

Arbeitspapiere / Working Papers

Nr. 1

Samulewicz, Christian / Holzmüller, Hartmut H. /
vom Hofe, Moritz / Töllner, Alke / Teichmann, Laura

RIF e.V.

**Akzeptanz von radikalen Produktinnovationen im FMCG-Markt – Eine explorative Analyse am
Beispiel von tiefgekühlter Babynahrung**



Baby Gourmet -

Innovation in der Säuglingsernährung durch multimodale Entwicklung und Evaluation neuer
Produktlinien in der Beikost, Teilprojekt B

„Innovative Gesundheitswirtschaft NRW“

Ernährung.NRW

2014



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Die Landesregierung
Nordrhein-Westfalen



Ziel2.NRW
Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abstract	II
Tabellenverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	IV
1. Problemstellung und Zielsetzung	1
2. Konzeptioneller Rahmen	4
2.1. Innovationen	4
2.1.1. Terminologie	4
2.1.2. Innovationstypen.....	5
2.2. Akzeptanz	6
2.2.1. Adoptionsprozess	6
2.2.2. Einflussfaktoren auf den Adoptionsprozess.....	7
2.2.3. Der Widerstand der Konsumenten	9
2.2.3.1. Psychologische Barrieren	10
2.2.3.2. Funktionale Barrieren.....	10
3. Methodische Vorgehensweise	12
4. Ergebnisse	17
4.1. Gläschenkost vs. Tiefgekühlte Babynahrung.....	17
4.2. Akzeptanztreiber und -barrieren.....	19
4.3. Innovationsresistenz der Käufer von Babynahrung	23
5. Betriebswirtschaftliche Implikationen und weitere Forschung	26
Literaturverzeichnis	31

Abstract

Die Diffusion von Innovationen und die diesen Prozess beeinflussenden Faktoren wurden im Konsumentenbereich im wissenschaftlichen Diskurs umfassend betrachtet. Studien, die den Widerstand gegenüber radikalen Innovationen untersuchen, sind jedoch in vielen Fällen konzeptionell konzipiert. Daher ist es das Ziel der vorliegenden Arbeit, in einem multimethodischen empirischen Ansatz die Barrieren zu identifizieren, die die Konsumenten an der Akzeptanz von neuen Produkten hindern. Es wurden Fokusgruppendifkussionen, Einzelinterviews, ethnographische Studien sowie eine netnographische Studie durchgeführt. Die Ergebnisse bieten ein tieferes Verständnis von (1) psychologischen und (2) funktionalen Barrieren ebenso wie den empirischen Beweis für ihre Existenz. Darüber hinaus wird das Verständnis für die (3) Ausprägungen von Widerstand in der Verhaltensäußerung vertieft. Daher helfen die Erkenntnisse Managern, potentielle Quellen für Widerstand zu identifizieren und vorbeugende Maßnahmen zu ergreifen.

The diffusion of innovations and the factors influencing consumers' decision of adoption have been widely discussed. But studies concerning the resistance against radical innovations remain mostly conceptual. Thus, the aim of our study is to identify the barriers preventing consumers from adopting new products in a multi-method empirical approach. We conduct focus groups, in-depth interviews, ethnographic studies and a netnographic study. Results grant empirical evidence of and deeper insight into (1) psychological and (2) functional barriers as well as (3) three forms of resistance. Our findings help managers to foresee potential sources of resistance and to apply preventive measures.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Anzahl der Interviewpartner	13
Tabelle 2: Anzahl der Fokusgruppenteilnehmer	14
Tabelle 3: Anzahl der Teilnehmer der Beobachtungsstudie	14

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Phasenmodell des Adoptionsprozesses (eigene Abb. nach Bähr-Seppelfricke, 1999)	7
Abbildung 2: Übersicht der Adoptionsbarrieren	11
Abbildung 3: Überblick über empirische Methoden und Teilnehmer	15

1. Problemstellung und Zielsetzung

Die Lebensmittelindustrie und damit das Essverhalten in Deutschland unterliegt durch die anhaltende Globalisierung und Europäisierung starken Veränderungen, die vor allem in den letzten 25 Jahren aufgetreten sind (Anonymus, 2008). Ökonomen kritisieren die „Aldisierung“ bzw. „Discountisierung“ der Gesellschaft (Fritz, 2005, p. 4), was bedeutet, dass Kaufentscheidungen in diesem Marktsegment vor allem habitualisiert getroffen werden und der monetäre Aufwand sich eher in niedrigen Bereichen bewegt. Im Gegenzug sind aber zeitgleich auch die Ansprüche der Konsumenten gestiegen: Mahlzeiten dienen nicht mehr nur exklusiv der Befriedigung eines Hungergefühls, sondern sollen vor allem Geschmackserlebnisse bieten (Zühlsdorf & Spiller, 2012, p. 5).

Diese Entwicklungen bedrohen sowohl die Wettbewerbs- als auch die Zukunftsfähigkeit der etablierten Hersteller. Um wettbewerbsfähig bleiben und ökonomische Wachstumschancen erhalten zu können, müssen Sie innovativ sein (Aaker, 2007). Sie begegnen diesen Trends im FMCG-Markt daher mit einer steigenden Produktvielfalt und immer kürzeren und extremeren Innovationszyklen. Gleichzeitig befindet man sich in intensivem Wettbewerb auf zunehmend gesättigten Märkten. Für innovative Produkte kann in diesen traditionell geprägten Märkten das Marktumfeld als schwierig bezeichnet werden (Aaker, 1991). Im Allgemeinen ist jedoch die Floprate von innovativen Produkten extrem hoch (Jhang, et al., 2012, p. 257). Wirklich radikale Neuerungen werden nur selten in den Markt eingeführt. Die Gründe hierfür sind vielfältig: Da sich im ersten Jahr nach Einführung nur 1 von 4 Produkten und nach zwei Jahren sogar nur 10% am Markt durchsetzen können, erscheinen die Aufwendungen für die Entwicklung von innovativen Produkten sehr risikoreich (Mehler, 1997). Burkitt & Bruno sprechen sogar nur von einer Erfolgsquote von 5% aller jährlichen Produktneuvorstellungen (Burkitt & Bruno, 2010). Obwohl hohe Investitionen in Mitarbeitertrainings, F&E und vor allem Kommunikation und Werbung getätigt werden, kann die Floprate der jährlich vorgestellten Produkte durchaus einen Wert von bis zu 70% im FMCG-Sektor annehmen (Walter, 2010). Calantone et al. stellen außerdem fest, dass radikale Innovationen nicht immer nur zusätzliche Vorteile bieten, sondern auch Unsicherheit und einen Zuwachs der Komplexität für den Konsumenten repräsentieren (Calantone, et al., 2006). Manche Produkte brauchen Jahre oder sogar Dekaden, um sich endgültig im Markt zu etablieren¹. Darüber hinaus bringen eine schlechte konjunkturelle Lage und der aktuell in Deutschland besprochene Fachkräftemangel den Innovationsmotor ins Stottern.

¹ Ein Phänomen, dass Garcia, Bardhi und Friedrich (2007) als „slow takeoff“ bezeichnen

Gestiegene Preissensibilität der Kunden sowie ein hoher Konkurrenzdruck zwingen die Unternehmen zu ständigen Weiterentwicklungen, die aber aus Angst vor zu starker Konsumentenreaktanz überwiegend inkrementell ausgeprägt sind (von Alvensleben, 1999). Inkrementelle Innovationen wie Weiterentwicklungen oder Relaunches bieten einem Kunden jedoch nur selten einen stark erhöhten Mehrwert im Vergleich zum Vorgängerangebot. So ist es zwar eine größere Herausforderung, potentielle Konsumenten von der Verwendung einer radikalen Innovation zu überzeugen. Auf diese Weise können jedoch ungenutzte Marktpotentiale genutzt oder sogar neue Märkte erschlossen werden (Christensen, 2006).

Die oben dargestellten Herausforderungen adressiert das Forschungsprojekt „BabyGourmet“ exemplarisch für den Bereich der Babynahrung. Aktuelle Forschungsergebnisse zeigen, dass bereits in der frühen Kindheit die Ernährung den Grundstein für ein gesundes Leben im Erwachsenenalter legen kann. Hier spielt nicht nur die Lebensmittel- und Nährstoffzusammensetzung eine Rolle, sondern auch die Geschmacksprägung, in der eine möglichst stark ausgeprägte Vielfalt der genutzten Nahrungsmittel wünschenswert ist, hat einen großen Einfluss. In diesem Zusammenhang kann festgestellt werden, dass der Einsatz eines Tiefkühl-Verfahrens bei der Produktion von Babykost eine größere Geschmacks- und Nährstofferhaltung erwarten lässt als die konventionelle Methode in Form von Gläschenkost oder (Trocken-)Milchbreien. Unternehmen, die sich diesem neuen Marktsegment gegenüber offen zeigen, sehen sich nicht nur Herausforderungen bei ernährungsphysiologischen, hygienischen und toxikologischen Standards für Säuglingsnahrung gegenüber, sondern auch einem hohen Risiko der Markteinführung – resultierend aus der fehlenden Erfahrung von Produzenten und Verbrauchern mit jeglicher Form von TK-Beikost in Deutschland.

Basierend auf den Vorüberlegungen kann die Einführung von TK-Beikost in Deutschland als radikale Innovation im FMCG-Markt definiert werden. Ziel des in diesem Working Paper beschriebenen Forschungsvorhabens ist es, einen Beitrag zum Verständnis des Umgangs von Konsumenten mit radikalen Innovationen in einem traditionsgeprägten Umfeld (hier: FMCG-Markt) zu leisten. Folgende Forschungsfragen rahmen die Zielsetzung ein:

- Welche Kaufverhaltens- und Entscheidungsmuster bestimmen aktuell das Verhalten der Konsumenten im Bereich der Babynahrung?
- Welche Akzeptanztreiber können die Einführung einer radikalen Innovation im deutschen Markt für Babynahrung begünstigen?
- Welche Akzeptanzbarrieren können die Einführung einer radikalen Innovation im deutschen Markt für Babynahrung beeinträchtigen?

Basierend auf den Ergebnissen der empirischen Studie werden diese abschließend diskutiert und Handlungsempfehlungen zur praktischen Umsetzung abgeleitet.

2. Konzeptioneller Rahmen

Der konzeptionelle Rahmen umfasst die Klärung relevanter Begriffe sowie die Einordnung der Studie in den aktuellen Stand der Forschung. Einer Erläuterung des Terminus „Innovation“ folgt eine Beschreibung der verschiedenen Formen von Innovationen. Das im vorliegenden Projekt untersuchte Produkt wird als „radikale Innovation“ eingeordnet, weswegen dieser Forschungsstrang näher beleuchtet wird.

Den zweiten relevanten Forschungsbereich bilden die Akzeptanz- und Adoptionskonzepte, die die Übernahme von neuen Verhaltensmustern abzubilden versuchen. Einem Überblick folgen Erläuterungen zum Adoptionsprozess und den diesen beeinflussenden Faktoren. In diesem Zusammenhang spielt vor allem die Analyse der Akzeptanztreiber und –barrieren eine Rolle, deren theoretische Fundierung abschließend erläutert wird.

2.1. Innovationen

Eine Vielzahl von akademischen Disziplinen wie Ökonomie, Management, Soziologie, Ingenieurwesen oder Marketing haben sich bereits wissenschaftlich mit Innovationen auseinandergesetzt. Um den Begriff für das vorliegende Problem greifbar zu machen, wird nachfolgend ein Überblick über die Terminologie des Begriffs gegeben. Anschließend werden die verschiedenen Innovationstypen gegenübergestellt.

2.1.1. Terminologie

Grundsätzlich kann eine Innovation als ein neues marktfähiges Produkt oder ein neuer implementierter Prozess definiert werden (Möslein, 2009, p. 5). Eine sehr umfassende Definition im Vergleich zu diesem sehr allgemeinen Blickwinkel bietet (Rogers, 2003) mit der Aussage, eine Innovation sei

„[...] an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption. It matters little, so far as human behavior is concerned, whether or not an idea is objectively new as measured by the laps of time since its first use or discovery. The perceived newness of the idea for the individual determines his or her reaction to it. If the idea seems new to the individual, it is an innovation“

Besonders innovative Produkte zeichnen sich vor allem dadurch aus, dass Sie über einen hohen Neuheitsgrad für den Markt oder Konsumenten verfügen (Garcia & Cantalone, 2002). Diese recht weite Definition schließt also sowohl Produkt- als auch Dienstleistungsinnovationen ein (Totterdell, et al., 2002).

2.1.2. Innovationstypen

Im wissenschaftlichen Diskurs werden oft ungenaue Begrifflichkeiten zur Strukturierung der Innovationstypen verwendet. Deutlich wird jedoch, dass in den meisten Studien eine dichotome Aufteilung wie folgt vorgenommen wird (Yu & Hang, 2010):

Inkrementelle Innovationen werden auch als evolutionär oder stetig bezeichnet. Die wissenschaftliche Literatur ordnet hier vor allem Verbesserungen bei Kosten oder Produktmerkmalen von bestehenden Produkten oder Services ein (Leifer, et al., 2000). Auch Ergänzungen werden hier teilweise aufgeführt (Hoonsopon & Ruenrom, 2012). Grundsätzlich ist der Grad der Neuheit also eher gering. Vor allem wird deutlich, dass Innovationen dieser Art zwar die Effizienz bzw. die Möglichkeiten von bestehenden Angeboten erhöhen können. Eine entscheidende Abgrenzung vom Wettbewerb ist so aber nicht möglich (Kasmire, et al., 2012). Dies ist aber auch nicht der Hauptgrund für die Entwicklung dieser Innovationsart: In der Regel sind diese vor allem mit einem geringeren Risiko verbunden und mit den bestehenden Ressourcenkonfigurationen einfacher umzusetzen (Turut & Ofek, 2012).

Radikale Innovationen – oft auch als revolutionär, unstetig oder bahnbrechend bezeichnet – werden grundsätzlich in der Typologie von den oben genannten „Weiterentwicklungen“ unterschieden (Florida & Kenney, 1990), (Morone, 1993), (Utterback, 1994). Diese fokussieren vor allem auf die Entwicklung neuer Produktlinien oder Geschäftsmodelle (Leifer, et al., 2000), die sich grundlegend von bisherigen Lösungen unterscheiden (Schilling, 2013). Dieser Unterschied kann von verschiedenen Bezugsgrößen abhängen. So kann die Innovation neu für eine Branche, eine Volkswirtschaft oder auch eine Weltneuheit sein (Letmathe, et al., 2007). Nicht nur die Beeinflussung eines bestehenden Marktes ist hier möglich, sondern auch die Entstehung eines neuen Segments (Herstatt & Verworn, 2011). Durch die Erschließung neuer Technologiebereiche kann dieser Form von Innovationen dann ein nachhaltiger Einfluss auf Wirtschaft und/oder Gesellschaft attestiert werden (Hotz-Hart & Rohner, 2014). Die Markt- und Umsatzchancen sind auf Basis dieser Rahmenbedingungen als höher im Vergleich zu radikalen Innovationen einzustufen (Leimeister, 2012). Gleichzeitig besteht aber auch

ein höheres Risiko, da eine Durchdringung des Marktes einen erhöhten Ressourceneinsatz notwendig macht (Germain, 1996).

2.2. Akzeptanz

Der Grundstein für die Diffusions- bzw. Adoptions- und Akzeptanzforschung wurde bereits im Jahr 1962 durch Rogers Standardwerk „*The Diffusion of Innovations*“ gelegt. Forschungsvorhaben beschäftigen sich hier sowohl mit dem Übernahmezeitpunkt als auch mit denjenigen Faktoren, die eine Übernahme begünstigen (Gierl, 1987). So sind die Produkteigenschaften von erhöhter Wichtigkeit, ebenso wie die Erkenntnis, dass die Adoptionswahrscheinlichkeit durch Marketing-Aktivitäten erhöht werden kann. So liegt der Fokus der Akzeptanzforschung also auf intrapersonellen Faktoren, die bei Einführung von Innovationen Auswirkungen auf individuelle Entscheidungen haben. Sie „analysiert also den Verlauf einer Innovationsübernahme durch ein Individuum sowie die Faktoren, die diesen Prozess in seinen einzelnen Phasen beeinflussen“ (Litfin, 2000).

2.2.1. Adoptionsprozess

Ein zentrales Anliegen der Adoptionsforschung ist es, die den Adoptionsprozess bezüglich Verlauf, Dauer und Ergebnis beeinflussenden Faktoren zu untersuchen und zu kategorisieren. Hierbei werden in der Literatur üblicherweise adopter-, umwelt- und produktbezogene Faktoren unterschieden. Einen Überblick über den Verlauf des Adoptionsprozesses bietet Bähr-Seppelfricke (1999):



Abbildung 1: Phasenmodell des Adoptionsprozesses (eigene Abb. nach Bähr-Seppelfricke, 1999)

2.2.2. Einflussfaktoren auf den Adoptionsprozess

Die Adoption eines neuen Produkts wird von zahlreichen Faktoren beeinflusst. Als Adoptionsfaktoren sind „*alle Einflussvariablen zu verstehen, die die Beurteilung der Innovation durch den potentiellen Adopter in der Meinungsbildungsphase eines Adoptionsprozesses beeinflussen*“ (Weber, 2010, p. 49). Folgende Einflussfaktoren (die auch als Treiber fungieren können) auf die Adoption einer Innovation werden festgestellt (Rogers, 2003):

1. Relative Vorteilhaftigkeit (relative advantage)

Hier wird der Grad der Vorteilhaftigkeit im Vergleich zum etablierten Produkt beschrieben. Die Adoption vollzieht sich umso schneller, als je höher der relative Vorteil wahrgenommen wird.

2. Kompatibilität (compatibility)

Beschreibt die Vereinbarkeit von bereits bestehenden Bedürfnissen und Werten sowie vergangenen Erfahrungen mit der Innovation. Eine erhöhte Kompatibilität beschleunigt auch hier die Adoption.

3. Komplexität (complexity)

Hier wird die wahrgenommene Komplexität der Innovation beschrieben. Eine erhöhte Komplexität (wie z.B. bei technisch komplexen Produkten) verlangsamt die Adoption.

4. Erprobbarkeit (trialability)

Unsicherheiten und Vorurteile können abgebaut werden, wenn die Möglichkeit zum „Ausprobieren“ der Innovation gegeben wird. Je leichter dies geschehen kann, desto schneller vollzieht sich die Adoption.

5. Beobachtbarkeit (observability)

Beschreibt den Grad, zu dem die Auswirkungen der Innovation sichtbar für andere sind. Eine hohe Beobachtbarkeit beschleunigt die Adoption.

2.2.3. Der Widerstand der Konsumenten

Obwohl innovative Produkte den Kunden einen Mehrwert im Vergleich zu bestehenden Alternativen bieten wollen, setzt sich nur ein geringer Teil der neuen Produkte in einem Markt dauerhaft durch. Kunden entwickeln in vielen Fällen eine Resistenz gegenüber dem Produkt und lehnen eine Adoption ab. Die Gründe für diese Ablehnung sind vielfältig. Sie liegen oft „*in complex interactions between consumers, the characteristics of the innovation and the social context*“ (Claudy, et al., 2010). Ram & Sheth haben diese komplexen Interaktionsprozesse in einer vielbeachteten konzeptionellen Arbeit und damit die Innovationsresistenz definiert (1989):

„Innovation resistance is the resistance offered by consumers to an innovation, either because it poses potential changes from a satisfactory status quo or because it conflicts with their belief structures“

Diese Resistenz kann sich in mehreren Arten äußern. Gatignon & Robertson (1989) teilen hier in zwei Verhaltensweisen auf: Ablehnung („rejection“) und Aufschiebung („postponement“). Während Ablehnung größtenteils auf den zur Verfügung stehenden Informationen basiert und vor allem durch eine Kollision mit bestehenden Normen und Werten hervorgerufen wird (Ram & Sheth, 1989), verlangen „Aufschieber“ entweder mehr Informationen oder mehr Zeit, um die vorliegenden Informationen verarbeiten zu können (Szmigin & Foxall, 1998). Diese Aufteilung wird auch in einer Studie von Kleijnen, Lee & Wetzels (2009) gestützt, die jedoch eine weitere Form der Resistenz aufzeigen: Widerstand („Opposition“). Innovationen können nicht nur passive Reaktionen durch die Konsumenten hervorrufen, sondern auch aktiven Widerstand gegen ihre erfolgreiche Diffusion. Dieser resultiert in den meisten Fällen aus einer Ablehnung der bestehenden Geschäftspraktiken oder sozialen bzw. ökologischen Folgen eben jener (Herrmann, 1993).

Resistenz kann aus verschiedenen Quellen entstehen, so können unter anderem Konflikte mit tief verwurzelten Glaubensstrukturen der Konsumenten, die Notwendigkeit zur Akzeptanz von unbekanntem Verhaltensweisen oder die Aufgabe von alterhergebrachten Tradition zu einer der oben genannten Verhaltensweisen führen (Garcia, et al., 2007). Ram & Sheth bezeichnen diese Quellen als „Barrieren“ und teilen sie auf in jeweils eine psychologische und eine funktionale Ausprägung (Ram & Sheth, 1989). Die beiden folgenden Kapitel bieten einen Überblick über die Literatur.

2.2.3.1. Psychologische Barrieren

Ram & Sheth identifizieren die „Traditionsbarriere“ als Quelle für Resistenz (Ram & Sheth, 1989). Um diese Barriere zu überwinden, muss das bisherige Verhalten überdacht und in den meisten Fällen auch verändert werden. Dieser Prozess wird als „*cultural change*“ (s.ebd.) bezeichnet und verlangt eine große Anstrengung von den Konsumenten, da er „*a change in consumers' established behavioral patterns, norms, habits and traditions*“ verlangt (Kleijnen, et al., 2009).

Da die Produktcharakteristika und Funktionen einer Innovationen ohne einen vorhergehenden Kauf nur schwer zu bewerten sind, verlassen sich die Konsumenten bei der Evaluation einer Innovation oft auf Stereotypen, Gerüchte oder andere indirekte, nicht auf eigenen Erfahrungen basierende Quellen (Ram & Sheth, 1989). Diese „Imagebarriere“ dient den Konsumenten als ein extrinsischer Hinweis, auf dem sie ihre Entscheidung gründen können (Kleijnen, et al., 2009).

Da der kognitive Aufwand, der mittlerweile betrieben werden muss, um eine Innovation vollständig zu verstehen in der Vergangenheit gestiegen, sehen sich Konsumenten mit einer weiteren psychologischen Barriere konfrontiert: „Information overload“, also frei übersetzt mit einer Überlastung durch Informationen (Kleijnen, et al., 2009). Diese Überlastung kann definiert werden als „*response to the ever increasing rate of information and knowledge*“ (Herbig & Kramer, 1994).

2.2.3.2. Funktionale Barrieren

Ram & Sheth haben in ihrer Arbeit von 1989 auch solche Barrieren dargestellt, die sie unter dem Sammelbegriff „funktional“ zusammengefasst haben. Wenn eine Innovation „*not compatible with existing workflows, practices or habits*“ (Ram & Sheth, 1989) ist, stößt die Adoption an die Barriere der „Usage“, zu deutsch „Benutzung“. Eine weitere Barriere („value“) kann mit „Wert“ übersetzt werden und bezeichnet das Verhältnis von Leistung und Preis. Konsumenten ordnen einem neuen Produkt einen Wert für diese beiden Faktoren zu, und wenn das Verhältnis bei einem innovativen Produkt negativer als bei einem etablierten Produkt für sie ausfällt wird eine Adoption abgelehnt.

Weiterhin fühlen sich Konsumenten unter dem Druck einer Entscheidung unsicher oder erwarten nicht vorhersehbare Effekte, die durch eine Adoption verursacht werden können – dies führt zur dritten Barriere, dem „*perceived risk*“ (Ram & Sheth, 1989). Das wahrgenommene Risiko kann noch weiter differenziert werden. So bezeichnet das *physische* Risiko die Angst vor einer Verletzung des Körpers oder des Eigentums, während da *ökonomische* Risiko vor allem die Angst vor finanziellen Verlusten beschreibt. Das *funktionale* Risiko markiert eine Unsicherheit über die Leistungsfähigkeit

der Innovation. Als *soziales* Risiko bezeichnen Ram & Sheth die Angst der Konsumenten, bei einer Adoption Schmähungen wie sozialer Ausgrenzungen oder Verhöhnungen ausgesetzt zu sein (Ram & Sheth, 1989).

Eine strukturierte Übersicht über die Barrieren bietet nachfolgend Abbildung 2.

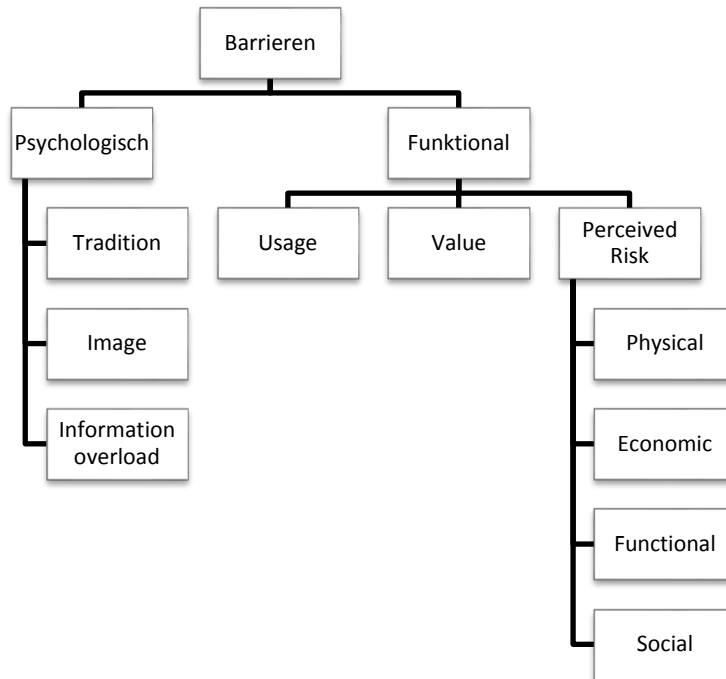


Abbildung 2: Übersicht der Adoptionsbarrieren

3. Methodische Vorgehensweise

Zur empirischen Untermauerung der bisher gewonnenen Erkenntnisse bzw. zur Analyse von Akzeptanztreibern und –hemmnissen bei Produktinnovationen im FMCG-Markt wurde eine explorative Multi-Method-Studie durchgeführt. Die Anwendung qualitativer Forschungsmethodik wurde gewählt, da so Motive, Einstellungen und Erwartungen von Konsumenten untersucht werden können (Weis & Steinmetz, 2008, p. 35). Der gewählte Ansatz ist außerdem geeignet, die Handlungen und Erfahrungen der Teilnehmer zu verstehen und die dahinter liegenden Beweggründe zu identifizieren (Maxwell, 2005).

Bei der Auswahl der Teilnehmer wurde dem Purposive Sampling (Patton, 2002) gefolgt, bei dem weniger die statistische Entsprechung zu einer Bezugspopulation, sondern die Relevanz für die Fragestellung aufgrund inhaltlicher Überlegungen im Vordergrund steht (Kepper, 1994, p. 25). Für die Untersuchungen wurden somit bewusst Interviewpartner gesucht, die für die Thematik interessant erschienen bzw. die Erfahrungen mit dem Erwerb und der Verwendung von Babynahrungsprodukten hatten (Lamnek, 1989, p. 93); (Strauss, 1994, p. 70f.).

Um dem Prinzip der Kommunikativität gerecht zu werden (Kepper, 1996, p. 34), wurden alle Interviews in einer den Teilnehmern gewohnten Umgebung, in diesem Falle daheim, in Cafés oder in Seminarräumen der Universität durchgeführt.

Als Forschungsmethode wurde das problemzentrierte Einzelinterview gewählt (Kvale, 2007), da ein offenes Gesprächsklima geschaffen wird, in dem die Auskunftsperson von sich aus die gestellten Fragen beantworten und darüber hinaus noch eigene Einlassungen ergänzen kann. Die Interviews wurden explorativ geführt, da sich das Forschungsprojekt noch im Anfangsstadium befindet und eine tiefergehende Analyse der untersuchten Phänomene ohne vorherige Determination durch den Forschenden bessere Erklärungsansätze bieten kann (Lamnek, 2010). Darüber hinaus können auf diese Weise reich- und werthaltige Daten erhoben werden (Carson, et al., 2001). Im Vorfeld wurde ein halbstrukturierter Leitfaden erstellt, um alle für den Untersuchungsbereich relevanten Fragen im Interview anzusprechen und ein zu weites Abschweifen von der Thematik vermeiden zu können (Witzel, 2000). Der Leitfaden fokussierte hauptsächlich auf folgende Fragen: Wie ist Status Quo der Babyernährung? Welche Einflussfaktoren bestehen beim Einkauf von Babynahrungsprodukten? Welchen Stellenwert haben die einzelnen Faktoren für die Konsumenten? Wie ist die Einstellung gegenüber innovativen Produkten in diesem Bereich?

Studie	Teilnehmer
1	8
2	6
3	5
Gesamt	19

Tabelle 1: Anzahl der Interviewpartner

Zur weiteren Untersuchung und zum Einbezug gruppenspezifischer Effekte im Bewertungsprozess wurden explorativ gestaltete Fokusgruppensitzungen (FGD) durchgeführt (Barbour, 2007). Das Ziel der FGD besteht hauptsächlich darin, ein gewähltes Thema aus möglichst vielen Perspektiven zu beleuchten und einen umfassenden Überblick über Meinungen, Ideen und Wahrnehmungen zu diesem Thema zu erhalten (Homburg & Krohmer, 2009, p. 265). Die Fokusgruppensitzungen folgten (unterstützt durch einen halbstrukturierten Leitfaden) folgendem Ablauf: Einer Diskussion über positive und negative Eigenschaften der aktuellen Optionen zur Babynahrung folgte ein Gespräch über Tiefkühlkost im Allgemeinen. Nach einer kurzen Vorstellung der Produktskizze diskutieren die Teilnehmer miteinander über die Vor- und Nachteile eines solchen Angebots. In der vierten Studie wurden im Rahmen eines innovativen Delphi-Ansatzes die Ergebnisse der vorangegangenen Studien vorgestellt und anschließend von den Teilnehmern diskutiert, um so die Breite des Erkenntnisgewinns zu erhöhen und tiefere Einblicke in die Konsumentenwünsche gewinnen zu können.

Studie	Diskussion	Teilnehmer
1	1	9
	2	4
	3	5
2	4	5
	5	4
	6	4
3	7	3
	8	5
	9	3
	10	8
	11	9
	12	4
4	13	4
	14	3
	15	6
	16	6
	17	4
Gesamt	17	86

Tabelle 2: Anzahl der Fokusgruppenteilnehmer

Als dritte Forschungsmethode kam die Ethnographische Beobachtung zum Einsatz, die definiert werden kann als „planmäßige Erfassung sinnlich wahrnehmbarer Tatbestände im Augenblick ihres Auftretens“ (Fantapie Altobello, 2007, p. 95). Die Forscher begleiteten hier Mütter in der Rolle von „teilnehmenden Beobachtern“ (Angrosino, 2007) bei den Prozessen Einkauf, Zubereitung und Füttern. Hier stand die Situation der Essenszubereitung im Mittelpunkt, die in einem Beobachtungsprotokoll durch die Forschenden festgehalten wurde. Die Beobachtung sollte nicht zu stark strukturiert sein, um ein möglichst natürliches Verhalten des Untersuchungsobjekts zu gewährleisten. Daher wurde lediglich ein Beobachtungsleitfaden verwendet, der eine Liste mit Punkten enthält, auf die der Beobachter seine Aufmerksamkeit richten soll (Diekmann, 2011).

Studie	Teilnehmer
1	3
Gesamt	3

Tabelle 3: Anzahl der Teilnehmer der Beobachtungsstudie

Die Netnographie ist eine innovative Form der qualitativen Sozialforschung und wurde als zusätzliche Maßnahme im Rahmen der vorliegenden Studie durchgeführt. Sie hat vor allem die Analyse der virtuellen Kommunikation in sozialen Netzwerken im Internet zum Ziel (Kozinets, 2010). In einem zweistufigen Auswertungsprozess wird die Kommunikation in online communities zum Thema Babynahrung untersucht. In der ersten, passiven Phase der Beobachtung wurden 25 Foren ausgewertet, während in der nachfolgenden Interventionsphase aktiv Diskussionsthemen in 12 dieser Foren gesetzt wurden. Die Diskrepanz ergibt sich durch die unterschiedlichen Level von Aktivität, so dass eine Auswahl der 12 aktivsten Foren zielführend erachtet wurde. Anschließend wurde der Diskurs analysiert.

Insgesamt wurden in der vorliegenden Kombination der qualitativen Studien 53 Personen direkt befragt; zusätzlich fand eine Auswertung der Online-Kommunikation statt. Eine Übersicht bietet die nachfolgende Abbildung 3:

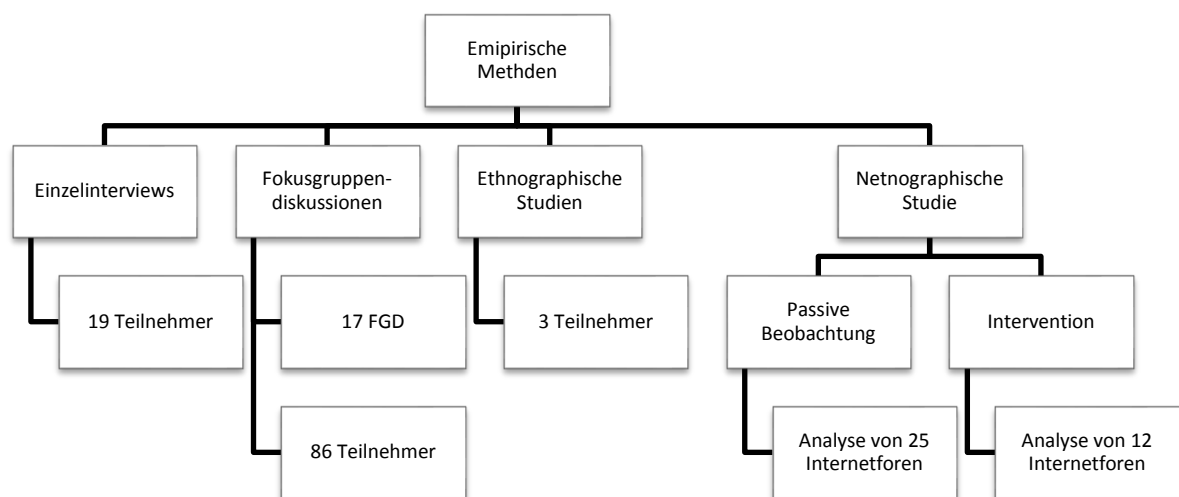


Abbildung 3: Überblick über empirische Methoden und Teilnehmer

Die Interviews, Gruppendiskussionen und teilnehmenden Beobachtungen dauerten jeweils zwischen 20 und 70 Minuten. Um das Datenmaterial präzise auswerten zu können, wurden die Interviews und Fokusgruppensitzungen aufgezeichnet und das mitgeschnittene Material anschließend mithilfe des Softwareprogramms f4 transkribiert (Dittmar, 2004, p. 30f.). Bei der Beobachtungsstudie wurde das Beobachtungsprotokoll dreistufig gestaltet: 1. Transkript, 2. Objektive Handlung, 3. Subjektive Eindrücke (Lüders, 2012, p. 396).

Die Transkripte wurden mit Hilfe der zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet. Ziel dieser Methode ist die Reduktion des Materials auf die wesentlichen Inhalte, wobei

jedoch ein Abbild des Grundmaterials erhalten bleibt (Mayring, 2002, p. 115). Mit Hilfe des zusätzlich erstellten Kategorisierungssystems können verschiedene qualitative Datensätze strukturiert werden (Mey & Mruck, 2010, p. 192). So kann die hohe Komplexität des Datenmaterials reduziert und die Findings in einem höheren Maße generalisiert werden (Miles & Hubermann, 1994). Die Auswertung der qualitativen Studie liefert eine Reihe von Ergebnissen, die im nächsten Kapitel präsentiert und abschließend diskutiert werden.

4. Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der durchgeführten Studien zusammengeführt und vorgestellt. Um Akzeptanztreiber und –hemmnisse aus den Untersuchungen ableiten zu können, wurden in einem ersten Schritt die Aussagen zum aktuellen Einkaufs- und Konsumverhalten strukturiert. Aus der Analyse dieser Übersicht lassen sich die Akzeptanztreiber und –hemmnisse in einem weiteren Schritt ableiten.

4.1. Gläschenkost vs. Tiefgekühlte Babynahrung

Deutschland ist – direkt nach Frankreich – Zweiter im weltweiten Vergleich des Verbrauchs von Babynahrungsprodukten (Silverstein, 2008). Das Handelsvolumen betrug zwischen März 2011 und März 2012 insgesamt 619,7 Millionen US-Dollar (ca. 440,07 Millionen €). Obwohl sinkende Geburtenraten die Verkaufsmöglichkeiten von industriellen Babynahrungsprodukten bedrohen, steigen die Absätze in diesem Segment (z.B. um 1,3% in 2010) (Datamonitor, 2011). Die zitierte Studie über den deutschen Babynahrungssektor sagt ein Gesamtwachstum von 8,2% mit einem Gesamtwert von 708,5 Millionen US-Dollar (ca. 507,74 Millionen €) voraus, bei dem 75,6% von Produkten, die der „Gläschenkost“ zuzuordnen sind beigesteuert werden.

Aktuell haben deutsche Konsumenten zwei Möglichkeiten, ihr Baby nach dem Stillen zu ernähren: Es können kleinkindgerechte Breie direkt aus frischen Zutaten selbst gekocht oder industriell gefertigte Breie im Gläschen gekauft werden. Basierend auf den Daten aus den empirischen Studien und angelehnt an die Typologie der Einflussfaktoren auf die Kaufentscheidung von Rogers (2003), können die Einflussfaktoren wie nachfolgend gegliedert werden:

Einige der genannten Einflüsse können als nachfragerbezogenen definiert werden. So kann dem eigenen Ernährungsverhalten ein starker Einfluss zugeordnet werden. Gesprächspartner erwähnen Empfehlungen und Erwartungen der eigenen Eltern ebenso wie die eigene Motivation, neue Produkte auszuprobieren oder eine gewisse Abwechslung in die Kinderernährung einbauen zu wollen. Gelernte Verhaltensmuster, basierend auf dem Austausch mit Eltern, Mitgliedern der Peer Group oder Experten werden von fast allen Teilnehmern der Studien als großer Einfluss auf die aktuelle Entscheidung gesehen. So wird eine wachsende Traditionsorientierung im Kaufverhalten postuliert. Eng in diesem Zusammenhang steht auch das Informationsverhalten der Teilnehmer. Informationen werden auf vielen verschiedenen Kanälen (persönlich Experten, Internetrecherche, Fachliteratur usw.) gesucht und sehr kritisch betrachtet. Es kann eine starke Skepsis gegenüber von

der Industrie bereitgestellten Informationen festgestellt werden, da hier Zweifel sowohl am Wahrheitsgehalt als auch an der Vollständigkeit der Informationen gehegt werden. Daher wird auch die eigene Zubereitung des Breies von vielen Eltern bevorzugt, da hier die gefühlte Kontrollmöglichkeit höher ist.

Im Rahmen der empirischen Studien können jedoch auch umweltbezogene Einflussfaktoren identifiziert werden. Gesellschaftliche Trends wie zum Beispiel die Hinwendung zu einer ökologischen Lebensweise haben einen erheblichen Einfluss auf die Kaufentscheidung. So beschreibt ein Großteil der Studienteilnehmer die Faktoren „Bio“ oder „Natürlichkeit“ als einflussgebend, wobei nicht in jedem Fall zwischen den beiden Begriffen differenziert wird. Besonders in den Fokusgruppendifkussionen wird deutlich, dass es in bezogen auf diesen Faktor zwei Gruppen zu geben scheint: Solche, die die beiden Begriffe synonym verwenden und solche, die stark zwischen beiden Begriffen differenzieren. Diese Meinungsdiskrepanz löst teilweise intensive Diskussionen (unter anderem auch über die Rolle der Industrie bei der Deklaration der Produkte) aus. In diesem Zusammenhang kann auch sozialer Druck als beeinflussender Faktor identifiziert werden. Besonders in gruppendifkussionen wie Fokusgruppendifkussionen oder den Online-Diskussionen im Rahmen der Netnographiestudie versuchen die Teilnehmer, eine Meinungskonvergenz zu erreichen – meistens mit dem Hinweis darauf, dass man „eine gute Mutter“ sein möchte. Als dritter umweltbezogener Faktor wird das Einkaufserlebnis selbst am Point-of-Sale (PoS) identifiziert. Hier geben die Gläschenkäufer an, die Babynahrung vor allem in Drogeriemärkten zu erwerben („weil man hier einfach alles fürs Baby kauft“). Die Atmosphäre wird als „einladender“ im Vergleich zu konventionellen Supermärkten oder Discountern beschrieben. Auch die Heimdistribution wird diskutiert, wobei hier Preisvermutungen und mangelnde Erfahrungen Barrieren darstellen können.

Als dritte Kategorie werden produktbezogene Einflussfaktoren definiert. Hier wird in allen qualitativen Studien die Preisgestaltung als wichtiges Produktmerkmal diskutiert. In der Stichprobe ist das Preisbewusstsein eher stark ausgeprägt – so werden intensiv Preise verschiedener Angebote miteinander verglichen und auch das Preis-Leistungs-Verhältnis spielt für die Konsumenten eine entscheidende Rolle beim Kauf. Grundsätzlich wird der erwartete Preis der tiefgekühlten Babynahrung als eher hoch eingestuft und als Begründungen hier die erhöhten Anforderungen an Logistik, eine stringente Kühlkette sowie das Einführungsmarketing angeführt. Die Gläschenkost wird im Vergleich zum selbst produzierten Brei auch eher als kostenintensive Alternative bewertet. Viele Teilnehmer argumentieren mit den allgemein hohen Kosten für die Kindererziehung oder die geringe Verfügbarkeit an disponiblen Einkommen. Dies verwundert, da im Sample der qualitativen Studie eine verhältnismäßig hohe Zahl an AkademikerInnen bzw. Zugehörigen der Mittel- und gehobenen Mittelschicht vertreten sind. Die Teilnehmer vergleichen die Preise der verschiedenen Produkte und

entscheiden sich im Zweifel für das günstigere Produkt, welches aber dennoch gewisse „Ausschlusskriterien“ erfüllen muss. Dies können beispielsweise die Freiheit von künstlichen Zusatzstoffen oder ein Bio-Zertifikat sein. Grundsätzlich bleibt aber festzuhalten, dass der Markteintritt für ein Produkt, welches den Preisrahmen über dem bisherigen Wettbewerbsniveau ansetzt, nur mit erhöhtem Marketingaufwand erfolgreich gestaltet werden kann. Ein weiteres sehr intensiv diskutiertes Thema bezieht sich auf die verwendeten Inhaltsstoffe. So kristallisiert sich in den Ranking-Übungen in den Fokusgruppen die „Freiheit von Zusatzstoffen“ als wichtigstes aller möglichen Produktmerkmale heraus. Es werden sogar natürliche Geschmacksverstärker wie Hefe als untragbar bezeichnet, so dass hier in der Produktentwicklung besondere Herausforderungen bestehen. Ein weiterer interessanter Teilaspekt macht deutlich, dass als Absender des Produktversprechens eine große bzw. etablierte Marke bevorzugt wird. Dies begründen die Teilnehmer mit einem höheren Vertrauen gegenüber dem Hersteller, da „ein Markenhersteller seinen guten Namen verlieren kann“. Haptik, Geruch und Geschmack von industrieller Babynahrung wird von den Teilnehmern sehr unterschiedlich bewertet: Während eine Gruppe den ähnlichen Geschmack der unterschiedlichen Produkte kritisiert und eine zu starke Gewöhnung der Kinder an industrielle Produkte vermeiden möchte, stellen einige Eltern fest, dass Sie das Aussehen und den Geschmack von Gläschen appetitlicher finden als beispielsweise selbstgekochten Brei. Darüber hinaus werden noch die Faktoren Regionalität und Frische identifiziert, wobei hier zwischen den zwei aktuell verfügbaren Produktkategorien differenziert werden muss. Da einige der Teilnehmer ihre Beikostprodukte aus selbst gekauften Zutaten zuhause frisch produzierten, waren hier die Faktoren Regionalität (wenigstens NRW, eher auf lokaler Ebene) sowie Frische der Produkte wichtig. Bei den Gläschenkäufern spielte die Regionalität insofern eine Rolle, als dass sie einen Anbau der verwendeten Produkte vor allem in Deutschland oder wenigstens im kontinentaleuropäischen Raum garantiert haben möchten.

Insgesamt deuten die Ergebnisse der empirischen Studien an, dass die Risiken der eigenen Zubereitung auf der einen und das Misstrauen gegenüber Gläschenkost auf der anderen Seite die Weiterentwicklung tiefgekühlter Babynahrung zu einem profitablen Marktsegment in Aussicht stellen können. Da jedoch immer noch Akzeptanzbarrieren gegenüber der Adoption dieser radikalen Innovation bestehen, werden diese im folgenden Kapitel beleuchtet.

4.2. Akzeptanztreiber und -barrieren

Wie bereits in der Aufarbeitung der Literatur zur Akzeptanz innovativer Produkte deutlich wurde, beeinflusst eine Vielzahl von verschiedenen Faktoren die Adoption. Als Akzeptanztreiber werden

folgende Faktoren bezeichnet, die eine Adoption der radikalen Innovationen begünstigen können. So wird dem Produktkonzept in allen Erhebungsformen unterstellt, dass tiefgekühlte Beikost frischer und qualitativ hochwertiger als andere industriell verarbeitete Lebensmittel ist, wie folgendes Zitat verdeutlicht: *„Weil ich denke, dass die Lebensmittel wirklich sehr frisch sind wenn sie gefrostet werden“*. Wenn sich diese Wahrnehmung in repräsentativen Studien bestätigt, kann hier ein Vorteil des innovativen Produkts festgestellt werden, da „Frische“ bereits als positiver Einflussfaktor identifiziert wurde. In dem Zusammenhang erwarten die Teilnehmer ebenso keine Konservierungsstoffe in der tiefgekühlten Babynahrung, welche für Gläschenkost strikt abgelehnt wurden. Das Konzept könnte jedoch auch im Rahmen von eigenproduktionsorientierten Zielgruppen vermarktet werden, da auch hier teilweise die Annahme vorherrscht, *„dass dann da ja auch wirklich die ganzen Vitamine erhalten bleiben“*. Teilnehmer verweisen in dem Zusammenhang darauf, dass Tiefkühlprodukte *„ja sogar viel mehr Vitamine erhalten als frisches Obst oder Gemüse“*. So wird auch hier vor allem auf den schonenden Verarbeitungsprozess verwiesen, dem eine vitaminerhaltende Wirkung zugeschrieben wird. Da Frische und Regionalität für die Konsumenten ein wichtiger Einflussfaktor bei der Kaufentscheidung ist, kann auch die nicht vorhandene saisonale Abhängigkeit des Produktkonzeptes als Akzeptanztreiber fungieren. Eine abwechslungsreiche Gestaltung der Beikost ist mit tiefgekühlter Babynahrung auch dann möglich, wenn man sich ansonsten an saisonal verfügbaren Zutaten orientiert. Dies tun vor allem Selbstkocher, die in dem Zusammenhang auch beschreiben, dass sie unter einer wechselnden Qualität der frisch eingekauften Zutaten zu leiden haben. So ist es zum Beispiel bei frisch gekauftem Gemüse oder Obst nur dann möglich, den genauen Erntetag und den Vertriebsweg nachzuvollziehen, wenn direkt beim Produzenten eingekauft wird. Diese Möglichkeit bietet sich in einem urbanen Umfeld eher selten, weswegen die garantiert gleichbleibende Qualität der Tiefkühlahrung hier als Akzeptanztreiber fungieren kann. Für viele Käufer von Gläschenkost ist die Einfachheit der Zubereitung ein entscheidender Faktor. Durch eine Vielzahl von Arbeitsschritten ist die selbstgekochte Beikost auf diesem Gebiet unterlegen. Hier kann ein weiterer Akzeptanztreiber identifiziert werden, da tiefgekühlte Babynahrung für einige Teilnehmer bei gleichbleibender Qualität eine Erleichterung des Fütterungsprozesses darstellt, wie nachfolgendes Zitat verdeutlicht: *„Ja weil ich das dann halt nicht alles schälen muss! Also in fünf Minuten ist so ein frischer Brei auf gar keinen Fall gemacht“*. Unter dem Aspekt der Kompatibilität mit bestehenden Verhaltensweisen kann ein weiterer Akzeptanztreiber identifiziert werden: Praktisch alle Selbstkocher in der Stichprobe gaben an, nicht für jede Mahlzeit frisch zu kochen, sondern eine größere Menge eines Breies zu produzieren und dann in kleineren Portionen für die spätere Verwendung einzufrieren. So besteht bereits ein Kontakt bzw. eine Verbindung zu tiefgekühlter Babynahrung in diesen Haushalten, weswegen die Innovation nur aufgrund ihres industriellen Ursprungs nicht in allen Fällen als radikal bewertet wird.

Es konnten im Gegensatz zu den vorherigen Ausführungen jedoch auch eine Vielzahl von adoptionshemmenden Faktoren identifiziert werden, die nachfolgend als Akzeptanzbarrieren dargestellt werden. Vor allem der soziale Druck in der Peer Group kann als Akzeptanzbarriere gesehen werden. Insgesamt genießt die Eigenproduktion ein höheres Ansehen und das Image industriell hergestellter Babynahrung wird von den Teilnehmern um ein Vielfaches schlechter bewertet als selbst hergestellte Beikost. Vor allem bei älteren Teilnehmern stößt das Produktkonzept auf Ablehnung. Da diese ihre Erfahrungen an die nächste Generation weitergeben und innerhalb der Peer Group eher als Experten gelten, wirkt so die Traditionsorientierung der Verbraucher im betreffenden Segment adoptionshemmend. Besonders in den Fokusgruppendifkussionen ist aufgefallen, dass positive Äußerungen zum Produktkonzept teils scharf kritisiert und in der Folge unterlassen wurden. Auch die Netnographiestudie stützt diesen Befund. Hier kann ein wahrgenommenes soziales Risiko der Grund für die ablehnende Haltung sein. Grundsätzlich scheint es auch im Bereich der Kompatibilität Akzeptanzbarrieren zu geben. So geben viele der Teilnehmer eine Reduzierung von Flexibilität und Mobilität als Hemmnis an. Konventionelle Beikostprodukte werden selbst von überzeugten Selbstkochern „für Notfälle“ oder für eine Verpflegung des Kleinkinds unterwegs genutzt. Besonders wenn es schnell gehen muss, ist die tiefgekühlte Babynahrung den bestehenden Alternativen jedoch unterlegen, wie nachfolgendes beispielhaftes Zitat verdeutlicht: „Gläschen ist aufgetaut, schwitzt nicht, ist vakuumverpackt... also da fehlt mir absolut der praktische Aspekt“. Viele Teilnehmer beschreiben, dass für sie Flexibilität bei der Kinderversorgung eine wichtige Rolle spielt. Tiefgekühlte Babynahrung muss (wenn man nicht auf eine Mikrowelle zurückgreifen möchte) spätestens einige Stunden vor der Fütterung aufgetaut werden, weswegen hier ein weiteres potentiellcs Adoptionshemmnis liegt. Besonders für junge Eltern scheint Mobilität ein wichtiger Faktor zu sein. So ist tiefgekühlte Babynahrung selbst in der eigenen Wohnung bzw. dem Haus für viele nur schwer vorstellbar, da bspw. Die Tiefkühltruhe im Keller steht, das zu versorgende Kind sich aber im Erd- oder Obergeschoss befindet und daher die Laufwege nicht zu den bisherigen Abläufen passen. Besonders aber für unterwegs ist das Produkt nur bedingt bzw. in aufgetautem Zustand nutzbar, was wiederum die Flexibilität reduziert. Somit ist der Aspekt der Kompatibilität mit bestehen Verhaltensmuster eher negativ zu bewerten, und offensichtlich besteht eine funktionale Akzeptanzbarriere der Nutzung („Usage“). Doch auch unter dem Einflussfaktor der Komplexität kann eine Akzeptanzbarriere identifiziert werden. So werden die Vorteile des Produktkonzepts nicht sofort deutlich, weswegen manche der Teilnehmer das bekannte Gläschen bevorzugen. Besonders in den Einzelinterviews, in denen im Gegensatz zu den Gruppendiskussionen nicht direkt Informationen ausgetauscht werden, antworteten mehrere Teilnehmer auf die Frage nach eventuellen Vorteilen des Produktkonzepts mit der Gegenfrage „Wo ist denn da überhaupt der Unterschied?“. Vielen ist zu wenig über den Produktionsprozess bzw. die Haltbarkeit von

Tiefkühlprodukten klar, weswegen versucht wird, durch den Rückgriff auf bekannte Alternativen das persönliche Risiko zu minimieren. Ein in vielen Facetten geäußertes Hemmnis kann als wahrgenommenes Risiko („*perceived risk*“) klassifiziert werden. Häufig werden in diesem Zusammenhang zu einem physischen Risiko registriert. So herrscht innerhalb der Stichprobe ein grundsätzliches Gefühl von Skepsis gegenüber industriell hergestellten Lebensmitteln. Die Teilnehmer verweisen hier vor allem auf die Lebensmittelskandale, die in den letzten Jahren nach ihren Angaben für eine erhöhte Verunsicherung gesorgt haben. So werden unter anderem Angaben für die Haltbarkeit oder die verwendeten Inhaltsstoffe angezweifelt und ein höheres Vertrauen in die etablierte Gläschenkost postuliert. Ein physisches Risiko wird auch bei der Weiterverwendung angesprochen, da sich die Teilnehmer unsicher sind, ob das Produkt mehrmals erwärmt werden kann wenn es bereits aufgetaut wurde. In diesem Zusammenhang werden auch Ängste bzgl. der Unversehrtheit des Produktes aufgrund der hohen Anforderungen an die Kühlkette geäußert. So befürchten die Teilnehmer einerseits Probleme bei der Distribution des Produktes vom Produktions- bis zum Verkaufsort, da eine durchgehende Tiefkühlung der Produkte teuer ist und eine hohe Sorgfalt verlangt. Auf der anderen Seite sehen sie aber auch den Transport vom Verkaufsort durch den Konsumenten kritisch, da hier unvorhergesehene Ereignisse den Heimweg verlängern können, was sich negativ auf die Haltbarkeit des Produkts auswirkt. Da die kleinen Kinder beim Einkauf in den meisten Fällen dabei sind, kann diese Quelle von Verzögerungen für die Eltern nicht minimiert werden, weswegen für die Teilnehmer das Gläschen bzw. die Eigenproduktion eine sicherere Alternative bietet. Hier wird das Risiko also vor allem als eine Bedrohung physischer Natur wahrgenommen. Doch auch ökonomisch wird eine Akzeptanzbarriere sichtbar. Das Produktkonzept wäre bei Markteinführung eher in einem hochpreisigen Marktsegment einzuordnen. Quantitative Begleitstudien zeigen wenig überraschend, dass der Hauptnutzen bei einem möglichst geringen Preis liegt. Doch auch in den qualitativen Erhebungen zeigen sich die Teilnehmer unsicher, ob der Aufpreis im Vergleich zum bestehenden Angebot gerechtfertigt werden kann. Viele verweisen auf die allgemein hohen Lebenshaltungskosten für ein Baby und können sich trotz einem vergleichsweise hohen verfügbaren Budget eine Erhöhung für Ausgaben für Babylebensmittel eher nicht vorstellen.

Zur Gesamtbewertung kann abschließend noch einmal das Modell der Einflussfaktoren auf die Akzeptanz von Rogers (2003) herangezogen werden. Im Punkt „Relativer Produktvorteil“ sind sich die Teilnehmer uneinig, da sich positive Faktoren wie der wahrgenommene höhere Vitamingehalt und negative Faktoren wie der erhöhte Preis die Waage halten. Das Produktkonzept wäre insgesamt eher weniger kompatibel zu den bestehenden Prozessen in den Haushalten, da es für viele Anwendungen (unterwegs, spontane Zubereitung) nur mit einer Verringerung der Convenience zu realisieren wäre. Die Komplexität des Konzepts wird als eher mittelmäßig bewertet. Zwar handelt es sich um ein grundsätzlich erklärungsbedürftiges Produkt – da jedoch die Stichprobe ein hohes Involvement bei

der Kaufentscheidung zeigt, dürfte hier kein Hinderungsgrund vorliegen. Da sich das Produktkonzept noch im Prototypenstatus befindet, konnte eine Erprobungsphase nicht untersucht werden. Jedoch muss auch die Sichtbarkeit des Nutzes eher als negativ bewertet werden, da für einen Großteil der Befragten die verringerte Convenience eine wahrgenommen bessere Vitamin- und Nährstoffzusammensetzung überwiegt. Aus den vorangegangenen Punkten wird als abschließendes Urteil deutlich, dass das Produktkonzept der tiefgekühlten Babynahrung von den Verbrauchern eher skeptisch aufgenommen wird.

4.3. Innovationsresistenz der Käufer von Babynahrung

Die Existenz von Akzeptanzbarrieren führt bei den Befragten zu einem Gefühl von Reaktanz, welches sich in Form von Innovationsresistenz grundsätzlich in drei Formen in beobachtbarem Verhalten ausdrücken kann: Aufschiebung, Ablehnung und Widerstand.

Auch wenn ein innovatives Produkt von den Befragten grundsätzlich als attraktiv bewertet wird, kann die Nutzung des Produktes und damit die Akzeptanz verschoben werden („**Aufschiebung**“). Aufgrund von Unsicherheiten über den Nutzen des Produkts trifft der Konsument also die Entscheidung, über die Akzeptanz oder Ablehnung des Produktes später zu befinden. Diese Form der Resistenz kann in Bezug auf das betrachtete Forschungsobjekt und die zugehörigen Auswertungen als häufigste Form des Widerstands angesehen werden. Die Konsumenten spüren eine Unsicherheit gegenüber dem Produktkonzept und versuchen ihr persönliches Risiko zu minimieren, indem sie so viele Informationen wie möglich sammeln, extensiv mit Experten sprechen und Erfahrungsberichte von Personen aus ihrer Peer Group auswerten. Diese Verhaltensweisen konnten in allen vier Erhebungsformen nachgewiesen werden. Vor allem Gesundheitsbedenken und soziale Faktoren haben in diesem Bereich den größten Einfluss. Die Entscheider lehnen sich zurück und lassen andere Erfahrungen mit der Innovation machen – nur wenige der Befragten bezeichnen sich selbst als neugierig und probieren gerne neue Produkte im untersuchten Marktsegment aus. Diese Beobachtung konnte auch in der Netnographiestudie bestätigt werden, in der ein gewisses Interesse für das Produktkonzept festgestellt wurde. Die Befragten äußerten sich aber zurückhaltend, wenn es um die Probierbereitschaft ging – hier fragten fast alle nach Expertenmeinungen oder unabhängigen Tests. Auch sozialer Druck spielt offensichtlich im untersuchten Segment eine entscheidende Rolle, wie ein beispielhaftes Zitat aus einer Fokusgruppendifkussion belegt: *„Du kaufst doch nichts, was Du nicht kennst – du willst doch wohl keine schlechte Mutter sein?“*. Diese starke Meinungsäußerung konnte in den Einzelinterviews nicht reproduziert werden, da hier ein größeres Interesse am vorgestellten Produktkonzept herrschte. Dies führt zu der Annahme, dass im sozialen Kontext eine

Verschiebung der Entscheidung stattfindet und so die zurückhaltende Einstellung gegenüber tiefgekühlter Babynahrung befördert wird.

Zur Vervollständigung der Adoption verlangen radikal innovative Produkte eine grundsätzliche Änderung des bisherigen Verhaltens. Dieser Faktor kann zu einer zweiten Form von Widerstand führen: „**Ablehnung**“. Dies verdeutlicht folgendes, beispielhaft ausgewähltes Zitat aus einem Einzelinterview: *„Ich möchte meine Abläufe nicht ändern – wir haben das schon immer so gemacht. Ich bevorzuge Sicherheit gegenüber Risiko!“*, in welchem sich die Interviewpartnerin eindeutig auf die psychologische Barriere der Tradition und die funktionale Barriere der Nutzbarkeit bezieht. Die Ablehnung in den Fokusgruppensitzungen basierte meistens auf psychologischen Barrieren. Das wahrgenommene Maß an „information overload“ scheint das ablehnende Verhalten im untersuchten Kontext zu verstärken. Da der Einkauf und die Zubereitung im deutschen Babynahrungssegment vor allem durch traditionsorientierte Mindsets geprägt wird und gleichzeitig das Involvement durch die spezielle Situation und die wahrgenommene Verantwortung eher hoch einzustufen ist, wird eher ein ablehnendes Verhalten gezeigt als in vergleichbaren, aber weniger emotionalen Einkaufssituationen im alltäglichen Leben der Konsumenten. Besonders die hohe Zahl an Lebensmittelskandalen hatte einen stark negativen Einfluss auf das wahrgenommene Image der Lebensmittelindustrie, was einen weiteren Faktor zur Erklärung des ablehnenden Verhaltens hinzufügt. Auch auf der funktionalen Ebene konnten Anzeichen der Ablehnung identifiziert werden, die sich vor allem auf das wahrgenommene physische Risiko beziehen, wie das nachfolgend exemplarisch ausgewählte Beispiel aus der netnographischen Studie verdeutlicht: *„Babynahrung sollte einfach nicht gefroren sein. Zerstört das nicht die Nährstoffe? Ich kann mir nicht vorstellen so etwas zu kaufen“*.

Die in der Literatur vorgeschlagene dritte Form der Resistenz – offen ausgelebter **Widerstand** – scheint im tatsächlichen Konsumentenverhalten verhältnismäßig selten vorzukommen. Die meisten vorgestellten radikal innovativen Produkte berühren den durchschnittlichen Konsumenten emotional zu wenig, um solch eine Form des Widerstands hervorzurufen. Dies mag unter anderem im geringen Involvement in vielen Marktsegmenten oder dem Gefühl der unendlichen Verfügbarkeit von Gütern und immer kürzer werdenden Produktlebenszyklen begründet sein. Im Segment der tiefgekühlten Babynahrung liegt jedoch eine Ausnahme vor, weswegen in der vorliegenden Studie Anzeichen selbst dieser seltenen Form von Resistenz identifiziert werden konnten. Die Grenzen zwischen bloßer Ablehnung und beobachtbarem Widerstandsverhalten verschwimmen im untersuchten Marktsegment, da es hier für die Konsumenten um die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer eigenen Kinder geht. Da die radikale Innovation bisher nur als Produktkonzept vorliegt, konnten keine Widerstandshandlungen zum Beispiel am Verkaufsort beobachtet werden. Es wurden jedoch unabhängig voneinander in allen vier empirischen Studien die zuvor erwähnten

Lebensmittelskandale intensiv diskutiert, und hier erlebter Widerstand wurde weitgehend positiv bewertet, wie das nachfolgende Beispiel verdeutlicht: *„Als Hipp diese Zuckertees vorgestellt hat, hat Foodwatch so lange Druck gemacht, bis die das vom Markt genommen haben. Das war super!“*. Im vorliegenden Fall würde sicher der Widerstand vor allem in der Form von organisierten Boykotts und Negativäußerungen in der Peer Group zeigen. Die Befragten stellen zu einem großen Teil fest, dass sie das Produkt nicht probieren werden, selbst wenn die Charakteristika und das zugehörige Marketing sie grundsätzlich vom Produktkonzept überzeugt haben. Diese Form des Widerstands basiert vor allem auf einem offensichtlichen Fehlverhalten der Anbieterseite (wobei hier schon Gerüchte in der Peer Group ausreichen können), während Ablehnung und vor allem Aufschiebung eher latent vorhandene Gefühlsregungen sind, die auch ohne einen besonderen Anlass gegenüber der Innovation gezeigt werden.

5. Betriebswirtschaftliche Implikationen

Insgesamt scheint der deutsche Massenmarkt noch nicht bereit für tiefgekühlte Babynahrung zu sein. In der Nische der überdurchschnittlich gebildeten, sehr reflektierten und wenig preisbewussten Konsumenten könnten Marktanteile errungen werden. Hierzu sind jedoch große Marketinganstrengungen notwendig, um die kritischen und gleichzeitig traditionsbewussten Eltern nachhaltig zu überzeugen.

Zur Definition eines quantitativen Marketingziels muss in einem ersten Schritt das Marktpotential identifiziert werden. Aktuell werden pro Jahr mit industriell hergestellter Babynahrung ca. 400 Millionen EUR Umsatz erzielt (o.V.1, 2014). Begleitende Studien haben einen Anteil der Selbstkocher von ca. 20% ermittelt. Werden diese nun auf den bereits erzielten Umsatz aufgeschlagen, ergibt sich ein Marktpotential für Babynahrung von ca. 500 Millionen EUR pro Jahr. Davon sind ca. 5% für tiefgekühlte Babynahrung realisierbar, was aus der Größe der Zielgruppe hervorgeht (wird nachgehend genauer beschrieben). Somit ist bei einem Markteintritt das Ziel, durch den first mover advantage einen hohen Anteil des Marktsegmentpotentials von 25 Millionen EUR zu realisieren. Die qualitativen Marketingziele müssen vor allem ein grundsätzliches Verständnis für die Vorteilhaftigkeit des Produktkonzepts und eine nachhaltige Änderung des Images von Tiefkühlahrung im Babybereich beinhalten. So muss eine starke und wiedererkennbare Marke aufgebaut werden, die eine nachhaltige Kundenbindung generiert. Da eine große Akzeptanzbarriere im Rahmen des wahrgenommenen Risikos identifiziert wurde, müssen vertrauensbildende Maßnahmen genutzt werden.

Im Rahmen der Marketingstrategie wird der Fokus auf bisherige Selbstkocher gelegt, da hier ein größerer Einklang mit den Zielen und Werten der Zielgruppe zu erreichen ist. Diese ist eher jung, innovationsfreudig, überdurchschnittlich gebildet, verfügt über ein überdurchschnittliches Einkommen und pflegt einen urbanen Lebensstil. In Deutschland gehören 14% der Haushalte zu jenen mit umwelt- und sozialetischer Konsumhaltung (von LOHAS: „Lifestyle of Health and Sustainability“) und zusätzliche 12% zum sogenannten LOHAS-Rand (o.V.2, 2014). Von diesen 26% kann ungefähr bei einem Fünftel das Vorhandensein von Kleinkindern bzw. Familienzuwachs in naher Zukunft erwartet werden. Vor allem die Randbereiche werden durch aktuelle Verbrauchertrends wie das Slow-Food-Movement oder eine Orientierung hin zu biologischer und regionaler Küche für die Marketingmaßnahmen empfänglicher.

Diese Marketingmaßnahmen werden klassischerweise in die Bereiche Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik aufgeteilt. Im Rahmen der Produktpolitik sollte zu

Beginn die Verpackungsgestaltung betrachtet werden. Um sich am PoS von den Konkurrenzprodukten abzuheben und eine positive Qualitätsanmutung zu unterstreichen, sollte eine hochwertige und eher reduziert gestaltete Pappverpackung gewählt werden. Dies greift auch den Trend zu einer ökologischeren Lebensweise auf und passt so gut zur anvisierten Zielgruppe. Ein weiterer Vorteil ist das geringere Transportgewicht im Vergleich zu anderen Verpackungsalternativen. Glas könnte eine ähnliche Qualitätsanmutung erreichen, ist jedoch für die Tiefkühlahrung nicht geeignet. Die reduzierte Gestaltung der Verpackung signalisiert die Ursprünglichkeit der verwendeten Inhaltsstoffe und die Reduktion auf die wesentlichen Merkmale guter Ernährung. Hier setzt der Wettbewerb eher auf kindgerechte Gestaltung in Pastelltönen. Darüber hinaus zeigt die Forschung, dass komplexe Produktinnovationen in einem sozialen System langsamer diffundieren als solche, die weniger schwer verständlich sind (Weber, 2010). Besonders bei der bestehenden Unsicherheit gegenüber Werbebotschaften der Lebensmittelbranche ist daher der Fokus auf wenige, dafür jedoch besonders herausstechende Merkmale des Produktkonzepts zu setzen. Da die Teilnehmer eine ernährungsphysiologisch bessere Vitamin- und Nährstoffbilanz bei tiefgekühlter Babynahrung erwarten, sollte hier der Fokus auf eine transparente und leicht verständliche Aufzählung der verwendeten Inhaltsstoffe liegen. Das Produkt selbst sollte in kleineren Pellets statt in einem großen Block portioniert sein, um den Eltern eine Anpassung an den jeweiligen Ernährungsalltag zu ermöglichen. Hier kann in der Kommunikation auch eine spielerische Variante betont werden, da die Pelletform den Kunden ermöglicht, eigene Zusammensetzungen der Produkte auszuprobieren und so wieder stärker das Gefühl haben, einen wichtigen Part bei der Erstellung der Babynahrung einzunehmen. Darüber hinaus wird der Pelletform von den Teilnehmern eine reduzierte Ressourcen- und Umweltbelastung attestiert, da hier weniger ungenutzte Lebensmittel weggeworfen werden müssen. Die Rohstoffe für die tiefgekühlte Babynahrung sollten ausschließlich auf biologischer Erzeugung basieren, da andere Varianten von den Teilnehmern vehement abgelehnt werden und das Produkt so noch stärker mit den Werten der angestrebten Zielgruppe korrespondiert. Eine weitere vertrauensbildende Maßnahme in der Produktpolitik sollte die Zertifizierung des Produkts durch ein unabhängiges Forschungsinstitut wie das FKE (Forschungsinstitut für Kinderernährung) in Dortmund sein. Die Verwendung eines leicht verständlichen Siegels oder Zeichens erleichtert potentiellen Konsumenten einerseits die Orientierung am PoS und kann andererseits das wahrgenommene Risiko senken. Da die Expertise von Fachleuten in der vorliegenden Studie als entscheidender Treiber für die Innovationsakzeptanz identifiziert wurde, ergänzt diese Besiegelung die kommunikationspolitischen Maßnahmen und signalisiert dem Verbraucher ebenso wie dem Einzelhandel Sicherheit, Vertrauen und Transparenz.

In der Preispolitik wird das Produkt im gehobenen Segment angesiedelt, weswegen eine Mahlzeit ungefähr im Rahmen von 2€ bepreist werden sollte und damit ca. 100% über den Kosten für ein

durchschnittliches Gläschen liegt. Empfohlen wird der Ansatz der Abschöpfungsstrategie („Price Skimmings“), was bedeutet, dass auf Einführungsrabatte verzichtet wird. Durch den hohen Einstiegspreis wird zwar nur eine geringere Gesamtmenge abgesetzt, durch den „first mover advantage“ und somit den Innovationsvorsprung sind erhöhte Deckungsbeiträge zu erwarten. Für den Endkonsumenten sichtbare Einführungsrabatte spiegeln in dem Zusammenhang auch nicht die qualitativ hochwertige Anmutung des Produktkonzepts wieder.

In diesem Zusammenhang muss auch die Distributionsstrategie gesehen werden. Ein Vertrieb im Einzelhandel ist nur im gehobenen Einzelhandel bzw. Bio-Supermärkten vorstellbar. Ein Großteil der Teilnehmer gibt an, seine Babynahrungsprodukte (sofern es sich um Gläschenprodukte handelt) in Drogeriemärkten zu kaufen. Die Analyse der Daten sowie statistische Erhebungen (o.V.3, 2014) zeigen, dass sowohl die Atmosphäre als auch die Convenience (weil auch andere Dinge für das Babyleben wie Schnuller, Windeln etc. dort gekauft werden) hier zu den Verhaltenstreibern gehören. Ähnliche Konzepte können nur im gehobenen Einzelhandel realisiert werden, da in Drogeriemärkten eine Logistik für tiefgekühlte Produkte fehlt und nur mit großem Aufwand aufgebaut werden kann, da hier sowohl die Lieferung als auch die Lagerung und die Ladengestaltung mit gravierenden Änderungen konfrontiert werden würden. Da die Zielgruppe bereits jetzt in Bio-Supermärkten einkauft, sollte begleitend auch hier der Vertrieb der Produkte angestrebt werden. Aufgrund der stark umkämpften Regalplatzierungen, geringeren Margen sowie dem Risiko des Information Overload am PoS kann parallel auch eine Heimdistribution eine erfolgsversprechende Variante sein. Da die Zielgruppe innovationsaffin, gut organisiert und wenig preissensibel ist, könnte auf diesem Weg der gesellschaftliche Trend der Heimdistribution aufgegriffen werden. Dieser Vertriebsweg bietet die Möglichkeit des direkten Kundenkontakts sowie eine geographisch zielgruppengenaue Versorgung mit gleichzeitiger Minimierung des Streuverlustes. Dies ist bedingt durch die bevorzugte Wohnlage der LOHAS in urbanen Zentren und damit einer gewissen geographischen Zentrierung. Als Hersteller der tiefgekühlten Babynahrung ist in diesem Zusammenhang auch eine Partnerschaft mit einem aktuell bereits im Lebensmittelbereich aktiven Heimdistributor denkbar, da hier bereits eine Logistik aufgebaut ist und bereits Vertrauen des aktuellen Kundenstamms aufgebaut wurde. Hier müsste aber eine Bestandskundenanalyse in der Vorbereitung die genaue Schnittmenge zwischen Bestandskunden und Zielgruppe aufzeigen.

Die Kommunikationspolitik müsste im vorliegenden Fall zwei grundsätzliche Stoßrichtungen haben: Als Fachinformation für den Einzelhandel und als emotionale Ansprache für den Konsumenten. Die grundsätzliche Argumentation basiert dabei auf dem Erkenntnis aus der wissenschaftlichen Forschung, dass die Akzeptanzwahrscheinlichkeit eines innovativen Produktes dann erhöht ist, wenn es Ähnlichkeiten mit bereits bestehenden oder verwendeten Produkten gibt,

da eine notwendige Verhaltensänderung nur marginal ausfällt (Clement & Litfin, 1999). Dieses Erkenntnis aus einer Untersuchung zur Adoption interaktiver Medien lässt sich auch auf den Lebensmittelbereich übertragen. In der Zielgruppe bestehen bereits Berührungspunkte mit tiefgekühlter Babynahrung – die Selbstkocher erstellen meist eine größere Menge des Breis und frieren den nicht sofort verbrauchten Rest in selbst dosierten Größen für die spätere Verwendung ein. In diesem Fall ist also sowohl der Convenience-Aspekt als auch die Sicherheit der verwendeten Stoffe kommunikativ in den Vordergrund zu stellen. Die Radikalität des Produktkonzepts für den Verbraucher wird durch die bereits vorher gemachten Erfahrungen abgemildert. Gleichzeitig kann aber das Produkt als verbesserte Variante des eigenproduzierten Breis positioniert werden. Dies zeigen auch Geschmackstests des FKE Dortmund, in denen im Rahmen von projektbegleitenden Studien eine Bevorzugung der tiefgekühlten Breie durch die Babys nachgewiesen werden konnte. Als konkrete Maßnahme zur Kommunikation an den Einzelhandel wird der Aufbau einer Onlineinformationsplattform empfohlen. Diese sollte im besten Fall herstellerübergreifend sein, um ein grundsätzliches Verständnis für die Relevanz des Produktkonzepts und gleichzeitig die Möglichkeit für eine unabhängige Information schaffen. Zusätzlich verspricht die Verkostung auf Fachmessen einen direkten Kontakt mit dem Produkt und kann so eventuelle Hemmnisse auf der Käuferseite abbauen. Auch wenn der Einstiegspreis für den Konsumenten nicht rabattiert werden sollte, könnte der Einzelhandel mit der Unterstützung von verkaufsfördernden Maßnahmen von einer Aufnahme ins Produktportfolio überzeugt werden. So sollten Hersteller Einführungsrabatte gewähren und ebenso Sonderverkaufsflächen und Werbemittelausstattung in einem Aktionszeitraum unterstützen. Auch die auf den Konsumenten gerichteten Kommunikationsmaßnahmen sollten den Aufbau einer herstellerübergreifenden Onlineinformationsplattform beinhalten, da die Aspekte Transparenz und Vertrauen so gestärkt werden können. Dachorganisationen wie das DTI (Deutsches Tiefkühlinstitut) könnten hier die Federführung übernehmen. Für eine steigende Anzahl von Konsumenten besonders im Bereich der Zielgruppe spielen Verbrauchermessen und Märkte eine steigende Rolle beim Kauf von und zur Information über Lebensmittel. Daher sollte auf Veranstaltungen wie der „Grünen Woche“ (Berlin) die Chance genutzt werden, das Produktkonzept als Babynahrung der Zukunft zu präsentieren. Da die Zielgruppe in einem urbanen Umfeld lebt, innovationsaffin ist und zu den „Digital Natives“ gehört, muss der Einsatz von Social Media zum Kommunikationskonzept gehören. Ein Unternehmensblog kann die Transparenz der Produktionsbedingungen sicherstellen und ein effektives Management von Twitter- und Facebookaktivitäten eine persönlichere Beziehung zwischen Konsumenten und Hersteller etablieren. Besonders eine emotionale Darstellung des Unternehmens schafft die Nähe zu den Lebensumständen und Wertevorstellungen der Zielgruppe. Ein besonderes Augenmerk sollte auf die Ansprache von Multiplikatoren gelegt werden. Da die Expertise von Fachleuten ein wichtiger Treiber

für die Akzeptanz des Produktkonzepts ist, sollten Hebammen, Kinderärzte, Stillberater und ähnliche Berufsfelder von einem effektiven Kommunikationsmanagement begleitet werden. Hier können Informationsveranstaltungen und Advertorials in Fachzeitschriften auf das Produkt aufmerksam machen. Auch Informationsmaterialien für Hebammen- und Kinderarztpraxen sollten bereitgestellt werden. Da die Vernetzung und der Austausch über neue Erkenntnisse gerade im Bereich der Hebammen sehr intensiv gepflegt werden, sollten hier Multiplikatoren gewonnen werden, die ihre Erkenntnisse über das Produkt in ihrem Netzwerk weitergeben und so die Weiterempfehlungsbereitschaft steigern.

Abschließend bleibt festzustellen, dass auf Basis der Analyse der erhobenen Daten eine Eignung des Produktkonzepts der tiefgekühlten Babynahrung für den Massenmarkt in der aktuellen Marktsituation nicht festgestellt werden kann. Im Rahmen einer zielgerichteten Ansprache der auf Basis ihrer sozialen und ethischen Konsumvorstellungen passenden Konsumentengruppe kann jedoch in einer Marktnische ein vielversprechendes Marktsegment besetzt werden, welches sich bei passenden zukünftigen positiven Rahmenbedingungen wie anhaltenden Gesundheits- und Nachhaltigkeitstrends sowie wirtschaftlich prosperierenden urbanen Zentren wachsend entwickeln wird.

Literaturverzeichnis

- Aaker, D., 1991. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D., 2007. Brand it or loose it. *California Management Review Vol. 50 No. 1*, pp. 8-24.
- Anonymus, 2008. *Nationale Verzehrs Studie II, Ergebnisbericht, Teil 1*, Max Rubner Institut, Karlsruhe: Bundesforschungsinstitut für Ernährung und Lebensmittel.
- Bähr-Seppelfricke, U., 1999. *Diffusion neuer Produkte*. Wiesbaden: s.n.
- Barbour, R., 2007. *Doing Focus Groups*. London: Sage.
- Burkitt, L. & Bruno, K., 2010. *New, improved... and failed. Some big-name items that launched with a lot of hype, but went nowhere*. [Online]
Available at: <http://www.nbcnews.com/id/36005036/#.UU9ETFcpiDw>
[Zugriff am 17 11 2013].
- Calantone, R. J., Chan, K. & Cui, A. S., 2006. Decomposing Product Innovativeness and its Effects on New Product Success. *Journal of Product Innovation Management Vol. 23*, pp. 408-421.
- Christensen, C. M., 2006. The ongoing process of building a theory of disruption. *Journal of Product Innovation Management 23*, pp. 39-55.
- Claudy, M., O'Driscoll, A., Garcia, R. & Mullen, M. R., 2010. *Exploring antecedents of Consumer Resistance towards Microgeneration Technologies in Ireland*. Conference Paper. 2nd Annual Social Marketing Conference, Galway.
- Clement, M. & Litfin, T., 1999. Adoption interaktiver Medien. In: *Marketing mit interaktiven Medien*. Frankfurt am Main: s.n., pp. 95-108.
- Diekmann, A., 2011. *Empirische Sozialforschung*. Reinbek bei Hamburg: s.n.
- Dittmar, N., 2004. *Transkription. Ein Leitfaden mit Aufgaben für Studenten, Forscher und Laien*. Wiesbaden: s.n.
- Fantapie Altobello, C., 2007. *Marktforschung*. Stuttgart: s.n.
- Florida, R. & Kenney, M., 1990. *The Breakthrough Illusion*. New York: Basic.
- Fritz, W., 2005. Die Aldisierung der Gesellschaft - Eine ökonomische Perspektive. *Working Paper, TU Braunschweig*.
- Garcia, R. & Cantalone, R., 2002. A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review. *Journal of Product Innovation Management Vol. 19 No. 2*, pp. 110-132.
- Gatignon, H. & Robertson, T. S., 1989. Technology diffusion: an empirical test of competitive effects. *Journal of Marketing Vol. 53*, pp. 35-49.
- Homburg, C. & Krohmer, H., 2009. *Marketingmanagement*. 3. Hrsg. Wiesbaden: s.n.

- Jhang, J., Hoon, J., Grant, S. & Campbell, M. C., 2012. Get it? Got it. Good! Enhancing New Product Acceptance by Facilitating Resolution of Extreme Incongruity. *Journal of Marketing Research Vol. XLIX*, pp. 247-259.
- Kepper, G., 1994. *Qualitative Marktforschung: Methoden, Einsatzmöglichkeiten und Beurteilungskriterien*. Wiesbaden: DUV Deutscher Universitätsverlag.
- Kepper, G., 1996. *Qualitative Marktforschung*. 2. Hrsg. Wiesbaden: DUV Deutscher Universitätsverlag.
- Lamnek, S., 1989. *Qualitative Sozialforschung. Methoden und Techniken*. 2. Hrsg. München: s.n.
- Lamnek, S., 2010. *Qualitative Sozialforschung*. 5. Hrsg. Weinheim/Basel: Beltz.
- Leifer, R. et al., 2000. *Radical Innovation: How Mature Companies Can Outsmart Upstarts*. s.l.:Harvard Business School Press.
- Lüders, C., 2012. Beobachten im Feld und Ethnographie. In: *Qualitative Forschung 9. Auflage*. Hamburg: s.n.
- Mayring, P., 2002. *Qualitative Sozialforschung*. 5. Hrsg. Weinheim/Basel: s.n.
- Mehler, K., 1997. Neuheitsdruck: Die große Last. *Lebensmittel-Zeitung Vol. 3 (Spezial)*, pp. 10-12.
- Mey, G. & Mruck, K., 2010. *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*. s.l.:s.n.
- Morone, J., 1993. *Winning in High Tech Markets*. Boston: Harvard Business School Press.
- Möslein, K. M., 2009. Innovation als Treiber des Unternehmenserfolgs. In: A. Zerfaß & K. Möslein, Hrsg. *Kommunikation als Erfolgsfaktor im Innovationsmanagement*. Wiesbaden: s.n.
- Patton, M., 2002. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. 3. Hrsg. Thousand Oaks, CA: s.n.
- Ram, S. & Sheth, J. N., 1989. Consumer Resistance to Innovations: The Marketing Problem and its Solutions. *Journal of Consumer Marketing Vol. 06 No. 2*, pp. 5-13.
- Rogers, E. M., 2003. *Diffusion of Innovations*. 5. Hrsg. New York: s.n.
- Sheth, J. N., 1981. Psychology of Innovation Resistance: The Less Developed Concept (LDC) in Diffusion Research. *Research in Marketing Vol. 4*, pp. 273-282.
- Strauss, A. L., 1994. *Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Datenanalyse und Theoriebildung in der empirischen soziologischen Forschung*. München: s.n.
- Utterback, J. M., 1994. *Mastering the Dynamics of Innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
- von Alvensleben, R., 1999. *Was will der deutsche Verbraucher?*. Berlin, Festbeitrag 19. Internationales Forum Agrarpolitik des DBV.
- Weber, F., 2010. *Wirkung und Bedeutung von Adoptionsfaktoren bei Telekommunikationsinnovationen*. Berlin: s.n.
- Weis, A. & Steinmetz, P., 2008. *Marktforschung*. 7. Hrsg. Ludwigshafen: s.n.

Witzel, A., 2000. *Das problemzentrierte Interview*. *Forum Qualitative Sozialforschung* 1 (1), Art. 22.
[Online]
Available at: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0001228>
[Zugriff am 16 11 2013].

Yu, D. & Hang, C. C., 2010. A Reflective Review of Disruptive Innovation Theory. *International Journal of Management Reviews* Vol. 12, pp. 435-452.

Zühlsdorf, A. & Spiller, A., 2012. *Trends in der Lebensmittelvermarktung*. Göttingen: s.n.