

Gegen den Strom

Die Kraft der Marke am Beispiel Flensburger

Nur durch Differenz zum Wettbewerb – vom Produkt bis zur Kommunikation – lässt sich in den Seelen der Konsumenten eine Alleinstellung erzeugen. Und dies wiederum ist die Voraussetzung für eine langfristige Sicherung der Existenz als unabhängige Privatbrauerei. Dieser Artikel gibt einen kleinen Einblick in den Weg, den die Marke Flensburger dabei beschreitet. Ein Weg, der häufig bewusst gegen den Strom verläuft.

Ganz sicher hat das Reinheitsgebot historisch maßgeblich dazu beigetragen, den weltweit glänzenden Ruf des deutschen Bieres zu begründen. Aber die Beschränkung auf Hopfen, Malz, Hefe und Wasser ist vielleicht auch nicht ganz unschuldig daran, dass der deutsche Biermarkt bislang so ist wie er ist: nämlich ziemlich gleichförmig.

In Verbindung mit einer weitreichenden Gleichschaltung von Gebindeformen, Geschmack und werblicher Tonalität ist ein Markt entstanden,

in dem die Produkte verschiedener Anbieter einander gefährlich ähnlich sind. Denn wenn sich Produkte aus Konsumentensicht kaum noch unterscheiden, dann entscheidet am Ende nur noch der niedrigste Preis.

Weiter verschärft wird dieses Problem durch die allseits bekannten strukturellen Änderungen des Marktes: sinkende Zahl von Konsumenten, sinkender Pro-Kopf-Verbrauch, veränderte Konsumpräferenzen junger Menschen. Ein gnadenloser Preiskampf mit geradezu absurd hohen Aktionsanteilen ist die Folge. Eine Gemengelage, die ganz besonders für mittelständische Anbieter äußerst brisant und häufig existenziell bedrohlich ist.

Wie kann ein mittelständisches Familienunternehmen in diesem Umfeld überleben und auch noch Geld verdienen? Nicht, indem es den aussichtslosen Versuch unternimmt den Preiswettbewerb zu gewinnen. Sondern – und das ist der Weg, dem sich die Flensburger Brauerei Emil Petersen GmbH verschrieben hat – indem es die Marke stärkt und den Konsumenten etwas Einzigartiges bietet.

gung einen enormen Höhenflug und gewann seinerzeit deutlich an nationaler Bekanntheit, Distribution und Ausstoß (was nicht zuletzt an einer populären Comicfigur lag, auf die gleich noch zu sprechen sein wird).

Heute liegt der Fokus der Marke Flensburger auf der nationalen Präsenz. Priorität genießt zunächst der Heimmarkt – also insbesondere Schleswig-Holstein, Hamburg, der Norden Niedersachsens – und die Ausschöpfung des regionalen Potenzials. Definiertes Ziel der Markenführung ist es, den Absatz der Marke Flensburger zu steigern (und damit auch diesbezüglich wieder gegen den Strom zu schwimmen).

Die Suche nach der DNA

Die Basis einer erfolgreichen Markenstrategie ist die exakte Analyse der Marke und ihrer spezifischen Erfolgsfaktoren. Denn um eine Marke weiter stärken zu können, muss zunächst herausgearbeitet werden, was die Konsumenten an ihr schätzen und was sie zum Kauf bewegt. Auf dieser Basis gilt es dann im nächsten Schritt die Stärken der Marke voll wirksam zu machen und zu kommunizieren (z.B. über Werbung und Produktausstattung).

Der erste Schritt der neuen Markenstrategie bestand folgerichtig darin, das Erfolgsmuster der Marke Flensburger zu analysieren – also ihre spezifische DNA zu finden. Die Brandmeyer Markenberatung aus Hamburg wurde mit dieser Analyse beauftragt und sollte die Frage beantworten, was aus Konsumentensicht die profilierenden Elemente der

Peter Pirck

Gesellschafter und Mitbegründer der Brandmeyer Markenberatung in Hamburg (www.brandmeyer-markenberatung.de). Der gebürtige Flensburger berät seit fast 20 Jahren Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größen. Auf der Referenzliste des Diplom-Soziologen und Fachbuchautoren stehen neben Flensburger z.B. Marken wie ZDF, Dr. Oetker, Dextro Energy, Peek & Cloppenburg oder tesa.



Ulrich Beuth

Marketingdirektor der Flensburger Brauerei Emil Petersen, zeichnet seit über 16 Jahren für die Marke verantwortlich. Ein Getränkepezialist, der seine Erfahrungen und Kenntnisse im Marketing in der Spirituose bei J.B. Berentzen und dann im Konzern der damaligen Brau und Brunnen AG sammelt und professionalisieren konnte, bevor er zur Flensburger Brauerei kam.



Die Ausgangssituation

Wie so viele deutsche Brauereien kann Flensburger auf eine lange und bewegte Historie zurückblicken. Im Jahr 1888 von fünf Kaufleuten als Flensburger Export-Brauerei gegründet, hat das Unternehmen bis heute so manches an Höhen und Tiefen (inklusive zweier Großbrände) erlebt.

Auch die jüngere Historie war ereignisreich: So erlebte die Marke Flensburger zur Zeit der Wiedervereini-

Ährensache.

Gebraut mit Küstengerste aus Schleswig-Holstein.



Produktwerbung auf typisch Flensburger-Art. Mit Begriffen wie „Küstengerste“ und „Gletscherquelle“ vermittelt die Brauerei heute gezielt die Spezifik ihrer Produkte und verstärkt damit die Differenz zum Wettbewerb.

Marke Flensburger sind. Also: Was erzeugt Differenz zum Wettbewerb, Kaufbereitschaft und Markenbindung?

Ein Blick auf die Marke macht schnell deutlich: Flensburger hat so einiges an Differenz zum Wettbewerb zu bieten. Als Erstes kommt dem Betrachter die Flasche mit dem Bügelverschluss in den Sinn, die beim Öffnen den berühmten „Plop“ von sich gibt.

Wer dann einen kräftigen Schluck nimmt, der merkt gleich, dass das Flensburger Pilsener mit seinen 38 Bittereinheiten ganz anders schmeckt als die üblichen, schwach gehopften Mainstream-Pilsener. Außerdem ist Flensburger, aus der nördlichsten Stadt der Republik stammend, natürlich für seine nordische Herkunft bekannt.

Vielen kommt noch etwas anderes in den Sinn: Werner. Die Comicfigur aus der Feder von Rötger Feldmann alias Brösel hat Flensburger Ende der 1980er-, Anfang der 1990er-Jahre bundesweit bekannt und populär gemacht. Neben dem Umstand, dass der Charakter von Werner nicht unbedingt konform war mit der im Hause verfolgten Premium-Positionierung der Marke, war die norddeutsche Knollennase jedoch eine echte Zeitgeist-Erscheinung im Markenumfeld.

Dennoch hat Werner ein Erbe hinterlassen, das bis heute ein Element der Marke Flensburger ist. Mit ihm hielt nämlich Humor Einzug in die Marke. Ein typisch norddeutscher, trockener Humor, der die Flensburger-Werbung seit den 1990er-Jahren kennzeichnet

(der zunächst allerdings auch dazu führte, dass die Produktleistungen zu sehr in den Hintergrund gerieten).

Die Frage war nun: Welche von diesen und vielen weiteren Flensburger-typischen Elementen tragen am meisten zur Stärke und Attraktivität der Marke bei? Was veranlasst zum Kauf? Und welches sind die Inhalte, auf die die Marke in Zukunft setzen sollte?

Um diese Fragen exakt beantworten zu können, wurden Flensburger-Konsumenten äußerst detailliert befragt – zunächst mit qualitativen Techniken, im Anschluss daran folgten quantitative Interviews mit 600 Verwendern aus Norddeutschland.

Wie das auf dieser Grundlage analysierte Erfolgsmuster der Marke Flensburger aussieht, ist aus sicherlich



Die Brauerei setzt auf eine alte Markentechnik, die zurzeit unter dem Begriff „Story-Telling“ eine neue Blüte erlebt. Die Brauerei erzählt (wahre) Geschichten über ihre Produkte, lädt die Marke damit auf und liefert den Konsumenten Erzählstoff.

verständlichen Gründen ein Betriebsgeheimnis. Aber so viel darf verraten werden: Die stärksten Markentreiber sind nicht jene Elemente, die von Konsumenten als Erstes assoziiert werden: Werner, Flens-Kult und die nordische Herkunft sind – zumindest im Kernabsatzgebiet – nicht die entscheidenden Gründe, zur Marke Flensburger zu greifen. Auch der Humor in der Werbung ist für sich genommen noch kein Kauftreiber.

Umsetzung der Markenstrategie: Evolution, nicht Revolution

Auf Basis der Markenanalyse und einer modifizierten strategischen Ausrichtung ging es im nächsten Schritt darum, die evaluierten Kauftreiber im Markenauftritt nach vorne zu bringen. Dabei war keine Revolution nötig, also keine Neuerfindung der Marke, sondern vielmehr eine behutsame Schärfung des Markenprofils.

So wurde beispielsweise die Tonalität der Werbung beibehalten, also ihr trockener, norddeutscher Humor. Aber heute kommuniziert Flensburger damit nicht einfach nordische Herkunft oder „Genuss“, sondern den einzigartigen Pilsgeschmack von Flensburger – denn dafür wird die Marke geliebt.

Der Konsument erfährt auf eingängige Weise, dass Flensburger mit vermälzter „Küstengerste aus Schleswig-Holstein“ und dem kristallinen Wasser der „Flensburger Gletscherquelle“ gebraut wird. Das ist Produktwerbung – aber auf typische Flensburger-Art.

Wie die Strategie wirkt

Mit Begriffen wie „Küstengerste“ und „Gletscherquelle“ vermittelt die Flensburger Brauerei heute gezielt die Spezifik ihrer Produkte und verstärkt die Differenz zum Wettbewerb. Zugleich wird damit das Megathema Regionalität für die Marke genutzt. Denn tatsächlich stammt die Gerste für Flensburger zu einem erheblichen Teil aus Schleswig-Holstein. Eine Tatsache, die insbesondere der norddeutsche Konsument zu schätzen weiß.

Mit diesen neuen Begriffen setzt Flensburger zugleich auf eine alte Markentechnik, die zurzeit unter dem Begriff „Story-Telling“ eine neue Blüte erlebt. Die Brauerei erzählt

(wahre) Geschichten über ihre Produkte, lädt die Marke damit auf und liefert den Konsumenten Erzählstoff. Dieser stimuliert zugleich die Mundpropaganda – sowohl die digitale über die sozialen Medien als auch das gute alte Gespräch über Bier.

All dies hilft der Marke sich vom Wettbewerb zu differenzieren und abzusetzen. Und es hilft damit dem Unternehmen, eine stringente Preispolitik zu leben. Flensburger hat eine einheitliche Preisliste, die für alle Partner aus dem Getränkefachgroßhandel gilt, unabhängig von Umsatz und Absatzmenge.

Diese konsequente Preispolitik wird rigoros durchgesetzt: Im Jahr 2013 wurde der Abgabepreis an den Getränkegroßhandel erhöht. Die Folge war ein sinkender Absatz (-3%). Doch anstatt nur das Produkt durch einen hohen Promotionanteil kurzfristig verstärkt abzusetzen, wurde konsequent in die Marke investiert und der Preis durch hohe Qualität untermauert. So konnte das Image der Marke weiter wachsen, was zu einer erfreulichen Entwicklung der Käuferreichweite führte.

Damit und mit einer einzigartigen Marke schafft die Brauerei es, den Aktionsanteil weit unter dem Marktdurchschnitt zu halten und sich ein Stück weit dem ruinösen Preiswettbewerb der Branche zu entziehen. Dass eine solche Markenstrategie erfolgreich ist, zeigt sich in der langfristig anhaltenden positiven Absatzentwicklung der Brauerei, die sich dadurch deutlich von der Biermarktentwicklung absetzen kann.

Selbstredend ist die Markenstrategie dabei nicht das einzige Erfolgsmittel – denn auch eine sensible Vertriebs- und Sortimentspolitik trägt maßgeblich zu diesem Erfolg bei.

Die Brauerei kann auf einen Ausstoß in 2014 von über 550 000 hl verweisen – das bedeutet ein Wachstum von knapp 14 Prozent. Auch im internationalen Geschäft kann die Brauerei auf positive Zahlen blicken. Die Entscheidung in den Export zu investieren, hat sich ausgezeichnet. Während im Jahr 2011 in über 30 Ländern insgesamt 15 500 hl abgesetzt wurden, konnte die Menge im Jahr 2014 auf knapp 25 000 hl gesteigert werden.

Doch der Erfolg hat auch große Anpassungen nach sich gezogen, um eine gewohnt gute Qualität sicherzustellen. Beispielsweise in die Investition in Leergut, in zwei neue Bügelverschließmaschinen, in eine Leergutsortieranlage und in ein Blockheizkraftwerk. Das Investitionsvolumen in den letzten zwei Jahren betrug über 13 Mio. Euro.

Fazit

Von Werner bis zur Küstengerste war es zwar ein weiter Weg. Aber es war ein logischer Weg, auf dem sich die Marke treu geblieben ist. Diesen Weg wird Flensburger weiter gehen. Immer mit dem Ziel eine starke, eigenständige Marke zu bleiben, die Ertrag und Arbeitsplätze sichert. □



Modifizierte strategische Ausrichtung auch bei den Etiketten. Links das alte Etikett, rechts das neue: behutsame Schärfung des Markenprofils