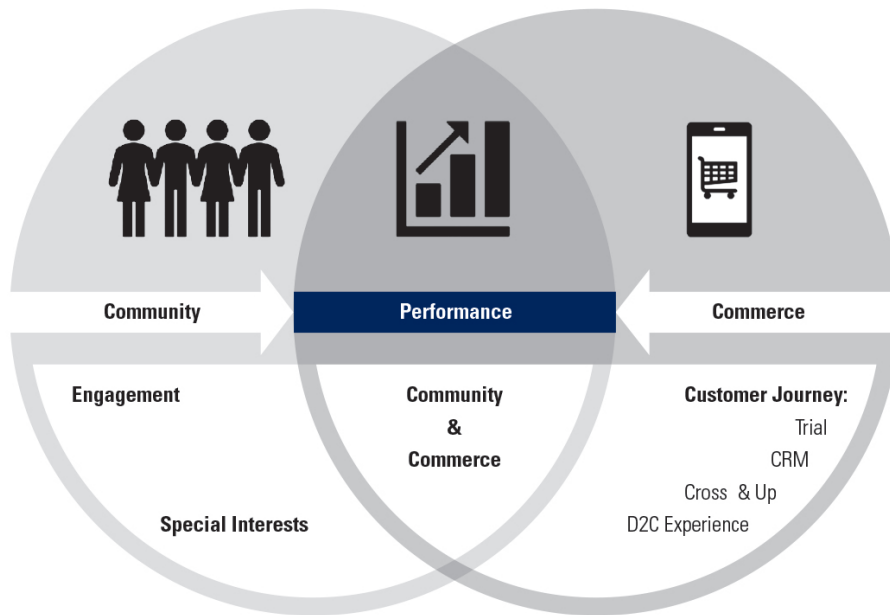


Abb. 3: Technologie ermöglicht Wir-Gefühl: Ohne Community kein Commerce

überzeugt worden. Die Investitionshöhe umfasst ca. 6 Mrd \$, das sind ca. 15% aller Foodtech Deals. Investoren antizipieren die veränderten Konsumentenpräferenzen von morgen und übermorgen.

Vegane bzw. vegetarische Ernährung, Gesundheits- und ökologisches Bewusstsein aber auch typische Werte jüngerer Generationen wie z. B. Authentizität, Ehrlichkeit, Individualismus, Nachhaltigkeit und Gesundheit beeinflussen diese Entwicklung. Die Motivatoren 'rette die Welt', 'rette Dich selbst' und 'tue das Richtige', erzeugen Zugehörigkeit zum Zeitgeist und spielen heute und in Zukunft eine wichtige Rolle. Aus der Kombination von Wagniskapitalflüssen und neuen Werthaltungen ergibt sich neues Konsumverhalten und damit eine fast logische Weiterentwicklung der Warengruppen Mopro.

Es wird sich zeigen ob und wie schnell die weitere Entwicklung, z. B. hinsichtlich der Rahmenbedingungen technologischer Hürden, rechtlicher Vorgaben oder Imageaufbau fortschreiten wird. Es gilt die Veränderungen der nächsten Jahre nicht zu überschätzen, aber eben auch nicht die mittel- und langfristigen Folgen aus den heutigen Beobachtungen zu unterschätzen.

Demographische Phänomene und Technologie

Das Übermorgen ist heute bereits unter uns. Generation Z und Generation Y sind digital Pioneers bzw. digital Natives. Traditionelle

Medien und Bilderwelten verfangen nicht. Zukunftsgestaltung als unternehmerische Aufgabe bedeutet mehr denn je, über Marken und Produkte in enger Beziehung zu den Zielgruppen des Unternehmens zu stehen. Durch enge Beziehung entsteht tiefes Verständnis. Marken- und Produkterfahrungen mit Erlebniswert werden ermöglicht, Beziehungen geschaffen, Kaufentscheidungen beeinflusst. Der direkten Social Media Verbindung zwischen Zielgruppe und Marke kommt eine erfolgskritische Bedeutung zu. Sogenannte Love Brands rufen bei ihren Zielgruppen besonders positive Emotionen hervor; sie inspirieren durch Narrative und Storytelling und erzeugen eine tiefergehende Hinwendung zur Marke. Sie haben viele Follower und hohe Social Media Engagement Rates. Sprich: Positive Marken und Produkterfahrungen schaffen Communities. Community begeistert und befördert Commerce.

Es ist intuitiv erfassbar: Die Wir-Orientierung (Community) ist mit einer Ich-Orientierung kaum vereinbar. Man erinnere sich nur an Milchwerbung aus vergangenen Jahrzehnten „Die Milch macht's“. Milchkonsum galt als Faktor für gutes Aussehen, Fitness, Erfolg und damit für Spaß und gesellschaftliche Anerkennung. Doch Werte haben sich geändert, Werbung wird entlarvt. Was nicht nachvollziehbar authentisch, ehrlich, gesund und nachhaltig ist, führt nicht zu Sympathie und Hinwendung und Verwendung bei jüngeren Zielgruppen.

Traditionsmarken und Challenger Brands

Aktuell scheint sich ein Defensivspiel der Traditionsmarken abzuzeichnen, obwohl der Raumgewinn von Challenger Brands derzeit noch überschaubar erscheint. Alles klar im Regal, möchte man aus Sicht der Traditionsmarken fast sagen – abgesehen von einigen Anfangserfolgen der Challenger Brands. Aber: Nur wenige der traditionellen Mopro Brands haben eine nennenswerte Stellung z. B. im Segment pflanzlicher Milchersatzprodukte, wie z.B. Soja-, Hafer-, Mandel-, Haselnuss- oder Kokosdrinks. Der Unternehmenswert von Oatly AB, einem Hersteller von Haferdrinks, betrug zwischenzeitlich ca. 10 Mrd €. In der weißen Linie sind vegane Joghurts angekommen. Ebenso gibt es viele Neuigkeiten in der gelben Linie. Eine Reihe neuer Marken steht hoch in der Gunst von jüngeren Zielgruppen. Diese Marken unterscheiden sich bei Nachhaltigkeit, Transparenz aber auch der Funktionalität der Produkte in der Zielgruppenansprache deutlich von den Traditionsmarken.

Abbildung 4 zeigt drei Bereiche, denen sich traditionelle Milchprodukte stellen sollten, um junge Verwendergruppen frühzeitig für sich zu interessieren und um nicht den Challenger Brands die Kohorten zu überlassen. Die Bereiche der funktionalen Milchvarianten, der „Milchprodukte“ ohne Milch und strategisch ebenfalls der neuen Produkte und Darreichungsformen in > Mopro 4.0 < sind ein Ergebnis der gegenwärtigen Wagniskapitalflüsse und der Werthaltungen jüngerer Generationen. Diese Generationen sind unter uns und das Übermorgen nimmt bereits Einfluss auf die Verpflanzung der Mopro Sortimente. Hierin und besonders in > Mopro 4.0 < kann die Kraft eines tiefgreifenden Strukturwandels für die gesamte Industrie liegen.

Fazit

Zugegeben: Niemand kann heute seriös genau vorhersagen wie sich Internet, Online-Shopping und vor allem das damit verbundene Konsumentenverhalten genau entwickeln werden. Ältere Buzzwords wie „Blockchain“ oder neuere wie „NFT's“ (Non-Fungible-Tokens) oder das Metaverse sind in aller Munde – konkrete Implikationen sind aber noch schwer zu greifen.

Bei aller Unsicherheit ist aber klar, dass virtuelle und physische Realität näher zusammenwachsen und auch wirtschaft-

