



**Teures Bier**  
**Eine Fallstudie zum Marketing in der deutschen**  
**Bierbranche**

Guido Rings, Cambridge

ISSN 1470 – 9570

## **Teures Bier**

### **Eine Fallstudie zum Marketing in der deutschen Bierbranche**

Guido Rings, Cambridge

In der fachspezifischen didaktischen Literatur findet sich häufiger die Forderung nach einem Einsatz authentischer Fallstudien zur Förderung kommunikativer und interkultureller Kompetenz in Wirtschaftsdeutschseminaren. Ein erster Blick auf die derzeit gängigen Lehrwerke zur Vermittlung des Wirtschaftsdeutschen zeigt hingegen, dass sich insbesondere auf einem fortgeschrittenen Niveau wenig findet, was solchen Forderungen auch nur annähernd entspricht. Nach einer kurzen Besprechung der bekanntesten Lehrwerke auf der Grundlage zeitgenössischer Theorie soll die Fallstudie „Teures Bier“ einen konstruktiven Beitrag zu einer möglichen Reduzierung dieser Lücke zwischen Theorie und Praxis leisten und zugleich Dozenten des Wirtschaftsdeutschen nicht nur eine unmittelbar einsetzbare Unterrichtsreihe sondern vor allem auch ein Beispiel für eine Erstellung eigener adressatenspezifischer Lehrmaterialien zur Verfügung stellen.

#### **I Didaktische Vorüberlegungen**

Die Forderung nach einem Einsatz authentischer Fallstudien zur Vermittlung von Wirtschaftsdeutsch ist nicht gerade ein Novum und auch die Mahnung, bei der Umarbeitung der authentischen Fälle die übergeordneten Lernziele, kommunikative und interkulturelle Kompetenz, gleichermaßen zu berücksichtigen, ist nicht neu.<sup>1</sup> Umso mehr befremdet es, bei einer Prüfung der derzeit auf dem Markt befindlichen Lehrwerke für Wirtschaftsdeutsch auf einem gehobenen Fortgeschrittenenniveau nur wenig zu finden, was diesen Forderungen auch nur annähernd entspricht.<sup>2</sup> Im vorliegenden zur Erarbeitung spezifischen Unterrichtsmaterials führenden Falle handelt es sich um

---

<sup>1</sup> Zur Notwendigkeit einer Synthese von kommunikativer und interkultureller Kompetenz vgl. Jürgen Bolten (1993): „Grenzziehungen als interaktionaler Prozeß. Zur Theorie und Vermittlung von interaktiv-interkultureller Handlungskompetenz“, in: *Jahrbuch Deutsch als Fremdsprache* 19, S. 255-276, hier S. 257: „Interaktiv-interkultureller Fremdsprachenunterricht sollte [...] den kommunikativen Ansatz dort ergänzen, wo dieser den zugrundeliegenden Kommunikationsbegriff zu eng faßt. Interaktionstheoretisch gewendet, impliziert dies die Berücksichtigung verbaler, non-verbaler, paraverbaler, und extraverbaler Handlungsdimensionen in ihrer Interdependenz – und zwar sowohl im intra- als auch im interkulturellen Kontext.“

<sup>2</sup> Eine gute wenngleich auch mittlerweile etwas veraltete Hilfestellung zur Marktübersicht bietet der Beitrag von Klaus Klott (1995): „Lehrwerke und Lehrmaterialien für Wirtschaftsdeutsch“, in: Jürgen Bolten (u.a.):

Wirtschaftsdeutschseminare, die schwerpunktmäßig englische bzw. angloamerikanische Wirtschaftsstudenten mit zweitem Haupt- bzw. Nebenfach Deutsch auf Praktika und eine spätere Berufstätigkeit in Deutschland vorbereiten. Die Studenten haben Deutsch in der Regel drei Jahre auf der Schule gelernt und ein Jahr Universitätsstudium mit begleitenden Deutschkursen abgeschlossen. Lehrwerke, die nach Meinung ihrer Autoren eine solche Adressatengruppe mitabdecken oder sogar fokussieren, finden sich genügend, vom Publikationsdatum abgesehen, ist meist jedoch wenig neu, oder das neue Ideengut ist didaktisch-methodisch unzureichend durchdacht bzw. es zeigen sich sogar noch gravierende fachliche und sprachliche Mängel. Trotz einer zunehmenden Bedeutung von Multimedia im Fremdsprachenunterricht ist außerdem das Begleitmaterial zu den meisten Lehrwerken weiterhin sehr dürftig. Dies gilt insbesondere für computertaugliche Medien, also etwa Hörtexte und Videoclips auf CD-Rom oder Grammatik- und Wortschatzübungen auf Diskette, die für die neue mit Computern vertraut zu machende bzw. bereits vertraute Generation von Wirtschaftsstudierenden von besonderem Interesse wären. Exemplarisch wird das derzeitige Spektrum fallstudienorientierter Lehrwerke sehr gut von den Werken der Autoren Bolten, Tenberg/Starkbaum und Paton reflektiert.<sup>3</sup>

Roderick und Bärbel Patons *Business Case Studies German* (1981) gilt als ein früher und insbesondere im englischsprachigen Raum zeitweilig relativ weit verbreiteter Versuch, Wirtschaftsdeutsch schwerpunktmäßig über Fallstudien zu vermitteln. Dies ist jedoch kaum mehr als eine Serie fachlich unausgearbeiteter, sprachlich mangelhaft verfaßter und vor allem künstlich konstruierter (oder zumindestens so auf den Rezipienten wirkender) Fälle, denen Klott (1995: 18) nicht zufällig das Prädikat „auch nicht als Zusatzmaterial geeignet“ erteilt. Das Kursbuch wurde ohne Begleitmaterial publiziert und nie wieder aufgelegt. Fachlich und sprachlich deutlich professioneller ist das von Tenberg und Starkbaum (1990) entwickelte *Gründung einer Tochtergesellschaft*. Davon abgesehen, dass sich das kleine Heftchen mit dem 40minütigen Video schon vom Umfang her kaum als Lehrwerk –

---

Lehrwerke und Lehrmaterialien für die Wirtschaftsfremdsprachen Deutsch, Englisch, Französisch und Russisch: eine kommentierte Bibliographie. Ludwigsburg, Berlin: Verlag Wissenschaft und Praxis.

<sup>3</sup> Zugrunde gelegt werden die folgenden Ausgaben: Jürgen Bolten/Elvira Gehrke (1997): *Marktchance Wirtschaftsdeutsch. Mittelstufe 1*. Stuttgart: Klett; Reinhard Tenberg/Thomas Starkbaum (1990): *Gründung*

sondern eher als Zusatzmaterial bzw. als ergänzendes Selbststudienmaterial – empfiehlt, ist vor allem die didaktische Ausarbeitung zu bemängeln. Klott (1995: 38) moniert den didaktischen Sinn, wenn etwa den Lernern vor der Ansicht einer Szene ein deutsch-englisches Glossar an Fachwörtern mit dem Arbeitshinweis gegeben wird: „Bitte studieren Sie die folgenden Fachausdrücke“. Nicht viel sinnvoller erscheint das deutsch-englische Glossar nach den Szenen mit dem Hinweis: „Bitte merken Sie sich das folgende Fachvokabular.“ Es mangelt an vorentlastenden und festigenden Übungen für dieses Vokabular, aber auch an anspruchsvollen produktiven Übungen und an einer klaren Progression.<sup>4</sup> Positiv herauszustellen ist die Möglichkeit über diesen Kurs alltägliche Geschäftssituationen am konkreten authentischen Beispiel erfahren zu können und in der Thematik (der deutsche Wursthersteller Houdek gründet eine Tochterfirma in London) sind interkulturelle Aspekte wie die Präferenz für einen zweisprachigen Geschäftsführer und die Arbeit mit einem englischen Handelsvertreter angelegt. Diese Aspekte werden allerdings nur sehr indirekt in den mitunter sehr künstlich wirkenden Videoszenen angesprochen und in den Übungen nicht mehr als solche thematisiert. Auch Boltens *Marktchance Deutsch. Mittelstufe* (1998) enttäuscht diejenigen, die von einem Lehrwerk der späten 90er Jahre eine Behandlung interkultureller Aspekte und eine multimediale Ausstattung erwarten. Vorgestellt werden hier einige Fälle aus deutschem Geschäftsalltag wie etwa die Entwicklung eines neuen Marketingkonzeptes der Firma Sprengel, bei denen an Stelle einer Erarbeitung interkultureller Aspekte meist lediglich ein paar allgemeine Arbeitsaufgaben zum Erraten kultureller Unterschiede und allenfalls zur Sensibilisierung für interkulturelle Unterschiede erfolgen, die dem Wirtschaftsdeutschdozenten schon aus der immer wieder unverändert neu abgedruckten Materialsammlung *Wirtschaft auf Deutsch* (Nicolas, u.a.,

---

einer Tochterfirma. Harrow: European Business Associates; Roderick Paton/Bärbel Paton (1981): *Business Case Studies German*. Harlow: Longman.

<sup>4</sup> Die meisten sogenannten produktiven Übungen lassen sich auch in den letzten Szenen des Lehrwerkes noch mit ein bis zwei Sätzen lösen, so etwa die Reihung an Aufgaben zu Nr. 3 (Szene 5, S. 50): „Erfinden Sie Ausreden/Entschuldigungen am Telefon zu folgenden Problemen: (a) Eine dringende Lieferung ist noch nicht eingetroffen. (b) Sie werden aufgefordert, eine überfällige Rechnung zu begleichen.“ Bei Vokabular und Morphosyntax sind keinerlei Progression erkennbar (vgl. etwa die Übungen zur Deklination von Artikeln und Adjektiven nach Präpositionen bzw. zu den Präpositionen in Szene 3, S. 29 und Szene 6, S. 57), wobei grammatische Übungen ohnehin nur selten anzutreffen sind.

1991, 1993, 1994 und 1995) bekannt sein dürften.<sup>5</sup> So heißt es bei Bolten nach der Schwarz-Weiß-Präsentation von drei im Original farbigen Werbeanzeigen für verschiedene Schokoladenprodukte: „Welche der Anzeigen hätten in Ihrer Heimat vermutlich keinen Erfolg? Warum nicht?“ Sicher ist es nicht falsch, solch allgemeine Arbeitsaufgaben zu stellen. Die Frage ist jedoch, was ohne eine angemessene Vorbereitung und Behandlung der interkulturellen Aspekte herauskommen soll und kann. Die Hauptarbeit wird hier an den Dozenten weitergegeben, und dies gerade bei einem so brisanten und für den einzelnen Dozenten unmöglich im Rahmen einer Unterrichtsvorbereitung zu erarbeitenden Thema wie interkulturelle Unterschiede in der Werbung. Mit einer Sammlung von mehr oder weniger sinnvoll ausgewählten Werbeanzeigen bzw. der didaktischen Ausarbeitung von einem über Zeitungsanzeigen leicht zugänglichen neuen Marketingkonzept von Sprengel leistet das Lehrwerk dann das, was jeder Dozent im Rahmen seiner Unterrichtsvorbereitung selber leisten könnte. Am Ende wird das Lehrwerk vielleicht mangels einer besseren Alternative gekauft, aber die gerade von Bolten in zahlreichen Aufsätzen immer wieder geforderte Entwicklung interkultureller Kompetenz bleibt marginal und oberflächlich wenn nicht uneingelöst.<sup>6</sup>

Bekannte Autoren wie Nicolas und Bolten verzichten nicht zufällig auf einen ernsten Aufgriff dieser Thematik, schließlich handelt es sich bei interkulturellen Unterschieden keinesfalls um allgemeingültige Fakten, die über eine Auflistung von Regeln für ein angemessenes Verhalten im anderen Kulturraum/beim Verhandeln mit dem Anderen quasi

---

<sup>5</sup> Zum Thema Werbung erfolgen in letzterem Werk (1995: 14) nach der Erarbeitung von vier deutschen Werbeanzeigen zu kaum vergleichbaren Produkten wie Miele-Trockner, Novotel-Hotelkette, Schwäbisch Hall Bausparkasse und Steinway-Klaviere die Arbeitsanweisungen: „1. Erläutern Sie bitte ein paar Beispiele aus der Werbung in Ihrem Land. 2. Kennen Sie Beispiele für Werbung aus Ihrem Land, die sich (in Deutschland) an Deutsche wendet? 3. Meinen Sie, daß Werbung länderspezifisch ist bzw. sein sollte?“

<sup>6</sup> Der Rückschritt in den Bereich des unverfänglichen Ratespiels ist in diesem Bolten-Werk umso mehr zu bedauern, als der Autor in seiner BLK-Versuchsversion der deutschen Werbung noch zwei italienische Werbeanzeigen gegenübergestellt und um einen Vergleich am konkreten Beispiel gebeten hatte. Der dortige Versuch, eine italienische Baci-Werbung mit einer deutschen Mars-Werbung zu vergleichen ist zwar äußerst fragwürdig, wenigstens lag hier aber ein Ansatz zu einer kontrastiven Analyse vor, der durch eine bessere Anzeigenselektion (etwa Nestle-Werbung für das gleiche Schokoladenprodukt in Italien und Deutschland) hätte ausgebaut werden können.

am Ende von Lehrwerkkapiteln abgehandelt werden könnten.<sup>7</sup> Die Forschung hat einen möglichen Weg zur Gewinnung interkultureller Kompetenz jedoch zumindestens skizziert, und zwar denjenigen über authentische Fallstudien, die interkulturelle Unterschiede thematisieren. Zitiert werden besonders häufig „Critical Incidents“<sup>8</sup>, aber es bedarf natürlich keines „kommunikativen Unfalls“, um unterschiedliche Verhaltensdispositionen deutlich werden zu lassen. Im Kontext zunehmender internationaler Wirtschaftsbeziehungen und einer sich intensivierenden internationalen Personalrekrutierung geschieht dies zumindestens für die beteiligten Personen sicher ungleich häufiger im Gespräch. Gemeint ist der Austausch „unter Kollegen“ unterschiedlicher Kulturräume, die bei ihrer Zusammenarbeit ein anderes, „fremdes“ Wissen integrieren, sei es unbewußt oder wie in der folgenden Fallstudie „Teures Bier“ zumindestens partiell bewußt, denn die Einstellung von Jenkins als Leiter der Abteilung Marketing in einem deutschen Brauereiunternehmen erfolgte ja gerade mit Blick auf die Erfolge, die dieser als Marketingexperte für verschiedene englische Bierbrauer verzeichnen konnte.

Die für den Unterrichtseinsatz und den Selbstlerner konzipierte Studie basiert auf einem authentischen Fall, bei dem Namen, Ort und Jahresangaben, nicht aber die Relation der einzelnen Daten und die für Problemlösungsentwürfe zentralen Hintergrundinformationen verfremdet wurden. Über das Thema „Teures Bier“ werden Lerner kognitiv mit einem realen Hintergrund zur Entstehung von Luxusprodukten vertraut gemacht, sprachlich stehen Lexik und Morphosyntax für die Bereiche Marketing und Verkauf im Vordergrund, und dies wird im Kontext einer ebenfalls authentischen und den aktuellen Tendenzen im Marketingbereich entsprechenden englisch-deutschen Annäherung entwickelt. So lagen zu den HV-Dialogen Notizen des englischen Marketingexperten vor, der einen insgesamt

---

<sup>7</sup> Einen solch dubiosen Versuch unternahm unlängst noch Conlins *Unternehmen Deutsch* (1995, London: Chancereel) mit einer Liste von „Verhaltensregeln in geschäftlichen Situationen“. Die Verdichtung höchst komplexer sozialer Normen in einfache Leitsätze wie (S. 12): „Normalerweise spricht man nicht über geschäftliche Dinge außerhalb des Büros“ und „Die übliche Anrede für eine unverheiratete Frau ist ‚Frau‘, nicht ‚Fräulein‘“ bleibt überwiegend plakativ, mißverständlich oder einfach falsch. So wird etwa in Deutschland sehr wohl eine Vielzahl von Geschäftsverbindungen gerade im informellen Ambiente (z.B. beim Essen im Restaurant) initiiert oder auch konkretisiert. Der Begriff Fräulein wird hingegen durchgehend abgelehnt, unabhängig davon, ob eine Frau verheiratet ist oder nicht.

immer noch relativ geringen wenn auch im Ansteigen begriffenen Humor in deutscher Werbung ebenso kritisierte, wie einen gewissen Mangel an Ideenreichtum und Flexibilität sowie ein tendenziell sehr direktes, partiell als wenig höflich bis aggressiv interpretiertes Gesprächsverhalten.

Da es sich bei den Adressaten um fortgeschrittenen Wirtschaftsdeutschstudierende handelt und die aus Tenbergs *Gründung einer Tochterfirma* und anderen Werken bekannten Glossare, die ein deutsches Wort einem Fremdwort gegenüberstellen, aus Übersetzerperspektive meist unhaltbar bzw. als Scheinentprechung für den Lerner auch irreführend sind, wird auf englisch-deutsche Wortlisten verzichtet. Stattdessen werden für das Fachvokabular einfach gehaltene deutsche Erklärungen in Fußnoten gegeben. Verschiedene Unterrichtsversuche haben bestätigt, dass die Fußnoten den Leseprozess deutlich weniger hemmen, als eine Erfassung des Vokabulars in Wortlisten vor oder hinter dem Text.<sup>9</sup> Dem Lernniveau entsprechend sind auch die Arbeitsanweisungen auf Deutsch gehalten, allerdings wurde im Gegensatz zu vielen traditionellen Lehrwerken hierbei soweit wie möglich auf Mehrfachfragen und andere komplexe Formulierungen verzichtet. Das Fachvokabular und die für eine Bearbeitung des Falles besonders relevante Morphosyntax werden über eine Vielzahl von Übungen vorentlastet und gefestigt. Eine grammatische Progression besteht innerhalb der Fallstudie (vgl. C4-7: Passiv erkennen, auflösen, bilden, ersetzen) und auch im Kontext der anderen mittlerweile in Rohform fertiggestellten Studien. So behandelt die Folgestudie zum Thema Klebeband etwa schwerpunktmäßig Partizipialkonstruktionen, zu deren Verständnis und Auflösung die in „Teures Bier“ behandelten Passivkonstruktionen grundlegend sind.

Der zunehmenden Tendenz zu „Open Learning“-Paketen entsprechend werden die in den Fallstudien abgedruckten Grammatik- und Wortschatzübungen sowie weiterführende

---

<sup>8</sup> Vgl. etwa den Vortrag „Interkulturelle Kommunikation – interkulturelle Kompetenz“ von Müller Jacquier auf der Cumberland Lodge-Tagung *Das Eigene und das Fremde. Perspektiven der interkulturellen Kommunikation und Hermeneutik*, vom 17.-19.6.1996.

<sup>9</sup> Bei letzterem traditionellen Verfahren geht viel Zeit dadurch verloren, dass der Lerner immer wieder Vokabeln vergeblich sucht, die der Autor als bekannt voraussetzt. Beim Fußnotensystem ist hingegen klar, dass Erklärungen nur zu den Vokabeln gefunden werden können, die mit einem Fußnotensymbol markiert sind.

Aufgaben mit dem Multimedia-Autorenprogramm „Question Mark Designer for Windows“ geschrieben, die auf den Computern der Sprachenabteilung laufen aber auch in Diskettenform an interessierte Studenten verteilt werden können. Mit Blick auf den Unterrichtseinsatz außerhalb von Computerräumen aber auch auf eine durchaus sehr unterschiedliche Computerausbildung und -ausstattung der einzelnen Studenten hat sich der Abdruck einer Kurzversion aller Übungen im Lehrwerk neben der Speicherung einer umfassenderen Version auf Question Mark bewährt. Dies ermöglicht eine weitgehende Flexibilität im Unterricht, spart durch den Wegfall aller weiterführenden Übungen im Lehrwerk noch deutlich Papier- und Druckkosten und bietet dem Lerner gleichzeitig eine sehr weit entwickelte „Open Learning“ Komponente. QMDW erlaubt nämlich nicht nur die Integration von Videoclips (hier etwa ein Clip zum Bierbrauverfahren), Hörtexten (für die am Ende dieser Fallstudie abgedruckten Dialoge) und Bildern (z. B. für verschiedene Grafiken, die den Getränkeverbrauch in Deutschland, Frankreich, England und Spanien vergleichen). Im Gegensatz zu frühen auf DOS-Ebene und ersten in Windows laufenden Autorenpaketen, ist bei der neuen Question Mark Version auch das Antwort- und Feedbacksystem ausgearbeitet. So ist es etwa bei den Wortschatzübungen (vgl. C2) durchaus möglich, eine Vielzahl korrekter Antworten einzugeben, diesen Antworten verschiedene Punkte zuzuteilen und als Feedback für falsche Antworten einen mehrzeiligen Text einzugeben. Das komfortable Feedback aber auch die jederzeit aufrufbaren „explanation files“ bieten darüber hinaus zahlreiche Hilfestellungen bei der Lösung der Aufgaben, sei es durch eine kurze Revision von Passivstrukturen bei der Bildung der Passivformen in C6, durch eine Gesamtliste des neuen Vokabulars bei der Bearbeitung von Wortschatzübung C1 oder durch Einblendung von Grafiken zum Getränkeverbrauch in verschiedenen europäischen Ländern bei der Arbeit an den vorentlastenden Übungen A2 und A3.



## II Der Fall: Teures Bier

### A Erste Kontakte

#### 1 Trinkgewohnheiten

- 1 Was trinken Sie am liebsten? Bitte wählen Sie sechs Getränke aus und ordnen Sie diese nach Ihrer persönlichen Priorität.
  
- 2 Was glauben Sie, wird in Deutschland am häufigsten getrunken? Bitte ordnen Sie die Getränke entsprechend.

Wein	Schnaps Sekt	Limonade Milch	Bier Wasser	Weinbrand Kakao	Tee	Cola	Kaffee
------	-----------------	-------------------	----------------	--------------------	-----	------	--------

	meine Priorität	Priorität von Deutschen
1		
2		
3		
4		
5		
6		

- 3 Vergleichen Sie nun Ihre Meinung mit der Statistik auf Seite 14.

#### 2 Werbung

- 1 Herr Jenkins und Herr Eisel haben unterschiedliche Meinungen darüber, welche Kriterien für eine Bierwerbung besonders wichtig sind. Stellen Sie Ihre Meinung der von Herrn Eisel gegenüber (1-5).



- 2 Hören Sie nun das Gespräch zwischen Herrn Eisel und Herrn Jenkins und notieren Sie Herrn Jenkins Priorität.

Herrn Eisels Priorität	meine Priorität	Herrn Jenkins Priorität
1 Werbung durch Experten		
2 Produktinformation		
3 Verbindung: Produkt-persönlicher Erfolg		
4 Lebensstil-Werbung		
5 Humor		

- 3 Wie erklären Sie sich die Unterschiede in der ersten Priorität von Herrn Jenkins und Herrn Eisel?
- 4 Welches der fünf Kriterien steht bei den folgenden Anzeigen im Vordergrund?

[siehe Anlage S. 14f.]

## B Das Problem

### Der Fall im Überblick

Die Brauerei Hans König, ein kleiner Familienbetrieb in Düsseldorf, ist Mitte der Neunziger Jahre in eine Krise geraten. Der Verkauf des Hauptproduktes, "Königs-Alt", stagniert und das nach vielen Jahren hohen Wachstums mit Verkaufssteigerungen von bis zu 20% jährlich. Mit Blick auf die Konkurrenz, auf die langjährige Tradition der Firma, auf das Brauverfahren und auf viele Faktoren mehr muß die Geschäftsführung jetzt reagieren.

Der hierzu von einer englischen Brauerei abgeworbene Marketingexperte, Herr Jenkins, wird von Hans König noch einmal in einem persönlichen Brief auf die wichtigsten Punkte aufmerksam gemacht.

- 1 Bitte lesen Sie die ersten Abschnitte aus diesem Brief und wählen Sie die beste Überschrift für jeden Abschnitt aus der folgenden Liste:

- 1 Die Bierproduktion
- 2 Ausländische Konkurrenten
- 3 Firmengeschichte
- 4 Bierverbrauch in Nordrhein-Westfalen
- 5 Die Situation der Brauerei-Industrie
- 6 Zur Gründung einer Brauerei

<p>Brauerei Hans König</p>	<p>Bolker Straße 153 40223 Düsseldorf Tel.: 0211/9304262 Fax: 0211/9305347</p> <p>12.2.1998</p> <p>Sehr geehrter Herr Jenkins,</p> <p>ich komme hiermit Ihrer Bitte um Zusendung notwendiger Hintergrundinformation und aktueller Zahlen nach und möchte die Gelegenheit nutzen, um die für eine neue Marketingstrategie meiner Meinung nach zentralen Punkte noch einmal hervorzuheben:</p> <p>a) .....</p> <p>Wie Sie wissen, sind wir ein Unternehmen mit langer Tradition. Die <i>Brauerei</i><sup>10</sup> König wurde 1892 von Konrad König gegründet und befindet sich seitdem in Familienbesitz. Wir haben uns bald in unserem unmittelbaren <i>Einzugsgebiet</i><sup>11</sup> durchgesetzt. Um die Jahrhundertwende <i>betrug</i> der <i>Ausstoß</i><sup>12</sup> 10000 hl, 1990 waren es bereits 120000 hl, 1997 schließlich etwa 380000hl. Die Geschäftsführung liegt seit 1989 in meinen Händen. Sämtliche <i>Kommanditisten</i><sup>13</sup> sind ebenfalls Familienmitglieder.</p>
----------------------------	--

---

**Vokabular:**

<sup>10</sup> *die Brauerei*

ein Betrieb/ ein Unternehmen, das Bier produziert/ braut (Verb: brauen)

<sup>11</sup> *das Einzugsgebiet*

die Region, die von der Distribution erreicht wird

<sup>12</sup> *der Ausstoß betrug (betragen)*

die Produktion hatte ein Volumen von ...

<sup>13</sup> *der Kommanditist*

der stille Teilhaber bei einer KG (--> Unternehmensformen)

Der *Marktdurchbruch*<sup>14</sup> und ein dauerhafter Erfolg gelang mit "Königs-Alt". Noch vor der Jahrhundertwende wurde Malz in das Sortiment eingegliedert und im Jahre 1980 "Kaiser-Pils" hinzugenommen. In geringem Umfange werden nichtalkoholische Getränke produziert.

b) .....

Der Biermarkt der BRD ist im Jahre 1997 offenbar in eine *Sättigungsphase*<sup>15</sup> geraten. Der Gesamtausstoß wird im Brauwirtschaftsjahr 1997/98 vermutlich nur noch geringfügig steigen. Auch die Entwicklung des Bierverbrauchs je Einwohner der BRD signalisiert eine bevorstehende Stagnation: War der pro-Kopf-Verbrauch im Kalenderjahr 1992 noch um ca. sechs Liter höher als im Vorjahr, so stieg er bis 1997 nur noch um drei Liter und wird bis 1998 höchstwahrscheinlich um weniger als einen Liter pro Kopf steigen.

c) .....

Bekanntlich ist die Herstellung von Bier sehr *kapitalintensiv*<sup>16</sup> und *zeitaufwendig*<sup>17</sup>. Wir haben Anfang der 80er Jahre technisch aufgerüstet, aber an dem konventionellen Brauverfahren kann durch Änderung der *Prozeßbedingungen*<sup>18</sup> ja nur wenig rationalisiert werden. Die erste Stufe der Bierzubereitung dauert, ganz ähnlich wie bei der englischen Brauerei, für die Sie lange gearbeitet haben, etwa vier Tage. Von der Hauptgärung bis zur Fertigstellung des Bieres vergehen weitere 6-12 Wochen.

2 Bitte lesen Sie den letzten Abschnitt des Briefes zur Situation der Brauerei König und füllen Sie das Diagramm aus.

Absatzgebiet	Konkurrenten
.....	• .....
.....	• .....
.....	• .....
.....	• .....

---

14 *der Marktdurchbruch* der Erfolg auf dem Markt  
 15 *die Sättigungsphase* der Markt kann nicht mehr aufnehmen  
 16 *kapitalintensiv* es kostet viel Kapital  
 17 *der Prozeß ist zeitaufwendig* der Prozeß kostet viel Zeit  
 18 *die Prozeßbedingung* Bedingungen beim Prozeß der Bierherstellung sind neben der Zeit z.B. die Temperatur, der Druck und Katalysatoren

	• .....
Produktsorten	Absatz
• .....	1997 .....
• .....	1998 .....
• .....	

Unsere Brauerei konkurriert in ihrem *Kernabsatzgebiet*<sup>19</sup> im wesentlichen mit den ebenfalls in Düsseldorf liegenden großen Brauereien "Gatzweiler", "Frankenheim" und "Schlösser", hinzu kommen Familienbrauereien wie "Füchschen", "Schumacher" und "Uerige" sowie die in Münchengladbach ansässige, aber national und international sehr erfolgreich vertreibende Hannen-Brauerei. Räumlich ist Königs Kernabsatzgebiet durch einen Radius von etwa 30 km um die Brauerei abgegrenzt. Das Marktvolumen dieses Gebietes wird für 1998 auf etwa 5 Millionen Hektoliter geschätzt. 1997 waren es knapp 4,9 Millionen Hektoliter, von denen ca. 4,2 Millionen auf die genannten *Mitbewerber*<sup>20</sup> der Brauerei König entfielen. Die großen Düsseldorfer Brauereien treten mehr und mehr untereinander mit ihren bekannten Marken in einen *Preiswettbewerb*<sup>21</sup>, der durch intensive Werbung *unterstützt*<sup>22</sup> wird. Daneben erscheinen unter relativ unbekanntem Marken extreme *Niedrigpreisangebote*<sup>23</sup> (s. Römer-Alt) im Absatzgebiet unserer Brauerei.

Noch Anfang der 90er Jahre hatte der Altbierausstoß unserer Brauerei Zuwächse von ca. 10% bis 20%, in den letzten vier Jahren konnte er jedoch kaum gesteigert werden. In diesem Jahr ist die *Zuwachsrate*<sup>24</sup> mit 2% minimal. Der Malzbieranteil *ist* seit den 80er Jahren *rückläufig*. Der Absatz von Pils in Flaschen *geht* seit 1990 *zurück*, nicht dagegen der Faßbierabsatz von Pils, wo der Ausstoß überproportional *wächst*<sup>25</sup>. Der Absatz von Pils und Malzbier stagniert auf sehr niedrigem Niveau. Aber wir sind zuversichtlich, daß sich diese Zahlen und Tendenzen mit Ihrer Unterstützung vielleicht auch kurzfristig verändern lassen.

---

19 *das Kernabsatzgebiet* die Region, in der das meiste verkauft wird  
 20 *der Mitbewerber* der Konkurrent  
 21 *im Preiswettbewerb stehen* konkurrieren mit  
 22 *unterstützen* helfen  
 23 *das Niedrigpreisangebot* das Sonderangebot  
 24 *die Zuwachsrate* Prozente, um die etwas steigt / anwächst

Ich hoffe, Ihnen mit diesen Informationen weitergeholfen zu haben, und freue mich auf ein baldiges Wiedersehen.

Mit freundlichen Grüßen

.....

(Hans König, Brauerei-Inhaber)

3 Sind die folgenden Thesen zum Brief richtig oder falsch?

	richtig	falsch
1 Der Biermarkt ist gesättigt.		
2 Der Preiswettbewerb der großen Düsseldorfer Brauereien wird immer schärfer.		
3 Die Brauerei König setzt jedes Jahr weniger Altbier, Pils und Malzbier ab.		
4 Zu Königs Hauptkonkurrenten gehört der Niedrigpreisanbieter Schumacher.		
5 Durch Änderung der Prozeßbedingungen läßt sich das Brauverfahren erheblich rationalisieren.		

**Besprechung der Geschäftsführung zum Marketing Mix**

In der ersten Märzwoche 1998 kommt es bei einer gemeinsamen Autofahrt von Mitgliedern der Geschäftsführung zu einem ersten Gespräch über das anstehende Problem der Firma König. Die an diesem Gespräch beteiligten Personen sind:

Herr **Kaster**: Diplom-Braumeister, Herr **Eisel**: Verkaufsleiter, Herr **Jenkins**: Leiter der Marketing-Planung, Frau **Angermund**: Leiterin des *Rechnungswesens*<sup>26</sup>.

- 4 Die folgende Übung hilft Ihnen, das Gespräch besser zu verstehen. Bitte ordnen Sie die Begriffe den Erklärungen zu. Beispiel: 1 f)

Begriffe	Erklärungen
1 die Produktion liegt im Branchendurchschnitt	a) eine Planung auf kurze / lange Zeit
2 kurzfristig / langfristig planen	b) etwas nachmachen
3 die Eigenkapitalrendite	c) billig
4 preisgünstig	d) die Verzinsung des eigenen ( <u>nicht</u> über Kredit investierten) Kapitals
5 der Grundsatz	e) der Preis ist legitim, hier auch: "in Ordnung"
6 nachziehen	f) die Produktion ist genauso hoch wie die der anderen Unternehmen der Branche
7 der Preis ist gerechtfertigt	g) das Prinzip

1	2	3	4	5	6	7
f)						

<sup>26</sup> das Rechnungswesen

das Finanzmanagement



5 Hören Sie nun das Gespräch. Folgende Probleme und Lösungsvorschläge werden angesprochen. Ordnen Sie diese dem Gesprächsverlauf entsprechend.

- |  |   |
|--|---|
| a) Es gibt freie Kapazitäten                           | 1 |
| b) Image ist durch Billigbiersorten gefährdet          |   |
| c) Zuwachsraten gehen zurück                           | 2 |
| d) Konkurrenz könnte das gleiche machen                |   |
| e) Billigmarken produzieren löst das Problem           |   |
| f) Preiserhöhungen sind notwendig                      |   |
| g) Eigene Rendite ist in Gefahr                        |   |
| h) Absatz steigern durch Preissenkung und mehr Werbung |   |

6 Eine Reporterin der *Wirtschaftswoche* befragt Herrn Jenkins. Bitte formen Sie die Stichwörter schriftlich in Fragesätze um.

Beispiel: Augenblickliche Lage der Firma König beurteilen? (*Wie .....* )

*Wie beurteilen Sie die augenblickliche Lage der Firma König?*

- 1 Branche insgesamt einschätzen? (*Wie schätzen .....* )
- 2 Ziele für kleinere Unternehmen in dieser Branche setzen? (*Welche .....* )
- 3 Marketing-Strategien diese Ziele erreichen wollen? (*Mit welchen .....* )
- 4 Strategien in konkrete Marketing-Maßnahmen umsetzen können? (*Wie .....* )



7 Übernehmen Sie nun die Rolle der Reporterin und interviewen Sie Herrn Jenkins. Beginnen Sie mit dem Beispielsatz der Übung 6.



**C Alles klar?**



1 Bitte ordnen Sie die Synonyme zu. Beispiel: 1b)

1 der Konkurrent	a) in Wettbewerb stehen
2 Kommanditist	b) der Mitbewerber
3 verkaufen	c) stiller Teilhaber bei einer KG
4 das Niedrigpreisangebot	d) der Verbrauch
5 konkurrieren	e) der Herstellungsprozeß
6 der Konsum	f) das Sonderangebot
7 der Produktionsprozeß	g) die Umfrage
8 ein Interview	h) absetzen

1	2	3	4	5	6	7	8
b							

2 Ergänzen Sie die "Gegenstücke".

1 kapitalintensiv	a) arbeitsintensiv
2 der Verkauf steigt	b) der Verkauf geht .....
3 der Verlust	c)
4 das Produkt ist teuer	d)
5 der Erfolg auf dem Markt	e)
6 kurzfristige Investition	f)
7 das Bier ist obergärig	g)

- 3 Beschreiben und kommentieren Sie die folgende Tabelle mit Hilfe des untenstehenden Vokabulars.

Ausstoß (in 1000 hl)	1994	1995	1996	1997
Königs-Alt	351	365	378	386
Kaiser-Pils	36	34,5	36,5	36
Königs-Malz	24	23,5	25	24

steigt	stagniert	fällt .... um	erhöht sich ....um
ist rückläufig	wächst auf .... an		

- 1 Der Absatz von Königs-Alt \_\_\_\_\_ kontinuierlich, wenn auch von 1996 bis 1997 nur noch um rund 2%.
  - 2 Der Verkauf von Kaiser-Pils \_\_\_\_\_ von 1994 bis 1995 \_\_\_\_\_ über 4 %,
    - 3 \_\_\_\_\_ jedoch mit Blick auf die Jahre 1994 bis 1997.
  - 4 Von 1995 bis 1996 \_\_\_\_\_ der Absatz des Malzbiers \_\_\_\_\_
  - 5 über 6%, d.h. er \_\_\_\_\_ insgesamt 25.000 Hektoliter \_\_\_\_\_. Von 1996 bis 1997 \_\_\_\_\_ er dann aber wieder \_\_\_\_\_.
- 4 Im Wirtschaftsdeutschen werden oft passivische Konstruktionen verwendet. Können Sie diese erkennen?

Passiv?	Ja	Nein
1 Die Brauerei Hans König ist in eine Krise geraten.		<b>x</b>
2 Sie wurde 1892 von Konrad König gegründet.		
3 Der Gesamtausstoß wird 1996/ 97 kaum steigen.		
4 "Kaiser-Pils" ist später hinzugenommen worden.		
5 Es werden auch nichtalkoholische Getränke produziert.		
6 Der Ausstoß kann leicht um 30% erhöht werden.		

- 5 Wandeln Sie die Passivsätze in Aktivsätze um. Achten Sie dabei auf die richtigen Zeiten.

Beispiel: Es ist auch Malzbier gebraut worden. (Die Brauerei ...)

*Die Brauerei hat auch Malzbier gebraut.*

- 1 Die Produktion ist nicht umgestellt worden. (König ... )
- 2 Es wird kein Apfelsaft produziert. (Unsere Firma ...)
- 3 Es könnte noch mehr Malzbier hergestellt werden. (Wir ... )
- 4 Nichtalkoholisches Bier konnte noch nie in großer Menge abgesetzt werden. (Die Brauerei ... )

- 6 Formen Sie nun die folgenden Aktiv-Sätze in Passiv um.

Beispiel: Die Brauerei kann den Preis für Königs-Alt nicht mehr erhöhen.

*Der Preis für Königs-Alt kann nicht mehr erhöht werden.*

- 1 Wir müssen den Flaschenpreis um 2 Pfennig zurücknehmen.
- 2 Hans König muß für seine Produkte viel mehr werben als bisher.
- 3 Die Brauerei König wird das Bier zukünftig sehr viel teurer verkaufen.
- 4 Der Verbraucher kauft zunehmend Billigbiere.

- 7 Wie lassen sich Passivkonstruktionen vermeiden?

Beispiel: Der Flaschenpreis kann leicht reduziert werden.

*Der Flaschenpreis ist leicht reduzierbar.*

- 1 Das Brauverfahren kann kaum rationalisiert werden.
- 2 Das kann nicht so realisiert werden, wie sie sich das vorstellen.
- 3 Zu teure Handelsmarken können nicht abgesetzt werden.

4 Nach zwei Monaten kann das Bier getrunken werden.

Beispiel: Der Preis muß erhöht werden.

*Der Preis ist zu erhöhen.*

5 Es muß endlich etwas unternommen werden.

6 Für den Prozeß muß viel Zeit aufgewendet werden.

7 Zur Umstellung auf Pils muß viel Geld investiert werden.

8 Die Niedrigpreisangebote unserer Mitbewerber müssen unterboten werden.



8 Rollenspiel

Sie kennen die Probleme der Brauerei König nun sehr genau und sind auch mit dem Fachvokabular der Branche vertraut. Simulieren Sie die Besprechung der Geschäftsleitung und übernehmen Sie dabei eine der folgenden Rollen:

Herr **Kaster**: Diplom-Braumeister, Herr **Eisel**: Verkaufsleiter, Herr **Jenkins**: Leiter der Marketing-Planung, Frau **Angermund**: Leiterin des Rechnungswesens

Wenn Sie sich erneut mit den Positionen der einzelnen Personen vertraut machen wollen, hören Sie bitte nochmals das Gespräch unter B5.

## D Problemlösung

Der folgende Zeitungstext informiert Sie über die tatsächliche Lösung der Absatzkrise bei der Brauerei König.

1 Wählen Sie für jeden Abschnitt einen passenden Untertitel aus:

- 1 Exklusivität um jeden Preis
- 2 „Klein, aber fein“
- 3 In die oberste Preisklasse katapultiert
- 4 Mit der Presse zufrieden
- 5 König nur noch in der 'feinen Gesellschaft' zu Hause

Deutscher Biermarkt: Privatbrauerei Hans König – "Klein, aber fein"

## Ein Geheimtip der gehobenen Gastronomie<sup>27</sup>

a) .....

Hans König hat zwei Anzeigen der Lokalpresse vor sich liegen und er scheint zufrieden zu sein, mit dem, was er liest: Königsalt 25,90, Gatzweiler Alt 22,90, Schlösser Alt 21,80 und Frankenheim 23,50. Die Preise gelten für den Kasten mit 20 Halbliterflaschen. Königsalt fühlt sich wohl in der obersten Preisklasse.

b) .....

Mit zwei Preiserhöhungen innerhalb von dreieinhalb Monaten katapultierte er sein Königsalt dorthin. Bis zu 20 Prozent Ausstoßverlust hatte er im ersten Jahr einkalkuliert. Bei minus 6 bis 8 Prozent bleibt es in den folgenden Jahren – "und dann wird der Absatz auf dem neuen Niveau wieder steigen."

c) .....

Hans König weiß, wovon er redet. Seit kurzem geht er den Weg der Exklusivität. Hätte er dies nicht gemacht, so würde sein Bier im Düsseldorfer Süden nicht mehr getrunken. Königs größte Sorge ist, daß sein Bier austauschbar sein könnte. Und diese Gefahr ist nicht klein, denn der Ausstoß ist mit 411.000 Hektoliter alles andere als eine mengenmäßige Marktmacht.

Daher sucht er sein Profil im Preis – noch oberhalb der ganz feinen unter den Brauern.

d) .....

Mit 359 Mark je Hektoliter ist König das teuerste Bier in Düsseldorf. Nur in den besten Hotels ist es zu Hause. Im Hilton, Interconti, im Nikko, aber auch weit außerhalb der Landeshauptstadt, in Münchens Vierjahreszeiten, trinkt man König. Strategie des Hauses König: Geheimtip der gehobenen Gastronomie werden.

e) .....

Es waren Köpfe, an denen die Strategie Königs beinahe gescheitert wäre: Köpfe im eigenen Hause, die es entweder damals noch nicht gab, oder die noch nicht gelernt hatten, Bier nicht länger als Longdrink der Deutschen zu verkaufen, sondern als Noblesse. Heute sitzt das Konzept und der neueste Slogan verrät, daß man als Familienbrauerei nicht mit den Fabriken verwechselt werden möchte: 'König, die kleine Persönlichkeit'. "Klein, aber fein", sagt König.

2 Bei welchen der folgenden Produkte ist eine solche Marketingstrategie auch denkbar? Begründen Sie kurz Ihre Meinung.

1 Computer

2 Waschpulver

3 Sekt

4 Handy

### E Noch etwas?

<sup>27</sup> gehobene Gastronomie

Gastronomie der oberen Klasse

## 1 Referent für Wirtschaftsfragen

Die Brauerei König sucht einen Referenten für Wirtschaftsfragen. Sie bewerben sich und bekommen einen Termin für ein Vorstellungsgespräch. Bevor Sie dorthin gehen, möchten Sie sich aber noch etwas über die Bierbranche informieren. Im Handelsblatt ist eine interessante Meinungsumfrage abgedruckt.

- 1 Bitte lesen Sie die folgende Meinungsumfrage und fassen Sie die wichtigsten Punkte kurz zusammen.
- 2 Skizzieren Sie erste Ideen, die für eine Verkaufssteigerung bei der Brauerei König genutzt werden könnten.

## Umfrage<sup>28</sup>: Bierverbrauch im Ruhrgebiet

Die Deutschen – eine Nation von Biertrinkern? Eine Umfrage in Deutschlands größtem Ballungsraum, dem Ruhrgebiet, ergibt folgende Daten:

- 99 % der Befragten halten sich für Biertrinker, davon drei Viertel zu den gelegentlichen oder regelmäßigen; auf 30 % der Biertrinker entfallen 70 % des Gesamtverbrauchs
- mehr als drei Viertel der Biertrinker trinken ihr Bier meistens zu Hause, wobei das Bier in der weitaus überwiegenden Zahl der Fälle *kastenweise*<sup>29</sup> eingekauft wird
- drei Viertel der Biertrinker verlangen regelmäßig das Bier einer bestimmten Marke
- 64 % der Biertrinker achten bei der Wahl der Marke mehr auf die Qualität als auf den Preis, 7 % dagegen mehr auf den Preis
- 60 % kaufen ihr Flaschenbier in Kaufhäusern, Supermärkten und sonstigen Lebensmittelgeschäften; 15 % kaufen über *Heimdienste*<sup>30</sup>, 5 % in Gaststätten und 20 % bei Trinkhallen.



- 3 Führen Sie jetzt das Vorstellungsgespräch durch.

## 2 Bier selber brauen

<sup>28</sup> die Umfrage

das Interview

<sup>29</sup> kastenweise

in Kästen (jeweils meist 20 Flaschen)

<sup>30</sup> der Heimdienst

ein Heimdienst transportiert die Ware zum Haus des Kunden

Alles wird teurer. Auch das Bier. Aber in diesem Fall können wir etwas machen. Wir brauen unser Bier selber nach Otto Krätz (1987): Historische chemische Versuche, Köln:

- 1 Zunächst sollten Geräte und Chemikalien zurechtgelegt werden. Bitte ordnen Sie die folgenden Wörter unter den richtigen Oberbegriff.

die Hefe der Kochtopf das Thermometer das Wasser das Malz  
das Tuch zum Filtrieren der Hopfen die Waage

<b>Geräte:</b>	<b>Chemikalien:</b>

- 2 Wenn Sie jetzt noch die Passivformen einsetzen, haben Sie ein hervorragendes Rezept zur Bierherstellung.

20 g Malz ..... mit einem Gemisch von 60 ml kaltem und 80 ml warmem Wasser .....(*übergießen*) und einige Stunden an einen warmen Ort .....(*stellen*). Man erhält so eine süße Flüssigkeit, die "Würze" .....(*nennen*) .. .

Diese Flüssigkeit muß durch ein Tuch .....(*pressen*) und anschließend einige Zeit lang kochen .....(*lassen*) ..... . Wenn sie klar und durchsichtig ist, ..... (*warten müssen*) bis sie nur noch eine Temperatur von 30°C hat. Dann muß ein Teelöffel Hefe ..... (*hinzufügen*) .....! Die Flüssigkeit wird bald gären und sich nach wenigen Tagen wieder klären. Sie kann nun als "Bier" .....(*bezeichnen*) und ..... (*trinken*) .....! Bevor dieses Bier Gästen .....(*reichen*) ..... , sollte es im Eigenversuch .....(*testen*) .....!

### 3 Werbeslogans selber entwerfen

Auf den folgenden drei Bierdeckeln wird sehr unterschiedlich für die jeweilige Biersorte geworben, einmal mit einem kurzen Slogan, einmal eher expressiv ("Heidelberger Schloßquell") und bei "Frankenheim Alt" eher informativ. Bitte entwerfen Sie zwei Bierdeckel mit unterschiedlicher Werbeform für Biersorten, die Sie kennen.

Beispiele:

Vorderseite

Rückseite



## **Anhang**

### **1 Getränkeverbrauch in der Bundesrepublik Deutschland 1997**

### **2 Deutsche und englische Bierwerbung im Vergleich**

### 3 HV-Texte



#### 3.1 Gespräch von Herrn Eisel und Herrn Jenkins (A2)

- Herr Eisel                    Wie gefällt Ihnen denn unsere neue Radiowerbung, Herr Jenkins?
- Herr Jenkins                Nun, die ist sehr informativ, aber da ist sicher noch .... How do you say „room for improvement“.
- Herr Eisel                    Sie meinen „ein Spielraum zur Verbesserung“ .... Heißt das, auf vornehme englische Art, sie halten die Werbung für schlecht?
- Herr Jenkins                Ich würde nicht sagen „schlecht“. Aber irgendwie fehlt da doch der Humor, und auch der Lebensstil spielt kaum eine Rolle. Ich meine, wer will sich denn zum Thema Bier direkt eine Expertenmeinung anhören. „Königs-Alt wird schon seit 1892 streng nach deutschem Reinheitsgebot gebraut – mit bestem Quellwasser aus der Eifel.“ Das ist ja sicher wichtig, ich meine, dass dieses Bier schon so lange getrunken wird. Und auch die Qualität ist natürlich wichtig, aber die Konkurrenz braut schließlich auch nach dem deutschen Reinheitsgebot, und das Quellwasser aus der Eifel .....
- Herr Eisel                    Wir haben halt eine Brauereitradition, die nicht jeder hat, und ich denke, das sollte der Kunde wissen. Und wem glaubt er mehr als dem Kellner, der schon Jahrzehnte das Bier an den Tisch bringt. Also zunächst mal der Experte, dann die Produktinformation. Das ist doch sehr üblich. Ich meine, daß ist doch bei vieler Werbung noch sehr viel extremer. Die Dr. Best Zahnbürste, oder so etwas. Ich denke, daß wir da mit dem Kellner glaubhafter sind, als wenn ein Braumeister oder der Brauerei-Inhaber seine Meinung präsentiert.
- Herr Jenkins                Oh, ich zweifle nicht an der Glaubwürdigkeit des Kellners, aber da fehlt doch etwas der Pep in der Werbung. Etwas, das Königs-Alt zum Besonderen werden läßt und vor allem die Radiowerbung im Gedächtnis des Hörers verankert. Kann man das sagen?
- Herr Eisel                    Ja, ja, das kann man sagen. ... Und Sie glauben, mit Humor könnten wir das schaffen?
- Herr Jenkins                Nun, Humor ist schon sehr wichtig, vielleicht am Wichtigsten. Und dann könnte auch etwas Stil hineingebracht werden. Etwa so wie „Entspannen mit Hannen“. Ich finde diese Werbung nicht schlecht, auch wenn sie nicht sehr viel mit Humor arbeitet.

Oder man könnte die bewährte Schiene fahren „Produktkonsum gleich persönlicher Erfolg“. Das macht ja Brinkhoff sehr erfolgreich. Aber ich glaube wirklich, daß beim Bier die Produktinformation nicht so wichtig ist, und die Meinung des Experten, die braucht man doch noch weniger.

Herr Eisel            Wie Sie meinen. Sie sind der neue Marketingexperte. Mich interessieren mehr die Verkaufszahlen. .... und ich habe auch noch einen Termin. Soll die Sekretärin Ihnen noch einen Tee bringen?

Herr Jenkins        Ja, gerne. Das wäre sehr nett. ...Vielen Dank.

### 3.2 Besprechung der Geschäftsführung zum Marketing Mix (B5)

Herr Kaster        Herr Eisel, wir müssen endlich etwas unternehmen, um den Absatz zu vergrößern. Wir haben für 40.000 Hektoliter freie Kapazitäten und die Zuwachsraten unseres Ausstoßes gehen ständig zurück!

Herr Eisel        Ich bitte Sie, Herr Kaster. Immerhin liegt Königs Ausstoßentwicklung im Branchendurchschnitt, und Königs-Alt weist doch recht beträchtliche Zuwachsraten auf. Allerdings bin auch ich der Meinung, daß der Markt noch nicht gesättigt ist. Wenn ich den Flaschenpreis nur etwas zurücknehmen könnte, vielleicht um 2 Pfennig, und die Werbung um ein Drittel verstärken würde, dann könnte ich mir schon ganz erhebliche Absatzsteigerungen vorstellen. Was meinen Sie dazu, Herr Jenkins?

Herr Jenkins       Nun, Herr Eisel, eine solche Strategie mag kurzfristig vielleicht Erfolg haben. Aber wohin führt das? Wenn unsere Konkurrenten nach einiger Zeit den Erfolg unserer Maßnahmen spüren, werden sie ..... How do you say, „they will follow“?

Herr Eisel        Sie werden nachziehen?

Herr Jenkins       Ja, sie werden nachziehen ..... und wir stehen da, wo wir vorher waren! Ich hatte darüber auch schon mit Frau Angermund gesprochen ....

Frau Angermund    Ja, wir hatten gesagt, wir stehen ungefähr da, wo wir vorher waren, nur noch etwas schlechter, nämlich zu niedrigeren Preisen. Wir haben 1997 noch eine Eigenkapitalrendite von 31 % vor Steuern, und die Kosten werden weiter steigen. Wenn das eintritt, was Herr Jenkins befürchtet, dann sieht es schlecht aus!

Herr Eisel        O.K., wir könnten auch preisgünstige Handelsmarken produzieren, um die Kapazitäten zu füllen.

- Herr Jenkins           Nein! Das widerspricht den traditionellen Grundsätzen der Brauerei. Ich glaube auch, daß die aktuelle Situation nicht so ernst ist, daß so weitreichende Entscheidungen gerechtfertigt wären.
- Herr Eisel             Können Sie mir vielleicht einen anderen Weg zeigen als den, den ich vorgeschlagen habe? Etwa gar nichts tun?
- Herr Jenkins           Doch, schon, wenn wir dem Image „Bier mit Tradition“, ... also ein hochwertiges Bier für einen fairen Preis, ... treu bleiben wollen, dann müssen wir die Preise erhöhen. Wir müssen Distanz zur Konkurrenz gewinnen und in die obere Preisklasse vorstoßen. Wenn uns das gelingt, dann brauchen wir uns um Leerkapazitäten keine Sorgen machen.
- Frau Angermund       Ist das Ihr voller Ernst? In einer solchen Marktlage wollen Sie die Preise erhöhen?
- Herr Eisel             Undenkbar! Ich habe jetzt schon immer mehr Probleme am Markt zu überwinden, um mich gegen die großen Brauereien durchzusetzen. Eine Preiserhöhung hätte katastrophale Folgen!
- Herr Jenkins           Das hätte sie nicht, wenn es uns gelingt, Königs-Alt das Image eine „Luxus-Biers“ zu geben, etwa so, wie es in England der Marke „Sol“ gelungen ist.
- Herr Eisel             Sol?
- Herr Jenkins           Ja, sie kennen doch bestimmt dieses mexikanische Bier, das nun überhaupt nicht den deutschen Reinheitsgeboten entspricht. Qualität ist hier nicht das Verkaufsargument, aber es ist der Firma gelungen, dieses Image durchzusetzen von ..... How do you say „we can afford it, we are somebody“?
- Herr Eisel             Wir können es uns leisten, wir sind jemand.
- Herr Jenkins           Ja, „wir können es uns leisten, wir sind jemand“. Es ist dort gelungen, ein solches Image durchzusetzen.
- Herr Kaster            Nun, ich sehe, daß wir umfangreiche Diskussionen vor uns haben. Nächsten Montag steht die Frage ohnehin auf der Tagesordnung der Geschäftsleitungs-besprechung. Dann sollten wir die Möglichkeiten, die wir haben, mit allen leitenden Damen und Herren noch einmal gründlich durchgehen. Ich glaube, daß wir noch gar nicht alle Argumente geprüft haben.