LEHRSTUHL FÜR MARKETING

UNIVERSITÄT WIEN

Master Foods Austria: Uncle Ben's Feinschmecker Saucen

Verena M. Priemer*

Uncle Ben's®

Inhaltsverzeichnis

1 Master Foods Austria – eine kurze Vorstellung 60
2 Die Ausdehnung der Marke Uncle Ben's 60
2.1 Brand Extension als aktueller Trend in der Markenführung 60
2.2 Die Planung der Brand Extension von Uncle Ben's 61
2.2.1 Das Potential der Marke Uncle Ben's 61
2.2.2 Mögliche Produktbereiche für die Brand Extension 62
3 Die Konzeptentwicklung der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce 63
3.1 Die Produktidee 63
3.2 Das Produktkonzept 63
3.3 Die Zielgruppe 63
3.4 Der Konzepttest der Uncle Ben's Sauce 64
3.5 Motive für und gegen den Kauf der Uncle Ben's Sauce 65
4 Die Konzeptrealisation 65
4.1 Die Einführung der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce 65
4.2 Der Einsatz des Marketing-Instrumentariums 67
5 Die Erfolge 68
5.1 Bekanntheit 68
5.2 Produktverwendung und Marktstellung 69
5.3 Das Image der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce 70
Problemstellungen 71
Verwendete Literatur 72

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Uncle Ben's Feinschmecker Saucen 66
Abbildung 2: Bekanntheit der Uncle Ben's Feinschmecker Saucen 69

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mögliche Produktfelder für eine Erweiterung der Marke Uncle Ben's 62
Tabelle 2: Akzeptanz der Sorten im Rahmen des Konzepttests 65
Tabelle 3: Sorten der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce 67

* Universitätslektorin am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien

Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

1 Master Foods Austria – eine kurze Vorstellung

Die österreichische Tochtergesellschaft des US-amerikanischen Konzerns Mars Inc., deren Geschichte bis in das Jahr 1966 zurückreicht, realisierte 1993 mit ihren fast 600 Mitarbeitern in den Standorten Breitenbrunn und Bruck an der Leitha ein Produktionsvolumen von mehr als 70 000 Tonnen. 49 % ihres im Jahr 1993 erwirtschafteten Umsatzes von öS 3 874 Millionen erzielte die Master Foods Austria GmbH im Exportgeschäft.
Das Produktprogramm von Master Foods Austria umfaßt die Bereiche Süßwaren, mit so bekannten Marken wie bspw. Mars, Milky Way, Twix und Fanfare, Nahrungsmittel (z. B. Uncle Ben's), Tiernahrung (u. a. Cesar, Pedigree Pal, Chappi, Sheba, Whiskas, Kitekat) sowie Pflanzenpflege (Seramis). Für die Mehrheit dieser Produkte fungiert Master Foods Austria als Vermarktungsgesellschaft für Österreich; Süßwaren und Heimtiernahrung werden zum Teil aber auch von der österreichischen Tochter selber hergestellt.

2 Die Ausdehnung der Marke Uncle Ben's

2.1 Brand Extension als aktueller Trend in der Markenführung

In der Praxis läßt sich immer mehr der Trend zur Ausdehnung erfolgreicher Marken erkennen: der Markenname wird als Ausgangspunkt zum Aufbau einer Markenfamilie genutzt. Das neue Produkt profitiert von der Bekanntheit und dem Imagekapital der bestehenden Marke, denn der Konsument verbindet das Neuprodukt mit dem Markenbild des bekannten Produktes. Die wesentlichen Vorteile dieser strategischen Maßnahme liegen zum einen in der bereits vorhandenen Bekanntheit und Identität der Marke, was dem Anbieter Investitionen in den Aufbau einer eigenständigen Marke erspart, und zum anderen – im Fall einer positiven Einstellung des Kunden zur Marke – im Vertrauensvorschuß bei den Konsumenten, der ihre Kaufbereitschaft steigert.
Eine Markenerweiterung bringt jedoch auch Risiken mit sich. Wenn die unter einer Dachmarke geführten Produkte nicht in einem für die Kunden erkennbaren sachlichen Zusammenhang stehen oder Image-Inkongruenzen innerhalb der Träger der Dachmarke vorliegen, besteht nicht nur die Gefahr eines Flops, sondern auch die der Verwässerung der Markenidentität oder der Enttäuschung der Kunden, was dann negative Rückkoppelungen auf alle Markenträger hervorrufen kann.

2.2 Die Planung der Brand Extension von Uncle Ben's

Im Jahr 1992 plante Master Foods die Ausdehnung der Marke Uncle Ben's. Dieses Vorhaben wurde anhand der folgenden Fragestellungen analysiert und konkretisiert:

1. Eignet sich die Marke Uncle Ben's überhaupt für eine Erweiterung?
2. Welche Produkte passen in den Augen der Kunden zu der Marke Uncle Ben's?
3. Welche Image-Facetten verbindet der Konsument mit Uncle Ben's?
4. Was erwartet er infolgedessen von einem neuen Produkt?

2.2.1 Das Potential der Marke Uncle Ben's

Die Ausweitung einer Marke setzt zunächst voraus, daß entsprechendes Markenkapital vorhanden ist, welches sich auszuschöpfen lohnt. Als Indikatoren zur Beurteilung des Potentials von Uncle Ben's lassen sich beispielsweise die Marktposition von Uncle Ben's Reis, die Markenbekanntheit, die Verwendung und das Imageprofil von Uncle Ben's Reis heranziehen.
Uncle Ben's Reis ist der Marktführer auf dem österreichischen Markt für Parboiled Rice. Laut der Studie A+U des Gallup-Instituts bei österreichischen Haushalten lag die ungestützte Bekanntheit von Uncle Ben's im Jahr 1990 bei 75 %, die gestützte Bekanntheit sogar bei 95 %. Der Bekanntheitsgrad der Werbung betrug bei denselben Auskunftspersonen ungestützt 30 % und gestützt 89 %. 78 % aller befragten Haushalte hatten Uncle Ben's Reis zumindest schon einmal verwendet, 26 % innerhalb der letzten zwei Wochen. 36 % der Haushalte gaben an, hauptsächlich Reis der Marke Uncle Ben's zu kaufen.
Die Image-Analyse von Uncle Ben's Reis ergab, daß die Marke den Wettbewerbern nicht nur in allen relevanten Produkteigenschaften deutlich überlegen war, sondern daß insbesondere diejenigen Statements, die sich auf die hohe Qualität des Produktes bezogen, deutliche Zustimmung fanden. So äußerten bspw. zwischen 60 und 70 % der Auskunftspersonen, daß Uncle Ben's Reis von hoher Qualität sei und sehr gut schmecke. Eine weitere wichtige Imagekomponente ist die einfache Zubereitung des Produktes (Zustimmungswerte von ca. 65 %). Die Verwendung von Uncle Ben's Reis verträgt sich außerdem mit den Vorstellungen über moderne und gesunde Ernährung (Werte zwischen 50 und 60 %). Uncle Ben's gilt als eine eher teure Marke, deren Preis nur aufgrund ihrer besonderen Qualität akzeptiert wird.
Diese Daten sowie die Tatsache, daß etwa 50 % der untersuchten Haushalte Uncle Ben's als ihre bevorzugte Marke angaben, zeigen deutlich, daß es sich bei Uncle Ben's um eine starke Marke handelt, die sich grundsätzlich für eine Erweiterung eignet. Die Image-Analyse weist aber

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

zugleich schon auf eine wichtige Restriktion hin, die dabei zu beachten ist: das neue Uncle Ben's Produkt muß auf jeden Fall dem hohen Qualitätsstandard von Uncle Ben's Reis genügen.

2.2.2 Mögliche Produktbereiche für die Brand Extension

Um die prägnante Markenpersönlichkeit von Uncle Ben's nicht aufs Spiel zu setzen, wurde ermittelt, welche Produkte aus der Sicht der Kunden zu Uncle Ben's Reis passen. Wie jedes Vorstellungsobjekt ist die Marke Uncle Ben's innerhalb des Gedächtnissystems des Konsumenten in einem Netzwerk von Informationen verankert. Diejenigen Informationen, die mit der Marke Uncle Ben's besonders eng verknüpft sind, wurden von den Auskunftspersonen als Assoziationen mit der Marke Uncle Ben's angeführt (Tabelle 1). Diese Assoziationen sind unterschiedlicher Art: sie können z. B. unmittelbar auf dem bekannten Produkt Uncle Ben's Reis basieren, aber auch auf der Funktion des Produktes im Rahmen eines Menüs (Beilage) oder auf dem Herkunftsland Amerika und dem damit zusammenhängenden Bild von amerikanischer, also schneller und moderner Küche. Verfolgt man diese Assoziationsketten weiter, so ergeben sich die in Tabelle 1 aufgelisteten Produktfelder für ein neues Uncle Ben's-Produkt, wie etwa neue Reisgerichte, andere Beilagen, Fertiggerichte etc.

Tabelle 1: Mögliche Produktfelder für eine Erweiterung der Marke Uncle Ben's

Assoziationen zu Uncle Ben's		Potentielle Produktfelder
• Reis – andere Reissorten	→	**Reis + Sauce, Reis + Gemüse, Reisgerichte, süßer Reis**
• Reis – Getreide, Mehl, Körner	→	**Gesunde Ernährung**
• Beilage	→	**Andere Beilagen, Nudeln**
• Amerika	→	**Schnelle Küche, Vorgefertigte Küche**
• Hilfreich, Vorbereitet	→	**Fertiggerichte, Gewürzmischungen**
• Qualität, Kochen	→	**Fertiggerichte, Tiefkühlprodukte**

Quelle: Institut für Motivforschung (1992)

3 Die Konzeptentwicklung der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce

3.1 Die Produktidee

Die Entscheidung fiel zugunsten des Angebots einer Fertigsauce unter der Marke Uncle Ben's. Der Zusammenhang zwischen Uncle Ben's Reis und Uncle Ben's Sauce ist dadurch gegeben, daß diese Sauce als Ergänzung zum Reis konsumiert werden kann und daß sie in den Bereich der „schnellen und risikolosen Küche" fällt. Die Konkretisierung der Produktidee mußte nach dem Kriterium möglichst hoher Imagenähe zwischen der Marke Uncle Ben's und der neuen Sauce aus Sicht der Konsumenten erfolgen. Sie darf zwar etwas teurer sein als die Wettbewerbsprodukte, muß dafür aber eine besonders hohe Qualität bieten. Aufgrund des allgemeinen Trends zu internationalem Essen wurde schließlich die Idee geboren, unter der Marke Uncle Ben's Saucen der Internationalen Exotik-Küche anzubieten.

3.2 Das Produktkonzept

Um sich von den bereits am Markt agierenden Wettbewerbsprodukten, also insbesondere den Trocken- und Tiefkühlsaucen abzuheben, entschloß man sich, eine fertige, mit ganzen Gemüsestücken verfeinerte Sauce im Glas anzubieten. Diese bietet dem Konsumenten gegenüber den Trockensaucen die Vorteile, daß sie schneller und einfacher zuzubereiten, qualitativ hochwertiger und natürlicher ist. Der Nachteil für den Kunden liegt darin, daß ein solches Produkt teurer sein muß als eine Trockensauce. Gegenüber den Tiefkühlsaucen ist die Vorratshaltung leichter und außerdem die Zubereitung praktischer und schneller. Um dem Kunden die hohe Qualität und Natürlichkeit des Produktes zusätzlich zu kommunizieren, sollte die Sauce nicht in einer Dose, sondern im Glas angeboten werden. Diese Angebotsform ermöglicht es Uncle Ben's außerdem, die Sauce unmittelbar neben dem Reis im Regal zu plazieren, wo sie nicht unmittelbar mit den anderen Fertigsoßen konkurriert, sondern vielmehr als weiteres Uncle Ben's-Produkt wahrgenommen wird.

3.3 Die Zielgruppe

Als Hauptzielgruppe der Uncle Ben's Sauce wurden Zwei-Personen-Haushalte festgelegt, an deren Bedürfnissen die Glasgröße (350g Sauce für 200g Fleisch) ausgerichtet wurde. Es sollen vorwiegend Frauen im Alter von 20 bis 40 Jahren angesprochen werden, die am Essen und besonders auch an Spezialitätenküchen interessiert sind. Die Zielgruppe hat ein relativ hohes Bildungsniveau, denn dieses geht in der Regel mit einer

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

höheren Aufgeschlossenheit für Neues und Fremdes einher, und ein eher hohes Haushaltseinkommen.
Bei der Festlegung der Verwenderzielgruppe wurde zwischen berufstätigen Paaren ohne Kinder auf der einen und Frauen mit Kindern auf der anderen Seite unterschieden, auf die jeweils verschiedene Varietäten abzielen. Für die zuerst genannte Käuferschicht, die gerne etwas Seltenes und Exotisches ausprobiert, werden die besonders ausgefallenen und teilweise scharfen Varietäten angeboten (insbesondere Karibisch), während für Kinder, die typischerweise eine Abneigung gegen scharfe Gerichte haben, vor allem die Geschmacksrichtung Chinesisch gedacht ist, die sie aus dem Restaurant schon kennen. Diese Sorte eignet sich daneben auch als „Einstiegssauce" für Käufer, die zu Beginn vor der Exotik des Angebots noch etwas zurückschrecken.
Die Vielfalt von Geschmacksvarianten dient somit einer segmentspezifischen Marktbearbeitung (Erwachsene versus Kinder, risikofreudige versus weniger risikobereite Käufer), aber auch der Abwechslung und Vielfalt, wodurch die Kaufhäufigkeit der Sauce gesteigert werden kann.

3.4 Der Konzepttest der Uncle Ben's Sauce

Das Konzept für die exotischen Uncle Ben's Fertigsaucen wurde einem Konsumenten-Sample zur Beurteilung vorgelegt; die wesentlichen Ergebnisse sollen hier kurz zusammengefaßt werden.
Die Auskunftspersonen sahen die Saucen als einen Baustein für ein in kurzer Zeit zuzubereitendes Essen, wobei die Möglichkeit der selbständigen Verfeinerung der Sauce das Gefühl vermittelt, selber zu kochen, anstatt lediglich ein Fertiggericht auf den Tisch zu bringen. Die Qualität und Frische der Sauce wurden als hoch eingestuft, was – da ja nicht das Produkt selbst, sondern vorerst nur ein Konzept getestet wurde – vor allem Verdienst des Markennamens Uncle Ben's war, aber auch durch die Anmutungsqualität der Angebotsform im Glas unterstützt wurde. Die Produkte Reis und Sauce wurden aufgrund der engen Produktaffinität als gut zueinander passend empfunden. Die Beurteilungen und Erwartungen der Auskunftspersonen waren offensichtlich durch ihre Erfahrungen mit Uncle Ben's Reis geprägt; so schrieben sie der Uncle Ben's Sauce die Eigenschaften hilfreich, vorbereitet, modern, qualitativ hochwertig, sicher und einzigartig zu. Auch aufgrund der großen Variantenzahl und der Exotik der Geschmacksrichtungen wurde die Sauce als interessant angesehen und von 75 % der Befragten mit positiven Akzeptanzwerten bedacht; von 25 % wurde sie demgegenüber abgelehnt. Die einzelnen Varietäten erhielten stark divergierende Akzeptanzwerte (vgl. Tabelle 2, S. 65). Auffällig ist dabei das hohe Interesse an den eher ungewöhnlichen Geschmacksrichtungen im Gegensatz zu den Varianten Französisch und Italienisch. Die

Ursache dafür wird darin liegen, daß letztere bereits zum Standardmenüplan vieler Haushalte zählen, keine Schwierigkeiten bei der Zubereitung mehr verursachen und auch im Produktprogramm vieler Wettbewerbsunternehmen enthalten sind.

Tabelle 2: Akzeptanz der Sorten im Rahmen des Konzepttests

Geschmacksrichtung	Akzeptanz (in %)	Präferenzrangordnung
Karibisch	55	1.
Mexikanisch	45	2.
Indisch	45	3.
Chinesisch	40	4.
Französisch	10	5.
Italienisch	5	6.

Quelle: Institut für Motivforschung (1992)

3.5 Motive für und gegen den Kauf der Uncle Ben's Sauce

Vor der Produkteinführung und der Gestaltung der Kommunikationspolitik müssen die möglichen Motive gefunden werden, die zum Kauf oder zum Nichtkauf des Produktes führen können.
Die Hauptmotive der Konsumenten für den Kauf der Uncle Ben's Sauce liegen in den Bereichen Qualität, Bequemlichkeit, Sicherheit und Reiz der fremden Eßkultur, welche man entweder außer Haus selten findet (z. B. Karibisch), deren Genuß aufgrund der Unwissenheit über die verwendeten Zutaten riskant erscheint oder die man auch als Laie gerne einmal zu Hause ausprobieren möchte.
Mögliche Gründe für den Nichtkauf sind (abgesehen von einer grundsätzlichen Ablehnung von Fertigprodukten oder der Abneigung gegenüber den angebotenen Geschmacksrichtungen) vor allem der relativ hoch angesetzte Preis sowie das vom Kunden wahrgenommene Risiko, das sich auf mehrere Aspekte beziehen kann: die Produktqualität, die Qualität in Relation zum Preis, Fehler bei der Zubereitung oder die Gefahr, daß man sich das mit der Sauce gewürzte Fleisch verdirbt.

4 Die Konzeptrealisation

4.1 Die Einführung der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce

Im September 1992 wurde die Sauce europaweit im Markt eingeführt. Von den insgesamt 30 produzierten Varietäten wurden in Österreich für die Einführungsphase zunächst sechs ausgewählt, die 1993 durch zwei

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

weitere ergänzt wurden (Abbildung 1 und Tabelle 3, S. 67, zeigen die Sorten, wie sie 1993 im Programm enthalten sind). Aufgrund der unterschiedlichen Geschmacksvorstellungen in den einzelnen europäischen Ländern kommen national jeweils verschiedene Varietäten zum Einsatz; darüber hinaus wird die gleiche Sauce oft nicht nach derselben Rezeptur hergestellt. Unterschiede bestehen auch in der Namensgebung der Varietäten (unterschiedlicher Name für die gleiche Sorte oder der gleiche Name für verschiedene Sorten) und dem Namen des Produktes selbst: während zum Beispiel in Österreich der Name Feinschmecker Sauce verwendet wird, heißt das Produkt in Deutschland „Fix für Fleischpfanne" – ein Name, den das österreichische Produktmanagement aufgrund der geringen Akzeptanz von „Fix für die Fleischpfanne" bei den Konsumenten (nur 5 % der Auskunftspersonen beurteilten den Namen positiv) verworfen hat. Im Zuge der Erweiterung der Geschmacksrichtungen wurde 1993 in Österreich auch eine Veränderung der Sortenbezeichnungen und der Etikettengestaltung vorgenommen. Schwerpunkt bei der Modifizierung der Etiketten waren die Abbildung des zubereiteten Gerichtes, die zur Aktivierung und Erleichterung der Vorstellungen dient, die Angabe der beim Kochen hinzuzufügenden Fleischmenge sowie das Zurücktreten der Aufschrift „Feinschmecker Sauce", die bei der ursprünglichen Variante als zu aufdringlich empfunden wurde. Diese neuen Etiketten, die für den Käufer klarer und übersichtlicher gestaltet sind und die Aufmerksamkeit besser auf die relevanten Informationen (Sorte, Zutaten) lenken, stießen bei den Kunden auf höhere Akzeptanz.

Abbildung 1: Uncle Ben's Feinschmecker Saucen

Quelle: Uncle Ben's Sales Folder (1993)

Tabelle 3: Sorten der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce

Chinesisch süß-sauer	Mexikanisch Chili
Provenzalisch mit feinen Kräutern	Neapolitanisch raffiniert gewürzt
Indisch Curry	Chinesisch Szechuan (ab 1993)
Karibisch exotisch fruchtig	Stroganoff (ab 1993)

Quelle: Uncle Ben's Sales Folder (1993)

4.2 Der Einsatz des Marketing-Instrumentariums

Aufgrund ihrer engen Verbindung zum Kaufverhalten soll hier kurz auf die Maßnahmen im Rahmen von Kommunikations- und Preispolitik eingegangen werden.

Die Kommunikationspolitik verfolgt zum einen das für eine Produktneueinführung typische Ziel der Schaffung von Bekanntheit und Interesse. Diese Aufgabe wird durch die Nutzung des bereits bestehenden Markennamens Uncle Ben's erleichtert. Ein hohes Budget wurde für Fernsehwerbung aufgewendet. Der TV-Spot hatte die ausführliche Darstellung der Essenszubereitung zum Inhalt; da eine Fertigsauce im Glas für den österreichischen Konsumenten noch fremd war, mußte der Schwerpunkt auf der Informationsvermittlung liegen. Auf eine emotionale werbliche Differenzierung konnte noch verzichtet werden, weil das Produkt aufgrund seines USP gegen keine unmittelbaren Konkurrenten zu kämpfen hatte. Die zweite mögliche Kaufbarriere neben der Zubereitung waren die fremden Geschmacksrichtungen; um den Einstieg zu erleichtern, wurde daher zunächst die Geschmacksrichtung Chinesisch beworben, die zwar exotisch, aber doch vertraut ist.

In der Werbung wird außerdem gezielt der Bezug zu Uncle Ben's Reis hergestellt, was einerseits dem Imagetransfer von Qualitätsreis dienen und andererseits die Marktstellung bei Reis stärken soll. Da der österreichische Beilagenmarkt allgemein und auch der Reismarkt gesättigt sind und dort nur noch ein Kampf um Marktanteile herrscht, stellen der Launch und die Bewerbung der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce eine Chance zur Stärkung der Marktposition auf dem Reismarkt dar. Dabei bestehen die Rückkoppelungseffekte von der Sauce auf den Reis in drei Beziehungen: erstens in der Aktualisierung des Markennamens, zweitens in einem potentiellen Imagegewinn des Uncle Ben's Reis, der sich durch einen Erfolg der Sauce wiederum gegenüber seinen Mitbewerbern profilieren kann, und schließlich in der Forcierung des Produktes Reis, das als Beilage zur Mahlzeit empfohlen wird.

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

Neben der Werbung fanden auch Verkaufsförderungsmaßnahmen am Point of Sale in Form von Verkostungen statt – so konnten die Konsumenten an die exotischen Geschmacksrichtungen herangeführt werden. Außerdem wurden Zweitplazierungen vorgenommen, um durch auffällige und ansprechende Displays die Kaufrate zu steigern. Ergänzt wurden die Einführungsaktionen durch eine Feinschmeckerprämie von bis zu öS 50,– für die Einsendung von Bons, die den Gläsern beigegeben waren. Nicht zuletzt steht für zusätzliche Tips der telefonische Uncle Ben's Rezeptservice zur Verfügung – ein Mittel zur Steigerung des Involvement.
Der Preis der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce ist mit ca öS 30,– vergleichsweise hoch. Auch wenn er deshalb für einige Kunden mit grundsätzlich positiver Einstellung gegenüber dem Produkt einen Kaufhinderungsgrund darstellt, stehen die Kosten des Produktes einer Preisreduktion entgegen. Dazu tragen vor allem auch die hohen Einfuhrzölle bei: Lebensmittel mit Gemüsestücken werden mit höheren Zöllen belegt als passiertes Gemüse. Die ganzen Gemüsestücke sind jedoch wichtiger Bestandteil der Produktqualität, auf die auch auf dem Etikett ausdrücklich hingewiesen wird.

5 Die Erfolge

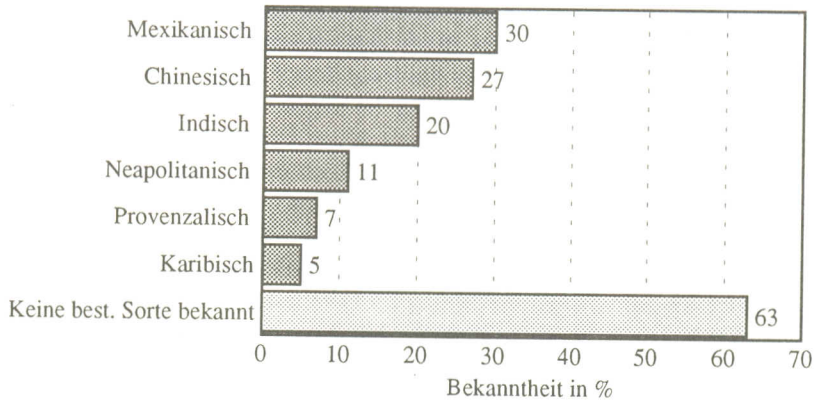
Die Uncle Ben's Feinschmecker Sauce ist eines der erfolgreichsten Master Foods Produkte der letzten Jahre, was anhand einiger Erfolgskriterien, die mit dem Käuferverhalten in Zusammenhang stehen, illustriert werden soll.

5.1 Bekanntheit

Im Rahmen des Telebus (INTEGRAL; Befragung von 515 repräsentativen Haushaltsführenden in Österreich) wurde im November 1993, also etwa ein Jahr nach dem Launch, eine Produktbekanntheit von 58 % festgestellt, wobei die Bekanntheit unter den Frauen mit 60 % höher lag als bei den Männern (48 %). Aufgrund der Zielgruppendefinition nach den Segmentierungskriterien Alter und Haushaltsgröße wurden diesbezüglich aufgegliederte Bekanntheitsgrade ermittelt. Dabei ergab sich für die Altersgruppe bis 34 Jahre mit 70 % der zieladäquat höchste Bekanntheitsgrad; für die Altersgruppe 35 bis 55 Jahre betrug das Ausmaß der Bekanntheit 61 % und für die über 55jährigen 44 %. 48 % der Ein-Personenhaushalte kannten die Uncle Ben's Feinschmecker Sauce, 59 % der Zwei-Personenhaushalte, 65 % der Drei-Personenhaushalte und 64 % der Haushalte mit vier oder mehr Mitgliedern. Die hohe Produktbekanntheit bei den Haushalten mit drei oder mehr Personen ist insofern überraschend, als die Packungsgröße der Sauce auf Zwei-Personenhaushalte abgestimmt ist.

Entweder ist es bei den Verbrauchern demnach üblich, die Sauce mit anderen Zutaten zu verlängern, oder aber die Bekanntheitsdaten spiegeln weniger Kaufinteresse oder bisherige Verwendung wider als vielmehr die Mediennutzung oder das Informationsverhalten beim Einkaufen. Die Bekanntheit der einzelnen Sorten variierte erheblich, wie sich aus Abbildung 2 ersehen läßt. Die Spitzenposition der Geschmacksrichtung Mexikanisch ist vermutlich das Resultat des im Herbst 1993 gezeigten TV-Spots, der sich auf die betreffende Sorte bezog.

Abbildung 2: Bekanntheit der Uncle Ben's Feinschmecker Saucen



Quelle: INTEGRAL, Telebus (Nov. 1993)

5.2 Produktverwendung und Marktstellung

Nach der bereits zitierten Untersuchung von INTEGRAL hatten im November 1993 6 % der Haushalte die Uncle Ben's Feinschmecker Sauce genau einmal, 7 % sogar mehrfach verwendet. 8 % der Konsumenten hatten die Geschmacksrichtung Mexikanisch schon probiert, 7 % Chinesisch, 5 % Indisch, 3 % Neapolitanisch, 2 % Provenzalisch und 1 % Karibisch. Unter den Käufern sind die jüngeren Frauen (bis 34 Jahre) überproportional stark vertreten: während sie in der Stichprobe 20 % ausmachen, beträgt ihr Anteil an den Käufern 33 %.
Auch beim Kauf der Sorten besteht eine starke Streuung in Abhängigkeit von den schon erwähnten soziodemographischen Kriterien. So sind Haushalte mit Kindern unterproportional vertreten (25 % der Käufer bei 30 % Anteil in der Stichprobe); die Käufe dieser Gruppe entfallen zu 50 % auf die Geschmacksvariante Neapolitanisch gegenüber nur 16 % bei der scharf gewürzten Varietät Mexikanisch. Ein-Personenhaushalte sind in der Käuferschicht erwartungsgemäß nur schwach vertreten (17 % gegenüber

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

24 % in der Stichprobe), Zwei- und Drei-Personenhaushalte dagegen stark (39 % gegenüber 30 % – die Zwei-Personenhaushalte bevorzugen die besonders exotische Sorte Karibisch – sowie 23 % gegenüber 19 %). 30 % der Käufer entstammen der A-Schicht, die nur 14 % der gesamten Stichprobe ausmacht; die Gründe dafür werden insbesondere im größeren finanziellen Spielraum sowie in der höheren Aufgeschlossenheit der Angehörigen dieser sozialen Schicht liegen. Bei diesen Käufern fällt auch wieder eine Konzentration auf die Sorte Karibisch auf (50 %), wohingegen die weniger ungewöhnliche Richtung Chinesisch nur 19 % der Käufe auf sich vereinigt.
Interessant ist eine Gegenüberstellung der im Rahmen des Konzepttests erhobenen Akzeptanzwerte für die einzelnen Varietäten mit der Rangordnung der tatsächlichen Käufe. 40 % der gekauften Sauce entfallen auf die Geschmacksrichtung Chinesisch – also Platz 1 bei den Käufen gegenüber lediglich Platz 4 in der Vorbefragung. Es folgen auf den Plätzen 2 und 3 mit jeweils ca. 10 % Kaufanteil Mexikanisch und Provenzalisch (Französisch) – Provenzalisch ist also beliebter als der Konzepttest vermuten ließ – sowie Indisch auf Rang 4. Die letzten beiden Ränge nehmen Italienisch und Karibisch – vorher die Nummer 1! – ein. Es zeigt sich also, daß das reale Kaufverhalten stärker von Risikoscheu oder dem Wunsch nach Vertrautem geprägt ist als es in der Vorbefragung zum Ausdruck kam.
Die Wiederkaufsrate im 1. Halbjahr 1993 lag bei 31,6 % (GfK-Haushaltspanel), eine Zahl, die als Erfolg zu werten ist, wenn man die ca. 25 % Wiederkaufsrate von Sugo, einer ebenfalls im Glas angebotenen Fertigsauce für Nudelgerichte, als Vergleichsmaßstab heranzieht. Die Käuferreichweite (Penetration) beträgt 3,2 % der Haushalte. Laut Nielsen (Juni/Juli 1993) hat Uncle Ben's Feinschmecker Sauce nach neun Monaten bereits einen Marktanteil von 9,7 % erobert und ist damit innerhalb kurzer Zeit zur Nummer 2 auf dem österreichischen Saucenmarkt aufgestiegen.

5.3 Das Image der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce

Ein wichtiger Kontrollschritt ist der Vergleich zwischen dem Image-Ziel und dem tatsächlich erreichten Produktimage – eine Information, die bei einer Brand Extension durch die wahrscheinlichen Rückwirkungen auf die Muttermarke ein besonderes Gewicht hat. Hier die wichtigsten Erkenntnisse einer Gruppendiskussion mit berufstätigen Frauen und Hausfrauen mit Kindern (Institut für Motivforschung, Juli 1993):
Die Saucen werden gekauft, um schnell und ohne viel Arbeit selber etwas zu kochen, wenn man abends nach Hause kommt oder nur wenig Zeit zur Verfügung hat, oder auch um wenig geübten Familienmitgliedern die Möglichkeit zur selbständigen Zubereitung einer Mahlzeit zu bieten. Daneben kann man sich mit den exotischen Saucen persönliche Vorlieben erfüllen,

was sich aufgrund des geringen Aufwandes auch dann lohnt, wenn die anderen Familienmitglieder den eigenen Geschmack nicht teilen. Anders als bei Fertiggerichten bleibt die Chance zu eigener Kreativität beim Würzen und Verfeinern erhalten; lästige Arbeiten dagegen entfallen weitgehend. Obwohl es sich bei der Sauce um ein vorgefertigtes Produkt handelt, wirkt sie nicht offensichtlich ungesund, so daß der Konsument sie ohne schlechtes Gewissen genießen kann. Auch in den Conveniencekriterien schneidet die Sauce gut ab: sie läßt sich einfach transportieren und aufbewahren, ermöglicht eine Vorratshaltung, ist leicht zu öffnen und portionierbar – das Glas ist wieder verschließbar, das Produkt hält sich im Kühlschrank bis zu drei Tagen. Trotz ihres hohen Preises wird die Uncle Ben's Feinschmecker Sauce im Vergleich zu den Wettbewerbsprodukten nicht als überteuert empfunden, zumal die Qualität die hohen Erwartungen erfüllt. Außerdem läßt sich die Sauce durch das Hinzufügen preisgünstigerer Zutaten strecken.
Die Sauce kongruiert in den prägnanten Image-Dimensionen mit dem bereits bestehenden Markenbild von Uncle Ben's, also insbesondere in der Hochwertigkeit, Sicherheit (gelingt immer, Hilfe für die Hausfrau) und Modernität. Die Saucen werden als interessant, natürlich, vielseitig (mit oder ohne Fleisch, mit Reis oder mit Nudeln zu genießen), als etwas Besonderes und von den Trocken- und Tiefkühlsaucen Verschiedenes empfunden. Zusammenfassend läßt sich sagen, daß die neue Sauce das vom Markennamen Uncle Ben's aufgebaute Vertrauen und die positiven Erwartungen mehrheitlich rechtfertigen konnte.

Problemstellungen

1. Nennen Sie mögliche Auslöser einer Kaufentscheidung für Uncle Ben's Feinschmecker Sauce. (K&B, S. 136; B&B&R, S. 25–26)
2. Vergleichen Sie die Kaufentscheidungsprozesse für einen Erstkauf und einen Wiederholungskauf von Uncle Ben's Feinschmecker Sauce. Um welchen Typ von Kaufentscheidung handelt es sich jeweils? Welche Informationen können für den Konsumenten beim Kauf einer Uncle Ben's Feinschmecker Sauce wesentlich sein? Welche Rolle spielt der Markenname Uncle Ben's in der Kaufentscheidung? (K&B, S. 136–141; B&B&R, S. 25–28)
3. Welche Bedeutung kommt der Nachkaufentscheidung bei Uncle Ben's Feinschmecker Sauce zu? Welche in der Fallstudie angegebene Kennzahl gibt Master Foods Aufschluß über die Zufriedenheit der Konsumenten mit dem Produkt? (K&B, S. 140; B&B&R, S. 27)
4. Beschreiben Sie die in der Fallstudie aufgeführten direkt beobachtbaren Einflußfaktoren auf das Konsumentenverhalten. (K&B, S. 142–145; B&B&R, S. 29–30)

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags

5. Beschreiben Sie die in der Fallstudie aufgeführten nicht direkt beobachtbaren Einflußfaktoren auf das Konsumentenverhalten. (K&B, S. 145–157; B&B&R, S. 29–35)
6. Anhand welcher Segmentierungskriterien lassen sich die Zielgruppen für Uncle Ben's Feinschmecker Sauce charakterisieren? Beschreiben Sie die Zielgruppen anhand dieser Merkmale. (K&B, S. 103–125; B&B&R, S. 19–22)
7. Welche Risiken sind für den Kunden mit dem Kauf von Uncle Ben's Feinschmecker Sauce verbunden, und wie lassen sich diese wahrgenommenen Risiken durch Maßnahmen des Anbieters reduzieren? (K&B, S. 148–149)
8. Was verstehen Sie unter Imagetransfer? Wie lauten die Voraussetzungen für einen erfolgreichen Imagetransfer? Sind diese Bedingungen im Fall von Uncle Ben's erfüllt? Welche Verbindungen bestehen in den Augen der Konsumenten zwischen Uncle Ben's Reis und der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce?
9. Zeigen Sie auf, welche Kommunikations- und Absatzsynergien für Master Foods zwischen Uncle Ben's Reis und Uncle Ben's Feinschmecker Sauce bestehen. Welche Vorteile sehen Sie in der Regalplazierung der Uncle Ben's Feinschmecker Sauce neben Uncle Ben's Reis?
10. Erklären Sie, weshalb die Namen „Provenzalisch" und „Neapolitanisch" für die Uncle Ben's Feinschmecker Sauce besser geeignet sind als die Namen „Französisch" und „Italienisch".
11. Welche Funktionen erfüllt die Art der Verpackung im Glas?
12. Einige Einzelhandelsgeschäfte bieten Uncle Ben's Feinschmecker Sauce zum Preis von öS 29,90 an. Warum?

Verwendete Literatur

BALDAUF, A.; BOYER, C.; REISINGER, H. (B&B&R): Grundzüge der BWL III – Marketing, Skriptum, Wien 1994

KINNEAR, T. C.; BERNHARDT, K. L. (K&B): Principles of Marketing, 3rd ed., Scott, Foresman and Company, New York 1990

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN

Mit freudlicher Unterstützung des WUV Verlags