

PHILIPP WOLF

35 Muster
für Startups
& Konzerne

VOM
foodie
ZUM
FOUNDER

**Das Food Innovation Playbook für alle,
die unser Essen von morgen gestalten wollen**

Philipp Wolf

Vom Foodie zum Founder

Das Food Innovation Playbook für alle,
die unser Essen von morgen gestalten wollen

Inhalt

Vorwort von Max Wittrock	11
Prolog	13
TEIL I	17
Wir lieben Lebensmittel	18
Eine kurze Geschichte des Essens	20
Der Systemfehler auf unserem Teller	24
Hochverarbeitete Lebensmittel	24
Die Entdeckung des Glückspunkts	25
Marketing mit allen Mitteln	26
Das Oligopol spitzt sich zu	28
Die Macht des Handels	30
Eine neue Ära der Entrepreneure	32
Der Aufbruch	32
Der Boom und seine Schattenseite	33
Das Scheitern vieler Food-Startups	34
Übernahmen – Das Problem der zwei Welten	35
Food als Investment-Case	37
Das Risiko mit dem Risikokapital	38
Vom Krisenmodus zum Gründertum	39
Was auf dem Spiel steht	41
Zwischen Überfluss und Mangel	41
Auf Kosten des Planeten	43
Der homo irrationalis	46
Die Innovationslücke	50
Der langsame Wandel	52
Das gut gemeinte Innovationshemmnis	54

TEIL II	57
Unser Hunger auf Abwechslung	58
Der Irrtum vom gesättigten Markt	58
Zwischen Megatrend und Alltagsrealität	59
Kein Produkt wie jedes andere	63
Geschmack und Emotion	63
Produkte mit Ablaufdatum	65
Regulierung ohne Ende	66
Vom Regal in den Einkaufswagen	69
Schnelldreher	69
Kleine Margen	70
Der Weg ins Regal	71
Jenseits des Supermarktregals	72
Menschen kaufen Geschichten, keine Produkte	74
Die Zutaten erfolgreicher Innovation	78
Ausprägungen von Innovation	78
Innovationsstrategien	79
Der Mut zum Umbruch	82
Wie man etwas Neues entwickelt	83
Ein geeignetes Umfeld schaffen	87
Die Macht des unfairen Vorteils	89

TEIL III	93
35 Muster der Innovation	94
Cluster 1: Product	96
Fusion – Aus alt und alt wird neu	97
New Flavor – Die neue Geschmacksvielfalt	100
New Ingredients – Neue Zutaten, gewohntes Format	103
Global Table – Kulinarische Grenzen überwinden	106
New Application – Ein neuer Blickwinkel	109
Convenient – Der schnelle Genuss	111
Free from – Mehr Verträglichkeit für alle	114
Less is Best – Weniger ist mehr	117
Body Boost – Natürlich gesünder leben	120
Functionalize – Nahrung als Ergänzungsmittel	123
Essentials – Das Wesentliche zählt	126
Planet Driven – Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell	129
Substigood – Die bessere Alternative	132
Cluster 2: Making & Supply	136
Back to Origin – Renaissance traditioneller Herstellung	137
Crafted – Handwerk als Gegenbewegung	140
Customization – Produkte für Individuen	143
Localize – Produkte mit Nähe	146
Waste to Value – Aus dem Müll auf den Teller	149
Direct Trade – Direkt zum Ursprung	153

Cluster 3: Pricing	156
Low Budget – Discount neu interpretiert	157
Premium – Qualität hat ihren Preis	160
Subscription – Lebensmittel im Abo	163
Cluster 4: Distribution	165
Assistance – Hilfestellung bei jeder Gelegenheit	166
Device – Lebensmittel als Plattform	169
Direct to Customer – Ohne Umwege zum Kunden	172
Flagship – Alles auf eine Karte	175
Long Tail – Vielfalt bis ins kleinste Detail	178
Cluster 5: Communication	181
Atypical – Differenzierung durch Unkonventionalität	182
Community – Essen schafft Gemeinschaft	186
Ingredient Branding – Die Marke in der Marke	190
New Generation – Marken für eine neue Generation	193
Robin Hood – Mission als Markenkern	196
Scarcity – Nachfrage-Push durch Exklusivität	200
Sponsoring – Förderung zum Markenzweck	204
Transparency – Informationen als Kernwert	208
Das Erdnussbutter-Experiment	211
Kollaboration als Innovationshebel	215
Schlusswort: Ausbruch aus dem Dramadreieck	219
Quellen	225

Vorwort von Max Wittrock

Ein Food-Startup zu gründen, ist auf der Startup-Glamour-Skala längst nicht auf Platz eins. Das haben wir Food-Founder in den letzten Jahren vor allem beim Funding gespürt: Food-Gründungen waren bis 2021 noch schwer angesagt. Es gab große Exits und Finanzierungsrunden. Doch die Begeisterung hat inzwischen stark nachgelassen. Nicht nur Food-, sondern fast alle Konsumgüter-Startups haben es gegenüber Investorinnen und Investoren deutlich schwerer als noch vor ein paar Jahren.

Rein rational wäre es also vielleicht klug, dieses Buch gleich wieder zuzuklappen und doch in einer anderen Branche zu gründen? Was mit künstlicher Intelligenz vielleicht? Es mag sein, dass auf den ersten Blick gerade andere Branchen stärkeren Rückenwind haben, zumindest auf Investorensseite. Dennoch würde ich als Founder immer wieder ein Food-Startup gründen, auch wenn manches dagegen sprechen mag. Und ich würde dringend empfehlen, nicht hier beim Vorwort aufzuhören, sondern Philipps Buch bis zum Ende zu lesen. Denn ganz abseits der Zahlen und ökonomischen Rahmenbedingungen ist die Lebensmittel- und Food-Branche für mich eine der interessantesten überhaupt für Founder.

Oder noch einfacher: Es macht verdammt Spaß, ein Food-Startup zu gründen.

Und so schlimm sind die Rahmenbedingungen nun auch wieder nicht. Ja, es stimmt: Die Margen sind oft niedrig und der Wettbewerb ist groß. Aber gegessen wird bekanntlich immer. Und ob *Cocooning* zu Hause oder der sogenannte *Lipstick-Effekt* (die Belohnung in Krisenzeiten): Es sprechen eben auch viele Argumente dafür, dass Food eine spannende und resiliente Branche ist, die seit jeher Gründerinnen und Gründer anzieht.

Umso schöner finde ich, dass nun ein Buch wie dieses den Einstieg in diese Welt erleichtert: Viele Geschäftsmodelle aus der Lebensmittelindustrie lassen sich in wenigen Sätzen erklären. Dennoch sollte man nicht unterschätzen, wie komplex ein Food-Startup sein kann. Ob im Vertrieb, in der Produktion oder im Marketing: Food-Gründerinnen und -Gründer müssen eine Vielzahl an Herausforderungen meistern. Nein, diese werden nicht weniger, nur weil man vorher ein schlaues

Buch gelesen hat. Aber es ist wichtig zu wissen, dass man a) nicht allein ist mit seinen Problemen und b) es für fast alle davon auch eine Lösung gibt.

Genau da setzt dieses Buch an: Es ist ein Reiseführer. Und wie bei jeder Reise darf man auch die bewährten Pfade verlassen. Manchmal muss man das sogar. Aber wenn man Orientierung braucht, dann kann man hier viele Antworten und Wegweiser finden. Die Reise ist trotzdem manchmal beschwerlich. Aber dank dieses Buches vielleicht ein kleines bisschen komfortabler!

Es lohnt sich also, bis zum Ende dranzubleiben. Und egal, ob du nun selbst gründen willst oder in einem schon etablierten Unternehmen ein Food-Projekt startest: Es klingt kitschig, doch jede Reise beginnt mit dem ersten Schritt, ob im Startup, im Konzern oder im Mittelstand. Ich würde mir wünschen, dass dieses Buch dich zu diesem ersten Schritt antreibt.

Viel Glück bei all deinen Unternehmungen und jetzt viel Spaß mit diesem Buch!

Max Wittrock

Mitgründer von mymuesli

Prolog

Der 19. August 2014 war ein deutscher Ferientag, wie er im Buche steht: tagsüber Sonne und Schwüle, am Abend Blitze und Donner. Statt an den Grill zog es viele vor den Fernseher. Wer VOX einschaltete, erlebte einen Moment, der die deutsche Gründerszene nachhaltig verändern sollte. An diesem Abend lief die erste Episode von *Die Höhle der Löwen*.

Dass die Sendung überhaupt zustande kam, war bemerkenswert. Wirtschaftsformate hatten es im deutschen Unterhaltungsfernsehen historisch schwer, und Sendungen wie *Hire or Fire* oder *Big Boss* waren krachend gescheitert. Dass ausgerechnet die von Sony Pictures gepitchte Adaption des japanischen Originals *Manē no Tora* (»Geldtiger«) hierzulande funktionieren sollte, glaubten nur wenige. Dabei war das Konzept international längst bewährt. Die japanische Urfassung lief bereits seit 2001, und die Ableger *Dragons' Den* in Großbritannien sowie *Shark Tank* in den USA hatten weltweit ein Millionenpublikum gefunden.¹

Doch nach zähen Verhandlungen und viel Skepsis ging die Sendung an den Start – mit inzwischen mehr als 19 Staffeln. *Die Höhle der Löwen* veränderte nicht nur das Leben zahlreicher Gründerinnen und Gründer, sondern machte Unternehmertum in Deutschland sichtbar, nahm ihm das Elitäre und zeigte einem Millionenpublikum, dass eine Geschäftsidee auf einer Serviette der Anfang von etwas Großem sein kann. Eine Gründungskultur, die bis dahin vor allem mit dem Silicon Valley oder einer noch kleinen Berliner Startup-Szene assoziiert wurde, bekam so einen Platz im deutschen Wohnzimmer.

Ziemlich genau zwei Jahre nach dem Start der Sendung schalteten bereits über drei Millionen Menschen den Fernseher ein.² Die dritte Staffel von *Die Höhle der Löwen* war die bis dato erfolgreichste. An diesem Abend saßen Judith Williams, Frank Thelen, Jochen Schweizer, Ralf Dümmel und Carsten Maschmeyer auf ihren thronartigen Sesseln und warteten auf den nächsten Pitch.

Dann öffneten sich die Türen, und Stefan Lemcke schritt zusammen mit seiner Frau Anne durch den metallenen Käfig, der die Kandidaten zu den Löwen führte. Statt der verständlichen Nervosität strahlten beide eine ruhige Zuversicht aus, die fast ansteckend wirkte.

Drei Jahre zuvor hatten die beiden in einer Garage angefangen, Gewürze zu mischen und in Korkengläser abzufüllen. Dass daraus ein Millionen-Geschäft werden sollte, war damals nicht abzusehen. Stefan Lemcke war in Tansania aufgewachsen und hatte dort gelernt, was gute von minderwertigen Gewürzen unterscheidet. Diese Leidenschaft brachte er mit nach Deutschland, zusammen mit der Überzeugung, dass Gewürze mehr sein können als verstaubte Dosen im Supermarkregal. Für diese Idee gab er seinen sicheren Job im Onlinemarketing auf, was Anne übrigens erst erfuhr, als die Kündigung bereits unterschrieben war.³ Mit ihrem gemeinsamen Unternehmen Ankerkraut wollte er alles auf eine Karte setzen.

Dabei war der Markt, den Stefan und Anne aufmischen wollten, fest in einer Hand. In den Supermarktregealen dominierten Fuchs und Ostmann. Beide gehören zur Fuchs-Gruppe, einem der weltweit größten Gewürzhersteller, der Handel und Gastronomie fast im Alleingang belieferte. Und selbst online, damals der einzige Absatzkanal für Ankerkraut, tummelten sich Hunderte von Shops mit ähnlichen Versprechen.

Da stand also das Gründerpaar, mit Gläsern voller Gewürze im Gepäck, vor fünf Investoren, die dafür bekannt waren, schlechte Geschäftsmodelle schonungslos auseinanderzunehmen. Voller Selbstbewusstsein, aber ohne eine Spur von Arroganz erzählten die beiden von ihrer Mission, den Deutschen das Kochen und Genießen zurückzugeben, und von einer Vision, die angesichts dieser Marktlage ambitionierter kaum hätte sein können: den deutschen Gewürzmarkt auf den Kopf zu stellen.

Was also sollte ein kleines Startup aus Hamburg daran ändern, und warum sollte ausgerechnet diese Idee es wert sein, die geforderten 300.000 Euro zu investieren, für die das Gründerpaar 10 Prozent am Unternehmen anbot? Ob nun aus mangelndem Marktverständnis oder aus feinem Investment-Gespür – Frank Thelen stieg ein. Stefan und Anne bekamen ihr Geld, das sie für die Ausweitung ihrer Produktion benötigten, wenn auch nicht für die geforderten 10, sondern für 20 Prozent. Für den eigentlich technologiefokussierten Investor war es ein ungewöhnlicher Schritt, und doch sollte es längst nicht sein einziges Investment in ein Food-Startup bleiben.

Sechs Jahre nach diesem Deal ließen sich zunächst Thelen und schließlich auch Stefan und Anne Lemcke ihre Anteile vergolden. Das Startup, dessen Umsatz zu

diesem Zeitpunkt bei über 50 Millionen Euro gelegen haben dürfte,⁴ wurde verkauft. Nicht an irgendein Unternehmen, sondern an Nestlé, den größten Lebensmittelkonzern der Welt, der mit Marken wie Nespresso, Maggi oder Wagner Pizza ein wahres Imperium errichtet hat. Der Konzern überwies eine dreistellige Millionensumme. Ein Millionen-Exit, nicht einmal zehn Jahre nach der Gründung. Ein Gründungsmärchen, wie es sich heute viele Gründerinnen und Gründer zum Vorbild nehmen.

Doch wie gelang es Ankerkraut, in diesem überfüllten und nahezu monopolistischen Markt zu bestehen? Mit Produkten, die zum damaligen Zeitpunkt von den meisten ebenso lieblos gekauft wurden wie Socken, so formulierten es die Gründer des ebenfalls sehr erfolgreichen Wettbewerbers Just Spices.⁵ Zutaten, die bereits seit Jahrtausenden rund um die Welt gehandelt wurden und sich auch heute noch kaum von denen unterscheiden, die damals entlang der Seidenstraße ihren Weg fanden.

Handwerkliche Herstellung, höhere Qualität und eine auffallende Verpackung allein werden kaum ausgereicht haben, nicht nur Millionen von Kunden, sondern letztlich auch Nestlé davon zu überzeugen, das Startup zu kaufen. Neben dem nötigen Quäntchen Glück und einem engagierten Gründungs-Duo mit viel Wissen und Herzblut war es wohl auch der gelungene Mix aus Innovationen, der diesen Erfolg möglich gemacht hat. Die richtigen Produkte, in der richtigen Verpackung, in der richtigen Qualität, verknüpft mit der richtigen Marke, dem richtigen Marketing und dem richtigen Vertrieb. Das alles letztendlich zum richtigen Preis.

Was hier nach einem simplen Playbook der Betriebswirtschaft klingt, gleicht eher einem Sechser im Lotto. Häufig sind es Nuancen, die über Erfolg und Misserfolg entscheiden. Während Ankerkraut dank dieser Details jährlich zweistellige Millionenbeträge umsetzt, scheitern die meisten Neuprodukte in einem hart umkämpften und meist gesättigten Lebensmittelmarkt.

Die meisten Innovationen im Lebensmittelsektor – man spricht meist von über 80 Prozent – scheitern früher oder später. Tatsächlich wird die Zahl wahrscheinlich noch höher liegen. Startups, die jährlich von Hunderten engagierten und nicht minder optimistischen Gründerinnen und Gründern ins Leben gerufen werden, scheitern in der Regel nach drei bis fünf Jahren. Wer länger besteht, schafft dies meist nur in einer kleinen Nische, die nicht immer dauerhaft profitabel ist. Diese Startups scheitern nicht allein daran, dass ihre Ideen nicht gut wären.

Oftmals fehlt schlicht das Wissen darüber, wie der Lebensmittelmarkt tickt und was es braucht, um aus einer Idee eine erfolgreiche Innovation zu machen.

Dieses Buch soll die Wissenslücke füllen. Dazu begeben wir uns auf eine Reise, die bei den Anfängen der Lebensmittelindustrie ansetzt und in einer neuen Generation von Entrepreneuren mündet, die seit Anfang der 2000er-Jahre damit begonnen haben, die gegenwärtige Lebensmittelwirtschaft zu hinterfragen und ihren Wandel selbst in die Hand zu nehmen. Ein Wandel, der, wie wir feststellen werden, zwingend notwendig ist, wenn der nahende Kollaps eines maroden Systems verhindert werden soll.

TEIL III

35 Muster der Innovation

Eines der bekanntesten Modelle zur Frage, warum manche Unternehmen und Ideen Menschen mitreißen und andere nicht, stammt von Simon Sinek. Er nennt es den *Golden Circle*. Das Modell besteht aus drei konzentrischen Kreisen und beschreibt, wie man eine Handlung, ein Produkt oder ein ganzes Unternehmen von innen nach außen aufbaut, vom Kern bis zur äußeren Hülle.

Im Mittelpunkt des *Golden Circle* steht das Warum, das Sinek auch zum Titel seines Buchs *Frag immer erst: warum* gemacht hat.¹ Es ist der tiefste Kern, der Sinn, die Überzeugung, der Zweck. Der nächste Ring, das Wie, führt zu den Methoden, Werten und Prinzipien, die dieses Warum mit Leben füllen und ein Unternehmen von anderen unterscheiden.

Teil I erzählte die Geschichte unserer Lebensmittelwirtschaft und beschrieb vor allem ihre heutigen Herausforderungen. Jede davon kann der Ausgangspunkt für ein eigenes Warum sein. Teil II zeigte, wie Innovation entsteht und welche Voraussetzungen sie braucht, also die Bausteine für ein eigenes Wie. Was bislang fehlt, ist das Was, der äußerste Ring in Sineks Kreis. Gemeint ist das konkrete Produkt, die Dienstleistung oder die Handlung, mit der ein Unternehmen sein Warum und sein Wie in die Welt trägt.

Auf den ersten Blick wirkt dieses Was unübersichtlich. Allein in einem typischen Supermarkt stehen Tausende Produkte, jedes davon das Was eines Unternehmens. Doch hinter dieser scheinbaren Vielfalt verbergen sich wiederkehrende Muster, und jedes Produkt folgt mindestens einem von ihnen.

Für dieses Buch wurden über mehrere Jahre hinweg mehr als 1.000 Unternehmen und Marken aus der Lebensmittelbranche gesichtet, vom Startup bis zum Konzern. Daraus sind 35 wiederkehrende Innovationsmuster entstanden. Diese Muster sind keine Blaupausen, und vor allem sind sie keine Garantie für Erfolg, wie einige der vorgestellten Beispiele noch zeigen werden. Betrachten kann man sie eher als Puzzlestücke, die helfen, Potenziale zu erkennen, Ideen systematisch zu entwickeln und Produkte mit Substanz zu bauen.

Alle 35 Muster sind in fünf Cluster unterteilt. Sie unterscheiden sich danach, wo die Innovation steckt, und ihre Grenzen verlaufen mitunter fließend.

Im Cluster *Product* sitzt sie im Produkt selbst, in Zutaten, Geschmack, Funktion, Qualität oder Herkunft. Bei *Making & Supply* liegt sie dahinter, in der Lieferkette, wo es um Transparenz und Fairness geht und darum, eingefahrene Produktionslogiken neu zu denken. *Pricing* dreht sich um den Preis und damit um die Frage, wem ein Produkt überhaupt offensteht. *Distribution* betrifft den Weg zum Kunden, also Auswahl, Sortiment und Plattform. Und bei *Communication* bleibt das Produkt, wie es ist. Was sich ändert, ist die Geschichte, die darüber erzählt wird.

Die folgenden Kapitel sind alle gleich aufgebaut. Jedes Muster wird kurz erklärt und mit Beispielen belegt, bevor unter Stärken und Schwächen steht, was es leisten kann und wo seine Grenzen liegen. Man kann die Kapitel Cluster für Cluster lesen oder gezielt das Muster suchen, das zum eigenen Problem passt.

Bei fünf Clustern und 35 Mustern liegt die Versuchung nahe, möglichst viele davon in ein Konzept zu packen, in der Hoffnung, dadurch besonders innovativ zu wirken. Doch ein Konzept mit zu vielen Mustern wird vor allem teurer, komplexer und für die Kundschaft schwerer zu verstehen.

Ein einzelnes Muster wiederum bietet zu wenig Eigenständigkeit und hält Nachahmer nicht lange auf. Das eine Produkt, das alle Bedürfnisse zugleich erfüllt, gibt es ohnehin nicht. Den Unterschied macht die richtige Auswahl. Sie entscheidet, ob ein Produkt austauschbar bleibt oder ob daraus ein Geschäft wird, das sich nicht so leicht kopieren lässt.

Cluster 1: Product

Fusion – Aus alt und alt wird neu

Das Muster *Fusion* beweist, dass Innovation ganz einfach sein kann. Es zielt darauf ab, zwei oder mehr Produktkonzepte – teils aus unterschiedlichen Kategorien – auf bisher unentdeckte Weise zu kombinieren. Die Herausforderung besteht nicht nur darin, dass die Produkte geschmacklich harmonieren. Sie müssen auch lebensmittelchemisch und physikalisch miteinander vereinbar sein. Vertraute Komponenten treffen aufeinander und eröffnen gemeinsam einen neuen Geschmackskosmos. So wird aus eins und eins nicht zwei, sondern drei.

Das Muster hat eine lange Geschichte. Oft entstand es aus Notwendigkeit oder Neugier. Ein bekanntes Beispiel ist die Fusionsküche, bei der Esskulturen, Kochkünste und Zutaten aus unterschiedlichen Regionen miteinander kombiniert werden. Tex-Mex etwa gilt heute als eigene Küche, war ursprünglich aber ein kultureller Mischmasch aus mexikanischen Rezepten und amerikanischen Zutaten – Cheddar statt Queso Fresco, Hartweizentortillas statt Maisfladen. Daraus entwickelten sich Gerichte wie Chili con Carne oder Nachos mit Käse.

Später kamen weitere Spielarten hinzu: das *Chaos Cooking*, bei dem Zutaten ohne Rücksicht auf Tradition oder Herkunft kombiniert werden. Oder das *Food Pairing*, eine Methode, die Lebensmittel anhand ihrer Aromaprofile wissenschaftlich kombiniert, um ungewöhnliche, aber harmonische Geschmackskombinationen zu finden.

Praxisbeispiele

Das wohl bekannteste Fusionsprodukt der jüngeren Zeit stammt nicht aus einem Konzern, sondern aus einer New Yorker Bäckerei. 2011 eröffnete der französische Konditor Dominique Ansel sein eigenes Geschäft in Soho. Zwei Jahre später kreierte er dort den Cronut, eine Kreuzung aus Croissant und Donut, frittiert, gefüllt mit Creme und glasiert. Das Gebäck löste einen regelrechten Hype aus. Täglich standen Hunderte vor der Tür, obwohl die Produktion auf wenige hundert Stück begrenzt war und jeder Kunde höchstens zwei bekam. Wer leer ausging, wurde auf dem Schwarzmarkt fündig – zum Vielfachen des Originalpreises.¹

In der verarbeitenden Lebensmittelindustrie steht kaum eine Marke so sehr für dieses Muster wie Ben & Jerry's. Angefangen hat alles 1978 in einer umgebauten Tankstelle in Vermont, wo Ben Cohen und Jerry Greenfield ihr erstes Eis herstell-

ten. Was die beiden von der Konkurrenz unterschied, war ihre Lust, Eiscreme mit allem zu kombinieren, was sonst nicht hineingehörte, mit Keksstücken, Brownies oder rohem Keksteig. Aus dieser simplen Idee wurde ein weltweiter Erfolg. Sorten wie Cookie Dough, Chocolate Fudge Brownie und Half Baked machten die Marke berühmt, und bis heute sind über 400 verschiedene zusammengekommen. Dass der Konzern Unilever das einstige Tankstellen-Projekt im Jahr 2000 übernahm, zeigt, wie weit es die beiden mit ihrer Idee gebracht haben.²

Manchmal ist eine solche Fusion auch der erste Schritt in eine nachhaltigere Zukunft. Während sich seit Mitte der 2010er-Jahre immer mehr Unternehmen auf dem Markt für pflanzliche Fleischalternativen drängten, ging ein österreichisches Startup einen anderen Weg. Rebel Meat, 2019 in Wien gegründet, stellte seinen Hybrid-Burger im Mai 2020 in der Gründershow *2 Minuten 2 Millionen* vor und brachte das Produkt über den Großhändler Metro in größerem Stil in den Handel.

Die Patties bestanden zur Hälfte aus Biofleisch und zur Hälfte aus einer Mischung aus Pilzen und Hirse. Das Ergebnis schmeckte nach Fleisch und enthielt auch welches, war aber deutlich gesünder und umweltschonender als ein klassischer Burger. Nach einer schwierigen Marktphase und wachsendem Druck durch Nachahmer richtete sich das Unternehmen ab 2021 auf eine neue Zielgruppe aus, auf Kinder. Unter dem Namen Rebel Kids gibt es seither Fleischbällchen und Hühnernuggets, die demselben Prinzip folgen, halb Fleisch, halb Gemüse.³

Stärken

- **Niedrige Innovationshürde:** Das Muster baut auf bekannten Produkten auf. Entwicklungsaufwand und Risiko bleiben überschaubar.
- **Wiedererkennung mit Überraschungseffekt:** Die Kombination vertrauter Elemente schafft Neugier, ohne die Kunden zu überfordern.
- **Differenzierung in gesättigten Märkten:** Kreative Kombinationen bieten die Chance, sich in Kategorien wie Eis, Convenience oder Brotaufstrichen abzuheben.

Schwächen

- **Komplexe Produktentwicklung:** Die geschmackliche, chemische und physikalische Kompatibilität der Bestandteile ist oft eine Herausforderung. Trial and Error ist vorprogrammiert.

- **Erklärungsbedarf:** Ungewöhnliche Kombinationen brauchen begleitende Kommunikation, am Regal ebenso wie in der Werbung.
- **Leicht kopierbar:** Hypes wie der Cronut lassen sich kaum schützen. Wer ein Fusionsprodukt etabliert, muss damit rechnen, dass die Konkurrenz schnell nachzieht.

Verwandte Muster: *New Ingredients, Global Table, New Flavor*

Ende der Leseprobe

Vom Foodie zum Founder

Das Food Innovation Playbook für alle,
die unser Essen von morgen gestalten wollen

Erscheint am 29. Oktober 2026

Softcover · 246 Seiten · 15,5 × 22 cm · 29,99 €

ISBN 978-3-696-76471-5

E-Book für Kindle und tolino · 12,99 €

Bestellbar im BoD-Buchshop, bei Amazon, bei Thalia
und in jeder Buchhandlung.

swyytr.com/buch

Die hochgestellten Ziffern verweisen auf das Quellenverzeichnis im Buch.

© 2026 Philipp Wolf. Alle Rechte vorbehalten.

Verlag: BoD · Books on Demand GmbH, Hamburg