

Trend Receiver – qualifizierte Visionskraft

Kriterien und Vorgehensweisen der Befragtenauswahl
und Dialoggestaltung bei Studien zu zukünftigen Konzepten
am Beispiel der AUDI AG

Rupert Hofmann



Audi-Dissertationsreihe, Band 45



Rupert Hofmann

geb. 1977 in München, Abitur 1996 in Burghausen, 1996-1998 sozial-praktische Tätigkeit statt Zivildienst in Barra Mansa / Brasilien, 1998-2004 Studium International Business and Cultural Studies an Universität Passau und 1998-2005 paralleles Studium an der Akademie der Bildenden Künste München (Auslandsaufenthalte in New York, Juiz de Fora und Rio de Janeiro), 2006-2010 Doktorand Markt- und Trendforschung von Audi / Universität Erlangen-Nürnberg, seit 2010 Tätigkeit für Markt- und Trendforschung von Audi mit Schwerpunkt Trend Receiver Studien

www.ruperthofmann.de

Umschlagzeichnung:

Antennen, Viçosa / Brasilien, 24 x 24 cm, Januar 2011

Trend Receiver – qualifizierte Visionskraft

Kriterien und Vorgehensweisen der Befragtenauswahl und Dialoggestaltung bei Studien zu zukünftigen Konzepten am Beispiel der AUDI AG

Rupert Hofmann

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliothek; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Aufl. - Göttingen, Cuvillier, 2011

Zugl.: Erlangen-Nürnberg, Univ., Diss., 2011

978-3-86955-782-3

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2011

Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen

Telefon: 0551-54724-0

Telefax: 0551-54724-21

www.cuvillier.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.

1. Auflage 2011

Gedruckt auf säurefreiem Papier

978-3-86955-782-3

„Von dem, was man heute denkt, hängt ab,
was morgen auf den Plätzen und Straßen gelebt wird.“

José Ortega y Gasset

1.	Einleitung	10
1.1	Was wollen die Kunden morgen? Die Bedeutung der Auseinandersetzung mit zukünftigen Kundenerwartungen am Beispiel von Audi	11
1.2	Mit wem reden? Die Befragtenauswahl als wichtiger Hebel und Optimierungspotenzial bei Studien zu zukünftigen Kundenerwartungen und Konzepten	13
1.2.1	Die Thematik am Beispiel von Markt- und Trendforschungsstudien von Audi	13
1.2.2	Die aus dem Problem der Identifikation geeigneter Teilnehmer bei Studien zu zukünftigen Konzepten resultierenden Fragestellungen dieser Arbeit	16
1.3	Aufbau und Vorgehensweise der Arbeit	16
2.	Vorbereitende Empirie Merkmale geeigneter Befragter bei Studien zu zukünftigen Konzepten	22
2.1	Gespräche mit 26 Audi-Repräsentanten und 8 externen Experten zu Eigenschaften und Lebensumständen geeigneter Befragter im Fall Audi	23
2.1.1	Studienziele und Studiendesign	23
2.1.2	Ergebnisse der Gespräche	26
2.2	Quantitative Erhebung unter 800 Neuwagenkäufern, 480 Migranten und 100 homosexuellen Männern zu Soziodemografika und Kenntnissen, die mit Affinität zu aufkommenden Designs korrelieren	37
2.2.1	Ausgangssituation, Studienziele und Studienaufbau	37
2.2.2	Ergebnisse der Erhebung	39
2.2.3	Anmerkungen zur besonderen Modernität gut integrierter Randgruppenangehöriger	44
2.2.4	Limitierte Anwendbarkeit der Untersuchungsergebnisse hinsichtlich der Befragtenauswahl bei Studien zu zukünftigen Konzepten	46
2.3	Konsequenzen für die weitere Vorgehensweise; die Unmöglichkeit eines Trend Receiver Leitbilds, das für alle Zukunftsstudien passt	47
3.	Trends, Innovationen, Motive und Werte	50
3.1	Was sind Trends?	51
3.1.1	Gängige Trendkonzepte	52
3.1.2	Weiter Trendbegriff: Trend als Veränderung im Zeitverlauf	54
3.1.3	Trends als sozio-kulturelle Innovationen und Normalisierungsprozesse des Neuen	55
3.1.4	Das Ineinandergreifen von strukturellem und kulturellem Wandel	58
3.2	Motive und Werte	61
3.3	Zukünftige Entwicklungen als Dialektik von Kontinuität und Veränderung: zum Zusammenhang von Trends, Motiven und Werten	66
4.	Das Neue kommt durch Menschen Das Konzept der Trend Receiver als Teilgruppe der Agenten des Neuen	70
4.1	Typologisierung der Agenten des Neuen: Inventoren, Multiplikatoren und Trend Beobachter	71
4.2	Trend Receiver als besonders qualifizierte Trend Beobachter – Definition und Muster eines neuen Konzepts	74
4.3	Trend Receiver am Beispiel zweier Trends	77
4.3.1	Kitesurfing	77
4.3.2	Ökologiebewusstsein	80
4.4	Trend Receiver und das begriffliche und konzeptionelle Umfeld der Inventoren	84
4.4.1	Lead User	84

4.4.2	Kreativer	86
4.4.3	Avantgarde	86
4.4.4	Trendsetter und Coolfarmer	87
4.5	Trend Receiver und das begriffliche und konzeptionelle Umfeld der Multiplikatoren	88
4.5.1	Innovator und Early Adopter	88
4.5.2	Meinungsführer	91
4.5.3	Vermittler und Verkäufer	92
4.5.4	Sigma-Leitmilieus und TNS Future Shaper als Beispiele für quantitative Betrachtungs- und Operationalisierungsansätze von Multiplikatoren	94
4.6	Trend Receiver innerhalb des begrifflichen und konzeptionellen Bereichs der Trend Beobachter	98
4.6.1	Experte	98
4.6.2	Trendforscher	100
4.6.3	Trend Scout	103
4.6.4	Alpha	104
4.6.5	Coolhunter	105
4.6.6	Maven	107
4.6.7	Cutting Edger	108
4.7	Trend Receiver - die idealen Befragten in Studien zu zukünftigen Konzepten	108
5.	Trend Receiver Recruiting - Methoden der Befragtenauswahl und ihre Relevanz für das Trend Receiver Recruiting	110
5.1	Kriterien der Samplezusammenstellung	111
5.1.1	Gängige Stichprobenkonzepte qualitativer Forschung	112
5.1.2	Relevanz für Trend Receiver Studien	113
5.2	Vorgehensweisen der Personenidentifikation und ihre Eignung für die Trend Receiver Suche	116
5.2.1	Screening	116
5.2.2	Pyramiding und variierende Effizienzvorteile dieser Methode	116
5.2.3	Ideenwettbewerb	120
5.2.4	Vor- und Nachteile der Nutzung von Paneldatenbanken	122
5.3	Trend Receiver Identifikation: Maßanfertigung von Suchprofil und Suchprozess	123
6.	Trend Receiver Fallstudien	
	Anwendung des Trend Receiver Ansatzes in der Audi-Praxis	124
6.1	Trend Receiver Fokus Gruppe im Rahmen der A1 Marketingclinic	125
6.1.1	Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung	125
6.1.2	Suchprofil der A1 Trend Receiver	126
6.1.3	Kulturelles-Kapital-Kurzindikator als erste Stufe des Auswahlprozesses	127
6.1.4	Auswahlgespräche in Form von Konsum-Selbstporträts als zweite Stufe des Auswahlprozesses	128
6.1.5	Beobachtungen zur Trend Receiver Fokus Gruppe	134
6.1.6	Lerneffekte aus dem A1 Trend Receiver Prozess	136
6.2	Einzelinterviews mit 20 Trend Receivern im Rahmen der Studie Premium 2020/2030	138
6.2.1	Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung	138
6.2.2	Suchprofil der Premium 2020/2030 Trend Receiver	138
6.2.3	Auswahlprozess mittels Pyramiding basierend auf Netzwerken der Projektverantwortlichen	139
6.2.4	Beobachtungen zur Trend Receiver Befragung und Vergleich mit den Normalkunden- und Experteninterviews	140
6.2.5	Lerneffekte aus dem Premium 2020/2030 Trend Receiver Prozess	146
6.3	Trend Receiver Fokus Gruppen im Rahmen der A3 Produktclinic	149
6.3.1	Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung	149

6.3.2	Suchprofil der A3 Trend Receiver	150
6.3.3	Auswahlprozess mittels Personalberatung und Netzwerken von Audi-Mitarbeitern	151
6.3.4	Beobachtungen zu den Trend Receiver Fokus Gruppen	152
6.3.5	Lerneffekte aus dem A3 Trend Receiver Prozess	155
6.3.6	Zum Umgang mit divergierenden Ergebnissen der Befragung von marktrepräsentativen Kunden und Trend Receivern	158
6.4	Trend Receiver Fokus Gruppen im Rahmen der Q3 Produktclinic	160
6.4.1	Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung	160
6.4.2	Weitgehend der A3 Clinic ähnelnder Such- und Auswahlprozess	160
6.4.3	Die Q3 Kommunikationsstrategie als wesentlicher Bestandteil der Trend Receiver Befragung	161
6.4.4	Beobachtung der Befragung und hieraus resultierende Überlegungen zur Optimierung des Befragungsdesigns	162
6.4.5	Von der Trend Receiver Einzelbefragung zum kontinuierlichen Dialog	164
7.	Das Trend Receiver Konzept als strategisches Tool und Standardprozess der betrieblichen Praxis	166
7.1	Die zentralen Ergebnisse der theoretischen und empirischen Untersuchung im Hinblick auf die Forschungsfragen	166
7.1.1	Wer sind die idealen Befragten bei Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten?	166
7.1.2	Wie lassen sich die geeigneten Personen finden?	171
7.1.3	Wie den Dialog gestalten?	172
7.2	Reflektierende Urteilskraft als Erkenntnis- und Entscheidungsbasis im Identifikationsprozess von Trend Receivern sowie als Wesensmerkmal des ‚Trend Receiving‘ selbst	173
7.3	Standardisierung der Maßanfertigung: Die fünf Etappen von Trend Receiver Studien	175
7.4	Implementierungskonzept am Beispiel der AUDI AG: Das Audi Trend Receiver Net	177
	Literatur / Anhang	182

Methodeninnovation

Die Auseinandersetzung mit neuen Fragestellungen und sich verändernden Kundenerwartungen und Märkten hat für Audi eine zentrale Bedeutung – dabei leistet das von Rupert Hofmann erarbeitete Trend Receiver Konzept einen konkreten Beitrag. Wie bereits die in der Arbeit dargestellten Fallstudien sowie weitere in den letzten Monaten durchgeführte Studien der Markt- und Trendforschung von Audi zeigen, lassen sich herausragende Teilnehmer für komplexe Zukunftsstudien identifizieren.

Beobachtungen, Argumente und Bewertungen von besonders aufgeschlossenen und reflektierten Personen werden in frühe Entscheidungsprozesse zu Produkt-, Handels- oder Kommunikationskonzepten integriert. Dabei ist eine wesentliche Stärke dieses Ansatzes, dass sich die Beobachtungs- und Trendkompetenz der auf Basis maßgeschneiderter Suchprofile identifizierten Trend Receiver für konkrete Fragestellungen der jeweiligen Audi-Fachbereiche nutzen lässt. So erfolgt ein sehr direkter Trendtransfer und es entsteht ein wertvolles Pendant zu marktrepräsentativen Studien.

Es handelt sich bei diesem Forschungsprojekt um ein Beispiel für eine gelungene Hochschulkooperation, in der wissenschaftliche Erkenntnisse und unternehmerische Praxis hervorragend zusammenspielen. Neue Wege zu gehen und Methodeninnovationen zu entwickeln und umzusetzen, entspricht nicht zuletzt auch unserem Anspruch „Vorsprung durch Technik“. Indem wir das Audi Trend Receiver Net aufbauen und das Trend Receiver Konzept für verschiedene Fragestellungen anwenden, erhöhen wir unsere Zukunftskompetenz.

Sven Schuwirth

Bereichsleiter Marken- und Vertriebsentwicklung
AUDI AG

Zusammenarbeit und Dank

Das vorliegende Forschungsprojekt, dessen Erkenntnisse im Zusammenspiel von Wissenschaft und Unternehmenspraxis entstanden sind, wurde durch die Aufgeschlossenheit und das Engagement verschiedener Personen möglich.

Danken möchte ich zunächst Prof. Dr. Gert Schmidt (Universität Erlangen-Nürnberg) für die Begeisterung und gleichzeitige Gelassenheit, die er dem Vorhaben dieser Industriepromotion entgegenbrachte und mit mir diverse Forschungsoptionen und Blickwinkel in den unterschiedlichen Phasen dieses Projekts diskutiert hat ! Bereits zu einem frühen Zeitpunkt verwies er darauf, dass es sich bei den anvisierten Personen möglicherweise nicht um Trendsetter, sondern „eher um Trend-Rezipienten, sozusagen um Trend Receiver“ handeln würde – ein neuer Begriff, der dann rasch für alle Beteiligten selbstverständlich wurde. Danken möchte ich auch den weiteren Mitarbeitern am Institut für Soziologie der Universität Erlangen, insbesondere Markus Pabst, dessen Einsatz und organisatorisches Geschick eine wichtige Säule dieses Hochschulkooperationsprojekts wurde.

Ein besonderer Dank richtet sich an Prof. Dr. Wolfgang Ullrich (Hochschule für Gestaltung Karlsruhe), den Zweitbetreuer dieser Arbeit, der mein Interesse für Trendforschung seit den ersten Semestern meines Studiums an der Kunstakademie München durch Vorlesungen, gemeinsame Projekte und viele Gespräche unterstützt hat. Zu diesem Promotionsprojekt und der Entwicklung des Trend Receiver Konzepts hat er mit vielen Gesprächen und wichtigen Überlegungen beigetragen – etwa stammt von ihm der Gedanke, auf Kants reflektierende Urteilskraft Bezug zu nehmen.

Der AUDI AG und diversen Mitarbeitern von Audi danke ich für ihre Aufgeschlossenheit für dieses Promotionsprojekt und die Zusammenarbeit im Rahmen der verschiedenen Fallstudien. Besonders danke ich den Leitern Dr. Efstratia Zafeiriou (sie hat den Rahmen für dieses Projekt geschaffen), Carsten Lerch, Hans Berger, Sven Schuwirth, Dr. Alexander Urban, Stephanie Labussière-Metz und Orazio Costadura für das mir entgegengebrachte Vertrauen und Wohlwollen und für die Möglichkeit, den Trend Receiver

Ansatz anhand verschiedener laufender Projekte zu erproben und weiterzuentwickeln.

Sehr engagierte und wichtige Unterstützung habe ich auch von meinen Audi-internen Betreuern Bettina Bernhardt, Dr. Martin Einhorn und Susanne Heyartz-Telaak erhalten: Bei der Entwicklung der Fragestellungen und bei der Reflexion der Praxisanwendbarkeit und durch viele herzliche und inspirierte Gespräche.

Für die unzähligen herzlichen Alltagssituationen, den fachlichen Austausch und die stets faire Zusammenarbeit in den letzten Jahren danke ich allen Kollegen der Abteilung Markt- und Trendforschung. Bei den ersten ‚Gehversuchen‘ der Trend Receiver Methode, die in den vier Fallstudien im 6. Kapitel dargestellt werden, halfen insbesondere die Aufgeschlossenheit und Experimentierbereitschaft von Nadine Endress („Premiumstudie“), Andreas Grieshaber (A3-Clinic/Q3-Clinic) und Helmut Wetzl (A1-Clinic/Q3-Clinic).

Ebenso danke ich den Verantwortlichen und Mitarbeitern der Abteilung Wissenschaftsprojekte Erika Fuchs-Ofterding, Dr. Sonia Hornberger, Dr. Uwe Koser und Dr. Felix-Peter Tropschuh für die organisatorische Unterstützung dieses Forschungsvorhabens – bis hin zum Druck dieser Arbeit – sowie für ihr Interesse an meinem Thema.

Ein wichtiges Element, um im Thema Fuß zu fassen und eine Sammlung an differenzierten Überlegungen und Erfahrungen anzulegen, waren die diversen Interviews – den auf Seite 24 genannten Interviewpartnern danke ich für diese facettenreichen Gespräche.

Für angenehme und ergiebige Zusammenarbeit im Rahmen der beschriebenen A3- und Q3-Studien geht mein Dank an Dr. Sylvia Walter sowie im Hinblick auf die ‚Premiumstudie‘ an Alfred Schmitt.

Für die ebenfalls sehr effektive und angenehme Kooperation im Rahmen der Stilbarometer-Studie danke ich Prof. Dr. Andreas Hermann und Dr. Jan Landwehr vom Center of Business Metrics der Universität St. Gallen.

Martina Blumoser danke ich für die kompetente und engagierte Zusammenarbeit im Rahmen der Auswertung der Stilbarometer-Daten im Hinblick auf die Fragestellungen meiner Dissertation. Sie fungierte als Sparringspartnerin bei der Konzeption der Datenauswertung sowie bei der Interpretation der Ergebnisse und führte die umfangreichen Clusteranalysen durch.

Dieses Heft sähe anders aus ohne Daniel Kufner, dem ich für das Layout dieser Arbeit sehr danke. Außerdem hat er mich in meinem Diss-Projekt von Anfang an mit viel Interesse, klugen Kommentaren und erfrischenden Worten unterstützt und von ihm stammt der Vorschlag, eigene Zeichnungen als ergänzende Illustration zu integrieren.

Vielen Freunden danke ich für motivierende Worte und gemeinsame Erlebnisse in meiner Diss-Zeit. Ein paar möchte ich erwähnen, mit denen ich besonders viele intensive Gespräche rund um mein Diss-Thema und verschiedene Einzelaspekte meiner Arbeit oder auch das Diss-Schreiben an sich führte: Dr. Luise Althanns, Bernd Blumoser („lass da guad geh“), Dr. Hans-Jürgen Frieß, Corinna Fuhrmann, Remo Masala, Timo Michel, Ineke Paulsen, Thomas Prantl („ois bloß a Kopfsach“), Franz Roider, Dr. Eberhard Rothfuß („Rup, jede Zeile zählt“) und Birgit Schaldecker.

Last not least danke ich meinen Eltern Gertraud und Rudolf Hofmann und meiner Schwester Maria Dorner-Hofmann für die stete Unterstützung beim Entdecken und Entwickeln meiner verschiedenen Interessen und Vorhaben.

Rupert Hofmann
Ingolstadt, Juni 2011



In der Vielfalt der Möglichkeiten müssen ständig Entscheidungen getroffen werden. Da sich nicht immer vorhersehen lässt, was die beste Entscheidung ist, bitten wir bei wichtigen Themen andere um ihre Meinung.
Pimkie, Passau, 24 x 24 cm, 2003

1. Einleitung

Ausgangssituation, Fragestellungen und Aufbau der Arbeit

Wer mit leichtem Gepäck reisen will, ruft die Wetterprognose ab und lässt dann überflüssige Pullis oder Jacken zu Hause. Schwieriger ist es schon, wenn Eltern darüber entscheiden müssen, ob sie ihr Kind auf eine staatliche oder private und ob auf eine Regel- oder Montessorischule schicken sollen. Sie holen vielleicht Informationen und Rat bei verschiedenen Personen ein und treffen schließlich eine Entscheidung, von der sie hoffen, dass sie hinsichtlich der weiteren Entfaltung von Eignungen, Neigungen und Möglichkeiten des Kindes besonders günstig ist.

Sicherheiten gibt es dabei keine, aber eine umsichtige, aufgeschlossene und sowohl rationale als auch empathische Entscheidungsfindung erhöht die Chance, einen guten Weg zu wählen.

Bei den meisten Entscheidungen ‚tun wir nicht lang rum‘. Aber es kommt auch laufend zu Entscheidungen, bei denen das Bedürfnis besteht, mittels zusätzlicher Indizien Unsicherheiten zu reduzieren und so ‚mehr zu wissen‘. Dabei ist ‚Wissen‘ auf das beschränkt, was derzeit verfügbar ist – Wissen zur Zukunft im Sinn von gesicherter Erkenntnis gibt es nicht.

Deutlich wird ein Spannungsfeld, in dem sich diese Arbeit aufhält und das jeder aus der Alltagserfahrung kennt: Einerseits ist es unmöglich, jenseits von Naturgesetzen, also dem Zerschellen eines Weißbierglases, das auf einen Marmorboden knallt, zukünftige Entwicklungen mit Zuverlässigkeit und Präzision vorherzusagen. Zu vielfältig sind die Einflüsse, zu überraschend ergeben sich neue Konstellationen und zu unkalkulierbar und paradox verlaufen menschliche Reaktionen.

Andererseits ist die Fähigkeit, wahrscheinliche Situationen und realistische Möglichkeiten zu erkennen, unter verschiedenen Personen unterschiedlich ausgeprägt: Die als Beispiel genannten Eltern bitten nicht irgendwen um Rat, sondern vielleicht Freunde, die die in Frage kommenden Schulen einschätzen können und bei denen sie gleichzeitig Gespür dafür vermuten, was den Eigenschaften und zukünftigen Umständen ihres Kindes entsprechen könnte.

Das Problem, weit reichende Entscheidungen treffen zu müssen, deren Auswirkungen erst in einigen Jahren unter Parametern relevant werden, die heute unklar sind, betrifft Privatpersonen ebenso wie die Politik, Verwaltung, Nicht-Regierungsorganisationen, Verbände und Unternehmen. Die Auseinandersetzung mit der Zukunft, z.B. mit demographischen Entwicklungen, erfolgt dabei vielfach mit mathematischen und ökonomischen Methoden.

Ergänzt wird solches Vorgehen durch verschiedenste Ansätze der Trend- und Zukunftsforschung, die nicht zuletzt versuchen, zukünftige Bedürfnisse und Wünsche der Bürger oder Konsumenten zu erschließen. Dabei vermischt sich im privatwirtschaftlichen Kontext die Auseinandersetzung mit zukünftigen Bedürfnissen vielfach mit dem Erforschen von gegenwärtigen und generellen Erwartungen – entsprechend häufig kommt es zu Schnittstellen und Überschneidungen von Trend- und Zukunftsforschung, Marktforschung und Motivforschung.

In diesem Umfeld der Untersuchung von Konsummustern und möglichen Veränderungen von Konsumpräferenzen und Marktbedingungen sind auch die Fragestellungen deutlich geworden, denen sich die vorliegende Arbeit widmet.

1.1 Was wollen die Kunden morgen ? Die Bedeutung der Auseinandersetzung mit zukünftigen Kundenerwartungen am Beispiel von Audi

Die Bedeutung der Auseinandersetzung mit möglichen bzw. wahrscheinlichen zukünftigen Geschehnissen und Kundenerwartungen wird am Beispiel von Audi präzisiert. Manche Konstellationen sind dabei mit Charakteristika von Audi oder der Automobilindustrie verknüpft.

Gleichzeitig lassen sich so aber Muster aufzeigen, die – teilweise variieren die Vorzeichen erheblich - ebenfalls für andere Unternehmen und über betriebswirtschaftliche Zusammenhänge hinaus gelten.

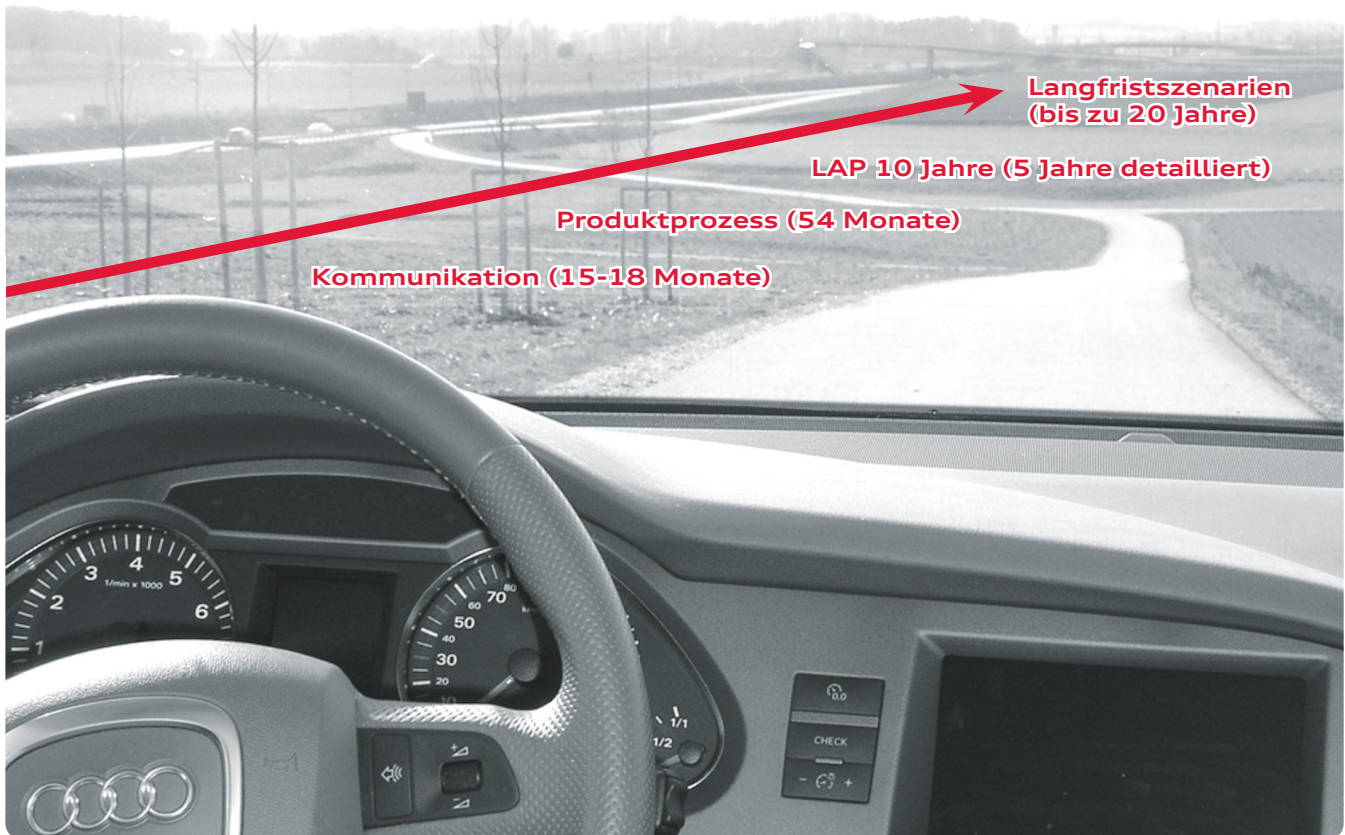


Abb. 01: Zeitlicher Vorlauf in der Automobilindustrie am Beispiel von Audi (eigene Darstellung)

Zu Audi: Als Hersteller hochpreisiger Autos hängt der Erfolg gerade auch davon ab, dass Produkte, Services und Marke nicht nur als qualitativ hochwertig, sondern als attraktiv und zeitgemäß bzw. darüber hinaus sogar als zukunftsweisend wahrgenommen werden. Entsprechend bietet der Kontext der Markt- und Trendforschung von Audi ein Anschauungs- und Erfahrungsumfeld in einem Unternehmen und in einer Branche, für die die oben skizzierte Auseinandersetzung mit zukünftigen Kundenerwartungen und Marktbedingungen von großer strategischer Bedeutung ist.

Ein wesentlicher Faktor, weshalb es notwendig ist, Kundenerwartungen zu kennen und sich bereits heute auf mögliche bzw. als wahrscheinlich erscheinende Veränderungen dieser Erwartungen einzustellen, ist der lang dauernde Entstehungsprozess der Produkte sowie die Zeitspanne, über die hinweg sich die Produkte im Markt befinden: Der Produktplanungsprozess erstreckt sich in der Automobilindustrie über fünf bis sieben Jahre, wobei im Fall von Audi einer frühen grundsätzlichen Konzeptionsphase ein Produktprozess folgt, der verschiedene Meilensteine enthält, die sich über 54 Monate verteilen. Dieser Ablauf führt dazu, dass beispielsweise 2011 Autos auf den Weg gebracht werden, die 2017 auf den Markt kommen und dann sieben Jahre lang produziert werden.

Fahrzeugkonzepte oder Gestaltungsfragen, über die 2011 entschieden wird, sollen dementsprechend auch im Jahr 2023 noch für Neuwagenkäufer und über diesen Zeitraum hinaus für Gebrauchtwagenkäufer attraktiv sein.

Dieser Prozess bestimmt über Investitionen, die insgesamt pro Modell meist im oberen neun- oder unteren zehnstelligen Bereich liegen.

Der Produktplanungsprozess umfasst verschiedene Felder des Planungs- und Strategieprozesses, die die Abbildung versucht, am Beispiel von Audi zu veranschaulichen. Hierzu gehört die langfristige Absatzplanung (LAP), die insgesamt für zehn Jahre und dabei detailliert für fünf Jahre erstellt wird. Unregelmäßig werden zudem Langfristszenarien erhoben, die versuchen, bis zu 20 Jahre in die Zukunft zu blicken. Schließlich ist ein wesentlicher Bestandteil des Produktplanungsprozesses der oben genannte Produktprozess. Mit der späteren Markteinführung und damit dem Produktplanungsprozess wiederum gekoppelt ist der Kommunikationsprozess, der sich über 15-18 Monate erstreckt und in dem Positionierungsfelder und Botschaften definiert werden und darauf aufbauend PR-Strategien, Werbekampagnen, Messeauftritte und Sponsoringkonzepte entwickelt werden.

Markt- und Trendforschung als strategische Wissens- und Beratungsbasis

Als strategische Wissens- und Beratungsressource, die von verschiedenen Bereichen und Abteilungen wie der Produktstrategie, der Markenentwicklung, der technischen Entwicklung, der Designabteilung, dem Produktmarketing, den internationalen Vertriebsgesellschaften, den Kommunikations- und Werbeabteilungen und teils auch direkt

vom Vorstand genutzt wird, verfügt die AUDI AG über eine Markt- und Trendforschungsabteilung, die zur Marken- und Kundenstrategie gehört.

Zum Tätigkeitsspektrum der Markt- und Trendforschung gehört die quantitative wie qualitative Untersuchung der Erfahrungen, Erwartungen und Wahrnehmung der Kunden zu Produkt, Marke, Handel und Kommunikation sowie verschiedene Markt- und Trendstudien, die sich mit Veränderungen der Kundenbedürfnisse und Marktbedingungen sowie zu erschließenden Marktpotenzialen auseinandersetzen. Ziel ist es, diese Erkenntnisse so zu den relevanten Fachbereichen zu transferieren und die jeweiligen Prozesse so zu beeinflussen, dass zur Zufriedenheit und Begeisterung gegenwärtiger und zukünftiger Kunden und damit zum Geschäftserfolg von Audi beigetragen wird.

1.2 Mit wem reden? Die Befragtenauswahl als wichtiger Hebel und Optimierungspotenzial bei Studien zu zukünftigen Kundenerwartungen und Konzepten

1.2.1 Die Thematik am Beispiel von Markt- und Trendforschungsstudien von Audi

Generell spielt sowohl bei quantitativen als auch qualitativen Studien die geeignete Befragtenauswahl eine entscheidende Rolle. Meist wird versucht, die soziodemographische Verteilung im Zielmarkt abzubilden. Zu sehr vielen Themen lässt sich auf diese Weise eine geeignete Befragtenzusammenstellung vornehmen und Erhebungen und Beobachtungen unter marktrepräsentativ ausgewählten Kunden bieten zu vielen Fragestellungen eine gute Wissensbasis. Allerdings implizieren manche weit in die Zukunft reichende Entscheidungen und noch nicht im Markt befindliche Konzepte, dass Unsicherheit bzgl. der Veränderung von Marktbedingungen und Kundenerwartungen besteht; hier kommen Fragestellungen des gesellschaftlichen Wandels und der Trendforschung ins Spiel.

Beispielhafte Fragestellungen

Folgende Fragen sind beispielhaft für Themen, die nur schwer abzuschätzen sind und bei denen marktrepräsentative Befragungen nur relativ begrenzte Aussagekraft versprechen:

- ▶ Wie entwickelt sich Premium bis 2030?
- ▶ Wie gestaltet sich Elektromobilität im Alltag 2025?
- ▶ Inwiefern wollen Kunden spezielle E-Designkonzepte?

- ▶ Wie dominant und selbstbewusst soll der nächste A3 ‚blicken‘, um in ein paar Jahren als stilsicher wahrgenommen zu werden?
- ▶ Welche Kommunikationsbotschaften des Q3 sind glaubwürdig, relevant und spezifisch, wenn sie 2012 ausgestrahlt werden?
- ▶ Inwiefern verändert sich der Einfluss von Nachhaltigkeitsaspekten auf Kaufentscheidungen in den nächsten 10 Jahren?
- ▶ Welche Servicekonzepte begeistern im nächsten Jahrzehnt aufgeschlossene und reflektierte Premiumkunden, die wenig Zeit haben?

Das Problem der Befragtenauswahl wird auch an folgendem Beispielfall deutlich, der aus der Praxis der Markt- und Trendforschung von Audi stammt und das genannte Optimierungspotenzial, das zur Themensetzung dieser Arbeit führte, illustriert: Im Jahr 2006 wurde eine Kundenstudie zum Audi A1 durchgeführt, der sich zu diesem Zeitpunkt noch knapp vier Jahre vor seiner Markteinführung befand. Ziel war es, zu diesem Modell Statements von modernen und nicht zuletzt im Hinblick auf Gestaltungsthemen aufgeschlossenen und gleichzeitig anspruchsvollen potentiellen Kunden zu erheben.

Um solche Personen als Teilnehmer zu gewinnen, wurden Kunden aus dem Kleinwagensegment rekrutiert, die dem postmodernen Milieu gemäß der Sigma-Milieu-Verortung angehörten (vgl. Sigma Milieus, Online-Dokument vom 7. August 2010). Obwohl die Verortung wohl sachgemäß erfolgte, waren die identifizierten Studienteilnehmer viel durchschnittlicher und weit weniger modern und ästhetisch reflektiert, als Bettina Bernhardt (Kordinatorin der Audi Trendforschung zwischen 2005 und 2007), die dieses Studienprojekt leitete, sich erhofft hatte. Bernhardt zog hieraus den Schluss, dass der Ansatz, Befragte zu komplexen Zukunftsthemen mittels Milieu-Indikator zu identifizieren, nicht ausreichen würde, um geeignete Gesprächspartner für komplexe Studien zu neuen Konzepten zu finden.

Dabei soll erwähnt werden, dass es sich bei Milieu-Systemen wie dem von Sigma oder Sinus um Modelle der Lebensstilsegmentierung handelt, die die Gesellschaft in ca. 10 Wertcluster einteilen; diese Einteilung basiert auf reflektierten soziologischen Erkenntnissen, so dass dieses Konzept vielen anderen Lebensstilsegmentierungsmodellen überlegen ist und der Milieu-Indikator aufschlussreiche quantitative Betrachtungen zu größeren (Kunden-) Gruppen ermöglicht.

Allerdings, so die geschilderten Erkenntnisse von Bettina Bernhardt und auch weitere Überlegungen, die unter 4.5.4 angeführt werden, ist der Milieu-Indikator zu wenig trennscharf, wenn er als Screener nach besonders anspruchsvollen

vollen Personenprofilen funktionieren soll.

Dies ist auch nicht seine originäre Aufgabe: Vielmehr besteht diese darin, Wertorientierungen und Einstellungen innerhalb des abgesteckten Milieu-Systems einzuordnen und nicht Personen mit speziellen Fähigkeiten zu identifizieren.

Studienformate, bei denen der Einsatz von Trend Receivern in Frage kommt

Die genannte Studie ist eine unter vielen Situationen der Praxis der Markt- und Trendforschung von Audi, bei der Optimierungspotenzial im Hinblick auf die Befragtenauswahl besteht. Als Weg der Optimierung solcher Studien werden im Lauf dieser Arbeit der Begriff der Trend Receiver und Strategien für Trend Receiver Studien entwickelt; dabei werden Trend Receiver als Personen definiert, die in einem bestimmten Bereich schwache Signale und Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen (vgl. 4.).

Um die Relevanz des Themas für den Beispielfall Audi besser einschätzen zu können, wird im Folgenden skizziert, zu welchen Themen und im Rahmen von welchen Studienformaten eine Auswahl von Gesprächspartnern empfehlenswert erscheint, die teilweise davon abweicht, den heutigen Absatzmarkt abzubilden. Dabei hilft ein Blick auf Studien, die im Zeitraum 2006 bis 2009 durchgeführt wurden. Die nachfolgende Aufstellung (siehe Abb. 02) nennt die Studien der Markt- und Trendforschung von Audi, die qualitative Befragungen enthielten.

Es zeigt sich eine Bandbreite von teils recht unterschiedlichen Studienformaten: Zum einen sind dies als ‚Ethnografien‘ bezeichnete Studien zu Nachfolgemodellen, Derivaten und Neumodellen. Im Rahmen dieses Studienformats werden Kunden von Audi und Wettbewerbern besucht, die Aufschluss bieten können, welche Eigenschaften ein zu entwickelndes Modell haben sollte; wird beispielsweise der nächste A3 entwickelt, wird mit gegenwärtigen A3-Kunden und aber auch Fahrern eines 1er BMWs oder einer Mercedes A-Klasse o. Ä. gesprochen.

Die Interviews, die sich über 2-3 Stunden erstrecken, betreffen sowohl Aspekte des Fahrzeugs als auch die familiäre und berufliche Situation, das Freizeitverhalten, den Freundeskreis, die Motive, Träume, Ängste und Ziele sowie Konsummuster der Gesprächspartner. Diese Gespräche, die sowohl am Auto als auch in der Wohnung des Befragten stattfinden, geben Aufschluss über die Lebensumstände der Kunden des jeweiligen Fahrzeugsegments und teilweise auch über modell- und markenspezifische Präferenzen

und Eigenheiten. Dabei erscheint es überlegenswert, einen Teil der Gespräche mit Personen durchzuführen, an denen sich Veränderungen von Kundenerwartungen früh zeigen. Dies kann nützlich sein, um die Produktentwicklung auf Basis solcher Erkenntnisse zu beeinflussen. Ein zusätzlicher Aspekt ist, dass meist aus Kostengründen nur ein Teil der Interviews gefilmt wird. Da allerdings gerade diese Filminterviews für den späteren Erkenntnistransfer zentral sind, da sich so die Lebenswelten und Wünsche der Kunden sehr lebendig gegenüber Designern und Entwicklern oder auch der Kommunikationsabteilung vermitteln lassen, wäre es vorteilhaft, schon im Vorfeld besser einschätzen zu können, welche Befragten wohl besonders interessant sind.

Nicht nur die Befragtenauswahl, sondern auch die Verteilung der Filminterviews ließe sich so optimieren: Entweder steigt der inhaltliche Output der Studie oder es können Kosten gespart werden, indem die Befragtenzahl gesenkt wird, da die einzelnen Gesprächspartner dichtere Erkenntnisse ermöglichen.

Ein mindestens ebenso gewichtiges Studienformat, bei dem qualitative Befragungen durchgeführt werden, sind Studien zu einzelnen Themen und Zielgruppen, zu denen zusätzlicher Erkenntnisbedarf besteht und deren zunehmender Einfluss auf Marke und Märkte vermutet wird. Beispielsweise wurde im Jahr 2008 eine Studie zu den Erwartungen, die Frauen an Service und Kommunikation stellen, durchgeführt und im Rahmen der Studie „Car Concierge“ wurden Potenziale und Grenzen einer individuellen Kundenbetreuung sowie aufkommende Servicephänomene untersucht. Meist geht das Ziel solcher Studien deutlich darüber hinaus, den Status Quo im Markt zu illustrieren; vielmehr sollen diese Studien helfen, sich verändernde Marktbedingungen und Kundenerwartungen differenzierter zu verstehen und schwache Signale neuer Geschäftsmöglichkeiten besser einschätzen zu können. Werden im Rahmen solcher Studien Interviews durchgeführt, erscheint es sinnvoll, Personen auszuwählen, die mit den Veränderungsprozessen besonders gut vertraut sind und entsprechend das Neue besser erkennen bzw. verdeutlichen als zufällig oder nach Kriterien der Marktrepräsentativität ausgewählte Personen. Ein Beispiel für eine Studie, die den Versuch unternahm, mögliche Entwicklungen der nächsten 20 Jahre zu eruieren, ist die Studie „Premium 2020/2030“, an der das in dieser Arbeit vorgestellte Konzept beteiligt wurde und die als eine der Fallstudien aus der Audi-Praxis beschrieben wird (siehe 6.2).

Ein weiteres Feld von Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten, die durch die Befragtenauswahl optimiert werden können, sind sogenannte Länderstudien. Diese versuchen, spezifische Dynamiken mancher Absatzmärkte besser zu verstehen und sich früh mit möglichen

Studien, die durch den Einsatz von Trend Receivern optimiert werden können

▶ „Ethnographien“ zu Nachfolgermodellen, Derivaten und Neumodellen

- ▶ 2006: A1 - Studie
- ▶ 2007: A3 - Coupé (D, UK), A3 - ESV (D), Q7 (D, I, USA) → 167 In-Home-Interviews
- ▶ 2008: R8 - Ethnographie (D, USA und UK) → 105 In-Home-Interviews

▶ Studien zu Trends, Zielgruppen und relevanten Einzelthemen

- ▶ 2006: Jugend und Automobil: Veränderungen in der Jugendkultur in Bezug auf das Automobil
- ▶ 2007: The Future US Luxury Consumer: „Cool Brands“ - Was macht Marken cool ?
- ▶ 2008: Semiotische Analyse zur Sportlichkeit der Zukunft, Female Force, Car Concierge
- ▶ 2009: Premium 2020 / 2030

▶ Länderstudien

- ▶ 2005 - 2008: Trendstudien in Südkorea, China, Indien, USA und Russland

▶ Statische Clinics / qualitativer Befragungsteil

- ▶ Konzeptclinics (etwa 39 Monate vor SoP): ca. 2 Clinics pro Jahr; pro Clinic meist ca. 14 Fokus Gruppen
- ▶ Produktclinics (etwa 27 Monate vor SoP): ca. 2 Clinics pro Jahr; pro Clinic meist ca. 8 Fokus Gruppen
- ▶ Marketingclinics (etwa 11 Monate vor SoP): ca. 1 Clinic pro Jahr; pro Clinic ca. 8 Fokus Gruppen

→ **Gesamtvolumen 1 - 2 Mio. € pro Jahr für qualitative Studien bzw. Studienteile**

Abb. 02: Studienformate aus der Praxis der Markt- und Trendforschung von Audi im Zeitraum 2006-2009, die durch den Einsatz von Trend Receivern optimiert werden können (eigene Darstellung)

Veränderungen in den jeweiligen Ländern auseinander zu setzen. Es liegt nahe, dort das Gespräch mit Personen zu suchen, die sich heute schon auf Phänomene einstellen und Veränderungsprozesse wahrnehmen, die erst in ein paar Jahren ins Bewusstsein der Bevölkerungsmehrheit gelangen.

Ein wichtiger Teil der Tätigkeit der Markt- und Trendforschung von Audi sind Car Clinics. Dies sind Studien, bei denen die Kundenwahrnehmung von Nachfolgemodellen, Derivaten oder neuen Konzepten im Wettbewerbsumfeld des jeweiligen Modells erhoben wird. Hierzu werden meist 200 oder 300 Personen quantitativ zu ihrer Designwahrnehmung und Preisbereitschaft befragt. Gleichzeitig werden Fokus Gruppen durchgeführt, die Audi helfen, zu verstehen, durch welche Fahrzeugaspekte welche Reaktionen ausgelöst werden. So wird die Kundenbewertung mit Einzelstatements, Metaphern, Diskussionsdynamiken, Beobachtungen und Argumenten greifbarer. Hier erscheint eine Ergänzung von marktrepräsentativen Befragungen ratsam, da Befragte mit höherer ‚Zukunftskompetenz‘ helfen können, nicht nur den Status Quo zu betrachten, sondern mögliche Veränderungen der Kundenwahrnehmung zu thematisieren, die in den verbleibenden Jahren bis zur Markteinführung eines bestimmten Modells erfolgen könnten.

Dabei steigt der Bedarf, mit Personen zu sprechen, die sich in mögliche Entwicklungen der kommenden Jahre hineindenken können, wenn die Markteinführung zeitlich

noch weit entfernt ist und wenn es um Modelle geht, die es im Markt noch nicht gibt.

Wie der Beispielfall der Studie „Premium 2020/2030“ zeigt, wird das Studienformat der Car Clinics als mögliches Anwendungsfeld von Trend Receiver Studien im Lauf dieser Arbeit relativ umfangreich thematisiert: Im 6. Kapitel werden Fallstudien zu einer A1-Marketingclinic, einer A3-Produktclinic sowie einer Q3-Produktclinic dargestellt.

Die hier genannten Studienformate erläutern die mögliche Relevanz des in dieser Arbeit untersuchten Themas für den Beispielfall der AUDI AG. Dabei sind diverse weitere Anwendungsfelder in Rahmen ähnlicher oder aber auch hiervon abweichender Studienformate vorstellbar: Zukünftige Angebote und Betreuungsformate von Finanzdienstleistungen, sich verändernde Wünsche junger Mitarbeitergenerationen, aufkommende Aspekte führender Architektur und Handelsräume und sonstiger Unternehmensbauten, zukünftige Corporate Social Responsibility Standards, an Attraktivität gewinnende Felder des Sponsoring, Wandel der Rolle von Marken in der Konsumkultur usw.

Dass im Fall von Audi durchaus ein betriebswirtschaftlicher Hebel gegeben ist, lässt sich ergänzend dadurch andeuten, dass pro Jahr 1 bis 2 Mio. Euro für qualitative Studien oder Studienteile ausgegeben wird (Studienbudgets ohne Kosten für Projekt betreuende Mitarbeiter, Infrastruktur etc.).

Der Einsatz dieser Mittel kann teilweise durch die Befragtenauswahl optimiert werden; freilich betrifft dieses Optimierungspotenzial nur einen Teil der Studienkosten.

Dies bezieht sich allerdings ja nur auf die Ausgabenseite - welcher mögliche Nutzen dem gegenüber steht, lässt sich nur schwer quantifizieren. Denn hierfür müsste nach jeder erfolgten Studie bewertet werden, wie viel Mehrwert entstanden ist bzw. inwieweit letztlich Absatzerfolge und Deckungsbeiträge beeinflusst wurden. Grundsätzlich kann der Nutzen erheblich sein: Dies gilt insbesondere, wenn es gelingt, durch die Auseinandersetzung mit idealen Gesprächspartnern weit reichende Entscheidungen positiv zu beeinflussen und mögliche aufkommende Geschäftspotenziale bzw. Gefahren früher und differenzierter ins Bewusstsein des Unternehmens zu rücken.

1.2.2 Die aus dem Problem der Identifikation geeigneter Teilnehmer bei Studien zu zukünftigen Konzepten resultierenden Fragestellungen dieser Arbeit

So sehr die Themen und Studienformate auch variieren, so ergeben sich dennoch grundsätzliche Fragestellungen, die bei unterschiedlichen Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten bestehen - dies gilt auch jenseits der hier als Beispiel dienenden Audi-Themen. Folgende drei Fragestellungen prägen solche Studien und fungieren entsprechend als Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit:

- 1. Wer sind die idealen Befragten bei Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten ?**
- 2. Wie lassen sich diese Personen finden ?**
- 3. Wie soll der Dialog mit diesen Personen gestaltet werden ?**

Dabei nehmen im Rahmen dieser Arbeit die ersten beiden Forschungsfragen das größere Gewicht ein.

1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Reflexion der gegebenen Forschungssituation einer Industriepromotion

Die Untersuchung des Themenkomplexes idealer Gesprächspartner bei Zukunftsthemen bzw. zukünftigen Konzepten ist Teil einer Kooperation zwischen einer Hochschule und einem Wirtschaftsunternehmen, nämlich der Universität Erlangen-Nürnberg und der AUDI AG. Diese Situation einer Industriepromotion bietet außergewöhnliche Erkenntnismöglichkeiten. Gleichzeitig ist es wichtig, die Implikationen eines solchen Forschungssettings im Hinblick auf den Erkenntnisprozess zu reflektieren.

Schließlich treten durchaus Fragen in den Raum: Bleibt wissenschaftliche Freiheit erhalten, wenn ein Industrieunternehmen ein Studienprojekt finanziert? Werden die Ergebnisse vorgegeben oder beeinflusst, um bereits gegebenen Zielen der jeweiligen Firma zu entsprechen? Setzt ein Industriedoktorand eine Marken- und Unternehmensbrille auf, so dass ihm die Fähigkeit abhanden kommt, die gegebene Fragestellung umsichtig und unvoreingenommen zu bearbeiten? Werden schließlich Texte und Ergebnisse veröffentlicht, die von den PR-Standards eines Konzerns unabhängig sind?

Diese Fragen führen zu Prinzipien wissenschaftlicher Vorgehensweise, an denen sich diese Arbeit orientiert und die nun gerade auch im Hinblick auf die gegebene Rahmensituation einer Industriepromotion bei Audi thematisiert werden sollen.

Beobachtende Teilnahme ?

Teilnehmende Beobachtung bedeutet, dass der Forscher soweit möglich Teil des zu untersuchenden Kontexts wird, um so weitestgehend ungefilterte und unverfälschte Erkenntnisse zu erlangen. Gängigerweise wird als frühes Beispiel dieser Methode die Forschung von Frank Hamilton Cushing angeführt, der 1879-1884 bei den Pueblo-Indianern im US-Bundesstaat New Mexico lebte (vgl. Green 1990) und sukzessive integriert wurde. Ein solches Vorgehen – Roland Girtler bezeichnet es als „Königin unter den Methoden der Feldforschung“ (vgl. Girtler 2009) birgt die Schwierigkeit bzw. den Spagat, einerseits Teil des jeweiligen Kontexts zu werden und sich andererseits einen objektiven, unabhängigen Blick zu erhalten.

Inwieweit handelt es sich bei der Forschungssituation der vorliegenden Arbeit um eine beobachtende Teilnahme ?

Die Parallele hinkt insofern, als nicht die Lebens- und Arbeitskultur der Mitarbeiter der AUDI AG oder der Markenstrategie oder Markt- und Trendforschung von Audi im Fokus der Forschung steht; vielmehr geht es um den Themenkomplex der Identifikation und Befragung idealer Gesprächspartner bei Studien zu zukünftigen Konzepten, die am Beispiel von Audi behandelt wird. Um die Fragestellung profund untersuchen zu können und verschiedene die Forschungsfragen betreffende Umstände und Konstellationen differenziert bewerten zu können, kommt allerdings dem Teil-Werden große Bedeutung zu - in dieser Hinsicht trifft die Einordnung als beobachtende Teilnahme durchaus zu.

Im Fall der vorliegenden Arbeit und Forschungssituation wurde der Verfasser im Lauf der Zeit voll in die Arbeit der Markt- und Trendforschung und Markenstrategie von Audi integriert. So wurde eine Kenntnis der Abläufe und betrieblichen Frage- und Aufgabenstellungen möglich, die außerhalb nicht hätte entstehen können. Auch konnte es nur zur Einbindung des Themas in verschiedene größere und kostenintensive Studienprojekte der Markt- und Trendforschung von Audi kommen, weil ein Vertrauens- und Kollegenverhältnis entstanden war. Und nicht zuletzt ermöglichte die Wahrnehmung des Verfassers als zu-Audi-gehörend sowie die häufige Präsenz im Unternehmen, dass Interviews mit 26 Audi-Führungs- und Fachkräften – darunter verschiedene Bereichsleiter, ein Vorstandsmitglied sowie diverse Abteilungsleiter - geführt werden konnten. Diese Gespräche wären einem von Audi unabhängigen Forschungsprojekt wohl nur in ungleich geringerem Umfang ermöglicht worden.

Gleichzeitig gehen mit einem solchen Eingebundensein in Arbeits- und Projektkontexte persönliches Involvement, Sympathien, Freundschaften sowie Identifikation mit dem Unternehmen einher. Umso mehr gehört es daher zur Aufgabenstellung, dies zu reflektieren und sich um einen objektiven Blick auf die gegebene Situation zu bemühen. Dies wurde gerade auch vom Betreuer dieser Arbeit fortwährend unterstützt, der immer wieder auf die Notwendigkeit hinwies, einerseits die Fragestellungen möglichst weit gehend und umfassend anhand der Situation der AUDI AG zu untersuchen und andererseits aber Audi eben als Beispielsituation, sozusagen als Vehikel, zur Behandlung der generellen Thematik zu sehen.

Explorativer und induktiver Forschungsprozess

Die gegebene Situation der Industriepromotion ergab einen Bezugsrahmen und ein relativ konkretes Problem, dessen Lösung durch den Forschungsprozess erhofft wurde. Dass sich diese Arbeit dabei am Prinzip eines möglichst ergebnisoffenen Forschungsprozesses orientiert, entspricht nicht

nur dem wissenschaftlichen Anspruch, sondern war ebenso Teil der Erwartungen von Audi als Projekt finanzierendes Unternehmen. Einem explorativen und induktiven Prozess folgend wurden die verschiedenen Bausteine dieser Arbeit erst im Lauf der Zeit entwickelt und die Vorgehensweise war zunächst offen. So kam es zu verschiedenen Wendungen im Erkenntnisprozess.

Nachvollziehbarkeit und Transparenz

Im Hinblick auf die Audi-Vertretern gegenüber dargelegten Ergebnisse wurde lediglich besprochen, inwieweit strategische und geheime Studieninhalte der auf Audi Studien basierenden empirischen Teile aus der vorliegenden Arbeit herausgehalten werden müssen. Da allerdings der eigentliche Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit ja nicht die Aussagen der identifizierten Personen zu den jeweiligen Fragestellungen sind, sondern vielmehr die Fragen, was für Personen befragt werden sollten, wie sich diese finden lassen und wie der Dialog idealerweise gestaltet werden sollte, erwiesen sich diese Geheimhaltungsangelegenheiten als nahezu unproblematisch. Lediglich in Bezug auf eine als illustrierendes Beispiel angeführte Erkenntnis aus einer Studie wurde eine Modifikation des Textes nötig. In keiner Weise jedoch wurden die Prozesse oder Ergebnisse von den Verantwortlichen auf Audi-Seite ‚zensiert‘ oder versucht, die Tonalität und Aussagen der vorliegenden Abhandlung zu beeinflussen. Obwohl von den Verantwortlichen der Abteilung Markenstrategie angenommen wurde, dass verschiedene methodologische Erkenntnisse dieser Arbeit auch für Wettbewerber der AUDI AG von Interesse sein könnten, wurde das Bemühen nicht in Frage gestellt, einen differenzierten und anschaulichen Beitrag zur fachlichen Diskussion und Erkenntnis zu leisten. Entsprechend wird versucht, die Ergebnisse so klar und nachvollziehbar wie möglich darzulegen. Aus diesem Grund werden auch Einzelschritte, Misserfolge und Lernprozesse der Praxisanwendungen im Rahmen der Audi-Studien in den Empirie-bezogenen Kapiteln möglichst umfassend wiedergegeben.

Allgemeine Relevanz der Ergebnisse

Das Problem der Auswahl idealer Gesprächspartner zu zukünftigen Konzepten hat gerade bei investitionsintensiven Entscheidungen und langen Planungszeiten eine große Relevanz.

So ist es für die Automobilindustrie vielfach sehr schwierig oder unmöglich, sich kurzfristig auf veränderte Marktbedingungen einzustellen. Im Vergleich zur Automobilindustrie können beispielsweise Hersteller von Fast Moving Consumer Goods im Hinblick auf einzelne Produktentscheidungen

zeitnäher auf veränderte Kundenerwartungen reagieren und es kommt sie nicht ganz so teuer zu stehen, wenn Fehlentscheidungen erst durch Misserfolge am Absatzmarkt deutlich werden.

Doch auch in Industrien und Unternehmen, bei denen die Risiken, die mit Einzelprodukten verbunden sind, geringer ausfallen als in der Automobilindustrie, müssen ebenfalls langfristige strategische und folgenschwere Entscheidungen getroffen werden; dabei kann die Frage der Auswahl idealer Gesprächspartner, die helfen, Potenziale und Gefahren besser zu erkennen, eine wichtige Rolle spielen. Somit gilt eine generelle Relevanz der Fragestellungen dieser Arbeit, auch wenn freilich der mögliche Nutzen zwischen verschiedenen Unternehmen und Situationen deutlich variiert. Und auch wenn die empirischen Ergebnisse dieser Arbeit am Beispielfall der AUDI AG gewonnen wurden, sind die zentralen Erkenntnisse auch auf andere Unternehmen und Branchen anwendbar.

Dieser Transfer taucht im Prozess der Untersuchung allerdings nur insofern auf, als Fragestellungen und Zwischenergebnisse mit einzelnen Vertretern anderer Branchen im Rahmen der Gesprächsrunde des 2. Kapitels diskutiert werden und dabei Beispielsituationen aus der jeweiligen Berufspraxis angesprochen werden.

Zudem betrifft, wie eingangs erwähnt, die Frage nach Personen, die helfen können, zukünftige Entwicklungen einzuschätzen, keineswegs nur betriebswirtschaftliche Planungen und Entscheidungen. Beispielsweise stellt sich die Frage nach geeigneten Gesprächspartnern häufig, wenn persönliche Entscheidungen komplex und unklar sind – etwa: „Soll ich nun für 3 Jahre nach Moskau gehen oder nicht?“ oder „Tut es uns gut, wenn wir unseren finanziellen Spielraum eindämmen und Immobilie xy erwerben?“ usw. In solchen Situationen ist bekanntlich ‚guter Rat teuer‘ und man wägt durchaus ab, auf wessen Meinung man mehr oder weniger zählen möchte.

Ebenso könnten sich Strategen und Wahlkampfmanager einer politischen Partei fragen, welche Themen und Botschaften in der Wahrnehmung der Bevölkerung in den nächsten Monaten und Jahren an Bedeutung gewinnen oder verlieren könnten und welche schwachen Signale diesbzgl. ernst genommen werden sollten und welche nicht.

Auch hier taucht die Frage auf, wie am besten Orientierung erlangt werden kann. Ist es das Gespräch mit Professoren der Politikwissenschaften oder Journalisten oder eine bevölkerungsrepräsentative Auswahl der Gesprächspartner? Oder würde sich hier ergänzend der Dialog mit Trend Receptern anbieten?

Die grundsätzliche Relevanz der hier behandelten Fragestellungen für diverse Bereiche scheint gegeben. Inwieweit ein Transfer der anhand des Beispielfalls der AUDI AG gewonnen Erkenntnisse gelingen kann, wird sich zeigen, falls die Ergebnisse auf weiterführendes Interesse stoßen.

Marketing oder Kultur- und Sozialwissenschaften?

Die Fragestellung erwächst zunächst aus einem betriebswirtschaftlichen Problem und die empirischen Erkenntnisse entstammen schwerpunktmäßig der Anwendungspraxis eines Unternehmens. Innerhalb der BWL wäre diese Arbeit als Forschung im Bereich des strategischen Marketing anzusehen. Und kongruent hierzu ist, dass diese Arbeit anhand des Beispielfalls der Strategieabteilung des Vorstandsressorts Marketing und Vertrieb von Audi entwickelt wurde und in die Arbeitszusammenhänge dieses Umfelds integriert wurde.

Gleichzeitig setzt sich der Gegenstand der Untersuchung aus gesellschaftlichen Entwicklungen, sozialen Strukturen, Netzwerken, kollektiven und individuellen Werten und Motiven, Wahrnehmungsweisen, biografischen Umständen sowie Aspekten kognitiver, emotionaler und ästhetischer Intelligenz zusammen. Dies sind Themenfelder der Kultur- und Sozialwissenschaften und auch die Betrachtungsweisen und Methoden, die im Lauf dieser Arbeit zum Einsatz kommen, gehören dem dortigen Forschungsinventar an.

Dem entspricht auch, dass dieses Forschungsprojekt als Kooperation zwischen Audi und dem Institut für Soziologie der Universität Erlangen-Nürnberg umgesetzt wurde und von Prof. Dr. Gert Schmidt (Lehrstuhl für Soziologie, Universität Erlangen-Nürnberg) als Erstbetreuer sowie Prof. Dr. Wolfgang Ullrich (Lehrstuhl für Kunst- und Medientheorie, Hochschule für Gestaltung Karlsruhe) als Zweitbetreuer betreut wurde – beides Sozial- bzw. Kulturwissenschaftler, die allerdings über weitläufige Erfahrung und Kompetenz zu Industrie- und Konsumkontexten verfügen.

Dabei entscheiden sich der Nutzen aus den Erkenntnissen und auch die Qualität und Unzulänglichkeiten dieser Arbeit nicht entlang einer einseitigen Zuteilung. Sinnvoller erscheint es, die Schnittstellen- bzw. Schnittmengensituation als solche zu belassen. Dies geschieht nicht, um eine Festlegung zu vermeiden und keineswegs entbindet dies von der Einhaltung der jeweiligen Standards. Vielmehr ist es die Beschreibung, die dem Prozess und Gegenstand der Untersuchung angemessen ist.

1. Einleitung und Problemstellung

- ▶ Notwendigkeit einer besonderen Befragtenauswahl bei Studien zu zukünftigen Konzepten am Beispiel von Audi
- ▶ Forschungsfragen und Vorgehensweise

Wer ? Wie finden ?

2. Vorbereitende Empirie zu Merkmalen geeigneter Betrachter

- ▶ Gespräch mit 26 Audi-Repräsentanten und 8 externen Experten zu Eigenschaften und Lebensumständen geeigneter Befragter im Fall Audi
- ▶ quantitative Erhebung zu Merkmalen, die mit Affinität zu aufkommenden Designs korrelieren.

Wer ?

3. Trends, Innovationen, Motive, Werte

- ▶ Bestehende Konzepte und Betrachtungsansätze
- ▶ Zukünftige Entwicklungen als Dialektik von Kontinuität und Veränderung

Wer ?

4. Trend Receiver als Teil der „Agenten des Neuen“

- ▶ Unterscheidung von Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern
- ▶ Bestehende Konzepte wie Lead User, Early Adopter, Alpha, Coolhunter etc.

Wie finden ?

5. Methodentheorie zur Befragtensuche

- ▶ Kriterien der Samplezusammenstellung
- ▶ Screening vs. Pyramiding
- ▶ Maßanfertigung von Suchprofil und Suchprozess

Wer ? Wie finden ? Wie Dialog gestalten ?

6. Trend Receiver (TR) in der Audi-Praxis

- ▶ TR Focus Gruppen im Rahmen der A1 Clinic
- ▶ TR Befragung im Rahmen der Studie „Premium 2020 / 2030“
- ▶ TR Fokus Gruppen im Rahmen der A3 Clinic
- ▶ TR Fokus Gruppen im Rahmen der Q3 Clinic

7. Fazit und Ausblick

- ▶ zentrale Erkenntnisse der Untersuchung
- ▶ effiziente Operationalisierung der Maßanfertigung
- ▶ reflektierende Urteilskraft als Erkenntnisbasis
- ▶ Audi Trend Receiver Net

Abb. 03: Aufbau der Arbeit

Aufbau der Arbeit

Die Abbildung 03 illustriert den Aufbau dieser Arbeit. In dieser Übersichtsdarstellung werden rechts die beiden ‚audi-spezifischen‘ Kapitel angeordnet – zunächst das an die Einleitung anschließende 2. Kapitel, das als vorbereitende Empirie fungiert. Hier wird zum einen anhand von Gesprächen mit 26 Repräsentanten von Audi sowie 8 externen Experten ein Fundus an Beobachtungen, Argumenten und Empfehlungen zum Themenkomplex sowie den Audi betreffenden Facetten angelegt.

Der zweite Teil der vorbereitenden Empirie ist nur insofern ‚audi-spezifisch‘, als bei der Stimuli-Auswahl Autos und Konzeptmodelle von Audi Design integriert wurden. Genereller Ansatz dieser Untersuchung ist es, nach standardisierbaren Merkmalen von Personen zu suchen, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind. Hierzu wird untersucht, was für Merkmale die Personen auszeichnen, die im Rahmen einer quantitativen Bewertung verschiedener Häuser, Autos und Lampen neue Gestaltungskonzepte und an Einfluss gewinnende Formensprachen besonders positiv bewerten.

Dabei wird anhand einer Clusteranalyse das zu betrachtende ‚Modernitätscluster‘ bestimmt. Dieses dient einerseits dazu, Soziodemografika zu erkennen, die die Zugehörigkeit zu diesem Modernitätscluster besonders wahrscheinlich machen; andererseits wird so untersucht, inwiefern Merkmale wie ein langer Auslandsaufenthalt oder Kenntnisse zu bildenden Künstlern, internationalen Politikern oder internationalen Mode- und Lifestylemagazinen mit der Zugehörigkeit zum fokussierten Modernitätscluster zusammenhängen.

Erkenntnisse aus dem 2. Kapitel, vor allem auch aus den genannten Gesprächen mit Audi-Repräsentanten und externen Experten, fließen in das 6. Kapitel, ein. Dieses Kapitel besteht aus vier Fallstudien aus der Audi-Praxis. In diese Studien zu zukünftigen Produkten bzw. strategischen Fragestellungen wurde das Trend Receiver Konzept – soweit es zum jeweiligen Zeitpunkt schon erarbeitet war – integriert; gleichzeitig wurde dieses Konzept durch die Erkenntnisse aus diesen Anwendungen weiterentwickelt.

Auf der linken Seite der Übersichtsdarstellung werden die Kapitel angeordnet, die sich um eine allgemeine, vom Beispielfall Audi unabhängige Untersuchung der Thematik bemühen.

Um eine differenziertere Sicht auf den Trendbegriff, das Aufkommen von Neuem sowie Prozesse des Wandels zu erlangen, werden im 3. Kapitel bestehende Konzepte aus dem Umfeld der Trendforschung betrachtet.

Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf Franz Liebls Konzept der Normalisierung des Neuen.

Als weitere Möglichkeit der Betrachtung von Veränderungsprozessen wird die Unterscheidung in strukturellen und kulturellen Wandel vorgestellt. Schließlich wird propagiert, zukünftige Entwicklungen als Dialektik von Kontinuität und Veränderung anzusehen; entsprechend findet eine Auseinandersetzung damit statt, inwieweit Antriebskräfte menschlichen Handelns Bestand haben und inwieweit sie sich verändern; es wird versucht, die Themen Trends, Innovation, Motive und Werte zusammenzudenken.

Das 4. Kapitel schließlich schlägt die Brücke von Beobachtungen und Analysekonzepten von Veränderungsprozessen und der Verbreitung bzw. Normalisierung von Neuem zu der Frage, welche Personen innerhalb dieser Prozesse eine wichtige Rolle spielen. Auf Basis der Betrachtung von 20 bestehenden Konzepten bzw. Modellen im Umfeld von Trend, Innovation, schöpferischer Tätigkeit, Diffusion und Einflussnahme wird die Typologie der ‚Agenten des Neuen‘ gebildet.

So wird schließlich der im Lauf dieser Arbeit vorgestellte und entwickelte Trend Receiver Begriff konkretisiert und es werden Nähen, Überschneidungen und Abgrenzungen zu den bereits bestehenden Konzepten verdeutlicht. Gleichzeitig wird so dargelegt, warum das Konzept der Trend Receiver der Anforderung entspricht, bestmögliche Befragte für Studien zu zukünftigen Konzepten zu identifizieren.

Da diese Identifikation sich nicht mit der Frage des „wer?“ erschöpft, werden im 5. Kapitel methodentheoretische Ansätze der Befragtensuche dargestellt und im Hinblick auf ihre Anwendbarkeit für die Suche nach konkreten Personen mit Trend Receiver Eigenschaften betrachtet und verglichen. Unter diversen Quellen bildet dabei Reinhard Prügls Forschung zur Effizienz von Screening im Verhältnis zu Pyramiding einen zentralen Referenzpunkt.

In dem bereits erwähnten 6. Kapitel, das die Audi-Fallstudien wiedergibt, kommen die in den vorhergehenden Kapiteln dargelegten theoretischen und empirischen Erkenntnisse zur Anwendung in der Praxis und werden somit gleichzeitig weiterentwickelt.

Die Bearbeitung der drei Forschungsfragen verteilt sich dabei auf die verschiedenen Kapitel: Die Frage „Wer sind die idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten?“ wird im 2., 3. und 4. Kapitel zu beleuchten versucht. Ebenso dienen Erfahrungen aus den Audi-Fallstudien (6. Kapitel) der Klärung dieser Forschungsfrage.

Zur zweiten Forschungsfrage „Wie lassen sich diese Personen finden?“ schafft das 5. Kapitel die theoretische Wissensgrundlage. Gleichzeitig werden Ergebnisse des 2. Kapitels auf diese Frage bezogen, da Erkenntnisse zu Merkmalen, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass eine Person besonders modern ist, bei der Vorauswahl bzw. der Screenerkonzeption im Suchprozess angewandt werden können. Zudem erhellen Erfahrungen aus der Audi-Praxis (6. Kapitel) diese Forschungsfrage, da sich in der Recruiting-Praxis manche Facetten ergeben, die aus methodentheoretischen Abhandlungen allein nicht ersichtlich werden.

Die dritte Forschungsfrage „Wie soll der Dialog mit diesen Personen gestaltet werden?“ wird schließlich lediglich im 6. Kapitel auf Basis der Praxisbeobachtungen thematisiert. Auf eine vertiefende theoretische Auseinandersetzung, beispielsweise zu Befragungstechniken, wird verzichtet, da die dritte Forschungsfrage im Verhältnis zu den ersten beiden Forschungsfragen im Rahmen dieser Arbeit ein geringeres Gewicht einnimmt.

In der Übersichtsdarstellung (Abb. 03) werden die im jeweiligen Kapitel behandelten Forschungsfragen neben den jeweiligen Kapiteln in der Kurzform „Wer?“, „Wie finden?“ und „Wie Dialog gestalten?“ aufgeführt.

Das 7. Kapitel fasst schließlich zunächst die zentralen Erkenntnisse zu den drei Forschungsfragen zusammen. Gleichzeitig wird versucht, Kants Unterscheidung zwischen bestimmender und reflektierender Urteilskraft auf die Situation von Trend Receiver Studien zu beziehen und zu begründen, warum reflektierende Urteilskraft und die damit verbundene Prozessualität und Fluidität als Grundprinzip des Trend Receiver Ansatzes angesehen werden kann.

Anschließend werden allgemein gültige Etappen von Trend Receiver Studien aufgezeigt, die sich auf unterschiedlichste Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten anwenden lassen. Es werden Strategien angesprochen, wie sich in Praxisanwendungen von Trend Receiver Studien der Spagat zwischen der Notwendigkeit einer kontextspezifischen Herangehensweise bzw. Maßanfertigung einerseits und einer effizienten Operationalisierung andererseits bewältigen lässt. Den Ausblick bildet eine Skizze des Audi Trend Receiver Net als Beispiel für einen internationalen Implementierungsansatz des auf der vorliegenden Untersuchung basierenden Konzepts.



Welche Produkte und Designs begeistern Kunden morgen?
Welche Personen können das besonders gut einschätzen?
Palmers, München, 24 x 24 cm, 2006

2. Vorbereitende Empirie

Merkmale geeigneter Befragter bei Studien zu zukünftigen Konzepten

2.1 Gespräche mit 26 Audi-Repräsentanten und 8 externen Experten zu Eigenschaften und Lebensumständen geeigneter Befragter im Fall Audi

2.1.1 Studienziele und Studiendesign

Ziele der Befragung

Die Gespräche mit Audi-Repräsentanten der verschiedenen Geschäftsbereiche sowie mit ausgewählten Experten jenseits des Unternehmens verfolgten zwei Ziele:

Zum einen sollten durch den vielfältigen Blickwinkel der diversen Gesprächspartner wichtige Aspekte und Leitlinien des Themas herausgearbeitet sowie Unschärfen und kritische Punkte deutlich werden und es sollte ein Fundus an Erfahrungen und Argumenten kundiger Beobachter und Denker angelegt werden.

Zum anderen ging es darum, die weite Frage- und Aufgabenstellung für den Fall Audi zu präzisieren. Dazu wurde mit Führungskräften aus verschiedenen Geschäftsbereichen gesprochen, die laufend mit Entscheidungen und Prozessen zu tun haben, deren Auswirkung am Markt erst in einigen Jahren spürbar werden. So sollte eruiert werden, welche Erwartungen aus Sicht der relevanten Fachabteilungen bestehen; auf diese Weise wurde auch auf Empfehlungen Wert gelegt, die ggf. irgendwann auch die Ergebnisse aus Trend Receiver Studien in Verbesserungen am Produkt, an Serviceleistungen, Kommunikationsmaßnahmen oder organisatorischen Prozessen überführen würden.

Die 28 Gespräche fanden mehrheitlich zu einem relativ frühen Zeitpunkt des Entstehungsprozesses dieser Arbeit statt.

In den Gesprächen wurde noch mit einem sehr offenen Trend Receiver Begriff operiert. Entsprechend zielen – aus Sicht des genannten, später formulierten Betrachtungsmodells der Agenten des Neuen – manche Gesprächspartner mehr in Richtung Inventoren und andere haben Multiplikatoren-Fähigkeiten von Trend Receivern im Blick.

Dies wurde in den Gesprächen auch deswegen noch nicht genauer eingegrenzt, weil sich die Anwendungsfelder und Möglichkeiten von Trend Receiver Studien erst im Lauf der Zeit deutlicher konturieren ließen.

Auswahl der Gesprächspartner

Es fanden Interviews mit 27 Audi Repräsentanten aus den Bereichen Markenstrategie und Marketing, Vertrieb, Design, Modellreihe und Personal sowie mit 8 externen Experten statt. Kriterien dafür, dass jemand als Gesprächspartner angefragt werden sollte, waren im Fall der Audi Repräsentanten die Erfahrung mit Kundenerwartungen, die Zukunftsbezogenheit der jeweiligen Position sowie der Einfluss auf strategische, längerfristige Entscheidungen von Audi, insbesondere auch auf den Produktplanungsprozess. Eine diesbzgl. Einschätzung erfolgte durch den Leiter Markenstrategie sowie die Leiterin Markt- und Trendforschung.

Dabei wurde ein Schwerpunkt auf den Vorstandsbereich Marketing und Vertrieb gelegt, indem verstärkt Mitarbeiter der Strategieabteilung sowie die Bereichsleiter aller Vertriebsregionen und die Marketingleiter aller Ländergesellschaften angefragt wurden. So wurde versucht, allen Absatzmärkten die Einflussnahme auf dieses Projekt gleichmäßig anzubieten und es sollte ein internationaler Blick auf das Thema ermöglicht werden.

Das Interesse am Thema und die Bereitschaft, sich Zeit für die Gespräche zu nehmen, war hoch: Alle Audi-Repräsentanten aus den Bereichen Markenstrategie/Zentrales Marketing, Design, Modellreihe und Personal, die angefragt wurden, erklärten sich zum Interview bereit. Unter den Leitern der fünf Vertriebsregionen ergab sich die Gelegenheit, die Leiter der Regionen Amerika, Overseas und China zu befragen – der Leiter der Vertriebsregion Deutschland ließ sich durch den Marketingleiter der Vertriebsregion Deutschland vertreten. Die Marketingleiter der National Sales Company – Audi verfügt weltweit über 20 unternehmenseigene Ländergesellschaften – wurden aus organisatorischen Gründen

zu einer Gruppendiskussion im Rahmen der im März 2008 stattfindenden Importeurskonferenz eingeladen. An dieser Gesprächsrunde nahmen die Marketingleiter von Australien, China, Frankreich, Indien und Großbritannien teil.

Zusätzlich zu den Audi-Repräsentanten wurden 8 externe Experten befragt. Kriterium für die Auswahl dieser Experten waren ausgewiesene Kenntnisse auf den Feldern Kundenbedürfnisse, Markenführung und Trendforschung bzw. gesellschaftliche Veränderungsprozesse. Der Dialog mit Experten aus anderen Firmen und Institutionen sollte weitere profilierte Meinungen zur Trend Receiver Thematik einholen und eine Außenperspektive ermöglichen.

Die Gesamtheit der Befragten bildet viel Lebenserfahrung und Menschenkenntnis und insbesondere auch einen weiten Erfahrungshorizont hinsichtlich Kundenerwartungen und deren Veränderung ab; dies paart sich mit viel Erfahrung damit, was solches Wissen in der Unternehmenspraxis – hier intensiv für den Beispielfall Audi - bedeutet. So soll insgesamt ein differenzierter und gerade aber auch Audi-spezifischer Blick auf Trend Receiver entstehen.

Nach Tätigkeitsbereichen gegliedert werden nun die befragten Audi-Repräsentanten aufgelistet – dabei wird die Position wiedergegeben, die die Interviewpartner jeweils zum Zeitpunkt der Interviews innehatten; nachfolgend werden auch die Statements der Gesprächspartner anhand der Tätigkeitsfelder bzw. Positionen wiedergegeben. Die Reihenfolge innerhalb der Bereiche entspricht der zeitlichen Reihenfolge der Interviews. Im Anschluss daran werden die externen Befragten ebenfalls in der Abfolge der Interviews aufgeführt.

Interviewpartner aus dem Bereich

Markenstrategie / Zentrales Marketing:

- ▶ Helmut Wetzl (Koordinator Marktforschung)
- ▶ Hans Berger (Leiter Markenstrategie; verantwortlich für die Audi-Markenstrategie 1991- August 2008)
- ▶ Klaus Schneider (Produktstrategie)
- ▶ Dr. Efstratia Zafeiriou (Leiterin Markt- und Trendforschung)
- ▶ Bernd Schaer (Koordinator Produkt- und Portfoliostrategie)
- ▶ Stefan Huber (Leiter Produkt- und Portfoliostrategie)
- ▶ Bettina Bernhardt (Koordinatorin Trendforschung)
- ▶ Sven Schuwirth (Leiter Markenentwicklung und Corporate Identity)
- ▶ Frank Feike (Markenentwicklung)
- ▶ Michael Renz (Leiter Zentrales Marketing)
- ▶ Meike Sander (Leiterin Customer Relationship Management) und
- ▶ Bettina Ried (Koordinatorin VIP Management, Audi A8)

Interviewpartner aus dem Bereich

Vertrieb / Regionale Marketingleiter:

- ▶ Martin Birkner (Leiter Marketing, Audi India)
- ▶ Immo Buschmann (Leiter Marketing, Audi Australia)
- ▶ Peter Duffy (Leiter Marketing, Audi UK)
- ▶ Bruno Gisquet (Leiter Marketing, Audi France)
- ▶ Peter Wriebe (Leiter Marketing, Audi China)
- ▶ Jürgen Trini (Leiter Vertrieb China)
- ▶ Matthias Braun (Leiter Vertrieb Amerika)
- ▶ Hans-Joachim Radde (Leiter Marketing Deutschland)
- ▶ André Konsbruck (Leiter Vertrieb Overseas)

Interviewpartner aus dem Bereich Design:

- ▶ Christian Labonte (Leiter Designstrategie)
- ▶ Gary Telaak (Konzept und Design Exterieur)
- ▶ Stefan Sielaff (Leiter Design).

Interviewpartner aus dem Bereich

Technische Entwicklung / Modellreihe:

- ▶ Orazio Costadura (Leiter Modellreihe A / A0 / Audi Sportwagen)

Interviewpartner aus dem Bereich Personal:

- ▶ Dr. Felix-Peter Tropschuh (Leiter Wissenschaftsprojekte, VW und Audi)
- ▶ Dr. Werner Widuckel (Vorstand Personal)

Externe Experten:

- ▶ Markus Mayer (Geschäftsführer Management Consult GmbH, Mannheim, langjähriger Partner der Audi Markt- und Trendforschung)
- ▶ Prof. Dr. Wolfgang Ullrich (Hochschule für Gestaltung Karlsruhe, Autor zu kunst- und konsumwissenschaftlichen Themen, in diversen Branchen Erfahrung als Berater von Trendforschungs- und Strategieabteilungen)
- ▶ Remo Masala (Director of Marketing and Branding, Kuoni Travel Holding, Zürich, davor Marketingvorstand Designhotels AG)
- ▶ Dr. Michael Trautmann (Geschäftsführer und Inhaber, kempertrautmann GmbH, Hamburg; früherer Marketingleiter von Audi)
- ▶ Alexander Grots (Geschäftsführer Gravity, München; bis Juni 2008 Geschäftsführer von Ideo Deutschland)
- ▶ Judith Hufnagel (Geschäftsführerin Gravity, München, davor Ideo, Chinaexpertin)
- ▶ Thomas Prantl (Vice President Innovation, Swarovski, Feldmeilen/Zürich, früherer Geschäftsführer Lomo, Wien)
- ▶ Prof. Dr. Dr. Franz-Josef Radermacher (Universität Ulm, Leiter des Forschungsinstituts für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung, Autor, verschiedene Beraterfunktionen für die Deutsche Bundesregierung sowie auf EU- und Bundesländerebene zu nachhaltiger Entwicklung, Globalisierungsgestaltung, Technologieentwicklung etc.,

Mitglied des Club of Rome,
Mitinitiator Global Marshall Plan Initiative)

Zum methodischen Vorgehen:

Ablauf und Auswertung der qualitativen Interviews

Ablauf und Auswertung dieser Gespräche folgt den Prinzipien der qualitativen Sozialforschung. Diese hat den Anspruch, die verschiedensten Ansichten der Experten eines Themas darzustellen, um daraus erst Hypothesen und Theorien zu generieren.

So können die unterschiedlichen Handlungs- und Deutungsmuster hervortreten, die für die Abbildung der Wirklichkeit notwendig sind (vgl. Lamnek 1995).

Während der Datenerhebung – wie bei allen Phasen der qualitativen empirischen Sozialforschung – sind Offenheit und Flexibilität die zentralen Prinzipien, „um die sozialen Akteure in deren Sicht und in ihrer natürlichen Lebenswelt zu erfahren“ (Lamnek 2005, S. 194). Als Verfahrensweisen qualitativer Datenerhebung eignen sich daher offene Interviewformen, die den Befragten bei der Beantwortung Spielraum lassen und auf vorgefertigte Antwortmöglichkeiten verzichten. Die Erhebung der Daten für diese Arbeit fand mittels fokussierter Interviews statt. Diese Interviewform „lässt den Befragten möglichst frei zu Wort kommen, um einem offenen Gespräch nahe zu kommen. Es ist aber zentriert auf eine bestimmte Problemstellung, die der Interviewer einführt, auf die er immer wieder zurückkommt“ (Mayring 2002, S. 67).

Die nachfolgend beschriebenen Gespräche lassen sich als Leitfaden-gestützte Experteninterviews spezifizieren. Experteninterviews werden bei Bogner und Menz nach drei Ausrichtungen unterschieden (Bogner 2002, S. 36-38, in: Flick 2007, S. 216): „Es kann (1) zur Exploration eingesetzt werden, zur Orientierung in einem neuen Feld [...]“ (2) Das systematisierende Experten-Interview kann herangezogen werden, um Kontextinformationen zu Erkenntnissen aus anderen Methoden (etwa Patientenbefragungen) zu gewinnen. (3) Theorie generierende Experten-Interviews zielen darauf ab, aus der Rekonstruktion des Wissens verschiedener Experten eine Theorie bzw. Typologie zum untersuchten Gegenstandsbereich zu entwickeln [...].“

Die hier verfolgten Ziele korrespondieren zum einen mit dem Aspekt der Orientierung in einem neuen Feld. Schließlich sollten die Gespräche helfen, durch die Erfahrungen und Beobachtungen kompetenter und involvierter Gesprächspartner relevante unbekannte Facetten zu erkennen, Gewichtungen im Hinblick auf den Fall Audi vorzunehmen und Kriterien und Kategorien weiterzuentwickeln;

dies schien insbesondere auch deswegen sinnvoll, weil die Literaturlage zur spezifischen Fragestellung relativ schlecht ist. Zum anderen diente die nachfolgend thematisierte Gesprächsserie dem Ziel, die Beobachtungen der Gesprächspartner und auch manche Audi-fallspezifischen Erwartungen für nachfolgende Schritte der Theoriebildung und der Empirie-Konzeption zu nutzen.

Der Prozess der empirischen Datengewinnung und Auswertung der vorliegenden Studie wurde nach dem Konzept der Grounded Theory (vgl. Glaser/Strauss 2005; Strauss/Corbin 1996) vorgenommen. Dieser Ansatz, aus alltagsverankerten Daten Theorien zu generieren, scheint besonders geeignet, da eine solche induktive Betrachtungsweise den Befragten als Subjekten am ehesten gerecht wird. „Methodologisch gesehen ist die Analyse qualitativer Daten nach der Grounded Theory auf die Entwicklung einer Theorie gerichtet, ohne an spezielle Datentypen, Forschungsrichtungen oder theoretische Interessen gebunden zu sein (Strauss 1998, S. 29-31). Bei der Grounded Theory herrscht eine wechselseitige Beziehung zwischen dem Prozess der Datensammlung, deren Analyse und der Theoriebildung vor. Die Theoriegenerierung ist selbst als Prozess zu verstehen (vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 8).

Um eine empirisch fundierte, datenverankerte Theorie entstehen zu lassen, wurden in der Datenanalyse allgemeine Themen, so genannte Kategorien formuliert und alle zugehörigen kodierten Textpassagen wurden darunter subsumiert. Anders als bei Flick (vgl. Flick 2007, S. 409) als häufige Vorgehensweise benannt, wurden diese jedoch nicht aus theoretischen Modellen abgeleitet und „an das Material herangetragen“. Vielmehr sind die Kategorien erst aus der Betrachtung der Daten heraus entstanden und wurden im Prozess der wiederholenden Sichtung modifiziert und weiterentwickelt.

Die Entwicklung dieser Kategorien geschah als induktiv-deduktives Categoriesystem, d. h. einerseits induktiv in Bezug auf einen gewissen realen Verweisungszusammenhang ‚aus den Daten heraus‘ und andererseits deduktiv auf der Grundlage der konzeptionellen Fragestellung dieser Arbeit, welche wiederum anhand der Erkenntnisse aus Erfahrungen aus der Praxis von Markt- und Trendforschung sowie aus der Lektüre der Literatur genährt wurde. Diese Vorgehensweise folgt in gewisser Weise der Denkfigur eines „hermeneutischen Zirkels“ (Geertz 1983). Die zur Auswertung gebildeten Kategorien werden – teilweise zusammengefasst – von der Struktur dieses Kapitels abgebildet.

Die Gespräche wurden per Tonband aufgezeichnet und selektiv transkribiert. Zur Unterstützung bei der Datenauswertung fand dabei die Textanalyse-Software MaxQDA

Verwendung, die als Ordnungssystem zur systematischen Analyse des Textmaterials diene (vgl. Kuckartz 2005).

Nachfolgend wird versucht, die Beobachtungen und Argumente strukturiert wiederzugeben und dabei deutlich zu machen, von wem die jeweiligen Aussagen getroffen wurden. Denn schließlich erscheint es als sinnvoll, die Statements auch vor dem Hintergrund der Kontexte und Blickwinkel der Gesprächspartner – viele Befragte repräsentieren schließlich auch ein Stück weit ihre jeweiligen Audi-Fachbereiche – zu betrachten.

Im Rahmen dieser Methodologie wurden 27 Gespräche mit insgesamt 34 Personen geführt. Dabei kam es zu 23 Einzelgesprächen und dreimal fanden Interviews mit jeweils zwei Gesprächspartnern aus demselben Audi-Tätigkeitsbereich bzw. demselben externen Unternehmen statt. Wie erwähnt, wurde zudem ein Gruppengespräch mit fünf internationalen Audi-Marketingleitern durchgeführt. Die Mehrheit der Gespräche verteilte sich über den Zeitraum Januar bis April 2008, ein Gespräch wurde im September sowie eines im November 2008 geführt.

Die Gespräche wurden als Leitfadeninterviews geführt und orientierten sich an folgenden vier Fragen:

1. Wir suchen Personen, die ihrer Zeit voraus sind und Strömungen des Wandels so wahrnehmen und mitgestalten, dass sie schon heute näher am Morgen leben. Wer aber sind die Trend Receiver, mit denen Audi einen Dialog über zukünftige Lebensweisen und Konzepte führen sollte? Was für Menschen sind das? Welche Attribute beschreiben diese Personen?

2. Ähneln diese Eigenschaften einem möglichen Audi-Kundenleitbild? Mit welchen Eigenschaften werden Audi-Fahrer idealerweise in Verbindung gebracht? Mit welchen Leuten soll Audi verknüpft werden?

3. Was heißt ‚Cutting Edge‘ für Audi? Inwieweit soll sich Audi an extravaganten, sehr kreativen Personen gerade auch mit Hinblick auf die Volumenbasis orientieren?

4. Welche Personen aus Ihrem Umfeld oder öffentlich bekannte Personen erfüllen die von Ihnen genannten Eigenschaften am besten?

Insbesondere die erste Frage stand im Vordergrund der Gespräche. Der sich entwickelnden Folge von Gedanken und Erfahrungsberichten der Befragten wurde dann Raum gelassen und Gewichtung und Ablauf der weiteren Fragen wurde der Gesprächsdynamik angepasst.

2.1.2 Ergebnisse der Gespräche

Nähe zur Audi-Kundenstruktur oder extravagante Kreative? Annahmen zur Unkonventionalität geeigneter Befragter – zwei Pole

Als wichtige Maßgabe für die Auswahl von Audi Trend Receivern erschien folgende Frage: Wie nahe sollen die Profile von Trend Receivern der Kundenstruktur von Audi sein? Oder soll die Auswahl der Trend Receiver davon vollkommen unabhängig erfolgen? Sind gerade sehr ungewöhnliche und extravagante Positionen interessant? Wie relevant sind Randgruppen? Hier geben die Befragten recht unterschiedliche Empfehlungen ab. Mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen fächern sich die Meinungen zwischen zwei Polen auf:

1. Audi Trend Receiver sollten nahe an der Audi-Kundenstruktur liegen und möglichst mit dem Audi Kundenleitbild deckungsgleich sein.

Was ist ein Kundenleitbild? Ein Kundenleitbild setzt sich aus Eigenschaften bzw. Attributen zusammen, die besonders gut zur Markenpositionierung von Audi passen und die unterschiedliche Personen gemeinsam haben, welche das Markenimage besonders positiv beeinflussen. Das Kundenleitbild ist folglich ein Eigenschaftsgestirn, das Menschen auszeichnet und verbindet, deren Alter, Herkunft, Tätigkeit, Einkommen und Lebensweise sehr verschieden sein kann. Es handelt sich um Persönlichkeitsmerkmale, die auf eine 30-jährige chinesische Ingenieurin ebenso zutreffen können wie auf einen 65-jährigen dänischen Handwerker oder einen 45-jährigen mexikanischen Architekten (vgl. hierzu Präsentation „Kundenleitbild – ein neues markenstrategisches Tool für Audi?“ von Rupert Hofmann im Rahmen des gleichnamigen Workshops in München am 21. Januar 2009 sowie Audi Brandplan 2010, S. 31).

Als zentrales Argument für die Anbindung der Trend Receiver Auswahl an die Audi Kundenstruktur wird angeführt, dass kommende Audis zu einem hohen Anteil von bisherigen Audi-Kunden gekauft würden und die neu zu gewinnenden Audi-Kunden sich nicht grundlegend von den bisherigen Kunden unterscheiden würden. Entsprechend sollten auch die Befragten zu zukünftigen Modellen und Konzepten Personen sein, deren Lebensumstände, Werte und Wünsche nah an den Audi-Kunden lägen.

Würden ‚Freaks‘ befragt, bestehe dementsgegen die Gefahr, dass diese und die von ihnen goutierten Konzepte zu weit weg seien von denen, die 30.000 € für ihr Auto ausgaben. Als Gesprächspartner geeignet seien daher vielmehr Personen, die an den Automobil- und Premiumdurchschnitt

gekoppelt sind, Grundattributen des Premiumanspruchs genügen und dem Wunschbild der Zielgruppe entsprechen. Es müsse dabei allerdings durchaus der Anspruch bestehen, die Personen zu identifizieren, deren Präferenzen zu Produkten führen, die in ein paar Jahren die Kundenmehrheit begeistern. Dies sei dann wahrscheinlich, wenn es sich bei den Befragten um sehr moderne und aufgeschlossene Kunden handle und diese über eine besondere Strahlkraft verfügten, so dass die Mehrheit gern so wäre wie sie. Denn: Wenn diese Personen stilsicher sind und einen souveränen bzw. subtilen Umgang mit Symbolen und materiellen Mitteln beweisen würden, sei es wahrscheinlich, dass sie Präferenzen äußern, die zu Produkten führen, die später von einer breiten Kundengruppe begehrt und nachgefragt werden.

Eine Vertreterin von Audi India, die länger im Bereich Trendforschung tätig war, propagiert hierfür Personen, die zwar nicht geradezu auffällig ‚schräg‘, aber dennoch anderen voraus sind: „Das sind Menschen, die Familie haben, ein Auto und einen Job und aber gleichzeitig an Themen wie Design, Architektur und Kunst dran sind und generell ein ausgeprägtes Interesse an neuen Dingen haben.“ Das Interesse dieser Personen gelte ursprünglichen Dingen und gerade diese Menschen seien auch in der Lage, Gegebenes eigenständig umzuinterpretieren.

2. Audi Trend Receiver sind von der Audi-Kundenstruktur oder dem idealtypischen Audi-Kunden unabhängig.

Für diese Ausrichtung der Trend Receiver wird ins Feld geführt, dass die Befragten über ein ausgeprägtes Zukunftsgespür verfügen sollten und sich die besten Befragten am ehesten dann finden ließen, wenn die Suche zunächst nicht von Audi-Zielsetzungen und Audi-Kunden-Präferenzen beeinflusst würde. Ausschlaggebend sei allein, möglichst viel über die Zukunft zu erfahren. Gerade die Aussicht, manche ‚schrägen‘ und besonders kreativen Personen in die Studien miteinzubeziehen, könne so erhalten werden.

Die Anwendung der gewonnenen Trenderkenntnisse für Produkt- oder Serviceentscheidungen und Kommunikationsmaßnahmen von Audi müsse dann in einem zweiten Schritt erfolgen.

Entsprechend empfehlenswert sei eine klare Trennlinie zwischen der Identifikation der Audi Trend Receiver einerseits und der Identifikation der idealen Audi-Kunden andererseits. Schließlich, so der Geschäftsführer eines über viele Jahre für Audi tätigen Beratungs- und Marktforschungsunternehmens, stehe ein mit dem Markenleitbild verknüpftes Kundenleitbild zu sehr im Heute und sei zu wenig visionär und zukunftsgerichtet, so dass sich ein Widerspruch zur Kernfragestellung ergebe.

Vielmehr sei es wichtig, sich jenseits der Profile idealer Audi-Kunden in Welten zu bewegen, die an der ein oder anderen Stelle für Audi von Bedeutung seien, wie die Bildende Kunst, der Sport oder die jugendliche Welt.

Kraft zu Neuem und zu Veränderungen wird von einigen Gesprächspartnern in erster Linie bei Menschen erwartet, die sich deutlich von der Mehrheit unterscheiden und ein ungewöhnliches, vielleicht sogar radikales Dasein pflegen. Erst die Freiheit von vielen Zwängen, denen die meisten unterworfen sind, würde dazu führen, neue Wege aufzuzeigen. Freilich würden sich solche Lebensweisen deutlich von der Audi-Kundenmehrheit unterscheiden – entsprechend stimmen die Befragten, die diese Ansicht teilen, mit der Überzeugung überein, dass eine klare Trennlinie zwischen dem Audi-Kundenleitbild und der Auswahl der Trend Receiver einzuhalten sei.

Für extravagante und wilde Trend Receiver plädieren insbesondere die befragten Repräsentanten von Audi Design. Für einen Leiter im Exterieur Design Bereich geht es um „wilde, junge Leute, die hemmungslos und respektlos sind“ und um „Menschen mit Peaks und Kanten“. „Es braucht Leute, die erstmal alles glauben.“ Durchaus bestehe die Möglichkeit, die Anschlussfähigkeit an den Mainstream herzustellen. Besonders interessant seien junge Leute, die seit drei oder vier Jahren im Berufsleben stünden. Ähnlich argumentiert der Leiter von Audi Design: „Audi braucht Kreative, Personen ohne Kalkül, die nicht spekulieren.“ Eine ästhetische, aber auch generelle Weiterentwicklung könne dabei sowohl von unten nach oben als auch von oben nach unten kommen. Etwa Peggy Guggenheim sei sehr exzentrisch gewesen und habe ihr Mäzenatentum mit einer schockierenden Wirkung verbunden. Eine solche Top-down-Exzentrik drücke sich in dem Bild der Dame mit zwei Geparden am Halsband, die vor Cartier in Paris steht, aus.

Der Leiter von Audi Design betont gleichzeitig die Bedeutung von Subkulturen. Dort herrsche eine andere Motivation und ein Lifestyle, der aus Mangel entstünde. Entsprechend würden dort andere ästhetische Linien auftauchen. Ein Beispiel sei Kentish Town (London) als Brutstätte von Graffiti und Punk. Die Protagonisten lebten dort vielfach im Müll und ihre Motivation sei „Revolution und Überleben“. Der für die Audi Designstrategie verantwortliche Gesprächspartner ist davon überzeugt, dass sich „die interessanten Dinge“ an den Rändern der Gesellschaft abspielen, und vergleicht die Gesellschaft mit einer Landschaft: „Flora und Fauna sind im Mischwald relativ homogen – an den Rändern hin zum Acker spielt sich aber das eigentliche Leben ab.“ Er empfiehlt, gezielt nach Randgruppen zu suchen, und führt Homosexuelle oder Konzeptkünstler als relevante Personengruppen auf. Er schlägt vor nachzuspüren,

was an bestimmten Randgruppen das Neue sei, das sie entwickeln, und wie spezielle Lebens- und Wahrnehmungsformen entstanden seien.

Auch einer der externen Experten, der Vice President Innovation von Swarovski, empfiehlt, sich mit Randgruppen zu befassen, da sie gut seien, um die Extreme abzustecken. Sie könnten vielfach dabei helfen, relevante Nischen aufzuspüren, was entsprechend der von den Long Tail Theorien beschriebenen wachsenden Angebotsvielfalt und Maßschneidung auf die unterschiedlichsten Kundenbedürfnisse hin wichtiger werde. (Die Impulse, sich mit Randgruppen vertiefend auseinanderzusetzen, wurden aufgegriffen: Im Rahmen der im nachfolgenden Kapitel 2.2 dargestellten Stilbarometer-Studie wurden 100 männliche Homosexuelle sowie vier Migrantengruppen à 120 Personen im Hinblick auf ihre Modernität mit dem marktrepräsentativen Sample von ca. 800 Personen verglichen.)

Eine Zwischenposition zwischen den beiden dargestellten Polen nimmt ein weiterer externer Experte (Professor für Kunst- und Medientheorie an der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe) ein: Er plädiert für die Unabhängigkeit der Trend Receiver Auswahl von tatsächlichen oder idealen Audi-Kunden und betont, dass es sich bei Trend Receivern durchaus um „Eierköpfe“ handeln könne. Es sei wichtig, zwischen der „rezeptiven Intelligenz“ der Trend Receiver und der Tätigkeit als „Mediatoren“, die etwa ideale Audi-Kunden ausübten, zu unterscheiden. Während die Trend Receiver „von außen nach innen aufsaugen“ würden, „tragen die anderen von innen nach außen“. Nur manchmal erfülle jemand beides, so dass sich eine Deckung von Kundenleitbild und Trend Receivern ergebe.

Dieser Gesprächspartner steht dennoch nicht ganz im Einklang mit den anderen Statements, die sich für extravagante oder extreme Trend Receiver aussprechen und für Unabhängigkeit vom Audi Kundenleitbild plädieren:

Der wesentliche Unterschied zu den Interviewpartnern, die sich Personen wünschen, die „richtig abgefahren“ bzw. „wild, hemmungslos und respektlos“ sind, besteht darin, dass nach Meinung dieses externen Experten Trend Receiver über ein hohes Maß an Abstraktionsvermögen und Urteilskraft verfügen müssten. Nach seiner Einschätzung bedürfe es eines ausgeprägten Gespürs für Zeithorizonte und ökonomische Größen: „Ein Trend Receiver braucht ein Gefühl für historische Entwicklungsmöglichkeiten. Wie viel kann in 12 Jahren passieren? Wie viel kann in 50 Jahren passieren? Woher kommen Innovationen? Er sollte in der Lage sein, realistische Möglichkeitsräume abzustecken, jenseits von High-Tech-Quatsch oder sozialen Utopien.“

Einige Ähnlichkeit zu dieser Position formuliert der Leiter Modellreihe A0- und A-Segment von Audi, der ebenfalls Trend Receiver unabhängig vom Audi-Kundenleitbild aus-

gewählt wissen möchte: „Ob das zu Audi und den Audi-Vorstellungen passt, spielt hier keine Rolle.“ Er rät, durchaus auch ‚schrille‘ Personen in Trend Receiver Samples aufzunehmen und betont aber gleichzeitig, dass ein Arzt oder Finanzmann genauso kreativ sein könne wie ein Künstler, Designer oder Architekt. Wichtig seien Personen, die viel Verschiedenes gesehen hätten – „Kreation ist häufig nur die Kombination von dem, was man erlebt hat.“

Geeignet seien Personen, die einen Zwang empfänden, über die eigenen Barrieren hinwegzuschauen und für die solches Grenzen-Überwinden zum normalen Denkprozess geworden sei. Ihr eigenständiges Denken solle sich wiederum in Konstruktivität niederschlagen. Unabdingbar sei, dass die von ihm als „Frühfänger“ bezeichneten Trend Receiver in einem „zweiwegigen Austausch mit der Gesellschaft“ stehen. Ausdrücklich rät er, nicht nur Personen aufzunehmen, die konfliktuiv zur Gesellschaft stehen. Zwar könnten diese Personen sich am Rand der Gesellschaft befinden, aber nicht außerhalb. „Wenn man sich einen Kreis vorstellt, können es durchaus Personen sein, die sich am Rand, auf dem Strich des Kreises befinden, aber eben nicht draußen.“ Sowohl der genannte Wissenschaftler von der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe als auch der Modellreihenleiter von Audi betonen die Bedeutung des Zugangs zu verschiedenen Kontexten und Prozessen und die Fähigkeit, Phänomene aufnehmen und einordnen zu können.

Insgesamt zeigt sich, dass die Aussagen dazu, inwieweit sich die Trend Receiver Auswahl an der Audi-Kundenstruktur orientieren bzw. davon vollkommen unabhängig erfolgen solle, erheblich variieren.

25 der 33 Befragten lassen sich zumindest tendenziell zuordnen: Elf Gesprächspartner sprechen sich in Richtung der Audi-Kundenstruktur bzw. idealer Audi-Kunden aus. Dem gegenüber stehen vierzehn Befragte, die für eine davon unabhängige Suche nach den Trend Receivern plädieren. Allerdings nimmt ein Teil der letztgenannten Interviewpartner eine Zwischenposition ein, indem sie Kriterien wie gute Vernetzung oder Erfahrung im Umgang mit ökonomischen Möglichkeiten u. Ä. ansetzen.

Somit propagieren sie eine Trend Receiver Auswahl, die von der Audi-Kundenstruktur zwar unabhängig verläuft, aber dennoch an diese anschlussfähig ist.

Diversität innerhalb von Trend Receiver Samples

Unter allen Befragten, die sich zur Zusammensetzung der Trend Receiver Samples äußern, herrscht Konsens darin, dass in Trend Receiver Samples Vielfalt herrschen sollte. Dabei werden jedoch die Möglichkeiten der Differenzierung unterschiedlich fokussiert.

Für den Koordinator der Audi Produktstrategie ist es wichtig, dass verschiedene Erfahrungen und Einstellungen zusammengebracht werden. Insbesondere rät er, die Risikobereitschaft und Aufgeschlossenheit der Jungen mit der Erfahrung der Älteren zu verknüpfen - so lasse sich Tradition positiv verändern.

In Trend Receiver Studien mit verschiedenen Altersklassen zu arbeiten empfiehlt auch der oben zitierte Modellreihenleiter und rät dabei, auf die Unterschiedlichkeit im Familienstatus zu achten: „50-jährige Singles sollten mit Verheirateten mit Kindern gemischt werden.“ Er selbst habe drei Kleinkinder und könne nun aus Erfahrung sagen, dass sich das Leben und die Rezeptoren entsprechend änderten.

Heterogenität der Einstellungen wird von einem der externen Experten in den Vordergrund gerückt: „Suchen Sie nicht die eine Idealperson, sondern machen Sie sich die Strömungen aus möglichst vielen Kanälen zu Nutze. Stellen Sie ein Spektrum zusammen, das möglichst viele Facetten abdeckt. Trends manifestieren sich in diversen Bereichen und sie brauchen daher eine große Range an Leuten.“ Wünschenswert sei ein Mix von Positionen, die sich gut ergänzen. So sollten beispielsweise wertkonservative und pragmatisch ausgerichtete Menschen mit progressiven Personen gemischt werden, die längerfristig und visionär denken.

Darüber hinaus schlägt er vor, das Potenzial von außergewöhnlich kreativen Heranwachsenden zu nutzen, um so dem Anspruch des Visionären und Neuen nachzukommen: „Ab 12, 13, 15 Jahren könnte das Sinn machen und dann ist noch etwas Kindliches und Unverdorbenes dabei.“ Dieser Vorschlag wird vehement auch vom Vice President Innovation von Swarovski unterstützt: „Kinder können manchmal Dinge auf den Punkt bringen, die in Marketingkonferenzen Tabus sind. Ich würd's durchaus probieren, drei Kinder in verschiedenen Altersstufen zu befragen, was cool ist und was kommt. Kinder können sehr schnell sagen ‚gutes Auto‘ oder: ‚schlechtes Auto‘. Sie sind noch nicht verbildet und noch nicht so markenversaut.“

Verschiedene Gesprächspartner propagieren, bei kommenden Studien mit Trend Receivern für Internationalität zu sorgen und so eine große kulturelle Breite durch die Vielfalt der Personen zu erzielen.

Auch wenn teilweise Sprachunterschiede bei einzelnen Trend Receiver Gruppen der Internationalität Grenzen setzten, so solle diese doch unbedingt in der Gesamtheit der Trend Receiver Studien angestrebt werden.

Hervorgehoben wird, dass von außen kommende Personen eine Gesellschaft besser beschreiben könnten. Gerade in der Konzeptphase eines Produkts oder eines Serviceangebots sei es sehr wichtig, viele globale Einflüsse aufzunehmen und sich mit Leuten zu unterhalten, die viel gesehen hätten.

Geschlecht, Ausbildung und regionales Umfeld

Während in bisherigen Studien die Samples anhand der Kriterien Vorbesitz, Alter, Einkommen und vereinzelt Milieuindikator erfolgt seien, so solle nach Aussage eines Vertreters der Abteilung Produktstrategie die Zusammensetzung in kommenden Studien mit Trend Receivern zusätzlich durch die Kriterien Auslandsaufenthalt, Ausbildungsniveau, Studiengang und Branche bestimmt werden. Darüber hinaus wird von diesem Produktstrategen vorgeschlagen, ein Karrierefrauensample zusammenzustellen. Eine deutlich andere Überzeugung vertritt demgegenüber der Leiter der Vertriebsregion USA: „Vorausdenkende Personen sind überwiegend männlich. Schau'n Sie sich die Gründer von Facebook oder Google und anderen an – das sind alles Männer.“

Divergierende Meinungen finden sich auch zum Thema Ausbildung: Während der Leiter der Audi Designstrategie Trend Receiver schwerpunktmäßig im Ausbildungsbereich Gestaltung und innerhalb geisteswissenschaftlicher Studienrichtungen vermutet: „Die betreiben eine höhere gesellschaftliche Reflexion – damit erhöht sich die Chance auf eine eigene Meinung“, betont der Leiter der Modellreihen A0 und Sportwagen, dass es Trend Receiver mit sehr unterschiedlichen Bildungswegen gebe und man diese Personen nicht nur, wie es einer ersten Annahme entspräche, unter Designern und Künstlern suchen solle, sondern auch unter Ingenieuren oder Wirtschaftswissenschaftlern bzw. Leuten mit MBA.

Zur Frage der regionalen Herkunft: Es ist eine gängige Annahme im Trendforschungskontext, dass für die Trendentstehung und -verbreitung verschiedene Weltmetropolen entscheidend sind. Bis vor einigen Jahren wurde häufig dargelegt, dass typischerweise ein Konsumententrend in Los Angeles aufkäme und dann über New York nach London gelange, bis er schließlich in Europa breitenwirksam würde. Auch wenn mittlerweile das Bewusstsein herrscht, dass die Genesezentren von Trends auf verschiedene Metropolen weltweit verteilt seien, so wird doch sehr häufig die Bedeutung von ‚Hot spots‘ betont, nicht zuletzt in der Diskussion um die Kreative Klasse (vgl. u. a. Florida 2003).

Insofern überrascht es, dass nur wenige der Befragten darauf eingehen, dass sie Trend Receiver in bestimmten Metropolen vermuten. Explizit raten nur wenige Gesprächspartner, Trend Receiver in einschlägigen Trendmetropolen zu suchen – für den Leiter der Vertriebsregion USA sind das in erster Linie Kalifornien und Boston. Allerdings wird sowohl vom Inhaber einer größeren Werbeagentur und früheren Marketingleiter von Audi als auch vom Leiter der Vertriebsregion Overseas hervorgehoben, dass zukünftig viele

Impulse aus Asien kämen und daher eine Öffnung nach Osten bedeutsam sei. Innerhalb Asiens wird wiederum die Rolle Japans betont – Japan sei der Trendsetter für den asiatischen Kontinent.

Der Vice President Innovation von Swarovski rät im Hinblick auf Bewohner von Metropolen, sich gerade auch Personen anzusehen, „die dorthin gezogen sind, die’s geschafft haben, sich reinzuarbeiten.“ Außerdem empfiehlt er, nicht nur die gängigen Trendmetropolen zu beachten: „Schaut’s ned nur in die erste Liga, sondern auch in die zweite, also nach Istanbul, St. Petersburg, Mumbai usw. Dort herrscht teilweise mehr Energie als in den etablierten Kunst- und Trendzentren.“

Berufsbilder

Planung und Langfristigkeit werten viele der Befragten als wichtigen Bestandteil des jeweiligen Berufsbilds eines Trend Receivers. Deutlich formuliert dies der Geschäftsführer des Beratungs- und Marktforschungsunternehmens Management Consult: „Es geht mehr darum, die Langfristigkeit von Trends zu erkennen, als jede Kulturausbeulung zu würdigen. Deshalb braucht Audi Personen, die sich damit auseinandersetzen, welche Konzepte langfristig Erfolg haben werden.“ Und mit Verweis auf den langen Produktplanungsprozess in der Automobilindustrie schlägt der Leiter der Audi Wissenschaftsprojekte vor, nach Vertretern von Branchen zu suchen, die ebenso mit längeren Produktentwicklungszyklen umgehen müssen.

Im Hinblick auf die mit der beruflichen Praxis potentieller Trend Receiver verknüpfte Langfristigkeit des Denkens bringen die beiden befragten Geschäftsführer der Design- und Innovationsagentur Gravity die Überlegung vor, dass man zwischen den verschiedenen Themen unterscheiden sollte. Dies sei gerade im Hinblick auf das Auto sinnvoll, da es sich um ein komplexes Produkt mit einem Wechselspiel von Tiefe und Breite handle. Entsprechend sei es wohl sinnvoll, langfristige Trend Receiver im Hinblick auf die Produktentscheidungen zu konsultieren. Sie seien geeignet zu erkennen: „Was steckt dahinter? Was ist die Motivation dahinter?“ Zu Kommunikations-Themen sollten allerdings kurzfristigerer Trend Receiver befragt werden: Die Vorausschau kurzfristigerer Trend Receiver geschehe sozusagen „durch die Brille, die man gerade tragen muss“.

Weitblick bzw. der Blick in die Zukunft zeigt sich für den Leiter Vertrieb und Marketing China gerade auch dann, wenn jemand ein Unternehmen aus der Garage heraus aufgebaut habe. Daher ist er der Meinung, dass sich Trend Receiver vor allem unter Selbstständigen und Freiberuflern finden ließen.

Eine gute Chance, geeignete Trend Receiver aufzuspüren, bestehe, so der bereits oben zitierte Kunst- und Medientheoretiker von der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe, gerade unter den Freiberuflern, die in verschiedenen Milieus arbeiten und die gezwungen sind, sich auf dem Laufenden zu halten. „Geeignet sind Leute, die von Neugier und Offenheit geprägt sind, und nicht die, die über Jahre hinweg immer nur dieselben fünf Kunden haben.“ Für Trend Receiver typisch sei es zudem, in offenen Strukturen zu arbeiten.

Trend Receiver sollten nach dem Leiter der Vertriebsregion USA in Firmen gesucht werden, „von denen man weiß, dass sie voraus denken wie Apple, Google oder weitere Firmen der IT-Branche“. Dort gebe es die richtigen „Visionars“, die Freiräume genießen und in Zentren mit den entsprechenden Abstrahlmärkten lebten. Bei diesen Personen würde sich dann eine sehr günstige Konstellation aus drei Faktoren ergeben: „Erstens ist ihre Zukunftskompetenz erwiesen, zweitens sind sie täglich mit derartigen Fragen konfrontiert und drittens verfügen sie über die entsprechenden großzügigen Arbeitsbedingungen.“

Wiederholt werden Architekten als interessante Berufsgruppe genannt, so z. B. vom Leiter der Audi Wissenschaftsprojekte: „Architekten verbinden größere Zusammenhänge wie Energie, Lebensstile, Lebenswelten und langfristigen Ausdruck.“ Auch Stadtplaner halte er aus diesen Gründen für besonders prädestiniert. Diese Meinung wird vom Leiter Markenentwicklung und dem Leiter von Audi Design unterstützt.

Dem entgegen werden Zweifel vom Vice President Innovation von Swarovski geäußert: „In Architekten sieht man gern die großen Zusammendenker verschiedener Fachrichtungen. Aber die meisten von ihnen sind doch zu sehr in constraints der Gebäude gefangen.“

Wie Architekten sind auch Designer eine Berufsgruppe, die Kreativität, Gestaltung und Kundenbedürfnisse verbindet – entsprechend werden sie von verschiedenen Gesprächspartnern als relevanter Trend Receiver Pool aufgeführt. Ebenso wie für Science-Fiction-Macher oder Entwickler gehöre es zu ihrem Berufsprofil, mittels Vorstellungs- und Entwurfskraft Neues auf den Weg zu bringen.

„Kreativer Freiraum“ in ihrer jeweiligen Tätigkeit ist für den Leiter der Audi Markenentwicklung ein wesentliches Merkmal von Trend Receivern. Daher halte er die Kunst- und Modeszene für ein geeignetes Umfeld. Eine ähnliche Überzeugung vertritt der Leiter von Audi Design, der die Bedeutung von „schöpferischer Motivation“ hervorhebt. Neben freischaffenden Künstlern hält er Schauspieler und Personen aus den Bereichen Film und Fernsehen für besonders geeignet. Darüber hinaus ist ihm in diesem Zusammen-

hang der Literaturkontext besonders wichtig - Autoren seien Menschen, die sich intensiv mit der Frage auseinandersetzen, wo die Gesellschaft hindrife.

Vom Vice President Innovation von Swarovski, dem Leiter der Audi Designstrategie und dem Präsidenten des Forschungsinstituts für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung in Ulm wird betont, dass manche Konzeptkünstler über Trend Receiver Fähigkeiten verfügen, da sie vielfach unabhängigeres Denken, Vorstellungskraft und Abstraktionsvermögen verknüpfen.

Als weitere relevante Berufsgruppe werden Blattmacher, Art Directors und Journalisten genannt. So wird Tyler Brûlet, der Gründer der Zeitschriften Wallpaper und Monocle, sowohl vom Director Marketing and Branding von Kuoni als auch vom Geschäftsführer einer Hamburger Werbeagentur und früheren Audi Marketingleiter als herausragendes Beispiel für einen Trend Receiver genannt. Der genannte Werber empfiehlt, das Augenmerk generell auf „avantgardistische Blatt-Macher“ zu richten, und nennt daher auch Mieke Haase, die Chefredakteurin von Feld Homme und ehemalige Kreativdirektorin von Sleek. Einen weiteren hochrelevanten Trend Receiver Pool sieht er in profilierten Art Directors – ein herausragendes Beispiel sei hier Mirco Borsche, der ehemalige Art Director des SZ-Magazins. Kommunikationsintensive Berufskontexte werden als ein Umfeld angesehen, in dem Trend Receiver besonders häufig auftreten könnten. Die Geschäftsführer von Gravity sowie der Leiter der Audi Markenentwicklung betonen, dass Journalisten vielfach Personen seien, die es gewohnt sind, die Geschehnisse und Einzelphänomene zu beobachten und im größeren Zusammenhang zu sehen.

Als interessanten Trend Receiver Pool führt der Vice President Innovation von Swarovski Einkäufer führender Kaufhäuser sowie Product und Business Developer an. Er ist davon überzeugt, dass sich unter den Einkäufern führender Kaufhäuser häufig Personen finden lassen, die über hervorragende Antennen für neue Produkte und zukünftige Kundenbedürfnisse verfügen: „Die spielen die ganze Klaviatur von hochkommerziellem Merchandising bis hin zu sehr ausgefallenen Dingen. Sie sind portfoliofähig und checken alles von Norden bis Süden, von Osten bis Westen ab.“ Er denke dabei speziell an eine Einkäuferin von Colette in Paris; aber auch Bijenkort in Amsterdam, Selfridge und Harrod's in London oder Bergdorf Goodman, Macy's und Saks 5th Avenue in New York seien findige und trendige Kaufhäuser, die darauf angewiesen seien, unter ihren Einkäufern und Merchandisern Personen zu haben, die über Trend Receiver Qualitäten verfügen. „Und interessant könnten z. B. auch die Visual Merchandiser und Schaufenstergestalter sein. Die arbeiten wie Bühnenbildner, aber viel kommerzieller [...] Übrigens glaub' ich

auch, dass die guten Department Stores oft wendiger sind als die Luxusfirmen.“

Außerdem solle man an innovative Handelsketten wie Tchibo denken, die ebenso davon leben würden, dass sie Leute haben, die einerseits offen sind und andererseits eine „richtig kommerzielle Denke“ haben. Generell empfiehlt dieser Gesprächspartner, im Umfeld des Product und Business Development guter Firmen aus verschiedenen Branchen zu suchen, da dort immer wieder Personen tätig seien, die sowohl dafür begabt als auch darin geübt seien, sich mit zukünftigen Entwicklungen zu befassen.

Die Fähigkeit, Veränderungen und Möglichkeitsräume differenziert zu erkennen, sieht der bereits oben zitierte Präsident des Ulmer Forschungsinstituts für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung und Berater der Bundesregierung nicht zuletzt bei manchen Personen, „die sich mit komplexen Systemen beschäftigen, die Chaos-Verständnis haben und nicht-lineare Effekte begreifen“. Daher rät er, in Trend Receiver Samples auch Wissenschaftler aufzunehmen. Beispielsweise Physiker würden häufig über ein hohes Maß an Abstraktionsvermögen verfügen. Außerdem führt er an, dass manche Wissenschaftler an Forschungseinrichtungen oder etwa Professoren das Privileg einer gesicherten Existenz hätten, die es ihnen erlaube, das laut zu sagen, was sie denken und wovon sie überzeugt sind. Ähnliche Überlegungen kommen vom Leiter der Vertriebsregion USA, der gute Chancen darin sieht, als Trend Receiver geeignete Personen z. B. in der Fraunhofer-Gesellschaft oder der Max-Planck-Gesellschaft bzw. den Max-Planck-Instituten zu finden.

Motivation, Denkstruktur und Wahrnehmungsprozesse

Während die meisten Menschen den Erhalt ihrer Lebenssituation oder Fortschritte innerhalb gesteckter Bahnen anstreben, würden nach Meinung verschiedener Befragter Trend Receiver von einem ausgeprägten Erneuerungstrieb geleitet. Dieses Phänomen erläutert der Leiter der Audi Markenstrategie folgendermaßen:

„Trend Receiver verfügen über Impulsgeberbefähigung. Sie sind nicht Konsument im passiven Sinn, sondern streben selbst nach vorne. Das sind Personen, die verändern möchten, die die Dinge in die Zukunft bringen möchten.“

In diesem Sinn stellen auch die beiden befragten Geschäftsführer der Agentur Gravity fest, dass Trend Receiver sich „dem Kreis zugehörig“ fühlten, der „an der Front“ ist und sich nicht wie die meisten Menschen z. B. hinsichtlich ihres Musikgeschmacks in einmal gefundenen Präferenzen einnisteten.

Ganz ähnlich wird diese Eigenschaft vom Director Marketing and Branding von Kuoni dargestellt: „Dabei sein, wenn's passiert“, so benennt er die Motivation von Trend Receivern.

Lebt nun dieser Drang zum Neuen aus sich selbst heraus oder steckt dahinter eine weitere Triebfeder? Eine solche sieht der gerade genannte Director Marketing and Branding von Kuoni: „Ego-Befriedigung spielt eine große Rolle, sonst funktioniert das Spiel nicht.“ Trend Receiver würden beim Entdecken des Neuen sich selbst und die Frage mit einbeziehen, wie sie sich mit Ideen und Neuem schmücken könnten.

Verschiedene Statements äußern sich zu den Denkstrukturen und Wahrnehmungsprozessen, die Trend Receiver prägen und die sie von der Mehrheit unterscheiden. Passend zum oben erwähnten Erneuerungstrieb sehen viele Befragte in Offenheit und Interesse am Neuen und Fremden ein wesentliches Trend Receiver Merkmal. Gewohnheit in der Auseinandersetzung mit dem Ungewohnten präge demnach die Denkstruktur – oder wie es der bereits mehrfach zitierte Vertreter der Audi Modellreihe formuliert: „Das sind Personen, die einen regelrechten Zwang empfinden, über die eigenen Barrieren hinwegzuschauen. Für die ist das zum normalen Denkprozess geworden. Es gibt die einen, die bestätigen wollen, was sie schon kennen. Die anderen wollen ständig etwas Neues, um damit was zu machen.“

Solche geistige Jugend bedarf eines offenen Weltbilds und ist dazu gezwungen, sich auf dem Laufenden zu halten. Kriterium ist hier nach dem genannten Kunst- und Medientheoretiker von der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe: „Wie lang kann jemand biographisch den Satz vermeiden ‚Die Jugend von heute...?‘“

Trend Receiver dürften keine besonders kulturkritischen Personen sein, die sich zu vielem schon ihr Urteil gebildet haben und die moderne Welt durch eine negative Brille und als brutal wahrnehmen. Andererseits seien sie auch keine Anhänger eines blinden Optimismus à la ‚Alles ist toll...‘ Vielmehr seien Trend Receiver weltanschaulich ungebunden und fähig dazu, Andersheit, Differenzen und verschiedene Sichtweisen wahrzunehmen und entsprechend die Potenziale unterschiedlichster Menschen anzuzapfen. Es zeichne sie aus, Widersprüche in der eigenen Identität zu akzeptieren. Trend Receiver seien also häufig Ironiker im Sinne Richard Rortys.

Mit Urteilen abwarten zu können – „Zuerst wahrnehmen, dann bewerten und erst dann moralisch qualifizieren“ -, wird als Qualität von Trend Receivern beschrieben. Dazu auch die Geschäftsführer von Gravity: „Die, die weiter voraus sind, scannen sehr viel, ohne zu urteilen. Sie müssen nicht bei allem entscheiden, ob das nun gut oder schlecht ist. Schließlich sind sie ja auch nicht darauf angewiesen, dass sie sich an diese Marke halten oder an jene.“ Als grundlegend für solche Offenheit und daher als Wesensmerkmal von Trend Receivern sehen sie ein „enormes Interesse an Menschen“.

Konsens unter vielen der Befragten besteht hinsichtlich der Vielfalt und Heterogenität im Leben von Trend Receivern. So wird betont, dass es typisch sei, dass sie sich mit vielen Themen beschäftigten, sehr unterschiedliche Interessen verfolgten und entsprechend einen bunten Freundeskreis hätten.

Hierzu der genannte Gesprächspartner aus der Audi Modellreihe: „Personen, die sehr divergierende Interessen haben, haben in höherem Maß die Fähigkeit entwickelt, Schlüsse für die eigene Arbeit zu ziehen, die auf multidimensionaler Erfahrung aufbauen. Schauen Sie sich daher an, was für Freundeskreis eine Person prägt.

Besonders interessant ist es, wenn die Vernetzung im sozialen Umfeld möglichst differenziert ist.“

In verschiedenen Gesprächen wird betont, dass es Trend Receiver häufig auszeichne, in unterschiedlichen Branchen gearbeitet und in verschiedenen Ländern gelebt zu haben. Relevant seien Personen, die viel und bewusst reisen und die in der Lage seien, andersartige Stimmungen intensiv wahrzunehmen. Wichtig sei gerade das eigene Erleben von Kulturunterschieden und die Neugier, was die Gemeinsamkeiten und Differenzen zwischen Ländern und Kulturen betrifft – hierzu bedürfe es signifikanter Auslandserfahrung im Gegensatz zu konventionellem Urlaubsreiseverhalten. Die Bedeutung von Auslandserfahrung wird von den Geschäftsführern von Gravity mit folgendem Statement unterstrichen: „Menschen, die im Ausland gelebt haben, sind deutlich gelassener und mutiger.“

Mehrfach wird darauf eingegangen, dass Trend Receiver extreme Netzwerker seien bzw. sehr viele Menschen kennen würden, die es ihnen erlauben, international gut informiert zu sein. Im Grad der Vernetzung lässt sich nach Meinung des Leiters der Vertriebsregion Overseas die Eignung als Trend Receiver ablesen.

Auch die Vielfalt von Informationen und eine breite Mediennutzung wird wiederholt thematisiert. Der bereits mehrfach zitierte Kulturwissenschaftler, Autor und Unternehmensberater von der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe sieht in Trend Receivern Medienfreaks, die gern und professionell verschiedene Medien nutzen. Aus dem Vergleich verschiedener Medien gelänge es diesen Personen, ein differenziertes Medienkritikvermögen zu entwickeln und Hypes zu erkennen und zu bewerten. So entstehe im Lauf der Zeit ein Gespür für Veränderungen und Themensetzungen.

Gerade sehr vielseitig interessierte, mediengewandte und hochvernetzte Personen, wie sie von vielen Befragten erwähnt wurden, stehen vor dem Problem, dass sie ständig eine Auswahl treffen müssen, für welche Themen sie ihre Zeit einsetzen. Die Geschäftsführer von Gravity beschreiben hierzu drei Typen der Informationsverarbeiter:

Es gebe zum einen die Menschen, die sich auf Tiefe konzentrierten und ihre Dinge vorantreiben, ohne viel nach rechts und links zu blicken. Zum anderen gebe es die Gruppe derer, die laufend über einen breiten Horizont scannen würden, um sich das Beste heraus zu filtern. Relevant sei aber genau jene kleine dritte Gruppe, die sich einen Überblick verschaffe, aber dabei nicht so sehr in die Breite gehe.

Diese Personen seien in der Lage, die Informationen, die sie aufnehmen, einzusetzen und noch genügend Tiefe zu schaffen. Hierzu gehöre auch, seine Mediennutzung an manchen Stellen bewusst einzuschränken. Etwa habe eine von den beiden als Trend Receiver eingeschätzte Kollegin nach ein paar Jahren der Lektüre von Wallpaper u. Ä. aufgehört, dauernd Zeitschriften zu lesen, da das für sie nicht mehr so viel Neues bringen würde.

Auslandserfahrungen oder Branchenwechsel führen zum Erleben von Heterogenität und sind dabei meist selbst gewählt. Daneben gibt es Diskontinuitäten und Brüche, die unvorhergesehen und unwillentlich geschehen. In beidem und gerade aber auch in härteren Wendepunkten sehen verschiedene Gesprächspartner relevante Indikatoren für Trend Receiver. Der Vertreter der Audi Modellreihe begründet seine Empfehlung folgendermaßen: „Personen, die immer wieder gezwungen wurden, sich in ihrem Leben auf Neues einzustellen, entwickeln die Haltung, voraus zu denken. Das häufige Reingeworfen-Werden kann zu einer außergewöhnlichen Informationsaufnahme führen.“

Vertrautes und Erprobtes schafft das Gefühl von Sicherheit. Menschen, die es gewohnt sind, sich immer wieder auf Neues einzustellen und Kehrtwendungen zu meistern, sind auf manche Sicherheiten weniger angewiesen und schaffen sich daher Freiraum, Wagnisse einzugehen. Daher wird von einem der Gesprächspartner, dem Inhaber einer Hamburger Werbeagentur, in dem Vertrauen in die eigenen Stärken, in Angstfreiheit und in Risikobereitschaft ein Merkmal von Trend Receivern gesehen. Dies begründet wiederum die Geschäftsführerin von Gravity damit, dass diese Personen ja wüssten, dass „bei ihnen ja nix so richtig schief gehen kann.“ Schließlich ermöglicht Angstfreiheit auch Unabhängigkeit vom Mainstream. Der Karlsruher Kunst- und Medientheoretiker hält Personen für besonders interessant, die es vermögen, in eine „offene Opposition zur Mehrheit“ zu treten.

Dass Trend Receiver ihre Informationen mittels eines heterogenen Netzwerks beziehen, hebt der Director Marketing and Branding von Kuoni hervor. Gleichzeitig gelinge es diesen Menschen, ihre Umwelt besonders intensiv und aus ungewöhnlichem Blickwinkel wahrzunehmen. Der Creative Director der Berliner Firma Design Hotels sei für ihn die eindeutigste Person mit Trend Receiver Qualitäten, die er kennt. Dieser habe etwa als erster die DIN-Schrift wieder

verwendet und neu belebt oder bereits in den Achtzigern verschiedene Designelemente aus asiatischen Ländern integriert, die zehn Jahre später im Mainstream zu finden waren. Menschen wie Schickinger würden die Welt in einem bestimmten Bereich revolutionieren und verfügten über eine intuitive, empathische Intelligenz, ja regelrecht über eine ‚Magical Property‘. Sie würden häufig Überraschungen landen und einen mit Statements konfrontieren, mit denen man nicht umgehen könne.

„Link to art and link to business“ ist ein Schlagwort, das der genannte Marketing- und Brandingspezialist ins Spiel bringt. Denn die beschriebenen ungewöhnlichen Wahrnehmungsfähigkeiten seien besonders wirkungsvoll, wenn sich die außergewöhnliche Sensibilität für Personen, Gestaltung, Szenen und Strömungen mit ökonomischem Gespür verbindet. Der „link to art“ käme letztlich nur so richtig zur Entfaltung. „Durch den Business-Link wird das Ganze dann geproovt“ und eine Idee werde dann mit dem jeweiligen Business Case unterlegt. Entweder brauche es dazu der doppelten Begabung in einer Person oder es bedürfe der Mittler, die die spezielle Wahrnehmungsfähigkeit in die entsprechenden Kanäle leiten und so zum Erfolg führen.

Attribute idealer Befragter sowie aus Attributen bestehendes Trend Receiver Leitbild

Manche Eigenschaften fielen bereits im Lauf des Gesprächs, das sich durch die erste Frage nach geeigneten Trend Receivern ergab. Ergänzend wurden die Gesprächspartner dann explizit nach Attributen gefragt, die Audi Trend Receiver charakterisieren. Im Anschluss an ihre Nennung wurden die Attribute zur Diskussion gestellt, die in vorangegangenen Interviews favorisiert worden waren.

Im Folgenden werden die Diskussionen zu den zwölf Attributen wiedergegeben, auf die mindestens drei Befragte eingingen – sei es, dass sie das jeweilige Attribut ablehnten oder dass sie es befürworteten. Andere Attribute wurden nur von einem oder zwei Befragten angesprochen bzw. liegen in ihrer Bedeutung großteils nahe an einem der häufiger diskutierten Begriffe.

Erfolgreich: Die Diskussion um das Attribut ‚erfolgreich‘ wird von der Überzeugung dominiert, dass ‚erfolgreich‘ über die ökonomische Dimension hinausginge. Das Attribut ‚erfolgreich‘ stehe im Spannungsfeld von Neid, gesellschaftlicher Anerkennung und Umsetzung persönlicher Ziele. Unter verschiedenen Befragten besteht Konsens, dass die Werte Zufriedenheit, innere Gelassenheit, Work-Life-Balance und Gesundheit die entscheidenden Merkmale erfolgreicher Menschen seien.

Souverän: Die Aspekte von ‚erfolgreich‘, die als wünschenswerte Eigenschaften von Trend Receivern gesehen werden, träge ‚soverän‘ deutlich prägnanter.

‚Souverän‘ hält u. a. der Leiter der Audi Wissenschaftsprojekte für geeignet, da es bedeute, dass jemand „nicht durch geliehene Maßstäbe“ entscheiden müsse. Vielmehr seien souveräne Personen zufrieden mit sich selbst und seien nicht darauf angewiesen, ein anderes Bild von sich zu erzeugen. Als weitere Argumente für ‚soverän‘ wird vorgebracht, dass diese Eigenschaft auch ‚unkonventionell‘ sowie einen ausgeprägten eigenen Antrieb und Angstfreiheit impliziere.

Eigenständig: Die Eigenschaft ‚eigenständig‘ erscheint zum Teil als Synonym von ‚soverän‘, wird jedoch von manchen Gesprächspartnern bevorzugt. Im Vordergrund steht für den Geschäftsführer von Management Consult, dass jemand in der Lage ist, in möglichst jeder Situation nach eigenen Überzeugungen zu handeln. Da heute die Tendenz herrsche, dass die „Leute zu straight“ seien, würden Personen, die es sich erlauben können, Grenzen zu überschreiten, immer wichtiger.

Da an Trend Receiver die Anforderung gestellt würde, über das Bestehende hinaus zu gehen, liege nahe, dass sie eigenständig sein müssten. Der Leiter der Vertriebsregion USA betont, dass es um Personen gehe, die von ihren Ideen hoch überzeugt und sehr selbstsicher sind: „Weit voraus denkende Personen ziehen ihr Ding durch.“

Authentisch: Dieses Attribut wird recht kontrovers diskutiert. Während einige Gesprächspartner dieser Eigenschaft zentrale Bedeutung beimessen, halten andere zwar vielleicht nicht das Wesensmerkmal, so aber doch den Begriff für ungeeignet, da er ominipräsent sei und viel zu undifferenziert gebraucht würde.

Verantwortlich: Auch ‚verantwortlich‘ wird kontrovers diskutiert. Einige Gesprächspartner halten es für sehr geeignet, da es sowohl die Verantwortung für sich selbst wie auch Verantwortung für andere, für die Umwelt und für nachfolgende Generationen impliziere.

Insgesamt habe dieses Attribut, so der Leiter der Audi Produkt- und Segmentstrategie, auch viel mit Voraussicht zu tun – wer ‚verantwortlich‘ ist, pflege einen vorsichtigen Umgang mit Ressourcen. Und das Thema erfahre, davon ist der Leiter Vertrieb und Marketing China überzeugt, eine immer größere Bedeutung in Ländern wie China, die darauf bisher kaum Gewicht gelegt hätten.

Allerdings gibt es auch Stimmen des Zweifels gegenüber der Eignung dieses Attributs für die Trend Receiver Auswahl. „Weit vorausdenkende Personen sind sehr eigen und soziale Kompetenz korreliert nicht positiv mit der Voraussicht“, lautet das Statement des Leiters der Vertriebsregion USA. Kritisch äußern sich auch die Geschäftsführer von Gravity,

die in ‚verantwortlich‘ einen Gegensatz zum Provokativen sehen. Problematisch sei auch, dass Trend Receiver manchmal sehr emotional seien und ein bestimmtes Projekt mit Radikalität verfolgten. Solche Personen würden möglicherweise ihre Visionen gegen alle Widerstände durchsetzen – und dies impliziere dann unter Umständen ein unverantwortliches Verhalten gegenüber ihrem Körper oder ihrem Bankkonto.

Sportlich: ‚Sportlich‘ ist ein Markenwert von Audi und daher stellte sich die Frage, ob Audi Trend Receiver auch sportliche Menschen sein sollten, da dann ihre Präferenzen möglicherweise mehr Orientierung in Richtung sportlicher Produkte bieten. U. a. plädieren der Leiter der Audi Markenstrategie und der Koordinator der Audi Marktforschung für dieses Attribut, da Sportlichkeit bei Personen für eine gute Ernährung, Fairness und Agilität stehe und dem Traum ewiger Jugend Rechnung trage. Außerdem passe Sportlichkeit zu einer jungen Zielgruppe, und die zu erreichen müsse eines der Ziele von Audi sein.

Gleichzeitig, so verschiedene andere Statements, tauche bei ‚sportlich‘ der Beigeschmack von banal und unbedarft auf – „sporty says nothing“, erklärt etwa der Marketingleiter von Audi UK im Rahmen der Fokus Gruppe internationaler Marketingleiter. Auch dass ‚sportlich‘ international ungeeignet sei, wird mehrfach ins Feld geführt: Der Leiter der Vertriebsregion Overseas erklärt die Nicht-Eignung für Japan und die befragte Vertreterin von Audi India legt dar, dass ‚sportlich‘ im Ausland anders definiert werde als in Deutschland. Wie zur Bestätigung erläutert der Leiter Vertrieb und Marketing China, dass in China ‚sportlich‘ als Gegensatz von prestigeträchtig wahrgenommen würde.

Dynamisch: ‚Sportlich‘ nahe verwandt ist das Attribut ‚dynamisch‘ und dabei ist es doch weiter, da es über die körperliche Trainiertheit hinausgeht. ‚Dynamisch‘ sei facettenreicher als ‚sportlich‘ und müsse gerade auch als geistige Dynamik verstanden werden, argumentiert die Leiterin der Markt- und Trendforschung von Audi.

Demgegenüber wird Skepsis von einem Mitarbeiter der Audi Produktstrategie dahingehend geäußert, dass ‚dynamisch‘ nicht zum Premiumanspruch von Audi passe. Und für die Vertreterin von Audi India ist ‚dynamisch‘ zu sehr ein Wort der Achtziger und „ausgelutscht“.

Stilsicher: Stilsicherheit wurde mit viel Engagement thematisiert. Zwei Stimmen stellen dieses Attribut in Frage: Der mehrfach zitierte Vertreter der Audi Modellreihe meint, dass die Frage, ob Vorfühler über guten oder schlechten Geschmack verfügen, für die Datenerhebung uninteressant sei, und der Audi Marketingleiter hält ‚stilsicher‘ für ungeeignet, da Stil ein zu relativer Begriff sei. Von den meisten Befragten jedoch wird ‚stilsicher‘ als besonders wichtige

Eigenschaft von Audi Trend Receivern gesehen. Dabei zeigen sich vier unterschiedliche Schwerpunkte in der Auffassung von ‚stilsicher‘.

- 1) Stilsicherheit als Präferenz dessen, was die Mehrheit als schön und zeitgemäß befindet: „Stilsicher ist das, was die Masse am Ende bewegt“, erklärt der Leiter Markenstrategie, und die Verbindung mit Mainstreamfähigkeit ist auch nach Meinung des Koordinators der Audi Marktforschung zentral. „Stilsicher ist beispielsweise das, was die schweigende Mehrheit als gut angezogen befindet.“ Es gehe um das ‚look & feel‘ von Klamotten und Wohnung. Trend Receiver müsse man unter Personen suchen, die sich auf der Höhe der Zeit befinden oder etwas ihrer Zeit voraus sind. Dies seien dann aber nicht unbedingt „die Reichen und Schönen dieser Welt, die in der Gala auftauchen“.
- 2) Stilsicherheit als Kultiviertheit bzw. Ausdruck ästhetischer und sozialer Intelligenz: Nach dem Geschäftsführer von Management Consult hat Stilsicherheit viel mit dem richtigen Umgang mit Normen und Werten zu tun und bedarf einer hohen ästhetischen und sozialen Kompetenz. Auf diese Bedingung rekurrieren auch die Geschäftsführer von Gravity - für sie steht Stilsicherheit im engen Zusammenhang mit Kultiviertheit.
- 3) Stilsicherheit als Wiedererkennbarkeit und Konsequenz: Stilsicherheit bedeute, so ein Leiter aus dem Bereich Exterieur Design von Audi, dass jemand genau und auf Anhieb wisse, was er gut findet. Derjenige habe sich einen bestimmten Stilkanal aufgebaut und es ergebe sich stets eine Stimmigkeit mit der Person. Ein so etablierter Stil sei auch nach Jahren erkennbar. Faszinierend sei es, wenn eine Person wie Madonna verschiedenste Richtungen verfolgen könne und dabei dennoch immer sie selber bleibe.
- 4) Stilsicherheit als Beherrschung ästhetischer Fragen und Fähigkeit, neue ästhetische Standards zu setzen: „Regeln kennen und dann brechen“ ist für den befragten Werber die Maßgabe für Stilsicherheit und auch der Leiter Markenentwicklung sowie die Repräsentantin von Audi India halten einen virtuosen Umgang mit Gestaltungsmöglichkeiten für wesentlich. Eine klare Vorstellung von stilsicheren Personen legt insbesondere der Director Marketing and Branding von Kuoni anhand eines von ihm beschriebenen Freundes dar: Dieser verfüge über Stilsoveränität. Oft sei es schwierig, darauf zu kommen, warum er etwas gut finde, aber letztlich würden ihm dann fast alle Recht geben. Charakteristisch sei für ihn eine frühe Phase des Stilbruchs, denn sobald ein neues ästhetisches Phänomen zu verbreitet sei, suche er Wege, sich zu unterscheiden. Solche Stilprovokation lebe vom Neu-Kombinieren: „Das Neue von Morgen ist immer eine Veränderung des Jetzt.“ Entsprechend rät der Director Marketing and Branding von Kuoni, bei der Trend Receiver Auswahl Personen zu suchen, die „über-stilsicher“ sind, und ist überzeugt: „Stilsicher reicht nicht, es geht um stilevolutionär.“

Kreativ: „‚Kreativ‘ passt zu ‚Vorsprung durch Technik‘“, lautet das Argument des befragten Repräsentanten der Audi Modellreihe für dieses Trend Receiver Attribut. Und der Leiter der Audi Wissenschaftsprojekte sieht in kreativ ein geeignetes Pendant zu Sicherheit – die beiden Pole des Gewachsenen und Etablierten einerseits und des Verändernden und Schöpferischen andererseits würden sich bedingen und befruchten.

Offen: Der Zusammenhang von der Wahrnehmung des Neuen mit Offenheit liegt auf der Hand – daher wird dieses Attribut von verschiedenen Befragten genannt. Insbesondere erfolgreiche Menschen seien seiner Erfahrung nach extrem offen und würden immer weiter Fragen stellen und fremden Rat mit einbeziehen, erklärt der Geschäftsführer von Management Consult, seine Präferenz für dieses Attribut begründend. Und der Koordinator der Audi Produktstrategie sowie der Leiter der Abteilung Produkt- und Segmentstrategie betonen, dass Trend Receiver Personen sein müssten, die mit Toleranz und Offenheit allem Neuen und den Fragestellungen der Globalisierung begegnen, ohne dabei das Alte preiszugeben.

Neugierig: Mit Vehemenz tritt u.a. die Geschäftsführerin von Gravity für dieses Attribut ein: „Neugierig ist sehr gut, weil es Ungeduld impliziert, und Ungeduld ist für Trendbereitschaft sehr hilfreich. Neugierig ist auch deshalb sehr geeignet, weil es das schöne Wort ‚Gier‘ enthält. ‚Neugierig‘ ist gerade im Deutschen ein gutes Wort – keine der Übersetzungen ist so geeignet.“ Nach dem befragten Kunst- und Medientheoretiker der HfG Karlsruhe steht ‚neugierig‘ für Aufnahmefähigkeit und die Fähigkeit, „die Potenziale anderer Menschen anzupapfen“.

Vernetzt: Verschiedene Gesprächspartner betonen die Bedeutung der Eigenschaft ‚vernetzt‘. Schließlich sei der zeitliche Spielraum, den man zur Verfügung habe, limitiert und die Möglichkeiten, an verschiedenen Orten und in unterschiedlichsten Themen und Kontexten kundig zu sein, seien recht begrenzt. Umso wichtiger sei es, über die richtigen Kontakte zu verfügen. Und die Geschäftsführerin von Gravity führt als weiteres Argument ins Feld: „Vernetzt ist auch deswegen so gut, weil es Aktivität impliziert und weil es zeigt, dass es um Dialog geht, nicht um eine Einbahnstraße.“

Beispielpersonen

Die Frage nach Beispielpersonen wurde gestellt, um die diskutierten Aspekte zu konkretisieren, sozusagen zu beleben. Im Folgenden werden einzelne Soziodemographika und Eigenschaften der genannten Beispielpersonen überblicksartig beleuchtet – es wurde versucht,

übereinstimmende Merkmale unter den genannten Beispielpersonen zu finden.

Folgende Verteilung zeigte sich unter den Beispielpersonen, die von den verschiedenen Gesprächspartnern genannt wurden – in Klammern die Häufigkeit der jeweiligen Gruppe unter den 124 Beispielpersonen (in diese Zählung sind Mehrfachnennungen miteinbezogen; in 4 Fällen kam es zu einer Dreifachnennung und in 2 Fällen zu einer Zweifachnennung):

Manager / Unternehmer (38), Produktdesigner (17), Werber / Art Directors (12), Architekten (11), Politiker (9), Schauspieler / Regisseure (9), Wissenschaftler (9), Musiker / Show Bizz (8), Sportler (4), Bildende Kunst (3), NGO Repräsentanten (2), Literaten/Sozialphilosophen (2).

Somit setzt sich knapp die Hälfte der genannten Personen aus den Gruppen Produktdesigner, Architekten, Werber / Art Directors, Schauspieler / Regisseure, Musiker / Show Bizz, Literaten und Bildende Kunst zusammen und fällt damit in die Kategorie der landläufig als ‚Kreative‘ bezeichneten Menschen. Dabei handelt es sich durchwegs um solche ‚Kreative‘, die sich in den Wertschöpfungsketten gut bis hervorragend etabliert haben. Hier besteht freilich ein Zusammenhang: Nur wenige der Befragten bieten Beispiele aus ihrem persönlichen Umkreis, während die meisten Befragten Personen nennen, die bis zu einem gewissen Grad allgemein bekannt oder berühmt sind. Wäre jemand nicht erfolgreich und bekannt, würde er für die Mehrheit der Interviewpartner gar nicht in Frage kommen.

Die übrigen Beispielpersonen haben mit den Kreativen im engeren Sinn gemeinsam, dass es sich bei fast allen um schöpferisch tätige Menschen handelt. Dieses Kriterium trifft auf die vielen genannten Unternehmer zu und auch auf die meisten Manager – diese Gruppe umfasst etwa ein Drittel aller Beispielpersonen. Das Kriterium des Schöpferischen gilt ebenso für die Gruppe der Wissenschaftler wie auch für die genannten Politiker und NGO Repräsentanten – schließlich konnten etwa Al Gore oder Roman Herzog deutliche eigene Akzente setzen. Die Gruppe, bei der der Aspekt des Schöpferischen am wenigsten überzeugt, ist schließlich die der Sportler. Allerdings ist diese mit vier Beispielpersonen recht klein.

Wie bei den genannten ‚Kreativen‘ gilt auch für die aufgeführten Unternehmer / Manager, Wissenschaftler, Politiker und NGO Repräsentanten, dass es sich bei den genannten Beispielpersonen um Menschen handelt, die eigenständige Wege gingen und schöpferisch tätig waren und denen es gleichzeitig gelungen ist, in ihrem jeweiligen Bereich weit überdurchschnittlich erfolgreich zu sein. Die Kombination aus schöpferischer Tätigkeit und Erfolg im jeweiligen

Bereich bildet einen gemeinsamen Nenner der genannten Beispielpersonen.

Zudem zeigt sich, dass fast ausschließlich Akademiker genannt wurden – eine Ausnahme bilden hier lediglich ein Teil der Sportler und manche Angehörige der Gruppe Musiker / Show Bizz. Dieser Umstand passt zu der oben besprochenen Kombination aus schöpferischer Tätigkeit und Integration in die Wertschöpfungsketten.

Denn schließlich bedeutet schon der Zugang zur akademischen Ausbildung und deren Abschluss einen gewissen Grad an Übereinkunft mit Anforderungen, die von bestehenden Machtgefügen gesetzt werden. Und diese Machtgefüge und auch Netzwerke entscheiden in hohem Maß über späteren Erfolg.

Eine Berufsgruppe, die in den letzten 200 Jahren sehr vehement für sich beanspruchte, die Speerspitze des Neuen zu sein, sind die bildenden Künstler.

Gerade auch der Begriff der ‚Avantgarde‘ war lange für diese Gruppe von zentraler Bedeutung (vgl. zum Avantgarde-Begriff und seiner geschichtlichen Bedeutung auch 4.4.3). Daher überrascht es, dass kaum Personen aus diesem Bereich genannt wurden – neben dem Konzeptkünstler Erwin Wurm sind die einzigen beiden Personen, die dem Bereich bildende Kunst zugeordnet wurden, der Kurator Florian Hufnagel sowie ein Jurist am Bundesverfassungsgericht, der sich gleichzeitig als bildender Künstler betätigt. Dies fällt umso mehr auf, als die verwandten Bereiche Architektur, Produktdesign und Werbung / Art Direction als wichtiges Trend Receiver Reservoir erscheinen – etwa ein Drittel aller genannten Beispielpersonen gehört einer dieser drei Berufsgruppen an.

Schlussfolgern lässt sich hieraus, dass sich die Interviewpartner im Hinblick auf die Suche nach Trend Receivern vom besonderen Avantgardeanspruch und Autonomiegrad der bildenden Kunst – dieser wird dort zumindest häufig vermutet – nicht so sehr beeindruckt lassen.

Vielmehr überzeugt sie die Kombination aus schöpferischer visueller Tätigkeit mit der Gebrauchsorientierung der Architekten bzw. Produktdesigner oder der Vermarktungsorientierung der Werber / Art Directors. Im Interview wurde dies bewusst vom Vice President Innovation von Swarovski thematisiert: Er unterscheidet klar zwischen der Allgemeinheit bildender Künstler einerseits und Konzeptkünstlern andererseits – bei Letzteren sieht er häufig eine sehr hohe Trend Receiver Kompetenz. Und auch der Leiter des Forschungsinstituts für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung in Ulm argumentierte, dass manche Künstler über eine sehr hohe Abstraktionsfähigkeit verfügten, auch wenn das bei ihnen weniger herausgestellt werde als bei manchen Analysten.

Beachtenswert erscheint auch die Altersstruktur der 124 genannten Beispielpersonen. Bei 104 davon lässt sich das Alter einschätzen. Verteilt man die Schätzung auf grobe Kategorien, so ergibt sich folgende Alterszusammensetzung: Gut ein Viertel ist 37-47 und ein Viertel ist 47-57 Jahre alt; etwas über die Hälfte der Beispielpersonen ist also im Altersbereich 37-57 angesiedelt. Etwa ein Achtel der Beispielpersonen ist 25-37-jährig, ein weiteres Achtel 57-67-jährig. Schließlich lässt sich das verbleibende Viertel als um die 70-75-jährig einordnen.

Im Mittel sind die Beispielpersonen etwas über 50 Jahre alt. Dies überrascht, da Begriffe wie ‚Trend‘ und Themen wie ‚Innovation‘ oder ‚das Neue‘ häufig mit Jugend und Alternativen zum Etablierten in Verbindung gebracht werden. Grund für dieses Altersniveau ist wohl unter anderem, dass Erfolg sich häufig erst nach einigen Jahren oder Jahrzehnten der Berufstätigkeit einstellt. Und insbesondere eine höhere Bekanntheit lässt sich erst nach einer länger währenden Präsenz bzw. Marktpenetration erreichen.

Auch wenn sich unter den genannten Beispielpersonen manche Muster zeigen, die auf einen großen Teil der Personen zutrifft, tritt gleichzeitig eine große Bandbreite zu Tage – zur Illustration kann Abb. 10 (vgl. 2.3, S. 49) dienen, die Beispielpersonen unterschiedlicher Couleur gruppiert. Auf die Unterschiedlichkeit der Erwartungen bzw. Anforderungen an Trend Receiver, die durch verschiedene Gesprächspartner der AUDI AG und externe Experten vorgebracht wurden sowie auf die Konsequenzen, die sich hieraus ergeben, wird unten eingegangen (vgl. 2.3).

2.2 Quantitative Untersuchung unter 800 Neuwagenkäufern, 480 Migranten und 100 homosexuellen Männern zu Soziodemografika und Kenntnissen, die mit Affinität zu aufkommenden Designs korrelieren

2.2.1 Ausgangssituation, Studienziele und Studienaufbau

In den Jahren 2007 und 2008 führte die Audi Markt- und Trendforschung in Zusammenarbeit mit dem Center of Business Metrics an der Universität St. Gallen eine Studie mit dem Titel ‚Stilbarometer‘ durch.

Diese Studie nutzte Synergien verschiedener Forschungsanliegen: Jan Landwehr und Andreas Herrmann vom Center of Business Metrics an der Universität St. Gallen untersuchten

die Daten der Studie im Hinblick auf Erkenntnisse zu generischen Designpräferenzen, die sich über verschiedene Produktgattungen hinweg nachweisen lassen. Demgegenüber war es auf Audi Seite das Ziel, Erkenntnisse zur Wahrnehmung der jeweiligen Designs und der Entwicklung der Designpräferenzen im Zeitverlauf zu gewinnen; zudem wurde im Hinblick auf die Fragestellungen der vorliegenden Arbeit ein verstärktes Augenmerk auf die Frage gerichtet, was für Personen aufkommende und moderne Designs präferieren.

Die Vermessung von Geschmack ?

Der Name „Stilbarometer“ ist Programm – es sollte der Versuch gewagt werden, ästhetische Präferenzen zu vermessen und Möglichkeiten zu eruieren, die Entwicklung von Designpräferenzen über quantitative Methoden bzw. eine Verknüpfung qualitativer und quantitativer Ansätze zu erkennen.

Plakativ ausgedrückt ging es um die Fragen „Was ist heute schön, sexy und cool?“, „Was wird als guter Geschmack wahrgenommen?“ und „Was könnte morgen ‚schön, sexy und cool‘ sein?“ Hierzu wurden im Rahmen einer Online-Befragung (vgl. Abb. 04) in Deutschland unter 800 Neuwagenkäufern (davon die Hälfte ‚Premiumfahrer‘, bzw. Audi, BMW und Mercedes; hinzu kam ein Alters- und Einkommenssplitting), 100 männlichen Homosexuellen und 480 Migranten die Bewertung von Häusern, Autos und Tischlampen erhoben.

Die Befragung von männlichen Homosexuellen sowie von Migranten resultierte aus der im Rahmen verschiedener Gespräche mit Audi-Repräsentanten und externen Experten (vgl. vorhergehendes Kapitel 2.1) vorgebrachten These, dass Randgruppenangehörige als Befragte bei Studien zu zukünftigen Konzepten besonders geeignet sein könnten.

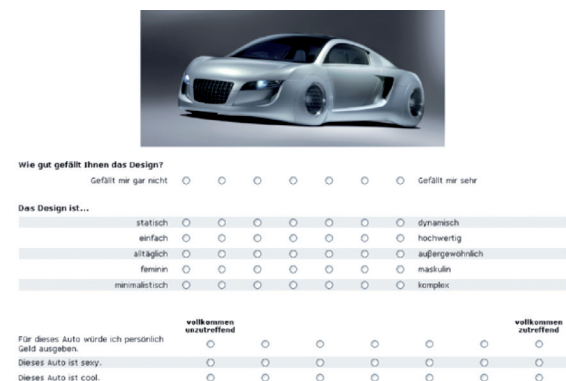


Abb. 04: Screenshot einer beispielhaften Online-Bewertungsseite mit auszufüllender Item-Batterie

Im Folgenden werden die der Stimuli-Auswahl zugrunde liegenden Annahmen und Beobachtungen skizziert und im Anschluss daran wird der Bogen zu der Frage gespannt, welche Zusammenhänge zwischen einer Präferenz für aufkommende und moderne Designs und Merkmalen wie Einkommen, Bildung, Mediennutzung, Wohnortgröße, Auslandsaufenthalt, Bildungsgrad der Eltern, Größe, Gewicht oder aber auch Kenntnissen zu Regisseuren, Bildenden Künstlern etc. bestehen.

Zur Auswahl der in der Stilbarometer-Studie untersuchten Objekte

Bewusst sollten der Designentwicklung im Automobilbereich andere Branchen gegenübergestellt werden.

Aufgrund der Reichweite der Investition sowie der Bedeutung als Ausdruck der Persönlichkeit, den viele dem eigenen Haus beimessen – Peter Wippermann behauptet sogar: „Jeder baut so, wie er sein will“ (Wippermann 2007) -, wurde als weiteres Feld die Architektur von Eigenheimen gewählt. Wegen der Chance, Absatzzahlen in Erfahrung zu bringen und der größeren Vergleichbarkeit individueller Präferenzen wurde die Modellauswahl auf den Bereich Fertighausbau von Eigenheimen beschränkt.

Als dritte Branche neben den Autos und Häusern fiel die Entscheidung aufgrund der Verbindung von technischen Innovationen und Designentwicklungen auf Lampen. Die Modellauswahl wurde hier insofern begrenzt, als nur Tischleuchten untersucht werden sollten.

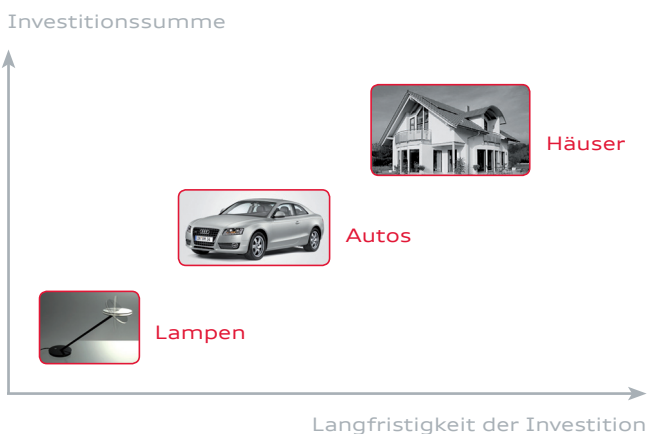


Abb. 05: Die Darstellung zeigt die Unterschiedlichkeit der drei Branchen im Hinblick auf Höhe und Langfristigkeit der Investition. Die Studie sollte u. a. darüber Aufschluss geben, inwieweit die Designpräferenzen in den verschiedenen Branchen zusammenhängen oder divergieren und inwieweit sich die unterschiedlichen Zeithorizonte auf die Bewertungen auswirken (eigene Darstellung).

Prämissen und Beispiele zum Verbreitungsprozess von technischen und gestalterischen Neuerungen

Eine Grundüberlegung der Stilbarometer-Studie war die Annahme, dass ästhetische Veränderungen an speziellen Orten bzw. durch avancierte Gruppen erstmalig aufkommen und erst im Laufe der Zeit eine allgemeinere Verbreitung und Akzeptanz stattfindet. So war es eine frühe Überlegung der Studie, Repräsentationsbauten wie Museen zeitgenössischer Kunst oder experimentierfreudige bzw. neuartige Kaufhaus- oder Privatarchitektur ausgewählten Exponaten einer modernen, aber bereits etablierteren Architektur gegenüberzustellen. Im Zeitverlauf sollte dann ermittelt werden, inwieweit der Einfluss der konzeptionellen oder experimentierfreudigen Gestaltungskonzepte zunimmt.

Diese Überlegung fußt auch auf Beobachtungen zur Innovationsdiffusion auf dem Automobilmarkt. Dort fällt häufig auf, dass Neuerungen auf gestalterischem oder technischem Feld zunächst am Premiummarkt bei hochpreisigen Modellen auftreten und dann bei immer mehr Modellen zum Standard werden.

Schließlich werden sie auch vom Volumenmarkt übernommen und damit noch marktüblicher. Aufbauend auf diesen Überlegungen wurde die Annahme getroffen, dass der idealtypische Entstehungs- und Verbreitungsprozess von gestalterischen Neuerungen in verschiedenen Branchen vier Stufen durchläuft:

1) Neue Gestaltungskonzepte entstehen in einer Konzept- oder Studienphase in universitären Forschungseinrichtungen wie Design- und Kunsthochschulen oder den Design- und Entwicklungsabteilungen führender Unternehmen. Teilweise werden sie auch von unabhängigen Einzelpersonen oder Gruppen bzw. Design- und Architekturbüros oder Kreativagenturen unterschiedlichster Couleur generiert. Diese Kategorie der neuen Gestaltungskonzepte wird in der Stilbarometer-Studie „Cutting Edge- / Konzeptmodelle“ genannt.

2) Aus dem Fundus der Neuentwicklungen wird schließlich ein kleiner Teil der Konzepte von führenden Firmen auf den Markt gebracht. Insbesondere am Premiummarkt bemühen sich die Anbieter darum, Neuerungen zu einem frühen Zeitpunkt zur Marktreife zu bringen – das Gefühl, einer innovativen Marke anzugehören, aktuelle Produkte zu benutzen und ‚vorne dabei‘ zu sein, ist schließlich ein wichtiges Versprechen dieses Segments.

Da Neuerungen gerade am Anfang sehr teuer sind, wird auch innerhalb des Premiummarkts zunächst häufig nur ein Teil der Produkte mit ihnen ausgestattet. So ergibt sich die Kategorie „Premium zukunftsweisend“.

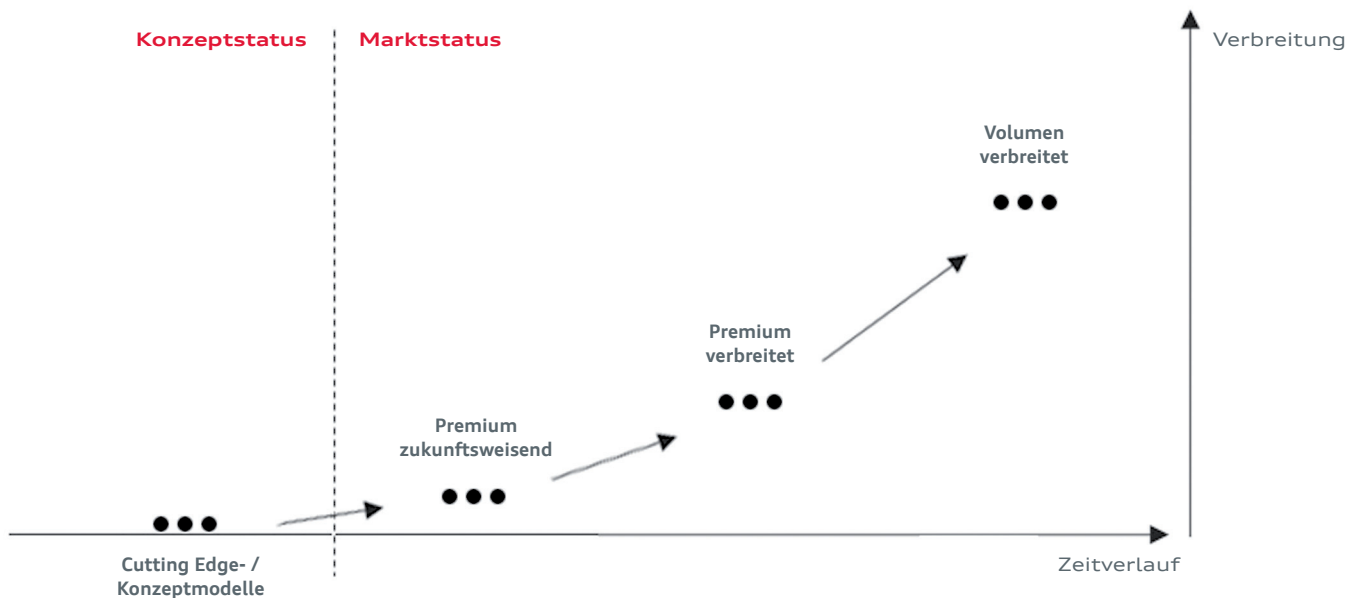


Abb. 06: idealtypischer Prozess der Verbreitung von gestalterischen und technischen Neuerungen (eigene Darstellung)

3) Im Lauf der Zeit werden schließlich die Neuerungen oder einzelne Aspekte dieser Innovationen immer mehr auf den gesamten Premiummarkt übertragen und finden sich schließlich in den absatzstärksten Modellen. Diese Kategorie wird als „Premium meistverkauft“ bezeichnet.

4) Anders als am Premiummarkt ist es aufgrund der geringeren finanziellen Ausgabebereitschaft der Kunden am Volumenmarkt schwieriger, viel Geld in das Aufspüren relevanter Neuerungen zu investieren. So divergieren beispielsweise auch die Ausgaben für Markt- und Trendforschung zwischen Premium- und Volumenanbietern: Im Verhältnis zum Umsatz und Gewinn sind sie bei Premiumanbietern deutlich höher. Daher orientiert sich der Volumenmarkt häufig an erfolgreichen Angeboten am Premiummarkt. Durch Lernerfahrung bzw. Produktivitätsfortschritte im Zeitverlauf und aufgrund von Skaleneffekten durch die hohen Stückzahlen ist es schließlich möglich, Innovationen in Volumenangebote zu integrieren. Die vierte Kategorie wird „Volumenmodelle“ genannt. Abbildung 06 veranschaulicht den geschilderten idealtypischen Verbreitungsprozess von Neuerungen.

Es wurden jeweils drei Häuser-, Auto- und Lampenmodelle der Felder Cutting Edge-/Konzeptmodelle, Premium zukunftsweisend und Premium verbreitet auf Basis von Absatzzahlen (im Fall von Premium verbreitet) und Experteneinschätzung (im Fall der Cutting Edge-Modelle sowie der Premium zukunftsweisen-Modelle) bestimmt und von den Befragten bewertet. Eine Darstellung bzw. Auflistung aller Stimuli, die im Rahmen dieser Studie bewertet wurden, findet sich im Anhang (siehe Anhang zu 2.2.1).

2.2.2 Ergebnisse der Erhebung

Die Stilbarometer Studie ermöglicht nicht nur Einblicke, wie verschiedene Häuser, Autos und Lampen der Kategorien „Konzeptstatus/Cutting Edge“, „Premium designführend“ und „Premium meistverkauft“ bewertet werden. Vielmehr kann sie im Umkehrschluss auch als Indikator fungieren, welche Personen die modernen Modelle besonders positiv beurteilen. Somit können soziodemographische Merkmale sowie weitere Eigenschaften wie die genannten Kenntnisse zu Regisseuren, Architekten, Modedesignern etc. bestimmt werden, die die Wahrscheinlichkeit deutlich erhöhen, Personen zu finden, die für moderne und aufkommende Designs besonders aufgeschlossen sind. Oder, als Metapher ausgedrückt: Es lassen sich Teiche festlegen, in denen das Fischen besonders aussichtsreich ist.

Ein solches ‚Fischen in guten Gewässern‘ zahlt sich gerade dann aus, wenn etwa aus einem Panel rekrutiert wird. Sind es beispielsweise zehn Prozent unter Akademikern mit Migrationshintergrund, die ein bestimmtes, gesuchtes Bewertungsmuster an den Tag legen und nur fünf Prozent unter Akademikern ohne Migrationshintergrund, so müssen nur halb so viele Personen eingeladen werden, um einen bestimmten Screener zu bestehen, wenn man Akademiker mit Migrationshintergrund einlädt (im Vergleich zu Akademikern ohne Migrationshintergrund). Bei gleichen Rekrutierungs- und Incentivierungskosten wäre eine so zusammengestellte Befragtenauswahl für eine bestimmte Studie dann nur halb so teuer (zu Vor- und Nachteilen des Einsatzes von Paneldatenbanken siehe 5.2.4).

Neben solchen Effizienzvorteilen ermöglichen diese quantitativen Erkenntnisse Indizien zu Merkmalen, biografischen Komponenten und der Lebenssituation von Personen mit hoher Aufgeschlossenheit für aufkommende und moderne Designs – zumindest für den Bereich, den die Stilbarometer-Studie betrifft, also die Designwahrnehmung aufkommender und bereits geläufiger Auto-, Häuser- und Lampenmodelle.

Clusteranalyse der geäußerten Designpräferenzen sowie Bestimmung des zu betrachtenden ‚Modernitätsclusters‘

Um Merkmale bestimmen zu können, die die Wahrscheinlichkeit einer Präferenz von aufkommenden und modernen Designs erhöhen, wurde mit Hilfe des Ward-Verfahrens eine Clusteranalyse durchgeführt.

Da sich innerhalb der Bewertung der verschiedenen Stimuli die größte Trennschärfe bei der Bewertung der Häuser zeigte, wurde der Fokus auf das interessanteste Cluster innerhalb der Häuserbewertung gelegt. Gleichzeitig fand ein Abgleich mit einer Kombination aus Häuser- und Autobewertungen statt, um die Aussagekraft der jeweiligen Korrelationswerte zu überprüfen bzw. zu erhöhen.

Abbildung 07 zeigt die verschiedenen Bewertungscluster der Häuserbewertung. Das Cluster 3 (in der Abbildung rot umrandet) erweist sich als das interessanteste Cluster und wird für die Bestimmung der Korrelationswerte fokussiert. Der beschriebene Abgleich erfolgt mit dem Cluster 1 der Kombination aus Häuser- und Autobewertungen (vgl. Abb. 08; dabei ist ebenfalls das relevante Cluster rot umrandet).

Dabei stammen die betrachteten Daten aus der Erhebung im Jahr 2008, da in diesem Jahr eine deutlich umfangreichere Soziodemographie und mehr Merkmale abgefragt wurden – beispielsweise war die Kennerschaft von Bildenden Künstlern, Designern, internationalen Politikern und ausgewählten Zeitschriften im Jahr 2007 nicht erhoben worden; ebenso wurden im Jahr 2008 Migranten befragt. Allerdings dient die Befragung des Jahres 2007 im Hinblick auf die Homosexuellen als Referenzpunkt, da diese Gruppe nur in diesem Jahr befragt wurde.

Generell erwiesen sich die Bewertungsmuster der Neuwagenkäufer zwischen 2007 und 2008 als relativ stabil (siehe hierzu auch Vergleichstabelle im Anhang zu 2.2.2).

Abb.07: Bewertungscluster der Häuser im Rahmen der Stilbarometerwelle 2008 (eigene Darstellung)



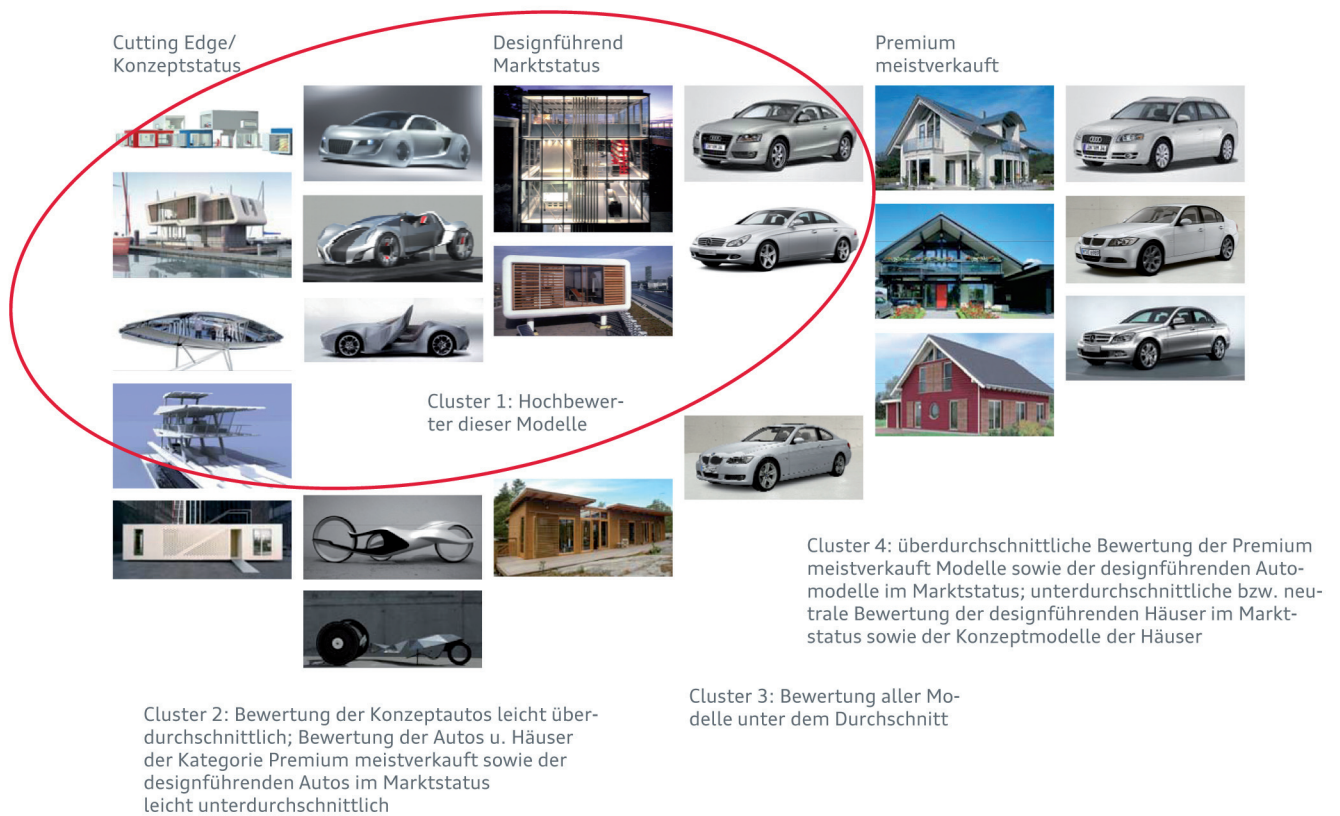


Abb. 08: Bewertungscluster einer Kombination aus Häuser- und Autobewertungen im Rahmen der Stilbarometerwelle 2008 (eigene Darstellung)

Soziodemographika und Kenntnisse, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, Personen zu identifizieren, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind

Die Tabelle (Abb. 09) stellt die Zusammenhänge zwischen den abgefragten Variablen und der Zugehörigkeit zu dem ausgewählten ‚Modernitätscluster‘ dar.

In der linken Spalte der Tabelle stehen jeweils die analysierten Merkmale. Durch das Zusammenhangsmaß wird deutlich, wie sehr das abgefragte Merkmal mit dem Modernitätscluster korreliert, ob es also eine Systematik gibt, dass die Angehörigen dieses Clusters gewisse Eigenschaften über- oder unterdurchschnittlich häufig aufweisen (Referenzgruppe: alle Befragten, die diesem relevanten Cluster nicht zugerechnet werden).

Die Fallzahl gibt an, wie viele Personen die jeweilige Frage beantwortet haben. Schließlich informiert die Spalte, Anteil Merkmal innerhalb des Clusters / Anteil Merkmal unter allen Befragten (in %) darüber, wie häufig eine bestimmte Ausprägung im relevanten Cluster im Vergleich zur Gesamtheit der Befragten vorkommt.

Ein Lesebeispiel für die erste Zeile in der Tabelle lautet entsprechend: Der γ -Wert (Gamma-Wert) von 0,518 gibt an, dass es einen hochsignifikanten positiven Zusammenhang

zwischen der Zugehörigkeit zum Modernitätscluster und der Aussage „Im Vergleich zur Allgemeinheit kenne ich mich gut mit Kunst/Design aus“ gibt.

Die das ‚Modernitätscluster‘ bildenden Befragten stimmen dieser Frage also mit einem höheren Wert als andere Personen zu. 22,2 % der Personen, die dem Modernitätscluster zugeordnet werden, haben der Aussage „Im Vergleich zur Allgemeinheit kenne ich mich gut mit Kunst/Design aus“ mit den hohen Skalenwerten 6 oder 7 zugestimmt. Dem gegenüber haben unter allen 831 Personen, die dieses Item bearbeitet haben, nur 9,9 % die Skala mit 6 oder 7 angekreuzt. Allein diese Zahlen deuten bereits auf eine Systematik hin, die im Zusammenhangsmaß γ – wie geschildert – auch bestätigt wird.

Die in der Tabelle angegebenen Werte sind auf einem Niveau von 0,05 signifikant. Dies weist darauf hin, dass die Systematik nicht zufällig zustande gekommen ist; ein Signifikanzniveau von 0,05 bedeutet, dass die Irrtumswahrscheinlichkeit für den Zusammenhang kleiner als 5% ist.

Bevor nun die in der Tabelle dargestellten Zusammenhänge im Hinblick auf ihre inhaltliche Aussagekraft kommentiert werden, werden noch kurz die Zusammenhangsmaße γ , Pearson’s R^2 und Cramer’s V erläutert:

Υ (Gamma) ist das zulässige Zusammenhangsmaß für ordinalskalierte Merkmale, wie sie hier überwiegend vorliegen. Der Wert schwankt zwischen -1 und +1, wobei eine negative Abweichung von 0 auf einen negativen Zusammenhang zwischen den Merkmalen schließen lässt und eine positive Abweichung von 0 auf einen positiven Zusammenhang. Je größer diese Abweichung ist, desto stärker ist auch der Zusammenhang bzw. die dahinterstehende Systematik. Weitere Korrelationsmaße, die in der dargestellten Tabelle ebenfalls auftauchen, sind Pearsons R^2 für intervallskalierte Merkmale (schwankt zwischen -1 und +1) sowie Cramer's V für nominalskalierte Merkmale (schwankt zwischen 0 und +1; die Richtung des Zusammenhangs kann hier aufgrund der qualitativen Klassifikation der Merkmalsausprägungen nicht angegeben werden).

Kommentierung der Zusammenhänge der unterschiedlichen Merkmale mit der Zugehörigkeit zum ‚Modernitätscluster‘

Generell ergeben sich hinsichtlich der Kenntnisse zu Regisseuren, Architekten, Designern, bildenden Künstlern, Politik- und Wirtschaftsmagazinen und Lifestyle- und Modemagazinen sowie durch die Denk- und Kunstfragen die markantesten Auffälligkeiten. Ebenfalls sehr hoch ist der Zusammenhangswert im Fall männlicher Migranten mit Hochschulabschluss.

Die ‚Topposition‘ nimmt mit einem Zusammenhangswert von $\Upsilon = 0,699$ das Merkmal der Kenntnis von 3-5 der abgefragten Mode- und Lifestylezeitschriften ein. Diese hohe Korrelation lässt sich wohl auch insofern erklären, als Zeitschriften wie Wallpaper oder Monocle, aber auch Vogue, sich die Auseinandersetzung mit aufkommenden Designs und Lebensweisen auf die Fahnen geschrieben haben. So gesehen überrascht es nicht, dass sich die Personen, die sich für diese Zeitschriften interessieren auch dem Cluster derer angehören, die sich im Rahmen der Stilbarometerstudie als besonders aufgeschlossen für aufkommende und moderne Designs erweisen. Allerdings gilt es auch zu beachten, dass es nur 3,4 % aller Befragten sind, die dieses Merkmal erfüllen. Demgegenüber sind es 11 % der Befragten, die 3-5 der genannten Politik- und Wirtschaftsmagazine kennen - hier ergibt sich ein nicht ganz so hoher Zusammenhangswert von $\Upsilon = 0,423$, der jedoch noch immer zu den auffälligsten Korrelationswerten der Studie zählt.

Merkmal	Modernitätscluster		
	Zusammenhangsmaß Υ	Fallzahl	Anteil Merkmal innerhalb des Clusters / Anteil Merkmal unter allen Befragten (in %)
Kenntnisse zu Lifestyle- bzw. Modemagazinen (3-5 der folgenden Titel bekannt: Vogue, Instyle, Wallpaper, Purple Fashion Magazine, Monocle)	0,699	831	10,4 / 3,4
Migrant, männlich + hoher Bildungsgrad (Hochschulabschluss oder Promotion)	0,556	831	11,1 / 4,7
„Im Vergleich zur Allgemeinheit kenne ich mich gut mit Kunst/Design aus.“ (Zustimmung mit 6 oder 7 auf 7er-Skala)	0,518	831	22,2 / 9,9
„Ich lese oft Bücher/Zeitschriften über Kunst und/oder Design.“ (Zustimmung mit 6 oder 7 auf 7er-Skala)	0,455	831	20,7 / 12,3
„Abstrakt zu denken reizt mich.“ (Zustimmung mit 6 oder 7 auf 7er-Skala)	0,430	831	54,1 / 33,6
Kenntnisse zu Politik- und Wirtschaftsmagazinen (3-5 der folgenden Titel bekannt: Der Spiegel, Capital, Manager Magazin, brand eins, The Economist)	0,423	831	20,0 / 11,0
Längerer Auslandsaufenthalt (mindestens ein Jahr)	0,368	831	20,0 / 10,9
Kenntnisse zu bildenden Künstlern (5-7 d. folgenden Pers. bekannt: David Hockney, Gerhard Richter, Andreas Gursky, Jeff Koons, Bruce Nauman, Olafur Eliasson, Damien Hirst)	0,346	831	5,2 / 3,2
Zugehörigkeit zu „Progressive Premium World“ nach Sigma Milieu Verortung (Postmodernes oder Liberal-intellektuelles Milieu)	0,341	507	68,4 / 54,8
Kenntnisse zu Modedesignern (5-7 der folgenden Personen bekannt: Karl Lagerfeld, Gabriele Strehle, Marc Jacobs, Christian Louboutin, John Galliano, Tom Ford, Stella McCartney)	0,329	831	28,9 / 18,8
Homosexualität + hoher Bildungsgrad (männliche Homosexuelle mit Hochschulabschluss oder Promotion)	0,328 *	503	17,3 / 9,9
Fremdsprachenkenntnisse (Befragte, die 3-7 Sprachen sprechen)	0,242	828	62,9 / 50,8
Höherer Bildungsgrad der Mutter (Abitur/Fachabitur oder höher)	0,251	760	37,0 / 28,0
Leben in Metropole (1 Mio. Einwohner und mehr)	0,213	825	20,1 / 15,4
Automarke Audi, BMW oder Mercedes	0,207	591	54,3 / 37,5
Höherer Bildungsgrad des Vaters (Abitur/Fachabitur oder höher)	0,196	762	48,0 / 35,9
Höherer eigener Bildungsgrad (Abitur/Fachabitur oder höher)	0,195	819	73,4 / 61,2
Hohes Einkommen (Haushaltsnetto-Einkommen 6000 € und mehr)	0,171	677	15,2 / 7,1
Familienstand ledig	0,095 *	814	43,6 / 34,4
Geschlecht männlich	0,084 **	831	57,0 / 47,5

* Zusammenhangsmaß: Cramer's V ** Zusammenhangsmaß: Pearsons R^2

Abb. 09: Darstellung von Korrelationswerten der Zugehörigkeit zum Modernitätscluster und verschiedenen Merkmalen der Befragten (eigene Darstellung)

Für die Denk- und Kunstfragen ergeben sich ebenfalls deutliche Korrelationswerte, die allerdings zwischen den verschiedenen Statements variieren.

Der höchste Zusammenhang von Zugehörigkeit zum Modernitätscluster besteht bei der Aussage „Im Vergleich zur Allgemeinheit kenne ich mich gut mit Kunst/Design aus“. Die Zustimmung mit 6 oder 7 auf der 7er-Skala korreliert mit $\Upsilon = 0,518$ mit Zugehörigkeit zum Modernitätscluster. Interessant ist der relativ deutliche Unterschied zwischen den beiden Items „Ich lese oft Bücher/Zeitschriften über Kunst und/oder Design“ und „Ich gehe oft in Kunstaustellungen“: Während sich bei der ersten Aussage der sehr hohe Korrelationswert von $\Upsilon = 0,455$ ergibt, liegt dieser beim anderen Statement klar schwächer bei $\Upsilon = 0,271$; dabei sind beide Merkmale in der Befragtenschar etwa gleich häufig: 12,3 % der Befragten geben an, oft Bücher oder Zeitschriften zu Kunst oder Design zu lesen, während 11,6 % aussagen, oft in Kunstaustellungen zu gehen.

Entweder, so lässt sich mutmaßen, resultiert der Unterschied daraus, dass beim ersten Item nicht nur das Thema Kunst, sondern auch das Thema Design angesprochen wird; oder der Unterschied ergibt sich aber daraus, dass die Affinität zu aufkommenden und modernen Designs in höherem Maß mit der Lektüre von Büchern und Zeitschriften zusammenhängt als mit dem Besuch von Ausstellungen, da aktuelle Entwicklungen und Neuheiten meist in Büchern und Zeitschriften mehr besprochen und dargestellt werden als in Ausstellungen.

Die Befragtengruppe, die das Modernitätscluster bildet, kennt signifikant mehr Regisseure, Architekten, Designer, bildende Künstler, Politik- bzw. Wirtschaftsmagazine sowie Lifestyle- bzw. Modemagazine (γ zwischen 0,2 und 0,4). Insgesamt informieren sich die Angehörigen des Modernitätsclusters häufiger über Zeitschriften/Wochenzeitungen sowie mobile Informationsdienste. Demgegenüber sehen sie eher wenig fern – häufiger TV-Gebrauch ist negativ mit der Zugehörigkeit zu diesem Cluster korreliert. Zum Thema Auslandsaufenthalt bzw. Auslandsreisen: Mit $\gamma = 0,368$ besteht ein enorm hoher Zusammenhang zwischen der Zugehörigkeit zum Modernitätscluster und einem Auslandsaufenthalt von mindestens einem Jahr Dauer. Während in der Gesamtheit der Befragten nur jeder zehnte dieses Merkmal erfüllt, ist es im Modernitätscluster jeder fünfte. In diese Richtung weist auch der Wert für mindestens vier Auslandsreisen im Jahr, der allerdings klar unter dem Korrelationswert des längeren Auslandsaufenthalts bei $\gamma = 0,217$ liegt. Das Bild, dass internationale Orientierung im Hinblick auf die beschriebene Modernität vor anderen Merkmalen wie Bildung oder Einkommen liegt, wird durch den Zusammenhangswert der Sprachkenntnisse bestätigt – das Sprechen von mindestens drei Sprachen korreliert mit $\gamma = 0,242$. An dieser Stelle soll angemerkt werden, dass die Durchschnittswerte aller Befragten der Stilbarometerstudie nicht repräsentativ für die Normalbevölkerung sind, sondern es bereits durch das Sampling zu einer positiven Vorauswahl gekommen ist. Beispielsweise haben nicht 10 % der Normalbevölkerung einen Auslandsaufenthalt von mindestens einem Jahr erlebt. Ausschlaggebend ist hier eine Verzerrung, die sich dadurch ergibt, dass die Studie als Online-Befragung durchgeführt wurde und Neuwagenkäufer und darunter zur Hälfte Premium-Neuwagenkäufer sowie ergänzend Migranten und Homosexuelle eingeladen wurden.

Die Angehörigen des relevanten Clusters leben mit erhöhter Wahrscheinlichkeit in einer Großstadt. Dabei sollte dieser Wert leicht eingeschränkt betrachtet werden. So geht zwar aus der 2008er Erhebung hervor, dass das Leben in einer Stadt von über einer Million Einwohnern mit $\gamma = 0,213$ mit der Zugehörigkeit zum aufgezeigten Mobilitätscluster korreliert. Allerdings unterscheidet sich dieser Wert von

der 2007er Erhebung, in der der größte Zusammenhang für eine Stadtgröße von 300.000 bis eine Million Einwohner gemessen wurde.

Unter den gängigen Soziodemographika entsteht folgendes Bild: Tendenziell sind die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossenen Personen jünger und höher gebildet. Schwächer ausgeprägt ist der Zusammenhang mit einem höheren Einkommen und noch schwächer ist der Zusammenhang mit dem Familienstand ‚ledig‘ und dem Geschlecht ‚männlich‘. Auffällig ist, dass unter den erhobenen Merkmalen zum Thema Bildung sich der stärkste Ausschlag beim Bildungsgrad der Mutter zeigt: Unter den Angehörigen des Modernitätsclusters haben überdurchschnittlich viele eine Mutter mit dem Bildungsgrad Abitur oder höher. Während dieser Zusammenhang bei $\gamma = 0,251$ liegt, korreliert der Bildungsgrad des Vaters relativ geringer mit $\gamma = 0,196$ und ist dabei fast gleichauf mit dem eigenen Bildungsgrad, der einen Zusammenhang von $\gamma = 0,195$ ausweist. Etwas überraschend erscheint der verhältnismäßig etwas schwächere Zusammenhang, der zwischen Zugehörigkeit zum Modernitätscluster und dem Einkommen besteht. Selbst für die Einkommensgruppe von mehr als 6000 € Haushaltsnetto zeigt sich mit $\gamma = 0,171$ ein Wert, der im Verhältnis zu den anderen hier dargestellten Merkmalen als nicht so deutlich erscheint. Dies ist gerade auch insofern bemerkenswert, als überhaupt nur 7,1 % der Befragten über ein so hohes Einkommen verfügen und dieser Prozentsatz unter der Normalbevölkerung noch erheblich geringer ausfällt – hier schlägt die oben genannte Verzerrung zu Buche, dass als Befragte Neuwagen- und Premiumkäufer eingeladen wurden.

Kommentiert werden soll auch der Zusammenhang von Automarke und Zugehörigkeit zum Modernitätscluster: Dieser liegt für Fahrer der Marken Audi, BMW und Mercedes bei Cramer's $V = 0,207$. Würde dieses Zusammenhangsmaß auf der Bewertung der Automodelle basieren, könnte man davon ausgehen, dass die Quotierung, nach der die Hälfte der Neuwagenkäufer aus Audi-, BMW- oder Mercedesfahrer bestehen sollte, eben dazu führte, dass die gezeigten designführenden Modelle und Konzeptmodelle dieser drei Marken besonders gut abschnitten. Allerdings basiert der Korrelationswert von Cramer's $V = 0,207$ auf der Häuserbewertung und ist somit durchaus überraschend. Als Grund ließe sich vielleicht annehmen, dass Personen, die überdurchschnittlich aufgeschlossen für aufkommende und moderne Designs sind, auch willens sind, sich Autos zu kaufen, die neue Standards technischer oder gestalterischer Art oftmals früher erfüllen als die weiteren Wettbewerber; so jedenfalls lautet ein häufig formulierter Anspruch am automobilen Premiummarkt.

Diese vorgebrachten Informationen könnten in weiteren Studien oder im Hinblick auf Samplinganwendungen in der Marktforschungspraxis für einen Screener verarbeitet werden. Wird gezielt nach Personen gesucht, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind, erhöhen die in der Tabelle aufgeführten und hier teilweise kommentierten Merkmale die Wahrscheinlichkeit, geeignete Personen zu finden.

Zwei dieser Merkmale, nämlich Homosexualität und Migrationshintergrund werden nun im letzten Abschnitt dieses Kapitels diskutiert. Indem männliche Homosexuelle sowie Migranten parallel zu Neuwagenkäufern befragt wurden, wurde die innerhalb der Gespräche mit Audi-Repräsentanten und externen Experten vorgebrachte These weiterverfolgt, dass Randgruppenangehörige im Zusammenhang der Trend Receiver Thematik ein besonderes Augenmerk verdienen. Da diese Untersuchung einen besonderen Aspekt der Stilbarometerstudie darstellt, werden zudem Thesen zu möglichen Gründen dafür formuliert, dass gut integrierte Randgruppenangehörige überdurchschnittlich modern sind.

2.2.3 Anmerkungen zur besonderen Modernität gut integrierter Randgruppenangehöriger

Der folgende Abschnitt stellt einzelne Überlegungen und Thesen zu Modernitätsvorteilen von Migranten und männlichen Homosexuellen (zur Vereinfachung wird nachfolgend einfach von ‚Homosexuellen‘ anstelle von ‚männlichen Homosexuellen‘ gesprochen) als Angehörigen von großen und wichtigen Randgruppen vor. Dabei können im Rahmen dieser Arbeit diese weiten Themenfelder nur relativ pauschal angeschnitten werden.

Wenn dabei von ‚Migranten‘ oder ‚Homosexuellen‘ gesprochen wird, geschieht dies in dem Bewusstsein, dass es sich um äußerst vielschichtige Gruppen handelt. Doch auch wenn diese Themen, die ja nicht im Fokus dieser Arbeit stehen, nicht differenziert eruiert werden können, soll auf ein paar Überlegungen nicht verzichtet werden, die sich im Zusammenhang der Stilbarometerstudie ergeben haben.

Kombination aus verschiedenen Merkmalen

Generell weist sowohl die Stichprobe unter Homosexuellen als auch die unter Migranten eine überdurchschnittlich hohe Zugehörigkeit zum Modernitätscluster aus. Allerdings ergeben sich besonders hohe Zusammenhänge vor allem dann, wenn das Merkmal der Homosexualität oder das Merkmal

des Migrationshintergrunds mit einem weiteren Merkmal kombiniert wird. So zeigt sich eine überdurchschnittliche Zugehörigkeit zum beschriebenen Modernitätscluster für die Gesamtheit der Homosexuellen – der Korrelationswert liegt bei Cramer’s $V = 0,150$. Ein deutlich auffälligerer Zusammenhang ergibt sich jedoch insbesondere für die Teilgruppe der hochgebildeten Homosexuellen: Für homosexuelle Akademiker wird der Korrelationswert Cramer’s $V = 0,328$ ausgewiesen.

Wie im Fall der Homosexuellen lohnt sich auch im Fall der Migranten ein differenzierender Blick auf das Sample: Während die Wahrscheinlichkeit, dass Migranten dem Modernitätscluster angehören, etwas höher ist als bei der Gesamtheit der Befragten – der Korrelationswert liegt bei $0,115$ – steigt diese Wahrscheinlichkeit insbesondere bei männlichen Migranten mit Hochschulabschluss sowie männlichen unter-30-jährigen Migranten deutlich an. Im Fall männlicher Migranten mit Hochschulabschluss ergibt sich sogar der sehr hohe Zusammenhangswert $\Upsilon = 0,556$. Und ein Unterschied zeigt sich auch im Hinblick auf den Zeitpunkt der Einwanderung: Bei Migranten, die selbst aktiv umgesiedelt sind, liegt die Wahrscheinlichkeit etwas höher als bei Personen, deren Eltern migrierten oder die zum Zeitpunkt der Reise unter-6-jährig waren. Einen Überblick über die Korrelationswerte, die sich für die verschiedenen Merkmalskombinationen ergeben, findet sich in der Gesamtübersicht im Anhang zum Kapitel 2.2 .

‚Gut integriert‘

Diese Unterschiede innerhalb des Homosexuellensamples sowie innerhalb des Migrantensamples führen zu der Beobachtung, dass es vor allem die gut integrierten Angehörigen der beiden untersuchten Gruppen sind, die mit deutlich erhöhter Wahrscheinlichkeit dem Modernitätscluster angehören. Dabei wird – generalisierend – davon ausgegangen, dass nicht zuletzt ein höheres Bildungsniveau als Indikator für ‚gut integriert‘ fungiert: Schließlich bedeutet das Erreichen von Abitur bzw. Hochschulabschluss, dass die jeweilige Person über ein sehr hohes Sprachniveau – vielfach handelt es sich um ein muttersprachliches oder annähernd gutes Sprachvermögen – verfügt und sich in den verschiedenen Ausbildungskontexten bewegen bzw. die gesetzten Erwartungen erfüllen konnte.

Im Hinblick auf Migranten in Deutschland passt diese Beobachtung durchaus zu zwei Richtungen, die die öffentliche Diskussion bestimmen: Auf der einen Seite steht die verbreitete Perspektive auf Migranten als benachteiligte Bevölkerungsgruppe; insbesondere im Zusammenhang mit vorschulischer und schulischer Ausbildung sowie Jugend-

arbeitslosigkeit wird dabei betont, dass Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund Nachteile gegenüber ihren Gleichaltrigen ohne Migrationshintergrund hätten und in ihren Leistungen hinter dem Gesamtdurchschnitt der jeweiligen Altersgruppen zurückblieben. Auf der anderen Seite steht die Perspektive auf Migranten als aufkommende Elite.

Diese Sicht gewinnt an Gewicht, auch wenn sie die öffentliche Diskussion und das öffentliche Bewusstsein ungleich weniger zu bestimmen scheint als die genannte Perspektive der Benachteiligung. Sie gewinnt nicht zuletzt an Gewicht, weil in Deutschland mehr und mehr Spitzenpositionen in Politik, Wirtschaft und Kultur von Migranten eingenommen werden – Cem Özdemir als Grünen-Vorsitzender, die niedersächsische CDU-Sozialministerin Aygül Özkan oder der Regisseur Fatih Akin gehören dabei zu einer wachsenden Liste von Leistungsträgern im öffentlichen Rampenlicht. Dass es sich bei diesen Personen allerdings nicht um extreme Ausnahmen handelt, sondern sie vielmehr Exponenten einer breiten und starken Gruppe sind, wurde von einer Studie von Sinus Sociovision unterstrichen, die den Schluss nahe legt, „dass aus der Migration heraus ein produktiver und innovativer Leistungskern für die deutsche Gesellschaft erwächst.“ (Walter, Franz, Online-Dokument vom 11.07.2010). Ein Viertel der Migranten in Deutschland gehöre nach Sinus entweder dem „intellektuell-kosmopolitischen Milieu“ an, das von einem globalorientierten Bildungsbürgertum geprägt sei oder aber dem „multikulturellen Performermilieu“, das mit den Attributen bikulturell, westlich und erfolgsorientiert beschrieben wird. Dabei wird in Aussagen, die auf die zunehmende Bedeutung von Migranten als Leistungsträgern hinweisen – „Die intellektuelle Zukunft des Landes gehört den Migranten.“ (Dernbach, Andrea, Online-Dokument vom 11.07.2010) – durchaus betont, dass die genannten positiven Perspektiven nur für einen Teil der Migranten gelten, was ja auch von verschiedenen auf die Gesamtheit der Migranten bezogenen Zahlen belegt wird.

Wie oben bereits angesprochen, zeigen sich zwei Pole: Auf der einen Seite sind weite Teile der Personen mit Migrationshintergrund gegenüber dem Bevölkerungsdurchschnitt benachteiligt und andererseits ist statistisch der Anteil der Hochgebildeten sowie auch der Besserverdienenden unter Migranten höher als im Rest der Bevölkerung. Hierzu passen auch die oben wiedergegebenen Ergebnisse der Stilbarometerstudie. Dabei ist der Vergleich mit der Gesamtbevölkerung nicht möglich, da, wie wiederholt erwähnt, das befragte Sample aus Neuwagenkäufern und Migranten eine Verzerrung in Richtung höheres durchschnittliches Einkommen, höherer durchschnittlicher Bildungsgrad etc. enthält. Allerdings zeigen sich auch schon innerhalb dieses Samples deutliche Unterschiede.

Vorteile durch das Bewältigen zusätzlicher Herausforderungen

Warum aber entsteht eine solche Polarisierung? Warum bewerten die hochgebildeten Migranten aufkommende und moderne Design so weit überdurchschnittlich? Die hier vertretene Grundthese, die natürlich nicht nur für Randgruppenangehörige gilt, ist, dass Personen, die mit zusätzlichen Herausforderungen bzw. Problemen konfrontiert werden, daraus dann Vorteile entwickeln, wenn sie diese Herausforderungen bzw. Probleme gut bewältigen. Etwa kann Bikulturalität zu einer schwierigen Identitätssituation führen, zu Abschottung und Mangel an Selbstvertrauen; andererseits birgt sie die Chance, in verschiedenen Kulturen beheimatet zu sein, schon als Kind verschiedene Sprachen zu lernen und Differenzen positiv zu nützen. Während bei vielen die Schwierigkeiten überwiegen, zieht eine große Minderheit daraus zumindest langfristig Wettbewerbsvorteile. Ein plakatives Beispiel für diese These ist Barack Obama, der unterschiedliche ethnische und kulturelle Einflüsse integriert.

Im Fall der Homosexuellen zeigen sich einige Unterschiede aber auch Parallelen zu der oben angesprochenen Wahrnehmung und Situation der Migranten: nach wie vor bestehen teilweise Ressentiments und wird Homosexualität von großen Teilen der Bevölkerung zwar toleriert, aber tendenziell als zumindest für sich selbst nicht-wünschenswert wahrgenommen. Andererseits sind diverse Führungspersonen und mittlerweile auch verschiedene Spitzenpolitiker bekennende Homosexuelle (vgl. zu Normalisierungsprozessen auf dem Feld der Homosexualität auch 3.3) und es ist relativ bekannt, dass Homosexuelle höher gebildet sind, mehr verdienen und mehr konsumieren als der Bevölkerungsdurchschnitt. Zudem gelten sie als kommunikativer, kreativer und empathischer.

Daher wird es zunehmend als Standortvorteil wahrgenommen, wenn eine Stadt über einen besonders hohen Homosexuellenanteil verfügt. Eine „starke Gay-Präsenz“ sei ein entscheidender Wirtschaftsfaktor: „Gäbe es so etwas wie eine ökonomische Theorie der Homosexualität, müsste sie nicht nur die Kaufkraft der Schwulen erfassen, ihre Trendsetter-Funktion analysieren, mit der sie ganze Viertel umkrepeln und Konsumgewohnheiten vorwegnehmen. Eine solche Theorie müsste die Schwulen als Standortfaktor begreifen, als Barometer für die immer wichtiger werdende Liberalität der städtischen Gesellschaft. Denn der souveräne Umgang mit dem Anderssein hilft [...], im Wettstreit der Metropolen um kluge Köpfe und High-Tech-Unternehmen zu bestehen.“ (Hohensee 2007, S. 26-33) Bei diesen Aussagen wird auf die Theorien Richard Floridas (vgl. Florida 2003) Bezug genommen, dessen Creative Class Index amerika-

nischer Städte auf den Komponenten 'Talent', 'Technique' und 'Tolerance' basiert und in dem Städte wie San Francisco, dessen Einwohner zu etwa 14 % homosexuell sind, besonders gut abschneiden (Hohensee 2007, S. 30). Auch eine Firma können homosexuelle Führungskräfte bzw. ein hoher Homosexuellenanteil in der Arbeitnehmerschaft in der öffentlichen Wahrnehmung als besonders modern erscheinen lassen – dies entspricht nicht zuletzt der wachsenden Wertschätzung für Diversität (vgl. u. a. Stuber 2003).

Empfinden es viele Homosexuelle in ihrer Adoleszenz wohl als Nachteil oder sogar tragischen Umstand, dass sie der homosexuellen Minderheit – nach Schätzungen sind in Deutschland etwa 8 % der Männer und 3 bis 5 Prozent der Frauen homosexuell (Hohensee 2007, S. 31) – angehören, können wohl manche ihre Erfahrungen damit, von der Mehrheit in manchen Punkten zu divergieren, im Lauf der Zeit positiv nutzen. Anzunehmen ist, dass gerade in restriktiven familiären Kontexten der Selbstfindungs- und Outingprozess von Homosexuellen ein Problem bzw. eine Zusatzherausforderung darstellt. Das Umgehen-Lernen mit diesem Prozess und der ‚Maskenwechsel‘ bzw. das Changieren zwischen heterosexuellen und homosexuellen Komponenten des Auftretens, das Homosexuelle vielfach in ihrer Adoleszenz praktizieren (vgl. z. B. Dannecker/Reiche 1974, S. 320 ff.), können einen intensiven Lernprozess ermöglichen.

Hypothesen zu Gründen für eine besondere Modernität gut integrierter Randgruppenangehöriger

- ▶ empfundene Nachteile resultieren in erhöhter Anstrengung; die Bewältigung empfundener Nachteile mündet in gestärktes Selbstvertrauen
- ▶ Differenzwahrnehmung ermöglicht eine erhöhte Selbstreflexion
- ▶ die Integration von verschiedenen Identitätsmerkmalen begünstigt Modernität
- ▶ auf Migranten beschränkte Hypothese: Migrationsmühen der Eltern dienen als Motivation für die Kinder
- ▶ auf Homosexuelle beschränkte Hypothese: Es besteht eine größere berufliche Wahlfreiheit, da die ‚Versorgerrolle‘ eine geringere Stellung einnimmt.

Zu der Frage, was bei manchen Randgruppenangehörigen eine Wahrnehmung begünstigt, die vom Mainstream positiv divergiert, könnten wohl durch Gespräche mit reflektierten Protagonisten der jeweiligen Randgruppen, die die gegebenen Differenzen in ihrem Leben positiv nutzen konnten, erhellende Erkenntnisse gewonnen werden. Die genannten Hypothesen könnten dabei überprüft werden.

Generell wäre es zweifellos aufschlussreich, sich mit dieser

Thematik intensiver auseinandersetzen und sie mit Erkenntnissen der Randgruppenforschung (vgl. u. a. Girtler 2002 und Girtler 2003) zu verknüpfen.

Etwa ließe sich dabei u. a. eruieren, welche Unterschiede zwischen der Gewöhnung an Randgruppenangehörigkeit seit Geburt (z. B. ethnische Minderheiten, deren Eltern oder Großeltern migriert sind) und der Randgruppenzugehörigkeit erst später im Leben (z. B. Homosexuelle, die ihre Neigung erst später erkennen) bestehen. Zudem wäre es interessant, welche weiteren Randgruppen und Merkmalskombinationen die Wahrscheinlichkeit erhöhen, auf überdurchschnittlich moderne Personen zu treffen.

2.2.4 Limitierte Anwendbarkeit der Untersuchungsergebnisse hinsichtlich der Befragtenauswahl bei Studien zu zukünftigen Konzepten

Standardisierbare Merkmale könnten, so die Prämisse, helfen, auf effiziente Weise die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, Personen zu finden, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind.

So wurde es möglich, eine gute Vorauswahl für weitere Recruiting-Schritte treffen. Tatsächlich wurden die Erkenntnisse aus der Stilbarometerstudie auch für das Recruiting im Fall der A1 Clinic genutzt: Der Screener der ersten Auswahlstufe (vgl. 6.1.3 Kulturelles-Kapital-Kurzindikator als erste Stufe des Auswahlprozesses) entstand auf Basis der hohen Korrelationswerte zwischen der Zugehörigkeit zum Mobilitätscluster, das im Rahmen dieser Studie identifiziert wurde und verschiedenen Merkmalen der Befragten; Im Fall des genannten Screeners wurden als Merkmale die Bekanntheit von internationalen Zeitschriften im Lifestyle-, Wirtschafts- und Politikbereich und bildenden Künstlern und Designern sowie ein längerer Auslandsaufenthalt ausgewählt.

Es stellt sich freilich die Frage, in welchem Verhältnis die in dieser Studie untersuchten Präferenzen für aufkommende und moderne Designs zu Trend Receiver Eigenschaften stehen.

Schließlich kommen Eigenschaften von Personen, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind, primär als Eigenschaften von Trend Receivern auf dem Feld von Designpräferenzen bei langlebigen Konsumgütern in Frage. Gleichwohl wurde damit ein Bereich gewählt, der gerade für das in dieser Arbeit als Referenzpunkt dienende Unternehmen, Audi, sehr relevant ist. Denn schließlich hat die Kundenwahrnehmung des Designs einen wesentlichen Einfluss auf den Absatz der Audi-Modelle.

Im Hinblick auf die Anwendbarkeit der Stilbarometer-Ergebnisse auf die Trend Receiver Suche gilt es, einen weiteren Punkt zu diskutieren: Handelt es sich bei den Personen, die die Konzeptmodelle sowie die designführenden Modelle im Marktstatus überdurchschnittlich positiv bewerten, nicht entsprechend der später unter 4.1 und 4.5 vorgebrachten Differenzierung der Agenten des Neuen nicht in erster Linie um Multiplikatoren bzw. Early Adopters? Denn schließlich wurden die Stimuli in dieser Studie entlang der Prämisse eines Entwicklungsprozesses ausgewählt, der von Konzeptmodellen über designführende Modelle im Marktstatus zu meistverkauften Modellen am Premiummarkt und schließlich Volumenmodellen führt (siehe oben). Zwar geht es dabei auch um Transformationsprozesse und daher nicht schlicht um einen Verbreitungsprozess, aber es zeigen sich doch einige Parallelen zu dem von Everett Rogers beschriebenen Diffusionsprozess – Angehörige des Modernitätsclusters erscheinen den Adopter Kategorien Innovators und Early Adopters dabei ähnlich.

Diesem Einwand lässt sich erwidern, dass es ein Unterschied ist, ob jemand seine Präferenz in einer Befragung äußert, die in erster Linie das Gefallen oder Nicht-Gefallen erhebt und keinen Kaufakt impliziert, oder ob man sich tatsächlich damit schmückt, eine Produktneuheit besonders früh zu besitzen. Auch werden im Rahmen der Stilbarometer-Befragung Neuheits- oder Nicht-Neuheitsaspekte nicht thematisiert, während dies bei Produkteinführungen, die von Early Adopters oder Early Buyers angenommen werden sollen, sehr wohl geschieht.

Dennoch lässt sich nicht bestreiten, dass die Aufgeschlossenheit für aufkommende und moderne Designs in Richtung Innovators und Early Adopters weist und sich die später innerhalb der Agenten des Neuen getroffene Unterscheidung zwischen Trend Receivern und Multiplikatoren (vgl. 4.5) hinsichtlich dieser Datenerhebung nicht eindeutig durchhalten lässt, sondern lediglich Indizien gewinnen lassen, die im Bereich von Produktgestaltung in Richtung Trend Receiver und Multiplikatoren weisen.

Da jedoch grundsätzlich auf derartige Differenzierung Wert gelegt wird, lässt sich auf Basis der hier vorgestellten Erkenntnisse nicht von ‚Trend Receiver Eigenschaften‘ sprechen, sondern von ‚Eigenschaften von Personen, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind‘.

Die Stilbarometer-Studie ist als vorbereitende Empirie zu verstehen und kann lediglich Indizien - diese gelten dabei zudem nur in einem abgesteckten Bereich – liefern. Jedoch erscheinen solche Erkenntnisse zu generellen und standardisierbaren Merkmalen gerade als Ergänzung zu der

im Lauf dieser Arbeit in den Vordergrund rückenden qualitativen Betrachtungsweise, die Maßschneidung und den Rückgriff auf nicht-normierbare Kriterien sowohl im Hinblick auf die Trend Receiver Eigenschaften als auch auf den Suchprozess fokussiert, bereichernd.

2.3 Konsequenzen für die weitere Vorgehensweise; die Unmöglichkeit eines Trend Receiver Leitbilds, das für alle Zukunftsstudien passt

Die unter 2.1 dargelegte vorbereitende Empirie aus 27 Gesprächen mit Audi Repräsentanten und externen Experten sowie die unter 2.2 beschriebene quantitative Erhebung zu Personen, die aufkommende und moderne Designs besonders positiv bewerten, verhalf zu grundlegenden Erkenntnissen und bildete einen Ausgangspunkt für manche weitere Schritte dieser Arbeit.

So flossen einige Argumente und Formulierungen aus den Gesprächen, wie beispielsweise „Gespür für Zeithorizonte und ökonomische Größen“, „Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren, Differenzen und verschiedene Sichtweisen wahrzunehmen und Widersprüche in der eigenen Identität zu akzeptieren“ oder „link to art & link to business“ in die Suchprofile ein, die wiederum als Basis des Trend Receiver Recruiting im Rahmen der Audi-Praxisanwendungen fungierten (vgl. 6.). Und Ergebnisse der quantitativen Erhebung wurden für den Screener genutzt, der im Rahmen der ersten in dieser Arbeit dargestellten Audi Fallstudie, der Trend Receiver Auswahl für die A1 Clinic (vgl. 6.1), zum Einsatz kam.

Insbesondere wurden aus der vorbereitenden Empirie auch Konsequenzen gezogen, die den Fortgang der Arbeit deutlich beeinflussten. In manchen wesentlichen Punkten wurde aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse schließlich von ursprünglichen Annahmen und Vorhaben abgewichen. So war mit den unter 2.1 dargelegten Interviews von 26 Audi-Repräsentanten und 8 externen Experten zunächst u. a. die Erwartung bzw. Hoffnung verbunden, vier oder fünf Attribute festlegen zu können, die ein schlüssiges und spezielles Trend Receiver Leitbild für Audi ergeben würden. Auf Basis dieses Leitbilds könnte, so die Prämisse, im Lauf der Zeit durch Praxiserfahrungen sowie statistische Methoden ein für die Recruiting-Praxis geeigneter Screener entwickelt werden, der sich dann für die diversen Projekte und Studienformate von Audi anwenden ließe. Die Stilbarometer-Studie würde dabei helfen, Kriterien zu bestimmen, durch die sich ein Auswahlverfahren effizient gestalten lassen würde – zumindest für den Bereich Designkompetenz.

Skepsis gegenüber Trend Receiver Leitbild Konzept

Jedoch wuchs trotz der Praktikabilitätsvorteile des Leitbild- und Screeneransatzes im Lauf der Gespräche sowie im Lauf der quantitativen Erhebung das Unbehagen mit dieser Vorgehensweise.

Ein wichtiger Grund dafür war, dass im Laufe der diversen Interviews von den Gesprächspartnern verschiedene Positionen formuliert wurden, die in sich schlüssig erschienen, gleichzeitig sich aber teilweise deutlich widersprachen. So wirkte beispielsweise die von manchen Gesprächspartnern postulierte Nähe zur Audi-Kundenstruktur für manche Fragestellungen als ergiebige Indiz für die Wahl von in Studien zu zukünftigen Konzepten geeigneten Personen; hinsichtlich anderer Fragestellungen der Audi Trendforschung erscheint dieses Merkmal allerdings unerheblich.

Wesentliche Diskrepanzen zeigten sich gerade auch im Hinblick auf die Langfristigkeit und Themen der Vorausschau, die von verschiedenen Interview-Partnern angesprochen wurden. Während etwa der bereits oben zitierte Geschäftsführer einer Hamburger Werbeagentur primär auf die Fähigkeit mancher Personen einging, Stilsequenzen, Szenen und Zielgruppen zu verstehen und aufkommende Wege der Mediennutzung und neue Kommunikationsformen früh zu erkennen, bezog sich der Leiter des Ulmer Forschungsinstituts für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung auf Personen, die in der Lage sind, besonders viele Einflussfaktoren geopolitischer und makroökonomischer Veränderungen zusammenzudenken und komplexe systemische Mechanismen zu begreifen.

In den vom genannten Werber angesprochenen Fällen geht es um Personen, die bei der schwierigen Aufgabe helfen können, im Hinblick auf die Entwicklung von Designs oder Kommunikationswegen heute Entscheidungen zu treffen, die in einigen Monaten oder in ein paar Jahren den thematischen und atmosphärischen Nerv der jeweiligen Kundengruppen treffen. Die Empfehlung, als Trend Receiver u. a. manche Chefredakteure und Kreativdirektoren von Zeitschriften auszuwählen, leuchtet dabei ein.

Genauso überzeugend erscheinen allerdings die Überlegungen des erwähnten Ulmer Wissenschaftlers zu Personen, die am ehesten dazu in der Lage sind, mögliche Leitplanken gesamtgesellschaftlicher Szenarien, etwa hinsichtlich wachsender ökologiebezogener Rahmensetzungen, Faktoren der Stadtentwicklung oder Wandel des Mobilitätsverhaltens in Schwellenländern einzuschätzen. Wissen, Überblick und Einschätzungsvermögen gehen in diesem Fall vielfach wohl in die Richtung von George Soros oder Al Gore, deren Denk- und Wahrnehmungsfähigkeiten der genannte Ulmer Ökonom, Mathematiker und Nachhaltigkeitsvordenker

als beispielhaft für Trend Receiver ansieht.

Für die oben besprochenen Erfordernisse der Design- und Kommunikationsplanung, die bei den Überlegungen des Werbers prägend waren, sind es jedoch andere Fähigkeiten, die jemand zu einem geeigneten Trend Receiver werden lassen. Nur sehr vereinzelt wird es Personen geben, die für die divergierenden Fragestellungen in gleichem Maß als Dialogpartner geeignet sind.

Zur Illustration der Diskrepanzen – gleichzeitig gibt es durchaus auch Parallelen – dient nebenstehende Abbildung 10, die eine Auswahl von 14 großteils öffentlich bekannten Personen zeigt, die in den oben dargestellten Gesprächen als Trend Receiver genannt wurden.

Fallspezifische Identifikation von Trend Receivern

Die beschriebenen unterschiedlichen Anforderungen an Trend Receiver sind beispielhaft für die im Lauf der diversen Interviews anwachsende Breite der geschilderten Trend Receiver Eigenschaften. Hiervon zeugt u. a. die unter 2.1.2 wiedergegebene Attributevielfalt.

Entsprechend stellte der Versuch, ein Leitbild zu finden, das als Mischform die für Audi wichtigsten Trend Receiver Eigenschaften verbindet, immer weniger zufrieden. Es wurde deutlich, dass ein ‚one size fits it all-Ansatz‘, der ein Rekrutieren mittels einer Item-Batterie ermöglichen würde, zwar sehr praktikabel, aber nicht zielführend sein würde – jedenfalls dann nicht, wenn der Anspruch besteht, tatsächlich besonders qualifizierte Aussagen zu möglichen zukünftigen Entwicklungen zu erhalten.

Die Erkenntnis, dass die Komplexität und Unterschiedlichkeit der diversen Themen bedingt, dass auch besonders fähige Personen nur in begrenzten Bereichen über herausragendes Einschätzungsvermögen von Veränderungen verfügen, erscheint im Nachhinein als auf der Hand liegend. Im Prozess der hier vorliegenden Arbeit bedeutete diese Erkenntnis eine wesentliche Kehrtwende.

Hieraus resultierte die Überzeugung, dass geeignete Befragte bei Studien zu zukünftigen Konzepten in Abhängigkeit von der jeweiligen Fragestellung und folglich kontextspezifisch bzw. maßgeschneidert identifiziert werden müssen. Die hieran anschließenden Überlegungen führten zu dem im 4. Kapitel erörterten und von bestehenden Konzepten abgegrenzten Verständnis von Trend Receivern als Personen, die in einem bestimmten Bereich Veränderungen weit überdurchschnittlich früh und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und treffend erkennen.



Abb. 10: Auswahl von in den Interviews genannten Beispielpersonen: George Soros, Al Gore, Mirko Borsche, Hubert Burda, Kathrin Passig, Claus Sendlinger, Madonna, Roman Herzog, Tyler Brülé, Mieke Haase, Hans-Olaf Henkel, Claudia Langer, Muhammed Yunus, Bono (Beispielpersonen; Online-Dokument vom 27.08.2010)

Außerdem wurde so der Bedarf deutlich, vertiefend zu betrachten, was Trends sind und welche Erkenntnisse zu ihrer Entstehung und ihrem Verlauf bestehen. Und da sich Veränderungen der jeweiligen Kontexte nur im Verhältnis zu Kontinuitäten differenziert einschätzen lassen, wird im nun folgenden Kapitel gerade auch das Zusammenspiel von Trends, Motiven und Werten untersucht.



Was bleibt gleich und was ändert sich? Neue Produkte, Geschäftsmodelle und Verhaltensweisen verbreiten sich und früher Ungewöhnliches wird normal. Gleichzeitig erweisen sich viele grundlegende Antriebskräfte als relativ stabil.
Vodafone, München, 24 x 24 cm, 2005

3. Trends, Innovationen, Motive und Werte

Die Schwierigkeit, geeignete Befragte für Studien zu zukünftigen Konzepten auszuwählen, resultiert aus der zunächst simplen Tatsache, dass sich die Welt und damit auch die Kundenerwartungen an verschiedene Produkte schon innerhalb weniger Jahre spürbar verändern. Wäre dies nicht oder nur minimal der Fall, würde es sich empfehlen, die Befragtenauswahl ausschließlich marktrepräsentativ zu planen. Eine Verfeinerung wäre es dann lediglich, sich in ausgewählten Aspekten verstärkt an den Präferenzen von Meinungsführern, die eine besondere Strahlkraft auf die anderen Marktteilnehmer ausüben, zu orientieren.

So jedoch spielen die sich verändernden Marktbedingungen als gravierender Gesichtspunkt eine wichtige Rolle, wenn für Studien zu zukünftigen Konzepten bestmögliche Befragte gesucht werden. Entsprechend besteht eine enge Verbindung zu den Themenkomplexen Trends und Innovationen. Im Folgenden findet eine Auseinandersetzung damit statt, was Trends sind, und es wird die in dieser Arbeit vertretene Sicht auf Trends und Veränderungsprozesse dargelegt.

Ein wesentlicher Aspekt des hier propagierten Blicks auf zukünftige Entwicklungen ist die Dialektik von Kontinuität und Veränderung. Dies führt zu der Frage, in welchem Verhältnis Trends zu Motiven und Werten stehen und inwieweit es gesellschaftliche oder anthropologische Konstanten bzw. Muster gibt, die Bestand haben.

Somit wirft dieses Kapitel einen Blick auf allgemeine Aspekte und Fragestellungen des Wandels, bevor es im daran anschließenden Kapitel um Konzepte zu Personen geht, die Prozesse des Wandels besonders stark beeinflussen und sich besonders intensiv damit auseinandersetzen.

3.1 Was sind Trends ?

„Trend“ ist ein überaus geläufiges Wort. Gemeinhin wird dann von „Trend“ gesprochen, wenn etwas zu- oder abnimmt. Die Verwendung von Trend reicht von unzähligen Zeitschriften, die Informationen z. B. zu „Trends für diesen Sommer“ versprechen, oder dem abgebildeten „Stricken ist Trend“-Plakat bis zum Trend zur Klimaerwärmung oder höheren Lebenserwartung.



Abb. 11: Stricken ist Trend (Foto eines Plakats in Ingolstadt, 01/ 2009)

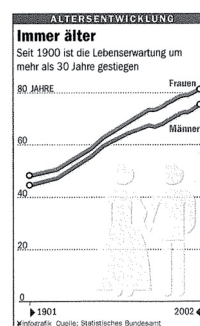


Abb. 12: Anstieg der Lebenserwartung (aus Präsentation „Senior Clients“ der Audi-Trendforschung, ursprüngliche Quelle: Statistisches Bundesamt)

3.1.1 Gängige Trendkonzepte

„Trend“ als Entwicklungstendenz

Im Duden wird Trend als „Grundrichtung einer langfristigen, statistisch erfassbaren Entwicklung,“ (Duden 1999) bezeichnet. Ein Trend ist beispielsweise die Zunahme des Bruttoinlandsprodukts im konjunkturellen Aufschwung bis zu dem Punkt, an dem diese Entwicklung endet. Bleibt das BIP konstant, liegt ab diesem Punkt kein Trend mehr vor. Beginnt es jedoch zu fallen, ergibt sich eine Rezession als neuer Trend, der wiederum mit der eintretenden konjunkturellen Erholung aufhört.

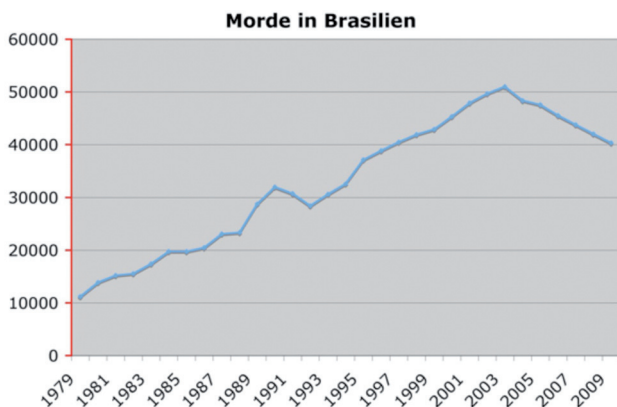


Abb. 13: Entwicklung der jährlichen Morde in Brasilien zwischen 1979 und 2009 (Brasilianische Mordzahlen, Online-Dokument vom 17. Oktober 2009)

Die Abbildung zeigt eine brasilianische Mordstatistik. Zwischen 1993 und 2004 nahm diese Art von Straftat ohne Unterbrechung zu, es bestand also ein ‚Trend zu Morden‘. Seit 2004 nimmt die Anzahl der Morde kontinuierlich ab, so dass man von einem Trend zu weniger Schwereverbrechen sprechen könnte. Es lassen sich unzählige Beispiele für Trends finden, bei denen die Zunahme oder Abnahme statistisch festgestellt wird oder aber feststellbar wäre: Die Internetnutzungsdauer pro Tag, der Marktanteil von Audi, BMW oder Daimler, die Zahl der Yogastudios einer Stadt, die Verbreitung von ICEs mit Neigetechnik, die Einnahmefrequenz leistungssteigernder Pillen unter Abiturienten usw.

Uneinigkeit hinsichtlich des Verständnisses von „Trend“

Jenseits des statistischen Trendbegriffs besteht eine Vielfalt an mehr qualitativ orientierten Trendkonzepten, die meist recht unterschiedliche Aspekte betonen. Daher herrscht durchaus Konsens darin, dass es keinen Konsens gibt,

was unter ‚Trend‘ zu verstehen sei.

Etwa stellt Kathrin Köpernik fest: „Eine einheitliche und allgemein gültige Definition des Begriffs ‚Trend‘ gibt es aufgrund der Heterogenität der Begriffsverwendung nicht.“ (Köpernik 2009, S. 33).

Und Liebl und Schwarz betonen: „A review of the literature shows that there is a lack of analytical frameworks for conceptualizing and analyzing trends. Definitions are either unclear, contradictory or even missing [...] Few terms have caused so much confusion in the context of foresight, strategy and management as the term „trend“ has. It has been used widely in the practitioner’s literature in the fields of marketing and general management, for instance in ‘megatrends’, fashion trends, youth culture, etc. At least two segments can be differentiated: On the one hand the ‘pop futurists’, for instance Naisbitt or Popcorn who mainly sell trend labels like ‘cocooning’ to both a larger audience and the business community without a deeper scientific background. Here the term ‘trend’ is mainly used to address the intuitive feeling that something is of importance. On the other hand there is the segment of practitioner books which claim to help managers implement environmental scanning and strategic issue management in their organizations. Even there, some authors do not attempt to give a definition of what they mean when they speak of a ‘trend’.“ (Liebl/Schwarz 2010, S. 313f).

Strömungen des Wandels, insbesondere des Wertewandels

Ein Minimalnennen besteht zwischen manchen Autoren insofern, als Trends als Strömungen aufgefasst werden, die verschiedene Phänomene bündeln und in eine bestimmte Richtung zeigen.

So bezeichnet Koschnik Trends als „eine anerkannte gesellschaftliche Entwicklung, deren allgemeine Richtung bekannt ist und in der sich mehrere Abläufe bündeln, die zusammen einen charakteristischen Aspekt der sozialen Wirklichkeit ausmachen.“ (Koschnik 1987, S. 829 in: Köpernik 2009, S. 35)

Ein beliebtes Schlagwort vieler Trendforscher ist das des ‚Wertewandels‘. Entsprechend beschreiben Horx und Wippermann Trends als „... Ausgleichs- und Suchbewegungen unserer Kultur. Eine Kultur, die ihre Werte unbewusst an neue Anforderungen anpasst und dabei versucht, sich selbst während dieser Wandlungsprozesse auszubalancieren. Diese Bewegungen manifestieren sich in Trends [...]. Trends lassen sich also als Indikatoren oder Hilfskonstrukte zum Erkennen von Werteshifts verstehen.“ (Horx/Wippermann 1996, S. 21.)

Megatrends

Sehr häufig wird im Trendzusammenhang eine Definition von Megatrends zitiert, die von einem der von Liebl und Schwarz als ‚pop-futurists‘ bezeichneten Autoren, nämlich John Naisbitt, stammt: „Megatrends sind große weltumspannende sozioökonomische und strukturelle Prozesse, die wir als Individuen weder beeinflussen noch ändern können und mit denen wir uns in Zukunft auseinandersetzen müssen.“ (Naisbitt 1984, S. 69.) Der Begriff der Megatrends erfreut sich insbesondere in der betrieblichen Trendforschung großer Beliebtheit. Viele Unternehmen verfügen über ein Set von 8 bis 15 ‚Megatrends‘, also Trendthemen, die für unterschiedlichste Gesellschaftsgruppen relevant sind und bei denen von einem längerfristigen Einfluss ausgegangen wird.

Zu den populärsten Megatrends, die wohl im Set einer Vielzahl der Dax-30-Unternehmen oder diverser ausländischer Konzerne auftauchen, gehören der demografische Wandel, Individualisierung, Urbanisierung, Kaufkraft- und Einflusszuwachs von Frauen, ökologisches Bewusstsein, Simplität bzw. Simplexität etc.

Der Vorteil dieses Konstrukts ist es, dass so die große Komplexität reduziert werden kann, die sich ergibt, wenn man eine Thematik in all ihren Facetten, gegenläufigen Kräften und Einzelheiten beleuchtet. Insbesondere kann so die schwierige Aufgabe des Trendtransfers zwischen Trend- bzw. Strategieabteilungen und den jeweiligen Fachabteilungen erleichtert werden. Ein weiterer Grund für die Beliebtheit des Megatrend-Konzepts – diese gilt gerade auch für Industrien mit langen Planungs- und Produktentwicklungszyklen wie insbesondere der Energieerzeugungs-, Automobil-, Versicherungs- und Luft- und Raumfahrtindustrie – besteht darin, dass als Megatrends Themen ausgesucht werden, die sehr wahrscheinlich auch in 10 oder 20 Jahren noch große Relevanz haben. Anders als kurzfristige Veränderungsdynamiken erscheinen Megatrends daher als verlässlichere Trend-Informationsquelle für Entscheidungen, deren Auswirkungen erst in einigen Jahren zum Tragen kommen.

Gleichzeitig bestehen auch einige Nachteile dieses Ansatzes: Zu diesen gehört, dass die Megatrends eben nur sehr allgemeine Zusammenhänge darstellen. Wissen zu den Megatrends verbleibt häufig sehr pauschal und ist meist wenig zugeschnitten auf die spezifischen Fragestellungen eines jeweiligen Unternehmens und Produkts oder einer bestimmten Absatzregion. Diese Informationen müssen erst auf die jeweiligen Erfordernisse hin abgestimmt und genutzt werden. Ansonsten kann pauschales Megatrend-Wissen nur als generelle Leitinformation fungieren, die aufgrund ihrer Verbreitung auch relativ wenige Wettbewerbsvorteile bietet.

Kritik am Konzept der „Aggregation bzw. Abstraktion“, die durch die Figuren des Mega- und des Metatrends geschieht, äußert auch Franz Liebl (Liebl 2000, S. 60).

Er betont, dass sich Trends „als komplexe Konstellationen“ „nur ganzheitlich fassen“ lassen und erläutert seine Kritik an Trendsimplifizierungen folgendermaßen: „Auch hier liefert die ‚Individualisierung‘ ein gutes Beispiel. Denn immer wieder wird sie mit der zunehmenden Zahl von ‚Singles‘, gemessen als Zahl der Ein-Personen-Haushalte, gleichgesetzt – demnach ein quantitativ scheinbar eindeutig festzumachender Trend. Die Frage ist jedoch, ob man mit dieser monolithischen Betrachtungsweise überhaupt etwas für die Analyse gewonnen hat. Die tatsächlichen Phänomene werden hierdurch eher verschleiert. Denn die Vielfalt der existierenden Lebensformen – Rentner, Student, Karrierefrau, alleinerziehender Vater, Zweck-Wohngemeinschaften von Alleinstehenden etc. – nimmt zu, und mit ihnen die Variabilität in Bezug auf Kaufkraft, Konsumverhalten, ästhetische Ausdrucksformen oder Alter.

So bleibt unklar, was aufgrund dieser reduzierten statistischen Größe für Schlussfolgerungen zu ziehen sind. Vermehrte Nachfrage nach kleineren Automobilen oder Nahrungsmittelpackungen – wo doch gleichzeitig bei Singles mit überdurchschnittlichem Einkommen große Küchen und Esstische hoch im Kurs stehen, weil womöglich oft Freunde eingeladen werden?“ (Liebl 2000, S. 65.)

Inkonsistenz von Trendtypologien

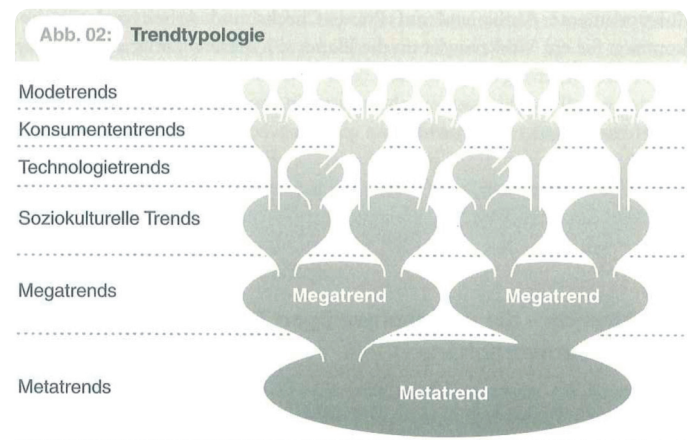


Abb 14: Trendsystematik (Horx et al. 2007, S. 31.)

Um das komplexe Thema der Trends besser in den Griff zu bekommen, werden vielfach Trendtypologien gebildet, durch die versucht wird, die unterschiedlichsten Phänomene entlang des unterschiedlichen Zeithorizonts zu clustern. Die Abbildung zeigt eine Trendtypologie aus „Zukunft machen“, die die Autoren Horx, Huber, Steinle und Wenzel folgendermaßen erläutern:

„Die Trend- und Zukunftsforschung arbeitet mit einem hierarchischen System, in dem mehrere Arten von Trends unterschieden werden: Metatrends, Megatrends, soziokulturelle Trends, Konsumententrends. Die kurzfristigsten sind Produktrends und Modetrends; sie sind flüchtige, oberflächliche und marketing-gesteuerte Phänomene, die eher im Bereich einer Saison stattfinden.“
(Horx et al. 2007, S. 182 f).

Diese Trendtypologie wurde innerhalb der Audi-Trendforschung ausführlich diskutiert und es wurde versucht, die Vielzahl an Trendbegriffen und Trenderkenntnissen, die im Rahmen diverser Projekte und Studien im Zeitraum 2004 – 2008 auftauchten, den Kategorien Metatrends, Megatrends, soziokulturelle Trends, Technologietrends, Konsumententrends und Modetrends zuzuordnen.

Dabei wurde festgestellt, dass es zwar möglich ist, für jede der Trendarten Beispiele zu finden, mit denen sich diese Systematisierung etwa in einer Präsentation ganz gut belegen ließe. Allerdings funktionierte diese Art der Trendsystematik darüber hinaus nicht. Gerade bei der Analyse zum Zeithorizont verschiedener Trends, also z.B. der Untersuchung, wie weit historische Meilensteine der Megatrends ‚Womonomics‘ oder ‚Senior Clients‘ zurück liegen, wurde deutlich, dass viele untergeordnete Trendphänomene eines solchen Megatrends, die etwa als soziokultureller Trend oder als Konsumententrend einzustufen wären, einen ähnlichen Zeithorizont aufweisen wie der zu Grunde liegende Megatrend.

So erschien es deutlich zweckmäßiger, viele Trendthemen im Zusammenhang eines Megatrends oder mehrerer Megatrends zu sehen und sie als Aspekt und Beleg des jeweiligen Themas zu nutzen, als sie als untergeordnete Trendkategorie einzuordnen. Zum Beispiel: Wie verhält es sich mit dem Trendthema Körperkult? Ist dieses Phänomen ein soziokultureller Trend, der auf dem Megatrend Gesundheitsbewusstsein oder Individualisierung – beide sind Bestandteil der vom Zukunftsinstitut propagierten Megatrends – aufbaut?

Würde man diesen Trend zurückverfolgen, wird deutlich, dass verschiedene Meilensteine dieser Entwicklung bereits zu Zeiten der Turnvereine des ausgehenden 19. Jahrhunderts liegen und sich dieser Trend somit über eine Zeitspanne entwickelt hat und weiterentwickelt, die deutlich über das Konzept eines soziokulturellen Trends hinausgeht. Ähnliches geschieht, wenn das Trend-Thema ‚Concierge Culture‘ als soziokultureller Trend oder Konsumententrend eingeordnet werden soll. Deutlich schlüssiger ist es, wenn man so ein sich über einen langen Zeitraum erstreckendes Phänomen als Teilaspekt langfristiger Entwicklungen versteht; so etwa ‚Concierge Culture‘ als Teil einer zunehmenden Selbstoptimierung oder im Kontext der Diffusion bzw. Normalisierung von Produkten und Dienstleistungen,

die ehemals einer aristokratischen oder großbürgerlichen Klientel vorbehalten waren.

Dass die Zuordnung nur für einzelne Trends funktioniert, erscheint als zu ungenügend, um diese Typologie für Trenddarstellungen im Unternehmen als ganzes zu verwenden. Denn die Erfahrung zeigt, dass zwar viele ‚interne Kunden‘ der Trenderkenntnisse und Hörer von Trendpräsentationen mit manchen Themen wenig vertraut sind, da sie kaum im Tagesgeschäft vorkommen. Allerdings werden die Aussagen sehr wohl im Hinblick auf ihre Schlüssigkeit hinterfragt, und im Sinn eines komplexitätsreduzierenden Trendtransfers gilt es, sich keinerlei logische Brüche zu leisten. Somit wurde das oben abgebildete Modell als idealtypisches Modell einer Trendtypologie angesehen, das jedoch für die unternehmensinterne Auseinandersetzung und inhaltliche Strukturierung letztlich ungeeignet erschien.

3.1.2 Weiter Trendbegriff: Trend als Veränderung im Zeitverlauf

Durchaus plausibel erscheint es, unter Trend schlicht eine Veränderung im Zeitverlauf bzw. Veränderungsprozesse zwischen zwei Zeitpunkten zu verstehen (zugegebenermaßen ist ‚Veränderung im Zeitverlauf‘ tautologisch; dennoch hilft der Zusatz ‚im Zeitverlauf‘, die Verbreitungs- und Normalisierungsprozesse besser zu beschreiben als die bloße Benennung ‚Veränderung‘).

Dieser weite Trendbegriff schließt sowohl quantitative als auch die mit diesen gekoppelte qualitative Entwicklungen mit ein und lässt sich auf so alltägliche Prozesse wie die Gewöhnung an ein neues Café unter den Bewohnern einer Stadt oder die einsetzende Frequentierung von Kleidungsgeschäften im Winterschlussverkauf ebenso anwenden wie auf komplexe Veränderungen im kollektiven Ökologiebewusstsein. Ein solches Trendverständnis muss sich auch nicht um die heikleren Abgrenzungen von den eher nebulös als ‚tiefer liegende Trends‘ bezeichneten Phänomenen gegenüber Moden oder ‚Fads‘ bemühen und stemmt sich nicht gegen den so selbstverständlichen und verbreiteten Sprachgebrauch des Wortes Trend. Allerdings ist ein so weit gefasster Trendbegriff leider eben auch sehr unspezifisch, da weder Zeithorizont noch die gesellschaftliche Relevanz und Reichweite eingegrenzt werden.

Auch die Frage, wie Veränderungsprozesse im Einzelnen ablaufen können und welche Dynamiken, Diskontinuitäten und widersprüchliche Phänomene dabei auftauchen können, lässt ein so weiter Trendbegriff offen.

Im Gegenzug erfordert dieser weite Trendbegriff eine umso themen- und kontextspezifischere Betrachtung. Mit diesem Trendverständnis geht übrigens auch die Kontextbezogenheit, die das im nächsten Kapitel vorgestellte Trend Receiver Konzept enthält, einher.

Im Folgenden werden Betrachtungsweisen vorgestellt, die helfen können, gerade komplexe Veränderungsprozesse zu erhellen. Die dabei angesprochene Normalisierung des Neuen und das Ineinandergreifen von strukturellem und kulturellem Wandel sowie die später thematisierte Verknüpfung mit Motiven und Werten spielen bei vielen Trendphänomenen eine maßgebliche Rolle. Zwar nicht notwendigerweise das bewusste, allerdings das intuitive bzw. erfahrungsbedingte Verständnis dieser Aspekte und Bestandteile von Veränderungsprozessen gehört zu den Eigenschaften, die Personen als Trend Receiver qualifizieren (vgl. Kapitel 4.2).

3.1.3 Trends als sozio-kulturelle Innovationen sowie Normalisierungsprozesse des Neuen

Nicht quantitative Veränderungen und auch nicht gesamtgesellschaftliche Strömungen stellt Franz Liebl in den Vordergrund seiner Auseinandersetzung mit Trends. Vielmehr betont er die Nicht-Linearität von Trends, die Häufigkeit von Abweichungen von gängigen Trend-Lebenszyklus- und Diffusionsmodellen sowie die Unvorhersehbarkeit zukünftiger Geschäftsumstände und stellt daher den „traditional ‚predict- and prepare‘ approach“ (Liebl/Schwarz 2010, S. 314) in Frage.

Liebl – in einer aufschlussreichen neueren Publikation geschieht dies in Zusammenarbeit mit Jan-Oliver Schwarz – untersucht die Wesensart des Neuen und Prozesse und Wendungen seiner Verbreitung, Umwertung und Weiterentwicklung. So thematisiert er nicht zuletzt die Nähe von Trends und Innovationen und geht auf die Bedeutung von Paradoxien ein.

Innovation

Anders als beispielsweise Everett Rogers, der unter Innovation „an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption“ (Rogers 2003, S. 12.) versteht, bedeutet ‚Innovation‘ für Liebl das erfolgreiche Durchführen einer neuen Idee bzw. eines neuen Produkts oder Services. In ökonomischen Kategorien gedacht, bestehe eine Innovation aus Invention und Diffusion.

Dabei stehe beim Prozess der Invention meist im Vordergrund, dass es mehr von demselben gebe. Demgegenüber sei aus kulturwissenschaftlicher Sicht eine Innovation die Normalisierung von etwas Neuem.

Invention bzw. Neuheit

Was ist das Neue? Unter Bezugnahme auf Boris Groys (Groys 1992) sei das wesentliche Merkmal von etwas Neuem, dass ein Objekt oder Konzept in einen anderen Kontext transferiert worden sei bzw. vorher getrennte Kontexte verknüpft worden seien.

Nach Liebl bzw. Groys lässt sich dies anhand folgender Beispiele belegen: Durch den Transfer eines Alltagsgegenstands in einen Kunst-Ausstellungsraum habe Duchamp das Ready-Made hervorgebracht; durch die Verknüpfung des Ödipus-Mythos mit der Psychoanalyse seien Freuds Theorien zur ödipalen Phase und zum Ödipus-Komplex entstanden; die Zusammenarbeit von Yohji Yanomoto und Adidas habe erstmals avant-garde prêt-a-porter sportswear hervorgebracht. Das Neue am iPod sei gewesen, dass die schon gegebene Technologie der MP3-Player mit einem neuen Geschäftsmodell rund um iTunes zusammen gebracht worden sei. (Liebl/Schwarz 2010, S. 318.)

Es könnten unzählige weitere Beispiele genannt werden, die diesem von Liebl bzw. Groys dargelegten Prinzip entsprechen: Beispielsweise die Verknüpfung geländegängiger Militär- und Forstfahrzeuge mit Urbanität und Lifestyle, die zum Phänomen der SUVs führten; oder auch die Kombination von elektronischer Datenverarbeitung und Möglichkeiten der Datenfernübertragung, die das Internet entstehen ließ.

Zu den oben genannten Beispielen und dem Verständnis des Neuen als Kombination aus Altem bzw. Bekanntem schreiben Liebl und Schwarz: “These examples underline that the new is neither about something which has never been in the world before, nor is it true that there is nothing new under the sun. What becomes clear is the power of the context: Contexts influence human perception, structure expectations, and evoke new forms of interpretation and new ways of using things. Trends therefore are not a merely one-dimensional development in a given direction, particularly a quantitative more or less, but rather they represent a hitherto nonexistent combination of a number of different contexts.” (Liebl/Schwarz 2010, S. 319)

Normalisierung

Eingangs wurde das gängige Trendkonzept der quantitativen Zu- oder Abnahme thematisiert (vgl. 3.1.1), das sich zeigt, wenn die Zahl der Morde in Brasilien fällt oder die Internetnutzungsdauer pro Tag steigt, der Marktanteil von Audi, BMW oder Daimler wächst oder schrumpft, die Yoga-Studios einer Stadt sich vermehren und die Verbreitung von ICEs mit Neigetechnik, die Einnahmefrequenz leistungssteigernder Pillen unter Abiturienten oder irgendein weiteres Phänomen zu- oder abnimmt.

Vielfach wird der Blick dabei schlicht auf die Häufigkeits- erfassung gerichtet bzw. darauf, dass es eben mehr oder weniger von demselben gebe. Quantitative Veränderungen sind jedoch eng mit qualitativen Umwertungen gekoppelt. Wenn beispielsweise die Zahl der Yogastudios einer Stadt wächst, verändert sich die Wahrnehmung und Selbstverständlichkeit von Yoga und Yoga-spezifischen Einrichtungen. Oder wenn der Marktanteil von Smartphones steigt, werden neue Funktionen und Annehmlichkeiten zum Standard bzw. zur Norm.

Das Konzept der Normalisierung von etwas Neuem stellt dabei eine schlüssige und hilfreiche kulturwissenschaftliche Betrachtungsfigur dar. Liebl beschreibt drei Stufen des Normalisierungsprozesses: 1. Immer mehr gehen einer Praktik nach; 2. Auch die, die es nicht tun, halten die Praktik für normal; 3. Massenkompatible Spielarten werden entwickelt (Vortrag von Franz Liebl im Rahmen eines Strategieworkshops von Red Bull, Bayerisch Zell, 20.05.2010).

Besonders beachtenswert seien im Hinblick auf diesen Prozess die Kräfte, die die Grenze zwischen Normalität und Abnormalität verhandeln und formen und zu veränderten sozialen Konventionen führen. Vielfach würden frühere Perversionen im Lauf der Zeit zu Präferenzen: „The transformation of a psychological category („perversivity“) into an economic one („preference“) points to the fact that new markets are being created here. In other words: where taboo-zones are shrinking, new markets begin to emerge as a consequence of normalization. Groys emphasizes that social protest movements have always tended to create new markets (e. g. ‚Alternative Rock‘ music or organic food). In short, dissidence and deviance are always synonymous with potential markets.“ (Liebl / Schwarz 2010)

Liebl nennt als Beispiel für eine Verschiebung von Perversion zu Präferenz das Phänomen der Schamhaarrasur, die heute zur Konvention geworden sei. Die Verschiebung der Grenzlinie zwischen Normalität und Abnormalität hätte in diesem Fall dazu geführt, dass früher die Nicht-Rasur die Präferenz gewesen sei und die Rasur die Perversion, während sich die Wahrnehmung mittlerweile umgekehrt habe.

Als weiteres Beispiel könnte angeführt werden, dass es in den 50er Jahren wohl unnormal war, wenn Eltern ihre Kinder sehr verständnisvoll erzogen und partout nie schlugen. Die Grenzlinie von Normalität und Abnormalität hat sich hier deutlich verschoben: Das Schlagen von Kindern wird heute missachtet. Dass im Jahr 2010 Vergehen geahndet werden, die in den 70er Jahren verübt wurden, hängt mit dieser Veränderung zusammen. Ein Beispielfall ist der Augsburger Bischof Mixa, der im Jahr 2010 zurücktreten musste. Auch selbstbestimmte Frauen oder sehr agile 75-Jährige wurden in den 50er Jahren zwar vielleicht nicht als pervers, doch zumindest als abnormal wahrgenommen. Erneut ist hier eine Verschiebung der Grenze zwischen Ablehnung oder Skepsis einerseits und Präferenz andererseits feststellbar. Auf dem Feld der Politik lassen sich als Beispiel dieser Grenzverlagerung von Abnormalität zu Normalität schwarz-grüne Regierungsbündnisse anführen. Erschien eine solche Konstellation in den 90er Jahren noch als ferne Zukunftsmusik, verschob sich die Wahrnehmung, so dass 2008 in Hamburg die erste schwarz-grüne Landesregierung etabliert werden konnte. Ausdruck dieser Prozesse ist es auch, dass sich 2010 64 Prozent der Deutschen wünschten, schwarz-grün regiert zu werden, falls die laufende Regierung ihre Mehrheit verlieren würde (Präferenz für Schwarz-Grün, Online-Dokument vom 01.06.2010).

Liebl und Schwarz betonen, dass es teils auch zu Rückschlägen und neuen Wendungen im Normalisierungsprozess komme – entgegen dem idealtypischen Trendverlauf, der insbesondere durch Everett Rogers' Diffusionsmodell der Adopterkategorien bekannt wurde (vgl. 4.5.1 Innovator und Early Adopter). „Often the most interesting results of lifecycle analysis do not come from conformance to an idealized shape but from anomalies that occur. [...] Unlike the ‚natural history approach‘ of lifecycles, the notion of negotiating the boundary between normal and abnormal implies that the process of normalization may stop or even suffer a backlash. Societal forces may be at work, in extending or creating taboo zones. For example, advertisements for skincare from the 1970s that innocently showed happy nude families with children would seem unacceptable today due to concerns with (Internet) paedophilia and child abuse. When monitoring the forces that are negotiating and shaping the boundary between normality and abnormality, we have to ask if additional context may come into play – enablers or disablers of each of the three aspects of normalization.“ (Liebl / Schwarz 2010, S. 320)

Für Unternehmen berge die Beschäftigung mit diesen Prozessen, gepaart mit Umfeld- und Kundenlebensweltanalysen und dem Blick auf die gewachsenen Ressourcen des Unternehmens, insbesondere seiner Mitarbeiter, einige Potenziale: So ließen sich Möglichkeitsräume erkennen und

zusätzliche Kontexte erschließen. Weit hilfreicher als die konventionelle Szenario-Frage des „Was passiert, wenn...?“ sei es, sich zu fragen: „Was muss passieren, damit...?“ (Liebl/Schwarz 2010, S. 320)

Trends als Moving Targets

Eine interessante Trend-Illustration ist die Metapher des 'Moving Target' (vgl. Liebl/Schwarz 2010, S. 320), die besonders dann eingängig wird, wenn man sich die Trennlinie von Normalität und Abnormalität wie von Liebl und Schwarz vorgeschlagen als vage Silhouette vorstellt: Man könnte sich etwa vorstellen, eine größere Fläche, z. B. einen Acker oder eine Wiese, zu betrachten; irgendein Teil dieser Fläche ist besonders hell, während der Rest im Schatten liegt. So ergibt sich durch die Hell-Dunkel-Abstufung eine unscharfe Form bzw. Silhouette. Dieser Lichtbereich bewegt sich im Lauf der Zeit, wird insgesamt größer, franst aus und verändert seine Form. Zwischenzeitlich wird er vielleicht sogar wieder kleiner und wächst schließlich erneut und überflutet irgendwann fast die ganze Fläche. Auch könnte das Licht seine Intensität und sogar seine Färbung ändern. Über einen längeren Zeitraum betrachtet, handelt es sich dabei um ein dynamisches Gebilde bzw. eben ein 'moving target'.

Viele Trendphänomene haben mit so einem unregelmäßigen Geschehen weit mehr zu tun als mit einem Feld, das zuerst im Dunkeln liegt und dann sukzessive gleichmäßig erhellt wird – einen solchen Prozess suggerieren jedoch der quantitative Trendbegriff und verbreitete Diffusionskonzepte. Liebl und Schwarz schreiben hierzu: „In order to detect strategic potentials, a trend should not be conceived of as a quantifiable phenomenon, which already has been clearly operationalized – such an activity must be regarded as a strategic late warning system. Rather, a trend can be thought of as a vague silhouette, whose (new) quality and outline has to be identified and evaluated. This outline has much to do with the demarcation line between normality and abnormality. Therefore, it is important to focus, firstly, on the detection of abnormal phenomena and, secondly, on the forces that drive the subsequent normalization process – which may lead to social convention.“ (Liebl/Schwarz 2010, S. 316f.)

Als ein Moving Target könnte beispielsweise die Elektromobilität angesehen werden. Es erscheint wahrscheinlich, dass hier in den nächsten Jahren nicht einfach eine saubere S-Kurve der Verbreitung von Elektroautos, die den heutigen Exemplaren gleichen oder zumindest stark ähneln, zu erleben sein wird. Vielmehr werden unterschiedlichste Alltagsimplikationen der verschiedenen Anwender und Anwendungssituationen und diverse Einflussgrößen zu

Hemmnissen und Schüben führen.

Die Normalisierung der Elektromobilität dürfte entsprechend ein Prozess werden, der einige Wendungen, Umwertungen und Neukonstellationen enthält, die heute kaum absehbar sind - sie könnte sozusagen ein recht unkalkulierbar hüpfendes Moving Target werden.

Paradoxien

Neue Kontextüberlagerungen und unregelmäßige Entwicklungen im Zuge von Normalisierungsprozessen führen zu Konstellationen, die vielfach als widersprüchlich erscheinen. Doch gerade Paradoxien bergen nach Liebl großes Potenzial und sind ein Wesensmerkmal starker soziokultureller Innovationen sowie neuer Produktangebote: „Sieht man sich die Historie von zahlreichen erfolgreichen Produkten an, so lässt sich erkennen, dass eine Produktinnovation dann besonders gute Erfolgsaussichten besitzt, wenn sie widersprüchliche Eigenschaften auf sich vereinigt. Dann hat der letzte Schrei das Zeug, zum Klassiker zu werden, statt als Eintagsfliege zu enden. Zum Beispiel die Nivea-Creme. Sie spendet Feuchtigkeit, ohne zu fetten. So die gelben Post-its, die zwar haften bleiben, aber nicht festkleben.“ (Liebl, Online-Dokument vom 01.06.2010)

Paradoxien lägen gerade dann vor, wenn von Trends und Gegentrends gesprochen wird: “The concept of counter-trends argues that when a trend has been detected and formulated, this trend is most likely to have at least one (simultaneously operating) countertrend. [...] And a supposedly identified and well-understood trend may take on an entirely new meaning when extended by its countertrend. In this case we are not dealing with two developments that are separate or evolving in opposite directions, but rather with a new – hybrid and more complex – phenomenon.” (Liebl/Schwarz 2010, S. 319.)

Als Beispiel für ein solches komplexes Phänomen wird ‚Glokalisierung‘ genannt, also das Zusammenspiel von lokalem Fokus und globalen Informations- und Wertschöpfungssystemen. Auch die als ‚Bourgeois Bohemians‘ bzw. ‚Bobos‘ bezeichneten Personen, die künstlerische bzw. kreative Erscheinungsformen mit einem bürgerlichen Lebensstil verbinden, veranschaulichen Liebls These (Liebl/Schwarz 2010, S. 319).

Paradoxien als wichtiger Gesichtspunkt von Trendphänomenen wurden hier gerade auch deswegen angesprochen, da das Umgehen-Können mit Paradoxien und Pluralität ein wichtiger Bestandteil vieler Trend Receiver Profile ist (vgl. 4.2).

Sind Trends und Innovationen Synonyme?

Es zeigen sich einige Nähe zwischen Trends und Innovationen - von Liebl und Schwarz werden Trends als sozio-kulturelle Innovationen konzipiert (Liebl/Schwarz 2010, S. 313). Da Trends und Innovationen allerdings keine Synonyme sind und auch im Fortgang dieser Arbeit nicht als Synonyme gebraucht werden, werden zum Abschluss dieses Abschnitts unterschiedliche Gewichtungen dieser beiden sich nahe stehenden Begriffe skizziert, die sich in verschiedenen Trendkonzepten (siehe oben) zeigen.

Trends

- ▶ Prozess, bei dem materielle und wahrnehmungspsychologische Veränderungen verwoben sind; struktureller und kultureller Wandel beeinflussen sich gegenseitig; Neues erfährt komplexe Prozesse der Normalisierung
- ▶ Wiederkehrende Zyklen, z.B. Konjunkturauf- und abschwung
- ▶ Bei einflussreichen, längerfristigen Entwicklungen fungiert ‚Trend‘ als Klammer um verschiedene Einzelphänomene
- ▶ Veränderungen von Emotionen und Erwartungen

Innovation

- ▶ Invention; diese wird dann vervielfältigt
- ▶ Manifestation von etwas Neuem, das es so im jeweiligen Kontext noch nicht gab (z. B. Solarkocher in Paraiba, Brasilien)
- ▶ Meist gekoppelt an konkrete Produkte, Services, Geschäftsmodelle, ästhetische Strategien etc. und einen konkreten Akteur (Unternehmen, Mitarbeiter)

3.1.4 Das Ineinandergreifen von strukturellem und kulturellem Wandel

Neben der soeben beschriebenen Betrachtungsfigur der Normalisierung wird nun als weiteres Analysemodell das Ineinandergreifen von strukturellem und kulturellem Wandel vorgestellt.

Gemäß dem unter 3. 1. 2 vorgestellten weiten Trendbegriff handelt es sich bei so einfachen Erscheinungen wie dem Altern eines Apfels oder einer Hauswand oder so komplexen und gewichtigen Phänomenen wie Konjunktorentwicklungen um Trends, wobei freilich eine enorme Diskrepanz hinsichtlich der zeitlichen Reichweite und ökonomischen und gesellschaftlichen Relevanz der verschiedenen Trends herrscht. Aus diesem weiten Trendbegriff resultiert, dass wir permanent Zeugen sehr vieler Trends sind, deren Zusam-

menispiel z. B. die Unterschiede zwischen dem Jahr 1995 und dem Jahr 2010 ergibt.



Abb. 15-17: Illustration des Stern zu sich verändernden deutschen Wohnzimmern (Wohnzimmer, Online-Dokument vom 20.02.2010)

Dass sich ein Wohnzimmer aus dem Jahr 1960 von einem Wohnzimmer aus dem Jahr 1980 unterscheidet und dieses wiederum anders aussieht als eines aus dem Jahr 2000, resultiert aus verschiedensten Trends: Ältere Radiogeräte wurden immer weniger gekauft und gleichzeitig fanden neue Home-Entertainment-Systeme immer mehr Absatz. Ebenso veränderten sich die Gestaltungspräferenzen und während im Lauf der Jahre die Wandverkleidung mit Tapeten abnahm, stieg die Popularität von Ikea-Möbeln.

Verändert haben sich in den letzten Jahrzehnten auch die Einkommen, die Kaufkraftverteilung, die Haushaltsgrößen, die Scheidungsraten, die politischen und juristischen Rahmenbedingungen, die Lebenserwartung, die Ausrichtung der Freizeitaktivitäten, die Distanz von Urlaubsreisen, das Mediennutzungsverhalten, die Mitgliedszahlen der Kirchen, die Frauenerwerbsquote usw.

Und selbstverständlich hat sich nicht einfach nur die Erwerbsquote der Frauen geändert oder der Absatz von Schlagern oder informeller Malerei, sondern die beschriebenen Größen des strukturellen Wandels gehen mit einem feingliedrigen kulturellen Wandel einher. Dieser bedeutet, dass sich die Prioritäten und Bedeutsamkeiten teilweise verschoben haben: so etwa, dass im Jahr 1985 Eltern ihren

Kindern Gehorsam und Autoritätsgläubigkeit in geringerem Maß vermittelt haben als im Jahr 1955 oder dass das Gefühl der Verantwortung für faire Handelsbeziehungen oder die Klimaerwärmung zwischen 2000 und 2010 einen größeren Bevölkerungsanteil erfasst hat und bewusster wahrgenommen wurde als in den Jahren davor. Kultureller Wandel bedeutet auch, dass sich die kollektive Wahrnehmung von Homosexualität verändert oder von besonders erstrebenswerten Berufsprofilen oder Biographieverläufen. Die oben angesprochenen Normalisierungsprozesse und die Grenzverschiebung zwischen Abnormalität und Normalität ist ein hilfreiches Modell zum Verständnis dieser Prozesse.

Die Verschiebungen innerhalb von Präferenzen, Einschätzungen und Sehnsüchten sind dabei quantitativ schwer messbar. Ansätze dazu bieten allenfalls manche Prioritätstabellen oder Befragungen wie „Wie wichtig ist Ihnen Ihre individuelle Selbstentfaltung?“, „Wie wichtig ist Ihnen die Ausprägung eines eigenen Stils?“ usw. Häufig sind qualitative Beobachtungen zielführender, die bei genügend Breite und Unvereingenommenheit der Betrachtung sehr schlüssig sein können. Hier ist es gleichzeitig sinnvoll, quantitatives Wissen, etwa den Absatzerfolg bestimmter Produkte oder die Nutzung bestimmter Serviceangebote, mit einzubeziehen. Ein Beispiel für einen der vielen Forschungsbereiche, der Indizien bieten kann, ist die Namensforschung (vgl. Gerhards/Hackenbroch 1997).

Kultureller und struktureller Wandel beeinflussen sich gegenseitig und die Frage, ob der strukturelle Wandel stärker den kulturellen Wandel bedingt oder umgekehrt, weist auf die Frage nach dem marxistischen oder hegelianischen Weltbild: Gilt die Prämisse, dass das Sein das Bewusstsein bedingt, oder trifft die hegelianische Sicht zu, dass das Bewusstsein das Sein bedingt? Diese alte Diskussion wird noch lange geführt werden und wird im Rahmen dieser Arbeit nicht weiter behandelt.

Offensichtlich besteht aber eine enge Verbindung: Wenn sich beispielsweise die Frauenerwerbsquote erhöht, steigt mit der Unabhängigkeit von männlichen Einkommen auch das weibliche Selbstbewusstsein und der Wunsch, verschiedenste Optionen zu entfalten. Gestiegenes Selbstwertgefühl und das Bedürfnis, auf vielen Feldern erfolgreich zu sein und Erlebnisse und Möglichkeiten auszubauen, führt wiederum zu einer stärkeren Ausbildungs- und Karriereorientierung von Frauen.

Das Phänomen der ‚Senior Clients‘ als Beispiel

In den letzten Jahren hat das Thema der Seniorenmärkte enorm an Aufmerksamkeit gewonnen und viele Firmen haben begonnen, sich mit dem demografischen Wandel und seinen Implikationen für das jeweilige Geschäftsfeld auseinanderzusetzen. Anhand dieses Themas soll das Konzept des strukturellen und kulturellen Wandels verdeutlicht werden und dieses Thema soll auch zu der Frage überleiten, ob es sich bei Motiven um anthropologische Konstanten handelt und inwieweit sich Grundwerte bzw. Motive ändern. Die Bezeichnung ‚Senior Clients‘ versucht dabei, die positiv konnotierte Analogie zu ‚Senior Designer‘, ‚Senior Vice President‘ oder ‚Senior Consultant‘ zu nützen: Es soll betont werden, dass es um erfahrene und gelassene Personen und Käufergruppen geht, und gleichzeitig wurde eine Alternative zu den verbreiteten Bezeichnungen ‚Best Ager‘, ‚Golden Ager‘ und ‚Silver Market‘ angestrebt.

Struktureller Wandel

Die wesentlichen Pfeiler des strukturellen Wandels beim Thema Senior Clients – das Augenmerk liegt dabei auf Deutschland, jedoch gelten viele Aspekte auch für andere Länder – sind zwei demographische und zwei ökonomische Veränderungsbewegungen. Die demographischen Faktoren sind zum einen das weitere Ansteigen der Lebenserwartung in den letzten Jahrzehnten und zum anderen die wachsende Geburtenstärke der Baby Boomer, also der Jahrgänge nach dem zweiten Weltkrieg, vor allem ab 1950. Dies erklärt einen wesentlichen Teil des großen Einflusses der „Neuen Alten“ – die gegenwärtig und in den nächsten Jahren in Rente gehenden Altersgruppen sind mehr pro Jahrgang als die Jahrgänge vor ihnen und deutlich mehr als die Jahrgänge nach ihnen und sie leben viel länger als die Jahrgänge vor ihnen. Dies verknüpft sich mit ökonomischen Einflussgrößen einer langen wirtschaftlichen Boomphase in den großen Märkten der Welt nach dem zweiten Weltkrieg. Vor dieser Prosperität, die hinsichtlich ihrer Verteilungsbreite und Dauer geschichtlich einmalig ist, profitieren die älteren Baby Boomer zum einen durch hohe eigene Einkommen und alle im besagten Zeitintervall Geborenen, indem sie die Vermögen erben, die die Aufbaugeneration in den Boom-Jahrzehnten nach dem zweiten Weltkrieg erwirtschaftet hat.

Die strukturellen Veränderungen zwischen ca. 60-Jährigen im Jahr 1980 und den 60-Jährigen im Jahr 2010 lassen sich mit der Faustformel zusammenfassen, die die große Relevanz für diese Absatzmärkte begründet: „Menge x Kohle“ – es sind viel mehr Personen als 1980, sie haben noch deutlich mehr Lebenszeit vor sich und sie verfügen über mehr Kaufkraft.

Struktureller Wandel

- ▶ Einkommen, Kaufkraftverteilung, Arbeitslosenquote
- ▶ Haushaltsgrößen, die Scheidungsraten
- ▶ Frauenerwerbsquote; Ausbildungsabschlüsse von Frauen; Frauen in Managementpositionen
- ▶ politische und juristische Rahmenbedingungen
- ▶ Ausrichtung der Freizeitaktivitäten (Anhänger bestimmter Sportarten, Besucher von Theater und Konzerten etc.); Reisedistanz bei Urlaubsreisen
- ▶ Mitgliedszahlen von Kirchen, Sekten; Zugehörige von Minderheitenvereinigungen, z.B. Anzahl der Schwulenclubs
- ▶ Mediennutzungsverhalten, z.B. Internet-, Fernseh- und Radiozeiten
- ▶ Absatz von Belletristik, Ratgeberliteratur, informeller Malerei, Schlagern etc.

In vielen Aspekten quantitativ messbar, Verbindung quantitativer und qualitativer Betrachtungen

Kultureller Wandel

- ▶ Wandel von Einstellungen, Präferenzen und Zielen
- ▶ Kollektive Befindlichkeiten wie Optimismus oder Ängstlichkeit
- ▶ Traumberufe; Idole, Vorstellungen zu idealen Biographieverläufen
- ▶ Wahrnehmung von Minderheiten, z.B. Homosexuellen Einstellung gegenüber Jugend, Alter
- ▶ Wahrnehmung der Geschlechterrollen, Selbstbewusstsein, Karriereorientierung von Frauen
- ▶ Verlagerungen in Motiv- und Wertestruktur, Bedeutung von Autorität, Disziplin, individueller Selbstentfaltung, Familie, Freundschaft, Erotik, Erfolg etc.

Teilweise quantitative, primär qualitative Beobachtungen und Analysen; Beispiele für quantitative Erkenntnisse: Häufigkeit bestimmter Vornamen, World Value Surveys

Abb. 18: Gegenüberstellung von Elementen des strukturellen und des kulturellen Wandels (eigene Darstellung)

Kultureller Wandel

Um attraktive Zielgruppen wie die Senior Clients zu beschreiben, sollte die Betrachtung sich allerdings auch mit dem kulturellen Wandel befassen – die erweiterte Faustformel würde dann „Menge x Kohle x Wünsche“ lauten. Eine Betrachtung des kulturellen Wandels vergleicht in diesem Fall die Werte, Wahrnehmungsweisen und kollektiven Erwartungen und das Selbstverständnis der im Jahr 1980 ca. 60-Jährigen mit den im Jahr 2010 ca. 60-Jährigen.

Dabei spielen die jeweiligen zeitspezifischen Rahmenbedingungen eine zentrale Rolle. Beide Generationen sind in einer Nachkriegszeit aufgewachsen. Doch während die um 1920 Geborenen in ihrer Jugend den Nationalsozialismus, den Zweiten Weltkrieg und den politischen, militärischen, ökonomischen und moralischen Zusammenbruch erlebten, erlebten die um 1950 Geborenen einen wachsenden Wohlstand und wurden in ihrer Jugend Teilnehmer oder Zeugen der aufkommenden Pop-Kultur und der Bewegungen der 60er und 70er Jahre.

Während bei Protagonisten der Aufbaugeneration, also den um 1915-1920 Geborenen Pflicht, Gehorsam, Sparsamkeit, Anstand und Familie die vorrangigen Werte waren, wurden diese Werte bei der Nachkriegsgeneration teilweise relativiert und die individuelle Selbstentfaltung erfuhr einen ungleich größeren Stellenwert. Die anhaltende Prosperität ermöglichte eine Massen-Konsumgesellschaft bis hin zu einem beginnenden Überfluss und ermöglichte eine enorme Auswahl an Produkten, Musik- und Designrichtungen und Szenen, die sich für das individuelle Selbstverständnis

und den Selbstaussdruck nützen ließen. Während lange beispielsweise die Entscheidung der Wohnzimmereinrichtung primär von den finanziellen Möglichkeiten bestimmt wurde, erlaubte die sich weiter entfaltende Konsumgesellschaft, dass innerhalb eines bestimmten Preisniveaus zwischen unterschiedlichsten Stilpräferenzen ausgewählt werden konnte: Etwa einerseits zwischen einem Möbeldesign, das mit traditionellen Formen und anerkannten Merkmalen der Werthaltigkeit den neu erreichten Wohlstand darstellte oder mit regional-spezifischen Formen Heimeligkeit erzeugte oder aber andererseits Ikea-Möbeln, die für mehr Modernität und neuen Zeitgeist standen.

Es ist ein Merkmal von modernen Wohlstandsgesellschaften, dass sich weite Bevölkerungsteile nicht nur durch ihre soziale Stellung verorten, sondern auch durch ihre Entscheidungen für bestimmte Gestaltung und Wertmaßstäbe. Ausdruck dieser Massen-Wohlstandsentwicklung ist die Zunahme der Vielfalt der Lebensweisen und ästhetischen Ausdrucksformen. Die soziale Leiter erlangt gewissermaßen die Breite einer Sprossenwand (vgl. Abb. 19). Und auch wenn es sich bei diesem Übergang von der sozialen Leiter zur sozialen Sprossenwand um einen langfristigen Prozess seit der Industrialisierung handelt, so erfuhr die Entfaltung der Konsumgesellschaft doch in den Boomjahrzehnten nach dem zweiten Weltkrieg in den USA und Europa einen maßgeblichen Schub.

Zudem unterscheiden sich die Baby Boomer von ihrer Elterngeneration nicht unwesentlich dadurch, dass sie als erste über eine hohe und selbstverständliche Vertrautheit mit der Konsumgesellschaft verfügen – auch wenn ihre Kompetenz

im Umgang mit Markenbotschaften und Produktinszenierungen noch deutlich geringer ist als die der noch später Geborenen. Hinzu kommt das ausgeprägte Selbstbewusstsein dieser Generation, die an einer ungewöhnlich lange anhaltenden Prosperitätsphase teil hatte und keine politischen oder makroökonomischen Brüche erleben musste wie frühere Generationen. Dies äußert sich nicht zuletzt durch eine hohe Arbeitsplatzsicherheit der Nachkriegsgeneration.

Es verwundert nicht, dass diese Generation anders ins Rentenalter eintritt als ihre Eltern. War die Lebensphase über 60 für die Aufbaugeneration eine Zeit des sich sukzessive Zur-Ruhe-Setzens und des Rückblicks auf die vergangenen Jahrzehnte, so spricht man heute vom Phänomen der ‚Bonus-Jahre‘, einer Phase zwischen 60/65 und 75/80, in der es die Mischung aus zeitlicher und finanzieller Freiheit sowie nach wie vor vorhandener Gesundheit und Aufgeschlossenheit ermöglicht, sich neuen Themen zu widmen und viel zu erleben. (Vgl. Frick 2005)

Entsprechend verschiebt sich auch die Zustimmung zu der Aussage „Ich probier’ gern Neues aus“: Während sie unter 60- bis 70-Jährigen im Jahr 1980 bei 14 % liegt, ist die Zustimmung im Jahr 2005 bei 38 %. (Haumann 2006, S. 261.). Hierzu passt der Zuwachs an Kurzreisen zwischen 1996 und 2006 oder auch das häufigere Sporttreiben und Verwenden dekorativer Kosmetik – alle drei Bereiche wachsen besonders bei den 60- bis 70-Jährigen (vgl. AWA 1996 und 2006). Bei solchem steigenden Absatz von Kurzreisen oder Kosmetikartikeln bei Älteren handelt es sich um strukturellen Wandel, der freilich auch Ausdruck des kulturellen Wandels ist: Des veränderten Selbstverständnisses und des wachsenden Wunsches, möglichst lange aktiv und attraktiv zu bleiben.



Abb. 19: Soziale Leiter → Soziale Sprossenwand

Der kulturelle Wandel zeigt sich gerade auch in der deutlich positiveren Wahrnehmung des Alters. So sind neben die Ideale der Jugend neue Idealbilder getreten: Etwa das des gelassenen Agilen, der sich nicht mehr viel beweisen muss, weil seine Karriere und das Aufziehen der Kinder bereits

hinter ihm liegen und er finanziell abgesichert ist und zudem gegenüber manchen Statusfragen über mehr Distanz verfügt als Jüngere. Diese Vorteile der Gelassenheit und des Wissens, was gut für einen ist, bedeuten aber nicht, dass es sich bei derselben Person nicht um einen Liebenden, einen souveränen Fachmann oder Unternehmer, freiheitssuchenden Abenteurer und fürsorglichen Mentor seiner Kinder und Enkel handeln würde. So jedenfalls sieht ein Idealbild aus, das sowohl auf Ältere als auch auf Jüngere Anziehungskraft ausübt.

Freilich ließe sich hier einwenden, dass ein solches Alt-Werden immer schon wünschenswert war und es auch in der Vergangenheit Personen gab, auf die eine solche Beschreibung zutraf. Und dass Agilität, Vielseitigkeit und Attraktivität immer schon Ziele menschlichen Strebens waren. Dieser Einwand führt zum Verhältnis von Trends und Werten bzw. Motiven. Im Folgenden wird auf den Werte- und Motivbegriff und besagtes Verhältnis von Trends und Werten bzw. Motiven eingegangen.

3.2 Motive und Werte

Neben Heckhausens „Motivation und Handeln“ (Heckhausen 2009) wird für das Verständnis von Motiven und Werten auf Helene Karmasins „Produkte als Botschaften“ (Karmasin 2004) rekurriert, da dort ein knapper und schlüssiger Überblick zum Stand der Motivationsforschung angeboten wird. Zudem eignet sich Karmasins Fokus, der auf der Wirkung der Wahrnehmung und Nutzung von Konsumangeboten liegt, für den Rahmen dieser Arbeit: Schließlich ist ja eine Optimierung der Befragtenauswahl daraufhin angelegt, Studienergebnisse zu verbessern und so letztlich die Absatzchancen zukünftiger Konsumangebote zu erhöhen. Gleichzeitig wird die breite Zusammenschau verschiedener Autoren genützt, die Kerstin Föll in „Consumer Insight“ (Föll 2007) erarbeitet hat.

Motive

„Umgangssprachlich formuliert“ sind nach Karmasin „Motive die Antriebskräfte, die Verhalten in Gang setzen“. (Karmasin 2004, S. 67f) Für eine umfassendere Definition beruft sich Karmasin auf ein Motivationsverständnis, das auf Graf Hoyos, Kroeber-Riel und von Rosenstiel (Graf Hoyos et al. 1987) zurückgreift und zitiert: „In der weitesten Sinngebung wird Motivation als ‚Kausalität von innen gesehen‘ (Schopenhauer) verstanden; psychologische Motivationsforschung fragt daher nach dem ‚Warum‘ menschlichen

Verhaltens und sucht die Antwort im Nachweis relativ überdauernder Verhaltensbereitschaften, die bei isolierter Betrachtung als Motive, bei Gesamtbetrachtung als Motivstruktur bezeichnet werden. Werden gleichzeitig mehrere Verhaltensbereitschaften durch entsprechende Anregungsbedingungen aktiviert, wird von Motivation gesprochen; dabei steht insbesondere das prozessuale Geschehen im Vordergrund.

Anstelle des Motivationsbegriffes sind in der Literatur verschiedene alternative Bezeichnungen anzutreffen, wie: Trieb, Drang, Wunsch, Bedürfnis, Strebung, Wille, Beweggrund, Intention, Lust usw. Sie bringen jeweils mehr den energetischen, aktivierenden oder aber den steuernden Aspekt zum Ausdruck. Unter dem Einfluss kognitiver Theorien hat in der neueren Motivationsforschung eine Verlagerung der Perspektive von vorwiegend energetischen auf vermehrt zielgerichtete Aspekte motivierten Verhaltens stattgefunden.“(Graf Hoyos et al. 1987, S. 420, in Karmasin 2004, S. 67f)

- Den aktuellen Stand der Motivationspsychologie fasst Karmasin in vier Punkten zusammen:
1. Motivationspsychologie beschäftigt sich heute kaum mehr mit universalen Erklärungen menschlicher Motivation, sondern eher mit dem Verhalten in spezifischen Feldern oder mit einzelnen Motiven, etwa Leistung, Aggression, Altruismus, Angst etc. Es existiert keine umfassende Motivationstheorie, die Verhalten auf dem Markt universal erklären würde – was auch ein schwieriges Unternehmen wäre. Hier wie in anderen Fällen lässt sich zeigen, dass in verschiedenen Situationen, verschiedenen Produktfeldern jeweils verschiedene Mechanismen wirksam werden.
 2. Motive sind nicht unmittelbar zu beobachten, sondern sie sind nur mit Hilfe geeigneter Theorien und Methoden zu erschließen.
 3. Die Verbindungen zwischen Motiven und Handlungen sind komplex: Ein Motiv kann eine Vielzahl von Handlungen bedingen, eine Handlung kann durch mehrere Motive bedingt sein.
 4. Die Stärke von Motiven ist individuell sehr verschieden, es gibt insgesamt eine stark differenzierte Verteilung von Motiven – nicht jedes Motiv ist bei jeder Person anzutreffen, verschiedene Personen reagieren auf gleiche Anreize situationsbedingt ganz unterschiedlich.“

Dieses Verständnis entspricht dem bei Heckhausen dargelegten Grundverständnis von Motivation als „Produkt von Person und Situation“ (Heckhausen 2009, S. 3). Zusammenfassend wird dort festgestellt: „Die Motivation einer Person, ein bestimmtes Ziel zu verfolgen, hängt von situativen Anreizen, persönlichen Präferenzen und deren Wechselwirkung ab. Die resultierende Motivationstendenz ist zusammengesetzt aus den verschiedenen nach dem persönlichen Motiv-

profil gewichteten Anreizen der Tätigkeit, des Handlungsergebnisses und sowohl von internen, die Selbstbewertung betreffenden, als auch von externen Folgen.“ Nachfolgende Darstellung veranschaulicht die Determinanten und den Verlauf motivierten Handelns.

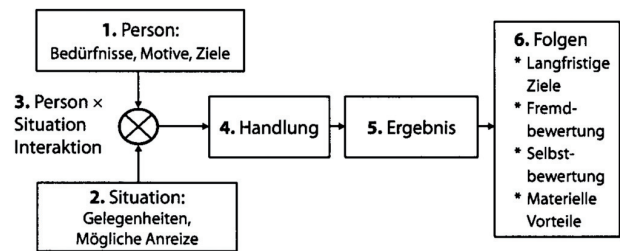


Abb. 20: Determinanten motivierten Handelns (Heckhausen 2009, S. 3)

Einen etwas anderen, stärker eingrenzenden Fokus setzt Föll: „Bei Motiven handelt es sich um latente Zustände, die im Falle ihrer Aktualisierung das Verhalten in einer bestimmten Stärke und Richtung antreiben. Beispiele für Motive sind Geborgenheit, Fürsorge und Prestige. Die Aktualisierung von Motiven erfolgt durch äußere Reize und/oder Mangelzustände. Motive werden sowohl kognitiv als auch gefühlsmäßig gesteuert. Die emotionale Komponente der Motive liefert die Grundlage für die Auslösung einer konkreten Handlung. Wenn Motive bzw. ihre konstituierenden Elemente erfüllt oder nicht erfüllt sind, werden wiederum Emotionen und daraus resultierend Verhalten stimuliert. Die kognitive Komponente der Motive liefert die Grundlage für die zielgerichtete Art der Handlung. Motive sind in der Regel nicht bewusst, sondern eher auf latenter bzw. unbewusster Ebene vorhanden.“ (Föll 2007, S. 71f.) Die Tabelle (Abb. 21) entstammt Fölls Arbeit „Consumer Insight“ und zeigt Motivlisten, die verschiedene Forscher erstellt haben.

Auch Karmasin stellt einen Überblick über Motive zusammen, die von Herstellern von Konsumgütern „als Appellmöglichkeiten denkbar sind“ (Karmasin 2004, S. 73): Sicherheit und Stimulation, Wunsch nach einem emotionalen Partner/Liebe geben/Liebe empfangen, Erotik/sexuelle Attraktivität, Angst, Leistung, Egoedürfnisse/narzisstisch-hedonistischer Motivumkreis, Dominanz, Autonomie/Selbstverantwortung, moralisches Gefühl, soziale Bedürfnisse/sich nützlich fühlen/anerkannt werden/beachtet werden, Anschluss an eine Gruppe (Affiliation), Individualität/Identität, kognitive Bedürfnisse.

Eine weitere bekannte Motivliste stammt von Steven Reiss: Macht, Unabhängigkeit, Neugier, Ordnung, Sparen / Sammeln, Ehre, Idealismus, Beziehungen, Familie, Status,

DICHTER (1964)	FENNELL (1975)	ROSSITER/ PERCY/ DONOVAN (1991)	MADDOCK/ FULTON (1996)
z.B. • Sexualität • Fruchtbarkeit • Sicherheit • Geborgenheit • Reichtum • Überfluss • Unabhängigkeit • Freiheit • Macht • Männlichkeit, Potenz • Individualität • Erotik • Belohnung • Weiblichkeit	• Positive Elemente/ Unterhaltung/ Abwechslung • Widerstrebende Elemente/Flucht • Vorweg genommene widerstrebende Elemente/ Prävention • Produkt-bezogene widerstrebende Elemente • Normaler Verzehr/ Verschleiß	Informational: • Problemlösung • Problemvermeidung • Unvollständige Befriedigung • Mixed-approach avoidance • Normaler Verzehr/ Verschleiß Transformational: • Sensorische Belohnung • Intellektuelle Stimulation • Soziale Bestätigung	Fünf Motivgruppen: • Orientierung (Person, Ort, Zeit, Umstände) • Überleben (spirituell, physisch, sexuell, territorial) • Anpassung • Spiel • Erwartung
JENSEN (2002)	KREOBER-RIEL/ WEINBERG (2003)	TROMMSDORFF (2004)	HÄUSEL (2005)
• Wandel und Konflikt • Kontrolle • Tradition • „Große Antworten“ (hinsichtlich Nation, Religion, Patriotismus) • Liebe • Fürsorge • Freiheit • Anerkennung	• Prestige • Geselligkeit • Geborgenheit • Natürlichkeit • Abwechslung • Erfolg • Überlegenheit • Jugendlichkeit	• Ökonomik /Sparsamkeit/ Rationalität • Prestige/Status /soziale Anerkennung • Soziale Wünschbarkeit/ Normenunterwerfung • Lust/Erregung/ Neugier • Sex/Erotik • Angst/Furcht/ Risikoneigung • Konsistenz/ Dissonanz/ Konflikt	Drei Module: Balance, Dominanz, Stimulanz Submodule: • Sexualität • Fürsorge • Bindung • Spiel • Jagd/Beute • Raufen • Appetit • Ekel Mischungen: • Abenteuer/ Thrill • Fantasie/ Genuss • Disziplin/ Kontrolle

Abb. 21: Motivlisten (Föll 2007, S. 74)

Rache / Wettkampf, Eros, Essen, körperliche Aktivität, emotionale Ruhe (Reiss 16, Online-Dokument vom 09.10.2009).

Werte

Karmasin versucht zu verdeutlichen, „welche methodischen und theoretischen Probleme bestehen, wenn versucht wird, erschöpfende Listen von Antriebskräften zu geben, die menschliches Verhalten regeln.“ Gleichzeitig betont sie: „Bei der Konzeptualisierung von Produkten, Marken, Kommunikationsstrategien ist es aber dennoch notwendig, Vorstellungen über Motive und Werte zu entwickeln, an die appelliert werden kann“ (Karmasin 2004, S. 69.). Vielfach nennt sie Motive und Werte gleichzeitig und vollzieht keine dezidierte Abgrenzung. Sie erläutert dazu: „Ich führe hier bereits das Konzept des Wertes ein, das eine wichtige Ergänzung zu dem Konzept des Motivs darstellt. Bei der Analyse von Appellmöglichkeiten auf dem Markt können beide Konzepte nebeneinander verwendet werden. Werte sollen ganz allgemein als kulturelle, gruppenspezifische und personale Konzeptionen des Wünschenswerten definiert werden. Werte in diesem Sinn meinen nicht etwas Normatives, sie sind nicht mit dem moralisch Richtigen gleichzusetzen. Werte umfassen mehr als Moral. Sie begrenzen sich nicht auf Vorschriften, die als moralisch bindend gelten, sondern sie erstrecken sich auch auf soziale Regeln oder Geschmacksfragen. In diesem Sinn

stehen sie mit kulturellen Mustern und dem gesellschaftlich Imaginierten, wie dies Georges Duby nennt, in Zusammenhang.“ Karmasins „Produkte als Botschaften“ ist auch die nachfolgende Darstellung zum Zusammenhang von Werten, Bedürfnissen und Handlungen entnommen (Abb. 22).

Anders als Karmasin formuliert Föll unter Bezugnahme auf weitere Autoren eine klare Abgrenzung von Werten gegenüber Motiven: „Werte geben die Zielrichtungen der Motive vor und sind diesen dadurch in der Konstruktthierarchie übergeordnet. Beispiele für Werte sind Sicherheit, Sorglosigkeit, Gesundheit oder auch Genuss. Werte lassen sich als relativ stabile Ansichten darüber auffassen, wie sich ein Mensch hinsichtlich seiner endgültigen Ziele

und Verhaltensweisen gebärden sollte. Sie kennzeichnen die Bereitschaft, sich einer ganzen Klasse von Einstellungsobjekten gegenüber annehmend oder ablehnend zu verhalten, und bilden damit eine „Super-Einstellung mit normativer Verbindlichkeit“.

Die Kultur setzt fest, welche Werte zu einem gegebenen Zeitpunkt als wünschenswert, möglich, verboten zu sehen sind. Sie definiert, was unter einem jeweiligen Wert zu verstehen ist, wie er zu demonstrieren ist, wie er zu erzielen ist.
 ↓
Kulturelle Konzeption des Wünschenswerten

Die einzelnen sozialen Gruppen entwickeln spezifische Definitionen und spezifische Werthierarchien.
 ↓
Soziale Konzeption des Wünschenswerten

Bedürfnisse des Einzelnen sind Konkretisierungen und Aktualisierungen dieser übergreifenden Werte. Die individuellen Werte einer Person steuern ihre Einstellungen und ihr Handeln. Sie strebt eine Verwirklichung dieser Werte und eine Bedürfnisbefriedigung im Rahmen ihrer faktischen oder wahrgenommenen Spielräume und Erfolgswahrscheinlichkeiten und gemäß ihrer Psycho-Logik an.
 ↓
Individuelle Konzeption des Wünschenswerten

Abb. 22: Werte, Bedürfnisse und Handlungen (Text der Grafik aus Karmasin 2004, S. 70)

Es handelt sich um Vorstellungen von Wünschenswertem, die eine Vielzahl von Einstellungen z. B. gegenüber Marken und Produkten und in Abhängigkeit davon eine Vielzahl von beobachtbaren Verhaltensweisen bestimmen.

Das Wertesystem eines Menschen wird auch als dessen ‚Weltbild‘ oder ‚Mindset‘ bezeichnet. Die Bildung des individuellen Wertesystems ist ein soziokultureller Prozess.

Werteorientierungen werden demnach über kulturelle und soziale Systeme vermittelt. Geschlechts-, alters-, subgruppenspezifische und andere soziokulturelle Faktoren bewirken, dass in einer Gesellschaft heterogene Werteorientierungen bestehen.“ (Föll 2007, S. 77.)

Zum Zusammenhang von Motiven und Werten

Betrachtet man die Motiv- und Wertelisten, die bei Föll zusammengestellt sind, und auch die oben aufgeführten Motivlisten von Karmasin und Reiss, so zeigen sich einige Überschneidungen.

So ist beispielsweise das Thema Prestige und soziale Anerkennung bzw. Status in den Motivlisten von Rossiter/Percy/Donovan, Jensen, Kroeber-Riel/Weinberg, Trommsdorff, Karmasin und Reiss enthalten und findet sich aber auch in allen aufgeführten sechs Wertelisten, also der von Rokeach, Olson/Reynolds, Hildebrandt, Kroeber-Riel, Häusel und Schimansky. Überschneidungen gibt es auch beim Thema Sexualität, Sinnlichkeit und Liebe: Dieses wird im Rahmen der Motivlisten von Dichter, Maddock, Fulto, Jensen, Trommsdorff, Häusel, Karmasin und Reiss genannt; gleichzeitig wird es innerhalb der Wertelisten von Hildebrandt, Häusel und Schimansky aufgeführt. Weitere Überschneidungen zeigen sich bei Themen wie Geborgenheit, Freiheit oder Spiel/Vergnügen, Genuss und Humor. Gleichwohl wird eine unterschiedliche Gewichtung offensichtlich: Im Rahmen der Wertelisten tauchen mehr Begriffe wie Frieden, Gleichheit, Hilfsbereitschaft, Neugier, Tradition oder Familie auf. Auch wenn eine klare Abgrenzung von Motiven und Werten daher schwierig erscheint, zeigt sich doch folgende Tendenz: Motive erscheinen in höherem Maß als grundsätzlich, also kultur- und zeitübergreifend und biologisch im Menschen verankert – etwa die Themen Sexualität und Prestige werden innerhalb der Motivlisten etwas stärker betont als innerhalb der Wertelisten.

ROKEACH (1973), z.B.	OLSON/REYNOLDS (1983)	HILDEBRANDT (1983), z.B.
Instrumentale Werte: • Ehrgeiz • Großzügigkeit • Fröhlichkeit, Sorglosigkeit • Mut • Hilfsbereitschaft • Phantasie • Unabhängigkeit Terminale Werte: • Wohlstand • Frieden • Gleichheit • Freiheit • Glück • Soziale Anerkennung • Selbstrespekt	Instrumentale Werte: • Abwechslung, Offen für Neues • Leistungsfähigkeit • Soziale Anpassung • Streben nach Erfolg • Unabhängigkeit • Zufriedenheit, Wohlbefinden Terminale Werte, z.B.: • Gesundheit, langes Leben • Familie • Lebensfreude, Spaß • Innere Harmonie, Ausgeglichenheit • Selbstachtung, -bestimmung, -verwirklichung • Soziale Anerkennung	• Zufriedenheit • Angenehmes Leben • Sicherung der Familie • Nationale Sicherheit • Vergnügen/Genuss • Schöne Welt • Liebe • Gute Freundschaft • Soziale Anerkennung • Freiheit • Selbstachtung • Interessantes Leben • Ausgeglichenheit • Religiöses Leben • Weisheit • Erfülltes Leben
KROEBER-RIEL (1990), z.B.	HÄUSEL (2005), z.B.	SCHIMANSKY (2006), z.B.
• Gesundheit • Prestige, Exklusivität • Tradition, Zuverlässigkeit • Gemütlichkeit, Bequemlichkeit • Jugendlichkeit • Genuss • Lebensfreude • Geborgenheit, trautes Heim • Freundschaft, Geselligkeit • Soziale Anerkennung • Erfolg, Leistung • Freiheit • Ungebundenheit • Abenteuer • Natur • Sportlichkeit	• Spaß • Humor • Neugier • Status • Leichtigkeit • Sparsamkeit • Tradition • Verlässlichkeit • Ehre • Genuss • Sinnlichkeit • Offenheit • Phantasie • Geselligkeit • Ehrgeiz • Fleiß • Macht	• Glück • Gesundheit • Wohlstand • Status • Sorglosigkeit • Sicherheit • Tradition • Bewährtes, Vertrautes • Schönheit • Körperliche Attraktivität • Genuss • Sinnlichkeit • Vergnügen • Offenheit für Neues • Phantasie, Kreativität • Wissen, Intellekt • Gemeinwohl

Abb. 23: Wertelisten (Föll 2007, S. 78)

Dem entgegen gewichten die Wertelisten abstraktere persönliche und gesellschaftliche Ziele stärker. Dies spricht dafür, dass Werte etwas mehr dem Wandel unterworfen sind als Motive. Allerdings soll diese Sicht nicht dazu führen, Motive als anthropologische Konstanten zu verstehen, sondern diese Tendenz gilt nur innerhalb des oben dargelegten Verständnisses von Heckhausen und Karmasin, wonach es sich bei Motivation um ein „Produkt von Person und Situation“ handelt.

Die klare Abgrenzung, die Föll formuliert – „Werte geben die Zielrichtungen der Motive vor und sind diesen dadurch in der Konstruktthierarchie übergeordnet“ (siehe Zitat oben) – lässt sich in Anbetracht der deutlichen Überschneidungen von Motiven und Werten nur recht bedingt durchhalten. Bereits wenn man diese von Föll gegebenen Beispiele für Motive und Werte betrachtet, ergeben sich Zweifel an der Hierarchisierbarkeit: So erscheint es als fragwürdig, ob die Werte „Sicherheit, Sorglosigkeit, Gesundheit oder auch Genuss“ (Föll 2007, S. 77) den Motiven „Geborgenheit, Fürsorge und Prestige“ übergeordnet sind und es sich folglich auch um die wirkungsmächtigeren Antriebskräfte menschlichen Handelns dreht. Zweifel an der klaren Differenzierbarkeit von Werten und Motiven ergeben sich gerade auch bei zwei sehr

gängigen Beispielthemen, nämlich ‚Anschluss‘ als Motiv und ‚Familie‘ als Wert. Diese beiden Themen passen zwar zu der oben genannten tendenziellen Gewichtung zwischen einer grundsätzlichen menschlichen Notwendigkeit und einem übergeordneten Ziel, aber sie überlagern sich gleichzeitig in sehr hohem Maß und es ist nicht eindeutig, dass der Wert ‚Familie‘ höher steht als das Motiv des Anschlusses.

Denn es wäre ja auch möglich, andersherum zu argumentieren, dass ‚Familie‘ gerade auch ein Mittel sei, um dem Anschlussmotiv zu entsprechen, und in diesem Fall wäre das Motiv dem Wert übergeordnet.

Schlüssiger erschiene eine deutliche Unterscheidung von Motiven und Werten, würde man die zitierten Wertelisten stärker in Richtung gesellschaftlicher Ziele erweitern. Themen wie Geschlechterrollenverhalten, Demokratie, gute Regierungsarbeit, politische Partizipation, Toleranz gegenüber verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen oder Umweltschutz, wie sie etwa in den jährlich erscheinenden World Value Surveys (vgl. World Value Survey, Online-Dokument vom 11.10.2009) untersucht werden, sind klarer als Werte von Motiven abgrenzbar als die in den obigen Listen genannten Werte.

Bleibende und sich wandelnde Werte

Der Frage, inwieweit sich Werte wandeln und inwiefern dies individuell, kulturspezifisch und zeitspezifisch geschieht, widmen sich – hier beispielhaft und ausschnittshaft für das Feld der Wertewandelsforschung – Ronald Inglehart und Wayne Baker in dem Aufsatz „Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values (Baker / Inglehart, 2000, S. 19.). Dort vorgebrachte Schlussfolgerungen resultieren primär aus Analysen der World Value Surveys, die länderspezifische Daten in Verbindung mit makroökonomischen Daten der Weltbank bieten.

„Evidence from the World Values Surveys demonstrates both massive cultural change and the persistence of distinctive traditional values. Economic development is associated with pervasive, and to some extent predictable, cultural changes. Industrialization promotes a shift from traditional to secular-rational values, while the rise of postindustrial society brings a shift toward more trust, tolerance, well-being, and postmaterialist values. Economic collapse tends to propel societies in the opposite direction. If economic development continues, we expect a continued decline of institutionalized religion. The influence of traditional value systems is unlikely to disappear, however, as belief systems exhibit remarkable durability and resilience. Empirical evidence from 65 societies indicates that values can and

do change, but also that they continue to reflect a society's cultural heritage.[...]

Finally, modernization is probabilistic, not deterministic. Economic development tends to transform a given society in a predictable direction, but the process and path are not inevitable. Many factors are involved, so any prediction must be contingent on the historical and cultural context of the society in question.

Nevertheless, the central prediction of modernization theory finds broad support: Economic development is associated with major changes in prevailing values and beliefs: The worldviews of rich societies differ markedly from those of poor societies. This does not necessarily imply cultural convergence, but it does predict the general direction of cultural change and (in so far as the process is based on intergenerational population replacement) even gives some idea of the rate at which such change is likely to occur.”

Ein weiteres Eingehen auf verschiedene Autoren zum Wertewandel wie beispielsweise Helmut Klages oder Elisabeth Noelle-Neumann würde hier zu weit führen. Allerdings benennt dieses Zitat bereits wichtige Aspekte der Dialektik von Kontinuität und Veränderung, die im folgenden Abschnitt angesprochen werden.

3.3 Zukünftige Entwicklungen als Dialektik von Kontinuität und Veränderung: Zum Zusammenhang von Trends, Motiven und Werten

Abb. 24 / 25: Veränderung und Kontinuität am Beispiel von Bildern von Brandt und Wowereit



Familienleben am Nierentisch, Innenansichten aus Brandts Wohnhaus in Berlin-Schlachtensee aus dem Jahr 1961 (Brandt, Online-Dokument vom 06.06.2010)

Die Abbildung zeigt ein offizielles Foto von Willy Brandt aus seiner Zeit als Regierender Oberbürgermeister von Berlin. Indem sich Brandt konzentriert in einem Buch blättern oder nachschlagend ablichten lässt, zeigt er sich als wissbegieriger und reflektierter Regierungschef, der seine Freizeit nutzt, um Dingen auf den Grund zu gehen, für die er im politischen Tagesgeschäft keine Zeit findet. Er sitzt dabei am Tisch mit seiner Frau und seinen Kindern, die friedlich und interessiert in ein Bilderbuch schauen und offensichtlich so wohlgeraten sind, dass sie den Vater nicht in seinen Gedanken stören. Liebevoll legt Frau Brandt ihre Arme um die beiden Söhne – sie gewährleistet ihrem Mann das heimische Familienglück, in das er eingebunden ist. Dabei sitzt er dennoch so entrückt, dass er nicht von den Alltäglichkeiten der Familien- und Erziehungssituation absorbiert wird. Sollten die Kinder irgendetwas wollen oder Fragen haben, wird sich die Mutter darum kümmern und es gleichwohl dem Vater überlassen, einzelne weitreichendere Themen zu erklären.

In einer Zeit, in der dieses Foto geeignet war, einen Politiker in einer privaten Situation möglichst positiv darzustellen, hätte ein bekennender Homosexueller nicht im Entfernten Chancen gehabt, Kandidat für ein höheres politisches Amt zu werden, geschweige denn zum Regierungschef eines Bundeslandes gewählt zu werden.

Klaus Wowereit, zu dessen Kampagne der inoffizielle Claim „Ich bin schwul, und das ist auch gut so“ gehörte, wurde im Jahr 2001, also 44 Jahre nach Willy Brandt, Regierender Bürgermeister von Berlin.

Im abgebildeten Foto blickt Wowereit direkt, gut gelaunt, etwas distanziert und mit selbstbewusst-selbstironischem Gesichtsausdruck in die Kamera.



Klaus Wowereit und Jörn Kubicki, 59. Berliner Filmfestival, Empfang im Ritz Carlton, 7. Februar 2009 (Wowereit, Online-Dokument vom 06.06.2010)

Er tritt zusammen mit seinem Partner Jörn Kubicki auf, der sich freundlich und leicht amüsiert zeigt und dabei aber den Betrachter nicht ganz so selbstsicher ansieht wie Wowereit.

Bei Wowereits ‚Familienfoto‘ handelt es sich wie bei dem Brandts um keinen Schnappschuss, sondern um ein Bild, für das sich das Paar bewusst präsentierte. Beide Abbildungen zeigen Regierende Berliner Bürgermeister und ihr familiäres bzw. partnerschaftliches Personenumfeld – dies macht die beiden Fotos ein Stück weit vergleichbar, auch wenn Klaus Wowereit und Jörn Kubicki nicht zu Hause im Wohnzimmer sitzen. Thematisiert werden die beiden Bilder, weil sie die Dialektik von Veränderung und Kontinuität und dabei auch Aspekte der Verlagerungen und Stabilität im Motiv- und Werteset veranschaulichen können.

Die Wahrnehmung von Homosexualität hat sich dabei verändert, so dass diese keinen Hindernisgrund mehr darstellt, ein politisches Spitzenamt zu erreichen. Auch wenn im Fall Wowereits mit hineinspielt, dass die Berliner Bevölkerung vielleicht überdurchschnittlich liberal ist, handelt es sich nicht um einen Einzelfall, wie sich am FDP-Parteivorsitzenden Guido Westerwelle und am Hamburger CDU-Oberbürgermeister Ole von Beust zeigt.

Verändert hat sich freilich auch das Frauen- und Partnerrollenverständnis. Zwar ist der Vergleich mit dem Wowereit und Kubicki-Bild diesbzgl. schwieriger, da bei homosexuellen Paaren die Rollenverteilung weniger bzw. anderen Mustern folgt. Allerdings lässt sich bzgl. dieses Themas annehmen: Hätte der heterosexuelle Familienvater Friedbert Pflüger 2006 die Wahl zum Regierenden Bürgermeister Berlins gegen Wowereit gewonnen, würde er sich und vor allem seine Frau keinesfalls so fotografieren lassen wie Willy Brandt im Jahr 1961.

Gleichzeitig verweisen die beiden Fotos auf verschiedene Kontinuitäten. Sowohl die Aufnahme aus den 60ern als auch die aus den Nuller Jahren wird dadurch interessant, dass die Spitzenpolitiker Brandt und Wowereit zusammen mit ihren Angehörigen gezeigt werden und so ein Blick auf ihr persönliches Leben und Zusammenleben gewährt wird. Und auch wenn sich die Gestaltung des familiären bzw. partnerschaftlichen Lebens dieser beiden Politiker unterscheidet, steht die Bedeutung von Anschluss und Eingebundenheit, zwischenmenschlicher Nähe, Intimität, Vertrauen und Rückhalt weiterhin außer Frage.

Ebenso bestehen viele Muster und Mechanismen des Machterlangens und Machterhalts, mit denen schon Brandt umging, in Wowereits Politikeralltag in abgewandelter Form weiter. Auf den Fotos sind auch beide Herren jeweils der ‚Machtpol‘ des Bildes; dies ist freilich beim Brandt-Bild eindeutiger, doch auch Wowereit wirkt etwas dominanter als Kubicki. Generell handelt es sich bei Macht und Aufstieg nach wie vor um zwei Ziele, die in der kollektiven Wahrnehmung als erstrebenswert gelten.

Und in beiden Aufnahmen schwingt neben dem Machtmotiv und dem bei diesen Bildern besonders präsenten Anschlussmotiv assoziativ auch das Leistungsmotiv mit. Denn es wäre wohl stark verkürzend, würde man Brandt und Wowereit bloßen Machtwillen attestieren. Vielmehr ist davon auszugehen, dass sie auch Freude daran empfanden bzw. empfinden und es sie zufrieden stellt, immer wieder neu gefordert zu sein, sich mit unterschiedlichsten Personen und Themen zu beschäftigen und sich aufgrund der komplexen Aufgaben und reichhaltigen Ressourcen des Regierungsgeschäfts sehr produktiv und ausgelastet zu fühlen. Auf das Leistungsmotiv verweist übrigens auch Brandts Lesen in einem Buch.

Motive und Werte als variables Muster bzw. bewegliches Gerüst

Diese Aspekte illustrieren den Zusammenhang von Trends und Motiven bzw. Werten. Haben sich einerseits die Wahrnehmung von Homosexualität, innerfamiliären Verhältnissen und Geschlechterrollen im Lauf der Jahrzehnte deutlich

verändert, bleiben gleichzeitig verschiedene Grundorientierungen bestehen.

An diesem Beispiel zeigt sich eine wesentliche Paradoxie von Motiven und Werten: Sie sind Bestandteil von Veränderungsprozessen und wirken gleichzeitig stabilisierend. Motive und Werte erweisen sich als variables Muster bzw. als bewegliches Gerüst.

Kultureller Wandel als Verlagerung im kollektiven Motiv- und Werteset

Aus diesem Verständnis des Zusammenhangs von Trends, Motiven und Werten resultiert auch, dass der oben besprochene kulturelle Wandel als Verlagerung und vereinzelt als Erweiterung im kollektiven Motiv- und Werteset verstanden wird: Es gibt bestimmte Grundorientierungen, die zur Natur und zwischenmenschlichen Lebensweise gehören – in verschiedenen Kulturen und zu verschiedenen Zeiten. Anhaltspunkte zu diesen Grundorientierungen bieten die oben genannten Motivlisten; dabei fungieren die „Big three“, das Anschluss-, das Macht- und das Leistungsmotiv (vgl. u. a. Heckhausen 2009, S. 229.), als zentrale zusammenfassende Kategorien. Diese Grundorientierungen zeigen sich auch in den genannten Wertelisten, die sich mit den Motivlisten überlagern und dabei aber abstraktere persönliche und gesellschaftliche Ziele stärker gewichten. Allerdings variiert die Bedeutung der verschiedenen Motive und Werte erheblich zwischen Personen, verschiedenen Zeiten, Generationen und Kulturen.

Untersucht werden diese Verlagerungen beispielsweise mittels der oben erwähnten World Value Surveys, deren sich der zitierte Aufsatz von Inglehart und Baker bedient. Und zur Veranschaulichung dieser Überlegungen wird im Folgenden im Rahmen eines kleinen Experiments auf das oben beispielhaft eruierte Thema der Senior Clients eingegangen, es werden also Veränderungen im Lebensstil und Selbstverständnis zwischen Über-60-Jährigen des Jahres 1980 und Über-60-Jährigen des Jahres 2010 betrachtet.

Dazu werden anhand der 16 von Steven Reiss aufgelisteten Motive Verlagerungen zwischen der ‚Aufbaugeneration‘, also den typischerweise 1915-1920 Geborenen und der ‚68er-Generation‘, also den 1945-1950 Geborenen, betrachtet. Zusätzlich wird eine Einschätzung zur Generation der 1975-1980 Geborenen abgegeben, also den Enkeln der Aufbaugeneration bzw. Kindern der 68er.

Als Grundlage dieser Einschätzung dient ein Gespräch des Verfassers der vorliegenden Arbeit mit seinem 1947 geborenen Vater und seiner 1949 geborenen Mutter. Eruiert wurde dabei die Bedeutung der 16 von Reiss angegebenen Motive für die Generation ihrer Eltern, ihre eigene Generation sowie

	Aufbaugeneration (geb. 1915-1920)	68-er Generation (geb. 1945-1950)	Enkelgeneration (geb. 1975-1980)
Macht, Erfolg, Leistung, Führung	+++	++	+++
Unabhängigkeit, Freizeit, Autarkie	++	+++	+++
Neugier (Wissen und Wahrheit)	++	+++	++
Anerkennung, soziale Akzeptanz, Zugehörigkeit	+++	+++	+++
Ordnung, Stabilität, gute Organisation	+++	++	++
Sparen und Sammeln, Anhäufen materieller Güter	+++	++	++
Ehre, Ziel- und Zweckorientierung	+++	++	++
Idealismus (soz. Gerechtigkeit / Fairness)	++	++	++
Beziehungen (Freundschaft, Kameradschaft)	+++	+++	+++
Familie (eigene Kinder, Familie)	+++	+++	+++
Status (Reichtum, sozialer Status)	+++	++	++
Rache, Wettkampf (Konkurrenz, Kampf, Vergeltung)	++	++	++
Eros, Schönheit (erotisches Leben, Sexualität, Schönheit)	+++	+++	+++
Essen	+++	++	++
Körperliche Aktivität (Fitness und Bewegung)	+	++	+++
Emotionale Ruhe (Streben nach Entspannung und emotionaler Sicherheit)	+++	++	++

Abb. 26: Experiment zur Veranschaulichung von Verlagerungen der Motivstruktur anhand der ‚Reiss 16‘ (eigene Darstellung)

ihrer Kinder bzw. der Generation des Verfassers dieser Arbeit.

Diese bescheidene Datengrundlage soll an dieser Stelle ausreichen, da es nicht darum geht, die Motivgewichtungen einzeln zu untersuchen und belastbare empirische Ergebnisse vorzulegen. Vielmehr soll lediglich veranschaulicht werden, wie Konstanz und Wandel innerhalb einer Motivstruktur – in diesem Fall der von Steven Reiss – möglicherweise zueinander stehen. Das beschriebene Verständnis von kulturellem Wandel soll somit illustriert werden. Zur Vereinfachung wird die unterschiedliche Gewichtung mit ein bis drei Pluszeichen dargestellt.

Ergänzend ist anzumerken, dass eine gleich bleibende Gewichtung eines Motivs nicht bedeutet, dass sich im jeweiligen Themenfeld nichts verändert habe. Beispielsweise lässt sich hinsichtlich des Motivs „Anerkennung, soz. Akzeptanz, Zugehörigkeit“ beobachten, dass die Freiheit der Entscheidung, wozu man sich zugehörig fühlen möchte, zwischen der Aufbaugeneration und deren Enkelgeneration deutlich zugenommen hat.

Diese Veränderung drückt sich im dargelegten Modell durch die Verschiebung im Motiv „Unabhängigkeit, Freizeit, Autarkie“ aus. Und gleichzeitig hängt sie in hohem Maß

mit dem strukturellen Wandel zusammen, der dazu geführt hat, dass der kollektive Entscheidungsspielraum im Lauf der Zeit erheblich zugenommen hat.

Neuheitspotenziale auch ohne ‚permanenten Wertewandel‘

Auch wenn aus einer solchen Sicht heraus das von Trendforschern so gern gebrauchte Diktum vom ‚permanenten und dynamischen Wertewandel‘ deutlich überstrapaziert erscheint, ergeben sich dennoch im Zusammenspiel mit dem strukturellen Wandel laufend erhebliche Neuheitspotenziale. Neue Konstellationen, die etwa durch ökonomische, soziale, technische oder gestalterische Entwicklungen entstehen, ergeben ein wechselseitiges Zusammenspiel mit dem beweglichen Gerüst der Motiv- und Wertesets.

Zum Zusammenhang von Trendforschung, Motivforschung und Werte- bzw. Wertewandelsforschung

Viele Trendpublikationen versprechen, dass alles ganz anders werde und morgen ganz neuen Kundenbedürfnissen ganz neue Angebote gegenüberstünden. Gleichzeitig lautet

eine sehr gängige Kritik an vielen Trenddarstellungen: „Das hat es ja schon immer gegeben.“

Die Realität bewegt sich dazwischen und es zeugt von der Qualität von Trendstudien, wenn differenziert herausgearbeitet wird, was das wirklich Neue ist.

Und manchmal bedürfte es wohl auch einer größeren Bescheidenheit der Trendforscher hinsichtlich der verkündeten Neuheit und Breitenwirksamkeit ihrer Erkenntnisse.

Generell ist auffällig, dass das Verhältnis von Trends, Motiven und Werten bzw. das Verhältnis von Trendforschung und Motiv- und Werteforschung in den meisten Trendpublikationen und Studien der bekannten Trendagenturen nicht oder kaum thematisiert wird. Dies verwundert insofern, als gängigerweise Trends im Umfeld der Themen Luxus, Status, Identitäts- und Sinnfindung, Selbstdarstellung, zwischenmenschliche Beziehungen und Kommunikation, Geschlechterrollen sowie kollektive Erwartungen, Projektionsflächen und Zeichen dargestellt werden.

Meist ergibt sich dabei eine Gemengelage aus Trendanalysen und Beobachtungen zu Motiven. Häufig werden Erkenntnisse zu grundsätzlichen Bedürfnissen und Sehnsüchten von Konsumenten als Bestandteile des beschriebenen Trends und damit als Novum beschrieben. Beispielhaft genannt sei hier das Thema ‚New Luxury‘. Vielfach werden in Studien in diesem Umfeld Beobachtungen zu neuen Luxusprodukten- und -services vermischt mit Beobachtungen zu Strategien der Exklusivität, Distinktion oder Selbstverwirklichung. Auch wenn es innerhalb dieser Strategien moderate Verlagerungen gibt, sind sie doch ungleich zeitloser als die jeweils neuen Luxusangebote; dies als Beispiel für ein Untersuchungsfeld von Trend-Studien, bei dem die Thematisierung grundsätzlicher Motive bzw. Überlegungen zu Kontinuitäten und Wandel in der Motivstruktur sinnvoll wäre.

Abschließend zum Verständnis des Zusammenhangs von Trendforschung und Werte- bzw. Motivforschung, das dieser Argumentation zugrunde liegt:

- ▶ Trendforschung ist die Erforschung von Veränderungen im Zeitverlauf, von Verbreitungs- und Normalisierungsprozessen. Dabei liegt der Fokus meist auf der Zukunft. Allerdings wäre Trendforschung auch vergangenheitsbezogen möglich bzw. ist dann Teil der Geschichtswissenschaften; beispielsweise wenn es darum geht, was sich zwischen 1923 und 1933 verändert hat, so dass der Hitler-Putsch 1923 scheiterte, während 1933 die NSDAP stärkste Partei im Reichstag werden konnte.
- ▶ Motivforschung ist die Erforschung der Antriebskräfte menschlichen Handelns.
- ▶ Werteforschung untersucht Antriebskräfte und gesetzte Ziele menschlichen Handelns; dabei werden bei Werten

abstraktere persönliche und gesellschaftliche Ziele stärker gewichtet als bei Motiven; insgesamt liegen Werte- und Motivforschung nahe beieinander (siehe oben).

Veränderung lässt sich nur treffend erkennen und einschätzen, wenn man wahrnimmt, was konstant oder jedenfalls weitgehend stabil bleibt. Insofern ist es für die Trendforschung sehr nützlich, sich der Erkenntnisse der Motiv- und Werteforschung zu bedienen. Umgekehrt ist die Verteilung der Antriebskräfte menschlichen Handelns abhängig von zeit- und kulturbedingten Umständen, also nicht universal (Vgl. Karmasins Darstellung zum Stand der Motivforschung). Hier können Ansätze und Erkenntnisse der Trendforschung hilfreich sein, um Verlagerungsprozesse in der Motiv- und Wertestruktur – diese verlaufen freilich meist sehr langsam – zu verstehen.

Die in diesem Kapitel vorgebrachten Überlegungen zum Verhältnis von Trends und Motiven befassen sich mit Begriffen und Erkenntnissen der Motivationspsychologie bzw. der Consumer Insight Forschung sowie der Wertewandelsforschung. Dabei ist einschränkend festzuhalten, dass nur einige grundsätzliche Überlegungen vorgebracht und einzelne maßgebliche Quellen herangezogen werden konnten. Doch trotz der gegebenen Grenzen schien es notwendig, diese Überlegungen mit einzubeziehen, da die Zusammenhänge von Trends und Motiven eine wichtige Rolle spielen, um zwischen den Polen „Es wird ganz anders“ und „Das hat es ja immer schon gegeben“ neue Entwicklungen und ihr Potenzial treffend bewerten zu können: Nur so lässt sich die Gefahr von Über- und Unterschätzungen von Trendpotenzialen minimieren. Und gerade ein solches Einschätzungsvermögen und Gespür für das Verhältnis von Kontinuitäten und Veränderung ist für die Suche nach geeigneten Befragten in Studien zu zukünftigen Konzepten sehr wichtig.

Schließlich befasst sich das nachfolgende Kapitel mit der Frage, welche Personen jeweils hinter den Neuerungen, hinter Innovationen und Relevanzverschiebungen stehen, welche Personen diese vorantreiben und welche Personen diese Abläufe einzuschätzen in der Lage sind. Denn es ist eine simple Grundüberlegung, dass das Neue fast immer von Menschen ausgeht und verbreitet wird – im Ausnahmefall ist es auch ein Tsunami, ein Erdbeben oder ein Vulkanausbruch, die Neues auslösen. Doch bereits die Art und Weise, wie hierauf reagiert wird, ist abhängig von den beteiligten Personen.



Durch wen entsteht Neues? Wer sorgt für die Verbreitung?
Wer kann besonders gut einschätzen, was auch morgen attraktiv ist?
Strenesse, München, 24 x 24 cm, 2005

4. Das Neue kommt durch Menschen

Das Konzept der Trend Receiver als Teilgruppe der Agenten des Neuen

4.1 Typologisierung der Agenten des Neuen: Inventoren, Multiplikatoren und Trend Beobachter

Trends, soziokulturelle Innovationen bzw. Neues, das Verbreitungs- und Normalisierungsprozesse durchläuft, können verlässlich erst retrospektiv festgestellt werden: Indem etwas eingetreten ist, das es so vor ein paar Minuten, Tagen, Monaten, Jahren, Jahrzehnten oder Jahrhunderten noch nicht gab. Dies ist an unzähligen Phänomenen zu beobachten, seien dies die Mitgliederzahlen bei Facebook, die Kundenzahlen in Fitness Centern, der selbstverständlichere Umgang mit Homosexualität, das Bewusstsein für ökologische Probleme oder die Präsenz agiler und stilbewusster 75-Jähriger.

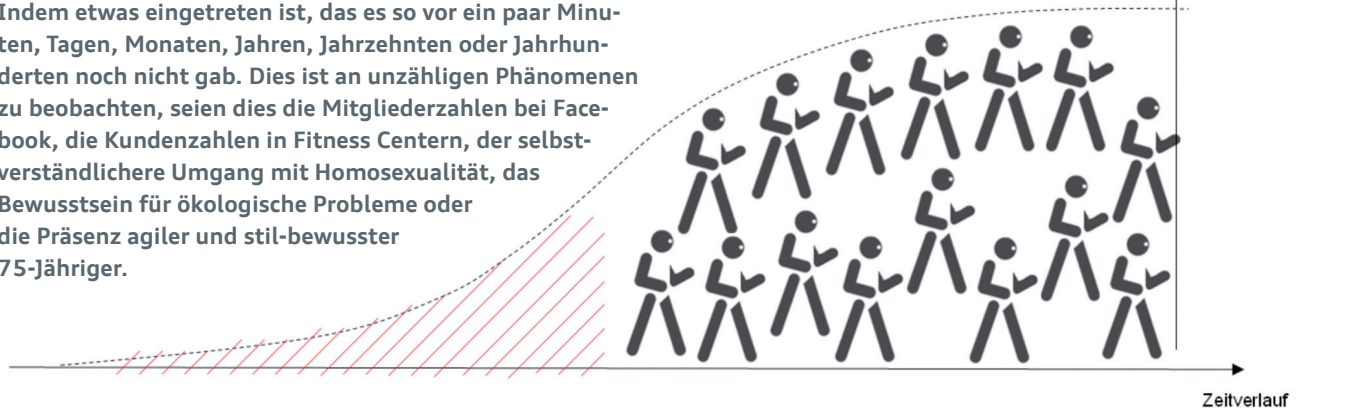


Abb. 27: Neuerung, die Anklang findet (eigene Darstellung)

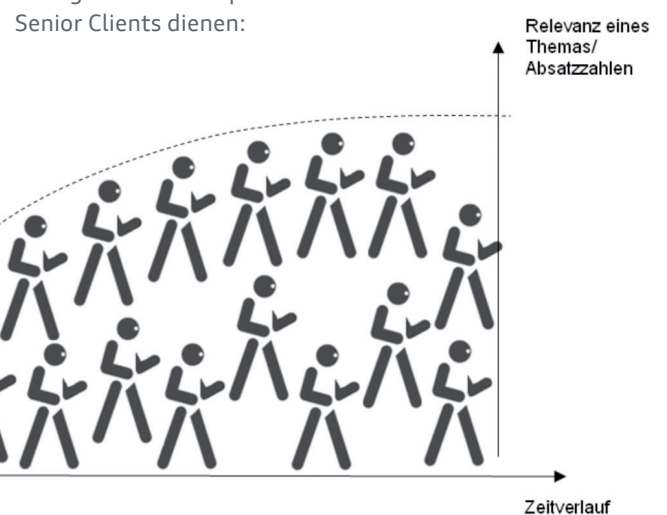
Die Abbildung 27 zeigt den Fall einer Neuerung, die Breitenrelevanz erzielt hat, also z. B. das Phänomen der Verbreitung von Flachbildschirmen oder der Benutzung von Fitness Centern.

Die Darstellung ist idealtypisch und pauschal: Zum einen verläuft die Steigerungskurve nicht immer so glatt, sondern manchmal in Form einer an- oder absteigenden Kurve mit Zwischenabweichungen, und zum anderen sind es oft verschiedene Untertrends mit variierender Dynamik – beispielsweise speist sich die generelle Zunahme von Fitness Einrichtungen aus verschiedensten Spielarten der Körperoptimierung.

Sehr häufig handelt es sich auch um ein Phänomen, das es im Grunde genommen schon immer oder schon sehr lange gibt, das sich aber in seiner Breitenrelevanz deutlich verändert hat und im Lauf der Zeit auch in verschiedene gesellschaftliche Bereiche auskragt und Verbindungen eingeht,

die es bisher nicht oder nicht nennenswert gab.

Die Abbildung 28 zeigt den Fall eines solchen Phänomens, das schon immer bestand, jetzt aber häufiger wurde und so eine veränderte Bedeutung und neue Interpretationsräume erlangt hat. Als Beispiel kann wieder das Phänomen der Senior Clients dienen:



Körperlich belastbare, stilbewusste und neugierige 75-Jährige gab es auch in den 50er Jahren und davor, allerdings waren es sehr wenige. In den letzten Jahren und Jahrzehnten wurden es ungleich mehr, was sich an verschiedenen Kombinationen zeigt, die populär wurden und früher deutlich weniger vorkamen: 75-Jährige, die Städte-Kurzreisen unternehmen, sich unter-

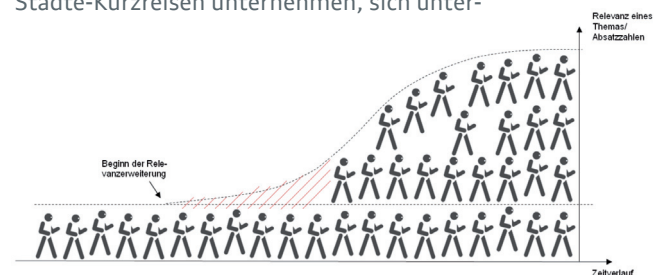


Abb. 28: Das Neue als Relevanzverschiebung von bereits Bestehendem (eigene Darstellung)

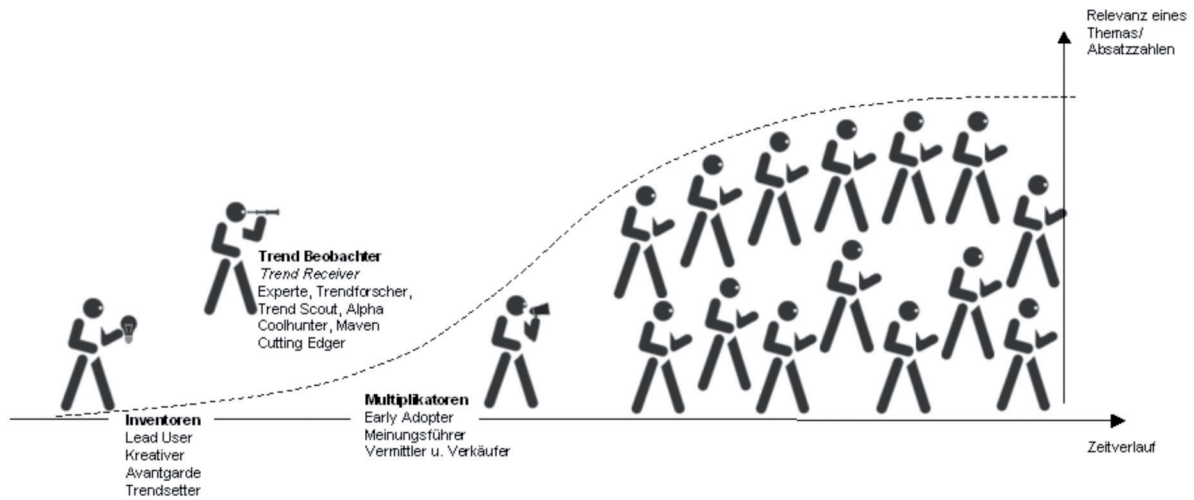


Abb. 29: Agenten des Neuen

schiedlichster Möglichkeiten dekorativer Kosmetik bedienen oder einen Tanz- oder Sprachkurs beginnen.

Der Trend der Senior Clients konnte nur entstehen, indem dieses alte Phänomen verschiedene solcher Verknüpfungen und Relevanzerweiterungen erfuhr.

Das Neue, etwa eine der eben genannten Relevanzerweiterungen im Fall der Senior Clients, entsteht durch Menschen und folglich sind Personen im frühen Prozess dieser Entwicklungen von zentralem Interesse. Um diese Prozesse und vor allem die menschlichen Merkmale und Muster, die hier am Werk sind, besser zu verstehen, wurden verschiedene Personen-, Fähigkeits- und Eigenschaftsbeschreibungen betrachtet, die es im Umfeld der Theorie und Praxis von Trend- und Innovationsforschung gibt. Aus dieser Zusammenschau resultiert schließlich die These, dass sich die wesentlichen bestehenden Begriffe und Konzepte, die u. a. von Eric von Hippel, Everett Rogers, Irma Zandl, Scott Cooper oder Malcolm Gladwell dargelegt wurden, in Inventoren, Multiplikatoren und Trend Beobachter unterteilen lassen. In diesem Zusammenhang wird schließlich das Trend Receiver Konzept verortet und es sollen Überschneidungen und Unterschiede zu den bestehenden Konzepten sichtbar gemacht werden.

Abbildung 29 versucht, die Agenten des Neuen zu veranschaulichen. Dabei handelt es sich um eine stark vereinfachende Darstellung. Gerade die im vorhergehenden Kapitel mit Normalisierungsprozessen verbundenen Neukonstellationen und Neubewertungen lassen sich so zweidimensional nur sehr bedingt abbilden. Zudem folgen die Verbreitungs- und Normalisierungsprozesse selten einer idealtypischen S-Kurve, sondern verlaufen unregelmäßig. Allerdings lässt sich die Clusterung in Inventoren, Multiplikatoren und Trend Beobachter auch auf die beschriebenen komplexeren Veränderungsprozesse anwenden.

Eine komplexere bzw. realitätsnähere statische Darstellung von Trends ist schwierig – Film wäre das geeignetere Medium. Das auch für die obigen Abbildungen angewandte S-Kurven-Schema ist zugegebenermaßen behelfsmäßig und

muss als idealtypisches Modell und grobe Vereinfachung verstanden werden.

Daher wird hier der S-Kurve eine Illustration gegenübergestellt, die sich der Metapher des ‚Moving Target‘ und der ‚vagen Silhouette‘ von Liebl und Schwarz annähert (Abb. 30). Diese Vorstellung, die dem Wesen von Trends näher kommt als das S-Kurven-Schema, wurde im vorhergehenden Kapitel (3.1.3 Trends als sozio-kulturelle Innovationen sowie Normalisierungsprozesse des Neuen) thematisiert.



Abb. 30: Illustrationsversuch zu Trends als Moving Target und vage Silhouette (vgl. Liebl/Schwarz 2010, S. 320; Verfremdeter Bildausschnitt auf Basis von: Vage Silhouette, Online-Dokument vom 17.10.2010)

Inventoren

Inventoren sind Personen, die das Neue auf den Weg bringen; sei dies als Erfinder oder als Forscher, als Lead User, also jemand der durch Kompetenz und Einfallsreichtum die Anwendungsmöglichkeiten von Produkten oder Services erweitert, oder als Kreative oder Künstler, die bestehende Gestaltungsmöglichkeiten neu kombinieren.

Schwieriger ist die Bestimmung von Inventoren bei Relevanzverschiebungen von Phänomenen, die es schon länger

gibt: Hier sind es die ersten Personen aus einer Gruppe, die sich bisher nicht mit dem jeweiligen Phänomen verknüpft hatte. Beispielhaft für eine solche Gruppe ist der Teil der BWL-Studentinnen, Immobilienmaklerinnen oder Anwaltsgattinnen, der stets alles ablehnte, was irgendwie alternative oder esoterische Anklänge mit sich brachte; die ersten Frauen aus diesem Umfeld, die mit Yoga begannen, gehören in diesem Fall zu den Inventoren. Sie standen damit am Anfang der Verschränkung von bisher getrennten Kontexten (vgl. Liebl 2000, S. 62 ff). Gibt es Yoga schon sehr lange, setzt sich der weltweite Boom aus diversen solchen Neukombinationen zusammen und hat die Auffassung von Yoga insgesamt deutlich modifiziert.

Ein weiteres Beispiel der Relevanzweiterung und Verknüpfung bisher getrennter Kontexte sind SUVs (Sports Utility Vehicles): Lange waren diese Fahrzeuge ausschließlich als Militär- und Forstfahrzeuge im Einsatz und tauchten nur gelegentlich in Städten auf. Irgendwann wurde der Bereich der Wald-, Berg- und Militärfahrzeuge mit dem Bereich von Lifestylebewusstsein und dem Kundenwunsch nach ausdrucksvollen Fahrzeugen, die ein Mehr an Möglichkeiten, Souveränität, Kraft und Unkonventionalität versprechen, verknüpft. Inventoren dieser Relevanzverschiebung sind die Personen, die als erste SUVs gezielt außerhalb der angestammten Wald-, Berg- und Militärzwecke einsetzten. Andere Inventoren in diesem Zusammenhang sind die Entwickler und Designer, die eine neue Art von Geländefahrzeugen entwickelten, die primär für die Straße geeignet waren. Weitere Phänomene einer solchen Relevanzweiterung werden später anhand der Entwicklung des Ökologiebewusstseins erörtert (siehe 4.4).

Dem Cluster der Inventoren werden folgende Begriffe bzw. Personentypen zugeordnet, die später erläutert werden: Lead User, Kreativer, Avantgarde, Trendsetter und Coolfarmer.

Multiplikatoren

Das Neue, das Inventoren erschaffen, wird von Multiplikatoren aufgegriffen und verbreitet. Als Multiplikatoren werden in dieser Arbeit generell die Personen verstanden, die ein neues Produkt nutzen bzw. eine neue Verhaltens- oder Wahrnehmungsweise annehmen und dies an andere Personen weitergeben, so dass sich das neue Phänomen etabliert. Dabei sind zwei Gruppen besonders interessant: die Personen, die etwas besonders früh nützen und so einer aufkommenden Entwicklung Momentum verleihen und die, die besonders viele andere Personen beeinflussen.

Der Einfluss von Multiplikatoren ergibt sich aus ihrer hohen

Vernetzung und dem Ansehen, das sie in ihrem Umfeld genießen. Sie gelten vielleicht als besonders ‚cool‘ bzw. werden als Personen wahrgenommen, die stets und rechtzeitig tun, was attraktiv, zeitgemäß, stilsicher und lohnend scheint. Gleichzeitig sind es vielleicht sehr kommunikative und gesellige Personen und verfügen sie über einen großen Freundes- und Bekanntenkreis, so dass sie mit ihren Interessen viele andere anstecken.

Dem Cluster der Multiplikatoren gehören Early Adopters, Meinungsführer, Market Mavens sowie Vermittler und Verkäufer nach Gladwell an. Diese Begriffs- und Personentypen werden ebenso wie das Konzept der Leitmilieus unten näher beschrieben (siehe 4.5).

Trend Beobachter

Die Personentypen, die sich mit Trends bzw. Inventions- und Diffusionserscheinungen und –prozessen als solchen beschäftigen, bilden schließlich das Cluster der Trend Beobachter. Dabei zeigt sich ein wesentlicher Unterschied zwischen Inventoren und Multiplikatoren einerseits und Trend Beobachtern andererseits: Trends entstehen auch ohne solche ‚Trend-Verarbeiter‘, wohingegen es ohne Inventoren und Multiplikatoren keinen Trend gibt.

Das Cluster der Trend Beobachter ist relativ breit und sagt noch nichts über den Fokus und die Fähigkeiten im Rahmen des Trend-Beobachtens aus: Zu diesem Cluster gehören Personentypen, die ihren Lebensunterhalt damit bestreiten, sich mit Veränderungen und deren Entfaltungsmöglichkeiten zu beschäftigen; andere verdienen zwar ihr Geld nicht als explizite Trend-Beobachter, verfügen aber über ein besonderes Interesse oder eine außergewöhnliche Begabung, Erscheinungen des Wandels und zukünftige Möglichkeitsräume zu erkennen und zu verstehen.

Zu der begrifflichen Klammer der Trend Beobachter gehören das in dieser Arbeit zentrale Eigenschafts- und Fähigkeitsprofil der Trend Receiver sowie die Begriffe bzw. Konzepte Experte, Trendforscher, Alpha, Coolhunter, Maven und Cutting Edger.

4.2 Trend Receiver als besonders qualifizierte Trend Beobachter – Definition und Muster eines neuen Konzepts

Definition

Trend Receiver sind Personen, die in einem bestimmten Bereich schwache Signale und Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen.

Varianz und Muster von Trend Receiver Profilen

Eine einzelne Person kann nur in einem oder mehreren begrenzten Bereichen Trend Receiver sein. Dies liegt schlicht an der Komplexität der Welt einerseits und andererseits der Limitiertheit, der man als Einzelner in zeitlicher, regionaler, kognitiver, emotionaler, sinnlicher etc. Hinsicht unterworfen ist. Entsprechend gibt es jeweils Trend Receiver zu so unterschiedlichen Themen wie der Entwicklung der Stimmung und Vorlieben der Bewohner eines kleinstädtischen Altersheims oder aufkommender Präferenzen der Berliner Clubszene, der Entwicklung des religiösen Fundamentalismus in Mitteleuropa im nächsten Jahrzehnt oder der nachfolgend besprochenen Trendsportart Kitesurfing oder der ebenfalls unten erörterten Entwicklung der Präsenz ökologischer Probleme im kollektiven Bewusstsein.

Daher variieren die Eigenschafts- und Kompetenzprofile von Trend Receivern auch zwischen verschiedenen Themenbereichen und hinsichtlich des Zeithorizonts der einzuschätzenden Entwicklungen – etwa unterscheiden sich die Profile von Trend Receivern, die Entwicklungen der Modebranche einschätzen können, deutlich von Trend Receivern der Energiewirtschaft.

Gleichwohl zeigen sich Muster, die Trend Receiver aus recht verschiedenen Bereichen gemeinsam haben.

So bedarf es, um zukünftige Entwicklungen und Umstände in einem bestimmten Bereich einschätzen zu können, der Teilhabe an oder zumindest der Nähe zu dem jeweiligen Kontext – beispielsweise gehört hinsichtlich zukünftiger Kundenerwartungen an ein bestimmtes Automodell meist die eigene Erfahrung mit dem jeweiligen Fahrzeug zu den Kompetenzen, die einen Trend Receiver ausmachen.

Die Teilhabe an einem Kontext ermöglicht einen unverstellten Blick und verhindert, dass Einzelbeobachtungen und Vorurteile die Wahrnehmung zu stark beeinflussen.

Empathie, breite Menschenkenntnis und Verständnis von Motiven und Werten der Menschen in dem jeweiligen Umfeld sind wesentliche Eigenschaften von Trend Receivern.

Bezogen auf das Marketing impliziert dies ein feines Gespür für Zielgruppen und offensichtliche und subtile Erwartungen, die Kunden in verschiedenen Situationen an ein Produkt oder eine Dienstleistung stellen. Die feine Wahrnehmung und das Insider-Wissen zur Situation und den Motiven der an einem bestimmten Kontext beteiligten Menschen ermöglichen Trend Receivern ein differenziertes Verständnis der dort prägenden Mechanismen.

Eigene Präferenzen und Emotionen bieten dabei einen guten Referenzpunkt; allerdings verfügen Trend Receiver über eine reflektierte Selbstwahrnehmung und die Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren.

Sie interessieren sich für sehr verschiedenartige Menschen und Positionen, und da sie die unterschiedlichen Personen in ihrer jeweiligen Situation und Denk- und Gefühlsstruktur ernst nehmen, können sie mit gegenläufigen Haltungen und scheinbaren Widersprüchlichkeiten gut umgehen, ohne einer beliebigen oder undifferenzierten Wahrnehmung zu verfallen (zu Paradoxien als Bestandteil von Trends vgl. 3.1.3). Ein solcher Umgang mit verschiedenen Kontexten und vielfach eine eigene multipolare Identitätsstruktur führen zu einer weit überdurchschnittlichen geistigen Agilität und werfen laufend neue Beobachtungs- und Reflexionsfelder auf.

Trend Receiver möchten Zusammenhänge verstehen und zu diesem Wunsch, klar zu sehen, gehört das Interesse an neuen Einflüssen und an Veränderungsprozessen. Ihre Neugier, feinen Antennen und vielseitigen Interessen lassen Trend Receiver nicht nur aktuelle Strukturen begreifen, sondern Entwicklungsdynamiken erkennen und auch schwache Signale wahrnehmen und hinsichtlich ihrer Relevanz filtern. Dabei kommen stets beide im Begriff ‚Trend Receiver‘ grundgelegten Aspekte zum Tragen: die Antennen für neue Themen und für Entwicklungen im Zeitverlauf, aber gleichzeitig auch das Empfangen, Selektieren, Verarbeiten und Einordnen der gewonnenen Informationen.

In vielen Bereichen sind Trend Receiver zumindest 25 oder 30 Jahre alt und häufig 40 oder mehr, da sie so Dynamik oder Trägheit von Veränderungen besser beurteilen können als 20-Jährige.

Dass sie bereits Entwicklungen von Personen, Initiativen und Innovationen über einen längeren Zeitraum hinweg beobachtet und Erfolge, Misserfolge und Unerwartetes erlebt haben, hilft ihnen, um abzuschätzen, welche Mainstreampotenziale eine Innovation oder neue Entwicklung birgt und wie lange es dauert, bis sich etwas Neues entfaltet.

Zusammenfassend lässt sich die qualifizierte Visionskraft, die Trend Receiver auszeichnet, am knappsten darauf verdichten, dass Erfahrung und Offenheit zusammenkommen müssen: Die Fähigkeit, zentrale Muster zu erkennen, kommt mit der Fähigkeit zusammen, diese mit neuen Impulsen und Veränderungsdynamiken zusammenzudenken und auf die neuen Umstände elastisch zu transferieren. So lassen sich wahrscheinliche Entwicklungen erkennen und realistische Möglichkeitsräume aufspannen.

Trend Receiver als ‚Laien-Trendforscher‘

Trend Receiver sind Personen, die in einem bestimmten Bereich Veränderungen weit überdurchschnittlich früh und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und treffend erkennen. Dies bedeutet, dass für manche Bereiche hauptberufliche Trendforscher hervorragende Trend Receiver sind. Allerdings kann auch ein guter Trendforscher nur manche Bereiche abdecken. Ähnliches gilt für Experten, Trend Scouts, Alphas, Coolhunter, Mavens und Cutting Edgers – diese Begriffe sowie Überschneidungen und Unterschiede gegenüber dem Trend Receiver Konzept werden unten erläutert (siehe 4.6).

Ein wichtiger Aspekt ist, dass Trend Receiver meist nicht hauptberuflich als Trend Receiver tätig sind. Vielmehr sammeln sie Wissen zu den Strukturen und Veränderungsprozessen eines bestimmten Kontextes, ohne es sich vorher bewusst zu machen bzw. ohne vorherigen Auftrag. An dem Bereich, um den es jeweils geht, haben Trend Receiver teil, sie sind dort gewissermaßen beheimatet und ‚mitten drin‘ und erhalten Informationen von ihren Bekannten oder Kollegen ‚im Nebenbei‘.

Trend Receiver fungieren dann als eine Art ‚Laien-Trendforscher‘ – eben in dem Bereich, in dem sie neue Einflüsse und Strukturen wahrnehmen und einschätzen können.

Von Wolfgang Ullrich stammt dabei der Gedanke der Analogie zu Schöffen-Richtern (vgl. Gespräch mit Wolfgang Ullrich in München am 29. September 2009). Will beispielsweise Audi sich verändernde Kundenerwartungen im automobilen Oberklassesegment kennen lernen, würde vielleicht ein Audi-A6-Fahrer oder ein BMW-5er-Kunde gefunden, der über Trend Receiver Eigenschaften verfügt und beruflich gesehen aber für eine Bank tätig ist. In diesem Fall verschafft sich Audi so Zugang zu dem ‚Kunden-Insider-Wissen‘, also den Beobachtungen zu Motiven, Strukturen und Veränderungsprozessen, die diese Person über Jahre in ihrem Umfeld angesammelt hat. Eine solche Beispielperson unterscheidet sich von marktrepräsentativ ausgewählten A6-Fahrern durch die beschriebene qualifi-

zierte Visionskraft eines Trend Receivers, also die größeren Wahrnehmungs- und Einschätzungsfähigkeiten. Dieser beispielhafte A6-Fahrer ist allerdings auch kein Automobilexperte, der sein Geld damit verdient, am Automobilmarkt analysierend, konzipierend oder beratend tätig zu sein. Trend Receiver nehmen hier eine Sonderstellung ein, die sich nicht darauf beschränken lässt, einerseits eine Kundenperspektive oder andererseits eine Expertenperspektive wiederzugeben. Auf Abgrenzungen zu den beiden näheren Begriffen ‚Experte‘ und ‚Coolhunter‘ sowie die beiden weiter entfernten Konzeptionen ‚Trendforscher‘ und ‚Trend Scout‘ wird zudem unten genauer eingegangen.

Das Trend Receiver Konzept innerhalb der Agenten des Neuen

Nachfolgend werden die Überlagerungen thematisiert, die sich zwischen Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern ergeben – wegen des Fokus dieser Arbeit stehen innerhalb des Clusters der Trend Beobachter die Trend Receiver im Vordergrund. Denn Personen, die primär Inventoren sind, sind meist auch ein Stück weit Multiplikatoren und umgekehrt. Und auch die Fähigkeiten als Trend Receiver hängen freilich mit Nähe zu und Einschätzungsvermögen von Inventions- und Diffusionsprozessen zusammen.

Im Anschluss an diese Überlegungen wird versucht, den Differenzierungsansatz in Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver anhand der Trendsportart Kitesurfing und anhand des Megatrends Ökologiebewusstsein durchzuspielen.

Schließlich folgt eine Übersicht über die vorhandenen Konzepte der Lead User, Early Adopters, Alphas etc., die jeweils dem Cluster der Inventoren, Multiplikatoren oder Trend Beobachter zuzuordnen sind. So soll versucht werden, den Trend Receiver-Begriff besser zu bestimmen und Überlagerungen, Schnittstellen und Unterschiede zu diesen vorhandenen Konzepten zu klären. Gleichzeitig soll deutlich werden, warum Trend Receiver die idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten sind und warum es sinnvoll ist, den Trend Receiver-Ansatz und Trend Receiver-Begriff einzusetzen und damit vorhandene Konzepte im Umfeld der Agenten des Neuen zu ergänzen.

Überlagerungen zwischen Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern

Inwieweit lassen sich Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver überhaupt voneinander abgrenzen? Denn Personen, die primär Inventoren sind, sind meist auch ein Stück weit Multiplikatoren und umgekehrt.

Und auch die Fähigkeiten als Trend Receiver hängen freilich mit Nähe zu und Einschätzungsvermögen von Inventions- und Diffusionsprozessen zusammen und Ähnliches gilt auch für Multiplikatoren.

Allerdings wird es nur sehr vereinzelt Menschen geben, die auf allen drei Feldern sehr kompetent sind, und stets wird sich ein Kompetenzschwerpunkt zeigen:

Ein Inventor, der viel Zeit und Leidenschaft damit verbringt, ein komplexes Equipment wie das des Kitesurfing nennenswert weiterzuentwickeln – solche Kitesurfing Lead User erwähnt Eric von Hippel – ist häufig wohl eine umtriebige und kreative Bastler- und Tüftlernatur, die sich in einer Werkstatt oder am Schreibtisch so hartnäckig mit Verbesserungen des Equipments befasst, dass tatsächlich eine schlüssige Neuerung entsteht. Eine solche Beharrlichkeit und ein solcher Umsetzungswillen ist wohl einigen Personen fremd, die sehr effektive Multiplikatoren sind. Vielmehr steht für sie häufig das gemeinsame Erlebnis mit ihren Freunden im Vordergrund und sie möchten als lässige und beliebte Menschen wahrgenommen werden, deren Lebensstil und Elan andere beeinflusst.

Kitesurfing Trend Receiver wiederum verbringen wohl nicht ganz so viel Zeit auf dem Surfbrett und auch nicht damit, ihr Equipment weiterzuentwickeln, da sie neben dem Surfen verschiedene weitere Interessen verfolgen und anderen Kontexten ähnlich intensiv angehören.

Allerdings gibt es, wie gesagt, häufig Überlagerungen innerhalb dieser verschiedenen Agenten des Neuen. Etwa Künstler und Designer, ihres Zeichens primär Inventoren, lassen sich in ihren Arbeiten ja häufig von gesellschaftlichen Entwicklungen beeinflussen, die sie wahrnehmen. In dieser Hinsicht gehen sie in Richtung Trend Receiver.

Gleichzeitig verfügen sie vielleicht auch über einen größeren Kontaktkreis und fungieren manchmal als Multiplikatoren. Und andererseits sind sehr gute Multiplikatoren vielleicht auch gute Trend Receiver und natürlich ist es auch keineswegs ausgeschlossen, dass es sich dabei um Menschen handelt, die Inventoreneigenschaften haben und entsprechend in der Lage sind, Neues zu entwerfen oder selbst Produktneuerungen zu entwickeln.

Sehr gute Trend Receiver verfügen häufig auch über kreatives Potenzial und könnten daher z. B. ganz gute Teilnehmer eines Lead User Workshops abgeben; andererseits sind sie vielseitig interessiert und vernetzt und verfügen daher auch über Multiplikatorpotenzial. Es ist auch nicht auszuschließen, dass eine Person in einem bestimmten Bereich primär Trend Receiver und in einem anderen Bereich vor allem Inventor oder Multiplikator ist.

Jeweilige Kompetenzschwerpunkte

Aber jeder der drei Typen der Agenten des Neuen hat hinsichtlich des jeweiligen Bereichs irgendwo sein Optimum, wenn auch auf unterschiedlichem Niveau, so dass ein Top Trend Receiver vielleicht immer noch bessere Multiplikatoren-Eigenschaften besitzt als ein mittlerer Multiplikator.

Es geht sozusagen um komparative Kostenvorteile wie nach der Theorie David Ricardos (vgl. z. B. Mankiw 2001, S. 57 ff.), die entscheiden, ob jemand primär Inventor, Trend Receiver oder Multiplikator ist. Für die Bildung von Samples, also etwa im Inventoren Fall das Zusammenstellen eines Lead User Workshops oder im Trend Receiver Fall die Befragtenauswahl für eine Studie zu zukünftigen Konzepten oder im Multiplikatorenfall eine Gruppe von Personen, denen ein Produkt zuerst zur Verfügung gestellt wird, spielen diese komparativen Kostenvorteile eine wichtige Rolle; schließlich beeinflussen sie, wie sich ein gegebenes Budget am effektivsten einsetzen lässt.

Dem entgegen wäre das Einladen von Personen, die nicht im relevanten Bereich ihren Kompetenzschwerpunkt haben, meist sehr teuer. Lädt man etwa für eine Trend Receiver Studie eine Person ein, die ein herausragender Multiplikator ist und dabei gleichzeitig als Trend Receiver den gesetzten Erwartungen entspricht, so ist die Studienteilnahme dieser Person möglicherweise terminlich sehr schwer einzurichten und überproportional teuer, da die Opportunitätskosten eines solchen Top Multiplikators meist hoch sind. Und generell sind die ‚Vielseitigkeitswunder‘ – stets haben auch diese Ausnahmepersonen irgendwo ihren Kompetenzschwerpunkt –, die gleichzeitig über ein sehr hohes Inventoren-, Multiplikatoren und Trend Receiver-Potenzial verfügen, noch seltener und schwerer zu finden, als es ohnehin der Fall ist, wenn man Kompetenzträger in einem Bereich der Agenten des Neuen sucht.



Abb. 31: Unterschiedliche Verteilung der Kompetenzschwerpunkte bei verschiedenen Personen: Links der Beispielfall eines Inventors, in der Mitte der eines Trend Receivers und rechts der eines Multiplikators.

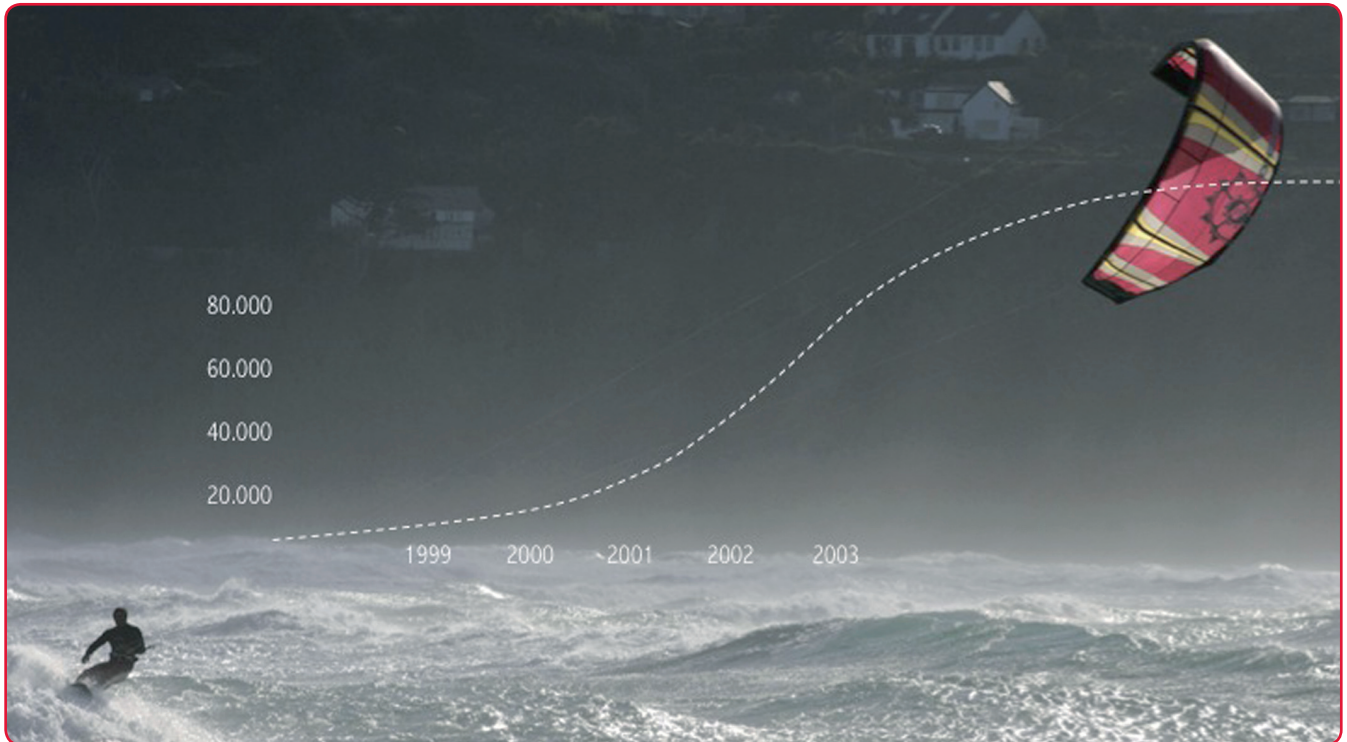


Abb. 32: „Kitesurfing“ (Google Image, 23.11.2009); ergänzt durch Angaben zur Absatzentwicklung von Kite- and-board Sets (eigene Darstellung)

4.3 Trend Receiver am Beispiel zweier Trends

Die dargestellte Typologisierung der Agenten des Neuen soll nun anhand zweier Beispiele illustriert werden. Untersucht wird, welche Personen im Rahmen der Entstehung der Sportart des Kitesurfing bzw. der Entwicklung des kollektiven Ökologiebewusstseins als Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver – innerhalb der Trend Beobachter wird dieses Eigenschaftsprofil fokussiert – fungieren.

Bewusst wird zum einen ein Trend thematisiert, der sich um ein Produkt bzw. technische Neuerungen rankt - Kitesurfing. Als Beispielpendant wird dann der Blick auf ein vielschichtiges gesellschaftliches Phänomen gerichtet: Wer sind Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver des kollektiven Ökologiebewusstseins?

4.3.1 Kitesurfing

Die Zahl der weltweiten Kitesurfer – dies ist eine Surfttechnik, bei der ein an verschiedenen Schnüren befestigter Lenkdrache zur Gewinnung von Geschwindigkeit und für teilweise recht weite Sprünge bis hin zu Flügen eingesetzt wird - wurde im Jahr 2006 auf 150.000-210.000 geschätzt.

Geht man davon aus, dass wesentliche Initialerfindungen dieser Sportart Ende der 70er bzw. Anfang der 80er Jahre

gemacht wurden, handelt es sich um eine enorme Verbreitung in ca. 25 Jahren oder mit anderen Worten um einen sehr deutlichen Trend. Wesentliche Verbreitung erfuhr diese Sportart seit Ende der 90er Jahre, als verschiedene kleinere Hersteller begannen, Kitesurfing Sets kommerziell zu vertreiben. Während 2001 der weltweite Absatz noch etwa 5.000 Kite-and-board Sets betrug, waren es 2002 bereits 30.000 und 2003 etwa 70.000 Sets, die global von den Anhängern dieser Sportart erworben wurden (Von Hippel 2006, S. 125 sowie Kitesurfen, Online-Dokument vom 17.02.2010). Ein Markstein auf dem Weg der Etablierung dieses Sports mögen die ersten Kitesurfing-Championships gewesen sein, die 1998 an der Küste Hawaiis stattfanden.

Die so dynamische Entwicklung des Kitesurfing kann nun als Beispiel zur Differenzierung dienen: Wer sind die Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver im Fall des Kitesurfing?

Kitesurfing eignet sich gerade auch deswegen als Trendbeispiel, da Eric von Hippel diese Sportart in „Democratizing Innovation“ zur Veranschaulichung des Lead User-Ansatzes thematisiert – dabei geht es um Verbesserungen des Equipments durch einzelne Surfer, die besonders motiviert sind und befähigt sind, die bestehenden Möglichkeiten zu erweitern.

So lässt sich das wichtige und populäre Konzept der Lead User (siehe dazu auch unten 4.4.1) im Rahmen dieses Trendbeispiels und der hier vorgebrachten Typologie der Agenten des Neuen als Teilgruppe der Inventoren betrachten und gegenüber Multiplikatoren und Trend Receivern abgrenzen.

Inventoren des Kitesurfing

Nun zu den Inventoren dieser Sportart:

Die Nutzung von manövrierbaren Schirmen bzw. nur mit Schnüren befestigten Segeln hat eine längere Tradition und bereits im 19. Jh. benutzte George Pocock solche Segel zu Wasser und zu Land, um kleine Schiffe und Kutschen zu bewegen und der Pferdesteuer auszukommen. Die Segel waren damals an vier Schnüren befestigt – eine solche Befestigung gleicht in hohem Maß der heutigen Kitesurfing-Praxis. 1903 entwickelte der Luftfahrtpionier Samuel Cody „man-lifting kites“ und es gelang ihm, den Ärmelkanal mittels eines Segeldrachen in einem Faltboot zu überqueren.

Diesen beiden Wegbereitern folgten die eigentlichen Anwendungen für sportliche Absichten. Solche entwickelten der Deutsche Dieter Strasilla und die Schweizerin Andrea Kuhn, die Schirme mit Surfboards kombinierten und im Jahr 1979 ein Patent einreichten, das die Bedeutung eines aufblasbaren Drachensegel-Designs für das Surfen darlegt. Im selben Zeitraum entwarfen die Brüder Bruno und Dominique Legaignoux, die an der französischen Atlantikküste wohnten, ihrerseits Kitesurfingschirme. Sie erhielten 1984 ein Patent für ein Kite-Design, das später auch von Firmen für die Produktentwicklung genutzt wurde. Von diesen beiden stammten auch entscheidende Verbesserungen hinsichtlich der Landemöglichkeiten, die sie 1997 im Modell „Wipika“ auf den Markt brachten.

Diese Personen sind Kite-Surfing-Inventoren und entwickelten die technischen Möglichkeiten dieses Sports. Zu diesen Inventoren gehören auch diverse spätere Surfer, die aufbauend auf ihren Surferfahrungen und ihrem Wunsch, ihren Sport zu perfektionieren, ergänzende Verbesserungen anbrachten. Von Hippel beschreibt, dass 2001 die Website zeroprestige.com eingerichtet wurde, „a home for a community of kitesurfing users and user-innovators“ (von Hippel 2006, S. 125.). Die dort vorgestellten Designkonzepte seien mindestens so gut gewesen wie die der führenden Hersteller und 2003 habe sogar ein Hersteller begonnen, diese frei verfügbaren Konzepte herunterzuladen und zu produzieren.

So sei eine schlagkräftige Verbindung aus frei entwickelten Designs und Prototypen mit der Massenproduktion eines spezialisierten Herstellers entstanden – nach von Hippel ein deutliches Beispiel für die Effizienz von Lead User Projekten. Durch Lead User wurden im Lauf der Zeit die verschiedenen sportlichen und sicherheitstechnischen Anwendungen weiter optimiert. Sowohl die Erfinder Ende der 70er bzw. Anfang der 80er Jahre als auch die Kitesurfing-Lead User, also die Surfer, die später an der weiteren Verfeinerung ihres Sports feilten, gehören zu den Inventoren des Kitesurfing-Trends.

Multiplikatoren des Kitesurfing

Die Verbreitung des Kitesurfing entstand durch die technischen Verbesserungen, die diesen Sport immer attraktiver machten, und auch durch die immer preiswerteren Angebote der Hersteller. Dass sich diese innovative Sportart durchsetzen konnte und die Equipments erschwinglich wurden, ist natürlich nicht nur auf die Inventoren des Kitesurfing zurückzuführen, sondern ganz wesentlich auch auf die wachsende Zahl der Anhänger und das Absatzwachstum von Kite-Sets.

In diesem Prozess der Zunahme der Anhänger spielen die Multiplikatoren eine besondere Rolle. Wie oben erwähnt sind es dabei zwei Gruppen, die das Neue in hohem Maß voranbringen: Die Personen, die etwas besonders früh nützen und so einer aufkommenden Entwicklung Momentum verleihen, und die, die besonders viele andere Personen beeinflussen.

Im Fall des Kitesurfing waren dies zum einen die Surfer, die sehr früh, also bereits in den 80er und frühen 90er Jahren diese neuartige Sportart praktizierten. Das waren vielleicht sehr passionierte Surfer, die von neuen Facetten ihres Sports früh erfuhren und diese ausprobieren wollten, oder es waren generell experimentierfreudige Personen, die sich von den neuen Möglichkeiten faszinieren ließen. Zum anderen waren dies die Surfer, die besonders viele andere Personen zum Kitesurfing animierten – sei dies bereits zu Beginn des Kitesurfingtrends oder etwa in den Jahren, in denen sich diese Surfart etablierte, also in den späten 90er Jahren und frühen 00er Jahren. Es handelt sich dabei vielleicht um besonders beliebte oder bewunderte Personen mit einem großen Freundes- und Bekanntenkreis. Andere orientieren sich möglicherweise an ihnen, da sie davon ausgehen, dass sie dann zur Gruppe derer gehören, die es verstehen, jeweils Aktuelles, ästhetisch oder technisch als modern und zeitgemäß Angesehenes zu tun.

Kitesurfing Trend Receiver

Wer aber sind nun Trend Receiver des Kitesurfing, also die Personen, die die Entwicklung des Kitesurfing richtig einschätzten? Solche Menschen nahmen vielleicht schon in den frühen 90er-Jahren an, dass Kitesurfing als Sportinnovation zu einer Erfolgsgeschichte werden würde, und bewiesen dabei aber Gefühl für den Entwicklungshorizont der Kitesurfing-Bewegung. Das bedeutet, dass sie die Entwicklung weder krass überschätzten und davon ausgingen, dass innerhalb weniger Jahre jeder zweite Surfer auf Kite-Surfing umsteigen würde; noch taten sie die bereits vorhandenen Innovationen als Flausen weniger Surfer-Bastler ab,

die kurios und sehr nischenhaft bleiben würden. Wodurch ergibt sich eine solche frühe Erkenntnis und Feinfühligkeit hinsichtlich Dynamik und Potenzial einer Entwicklung?

Zunächst bedarf es in diesem Fall der Nähe zum Surfen und zu den Beweggründen von Surfern, die sich nicht zwingend, aber am ehesten ergibt, wenn jemand selbst surft. Hinzukommen muss eine grundsätzliche Offenheit, sich bei aller Begeisterung für die konventionellen Formen des Surfens in neue Praktiken dieses Sports hineinzusetzen. Dies spielt im gegebenen Fall des Kitesurfing insofern eine wichtige Rolle, als eine frühe Einschätzung wie die eingangs genannte es nötig macht, sich Umstände dieses Sports vorzustellen, die von der Situation um 1990 deutlich divergieren: 1990 waren zwar die ersten Erfindungen gemacht, aber es waren die zukünftigen Möglichkeiten dieses Sports nur rudimentär angelegt und die Kitesurfing-Equipments und auch die Surftechniken weit weniger ausgereift als z.B. 15 Jahre später.

Kitesurfing Trend Receiver sind wohl Personen, die der Surfer-Community schon länger angehören und so die Faszination, aber auch einhergehende Mühen oder Gefahren dieses Sports einschätzen können. Sie verfügen über die Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren und die Bedürfnisse anderer Menschen empathisch zu verstehen. Dies lässt sie erkennen, inwiefern sich Surfer voneinander unterscheiden und was sie im Hinblick auf das Surfen dennoch verbindet.

Kitesurfing Trend Receiver verfügen entsprechend über Gespür dafür, welche Surfer daran interessiert sein könnten, Kitesurfing als neue Spielart auszuprobieren und wie viele sich auch längerfristig dafür begeistern könnten.

Ideal wäre, wenn ein Kitesurfing Trend Receiver zusätzlich die Fähigkeit besäße, seine konkreten Einblicke in die Surfwelt und Motive von Surfern mit einer generelleren Perspektive zu verbinden und dabei verschiedene Belange zusammenzudenken. Hierzu gehört die Fähigkeit, grob einzuschätzen, ob sich genügend Surfer entstehende Mehrkosten des Kitesurfing auch leisten können würden, und auch der Blick auf die Frage, ob es genügend Strände und Windbedingungen gibt, die es erlauben, dass sich dieser Sport ausbreitet. Zu einer solchen generelleren Perspektive gehört auch das Gespür dafür, wie viel Appeal das Kitesurfing über die bestehende Surflandschaft hinaus aufbauen kann: Wie viele Personen können so gewonnen werden, die ansonsten nicht zu surfen begonnen hätten? Wie sehr kann Kitesurfen sich als attraktiver und akzeptierter Sport etablieren, der Bekanntheit und Status-Potenzial entwickelt und so immer mehr an Dynamik und Wahrnehmung auch außerhalb der Surfcommunity gewinnt?

Differenzierte Antworten auf solche Fragen lassen sich nicht von reinen Surf-Addicts geben, die zwar möglicherweise hervorragend surfen und die Codes der Surfcommunity umfassend beherrschen, aber die sonstige Welt nur in recht durchschnittlichem Maß wahrnehmen, da sie sich eben primär auf das Surfen und ansonsten vielleicht noch ihre Familie und ihren Broterwerb konzentrieren. Vielmehr entsteht die genannte generellere Perspektive, indem die Kenntnis der Surfwelt mit einem breiten Horizont und der Vernetzung mit vom Surf-Leben deutlich verschiedenen Menschen und Kontexten zusammenspielt.

Wenn beispielsweise ein Hersteller von Wassersportartikeln, ein Ferienanbieter oder ein Sponsor - als solcher wurde im Fall von Kitesurfing z. B. später Red Bull tätig (ersichtlich anhand einzelner Youtube-Kitesurfing-Videos, bei denen das Red Bull Logo auf Kites zu sehen ist) - Ende der 80er oder Anfang der 90er Jahre überlegt hat, in diesen Markt im größeren Stil zu investieren, wären Informationen von Kitesurfing Trend Receivern wertvoll gewesen. Auch wenn in einem solchen Fall nicht gleich eine aufwändige internationale Trend Receiver Studie durchgeführt worden wäre - auf eine solche Studie hätte man realistischere vielleicht verzichtet, da die Investitionen, die im Bereich des Kitesurfing auf dem Spiel stehen, meist ungleich geringer sind als etwa in der Automobil- oder Energiebranche -, hätten sich die jeweils Verantwortlichen vielleicht die Frage gestellt, welche konkreten Personen über die oben genannten Eigenschaften verfügen und somit die Entwicklung des Kitesurfing besonders qualifiziert einschätzen können.

Wie erwähnt liegt es dabei nahe, sich an Surfer zu wenden und dabei eben solche anzusprechen, die neben ihren Surferfahrten über einen breiten Horizont und Vernetzung mit verschiedenen Kontexten verfügen.

Trend Receiver des Kitesurfing wären also Personen, die sich auch sonst viel mit Konsumverhalten oder Potenzialabschätzungen abgeben und die gleichzeitig Surferfahrung mitbringen. Surfende Unternehmensberater oder Marketingfachleute kämen in Frage oder ein surfender High School Teacher, der neben seinem Job über viele Jahre hinweg Entstehungsprozesse und Reichweite von Popkultur und Trendsportarten anhand des Freizeitverhaltens seiner Schüler beobachtet hat.

Ebenso könnten manche Surflehrer gute Kite Surfing Trend Receiver sein. Allerdings wohl nur die Teilgruppe der Surflehrer, die es über die Jahre hinweg vermochte, sich nicht zu sehr von dieser Tätigkeit absorbieren zu lassen, sondern die es geschafft hat, sich selbst weiterzuentwickeln und über das Surfen hinaus aufgeschlossen zu bleiben. Solchen Surflehrern gelingt es vielleicht, die verschiedenen

Beweggründe unterschiedlicher Surfer, die sie unterrichten, zu erkennen und so Paradigmen des Surfsports zu begreifen. Dies wiederum könnte zu differenzierten und feinfühligem Einschätzungen hinsichtlich zukünftig erfolgreicher Anwendungen und technischer Verfeinerungen dieser Sportart führen.

Kite Surfing Trend Receiver könnten sich freilich auch unter Personen finden, die bei Sportartikelherstellern aufgrund ihres guten Marktgespürs für die Entwicklung neuer Geschäftsfelder zuständig sind und gleichzeitig zumindest ab und zu surfen. Gerade wenn solche Personen einerseits sich die Begeisterung für Neues, ‚schrägen Genuss‘ und Überraschendes bzw. Ungewohntes, die häufig unter Jüngeren geläufiger ist als unter Älteren, bewahren konnten und sich dies aber mit Erfahrung durch Flops und Erfolge ihrer Berufs- und Alltagspraxis paart, entsteht die qualifizierte Visionskraft, die Trend Receiver ausmacht.

Schließlich könnten sich weitere Kitesurfing Trend Receiver unter Besitzern oder Angestellten von Surf Equipment Läden befinden: In diesem Umfeld kann ebenfalls im Lauf der Zeit ein profundes Kundenverständnis bzw. eine gute Kenntnis der Surfermentalität entstehen – meist wohl in Verbindung mit eigenen Erfahrungen in dieser Sportart.

Gelang es beispielsweise dem Besitzer eines Sportartikel Ladens wiederholt, sein Gespür für neue Kundenbedürfnisse in geschickte Angebote zu übersetzen, handelt es sich wohl um eine Person mit Trend Receiver Fähigkeiten auf dem Gebiet neu aufkommender Sportarten. Verbindet sich diese Fähigkeit mit Zugang zur Welt des Surfens, ist diese Person aller Wahrscheinlichkeit nach sehr gut geeignet, um die kommende Akzeptanz des Kitesurfing und der verschiedenen technischen Errungenschaften der Inventoren dieser Surfart, früh und treffend zu erkennen.

4.3.2 Ökologiebewusstsein

Als einer der wichtigsten Trendthemen - viele sehen hierin die zentrale Herausforderung unserer Zeit - wird „Sustainability“ oder „Eco-Awareness“ genannt.

Mit diesen Bezeichnungen ist das global wachsende Bewusstsein für die Gefährdung der Lebensgrundlagen gemeint und der hieraus resultierende zunehmende Wunsch, Konsum- und Lebensweisen so zu gestalten, dass langfristige Schäden, die Lebensbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten kommender Generationen betreffend, vermieden oder zumindest minimiert werden.

Identifikation von Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern anhand der geschichtlichen und ideengeschichtlichen Entwicklung

Versucht man, Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver dieser Entwicklung zu identifizieren, kommt man um einen Blick auf die geschichtliche bzw. auch ideengeschichtliche Entwicklung und Heterogenität dieses Phänomens nicht herum: Hierzu gehören etwa die Heimatschutzbewegung und Lebensreformbewegung, die im 19. Jahrhundert bzw. um die Jahrhundertwende entstanden und ihre Wurzeln in der Romantik haben (vgl. beispielsweise McNeill 2003) oder auch die Untersuchung der globalen Temperaturentwicklung: Aufbauend auf der Entdeckung des Treibhauseffektes im Jahr 1824 durch Jean Baptiste Joseph Fourier wurde bereits 1896 von Svante Arrhenius die Hypothese veröffentlicht, dass eine menschenverursachte CO₂-Anreicherung in der Atmosphäre die Erdtemperatur erhöhen könnte (vgl. Weart 2003).

Im Lauf des 20. Jahrhunderts entwickelte sich die Klimaforschung weiter: So wurde seit den späten 1950er Jahren eine laufende Zunahme von Kohlendioxid in der Atmosphäre nachgewiesen, bereits 1956 erstmals ein Computer zur genaueren Berechnung der globalen Erwärmung eingesetzt und diese wurde 1965 von einem Beratergremium gegenüber der US-Regierung als ernsthafte Bedrohung dargestellt (Globale Erwärmung, Online-Dokument vom 18.02.2010).

Als ein sehr einflussreicher und berühmter Text der Entwicklung ökologischen Bewusstseins wurde 1972 „Die Grenzen des Wachstums – Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit“ von Donella und Dennis L. Meadows und Jörgen Randers veröffentlicht. Mittels früher Computersimulationen wurden dabei differenzierte Szenarien hinsichtlich der Entwicklung der Themen Industrialisierung, Bevölkerungswachstum, Unterernährung, Ausbeutung von Rohstoffreserven und Zerstörung von Lebensraum modelliert (vgl. Meadows et al. 1972).

Verknüpfungen sehr unterschiedlicher Bewegungen

Der Trend zu einem verbreiteten ökologischen Bewusstsein ist ein Sammelbecken recht unterschiedlicher Strömungen von politischen Initiativen und Parteien bis zu Regenwaldkampagnen oder Umweltorganisationen wie Greenpeace, die sich verschiedene ökologische Ziele auf die Fahne schrieben und dabei vielfach nur wenig miteinander zu tun hatten: In Deutschland etwa zählen zu den einzelnen Gruppierungen einige Naturschutzverbände, die teilweise bereits auf die erwähnten Bewegungen Ende 19. Jahrhundert zurückgehen und häufig insbesondere den lokalen

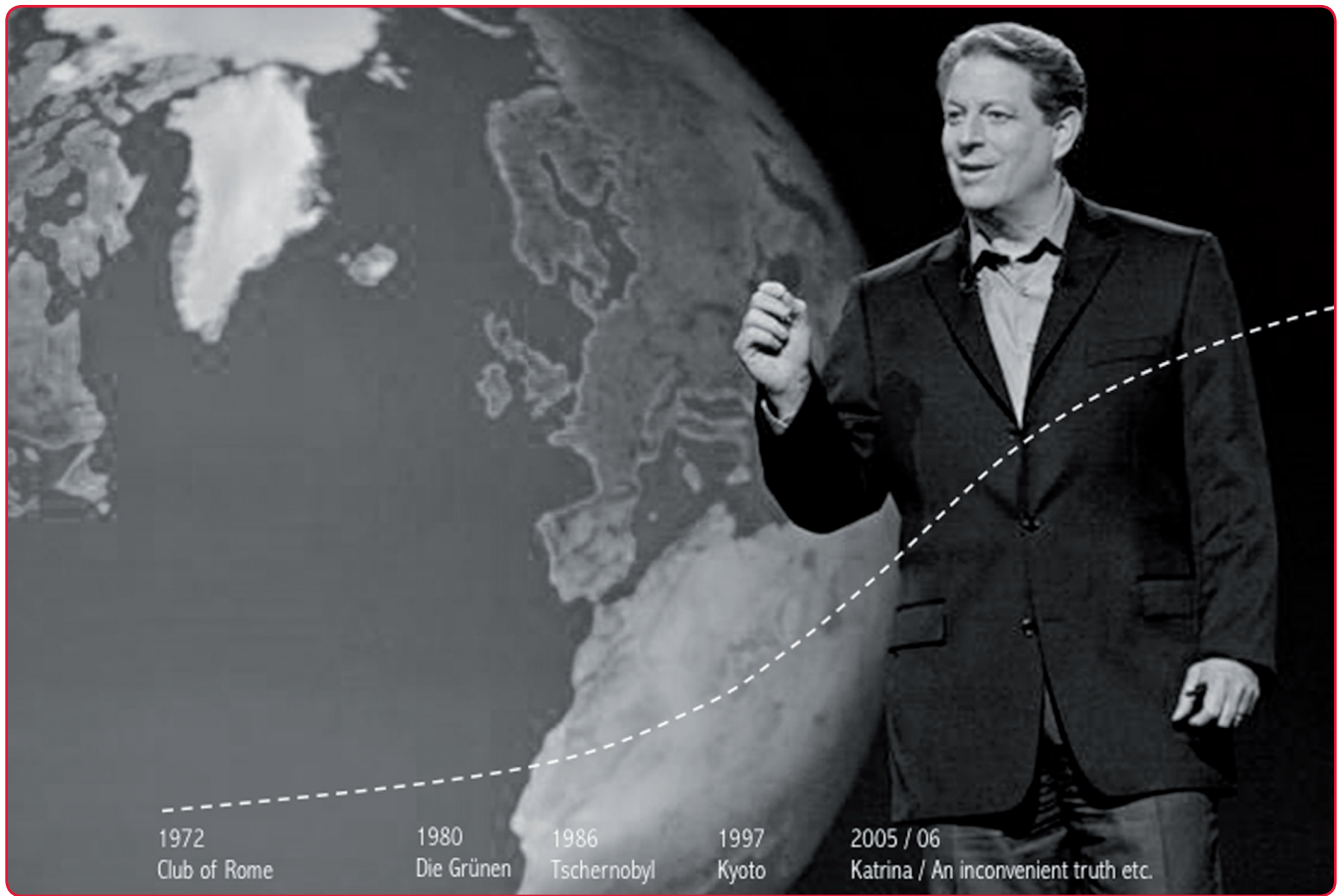


Abb. 33: Meilensteine des Wandels im Ökologiebewusstsein / Al Gore, „An inconvenient truth“ (eigene Darstellung / Bildquelle: Google Image)

Artenschutz oder die klischeebehafteten Krötenwanderungen im Fokus hatten, sowie weitere, die hinzukamen, wie der Bund für Umweltschutz, der sich im November 1970 unmittelbar nach einem in Tübingen gehaltenen Vortrag von Prof. Harald Stumpf zum Thema „Überleben im Atomzeitalter“ gründete; oder die Bürgeraktion Umweltschutz Zentrales Oberrheingebiet, abgekürzt BUZO, die 1971 aus dem Widerstand gegen die Expansionspläne der Erdölraffinerien in Karlsruhe-Knielingen heraus von Hans-Helmut Wüstenhagen ins Leben gerufen wurde (vgl. Umweltbewegung, Online-Dokument vom 18.02.2010).

Die bundesdeutsche Ökologiebewegung umfasst schließlich Erscheinungen wie die Anti-Atom-Bewegung, des weiteren einen sich aus der Hippie-Ästhetik entwickelnden Alternativ-Stil der 80er Jahre, zudem die 1981 gegründete politische Partei Grüne Aktion Zukunft, die sich später in die Parteien Die Grünen und ÖDP teilte, sowie auf institutioneller Ebene die Einrichtung eines Umweltministeriums und des Umweltbundesamtes.

Und auch in der DDR entstanden bis Ende der 1980er Jahre über 60 Umweltgruppen, die sich beispielsweise dem Protest gegen Waldschäden im Erzgebirge oder Luftverschmutzungen in Bitterfeld widmeten oder um die Zeit der Wende der Zusammenschluss verschiedener Bewegungen zum Bündnis 90, einer Partei, die schließlich mit den Grünen fusionierte.

Die heutige Situation des weltweiten Ökologiebewusstseins speist sich des Weiteren aus dem internationalen politischen Prozess, der sich insbesondere in den Folgejahren der Klimakonferenz in Rio de Janeiro im Jahr 1992 entwickelte.

Es fanden weitere Verknüpfungen von bisher getrennten Kontexten statt (vgl. die bereits zitierten Aussagen Franz Liebls in „Der Schock des Neuen“, siehe 3.1.3): Die Themen Ökologie, Ökonomie und Soziale Entwicklung wurden mehr und mehr zusammen betrachtet und viele Personen verlagerten ihr Verständnis von einem leicht alternativ angehauchten Naturschutz zum interdisziplinären und systemischen Konzept der nachhaltigen Entwicklung.

So entstanden immer mehr Geschäftsmodelle und Kooperationen, die es in den 70er und auch noch 80er Jahren nicht gab, und High-Tech und globales Business und Umweltschutz hörten auf, als unversöhnliche Widersprüche wahrgenommen zu werden. Produkte und Services mit ausgeprägtem ökologischem Fokus entwickelten sich im Lauf der Jahrzehnte zu dynamischen Wachstumsmärkten und werden mittlerweile als Wettbewerbsfaktor ganzer Volkswirtschaften angesehen.

Nicht-lineare Relevanzschübe und thematische Verlagerungen

Trends verlaufen selten linear und folglich ist auch die Darstellung in Abbildung 33 nur idealtypisch bzw. vereinfachend und nicht realistisch. Sie illustriert allerdings ein wichtiges Phänomen der letzten Jahre, insbesondere etwa seit 2004: In den letzten Jahren erfuhren die Themen Nachhaltigkeit und Verantwortung sowohl auf Konsumentenseite als auch auf Unternehmensseite einen deutlichen Schub und ungleich mehr Breitenrelevanz als davor.

Ökologisch bewusst zu konsumieren wurde ‚politisch korrekt‘ und viele Menschen, die sich diese Themen lange gleichgültig sein ließen, schwenkten zumindest partiell auf diesen Trend ein mit der Folge, dass Märkte für ökologisch optimierte Produkte die letzten Jahre boomten.

Schon seit den 90er Jahren nimmt das Thema Corporate Social Responsibility deutlich Fahrt auf, fortschrittliche Unternehmen publizieren Nachhaltigkeitsberichte und es wurde der Dow Jones Sustainability eingerichtet. Auch diese Entwicklung verstärkte sich in den letzten Jahren und mittlerweile werden zunehmend ganze Vorstandsressorts oder Unternehmensbereiche eingerichtet, die Chief Sustainability Officers unterstehen wie beispielsweise im Fall von Siemens (vgl. Chief Sustainability Officer, Online-Dokument vom 18.02.2010). Hinsichtlich des genannten Schubs, der seit 2004 einsetzte, fallen schnell Namen wie Al Gore mit seinem Film „An inconvenient truth“ oder Nicholas Sterns „Review on the Economics of Climate Change“ aus dem Jahr 2006, in dem der ehemalige Chefökonom seine Annahmen zu wirtschaftlichen Folgen der globalen Erwärmung darlegt (vgl. Stern 2007). Trotz des zweifellos großen Einflusses von Gore und Stern ist eine solche Wahrnehmung freilich sehr verkürzt. Entsprechend wäre eine eingehende Untersuchung der verschiedenen Auslöser für die genannte Relevanzverschiebung sehr interessant. Sie würde allerdings den hier gegebenen Rahmen verlassen.

Eine weitere wichtige Verknüpfung von lange weitgehend voneinander unabhängigen Bereichen stellt das Thema „Öko-Schick“ dar: Während ‚ökologisch‘ und ‚schick/elegant/sexy‘ lange Zeit als Gegensätze angesehen wurden, sind mittlerweile modernes Produktdesign oder zeitgemäße Architektur kaum mehr denkbar, die nicht gute Gestaltung mit dem Streben nach ökologischer Verantwortung verbinden. Beispielhaft für diese immer einflussreicher werdende Verknüpfung sind Architekturprojekte wie von Werner Sobek (vgl. Sobek, Online-Dokument vom 18.02.2010) oder auch das seit 2009 bestehende Magazin „Pure“ (vgl. Pure, Online-Dokument vom 18.02.2010), das sich gänzlich der thematischen Integration von Nachhaltigkeit und Design verschrieben hat.

Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receiver des im Lauf der Zeit entstandenen Ökologiebewusstseins

Entsprechend der verschiedenen Facetten des Themas Ökologiebewusstsein zeigt sich hier ein vielschichtiges Bild:

Als Inventoren lassen sich im Fall des Ökologiebewusstseins zum einen die Personen begreifen, die als erste im 19. Jahrhundert Schutz der Natur vor Eingriffen und Auswirkungen der Industrialisierung propagierten, und zum anderen die Personen, die als erste ein sich fortschreibendes Wachstum des globalen Ressourcenverbrauchs als Gefahr thematisierten; dies waren möglicherweise die oben genannten Berater der US-Regierung in den 50er Jahren. Dabei lassen sich zwischen diesen beiden Gruppierungen trotz der grundsätzlichen Gemeinsamkeit des Ziels des Naturschutzes doch ideengeschichtlich deutliche Unterschiede feststellen.

Inventoren sind des Weiteren die Urheber der diversen Teilbewegungen, die sich aus der großen Zeitspanne und Heterogenität des Themas „Ökologiebewusstsein“ ergeben haben: Dazu gehören beispielsweise die Initiatoren des Bunds für Umweltschutz in Tübingen im Jahr 1970, die Gründer der Partei Grüne Aktion Zukunft oder die Personen, die Greenpeace und ähnliche Organisationen ins Leben riefen. Andere Inventoren einer wichtigen Strömung dieses Megatrends sind die Personen, die als erste in den Kategorien von Sustainable Development dachten und entsprechend ökonomische, ökologische und soziale Belange in Zusammenhang brachten und sich vom Anspruch einer Null-Umweltverschmutzung zugunsten eines langfristig für die Biosphäre erträglichen Verschmutzungsniveaus trennten. Oder die Unternehmer, die als erste auf das Zusammenspiel von ökologischen Zielen und Designanspruch setzten, also die Inventoren des ‚Öko-Schick‘.

Multiplikatoren des Megatrends Ökologiebewusstsein sind analog zur Vielfalt der Inventoren die Personen, die den von den Inventoren ins Leben gerufenen Initiativen anschlossen und deren Ziele vertraten und weiterentwickelten. Hierzu gehören z. B. die Personen, die das in den 50er Jahren entstandene Bewusstsein für die Klimaproblematik früh teilten und weitergaben. Multiplikatoren dieser Entwicklungen waren beispielsweise frühe oder hinsichtlich der Verbreitung der Ziele sehr aktive Mitglieder und Anhänger der Anti-Atom-Bewegung, der Grünen Aktion Zukunft bzw. der Grünen oder der Bewegungen zum Schutz des Regenwaldes. Ebenso gehören dazu die Leser und Weitervermittler der Theorien zur nachhaltigen Entwicklung oder die Personen, die früh ‚ökoschicke‘ Produkte kauften. Da der Megatrend Ökologiebewusstsein so vielfältig ist, ergibt sich auf diesem Feld ein sehr breites Bild der Multiplikatoren - hierzu gehören manche Leser von „Die Grenzen des

Wachstums“ ebenso wie die ersten oder einflussreichsten Aktivisten bei Greenpeace, frühe und bekannte Unterstützer der Parteien „Die Grünen“ oder „ÖDP“ oder auch die ersten oder besonders beispielgebenden Käufer von Null-Energie-Häusern oder Solarstrom.

Es zeigen sich hier auch Überschneidungen von Inventoren- und Multiplikatorentätigkeit einzelner Personen. Etwa hat irgendein 1971 eingetretenes Mitglied des 1970 gegründeten Bunds für Umweltschutz diesen zwar nicht ins Leben gerufen, sondern ist einer bereits existenten Gruppierung beigetreten. Aber vielleicht wurden von dieser Person die Inhalte stark modifiziert oder weiterentwickelt, so dass es zu kurz greifen würde, in diesem Fall von einer reinen Multiplikation schon bestehender Standpunkte zu sprechen.

Wer sind aber schließlich die Trend Receiver dieses Megatrends? Generell sind es die Personen, die früh einschätzen konnten, wann das Bewusstsein für ökologische Fragestellungen ein bestimmtes Niveau der Breitenrelevanz erreicht haben würde. Hierzu gehörten beispielsweise in Deutschland die Personen, die 1984 nach dem Einzug der Grünen in den Bundestag oder 1987 nach der Annahme des Montreal Protokolls durch die beteiligten Vertragsparteien bzw. Länder (Montreal Protokoll, Online-Dokument vom 19.02.2010) das zur Eindämmung der Ozonlochfördernden FCKW-Stoffe entscheidend wirkte, begriffen, dass sich trotz dieser Erfolge der Ökologiebewegung das kollektive Bewusstsein und die Unterstützung für ökologische Belange in den nächsten Jahren zwar weiter verstärken würden, aber es noch viele Jahre dauern würde, bis die Selbstverständlichkeit erreicht sein würde, die schließlich substanzielle politische und ökonomische Veränderungen auf breiter Front auslöst.

Solche Personen unterschieden sich dann einerseits von denen, die die Ökologiebewegung für einen unsinnigen Spleen alternativer, linker oder griesgrämiger Randpersonen hielten, und sie unterschieden sich aber auch von denen, die das Veränderungspotenzial gesellschaftlichen Wandels deutlich überschätzten und davon ausgingen, dass ökologisches Bewusstsein aufgrund der gegebenen Dringlichkeit aufgrund ökologischer Bedrohungen innerhalb weniger Jahre den Mainstream erfassen und weltweit sukzessive selbstverständlich werden würde.

Rückblickende Betrachtung eines möglichen Nutzens von Trend Receivern im Bereich des Ökologiebewusstseins am Beispiel von Audi

Trend Receiver im Bereich ökologischen Bewusstseins waren vielleicht in den Jahren 2003 bis 2005 schon in der Lage zu erkennen bzw. zu erspüren, dass das allgemeine Bewusstsein für Klimathemen in den nächsten Jahren deutlich

zunehmen würde. Entsprechend hätte eine Befragung von Trend Receivern es der AUDI AG vielleicht ratsam erscheinen lassen, ein relativ absatzschwaches Modell wie den Audi A2 dennoch weiterzuverkaufen und neu aufzulegen, da dieses Modell aufgrund seiner hervorragenden Verbrauchs- und Qualitätswerte bereits wenige Jahre später als ökologisches Flaggschiff der Automobilindustrie fungieren und als besonders zeitgemäß gelten könnte. Dem entgegen wurde die Produktion des A2, der auch im Jahr 2010 immer noch hervorragende Gebrauchtwagenpreise erzielt, im Jahr 2005 eingestellt.

Eine andere sehr nützliche und allerdings sehr anspruchsvolle Trend Receiver Aussage hätte womöglich auch dazu führen können, den A2 nicht schon im Jahr 1999 auf den Markt zu bringen, sondern erst ein paar Jahre später – idealerweise pünktlich zur beginnenden Zunahme ökologischen Bewusstseins in der Breite der Konsumenten, also ca. 2004 / 2005.

Diese Aussagen dürfen freilich nicht davon ablenken, dass es keineswegs allein das nicht vorhandene oder mangelnde ökologische Bewusstsein bei potenziellen Kunden des A2 war, das die enttäuschenden Absatzzahlen bewirkte. Vielmehr wurden diese auch von der zu wenig vorhandenen Mainstream-Gefälligkeit des Designs bzw. durch das für ein Fahrzeug in diesem Segment hohe Preisniveau beeinflusst. Dessen ungeachtet erscheint es als durchaus möglich, dass die Entscheidung hinsichtlich des Produktionsstopps des A2 anders ausgefallen wäre, wenn eine begründete Annahme vorgelegen hätte, dass sich das kollektive ökologische Breitenbewusstsein innerhalb weniger Jahre deutlich verändern würde.

Tatsächlich wäre eine Trend Receiver Einschätzung zur Veränderung des ökologischen Bewusstseins beispielsweise im Jahr 2002 sehr anspruchsvoll gewesen. Möglicherweise wäre eine überzeugende Aussage auch bei einer methodisch versierten Trend Receiver Suche nicht geglückt, ausgeschlossen ist es allerdings keineswegs.

Deutlich anders verhält es sich jedoch hinsichtlich einer Trend Receiver Studie im Jahr 2004 oder 2005. Zu diesem Zeitpunkt wäre die steigende Präsenz von Klimafragen und die aufkommende Wahrnehmung von ökologischen Belangen als wesentlicher Modernitätsaspekt von Produkten und Unternehmen für Trend Receiver relativ deutlich zu erkennen gewesen. Anlass zu dieser Annahme gibt u. a. die Tatsache, dass die zunehmende Bedeutung von CSR- und Ökologiebelangen in trendsensiblen Kreisen viel besprochen wurden. So thematisierten Publikationen wie beispielsweise die Zukunftsletter oder Trenddossiers des Zukunftsinstituts dies immer vielfältiger.

In einer Selbstdarstellung zur eigenen Trendkompetenz äußert das Kelkheimer Zukunftsinstitut (Zukunftsinstitut, Online-Dokument vom 19.02.2010): „Den Trend zum Grün-

und Nachhaltigkeitsboom hat der Zukunftsletter bereits Ende 2003 in den ‚Zukunfts-Märkten‘ aufgegriffen. 2005 war das Jahr, in dem der Öko-Trend sich endgültig auf den Massenmarkt zubewegte. Im Trenddossier ‚Green Markets‘ vom April 2005 hat die Redaktion die Konsequenzen dieses Trends für die Food-Märkte offen gelegt und auch im Zukunftsletter 04/2005 über Bio-Retailer berichtet. Im Juni 2005 über Green-Brokerage (den Wachstumsmarkt Natur), im Juli über Fast-Good und Öko-Convenience und in der Dezember-Ausgabe darüber, wie sich der Green Lifestyle in der internationalen Modebranche durchzusetzen beginnt. 2006 kamen u. a. hinzu: ‚Ökologistik: Öko-Boom und Schifffahrt‘ (November 2006). [...] 2006 ist das Jahr, in dem die Medien den Green Lifestyle (endlich) als Titelthema entdeckten.

Der ‚Focus‘ veröffentlicht im Sommer 2006 seine Titelgeschichte zu den neuen Grünen, die ideologiefrei und relativ pragmatisch von einer besseren Welt träumen (so, wie wir die LOHAS, jene Menschen also, die einem ‚Lifestyle of Health and Sustainability‘ anhängen, definiert haben). Im Herbst 2006 nimmt das Thema noch einmal mehr Fahrt auf: ‚Grüner Glamour‘ (Stern, 15.11.2006), ‚ÖKO-BOOM. Sex, Drugs and Bio-Slips‘ (Spiegel Online, 15.11.2006), ‚Kind aus Afrika, Obst aus Neuseeland‘ (Süddeutsche Zeitung, 29.10.2006), ‚Die schönste Öko-Welle aller Zeiten‘ (Welt am Sonntag, 3.12.2006) usw.“

Eine mittels Trend Receiver gewonnene Erkenntnis im Jahr 2004 hätte also einen zeitlichen Vorsprung von zwei Jahren gegenüber dem Mainstream-Journalismus ermöglicht und einen Vorsprung von drei bis vier Jahren gegenüber dem weiteren deutlichen Aufschwung des Ökologiebewusstseins in den Jahren 2007 und 2008.

Für Audi hätte dies nützlich sein können, um sich früh auf das erstarkende Ökologiebewusstsein einzustellen und etwa die Themen Verbrauchseffizienz und Hybridantriebe früh verstärkt zu besetzen. Immerhin sind dies Themen, mit denen sich das Unternehmen ja schon Jahre vorher auseinandergesetzt und entsprechend nicht nur den A2 auf den Markt gebracht hatte, sondern mit dem Audi Duo bereits 1989 ein Konzept-Hybridfahrzeug entwickelt hatte.

4.4 Trend Receiver und das begriffliche und konzeptionelle Umfeld der Inventoren

Im Folgenden werden zunächst Begriffe bzw. Personenkonzepte beschrieben, die dem Themenfeld der Inventoren zuzuordnen sind. Im Anschluss hieran werden ausgewählte Ansätze dargestellt, die dem Bereich der Multiplikatoren nahe stehen. Schließlich werden die vorhandenen Personenbeschreibungen eruiert, die zu dem Feld der Trend Beobachter gehören und dem Trend Receiver Konzept am nächsten sind.

4.4.1 Lead User

Eines der einflussreichsten und auch in der Praxis, beispielsweise in Innovationsworkshops, vielfältig angewandten Konzepte ist das der ‚Lead User‘.

Der Begriff ‚Lead User‘ wurde 1986 von Eric von Hippel eingeführt. In „Democratizing Innovation“ schreibt von Hippel: „...lead users are defined as members of a user population having two distinguishing characteristics: (1) They are at the leading edge of an important market trend(s), and so are currently experiencing needs that will later be experienced by many users in that market. (2) They anticipate relatively high benefits from obtaining a solution to their needs, and so may innovate.“ (Von Hippel 2006, S. 22)

Von Hippel gibt diverse Beispiele für Lead User-Ideen und Konzepte und ihre meist technischen Verbesserungen diverser Produkte und Anwendungsmöglichkeiten. So erwähnt er die Nutzer verschiedener australischer Bibliotheken, die halfen, das OPAC-System zu verbessern (Von Hippel 2006, S. 25), oder die Anwender einer Zeichensoftware, die diese optimierten. Diverse Beispiele entstammen dem Bereich sportlicher Aktivitäten, bei denen Sportler ihr Equipment verändern und auch die Spielarten ihrer Sportart erweitern und so Innovationen erzeugen, die meist auch für viele andere Anhänger derselben Sportart attraktiv wären; gleichzeitig können derlei Innovationen für Sportartikelhersteller im Hinblick auf ihr Produktangebot sehr lohnend sein.

Die sportbezogenen Beispiele reichen dabei von Schluchtenbegehungen, bei denen Kanufahren, Sportklettern und Abseilen verknüpft werden, über das bereits oben erwähnte Kitesurfing bis zu Snowboardern, die ihre Schuhe und Bindungen optimierten.

Die Bandbreite der aufgeführten Lead User Felder erstreckt

sich darüber hinaus auf Chirurgen, die ihr Operationsbesteck und Operationspraktiken weiterentwickelten, sowie auf Angestellte von Rohraufrichtungen herstellenden Baufirmen, die ihr Konstruktionsmaterial und Werkzeug verbesserten (Von Hippel 2006, S. 20).

Bessere Allokation von Forschungs- und Entwicklungsressourcen durch Kundeneinbindung im Innovationsprozess

In unterschiedlichsten Kontexten gibt es demnach Personen, die sich einen relativ hohen Nutzen davon versprechen, ein Problem zu lösen und daher Innovationen erbringen, die gleichzeitig für viele weitere Anwender Nutzenpotenzial bergen. Entsprechend attraktiv erscheint es für Hersteller aus verschiedenen Industrien, den Austausch mit solchen Personen zu suchen und das Feld der Innovationen nicht nur der unternehmensinternen Forschungs- und Entwicklungsabteilung zu überlassen. Dieses großen Potenzials bedienen sich auch seit einigen Jahren immer mehr Firmen, die Lead User Projekte durchführen, um Innovationen zu entwickeln.

In diesem Kontext sind auch die diversen Open Innovation Ansätze zu sehen, wie sie beispielsweise im Rahmen des Innovation Campus 09 der Hyve AG in München von Repräsentanten von Siemens, Daimler und Swarovski präsentiert wurden oder auch von BMW im Rahmen des ideacontest 2010 (BMW ideacontest, Online-Dokument vom 07.04.2010) verfolgt werden.

Indem von Hippel auf Dominique Forays „Economics of Knowledge“ (Foray 2004) verweist, erläutert er, warum eine ideale Allokation von Innovationsressourcen dazu führt, dass Innovationsprozesse sowohl innerhalb als auch außerhalb eines Unternehmens durchgeführt werden:

„Foray argues that the radical changes in information and communication technologies are creating major changes in the economics of knowledge production and distribution. [...] Knowledge generation, Foray says, is now a major activity across all industrial sectors and is by no means restricted to R&D laboratories.“ (Von Hippel 2006, S. 169)

Eine zentrale Aufgabe für das Management bestehe folglich darin, das Generieren von Wissen und Innovationen zwischen den Herstellern und erfindungsreichen Nutzern geschickt zu verteilen.

Ähnlich argumentiert der ebenfalls bei von Hippel zitierte Steven Weber, Autor von „The Success of Open Source“ auf Basis der Beobachtungen zur Entwicklung von Open Source Software: „The conventional language of industrial-era economics identifies producers and consumers, supply and demand. The open source process scrambles these categories. Open source software users are not consumers in the conventional sense [...] Users integrate into the production

process itself in a profound way.“ (Weber 2004, S. 72-73)

Unterschiede zwischen Lead Usern und Trend Receivern

Bewusst wurde im Erstellungsprozess dieser Arbeit der Dialog mit Personen gesucht, die auf Hersteller- oder Beraterseite schon diverse Lead User – Projekte durchgeführt haben, um zu überprüfen, inwieweit Lead User die idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten darstellen könnten (Vgl. Gespräch mit Birgit Schaldecker, Innovationsmanagerin der Firma Gore Associates am 5. Februar 2010 in München; Gespräch mit Bernd Blumoser, Senior Consultant Open Innovation bei Siemens am 10. Oktober 2009 in Wildbad Kreuth; Gespräch mit Alfred Schmitt, Geschäftsführer der Impulse Forschungsgesellschaft für Marketing und Organisation mbH am 02. Juli 2009 in Hamburg; Gespräch mit Thomas Prantl, Vice President Innovation von Swarovski am 08. März 2009 in Scharnitz).

Diese Gespräche festigten die Überzeugung, dass es trotz einiger Überschneidungen wie bereits oben ausgeführt deutliche Unterschiede zwischen Lead Usern und dem Trend Receiver Konzept gibt.

Lead User sind besonders motiviert und geeignet, neue Konzepte bzw. funktionale Erweiterungen zu entwickeln, während es die besondere Kompetenz von Trend Receivern ist, in einem bestimmten Bereich schwache Signale und Veränderungen weit überdurchschnittlich früh zu erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen.

Dabei bietet es sich an, beide Ansätze zu verbinden – vereinfacht entlang dem Schema: Lead User helfen den Fachabteilungen eines Unternehmens bei der Entwicklung guter Innovationen, Trend Receiver helfen, aufkommende Themen, Veränderungsprozesse und mögliche zukünftige Kundenerwartungen einzuschätzen und unterstützen bei Entscheidungen zu bereits konzipierten zukünftigen Produkten und Services, Vermarktungskonzepten und strategischen Ausrichtungen.

Ähnlich verhält es sich zwischen Trend Receivern und den weiteren nachfolgend erwähnten Konzepten auf dem Feld der Inventoren.

4.4.2 Kreativer

Kreative als Neukombinierer von Wissens- oder Gestaltungsmöglichkeiten

Im weiteren Sinn lassen sich alle Wissensarbeiter bzw. gestalterisch tätigen Personen als Kreative bezeichnen, die bestehende Konzepte, Gedanken und Gestaltungsmöglichkeiten neu kombinieren und damit etwas schaffen, das es in dieser Form vorher noch nicht gab.

Die nicht immer eindeutig zu klärende Grenze, ob jemand die Kriterien als ‚Kreativer‘ erfüllt oder nicht, verläuft demgemäß entlang der Frage, ob eine Person primär schöpferisch oder primär reproduzierend tätig ist. Ein solch weiter Begriff der Kreativen kommt u. a. in Richard Floridas Konzept der Kreativen Klasse zum Ausdruck (vgl. Florida 2007). Von Hans Joas wiederum wird in der Tradition des Pragmatismus Kreativität ganz generell als problemlösendes Handeln verstanden, das nicht nach rein rationalistischen Logiken funktioniert (vgl. Joas 1992).

Verengter Begriff von Kreativer

Meist wird der Begriff allerdings zur Bezeichnung von Designern, Architekten, Bildenden Künstlern, Fotografen, Schauspielern, Regisseuren, Komponisten, Musikern, Schriftstellern bzw. Autoren, Kreativdirektoren etc. gebraucht, also für Personen, die ästhetische Gestaltungsmöglichkeiten neu kombinieren und bei denen von einem verhältnismäßig hohen Freiheitsgrad des Neu-Kombinierens bzw. einem hohen Anteil eigener Denk- und Wahrnehmungsleistung ausgegangen wird.

Entsprechend würde ein Maler oder Architekt eher als Kreativer bezeichnet als ein Personalentwickler, der nach genauer Analyse der gegebenen Unternehmenssituation und breiter Reflexion bestehender Entlohnungs- und Karriereentwicklungssysteme ein Konzept maßschneidert, das eine hohe eigene Konzeptionsleistung enthält und Ansätze zusammenbringt, die in dieser Form noch nie verknüpft wurden.

Auch wenn die Kreativkraft eines solchen Personalentwicklers die vieler Maler und Architekten übersteigt, würde der Begriff ‚Kreativer‘ in seinem engeren Verständnis hier selten angewandt, sondern es würde eher von einem kreativen Konzept gesprochen. Denn zu sehr ist ‚Kreativer‘ mit Unkonventionalität konnotiert und mit dem Schaffen von Bildern, Plastiken, Räumen, Musik etc. verknüpft.

Dem hier vorgebrachten Verständnis der Inventoren gehören freilich sowohl diese ‚klassischen Kreativen‘ an, wie aber auch alle anderen auf diversen Feldern tätigen Personen, die neue Konzepte in die Welt setzen.

4.4.3 Avantgarde

Die Metapher der Avantgarde ist auf den militärischen Sprachgebrauch zurückzuführen. Dort bezeichnet ‚Avantgarde‘ die Vorhut, die Gefahrenpunkte sondiert und als erste Feindberührung hat (vgl. Barck 2010).

Vorstellungen der Vorhut, der ‚Speerspitze der künstlerischen Entwicklung‘ und des Kampfes gegen das Etablierte, Konventionelle und Bürgerliche prägten auch den Avantgarde-Begriff der klassischen Moderne, insbesondere im Bereich der Bildenden Kunst, aber auch auf dem Gebiet der Musik, der Literatur und der Darstellenden Kunst. Als jeweils avantgardistische Bewegungen wurden unter vielen weiteren Kubismus, Expressionismus, Suprematismus, Dadaismus, Action Painting bzw. Informelle, Minimal Art, Pop Art, Fluxus oder die ‚Neuen Wilden‘ bezeichnet.

Speerspitze und Wiederholungsverbot

Das manchmal fast verkrampte Bemühen, zur ‚Speerspitze der künstlerischen Entwicklung‘ zu gehören, wurde so zu einem Motor der Arbeit einiger Bildender Künstler im 20. Jahrhundert. Gemäß einem relativ starren Fortschrittsdenken ging es vielfach darum, eine jeweils möglichst revolutionäre Ausdrucksform zu entwickeln und um jeden Preis ein „Das ist nichts Neues“ bzw. „Das gab’s doch schon“ zu vermeiden. Nach Walter Grasskamp stellt dieses kategorische „Wiederholungsverbot“ ein wesentliches Merkmal der Moderne dar. Künstler wie beispielsweise Picasso hätten sich diesem Diktat unterworfen und seien von einem nach Meinung Grasskamps geradezu langweiligen permanenten Bemühen beseelt gewesen, tagtäglich etwas Neues zu erfinden (Walter Grasskamp in Vorlesungen an der Akademie der Bildenden Künste München, Sommersemester 2005).

Manches spricht dafür, unter Avantgarde eine Abfolge künstlerischer Strömungen zu verstehen, die zusammen genommen eine späte Phase der Moderne bildet, die im letzten Viertel des 20. Jahrhunderts unter postmodernen Vorzeichen ausgeklungen ist.

Entsprechend wäre es ein Begriff, der sich primär dafür eignet, eine vergangene Epoche zu beschreiben. Und tatsächlich taucht dieser Begriff im aktuellen Kunstkontext kaum

mehr auf: Künstler mit dem Anspruch, maßgebliche zeitgenössische Kunst zu machen, würden sich wohl kaum als Avantgarde bezeichnen – gerade weil sich diverse Strategien des Cross-Over, des Zitierens, Neu-Verknüpfens, Sampelns und Double-Bind nicht in der ideengeschichtlichen Tradition der klassischen Avantgarde sehen.

Zu eindimensional erschiene vielen wohl die traditionelle Avantgarde-Vorstellung des marginalisierten und in jedem Fall non-konformistischen Künstlers, dessen Werk sich in heroischer Opposition zum Mainstreamgeschmack befindet und – etwas polemisch formuliert – dessen Bedeutung von der schwachen und feigen Masse nie oder erst mit Jahrzehnten Verspätung erkannt wird.

Überlaufen des Avantgarde-Begriffs vom Kunst- auf den Konsumkontext

Allerdings ist es keineswegs so, dass aus Avantgarde ein gänzlich historischer Begriff geworden ist. Vielmehr scheint er vom Kunst- auf den Konsumkontext übergelaufen zu sein.

Entsprechend ist beispielsweise eine Pressemitteilung des Marktforschungskonzerns A. C. Nielsen mit „Was die ökologische Avantgarde wirklich kauft“ überschrieben (A. C. Nielsen, Online-Dokument vom 27. 03. 2010), ein Artikel von Jutta Nachtwey vom Trendbüro in Hamburg illustriert die „Grüne Avantgarde“ (Nachtwey, Online-Dokument vom 27. 03. 2010) und die Deutsche Telekom untersucht Lifestyle und Konsumverhalten der ‚Digitalen Avantgarde‘. So wurde im Rahmen der 2009 veröffentlichten internationalen Studie „LIFE – digitales Leben“ die Online-Bevölkerung in die Gruppen ‚Digitale Avantgarde‘ (18,9 % der deutschen Bevölkerung), ‚Digitaler Mainstream‘ (47,7 %) und ‚Digitale Nachzügler‘ (33,4 %) eingeteilt. In der Erläuterung der Studie heißt es: „Die Digitale Avantgarde ist mit ihrem digitalen Lebensstil Vorreiter in Sachen vernetztes Leben und Arbeiten. Für 95 Prozent der zu dieser Gruppe zählenden Konsumenten ist der Umgang mit digitalen Medien im Alltag bereits selbstverständlich, 85 Prozent beschäftigen sich häufig auch unterwegs mit ihrem Mobiltelefon, iPod oder PDA. Zudem ist es für zwei von drei Avantgardisten wichtig, trendige Endgeräte (z. B. das iPhone) zu besitzen.“ (Studie Life, Online-Dokument vom 27. 03. 2010.)

Dabei erscheint die Annahme recht plausibel, dass im Hinblick auf die Verwendung digitaler Medien manches für die Mehrheit geläufiger wird, das heute bereits für eine große Minderheit selbstverständlich ist. Gleichzeitig ist hier auffällig, dass unter ‚Avantgarde‘ eine so große Mehrheit verstanden wird. Dies ist insofern der Fall, als sieben von zehn über 10 Jahre alten Personen in Deutschland online sind und daher 18.9 % der deutschen Online-Bevölkerung etwa 11

Mio. Menschen umfasst (bereits 2007 lag der Anteil bei 69 %; vgl. Internet Nutzerquote, Online-Dokument vom 29. 03. 2010); in anderen Ländern ist der ‚Digitale Avantgarde‘-Anteil dabei sogar noch höher.

Begriffsumwertung: Avantgarde als Early Adopters

Dies zeugt schließlich von einem deutlich veränderten Avantgarde-Begriff: Nicht eine kleine verschworene Gruppe oder experimentierfreudige oder wagemutige Einzelne gehören zu dieser Spezies, sondern es geht um die elf Millionen, die früher die Standards erfüllen, die ein paar Jahre später für 30 oder 40 Mio. gelten. Dabei darf nicht vergessen werden, dass es um eine für das Marketing sehr interessante Gruppe geht. Allerdings gehört diese nicht zum Feld der Inventoren, sondern Avantgarde bzw. Avantgardist wird hier vielmehr zu einem Synonym von Early Adopter (siehe unten) und gehört damit dem Feld der Multiplikatoren an.

Ein wesentlicher Unterschied zeigt sich auch hinsichtlich des Risikos, dass das eigene Tun scheitert: Geschieht es den Angehörigen der traditionellen Avantgarde häufig oder sogar meistens, dass ihre Inventionen nur von einem minimalen Bevölkerungsanteil wertgeschätzt werden oder gar keine Beachtung erfahren, kann es einem Konsum-Avantgardisten lediglich passieren, dass die von ihm goutierten Produkte oder Services selten bleiben und er Kunde von einem Produkt wird, das möglicherweise als randständig oder sogar lächerlich angesehen wird. Beispiel könnte hier eine extravagante Hosenform sein, die sich nicht durchsetzt, oder ein ungewöhnliches Automodell, das nur minimale Absatzzahlen erreicht.

Manche Konsum-Avantgardisten werden sich dann freuen und ein bisschen in der Tradition der klassischen Avantgarde fühlen, die es gewohnt ist, mit ihrer Position und Wahrnehmungsweise allein dazustehen. Andere werden dann möglichst schnell auf Formen umsteigen, die als modern gelten und dabei aber keinesfalls unpopulär sind.

4.4.4 Trendsetter und Coolfarmer

Ein sehr populärer Begriff ist der der „Trendsetter“.

Dabei zeigt sich ein recht unterschiedliches Verständnis, was Trendsetter sind und was sie ausmacht. In Lifestyle-Magazinen oder Reiseführern mit jugendlichem Appeal werden bisweilen Szene-Bars oder Shops als Orte beschrieben, an denen sich Trendsetter treffen. In diesem Fall

sind wohl Personen gemeint, die nach dem hier dargelegten und angewandten Verständnis dem Feld der Multiplikatoren zuzuordnen wären.

Ein differenzierteres Verständnis findet sich bei Peter Gloor und Scott Cooper in „Coolhunting“ (Gloor/Cooper 2007). Dort werden Trendsetter als Beteiligte an Collaborative Innovation Networks (COIN) beschrieben. Beispiele für solche Collaborative Innovation Networks sind u. a. ein biomedizinisches Research Cluster am Massachusetts Institute of Technology um den Forscher Robert Langer oder ein neues Consulting Tool, das eine Gruppe von Mitarbeitern der Unternehmensberatung Deloitte gemeinschaftlich entwickelte.

Generell würden noch nicht marktfähige Ideen von Trendsettern und Coolfarmern im Austausch weiterentwickelt und auf einen Reifegrad gebracht, der es erlauben würde, dass sich später daraus ein Trend entwickeln könne.

Als Coolfarmer werden dabei die Personen bezeichnet, die diese Kollaborationsprozesse fördern und weiter anregen, beispielsweise eben der genannte Robert Langer als MIT Professor, der mit seinen Mitarbeitern und Studenten in offenem Austausch zusammenarbeitet (Gloor/Cooper, S. 85 ff). „This is where coolfarming comes in. Trendsetters work together in Collaborative Innovation Networks. Driven by deep internal motivation and commitment, they innovate, collaborate, and communicate together and with the rest of the world to make their shared vision come true. Using their social skills, they generate enough of a stir and excitement to catch the attention of others, and soon people want to jump on the bandwagon and become part of the new trend – which the COIN established by working together in swarm creativity.“

Coolhunter (siehe unten) würden den Austausch mit Coolfarmern und den in deren Umfeld befindlichen Trendsettern suchen, um so Zugang zu neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen und Anwendungsmöglichkeiten oder aber auch Produktinnovationen zu erhalten, die sie dann später auf den Markt bringen. Dieser visionärere Trendsetter-Begriff erscheint deutlich schlüssiger als das oben erwähnte Verständnis vieler Lifestyle-Magazine.

Generell lassen sich unter Trendsetter Personen verstehen, die ohne Vorbild bisher getrennte Kontexte verbinden. Beispiele sind die hier erwähnten Wissenschaftler oder z.B. der unter 4.1 zur Beschreibung von Inventoren angeführte Typus von BWL-Studentinnen oder Anwaltsgattinnen, die sich als allererste ihres Umfelds mit Yoga beschäftigten, obwohl sie eigentlich stets alles ablehnten, das irgendwie alternative oder esoterische Anklänge mit sich brachte.

4.5 Trend Receiver und das begriffliche und konzeptionelle Umfeld der Multiplikatoren

4.5.1 Innovator und Early Adopter

In seinem Standardwerk „Diffusion of Innovations“ erläutert Everett M. Rogers das auf der Innovativität von Personen basierende Konzept der „Adopter Categories“ (Rogers 2003, S. 267 ff.):

„Innovativeness, the degree to which an individual (or other unit of adoption) is relatively earlier in adopting new ideas than other members of a system [...] indicates overt behavioral change, the ultimate goal of most diffusion programs, rather than just cognitive or attitudinal change. Innovativeness is the bottom-line behaviour in the diffusion process.“

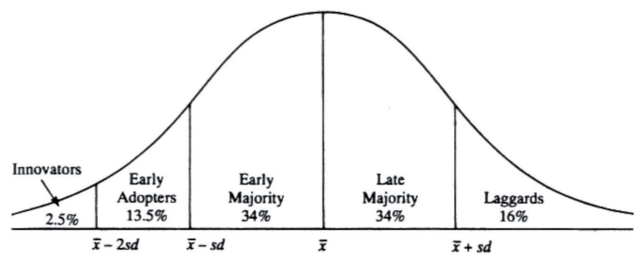


Abb. 34: Rogers 2003, S. 281

Rogers weit bekannte Einteilung in Innovators (2,5 % der relevanten Grundgesamtheit), Early Adopters (13,5 %), Early Majority (34 %), Late Majority (34 %) und Laggards (16 %) – siehe Abbildung 34 – liegt die Annahme zu Grunde, dass der Diffusionsprozess in S-Kurvenform verlaufe, also zunächst recht langsam vonstatten gehe, dann bis zu einem Maximum ansteige, bei dem die Hälfte der Beteiligten die jeweilige Neuerung angenommen hätten, und schließlich im gleichen Verlauf die Adaptionshäufigkeit wieder abfalle, da es immer weniger Personen gebe, die noch auf den ‚Adaptionszug‘ aufspringen könnten.

Der Tatsache, dass es sich dabei um eine normale S-Kurve handelt, liegt wiederum die Annahme zu Grunde, dass Innovativität so wie viele andere menschliche Eigenschaften wie Größe, Gewicht, Verhalten, Intelligenz oder Lernfähigkeit normal verteilt sei. Zusätzlich argumentiert Rogers mit dem schneeballartigen Kommunikationsprozess innerhalb des Diffusionsgeschehens, der im vorderen Teil der S-Kurve daher parabelförmig verlaufe:

„We expect a normal adopter distribution for an innovation because of the cumulatively increasing influences upon an individual to adopt or reject an innovation, resulting from the activation of peer networks about the innovation in a

system. This influence results from the increasing rate of knowledge and adoption (or rejection) of the innovation in the system. We know that the adoption of a new idea results from information exchange through interpersonal networks. If the first adopter of an innovation discusses it with two other members of the system, each of these two adopters passes the new idea along to two peers, and so forth, the resulting distribution follows a binomial expansion, a mathematical function that follows a normal shape when plotted over a series of successive generations. The process is similar to that of an unchecked infectious epidemic.” (Rogers 2003, S. 273 f)

Dabei schränkt Rogers ein, dass dieser normalförmige Verlauf in der Realität selten vorkomme und verschiedenen Annahmen unterliege. Etwa könnten die Mitglieder eines Systems meist nicht gänzlich unbehindert mit allen anderen Mitgliedern interagieren. Denn Faktoren wie Statusunterschiede oder geografische Barrieren würden beeinflussen, wer mit wem rede.

Den idealtypischen Verlauf der S-Kurve nützt Rogers zur Einteilung in die genannten 5 Kategorien, bei der er die Grenze zwischen Innovators und Early Adopters bei der zweiten Standardabweichung setzt und die zwischen Early Adopters und Early Majority bei der ersten Standardabweichung. Auch hinsichtlich dieser fünf Kategorien schränkt Rogers ein, dass es sich um Idealtypen handle – „The five adopter categories [...] are ideal types, concepts based on observations of reality that are designed to make comparisons possible.” (Rogers 2003, S. 282)

Persönlichkeitsmerkmale von Innovators und Early Adopters

Rogers benennt unterschiedliche Persönlichkeitsmerkmale der fünf Adaptor-Kategorien. Während er für die im Adaptionsprozess später angesiedelten Typen die Attribute „vorsichtig-bedacht“ (Early Majority; wägen eine Adaption länger ab und sind selten Meinungsführer, sind aber grundsätzlich adaptionsbereit), „skeptisch“ (Late Majority; Adaption geschehe hier primär aus ökonomischer Notwendigkeit oder „peer pressures“) und „traditionell“ (Laggards; stark vergangenheitsorientiert und aus ökonomischer Unsicherheit heraus sehr risikoavers) zuordnet, bezeichnet er die im Adaptionsprozess vorne angesiedelten Kategorien im Fall der Innovators als „abenteuerlustig“ („venturesome“) und im Fall der Early Adopters als „respektbezogen“ („respect“).

Die Innovators und die Early Adopters sind im Zusammenhang dieser Arbeit und im Kontext der Agenten des Neuen die beiden interessantesten Kategorien, so dass auf ihre Beweggründe und Eigenschaften vertiefend eingegangen wird.

Zunächst zu den Innovatoren:

Ihre Abenteuerlust und das Interesse an neuen Ideen führe die Innovatoren aus ihrem lokalen Umfeld heraus in ein überregionales bzw. internationales Netz sozialer Beziehungen. Unabhängig von der manchmal großen geografischen Distanz zeigten miteinander bekannte Innovators häufig gleiche Kommunikationsmuster und beständen dort Freundschaften.

Rogers benennt Umstände, die es begünstigen, Innovator zu sein: finanzielle Unabhängigkeit, um Verluste einer fehlgeschlagenen Innovation absorbieren zu können, Kompetenz, Nähe zu wissenschaftlichen Wissensquellen und die Fähigkeit, komplexes Fachwissen anzuwenden sowie generell die Fähigkeit, mit Unsicherheit und Rückschlägen umzugehen, da diese im Fall neuer Ideen zwangsläufig vorkämen. Innovators würden von manchen Menschen in ihrem lokalen Umfeld nicht akzeptiert, spielten aber eine zentrale Rolle im Verbreitungsprozess, da Innovationen durch sie von außen in ein System importiert würden (Rogers 2003, S. 282 f).

Schließlich zu den Early Adopters:

Während Innovatoren kosmopolitisch ausgerichtet seien, zeigten sich Early Adopters stark im jeweiligen lokalen System verwurzelt. Early Adopters sind nach Rogers die Adopterkategorie mit dem höchsten Anteil an Meinungsführern. Entsprechend böten sie ihrem Umfeld Orientierung. Jemand, der erwäge, eine gegebene Innovation zu adaptieren, hole sich bei ihnen Rat und Information. Early Adopters seien maßgeblich, um die für einen erfolgreichen Diffusionsprozess erforderliche kritische Masse zu erreichen. Gleichzeitig wüssten sie, dass sie ihre Urteilsfähigkeit unter Beweis stellen müssten, um die ihnen entgegengebrachte Wertschätzung in ihrem Umfeld und ihre zentrale Position im jeweiligen Kommunikationsgefüge zu erhalten. Die Unsicherheit gegenüber Innovationen versuchten Early Adopters zu verringern, indem sie eine Innovation adaptieren würden und dann ihre Meinung durch nahe stehende Personen in ihrem Netzwerk weiter vermitteln würden. „In one sense, early adopters put their stamp of approval on a new idea by adopting it.“ (Rogers 2003, S. 282 f)

Anerkennungsbedürftigkeit als negative Konnotation von Early Adopters

Während Rogers sich um eine neutrale Beschreibung der Adopter Kategorien bemüht, haftet in anderen Darstellungen dem Early Adopter-Typus die negative Konnotation der Anerkennungsbedürftigkeit an.

In Early Adopters werden dann Personen gesehen, die stets das Neueste besitzen müssen und damit angeben, den gerade ‚angesagtesten‘ Reiseort besucht oder das ‚most fancy product‘ erworben zu haben.

Early Adopters rücken so in die Nähe eines Konsumvasallentums: Sie erscheinen in diesem Fall als unmündig-willige Opfer von Marketingstrategien und als Konsumenten, die die Sisyphusarbeit leisten, sich laufend mit neuesten Produkt- und Lifestylevarianten zu schmücken und diese in den Markt zu tragen.

Diese einseitig negative Sicht kommt beispielsweise in dem Artikel „Hab ich schon! Sind Sie auch so ein Mann, der die neuesten technischen Spielzeuge augenblicklich besitzen will? Willkommen im Club der Early Adopters“ (Jensen, Online-Dokument vom 08.04.2009) zum Ausdruck: „Das Ziel dieser Leute ist es, immer die neuesten Versionen aller Produkte zu besitzen und sie auch überall rumzuzeigen. Da reicht es nicht, irgendein Paar teure Sneakers zu besitzen, nein, es muss das limitierte Sondermodell von Reebok sein, dessen Luftkissen man nach dem Anziehen mit einer Gaspatrone füllt. Die Early Adopters nehmen für ihre Passion weite Reisen und ständig überzogene Konten in Kauf, aber sie haben dafür das gute Gefühl, besser ausgestattet zu sein als alle anderen. [...] Auch die Konzerne sind dahinter gekommen, dass es ihrem Image sehr hilft, wenn ein paar Trendsetter ihre Produkte in den Clubs und Bars der Großstädte vorführen, bevor es sie in den Läden zu kaufen gibt. Adidas, Levi's, Mandarine Duck oder auch Nokia stellen ein paar ausgewählten Leuten ihre neueste Ware zur Verfügung mit dem Auftrag, sich von Passanten ansprechen zu lassen: Entschuldigung, wo hast du denn die Tasche her?“

Generalisierungen zu den Unterschieden zwischen früh und spät adaptierenden Personen nach Rogers

Unabhängig von solchen Illustrationen des Konsumverhaltens mancher Early Adopters und auch von Vermarktungsstrategien, die solches Kundenstreben nutzen, lassen sich – generalisierend und tendenziell – ein paar Unterschiede zwischen früh adaptierenden und spät adaptierenden Personen feststellen: So seien nach Rogers die relativ früheren Adaptoren zwar nicht jünger, aber sie hätten mehr Ausbildungsjahre absolviert, hätten einen höheren sozialen Status und eine größere soziale Mobilität nach oben. Im Hinblick auf Persönlichkeitseigenschaften würden sie über mehr Empathie verfügen, seien weniger dogmatisch, hätten mehr Abstraktionsvermögen und eine höhere Intelligenz, seien rationaler sowie positiver eingestellt gegenüber der Wissenschaft und auch gegenüber Veränderungen, könnten besser mit Unsicherheit und Risiken umgehen, seien weniger fatalistisch, verfügten über mehr Selbstvertrauen und würden nach einem höheren Ausbildungs- und Beschäftigungsniveau streben. Schließlich unterscheidet sich das Kommunikationsverhalten der früh Adaptierenden gegenüber den spät Adaptierenden dadurch, dass Earlier Adopters mehr soziale

Partizipation zeigen würden, besser vernetzt seien und kosmopolitischer seien – „Cosmopoliteness is the degree to which an individual is oriented outside a social system“. Außerdem würden sie Massenmedien und zwischenmenschliche Kommunikationskanäle intensiver nutzen, aktiver nach Informationen suchen, über mehr Wissen zu Innovationen verfügen und ein höheres Meinungsführerniveau erreichen (Rogers 2003, S. 288 ff).

Verhältnis von Innovators und Early Adopters zu Trend Receivern

In welchem Verhältnis stehen nun Rogers Adapter-Kategorien bzw. generell die Frage einer frühen Adaption von Innovationen und das Trend Receiver Konzept? Wie bei der Unterscheidung von Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern oben dargelegt, ist es für das Erkennen und Einschätzen-Können von Veränderungen nicht zwingend erforderlich, selbst aktiv an Innovationen, beispielsweise als Kunde, der ein neues Produkt erwirbt, teilzunehmen. Allerdings ist die Nähe zu dem relevanten Kontext sehr wohl erforderlich, um Entwicklungen beurteilen zu können, und in vielen Fällen ergibt sich diese durch eigene Kundenerfahrung. Und dann wird es häufig der Fall sein, dass jemand, der früh über Kenntnis zu etwas Neuem verfügt, auch selbst Adopter bzw. Kunde wird. Insofern korreliert das frühe Adaptieren von Innovationen mit Trend Receiver Fähigkeiten, ohne jedoch ein sicherer Verweis zu sein. Beispielsweise erhöht es die Wahrscheinlichkeit, Trend Receiver im Kleinst- bzw. Kleinwagensegment unter Personen zu finden, die den Fiat 500 im ersten Jahr nach seiner Markteinführung 2007 erworben haben – jedenfalls erhöht dies die Chance im Verhältnis zu einer generellen Suche unter Fahrern des Kleinst- oder Kleinwagensegments. Allerdings wäre, um ein gutes Trend Receiver Sample zusammenzustellen, dieses Kriterium keineswegs ausreichend. Erhöht würde die Chance freilich zusätzlich, wenn es sich um Personen handelte, die immer wieder früh Kunde von Produkten wurden, die später viel Erfolg hatten, denn in diesem Fall würde sich das Muster des Früh-Erkennens zeigen und nicht nur ein einmaliges frühes Aufspringen auf einen sich relativ offensichtlich abzeichnenden Trend.

Größere Überschneidungen bestehen zwischen der mit 2,5 % der Bevölkerung viel kleineren Adapter-Kategorie der Innovators und dem Trend Receiver Konzept. Anders als beim Early Adapter Typus, der sich stärker über die ihm entgegen gebrachte Wertschätzung und Konsum-Führungsrolle in seinem Umfeld definiert, sind nach Rogers bei Innovators Neugier und Zugang zu Wissensquellen und zu schöpferischen Personen deutlich gewichtigere Antriebskräfte als die Anerkennung durch das lokale Umfeld.

Durch Einblicke in verschiedene Kontexte und durch ihre breite Vernetzung gelingt es Innovators deutlich besser als der Mehrheit, Mechanismen und Zusammenhänge zu durchblicken. Entsprechend üben das Ungewohnte und die Zukunft auf solche Personen eine besondere Faszination aus, während die meisten Menschen dem eher ängstlich begegnen. Dies wiederum gehört zu dem Mind Set, der auch Trend Receiver ausmacht.

Rogers verweist dabei übrigens auf Parallelen zu der Figur des Fremden bei Georg Simmel: „The stranger’s orientation outside of the group allows him or her to import information from the wider society” (Rogers 2003, S. 291). Bei Simmel werde die Kategorie des Fremden als Gleichzeitigkeit von Nähe und Ferne aufgefasst. „Aufgrund dieser Gleichzeitigkeit und als Produkt davon werden dem Fremden Eigenschaften wie Beweglichkeit, Objektivität und ein abstraktes Wesen zugeschrieben, das nur Allgemeines mit dem Fremden verbindet.“ (<http://de.wikipedia.org/wiki/Fremde>.)

Unterschiede zwischen dem Konzept der Innovators und dem der Trend Receiver bestehen insofern, als die von Rogers betonte Abenteuerlust bei Trend Receivern nicht als so maßgeblich erachtet wird und wie beschrieben das Trend Receiver Konzept auch Personen einschließt, die Veränderungen und Neues wahrnehmen und einschätzen können, ohne selbst Teil des Diffusionsprozesses zu werden. Gleichwohl ist Everett Rogers Konzept der Innovators unter den diversen Ansätzen im Themenfeld der Agenten des Neuen eine der Personenbeschreibungen, mit denen das Trend Receiver Konzept relativ viel gemeinsam hat.

4.5.2 Meinungsführer

Die Gruppe der Multiplikatoren besteht zum einen aus den Personen, die früh am Diffusionsprozess beteiligt sind, also im Rahmen der beschriebenen Adaptorkategorien den Innovators und den Early Adopters. Zum anderen gehören zu den Multiplikatoren die Meinungsführer; diese definiert Rogers als Personen, die über die Fähigkeit verfügen, mit relativer Häufigkeit die Ansichten oder Verhaltensweisen anderer Personen auf informellem Weg in einer gewünschten Weise zu beeinflussen (Rogers 2003, S. 362).

Hier besteht ein Zusammenhang:
Generell ist das Meinungsführerniveau unter früher adaptierenden Personen höher als unter spät adaptierenden. Dennoch wird es auch laufend vorkommen, dass wenig einflussreiche Personen früh ein neues Produkt erwerben oder

eine neue Verhaltensweise übernehmen, und andersherum ist es möglich, dass sehr gut vernetzte und einflussreiche Menschen erst spät im Diffusionsprozess angesiedelt sind.

Meinungsführer konservativ oder progressiv – je nach Normen des relevanten sozialen Systems

Eine einleuchtende und gleichzeitig wichtige Erkenntnis ist, dass es keinen einheitlichen Meinungsführertypus gibt, sondern die Stellung als Meinungsführer gemäß der Beschaffenheit der jeweiligen Gemeinschaft bzw. des gegebenen sozialen Systems variiert, da Meinungsführerschaft mit den jeweils geltenden Einstellungen zusammenhängt: „When a social system’s norms favor change, opinion leaders are more innovative, but when the system’s norms do not favor change, opinion leaders are not especially innovative. [...] Innovators are inappropriate opinion leaders in systems with traditional norms: they are too elite and too change-oriented. The innovator is an unrealistic model for the average individual. The norms of the system determine the adopter category in which opinion leaders in a system are found. [...] One role of the opinion leader in a social system is to help reduce uncertainty about an innovation for his or her followers. To fulfill this role, an opinion leader must demonstrate prudent judgement in decisions about adopting new ideas. So the opinion leader must continually look over his or her shoulder and consider where the rest of the system is at regarding new ideas.” (Rogers 2003, S. 318 f).

Die in einem System gegebene Aufgeschlossenheit für Fremdes bzw. Neues stellt nach Rogers einen wichtigen Einflussfaktor dar. Dabei tendieren zwischenmenschliche Kommunikationsnetzwerke zum Gleichen bzw. Eigenen. Und diese Ausrichtung auf Personen mit ähnlichen Interessen und Wertevorstellungen bzw. auf Personen mit einer ähnlichen Statussituation hemme ggf. einen zügigen Diffusionsprozess, da Kontextgrenzen viel langsamer überschritten werden (Rogers 2003, S. 305 ff).

Im Hinblick auf die Operationalisierung von Kommunikationsprozessen mittels Meinungsführern sei es daher in sozialen Systemen mit einer ausgeprägten ‚Homophily‘ – im Englischen wird zwischen Homophilia, der Zuneigung zum eigenen Geschlecht, und Homophily, der Zuneigung zur eigenen Denk- und Lebensweise, unterschieden – wichtig, Meinungsführer aus den diversen sozialen Schichten und Milieus anzusprechen (Rogers 2003, S. 307).

Monomorphe und polymorphe Meinungsführer

Eine weitere Differenzierung betrifft die Unterscheidung von monomorphen und polymorphen Meinungsführern, also die Frage, ob jemand nur in einem Bereich als Meinungsführer fungiert oder auf verschiedenen Feldern. Dies hängt wiederum von Faktoren wie dem Grad der Unterschiedlichkeit der relevanten Themen ab. Bei verwandten Themenfeldern ist es wahrscheinlicher, dass eine Person Mehrfach-Meinungsführer ist als bei sehr unterschiedlichen Themen (Rogers 2003, S. 314 ff).

Verschiedene Einflussgrößen bedingen folglich, welche Personen jeweils Meinungsführer sind und machen eine möglichst differenzierende Betrachtung erforderlich. Gleichwohl lassen sich nach Rogers einzelne generalisierende Aussagen treffen, die nicht sehr überraschen: Im Vergleich zu den ihnen folgenden Personen würden Meinungsführer mehr Medienbotschaften wahrnehmen, seien kosmopolitischer, zeigten mehr soziale Partizipation, hätten einen höheren sozialen Status und verfügten über einen höheren Grad an Innovativität (Rogers 2003, S. 362).

4.5.3 Vermittler und Verkäufer

Disput über die Bedeutung Einzelner im Diffusionsprozess

Das Thema der Meinungsführer hat in den letzten Jahren verstärkt Aufmerksamkeit erfahren und gleichzeitig brachten Autoren wie Duncan Watts empirisch fundierte Skepsis gegenüber der Größe des Einflusses von Einzelpersonen im Verbreitungsprozess neuer Phänomene vor (siehe unten).

Im Folgenden wird diese Diskussion skizziert. Zunächst wird auf Personenbeschreibungen von Malcolm Gladwell eingegangen, die insbesondere durch „Tipping Point“ (Gladwell 2002) große Bekanntheit erreichten. Dabei bezieht sich der deutsche Begriff ‚Meinungsführer‘ sowohl auf den englischen Terminus ‚Opinion Leader‘, den beispielsweise Everett Rogers gebraucht, als auch auf ‚Influential‘ – eine Bezeichnung, die sich u. a. bei Keller und Berry (Keller/Berry 2003) findet. Deren Beschreibungen stützen sich so wie die Gladwells auf aus den 1940er Jahren stammende Theorien wie die Two-Steps-of-Communication-Theory von Elihu Katz und Paul Lazarsfeld (vgl. Katz/Lazarsfeld 2005) sowie auf die Studien zu Netzwerken und Netzwerkverhalten von Stanley Milgram (vgl. u. a. Milgram 1967).

„Das Gesetz der Wenigen“ – Beschreibungen und Thesen von Malcolm Gladwell

Wohl von Bestsellern wie „Tipping Point“ angeschürt, erlangte die Jagd nach hochvernetzten Meinungs- und Stilführern in den letzten Jahren erheblichen Einfluss – gemäß einem Artikel in Fast Company werden mittlerweile über eine Milliarde Dollar in Mund-zu-Mund-Kampagnen investiert, die auf ‚influentials‘ abzielen, und es handle sich dabei um den am stärksten wachsenden Bereich der Marketing- und Werbewelt (vgl. Thompson 2008).

Gladwell illustriert anhand anschaulicher und eindrucksvoller Beschreibungen bzw. Erzählungen drei seltene Personentypen, denen er aber jeweils eine entscheidende Rolle im Diffusionsprozess zuordnet: „In einer gesellschaftlichen Epidemie sind die Kenner die Datenbanken. Sie stellen die Botschaft. Die Vermittler sind der soziale Klebstoff: sie verbreiten die Botschaft. Aber es gibt darüber hinaus eine Gruppe von Menschen, die die Fähigkeit besitzen, uns zu überreden, wenn wir von dem, was wir gehört haben, nicht überzeugt sind – die Verkäufer. Und diese Verkäufer sind ebenso entscheidend für das Auslösen einer Mund-zu-Mund-Epidemie wie die anderen Gruppen.“ (Gladwell 2002, S. 85)

Verkäufer

Es sind nach Gladwell kleine Dinge wie ein Lächeln oder Nicken und weitere Elemente non-verbaler Kommunikation, die Verkäufer auszeichnen; während andere sich Gesprächstechniken wie beispielsweise das Synchronisieren erst antrainieren müssten, gerate dies bei Verkäufern leicht und mühelos zu einer Form von ‚Gesprächs-Tanz‘, in die sie ihr Gegenüber verwickelten (Gladwell 2002, S. 96).

Gladwell beschreibt die Eigenschaften von Verkäufern u. a. anhand seines Bekannten Tom Gau, der eine „Art natürlichen Überschwangs“ besitze. „Was so interessant an Gau war, ist das Ausmaß seiner Überzeugungskraft, die weit über das hinauszugehen schien, was in seinen Worten eigentlich enthalten war. Er scheint einen undefinierbaren Wesenszug zu besitzen, etwas Machtvolles und Ansteckendes und Unwiderstehliches, das über das hinausgeht, was er sagt. Dieser Wesenszug bringt Leute, die ihm begegnen, dazu, mit ihm übereinstimmen zu wollen. Es ist Energie. Es ist Begeisterung. Es ist Charme. Es ist Liebenswürdigkeit. Es sind all diese Eigenschaften und noch etwas mehr. [...] Tom kann in fünf bis zehn Minuten ein Vertrauen und eine Nähe erzeugen, für die die meisten Menschen eine halbe Stunde brauchen.“ (Gladwell 2002, S. 86 ff)

Folgt man den Darstellungen Gladwells, nehmen Verkäufer

eine sehr wichtige Rolle bei der Verbreitung von Neuerungen ein und sind entsprechend wichtige Meinungsführer und Multiplikatoren. Dort liegen, wie bei der obigen Unterscheidung von Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern ausgeführt, die Schwerpunkte und Kompetenzen der Verkäufer, wohingegen das Erspüren und Erkennen von feinen Veränderungen und aufkommenden Entwicklungen, das Trend Receiver auszeichnet, nicht ihre Domäne ist.

Vermittler

Eine weitere Gruppe, die über besondere Begabungen verfüge und im Diffusionsprozess eine maßgebliche Rolle spiele, sind Vermittler. „Was macht jemanden zu einem Vermittler? Das erste - und offensichtlichste - Kriterium besteht darin, dass Vermittler eine Menge Leute kennen. Sie sind der Menschentyp, der jeden kennt. [...] in jedem Lebensbereich gibt es eine Handvoll Personen mit einer wahrhaft außerordentlichen Begabung, Freundschaften und Bekanntschaften zu machen. Sie sind die Vermittler.“ (Gladwell 2002, S. 52 ff)

Ein Vermittler par excellence ist Gladwells Bekannter Roger Horchow: „Horchow besaß einfach eine instinktive und natürliche Gabe, gesellschaftliche Verbindungen herzustellen. Daran ist nichts Aggressives. Er zählt nicht zu jenen übermäßig geselligen Leuten, die anderen ständig auf die Schultern schlagen und für die das Sammeln von Bekanntschaften ein offensichtlich egoistisches Bedürfnis ist. Er ist eher ein Beobachter, und er tritt mit der trockenen, wissenden Haltung eines Mannes auf, der es vorzieht, ein wenig Distanz zu halten. Aber er mag Menschen, er mag sie auf eine echte und sehr überzeugende Art, und er findet die Muster, in denen die Menschen sich durch Bekanntschaft und Interaktion innerhalb einer Gesellschaft einordnen, endlos faszinierend.“ (Gladwell 2002, S. 56)

Es erscheint überzeugend, dass Personen vom Schlag der Vermittler, die Malcolm Gladwell beschreibt, wichtige Multiplikatoren sind, wenn es darum geht, ob und wie schnell sich etwas Neues durchsetzt. Und wie bei den Verkäufern scheinen die Kompetenzschwerpunkte von solchen Vermittlern im Bereich der Multiplikatoren gelagert.

Gleichwohl zeigen sich bei Vermittlern auch Parallelen zu Trend Receivern; jedenfalls dann, wenn es sich um Personen handelt, die die Vielzahl ihrer Bekanntschaften und Freundschaften und den damit einher gehenden Zugang zu verschiedenen Denk- und Lebensweisen u. a. dazu nutzen, menschliche und zwischenmenschliche Zusammenhänge und Besonderheiten zu verstehen.

Gerade das Erkennen von Mustern, die in verschiedensten Situationen bzw. bei vielen verschiedenen Personen be-

stimmend wirken, wird manchen Vermittlern besonders gut gelingen. Und diese Erfahrung bzw. Kompetenz ist ein wesentlicher Faktor, wenn es darum geht, Veränderungen zu erkennen und Potenziale von zukünftigen Entwicklungen einzuschätzen.

Der dritte ‚Gladwell-Typus‘, die Kenner, werden schließlich im nachfolgenden Kapitel unter ‚Mavens‘ besprochen, da sie sich nicht zu den Multiplikatoren zählen lassen und es sich um den dem Trend Receiver Konzept am nächsten stehenden Typus handelt.

Empirie-basierte Skepsis gegenüber dem extremen Einfluss Einzelner

Die Bedeutung der Kenner, Vermittler und Verkäufer haben nach Gladwell entscheidende Bedeutung für Diffusionsprozesse – er überschreibt seine Beobachtungen und Überzeugungen mit „Gesetz der Wenigen“ (Gladwell 2002, S. 43 ff). Jedoch besteht gegenüber einer so maßgeblichen Bedeutung einzelner einflussstarker Personen im Hinblick auf die Entfaltung von Trends auch erhebliche Skepsis, die insbesondere von Duncan Watts (Watts 2004; siehe auch Dodds 2007) anhand der Analyse von Netzwerkkontakten entfaltet wurde (vgl. Thompson 2008).

U.a. wiederholte Watts in modifizierter Form das von Stanley Milgram erstmals 1967 durchgeführte Experiment, das unter der Bezeichnung ‚Small World Phenomenon‘ bekannt wurde, indem er sich 61.000 zufällig ausgewählter Teilnehmer bediente. Diese Teilnehmer wurden gebeten, sich an 18 festgelegte Personen anzunähern, indem sie Emails jeweils an eine Person weitergaben, von der sie annahmen, dass sie den Zielpersonen näher sei. Durch dieses Experiment bestätigte er zwar im Wesentlichen sowohl Milgrams Entdeckung der ‚six degrees‘ als auch die Existenz von hochvernetzten Personen – den ‚hubs‘. Allerdings zeigte sich, dass die Bedeutung der ‚hubs‘ innerhalb dieses Verbreitungsprozesses weit geringer ausfällt, als bei Milgram und hieran anknüpfenden Autoren wie Gladwell angenommen – nur 5 % und nicht ca. 50 % der Kontaktwege verliefen über die hochvernetzten Personen.

Watts ist der Überzeugung, dass das Aufkommen neuer Trends hochgradig zufällig sei, und nimmt an, dass sich beispielsweise anstelle von Madonna auch irgendein anderer Musiker hätte durchsetzen können. Auf jeden Fall sei es nach Watts falsch, davon auszugehen, dass einzelne Personen mit besonderen Eigenschaften Lawinen lostreten können. Entsprechend sei es gleichgültig, ob eine Neuerung zuerst an ‚influentials‘ gerate oder an irgendwelche anderen Personen.

Entscheidend sei, dass sich eine Kaskade entwickle, indem genügend x-beliebige Personen die jeweilige Neuerung an ihr Umfeld weitergeben.

„Accidental Influence“ nach Duncan Watts

Watts kritisiert, dass keiner der Vertreter der ‚influentials‘-Thesen je Interaktionen zwischen bestimmten Einflussgebern und den von ihnen beeinflussten Freunden im realen Geschehen untersucht hätten. Vielmehr würden die „viral thinkers“ Trends erst nach deren Ausbruch betrachten: „They start with an existing trend, like Hush Puppies, and they go backward until they’ve identified the people who did it first, and then they go, ‘Okay, these are the Influentials!’“

Daraufhin wirft Watts die Frage auf, ob es sich beim durch Gladwells Tipping Point so bekannt gewordenen Hush Puppies – Beispiel nicht einfach um Personen im New Yorker East Village gehandelt habe, die zufällig als erste solche Schuhe trugen. Der Trend aber wäre vielleicht genauso entstanden, wenn es sich um irgendwelche anderen Personen, die Watts als lediglich „accidental influential“ bezeichnet, gehandelt hätte - „If society is ready to embrace a trend, almost anyone can start one – and if it isn’t, then almost no one can“ (Thompson 2008). Solche Bedenken unterstreicht Watts mit der Bemerkung, dass ja keine weiteren Kleidungsstücke dieser ‚hipsters‘ bekannt wurden, sondern eben nur die Hush Puppies. Wäre der Einfluss solcher Personen so maßgeblich, wie es Gladwell und andere propagieren, hätten auch andere Kleidungsstücke dieser ‚hipsters‘ einen Erfolg haben müssen, wie ihn die Hush Puppies erlebten. Einen zentralen Grund dafür, dass diese von ihm angezweifelte ‚Influential‘-Thesen so viel Anklang finden, sieht Watts darin, dass man ihnen intuitiv zustimme. Dementgegen würden seine empirischen Ergebnisse der Intuition vielfach zuwider laufen.

Beschreibungen zu außergewöhnlichen Personen, wie bei Malcolm Gladwell, sind eingänglich und manche Charakteristika seiner Protagonisten lassen sich wohl im Freundes- und Bekanntenkreis wiederentdecken. Gleichwohl überzeugen die analytisch-wissenschaftlichen Ansätze und Beobachtungen von Duncan Watts. Letztlich ist es auch nicht nötig, hier sich stets ausschließende Gegenpositionen zu sehen, sondern die Annahme liegt nahe, dass die Bedeutung von ‚Influentials‘ von Kontext zu Kontext variiert und manchmal spürbar zur Diffusion von Neuerungen beiträgt bzw. manchmal kaum. Eine dezidierte Stellungnahme innerhalb dieser Diskussion, die ja auch deutlich über die Positionen der häufig als Gegensatzpaar dargestellten Autoren Gladwell und Watts hinausgeht, würde eigens eine tiefgehende Auseinandersetzung erfordern.

Grundsätzlich ist diese zweifellos aufschlussreich und wertvoll, da die Frage des Einflusses von ‚Influentials‘ gerade für Konsumgüterhersteller von großer Bedeutung ist. Denn lässt sich Mund-zu-Mund-Propaganda mittels ‚influentials‘ deutlich beeinflussen und gelingt es, diese Personen überzeugend anzusprechen, steigert dies die Effizienz von Marketing- und Kommunikationsbudgets maßgeblich; gewissermaßen handelt es sich bei Influentials um einen wichtigen externen Teil der Marketingabteilung eines Unternehmens.

Nicht zuletzt bei der Suche nach der idealen Allokation von Kommunikations- und Werbebudgets kommt man jedenfalls um dieses Thema nicht herum. Jedoch ist diese Diskussion für die Suche nach idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten nicht maßgeblich, da hier die Fähigkeit im Fokus steht, zukünftige Entwicklungen früh, differenziert und feinfühlig einzuschätzen, und nicht die Fähigkeit, durch Einfluss und Vernetzung möglichst effektiv zu dieser Entwicklung beizutragen.

4.5.4 Sigma-Leitmilieus und TNS Future Shaper als quantitative Betrachtungs- und Operationalisierungsansätze von Multiplikatoren

Milieu-System nach Sigma

Beispielhaft für verschiedene quantitative Ansätze wird hier das in der Marketing-Praxis vieler Konzerne einflussreiche Instrument der Milieu-Segmentierung thematisiert.

Das Milieu-System, das von Sinus Sociovision (vgl. Sinus Sociovision, Online-Dokument vom 24. Mai 2010) oder vom Sigma Institut (vgl. Sigma Milieus, Online-Dokument vom 07.01.2010) vermarktet wird, besticht durch relative Einfachheit, die einerseits durch die beiden Achsen Modernitätsorientierung und soziale Schichtung und andererseits durch die überschaubare Einteilung in meist zehn Lebensstilcluster entsteht.

Der Erfolg dieses Modells liegt wohl darin, dass es zum einen die Komplexität der verschiedensten Lebensstile auf zehn - im Fall der die europäische Gesellschaft abbildenden Sigma-Milieustruktur sind es elf - Milieus reduziert, die durch Bilder dargestellt werden können. Zum anderen erzeugt es – vor allem wohl aufgrund der deutlichen ökonomischen Komponente der Clusterung – eine greifbarere und realitätsnähere Abbildung der Gesellschaft als manche andere Darstellungen. Dies wird deutlich, wenn man das Milieu-System mit anderen quantifizierbaren Lebensstil-

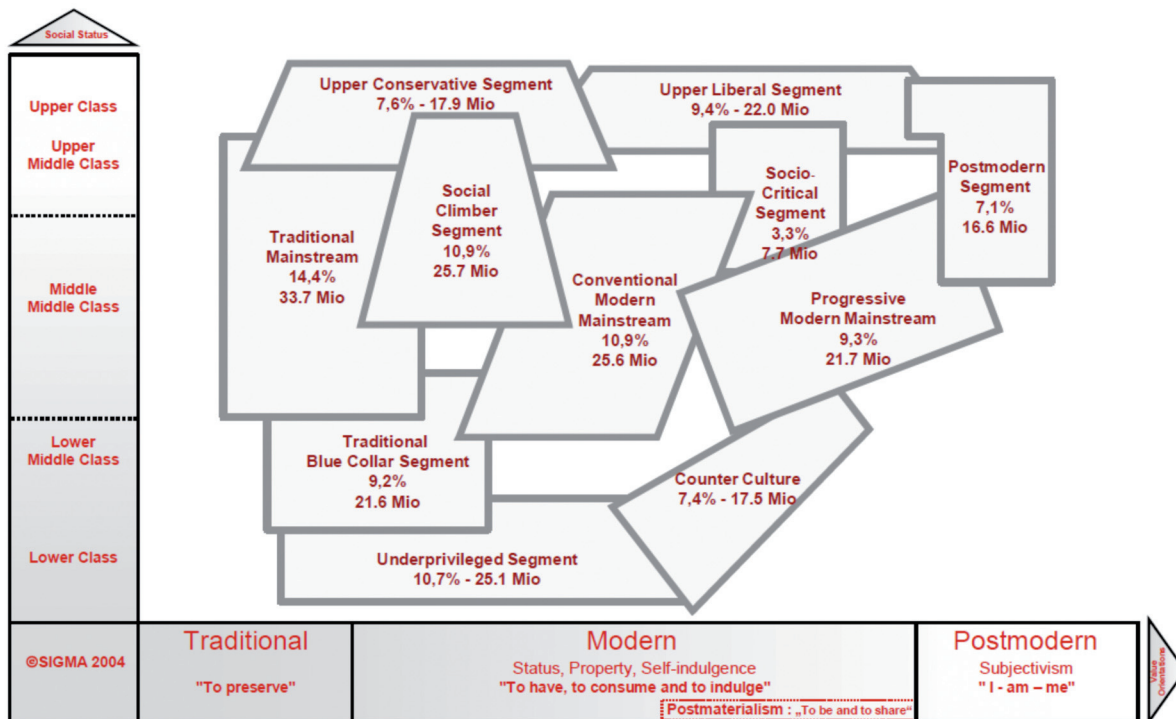


Abb. 35: Sigma-Milieus in Europa, Online-Dokument vom 08.08.2010

typologien vergleicht, wie beispielsweise den Euro Socio Styles der GfK, die Lebensstile und Wertorientierungen anhand der Koordinaten Realität-Schein und Wandel-Beständigkeit (vgl. GfK Socio Styles, Online-Dokument vom 13.05.2010) einteilt oder dem Semimetrierraum von TNS infratest, der die Bevölkerung anhand der Achsen Pflicht-Lebensfreude und Individualität-Sozialität betrachtet (vgl. Semimetrierraum, Online-Dokument vom 13.05.2010). Etwa das „Aufsteiger-Milieu“ oder das „moderne Arbeitnehmersmilieu“ entspricht weit mehr der Alltagserfahrung und ist entsprechend ungleich einprägsamer als die sich durch die genannten Poole in den Euro Socio Styles ergebenden Cluster der „New World“, „Authentic World“ oder „Secure World“.

Leitmilieus als meinungsführende und früh adaptierende Cluster

Sigma propagiert die besondere Bedeutung der Leitmilieus, an denen sich die anderen Milieus orientieren würden: „Trends entstehen nicht irgendwo und auch nicht einfach ‚in der Bevölkerung‘, sondern brauchen üblicherweise eine bestimmte soziokulturelle Umgebung, entstehen also in ganz bestimmten Milieus, von denen heraus sie sich dann verbreiten. Zu wissen, von welchem Milieu die Dynamik einer Gesellschaft ausgeht, macht es dem Marketing erheblich leichter, sich als Hersteller bzw. Absender einer Marke in diesem Milieu zu etablieren, um von deren Dynamik zu profitieren. Auch dabei ist es nicht überall dasselbe Milieu, das eine Gesellschaft prägt und / oder treibt.

Dennoch zeigt sich in Bezug auf neue Eliten zur Zeit überall in der Welt die stärkere Kraft in den Lebenswelten, die man dem „Postmodernen Paradigma“ zuordnet: In Europa sind es die Angehörigen des Upper Liberal Segment, des Postmodern Segments und des Progressive Modern Mainstream, von denen die wichtigsten Trends ausgehen. [...]“ (Sigma Global Sensor, online-Dokument vom 11.05.2010)

Pauschalisierung von Diffusionsprozessen

Es handelt sich dabei um einen relativ pauschalen Ansatz: Dieser verzichtet auf einen differenzierenden Blick auf Meinungsführer - wie ihn Everett Rogers vertritt (siehe oben 4.5.2) - demgemäß beachtet werden müsste, dass es in jedem Kontext, also auch den konservativen Milieus, Meinungsführer gibt.

Und es ist auch wahrscheinlich, dass es in allen Kontexten Personen gibt, die ein neues Produkt oder eine neue Denk- oder Verhaltensweise früher oder später adaptieren, jedenfalls innerhalb der gegebenen ökonomischen Möglichkeiten. Gleichwohl liegt es sicherlich nahe, dass in den drei genannten Milieus des ‚postmodernen Paradigmas‘ die Quote früh adaptierender Personen höher ist.

Allerdings erscheint es wenig plausibel, dass sich unter den als Zugehörige der modernen Milieus verorteten Personen fast nur früh adaptierende Personen befinden und unter den anderen Milieus fast nur spät adaptierende Menschen. Jedenfalls wird dies nicht der Fall sein, wenn man verschiedenste Branchen und Trendphänomene betrachtet.

So basiert die Aussage, dass die Dynamik einer Gesellschaft von den drei besagten Milieus ausgehe, auf zwei Pauschalierungen: Zum einen wird davon ausgegangen, dass sich die restlichen acht Milieus an den definierten Leitmilieus orientieren. Zum anderen wird nicht unterschieden, um welche Themenbereiche es geht, in deren Zusammenhang sich gesellschaftliche Veränderungen oder der Wandel von Kundenpräferenzen vollzieht.

So wird nicht darauf eingegangen, ob es um neue Aspekte der Anzugsmode geht oder um sich verändernde Anforderungen an Lebensversicherungen oder um ein sich wandelndes Selbstverständnis Über-65-Jähriger. Vielmehr werden verschiedene Themen, Branchen, Zeithorizonte und Erwartungshaltungen auf nur einen Nenner gebracht.

Dabei bedarf es in einem Aspekt einer Einschränkung dieser Kritik: Im Hinblick auf Markenbildungsprozesse spielt es teilweise eine große Rolle, welche Personen sich mit einem bestimmten Produkt umgeben, einen Service nützen oder in irgendeiner Form Anhängerschaft zeigen. So ist im Fall der Automobilindustrie das Fahrerimage ein wichtiger Faktor der Markenwahrnehmung. Und im Hinblick auf solche ‚Strahleffekte‘ haben die soziale Stellung und aber auch der Eindruck von Modernität und Eigenständigkeit einigen Einfluss. Daher hilft es insbesondere Marken, die als innovationsaffin, fortschrittlich und zukunfts zugewandt positioniert werden sollen, wenn sie über viele Kunden aus den genannten Leitmilieus verfügen; für diese Strahlkraft sind dabei das Upper Liberal Milieu und das Postmoderne Milieu noch wichtiger als das moderne Arbeitnehmersmilieu.

Für einen genauen Blick auf Diffusionsprozesse und Trendphänomene jedoch erscheint das Sigma-Milieu-System, demgegenüber Kulturwissenschaftler wie z.B. Wolfgang Ullrich in *Haben Wollen* (vgl. Ullrich 2006, S. 128 ff) verschiedene weitere Kritikpunkte anführen, zu undifferenziert. Entsprechend würde es auch keineswegs genügen, einfach Angehörige der drei erwähnten Leitmilieus im Hinblick auf zukünftige Konzepte zu befragen und darauf zu hoffen, dass man damit ja das modernste Viertel der Bevölkerung erfasse und sich folglich heute an den Präferenzen der Befragten orientieren könne, da diese in ein paar Jahren Standard seien. Ein solcher Anspruch würde übrigens auch an der ursprünglichen Ausrichtung des Milieu-Systems vorbeigehen, Wertcluster und Lebensstile abzubilden – ein Ziel, das nicht gleichzeitig vorgibt, Personen mit besonderer Zukunftskompetenz zu identifizieren.

Operative Vorteile durch Quantifizierbarkeit

Gleichwohl birgt das Milieu-System den enormen Vorteil der Operationalisierbarkeit, da die Milieuzuordnung etwa im Fall

des Sigma-Instituts auf einer Item-Batterie von 48 Fragen basiert, so dass verschiedene Befragungsformate mit der Milieuzuordnung gekoppelt werden können. Etwa werden im Rahmen der in der Automobilmarktforschung zentralen Erhebung ‚New Car Buyers Survey‘ die Milieufragen miterhoben, so dass sich beispielsweise feststellen lässt, wie viele Fahrer des VW Tiguan dem Milieu der Aufsteiger- oder dem Upper Liberal-Milieu angehören.

Akzeptiert man manche Verallgemeinerungen und Prämissen des Milieu-Ansatzes, lassen sich so Kundentypen und Lebensstile in ein relativ simples Modell packen, das auf verschiedene Fahrzeugmodelle oder die Kundenstruktur der eigenen Marke oder des Wettbewerbs angewandt werden kann. Dies vereinfacht den Wissenstransfer hin zu den anwendenden Fachabteilungen und im Vergleich zu einer rein sozio-demographischen Betrachtung von Alter, Einkommen, Familienstand etc. lässt sich auf diese Weise ein breiteres Kundenbild vermitteln.

Breitbandmedikament

Der hier im Kontext von Konzepten zu Multiplikatoren und Innovationsentstehung und –Diffusion interessante Ansatz der Leitmilieus wird sich, wenn auch nur recht generell und tendenziell, anhand vieler Phänomene bestätigen lassen. Gewissermaßen handelt es sich beim Milieu-Ansatz um ein hilfreiches Breitbandmedikament. Chirurgische Eingriffe auf dem Feld qualifizierter Visionskraft oder eine differenzierte Betrachtung von Inventions- und Diffusionsprozessen lassen sich damit jedoch nicht bewerkstelligen.

Future Shaper von TNS als weiteres Beispiel eines quantitativen Ansatzes

Neben dem nicht zuletzt in der Automobilindustrie sehr populären Milieu-System bieten verschiedene Marktforschungsinstitute Tools an, von denen sie versprechen, dass sich mit ihnen die modernsten und einflussreichsten Kunden finden lassen. Ein solches Konzept stellt z. B. das der „Ambassadors of Change“ von Ipsos und Neogarde dar (vgl. *Change Embassy*, Online-Dokument vom 17.04.2010) oder der im Folgenden skizzierte Ansatz der „Future Shaper“ von TNS Infratest, einem der weltweit größten Marktforschungsnetzwerke.

Das Versprechen lautet: „Die Wirkung der Future Shaper auf Märkte ist nachhaltig und nicht nur vorübergehend. Future Shaper zu kennen und ihre Wünsche zu verstehen bietet Chancen für dauerhaftes Wachstum.“ (*Semiometrie*, Online-Dokument vom 17.04.2010)

Zu diesem Zweck werden Future Shaper von Early Adopters abgegrenzt. Sie seien zwar „ähnlich neugierig und probierfreudig“, würden dabei aber „neue Produkte wesentlich häufiger dauerhaft in ihr Repertoire“ aufnehmen und seien zudem „starke Unterstützer neuer Produkte, d. h. sie beeinflussen andere Konsumenten, ihrem Konsumbeispiel zu folgen“. Nach TNS sind 10 Prozent der Bevölkerung Future Shaper. Future Shaper würden insbesondere durch „ihre materielle, konsumfreudige Grundhaltung“ auffallen.

Die Identifikation solcher – aus Herstellersicht – Traumkunden basiert auf einem 20 Items umfassenden „Future View Fragebogen“.

Dieser beinhaltet Aussagen wie „Ich scheue keine Mühen um Produkte zu finden, die zuverlässig sind und wirklich das leisten, was sie sollen“, „Mein Leben wird immer hektischer“, „Es macht mir großen Spaß, die neuesten Produkte oder Marken entdeckt zu haben, bevor irgendjemand anderes auf sie aufmerksam wird“ oder „Die Wahl der Marken ist mir wichtig – ich glaube das, was ich kaufe, sagt etwas über mich aus.“ (Semiometrie, Online-Dokument vom 17.04.2010, S. 20ff)

Während auf diese Weise die allgemeinen Future Shaper identifiziert würden, erfolge schließlich in einem zweiten Schritt eine „ganzheitliche, psychografische Charakterisierung“ (Future View, Online-Dokument vom 28.04.2010), die es erlaube, die „Wertehaltungen“ von Personen aufzuzeigen. Hierzu dient der Ansatz des zweidimensionalen Semiometrierraums, der verschiedenste Begriffe auf den beiden Skalen Pflicht-Lebensfreude und Individualität-Sozialität einordnet.

Die Wertehaltungen werden erhoben, indem die Probanden auf einer Siebenerskala ankreuzen, ob sie ausgewählte Wörter als „sehr unangenehm“ „ziemlich unangenehm“, „keinerlei Empfindungen“, „ziemlich angenehm“ etc. bewerten möchten. Diese Bewertung geschieht zu Wörtern wie „mütterlich“, „Eigentum“, „Insel“, „verführen“, „Zweifel“, „Kunst“ oder „Vaterland“ (Semiometrie, Online-Dokument vom 17.04.2010, S. 12).

So entsteht eine Adressdatenbank von Future Shapern, die nach TNS über die genannten Vorteile der Future Shaper hinaus den Vorteil mit sich bringe, die Wertestruktur der jeweiligen Personen abzulesen. Nicht zuletzt biete dies den Nutzen, dass man auf branchenspezifische Eigenheiten eingehen könne – schließlich hätten beispielsweise technikaffine Future Shaper andere Werteschwerpunkte als modeaffine Future-Shaper.

In der Praxis wird so ermöglicht, dass Kunden des TNS-Future Shaper-Ansatzes, also etwa ein Kosmetik- oder Hausgerätehersteller die Werteschwerpunkte von in einer Datenbank erfassten und durch die Future Shaper Items

gescreenten Personen nachschauen können: Während der eine Future Shaper bei „materiell“ drei Pluszeichen in der Tabelle stehen hat, findet man bei einem anderen Future Shaper dort nur ein Pluszeichen.

Aufgabenabhängiger Nutzen der quantitativen Ansätze

Inwieweit die auf Basis der Item Batterie durchgeführte Future Shaper Identifikation funktioniert, d. h. sich mittels solcher Fragen einigermaßen verlässlich erkennen lässt, ob jemand neue Produktangebote früh kauft und eine Meinungsführerposition einnimmt, lässt sich hier nicht überprüfen. Ähnlich der Sigma Milieu-Verortung wird aus Kommerzialisierungsgründen ja auch im Fall der TNS Future Shaper weder offen gelegt, wie die durch die Item Batterie erfolgende Einteilung in Future Shaper oder Nicht-Future Shaper aufgebaut ist, noch, was die konzeptionelle und empirische Basis dieses Ansatzes ist (abgesehen von der im Fall der Milieus-Segmentierung grundsätzlich gegebenen Bezugnahme auf Bourdieu).

Freilich kommen teilweise Zweifel gegenüber solchen quantitativen Ansätzen auf: Inwieweit lässt sich wirklich eine aussagekräftige psychografische Verortung vornehmen, indem jemand ankreuzt, ob er das Wort „Zweifel“, „mütterlich“ oder „Kunst“ als angenehm oder unangenehm bewertet? Denn so gewissenhaft die späteren quantitativen Zuweisungen auch vollzogen sein mögen, basieren die gewonnenen Aussagen und Erkenntnisse doch stets auf Grundprämissen wie, dass der zweidimensionale Raum der Achsen Pflicht-Lebensfreude und Individualität-Sozialität die Wirklichkeit von Personen, Marken und anderen kulturellen Resonanzräumen so abbilde, dass nötige Differenzierungen und gegebene Widersprüchlichkeiten nicht untergraben werden. Sind Modelle einerseits auf manche Pauschalisierungen angewiesen, um zum Verständnis komplexer Zusammenhänge beizutragen, so können sie andererseits auch verunklärend wirken, wenn sie den Bogen überspannen und der Wirklichkeit ein System überstülpen, das Einzelaspekte zum Generalmaßstab erhebt. Jedenfalls sollte man, und das scheint für den Semiometrierraum angebracht, unterscheiden, wozu man so ein System nützt und wozu nicht.

So könnte der Future Shaper Ansatz gerade für Anwendungen im Rahmen des Direktmarketing durchaus hilfreich sein: Gilt es zu entscheiden, ob beispielsweise Briefe lieber an diese oder jene Personen geschickt werden, ist es wertvoll, wenn man über sozio-demographische Angaben zu Haushaltsgröße, Einkommen, Alter etc. hinaus Informationen zum Antwortverhalten hat, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, an Early Adopter einer bestimmten Produktkategorie zu geraten. In solchen Fällen ist es maßgeblich,

sich relativ günstig Zugang zu besonderen Informationen bzw. Eigenheiten von sehr vielen Personen zu verschaffen. Im Hinblick auf komplexe strategische Fragestellungen, bei denen es um spezielle Fähigkeiten einer abgesteckten Personenzahl sowie einen hohen Differenzierungsanspruch geht, ist es allerdings wahrscheinlich, dass ein standardisiertes Tool wie der TNS Future Shaper Ansatz relativ schnell an seine Leistungsgrenzen kommt (vgl. hierzu auch 5.).

4.6 Trend Receiver innerhalb des begrifflichen und konzeptionellen Bereichs der Trend Beobachter

4.6.1 Experten

Die intensive Beschäftigung und Erfahrung mit einem bestimmten Thema bringt meistens auch ein Interesse an neuen Entwicklungen im jeweiligen Bereich mit sich bzw. ermöglicht es, Veränderungen und ihre Relevanz einzuschätzen. Insofern liegt es nahe, im Hinblick auf Zukunftsthemen an Experten zu denken.

Etwa wird ein Mitarbeiter der Stadtverwaltung von São Paulo, der sich hauptamtlich und längerfristig mit Problemen und Lösungsansätzen der Drogenkriminalität auseinandersetzt, wohl beobachten, welche Verlagerungen es zwischen verschiedenen Stadtteilen und beteiligten Personengruppen gibt. Verbindet diese Beispielperson dabei Erfahrung, Überblick, Detailkenntnis und Neugier, gehört sie wahrscheinlich zum Kreis der Personen, die relativ qualifizierte Aussagen zu möglichen zukünftigen Entwicklungen treffen kann.

Zukunftskompetenz ist jedoch nicht allen Experten zu eigen, da viele im Lauf der Zeit Scheuklappen aufbauen, etwa durch reine Innenorientierung auf die Institution oder Körperschaft, der sie angehören, oder auch durch einen ausschließlichen Fokus auf schon lange etablierte Meinungen und abgesicherte Erkenntnisse, deren Entstehung bereits länger zurückliegt bzw. die relativiert werden müssten.

Jedenfalls ist ‚Experte‘ im Kontext der Agenten des Neuen und bei der Frage, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen dem Trend Receiver Begriff und weiteren nahen Begriffen bestehen, einer der wichtigsten Termini.

Fachwissen und berufliches Handlungsfeld als Expertenkriterien

Was bedeutet ‚Experte‘? Vom lateinischen ‚expertus‘/erprobt, bewährt herkommend, wird damit nach dem Duden

ein Sachverständiger bezeichnet (Duden 1999). Dieser Begriff ist allerdings ebenso wenig geschützt wie ‚Experte‘ selbst – „eine objektive Qualität der so bezeichneten oder selbst ernannten Experten lässt sich aus der Bezeichnung nicht ableiten.“ (Experte, Online-Dokument vom 19.03.2010)

Nach Bogner, Littig und Menz verfügt ein Experte über „technisches, Prozess- und Deutungswissen, das sich auf sein spezifisches professionelles oder berufliches Handlungsfeld bezieht.“ (Bogner et al 2005, S. 46) Ein ähnliches Verständnis propagiert der Wikipedia-Artikel zu ‚Experte‘: „Vom Laien unterscheidet sich der Experte durch eine formale Ausbildung. Vom Amateur grenzt er sich als Profi durch formale Ausbildung und die Aktivität in einem professionellen Verwertungszusammenhang ab [...] Expertenwissen eignet sich die Person in der Regel durch eine Ausbildung oder ein Studium an, es kann jedoch auch durch Forschung oder autodidaktisch erworben werden. Eine Bestätigung, dass eine Person über das Fachwissen verfügt, erfolgt in der Regel durch Übergabe eines Zeugnisses, das durch eine staatlich bzw. staatlich anerkannte oder allgemein anerkannte Prüfung bestätigt wird.“ (Experte, Online-Dokument vom 19. März 2010)

Verhältnis Experte – Trend Receiver

Wo bestehen nun Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen dem Trend Receiver- und dem Expertenbegriff? Das Verständnis von Trend Receivern als Personen, die in einem bestimmten Bereich Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen, kann generell Experten miteinschließen – in manchen Fällen werden als Experten angesehene Personen hervorragende Trend Receiver sein. Dabei verfügen aber keineswegs alle Personen, die aufgrund ihrer Ausbildung und ihrer Tätigkeit als Experten firmieren, über die Befähigung zum Trend Receiver. Gleichzeitig sind Trend Receiver häufig keine Experten auf dem Themenfeld, zu dem sie befragt werden.

Etwa ein Immobilienmakler, der als Trend Receiver zum Thema zukünftiger Kundenerwartungen an Mittelklasseautos geeignet ist, gilt zwar vielleicht als Experte im privaten Wohnungsbau, nicht jedoch als Experte für Produkt-, Service- und Vermarktungsangelegenheiten im Automobilbereich. Diese Beispielperson entspricht dann vielmehr dem oben dargestellten Trend Receiver-Verständnis als Laien-Trendforscher, der im Nebenbei Einiges beobachtet und unabsichtlich aufschlussreiche Informationen aus verschiedenen Kontexten sammelt. Solche Personen wurden vielfach zu den im Rahmen von Audi-Studien durchgeführten Trend Receiver-Befragungen eingeladen (vgl. 6.), etwa Personal-

berater, Architekten, eine Richterin, eine Chirurgin, ein Pressesprecher etc.

Etwas weniger eindeutig ist freilich die Abgrenzung zwischen Trend Receiver- und Expertenbegriff bei Unternehmen, manchen Unternehmensberatern, Produktdesignern, dem Chefeinkäufer eines Modekonzerns und Angestellten im Bereich Marketing und Vertrieb.

Da es teilweise zu ihrem Tätigkeitsfeld gehört, Kundenwünsche zu beobachten und Absatzpotenziale zu ergründen, sind diese Personen im Fall von Fragestellungen zu sich verändernden Kundenerwartungen etwas näher am Expertenbegriff dran.

Dennoch ist beispielsweise ein schwäbischer Brauereibesitzer, der ein als Trend Receiver hervorragend geeigneter Befragter der Audi-Premiumstudie (vgl. 6.2) war, keine Person, der man gängigerweise Expertenstatus im Hinblick auf Automobilmarkt- und Trendstudien zuschreiben würde. Typische Experten wären hier vielmehr zum einen langjährige Mitarbeiter von Automobilbauern oder Automobilzulieferern in verantwortungsvollen Positionen oder langjährige Berater oder Marktforscher des Automotive Sector und zum anderen Trendforscher, Marketingberater und Consumer Insight-Forscher sowie manche Professoren der Bereiche Marketing, Medienwissenschaften, Soziologie oder Psychologie.

Im Hinblick auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Experten- und Trend Receiver-Begriff ist die Audi-Studie Premium 2030 aufschlussreich, da dabei sowohl ein Expertensample als auch ein Trend Receiver-Sample von jeweils 20 Personen gebildet wurde. Dabei erwies sich in der Wahrnehmung der Verantwortlichen der Audi-Fachabteilung und des beauftragten Marktforschungsinstituts das Trend Receiver Sample als noch überzeugender im Hinblick auf Aussagen zu zukünftigen Entwicklungen. Unterschiede zwischen diesen beiden Samples werden detaillierter unter 6.2 eruiert. Unter anderem wurden die größere Objektivität der Trend Receiver, die im Unterschied zu vielen Experten ihren Lebensunterhalt nicht direkt oder indirekt durch den Automobilmarkt verdienen und über einen breiteren Blick auf die Fragestellungen verfügen würden, als Vorteil angesehen.

Allerdings zeigten sich bei dieser Studie auch die Überlagerungen der beiden Begriffe und es bestanden viele Gemeinsamkeiten zwischen dem Experten- und dem Trend Receiver Sample; weit größere Unterschiede zeigten sich indes zwischen diesen beiden Samples und marktrepräsentativ zusammengestellten ‚Normalo‘-Samples. Und einzelne der abgefragten Personen hätten auch im jeweils anderen Sample sein können – beispielsweise wurde Remo Masala, Marketingleiter von Kuoni, dem Experten-Sample zugeordnet und hätte aber auch die verschiedenen Aspekte des Trend Receiver Suchprofils hervorragend erfüllt.

Deutlicher fallen die Unterschiede zwischen Trend Receiver- und Expertenbegriff im Hinblick auf die anderen Audi-Trend-Receiver-Studien aus, bei denen es um zukünftige Automodelle ging. Hier wurde die eigene Kundenerfahrung in der Nähe des jeweiligen Fahrzeugsegments deutlich im Suchprofil verankert, da dies einen wesentlichen Aspekt dieser Fokus-Gruppen-Befragungen darstellte (vgl. 6.). Eine Experten-Fokus-Gruppe hätte hier möglicherweise nur wenig Zugang zu aufkommenden und zukünftigen Kundenerwartungen gebracht; die Gefahr eines zu kundenfernen technischen oder ästhetischen Fachgesimpels und von Visionen, die vom realen Kunden allzu weit weg sind, wäre im Fall dieser Studien wohl relativ groß gewesen.

Experten- und Trend Receiver-Befragungen als sich ergänzende Studienformate

Generell sollten Experten- und Trend Receiver-Befragungen nicht als konkurrierende Befragungskonzepte angesehen werden, sondern als in vielen Fällen sich sehr gut ergänzende Studienformate.

Denn Experten verfügen oft über Detail- und Spezialwissen und können viele fachliche Bezüge herstellen, die nur eine intensive und langjährige Beschäftigung ermöglicht. Andererseits lässt sich mittels des Trend Receiver Ansatzes Wissen zu Konstanten, manchen schwachen Signalen und Veränderungsdynamiken verschiedenster Kundenkontexte besonders gut anzapfen.

Die Ergebnisse von Trend Receiver- und Expertenbefragungen lassen sich gut verbinden; darüber hinaus gehend könnte es recht ergiebig sein, die Aussagen dieser etwas unterschiedlich gelagerten Wissensträger bereits im Befragungsdesign z.B. mittels eines Delphi-Ansatzes zu verknüpfen.

Zum Wandel des Expertenbegriffs

Ausgehend von den hier thematisierten Durchlässigkeiten des Expertenbegriffs sei abschließend die Überlegung angedeutet, dass sich die Vorzeichen von Expertentum nicht zuletzt in der Wissensgesellschaft etwas verändert haben und weiter verändern: Zum einen wurde die Fähigkeit zum Überblick und zum schlüssigen Strukturieren im Zuge des in den letzten Jahrzehnten weiter anschwellenden ‚Information Overkill‘ immer wichtiger und der Bedarf an hochqualifiziertem Fachwissen und gut vernetzten Wissensarbeitern erhöhte sich beträchtlich.

Andererseits haben sich die Zugangsbarrieren zu verschiedenen Themenbereichen erheblich verringert und ungleich mehr Personen haben die Chance, an unterschiedlichen Diskursen teil zu haben.

Beispielhaft für die mit diesen Entwicklungen einhergehende Diskussion zur ‚Demokratisierung von Fachwissen bzw. Expertentum‘ ist ein Artikel der New York Times: “There’s a new cast of ‚influentials‘ in culture and politics... it’s you and me. Before, only the elite, the professionals and the insiders were in the know. But barriers have become much more fluid. [...] Things have already changed in the exclusive fashion world. Bloggers, who are quicker to post reviews and photos of shows than magazines, are upsetting some of the fashion cognoscenti. [...] But when access has been turned upside down and is seemingly democratised, who’s serving whom is now a whole new notion in the cult of the amateur.” (Patil 2010, S. 1)

In eine ähnliche Richtung zielt ein Artikel der Süddeutschen Zeitung, in dem die Bedeutung von Buchkritiker-Experten thematisiert wird (Klute 2010, S. 1). Darin wird der Amazon-Top-Rezensent Detlef Rüscher, der 1447 Kritiken verfasst habe, als „so etwas wie der revolutionäre Gegenentwurf zum traditionellen Literaturpapst der Feuilletonwelt“ bezeichnet. Des Weiteren wird Julia Büttners Studie zur Demokratisierung der Literaturkritik (vgl. Büttner 2009) zitiert: „Es kann vermutet werden, dass die dem Laienrezensenten zugeschriebene Glaubwürdigkeit die des Zeitungskritikers sogar übersteigt: Schließlich handelt es sich bei Ersterem um einen gleichgesinnten Leser ohne finanzielle Bevorteilung oder solche Interessen“.

Generieren von Wissen über etablierte Fachleute hinaus als bewussterer Umgang mit Komplexität

Vielleicht ist der in der vorliegenden Arbeit vorgestellte Ansatz, im Hinblick auf zukünftige Konzepte und strategische Fragen die Potenziale von Laien-Trendforschern bzw. Trend Receivern zu nutzen, die Einblicke in ihren jeweiligen sozialen Kontext gewähren, Teil der eben angedeuteten Entwicklung. Denn gezielt wird dabei das Generieren von Wissen dezentralisiert bzw. breiter aufgestellt, als wenn man sich ausschließlich auf die Kompetenz etablierter Fachleute – im Extremfall sind das nur sehr wenige Koryphäen oder ‚Päpste‘ – verlässt; auch deren zeitliche und kognitive Ressourcen sind limitiert. Sich nicht nur auf das Wissen einzelner Trendforscher, Marketingprofessoren oder Branchenspezialisten zu verlassen, entspricht einem bewussteren Umgang mit der Eigenheit, Unterschiedlichkeit und Undurchsichtigkeit der verschiedensten sozialen Kontexte und menschlichen Antriebskräfte.

4.6.2 Trendforscher

Was ist ein Trendforscher ?

Der Begriff ‚Trendforscher‘ ist nicht geschützt und als Trendforscher praktizierende Personen haben auch oft unterschiedliche Werdegänge: Einige sind Designer, manche Psychologen, Betriebswirte oder Ökonomen oder haben einen soziologischen, philosophischen, ethnologischen, kunst-, kultur- oder kommunikationswissenschaftlichen etc. Hintergrund – manchmal finden sich darunter auch Physiker, Ingenieure, Biologen, Juristen und vereinzelt auch Personen, die keine akademische Ausbildung abgeschlossen haben.

Versteht man Trends als Veränderungen im Zeitverlauf, sind es sehr viele Menschen, die sich mit Trends beschäftigen und in einem solchen weiteren Sinn als Trendforscher bezeichnet werden könnten. Sinnvoll begrenzen lässt sich ‚Trendforscher‘ jedoch auf all jene, die hauptberuflich mit der Untersuchung von gesellschaftlichem Wandel beschäftigt sind. Und dabei sind es überwiegend die Mitarbeiter von Agenturen bzw. Instituten oder Freiberufler, die sich auf Beratungs- oder Forschungsleistungen im Trendbereich spezialisiert haben, sowie die Mitarbeiter von Trendforschungsfachabteilungen großer Unternehmen, die sich als ‚Trendforscher‘ bezeichnen bzw. so genannt werden.

Weit seltener firmieren Mitarbeiter von Soziologie- oder Designwissenschaftslehrstühlen oder Mitarbeiter des Max-Planck-Instituts oder der Frauenhofer-Gesellschaft als Trendforscher, auch wenn sich die Themen vielfach überlappen; Trendforscher ist ein Begriff, der tendenziell mehr im privatwirtschaftlichen Umfeld vorkommt – in akademischen Kontexten wird eher von einem Forscher auf diesem oder jenem Gebiet gesprochen.

Tendenziell wird Trendforscher als Berufsbezeichnung von Personen gebraucht, die mehr mit qualitativen als mit quantitativen Methoden arbeiten, und häufig werden in diesem Umfeld innovative und kreative Fähigkeiten besonders betont. Umgekehrt bezeichnen sich die Mitarbeiter der volkswirtschaftlichen Abteilung einer Bank selten als Trendforscher, sondern als Analysten oder Consultants – auch hier lässt sich eigentlich keine inhaltlich schlüssige Trennlinie ziehen.

Denn gemeinsam ist den verschiedenen Tätigkeitsprofilen, dass sie versuchen, heutige Erkenntnisse und Anzeichen dazu zu nutzen, Aussagen zu möglichen bzw. wahrscheinlichen Entwicklungen zu treffen und auf Basis dieser Annahmen zur Zukunft gegenwärtige Entscheidungen zu beeinflussen.

Auratisierung als Vermarktungsstrategie

Allerdings unterscheidet sich ein solches bewusst breiteres Verständnis von Trendforscher von einem auratischen Trendforscherbild, das am Trendforschungsmarkt nach wie vor relativ verbreitet ist.

Der zentrale Schwerpunkt der Trendforschungstätigkeit wird dabei auf Intuitionskraft und das Generieren großer Begriffe und besonders mutiger Zukunftsaussagen gelegt. Vorgehensweisen, die zu solchen Zukunftsaussagen führen, werden dann lediglich angedeutet und bisweilen auch verunklärt. Es wird suggeriert, die Erkenntnisse hingen vor allem von der besonderen Begabung der einzelnen Trendkoryphäen ab. Der Trendforscher erscheint dabei ein Stück weit als Wunderkind.

Dabei ist es unbestreitbar, dass manche Einzelpersonen sich im Lauf der Zeit eine besondere Beobachtungs- und Einschätzungskompetenz erarbeitet haben sowie einen großen Wissens- und Erfahrungsschatz anhäufen konnten – Faktoren, die sie besonders als Trendforscher qualifizieren. Wie ein Spitzenmusiker sein Können in wesentlichen Teilen seiner jahre- und jahrzehntelangen Ausbildung und seinem Training verdankt, entsteht auch die kulturwissenschaftliche Kompetenz von Trendforschern nur sukzessive; freilich spielen dabei auch Begabungen eine nicht unwesentliche Rolle – die Fähigkeit zu einer differenzierten Wahrnehmung und Einschätzung von Designentwicklungen und manche Szenebeobachtungen hängen beispielsweise auch von der Grundausstattung mit ästhetischer Intelligenz ab, über die jemand verfügt. Wie im musikalischen Bereich gibt es aber auch hier nur sehr vereinzelt Wunderkinder und auch die müssen üben.

Ein Beispiel für eine Selbstinszenierung mit auratisierenden Elementen ist Lidewij Edelkoort, eine der weltweit bekanntesten Trendforscherinnen.

Edelkoort behauptet beispielsweise, dass sie ihrer Zeit um mindestens zwei Jahre voraus lebe (Engel 2005, S. 24). Sie sagt dabei allerdings nicht, inwiefern: Richtet sie bereits heute ihre Wohnung so ein, wie in zwei Jahren die Mehrheit der Bevölkerung oder zumindest ein Teil der Pariser oberen Mittelschicht oder der dortigen Akademiker? Oder werden die Restaurants und Hotels, die Li Edelkoort heute besucht, in zwei Jahren eine drastisch anschwellende Nachfrage erleben? Trägt sie schon heute die Kleidungsstücke und Accessoires, die sich in zwei Jahren großer Beliebtheit unter 50-60jährigen modeaffinen Frauen erfreuen? Das erscheint fraglich, da sie meist das Schwarz der Kreativen trage – „mit kleinen Zugeständnissen an die Mode hinsichtlich Schnitt und Material“ (Engel 2005, S. 25). Edelkoorts Aussage meint wohl eher Beobachtungsweisen,

Gedanken und Stimmungen, die ihr heute schon bewusster sind als der Allgemeinheit und die in etwa zwei Jahren zum Zeitgeist gehören. Doch hier wird es wieder sehr uneindeutig und man fragt sich, ob es nicht besser wäre, auf solche unverbindlichen und nebulösen Aussagen wie, dass man seiner Zeit um zwei Jahre voraus lebe, zu verzichten.

Es sind einzelne Sätze, die sie in Interviews geben oder auf den Homepages ihres Trendinstituts veröffentlichen, mit denen manche bekannte Trendforscher wie Li Edelkoort sich selbst und ihre Tätigkeit auratisieren - beispielsweise: „Um das zu tun, was ich tue, muss ich mich selbst frei halten. Ich muss aufnahmebereit sein wie eine weiße Leinwand“; und in einem Interview antwortet Li Edelkoort auf die Frage, ob es irgendeinen Trend gebe, den Sie übersehen habe: „Nein. Nicht dass ich wüsste. Außerdem habe ich eher das große Ganze im Blick. Es ist vielmehr so, dass ich mich manchmal wundere, wie lange es dauern kann von dem Zeitpunkt, wenn ich einen Trend erspüre, und dem Zeitpunkt, bis er dann endlich ankommt. Ein Beispiel ist der aktuelle Metallic-Trend: Endlich ist er da. Und ich hatte ihn vor vier oder fünf Jahren erkannt. Da denkt man sich manchmal: Das wurde aber auch Zeit!“ (Ballschmitter, Online-Dokument vom 29. April 2010)



Abb. 36: Matthias Horx, Online-Dokument vom 27. April 2010

Und ein sehr bekannter Kollege von Li Edelkoort, Matthias Horx, spricht von der „Mission der Trendforscher“. Dass es einer besonderen Gabe bedürfe, um diese erfüllen zu können, suggeriert er mit folgenden Worten: „Den Prozessen einen Namen geben – das Verborgene sichtbar, dadurch auch handhabbar machen

- das ist nichts anderes als neuzeitliche Magie. Auch der Mediziner und der Schamane benennen, wie der Magier vergangener Tage, durch Rituale und Beschwörungsformeln das Andere, das Unbekannte; Trendforscher versuchen, es durch Worte zu bannen, die manchmal ungewohnt klingen mögen, aber letzten Endes denselben Versuch darstellen: dem Namenlosen Gestalt verleihen.“ (Horx/Wippermann 1996, S. 21)

Die Strategien der Selbstinszenierung von Trendforschern würden genug Material für eine interessante Untersuchung ergeben und man könnte dabei auch eruieren, inwieweit Parallelen zum Imagemanagement von Bildenden Künstlern und Designern bestehen.

Freilich wären nicht nur die verbalen Aussagen in Interviews oder in Selbstbeschreibungen auf Buchklappentexten oder Homepages interessant, sondern auch die Fotos und Videos, mit denen sich Trendforscher der Öffentlichkeit präsentieren; beispielsweise auf www.horx.com werden verschiedene Portraitfotos zum Download angeboten – das am wenigsten subtile Portrait zeigt einen frisch erleuchteten Matthias Horx (Abb. 36).

Dabei geht es nicht darum, Li Edelkoort oder Matthias Horx als Scharlatane abzutun, die sich nur geschickt vermarkten, wie es häufig als Kritik geäußert wird. Vielmehr sind beide Beispielpersonen verdiente Trendforscher, die häufig sensible bzw. schlüssige Beobachtungen, überzeugende Gedanken und treffende Formulierungen vorbringen und im Lauf der Zeit viel Erfahrung auf dem Feld der Trendforschung gesammelt haben; gerade im Hinblick auf Farb- und Formentwicklungen verfügt etwa Li Edelkoort über ein herausragendes Intuitions- und Assoziationsvermögen und Matthias Horx stellt in seinen Studien und Präsentationen neue Phänomene und Potenziale vielfach überzeugend und überraschend dar.

Trotzdem würde es der allgemeinen Wahrnehmung hinsichtlich der Trendforscherschaft gut tun, auf Auratisierungen möglichst zu verzichten und auch in Bezug auf die eigene Prognosefähigkeit mehr Bescheidenheit walten zu lassen, als etwa in den obigen Edelkoort-Zitaten zu Tage tritt.

Verhältnis Trendforscher – Trend Receiver

Gewissermaßen stellt der Trend Receiver Ansatz ein Gegenmodell zu einem auratischen Trendforschungs- und Trendforscherverständnis dar: Nicht bei einzelnen Trendforschungs-Heroen wird eine zentrale Zukunftskompetenz erwartet, sondern es wird vielmehr davon ausgegangen, dass sich qualifizierte Visionen und realistische Möglichkeitsräume am besten dann erkennen lassen, wenn man je nach Fragestellung versucht, geeignete Beteiligte des relevanten Kontexts zu identifizieren, denen Einblicke möglich sind, die von außen schwerer zu gewinnen sind.

Über Zukunftswissen verfügen demnach nicht nur sehr wenige mit besonderer Begabung, sondern es ist auf viele verschiedene Kompetenzträger in den unterschiedlichen Kontexten verteilt. Wie am Ende des Abschnitts zu Experten beschrieben, wird in dieser Sicht und Vorgehensweise auch der adäquatere Weg gesehen, mit der gesellschaftlichen Vielfalt und der Komplexität umzugehen, mit der man bei Fragen zu zukünftigen Konzepten eben konfrontiert ist.

Doch auch wenn bei diesem Prozess viel Wert auf die Meinung von Personen gelegt wird, die nicht von Trendforschungstätigkeiten leben, spielen Trendforscher, also

Personen, die sich hauptberuflich mit gesellschaftlichem Wandel beschäftigen, dabei durchaus eine wichtige Rolle; jedenfalls dann, wenn man wie eingangs angeführt von einem breiten und nicht-auratisierenden Trendforscher-Berufs- und Personenbild ausgeht.

Vielleicht ist es ein Zusammenspiel von Haupt- und Nebenberuflern wie bei großen Verbänden oder Parteien: Zum einen gibt es die regionalen Einheiten, die wissen, wo vor Ort der Schuh drückt und dieses Wissen auf Parteitage oder in inhaltlichen Gremien weitergeben. Gleichzeitig bedarf es der hauptberuflich Tätigen, die in den Geschäftsstellen die Prozesse organisieren und versuchen, die an der Basis geäußerten Bedürfnisse zusammenzuführen und programmatische Leitlinien zu erstellen; ähnlich wie sich das politische Spitzenpersonal aus hauptberuflich Tätigen zusammensetzt. Jedoch dürfen die Nebenberufler dabei nicht unterschätzt werden, denn sie sind nicht nur direkt am Puls der Alltagserfordernisse, sondern es finden sich unter ihnen auch viele, die über einiges politisches Verständnis und Gewicht verfügen. Manche übernehmen parallel zu ihrer ursprünglichen Berufstätigkeit beratende Tätigkeiten im Landes- oder Bundesvorstand oder aber sind Unternehmer oder Führungskräfte, die sich im politischen Prozess viel Einfluss und Gehör verschaffen. Sogar liegt häufig die inhaltliche Kompetenz auch im Hinblick auf sehr weit reichende Fragestellungen zunächst nicht bei den hauptberuflichen Politikern; vielmehr ist es die Aufgabe der hauptberuflich Tätigen, das Wissen der verschiedenen Beteiligten zusammenzuholen und zu nützen, um die Konzepte und auch Kompromisse zu entwickeln, die schließlich die Grundlage für Entscheidungen und Gesetzesänderungen bilden.

So wie ausgewogene und schlüssige politische Konzepte und Entscheidungen dann entstehen, wenn haupt- und nebenberufliche Politiker ihr Wissen und ihre Kompetenzen zusammenführen, so lassen sich auch die besten Erkenntnisse zu gesellschaftlichem Wandel und sich verändernden Kundenbedürfnissen generieren, wenn Trend Receiver – diese sind meist ‚Laien-Trendforscher‘ - und hauptberufliche Trendforscher zusammenarbeiten. Die Aufgabe der ‚Hauptamtlichen‘ besteht darin, den Dialog zu organisieren und zu strukturieren, sprich die jeweiligen Fragen und Formate der Trendstudien zu konzipieren, geeignete Teilnehmer zu identifizieren und die Studien durchzuführen und auszuwerten. Sie müssen dabei den Überblick behalten, die gewonnenen Einzelerkenntnisse strukturieren und auf den Punkt bringen und gegenüber den Abnehmern der Trendstudien – im Fall von Unternehmen sind das die anwendenden Fachabteilungen oder Entscheidungsgremien – vertreten bzw. die Inhalte adäquat vermitteln.

4.6.3 Trend Scout

Informationschaos durch Trendscouting ?

„Trendscouting, also der Einsatz von Trend Scouts, ist eine Methode zur Identifikation und Beobachtung aktueller Gegenwartsphänomene.

Trend Scouts sind Personen, die in die Welt hinausgeschickt werden, um vor Ort, in Diskotheken, Clubs, Shops, auf Events und so weiter oder allgemein in fremden Ländern und Metropolen, Neues, bisher Unbekanntes zu beobachten, sich mit trendaffinen Personen - so genannten Early Adoptern oder Innovatoren - zu unterhalten und diese Erfahrungen zu dokumentieren. Die so gewonnenen Erkenntnisse fließen in Trend- und Kontextanalysen ein.

Der Vorteil daran ist, dass man so Einblicke in Situationen und Kontexte bekommt, zu denen man als Wissenschaftler und Trendforscher sonst keinen oder nur schwer Zugang hat (zum Beispiel Jugendszenen, Subkulturen, Avantgarden, ferne Länder und Großstädte).

Obwohl die teilnehmende und nicht-teilnehmende Beobachtung fester Bestandteil der empirischen Sozialforschung und Anthropologie ist, haben sich Trendscouting-Systeme als Instrument der Trendforschung nie wirklich dauerhaft bewährt. Zu subjektiv ist die Wahrnehmung, zu wenig lassen sich die Resultate strukturieren und verifizieren. Ein weiteres entscheidendes Problem: Beim Trendscouting werden oftmals Produkttrends und Moden mit soziokulturellen Trends verwechselt.“ (Horx et al. 2007, S. 184)

Wie diese Beschreibung von Horx, Huber, Steinle u. Wenzel verdeutlicht, ist es im Unterschied zu Trendforschern also nicht das Ziel von Trend Scouts, größere Veränderungsbebewegungen und Zusammenhänge zu erkennen, sondern vielmehr steht das Sammeln überraschender und neuer Daten im Vordergrund. Im negativen Fall entsteht so ein Informationschaos, das es relativ schwer macht, Relevantes von Nebensächlichem zu trennen. Im positiven Fall bietet das Trendscouting griffige Indizien und überzeugende Einzelbeobachtungen, die tatsächlich helfen, neue Entwicklungen zu erkennen. Allerdings bedarf es immer des fähigen Trendforschers, der die gewonnenen Informationen schließlich filtert, bewertet und interpretiert.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Trend Scouts und Trend Receivern

Inwiefern gleichen bzw. unterscheiden sich nun Trend Scouts und Trend Receiver? Gemeinsam ist beiden Konzepten der Ansatz, Einblicke vor Ort bzw. im jeweiligen Kontext zu generieren sowie ein besonderes Augenmerk

auf Veränderungen und Neues zu legen.

Anders als für einen Trend Scout ist jedoch der qualifizierende Blick und das Bewertungsvermögen der Eindrücke und Beobachtungen sowie die Selektionskompetenz ein wesentliches Merkmal der Trend Receiver Befähigung; nur so und durch die Zusammenschau mit Konstanten des jeweiligen Kontexts lassen sich Entwicklungspotenziale von Veränderungen einschätzen. Die Anforderung an Trend Receiver geht daher deutlich über die an Trend Scouts hinaus: Trend Receiver fungieren für den jeweiligen Kontext als Trendscouts und darüber hinaus aber auch als Trendforscher, da sie gleichzeitig ihre Beobachtungen einordnen.

Trend Klischees

Bei manchen Trend Scouts werden Trend Receiver Fähigkeiten gegeben sein, dem gängigen Konzept entspricht dies jedoch nur bedingt. Denn schließlich ist die Popularität des Trend Scout-Konzepts und -Begriffs nicht zuletzt auf ein weit verbreitetes Klischee hinsichtlich Trends und Trendforschung zurückzuführen.

Dieses Klischee basiert im Wesentlichen auf folgendem Bild: In einem großstädtischen Szeneviertel leben ‚Cutting Edger‘ oder ‚jugendliche Avantgardisten‘ oder ‚Trendsetter‘ oder die ‚coole kulturelle Speerspitze‘ etc. die neuen Lebensweisen vor. Diese Personen, die ‚der Zeit voraus‘ oder ‚näher am Morgen‘ leben und sich dabei im Hinblick auf Mode, Accessoires, technische Kommunikations- und Unterhaltungsgeräte und Musik-, Club- und Filmpräferenzen ‚am Puls der Zeit‘ befinden, wissen, ‚wo’s hin geht‘, und tun heute das, wonach sich die restlichen Gesellschaftsteile je nach Trägheit und Distanz zu diesem führenden Personenkreis dann Tage, Monate oder Jahre später orientieren. Um ‚die neuesten Trends aufzuspüren‘, so die schnelle Meinung, braucht es nun Personen, die Zugang zu diesen Szenen haben und dort beobachten, was morgen ‚in‘ sein wird – eben Trend Scouts.

Auch wenn sich immer wieder Einzelsequenzen beobachten lassen, in denen dieses Bild zutrifft, handelt es sich dabei doch um eine recht pauschalisierende und auch naive Sicht auf gesellschaftlichen Wandel sowie auf Prozesse von Invention und Diffusion bzw. Normalisierung.

4.6.4 Alpha

‘Common Alpha Values’ nach Zandl und Leonard

„Alpha Consumers are resistant to easy categorization because they can be found throughout the country. In every market, every product category, every social group regardless of its size, there is always someone who is the first to buy the latest development in home electronics. Wear a new style of clothing. Try a new shampoo. Go to a new restaurant. Discover a new travel destination. [...] there is a distinct Alpha sensibility that sets these consumers apart from the mainstream, who generally lack the inclination and self-assurance to be pioneers. For example, Alphas frequently choose to live in neighborhoods that are considered ‘transitional’ or ‘up-and-coming’, such as the East Village in Manhattan, the Flats in Cleveland, or the SoMa district in San Francisco. Their motivations may vary – an insolvent artist may be seeking inexpensive studio space whereas an affluent lawyer may be attracted by the relative solitude of underdeveloped areas – but each has chosen to be a pioneer.” (Zandl/Leonard 1992, S. 3)

Mit diesen Eingangsworten, der Beschreibung von zwei Beispielpersonen sowie diversen Produktbeispielen, bei deren Verbreitung „Alphas“ eine maßgebliche Rolle als Impulsgeber anderer Konsumenten gespielt hätten, illustrieren Irma Zandl und Richard Leonard in „Targeting the Trendsetting Consumer“ die von ihnen als „trendsetting consumers“ bezeichneten Alphas. Sie formulieren zwar keine Definition von „Alphas“, benennen aber gemeinsame Werte dieser Spezies; grundsätzlich seien im Fall von Alphas Psychografika viel aussagekräftiger als Demografika (Zandl/Leonard 1992, S. 9).

Im Folgenden werden die „Common Alpha Values“ (Zandl/Leonard 1992, S. 6 ff) erläutert, die Zandl und Leonard als für Alphas charakteristisch ansehen.

- ▶ „Information“: Eine zentrale Bedeutung würden Alphas dem Faktor Wissen beimessen – so ergebe sich auch meist ein hohes Bildungsniveau dieser Personen. Alphas würden zudem nicht aufhören, sich weiterzubilden und unterschiedlichste Kurse beispielsweise von Fotografie über Finanzinvestitionen bis zu Bridge besuchen. Gleichzeitig sei es Alpha-typisch, sich sehr breit zu informieren und entsprechend alles von Zeitungen bis zu den skurrilsten Magazinen zu lesen. Ihre Suche nach Wissen wiederum ermögliche es ihnen, die bestinformierten Personen in den jeweiligen Bereichen zu identifizieren, die sie dann als wichtige Informationsquellen nützen würden.
- ▶ „Cosmopolitanism“: Alphas möchten Personen aus verschiedenen Welten kennen, wobei ‚verschiedene Welten‘ eine berufliche, soziale und geografische Dimension habe;

es falle diesen Personen auch leichter, von einer Welt in die andere zu wechseln. Dabei seien Alphas außergewöhnlich empfänglich für das Neue und Fremde bzw. Unge- wohnte. Ihre Reiseziele lägen meistens im Ausland und häufig abseits der gängigen Wege.

- ▶ „Communication“: Der Austausch von Ideen und Informationen sei Alphas enorm wichtig und entsprechend handle es sich auch meist um sozial sehr aktive Wesen. Alphas gingen entsprechend auch viel mit anderen Leuten aus – sei dies in Restaurants, Clubs, kulturelle Veranstaltungen oder zu Sportevents. Eine große Bedeutung habe für Alphas das Telefon, das es ihnen gerade auch über lange Distanzen hinweg ermögliche, mit ihrem persönlichen Netzwerk und damit auch ihren Informationsquellen in Verbindung zu bleiben (Anm. des Autors: Zandls und Leonards Buch erschien 1992, also noch vor der Verbreitung des Internets).
- ▶ „Originality“: Originalität und Unabhängigkeit seien für Alphas Werte von hoher Bedeutung; dabei ermögliche es ihnen ihr Wissen zu geschichtlichen Zusammenhängen und Populärkultur, zu erkennen, ob etwas authentisch oder nachgeahmt ist. Alphas hätten viel Sinn für Überraschendes und Unvorhersehbares, was sich häufig in ihrer Lust an einer spielerischen Neuverknüpfung von Klassischem spiegle. So sei es auch wenig überraschend, dass Alphas von Konventionellem schnell gelangweilt seien und Routine in ihrem Beruf, aber auch in ihren Freizeitaktivitäten vermieden. Ihr beruflicher Werdegang führe sie auch häufig in kreative Richtungen, in denen sie ihre unabhängige Sicht umsetzen könnten; Alphas seien entsprechend häufiger in freiräumigeren Kontexten der Mode- oder Entertainmentbranche tätig als in festgelegteren Berufsfeldern. Häufig seien Alphas im künstlerischen Bereich aktiv, wo ja Originalität besonders wertgeschätzt würde; viele Alphas seien Schriftsteller, Künstler, Fotografen, Musiker oder Schauspieler – sei dies als Beruf oder Berufung – und Alphas seien regelmäßig Besucher und Förderer von Museen, Gallerien sowie Theater-, Tanz- und Musikaufführungen.
- ▶ „Involvement“: So verschieden die Werdegänge seien, hätten doch alle Alphas die Gemeinsamkeit, dass sie ihre Themen sehr intensiv verfolgen. Ihr leidenschaftliches Engagement im Beruf, in Freizeitaktivitäten oder sozialen Belangen führe sie häufig zu hohen Leistungen, was wiederum ihre soziale Stellung steigern und ihnen ermögliche, auch im Bereich ausgabenintensiver Produktkategorien wie Autos, Elektronikgeräten und Reisen zu wegweisenden Konsumenten zu werden.
- ▶ „Identity“: Alphas hätten eine klare Wahrnehmung ihrer eigenen Identität, was sie motiviere und ihnen Selbstvertrauen gebe, ihre eigene Vision unabhängig von der Meinung der breiten Masse zu verfolgen. Während es die primäre Triebfeder für Mainstream Konsumenten sei, in

ihrem Umfeld akzeptiert zu werden, würden sich Alphas wenig um die herrschende Meinung scheren. Viele Alphas würden sogar ein gewisses Vergnügen darin empfinden, aus der Menge heraus zu stechen. Entsprechend bräuchten sie auch Personen, Unternehmen oder Institutionen, die ein unverwechselbares Konzept verfolgen, besondere Wertschätzung entgegen.

Als Ergänzung sei hier angemerkt, dass die Bedeutung des Sich-von-anderen-durch-frühen-Konsum-Abhebens auch von Berger, Jonah und Heaths Artikel "Where Consumers Diverge from Others: Identity Signaling and Product Domains", thematisiert wird (vgl. Berger et al. 2007). Dort wird insbesondere auch erörtert, dass ein steigendes Adaptionsniveau einer Innovation dazu führe, dass die sehr früh adaptierenden Personen wieder nach etwas Neuem suchen würden, um sich erneut abzuheben.

- ▶ „Self-Sufficiency“: Aufgrund ihres breiten Wissens, ihrer ausgeprägten sozialen Intelligenz, agilen Wesensart und reflektierten Wahrnehmung der eigenen Identität, streben, so Zandl und Leonard, Alphas ein hohes Maß an Selbstbestimmung und Unabhängigkeit an. Sie würden nicht darauf warten, dass ihnen jemand die Richtung vorgibt und lehnten es oft ab, wenn ihnen jemand sagt, was sie tun oder kaufen sollen. Vielfach würden Alphas nach alternativen Wegen suchen und Hindernisse geschickt überwinden, während sich die Mehrheit mit manchen Widrigkeiten trotz der aufkommenden Unzufriedenheit abfinde. Nicht zuletzt fördere das Infragestellen des Status Quo und das Flair der Abtrünnigkeit die Faszination, die Alphas in den Augen der anderen Konsumenten auslösten.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Alpha- und Trend Receiver Konzept

Zwischen den Alphas und dem Trend Receiver Konzept bestehen einige Parallelen. Einzelne Sequenzen der aufgeführten Psychografika beeinflussten daher ergänzend zu den Interviewerkenntnissen (vgl. 2.1) auch die Erstellung der Trend Receiver Profile der Audi-Fallstudien (vgl. 6.). Gleichwohl bestehen Unterschiede zwischen beiden Konzepten. Ein Unterschied ist, dass Zandls und Leonards Konzept eine größere Selbstbezogenheit betont. Etwa heben sie hervor, dass Alphas ihren Weg unbeeindruckt verfolgen – „following their singular vision regardless of the crowd“ (Zandl/Leonard 1992, S. 8).

Das Pionierbewusstsein steht dagegen bei Trend Receivern weniger im Vordergrund, da hier das frühe Wahrnehmen und Einschätzen-Können von Veränderungen und Produktpotenzialen maßgeblich ist. Entsprechend sind Alphas auch stets die ersten Nutzer eines Produkts – im Fall von Trend Receivern ist das manchmal gegeben, es handelt sich aber

nicht um eine zwingende Bedingung.

Generell schwingt nicht nur in den Beschreibungen Zandls und Leonards, sondern auch bereits im „Alpha“-Begriff der Aspekt der Alpha-Tiere stärker mit und damit das Selbstverständnis der Anführerschaft. Dieses Selbstverständnis hat bei Trend Receivern weniger Bedeutung; dafür rückt die Freude am Beobachten, das ‚Laien-Trendforschen‘ und die Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren, in den Vordergrund. Zudem ist beim Alpha-Typus das Kreative und Künstlerische stärker gewichtet – „Alphas are more likely to be found in the free-wheeling worlds of fashion and entertainment than in more circumscribed fields.“ Der Trend Receiver-Ansatz jedoch legt sich weniger deutlich auf eine solche wahrscheinliche Branchenzugehörigkeit fest. Dies zum einen, da es auch in „more circumscribed fields“ wie Banken, Verwaltung oder Gesundheitsinstitutionen Personen gibt, die Veränderungen dieses Kontexts und der dort beteiligten Personen früh erkennen und hinsichtlich ihres Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen; und zum anderen erscheint gerade auch der Zugang zu Insider-Beobachtungen von Laien-Trendforschern in relativ ‚konventionellen‘ oder ‚normalen‘ Kontexten aufschlussreich.

Diese feineren Unterschiede zwischen Alpha- und Trend Receiver-Ansatz sollen jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass für viele Fragestellungen der Konsumgüterindustrie die von Zandl und Leonard beschriebenen Alpha-Eigenschaften im Hinblick auf Zukunftsstudien sehr interessant sein können. Überschneidungen von Alpha- und Trend Receiver-Konzept zeigen sich auch daran, dass auf manche Trend Receiver, die für Audi-Studien ausgewählt wurden (vgl. 6.) die Alpha-Psychografika weitgehend zutrafen.

4.6.5 Coolhunter

Ähnlich wie bei Zandls und Leonards Typenbeschreibung der Alphas bestehen bei der Darstellung des Coolhunting bzw. der Coolhunter von Peter Gloor und Scott Cooper (Gloor/Cooper 2007) einige Parallelen zum Trend Receiver Ansatz. Auch diese beiden Autoren formulieren keine exakte Definition, kreisen ihr Verständnis jedoch anhand diverser Personen- und Produktbeispiele ein.

Sie beschreiben Coolhunting und Coolhunter u.a. mit diesen Worten: „Coolhunting involves making observations and predictions as part of the search for cutting-edge trends. It is a way of capturing what the collective mind is thinking, and using what is captured to advantage. Tapping into the collective mind can offer tremendous benefits [...]“ (Gloor/Cooper 2007, S. 5.)

„For our purposes, cool is about more than fun. To us, things that are cool make the world a better place, in some way. Coolhunting is about finding trends and trendsetters, and the trends we associate with cool make the world a better place. Take the iPod [...]“ (Gloor/Cooper 2007, S. 7)

Coolhunting als Gespür für aufkommende Marktpotenziale

Coolhunting wird von Coolhunters betrieben, die die Fähigkeit hätten, aufkommende Entwicklungen zu identifizieren:

„Coolhunters listen to the swarm. It’s how they know when a new trend is emerging.“ (Gloor/Cooper 2007, S. 41) So ein Coolhunter sei beispielsweise Wayne, ein Verleger hochspezialisierter Bücher zu Technikthemen, der von sich selbst sagt: „To succeed as a publisher of theoretical textbooks, you need to be slightly ahead of the adaption curve. You have to be among the first to identify new trends that deserve special discussion in a book.“ Weiter erläutert Wayne seine Vorgehensweise, bei der der Austausch mit interessanten Personen im Vordergrund steht: “I am looking for the people, not for the trends. I am trying to find the leading researchers in the field who are also ‚leaders‘ in the other sense of the word. They are respected not only for their scientific achievements, but also because they are great mentors and role models. Of course, I go to academic conferences in the fields where I publish. At the conferences, though, I am much more interested in the people presenting their ideas than in their basic ideas. I try to find the trendsetters who are blazing new trails in their domains [...]“ (Gloor/Cooper, S. 84f)

Beispielhaft für Strategien des Coolhunting sei auch das Vorgehen der Firma Cisco, die ein breites Netzwerk persönlicher Verbindungen rund um den Globus unterhalte:

„These are people Cisco can discuss things with. They have their own executives sit on the boards of other companies. They have extensive relationing, what’s taking off, and what they’re investing in. Some VCs sit on Cisco’s executive committee. The company also invests an enormous amount of effort to get costumer input, not just about Cisco products and the customers’ technology issues but about trends and challenges generally in business. Then there are the personal networks.“ Ergänzend wird ein ‘Senior Manager for Executive Thought Leadership’ zitiert: “We get a galaxy effect from this web of relationships. We don’t rely on any single source of information, but we pay attention to all these different inputs. We prefer the model of less focused ideas put out on the table for discussion with a group of people, and less-formal, more general associations.“ (Gloor/Cooper, S. 209 f)

Charakteristisch für den Coolhunting-Prozess ist nach Gloor und Cooper das Ineinandergreifen von Coolhuntern – der oben genannte Verleger ist dafür ein Beispiel - und Trendsettern bzw. Coolfarmern, die sich häufig im wissenschaftlichen Umfeld befinden (siehe hierzu auch den Abschnitt zu Trendsettern und Coolfarmern unter 4.4.4).

Coolhunter sind selbst Unternehmer oder für größere Unternehmen als Spürnasen für relevantes Neues tätig, was sie in die Nähe von unternehmensinternen Trendforschern bzw. Trend Research Managern rückt.

Verhältnis Coolhunter - Trend Receiver

Dabei zeigt sich auch der wesentliche Unterschied zwischen Coolhuntern und Trend Receivern: Die von Gloor und Cooper beschriebenen Beispielpersonen sind hauptberuflich in dem Geschäftsbereich tätig, in dem sie Trends erkennen.

Etwa ein Filmproduzent muss auf seinem Geschäftsfeld ein Gespür haben, was im Aufwind ist, da er sich sonst nicht sehr lange am Markt behaupten kann. Insofern unterscheiden sich von ihnen Trend Receiver, die Trend Recherche nicht hauptberuflich in dem Bereich treiben, zu dem sie befragt werden. So sind etwa Trend Receiver im Automobilbereich Personen, die ihre Beobachtungen zu Parallelen und Veränderungen unter Automobilkunden nebenbei machen, ohne von dieser Tätigkeit zu leben.

Gleichwohl bietet wie im Fall der Alphas der Coolhunter-Ansatz wertvolle Anregungen für die Suche nach idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten. Und erfolgreiche Coolhunter könnten sehr interessante Befragte in ‚artfremden‘ Bereichen sein.

Etwa der oben genannte Verleger ist es wohl gewöhnt, im Hinblick auf den Buchmarkt schwache Signale zu beobachten und zu versuchen, Kundenerwartungen und deren Dynamiken zu verstehen. Würde man ihn nun zu Automobil- oder Immobilienthemen befragen, mit denen er zwar nicht seinen Lebensunterhalt verdient, die ihn aber vielleicht dennoch interessieren und bei denen er über eigene Erfahrungen und Beobachtungen als Kunde verfügt, könnte es sich um einen sehr guten Trend Receiver handeln.

4.6.6 Maven

Detailversessene Konsumenten

„Individuals who possess a high degree of interest and expertise about some type of product“ – so bezeichnet Everett Rogers „Mavens“ (Rogers 2003, S. 88).

Mavens gehören auch zu den drei Personentypen, die Malcolm Gladwell in Tipping Point anhand von Beispielpersonen beschreibt. In der deutschen Übersetzung von Tipping Point werden sie als ‚Kenner‘ bezeichnet.

Dabei handelt es sich in den Darstellungen von Gladwell um ausgewiesene Marktkenner, die ein enormes Interesse an den jeweiligen Produkten hätten und sich möglichst umfassend informieren und folglich verschiedenste Konsumentenberichte und Hintergrundinformationen lesen und sammeln würden. Nach Gladwell stellen Kenner einen Personentypus dar, der z. B. an Zeitschriften schreibe, wenn ein Bericht nicht korrekt sei, generell viel auf Blogs publiziere und sich etwa auf Internetforen auch gern in Diskussionen mit anderen Konsumenten begeben. Kenner trafen sehr präzise Aussagen und würden entsprechend nicht „Es ist heiß“, sondern „38 Grad“ sagen (Gladwell 2002, S. 77). Oder wenn sie einen Chemiebaukasten in die Hände bekämen, würden sie sich sofort hinsetzen und daran herumbauen. Diese Personen würden auch Zeit und Energie darauf verwenden, Bekannte von rationaleren Konsumententscheidungen zu überzeugen und sie weitläufig zu beraten – manchmal sogar, indem sie diese zum Einkaufen begleiteten.

Beweggrund dieser Kenner sei es, anderen zu helfen, im extremeren Fall sogar, sie zu ‚besseren‘ oder kundigeren Kunden zu erziehen. Auch wenn Mavens ihren Bekannten durch ihre Marktkennntnis oft Geld ersparten, beispielsweise beim Kauf einer Waschmaschine mit einem besseren Preis-Leistungsverhältnis, gehe es ihnen selber nicht darum, Geld zu verdienen, sondern vielmehr, sich beliebt zu machen und Aufmerksamkeit zu erhalten.

Einfluss durch Unabhängigkeit

Während ein Experte beispielsweise deshalb über Autos reden würde, weil er Autos liebe, rede ein Kenner mit seinen Bekannten über Autos, „weil er der Welt helfen will, den besten Deal zu finden“. Im Vergleich mit einem Experten, dessen Beruf es ist, Restaurants einzustufen, biete ein Kenner sozusagen als ‚Freiwilliger‘ die überzeugendere Meinung.

Da man der persönlichen, uneigennütigen und präzisen Meinung eines Marktkenners viel Glauben schenken würde,

nähmen Kenner eine wichtige Rolle im Verbreitungsprozess von Innovationen ein (Gladwell 2002, S. 82).

Wie Gladwell betont Mark Pohlmann die große Bedeutung von Mavens – in seinem in GDI Impuls erschienenen Artikel spricht er von „Market Mavens“, deren Urteilskraft das Verhalten ganzer Gruppen beeinflussen könne, weil sie von ihrem Umfeld als unabhängig wahrgenommen werden und dies auch bleiben wollen: „Mavens lassen sich nicht domestizieren oder kaufen, weil sie dann sofort ihre Wirkung verlieren. Sie wirken dann so gekünstelt und steril wie jede andere Markenkommunikation.“ (Pohlmann 2007, S. 30)

Gemeinsamkeiten und Unterschiede gegenüber dem Trend Receiver Konzept

Solche Marktkenner sind freilich häufig in der Lage, neue Angebote am Markt früh zu erkennen, da sie sich über die Marktentwicklungen sehr genau informieren. Dies und auch Gladwells bewusste Abgrenzung gegenüber Experten weist einige Parallelen zu Trend Receivern auf.

Dabei zeigt sich eine etwas anders gelagerte Schwerpunktsetzung hinsichtlich der Produktvernarrtheit und enormen Konzentration auf die Preis- und Leistungsmerkmale der jeweiligen Produktkategorie – diese zeichnet jedenfalls alle von Gladwell beschriebenen Beispielpersonen aus. So stehen die bei vielen Zukunftsfragestellungen für Trend Receiver maßgeblichen Eigenschaften wie die Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren, empathische Begabung, breite Menschenkenntnis, Vernetzung mit verschiedenen Kontexten und das Verständnis von Motiven und Werten einer bestimmten Zielgruppe weniger im Vordergrund.

Gleichzeitig ist ein so feinmaschiges Produktinteresse wie im Fall von Kennern bei vielen Trend Receivern nicht gegeben. Denn nicht das detailversessene Produktwissen, sondern die Fähigkeit, neue Angebote und Marktveränderungen in größere Zusammenhänge einzuordnen, zeichnet Trend Receiver aus. Dennoch besteht teilweise auch Deckungsgleichheit zwischen diesen beiden Konzepten. Und in jedem Fall stellen Kenner eine für Unternehmen hochinteressante Personengruppe dar, da sich viele Kunden an ihnen orientieren und sich ihres Detailwissens bedienen und es sich folglich um wichtige Multiplikatoren handelt.

4.6.7 Cutting Edger

Nachdem in der Bildenden Kunst der mit der Epoche der Moderne verknüpfte Avantgarde-Begriff unpopulärer wurde (siehe 4.4.3 Avantgarde), firmierten neueste künstlerische Positionen zunehmend unter dem Label ‚Cutting Edge‘.

Dieser Begriff wurde jedoch nicht nur von Kunstkritikern verwendet, sondern diente vermehrt auch zur Bezeichnung von neu aufkommenden Lebensweisen und Konsumformen. Interessant ist der wiederum martialische Charakter der Metapher: Bezieht sich Avantgarde auf die Vorhut einer militärischen Einheit, so lebt Cutting Edge vom Bild der Messerschneide, die irgendwo eindringt.

Cutting Edger nach Cosight

‚Cutting Edgers‘, die Protagonisten des Cutting Edge, bilden damit einen zusätzlichen Begriff im Bereich der Agenten des Neuen.

Diesen Begriff benützt u.a. Christine de Woesler de Panafieu und das von ihr gegründete Pariser Trendinstitut Cosight, das einen ‚Cutting Edges Detector‘ entwickelt hat, der auf der Internetseite von Cosight folgendermaßen beschrieben wird: „The Cutting Edges Detector is a unique combination of research among early adopters: we use an Internet panel worldwide and face-to-face, in-depth interviews with respondents in Europe (Berlin, London, Milan, Paris), North America (New York, LA), Asia (Shanghai, Tokyo). We recruit participants from the 15 % of the population already living future trends now.“ (Cosight, Online-Dokument vom 24.03.2010)

Was die Cutting Edgers, die Teilnehmer dieser Erhebungen, auszeichnet, legt Cosight nur teilweise offen. Als wesentlich für das Konzept der Cutting Edger erscheint das Zusammenspiel von drei „Ebenen“ (vgl. Angebot „Audi-China Studie“ an die Markt- und Trendforschung der AUDI AG, November 2004). Dies sei zunächst die „sozial demographische Ebene“, die aus den drei Kriterien Leben in Stadtzentren, Hochschulbildung und Internet-Zugang bestehe. Hinzu komme die „soziokulturelle Ebene“, auf der es um die „Advanced Population“ gehe, die 15 % der Bevölkerung ausmache. Ergänzt werden diese beiden Ebenen schließlich durch die „Fachebene“, die sich in den vier Bereichen Informations-/Communications Technologies, Design, Essen & Trinken sowie Health & Care abzeichne; Cutting Edgers seien Personen, die sich in zwei dieser vier Gebiete als „Experten“ qualifizieren.

Cosights Cutting Edger Konzept im Verhältnis zum Trend Receiver Konzept

Somit sieht Cosights Cutting Edger Konzept nicht nur den pauschalen Aspekt vor, im Diffusionsprozess früh angesiedelt zu sein, sondern impliziert ein erhöhtes Kompetenz- und damit meist wohl auch Reflexionsniveau. Aufgrund dieses Ansatzes, spezielles Wissen zu diversen Konsumbereichen vorauszusetzen, wird das Cutting Edger Konzept nach Cosight hier nicht dem Bereich der Multiplikatoren zugeordnet, sondern als ein Konzept angesehen, das so wie das der Alphas oder das der Coolhunter relativ viel Nähe zum Trend Receiver Konzept zeigt. Die wesentlichen Unterschiede zwischen diesen beiden Ansätzen sind, dass im Rahmen des Cutting Edger Konzepts das Suchfeld für Zukunftskompetenz auf manche Großstädte beschränkt wird und abgesteckte Themenbereiche und Konsumfelder als Indikatoren dienen.

Dem entgegen bleibt der Trend Receiver Ansatz universeller und sucht Kompetenzträger zu Veränderungen je nach Fragestellung in allen möglichen Kontexten. In der Praxis vieler Studien zur Entwicklung von Kundenverhalten und kommenden Erwartungen an zentrale Konsumfelder dürften sich jedoch immer wieder Überschneidungen der anvisierten Personen ergeben.

4.7 Trend Receiver - die idealen Befragten in Studien zu zukünftigen Konzepten

Veränderungsprozesse und soziale, technische, künstlerische oder unternehmerische Neukonstellationen und deren Verbreitung und Normalisierung sind komplexe Zusammenhänge, die der differenzierten Betrachtung bedürfen.

In diesem Umfeld der Themen Trend, Innovation, Diffusion und Meinungsführerschaft bestehen sowohl einige erhellende Konzepte als auch manche Pauschalisierungen, Vorurteile und Klischees.

Die Typologie der Agenten des Neuen erscheint dabei als hilfreiches Modell um zu unterscheiden, ob es um die Personen geht, die etwas Neues in die Welt setzen, die Inventoren, oder um die Personen, die das Neue früh aufgreifen und weiterentwickeln, die Multiplikatoren, oder um die kleine Gruppe der Personen, die sich mit diesen Prozessen der Invention und Diffusion bzw. Normalisierung als solchen beschäftigen. Diese Personen bilden den Bereich der Trend Beobachter und zu diesem Bereich gehört das Konzept der Trend Receiver.

Alle drei Typen der Agenten des Neuen sind für Unternehmen von großer Bedeutung: Die Inventoren in- und außerhalb einer Firma helfen, neue Ideen und Verbesserungen von Produkten, Services, Kommunikationsmaßnahmen oder Prozessen im Unternehmen zu entwickeln.

Die Multiplikatoren verbreiten und verankern neue Angebote im Markt. Und die Trend Beobachter schließlich können Unternehmen helfen, Beobachtungen, Argumente und Einschätzungen zu zukünftigen Entwicklungen und Veränderungen der Konsumentenerwartungen zu erhalten und realistische Möglichkeitsräume aufzuspannen.

Als Gesprächspartner zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten sind gute Trend Beobachter geeigneter als Inventoren und Multiplikatoren. Denn Inventoren konzentrieren sich vermehrt auf das Erfinden, Verändern und Neukombinieren. Dabei setzen sie auch einiges in die Welt, das nie für eine größere Gruppe relevant wird – dass nur ein sehr geringer Teil der Innovationen, die entwickelt werden, am Markt Erfolg haben, bestätigt dies.

Multiplikatoren wiederum sind vielfach daran orientiert, etwas Neues früh zu besitzen und häufig geschieht dies erst, nachdem sich bereits abgezeichnet hat, dass das jeweilige Novum am Markt Erfolg hat; der Fokus liegt nicht zuletzt auf dem Ansehen, das sie in der Wahrnehmung ihres sozialen Kontexts als ‚am Puls der Zeit‘ befindlich und ökonomisch leistungsfähig genießen und auf der Frage, inwieweit sie sich mit einem neuen Produkt oder Service schmücken können. Diese Präferenzen und Orientierung an der Peer Group stehen im Hinblick auf zukünftige Entwicklungen tendenziell zu sehr im Heute und sind zu wenig zukunftsgerichtet, als dass sich Multiplikatoren als ideale Befragte zu Zukunftsthemen und in Studien zu zukünftigen Konzepten empfehlen würden.

Zum Cluster der Trend Beobachter gehört das Konzept der Trend Receiver, das – je nach Fragestellung – manche Nähen und Überschneidungen mit anderen bestehenden Konzepten im Bereich der Trend Beobachter zeigt. Trend Receiver werden als Personen definiert, die in einem bestimmten Bereich Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen.

Diese kontextspezifische Bestimmung von Personen erfüllt die Anforderungen an Befragte bzw. Gesprächspartner im Rahmen von Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten am besten.

Sie entspricht der Vielschichtigkeit und Komplexität der Fragestellungen sowie der Eigenheit, Unterschiedlichkeit und Undurchsichtigkeit der verschiedensten sozialen

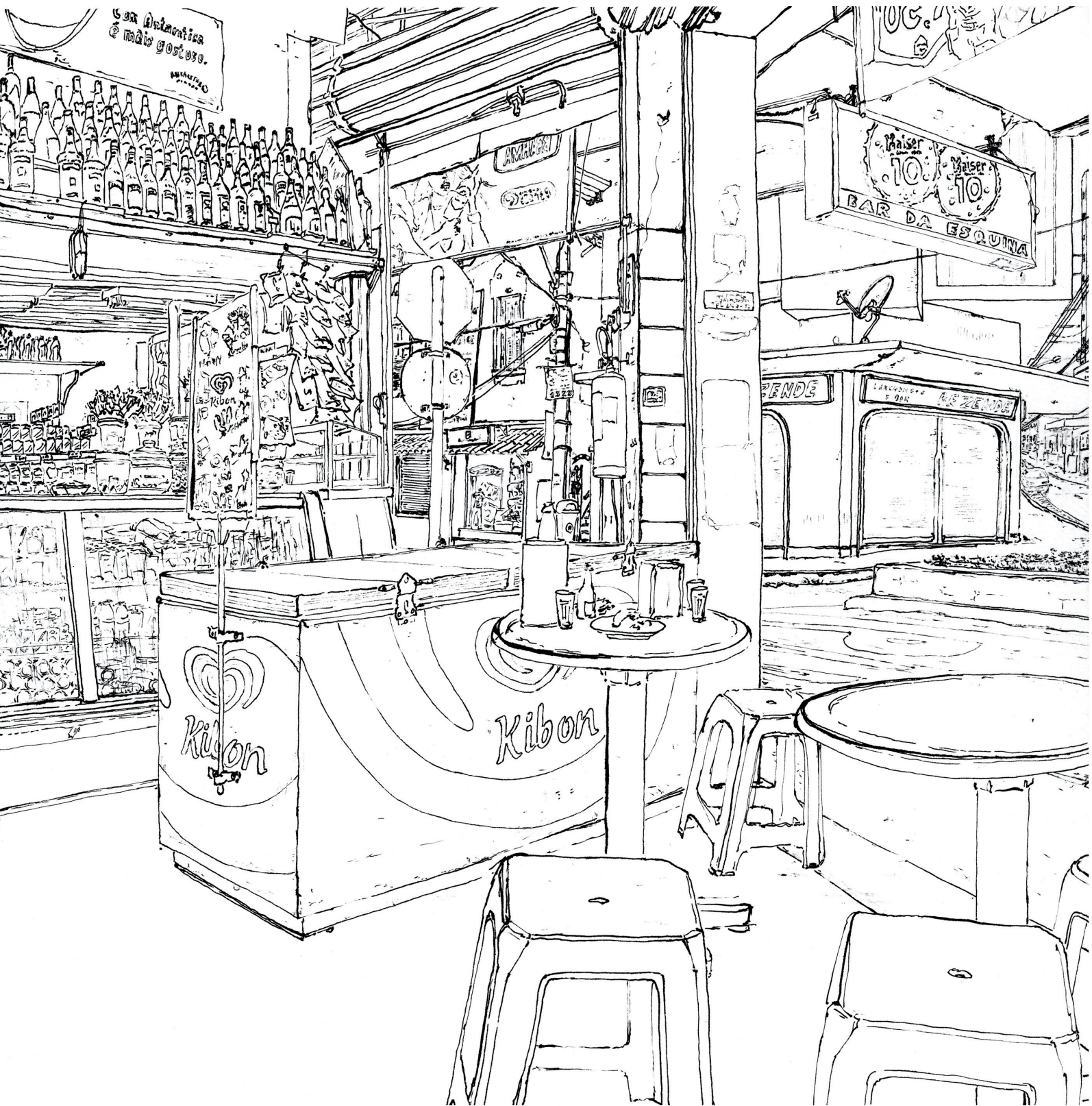
Kontexte und menschlichen Antriebskräfte. Gerade die Tatsache, dass keine weitere Spezifizierung dieses Typus Trend Receiver geschieht, sondern die Bestimmung des jeweiligen Profils maßgeschneidert erfolgt und daher jeweils eine neue Forschungsleistung impliziert, macht sie zu idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten.

Dabei lassen sich einige Trend Receiver Kriterien feststellen, die häufig auftauchen, auch wenn sie nicht für alle Trend Receiver Studien generalisierbar sind (siehe 7.1.1). Gleichzeitig bilden folgende Kriterien ein Muster, das sich in allen Trend Receiver Profilen findet:

- ▶ Teilhabe an relevantem Kontext und Gespür für Konstanz und Wandelbarkeit der dort maßgeblichen Strukturen, Mechanismen und Motiv- und Wertesets
- ▶ Selbstreflektiertheit und Fähigkeit, von der eigenen Person zu abstrahieren
- ▶ Neugier, Beobachtungsgabe und Heterogenität
- ▶ Selektionskompetenz, die es erlaubt, die wahrgenommenen schwachen Signale und Veränderungen zu filtern, zu verarbeiten und einzuschätzen.

Trend Receiver ist man in bestimmten Bereichen bzw. Themenfeldern. Und man ist es temporär, also für eine bestimmte Phase im Leben: Je nach Veränderung der Umstände und der eigenen Agilität des Wahrnehmens und Denkens währt diese Phase länger oder kürzer. Trend Receiver Kompetenz kann in manchen Bereichen wegfallen und sich dafür aber auf neuen Themenfelder auftun.

Auch wenn es Eigenschaften gibt, die sich im Rahmen von Trend Receiver Profilen zu diversen Fragestellungen finden, bedarf es eines jeweils in Abhängigkeit von der gegebenen Fragestellung maßgeschneiderten Trend Receiver Profils. Dem muss die Suche nach diesen Personen Rechnung tragen.



Wie lassen sich die gesuchten Personen aufspüren?
Bar da Esquina, Juiz de Fora / Brasilien, 24 x 24 cm, 2002

5. Trend Receiver Recruiting

Methoden der Befragtenauswahl und ihre Relevanz für das Trend Receiver Recruiting

Aufbauend auf der Auseinandersetzung mit Trends und deren Zusammenhang mit Motiven und Werten wurde im vorhergehenden Kapitel untersucht, was Trend Receiver auszeichnet, inwiefern sie sich von anderen Agenten des Neuen unterscheiden und inwiefern sie die idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten sind. Somit wurde versucht, die Frage nach dem „Wer?“ und damit die erste Forschungsfrage dieser Arbeit zu klären. Im Folgenden wird die Frage des „wie?“ angegangen, d. h. es werden Möglichkeiten eruiert, konkrete Personen zu finden und Trend Receiver Studiendesigns zu entwickeln, die helfen, Studien zu zukünftigen Konzepten in der Unternehmenspraxis zu optimieren.

Hieraus ergibt sich die Frage, welche bestehenden Konzepte der Befragtenzusammensetzung und Methoden der Personenidentifikation für Trend Receiver Befragungen geeignet sind bzw. auf welche erprobten Vorgehensweisen aufgebaut werden sollte. Zu diesem Zweck werden zunächst – knapp – gängige qualitative Sampling-Konzepte besprochen.

Anschließend werden die drei Wege diskutiert, mit denen sich die anvisierten Befragtenzusammenstellungen in konkrete Gesprächspartner bzw. Studienteilnehmer übersetzen lassen: Screening, Ideenwettbewerb und Pyramiding. Dabei wird primär auf eine für die vorliegende Arbeit besonders hilfreiche Quelle zurückgegriffen, nämlich Reinhard Prügls Untersuchung „Die Identifikation von Personen mit besonderen Merkmalen: eine empirische Analyse zur Effizienz der Suchmethode Pyramiding“ (Prügl 2006).

In diesem Kapitel werden Methodologien und Methoden der Befragtenauswahl thematisiert, die für die Durchführung von Trend Receiver Studien in der Markt- und Trendforschungspraxis in Frage kommen. Während diese Methoden hier nur in ihren Grundzügen vorgestellt werden, treten Feinheiten konkreter Anwendungen auf den Trend Receiver Ansatz, innovative Zwischenschritte und detailliertere Erfahrungswerte schließlich in den Audi-Studien zu Tage, die in Kapitel 6 wiedergegeben werden: Es wird dort die A1-Clinic thematisiert, bei der Screening-Methoden angewandt wurden, sowie die etwas später durchgeführten Studien

„Premium 2030“, A3-Clinic und Q3-Clinic, deren Such- und Auswahlkonzept auf Pyramiding-Vorgehensweisen basierte.

5.1 Kriterien der Sampleplanung bei qualitativen Befragungen

Noch vor der Festlegung der geeigneten Suchmethode, mit der die gewünschten realen Personen gefunden werden sollen, muss das Befragtensample konzipiert werden. Dabei sind folgende Fragen zu klären, deren Beantwortung von der Problem- bzw. Fragestellung abhängt und die die Sampleplanung bestimmt:

- ▶ Ist das Ziel der Erhebung, die vorgebrachten Beobachtungen und Argumente für eine Personengesamtheit zu generalisieren? Geht es darum, die Argumente und Gedanken von Personen abzubilden, die möglichst typisch für eine bestimmte Gruppe sind?
- ▶ Wie viele Personen sollen befragt werden?
- ▶ Was für Personen sollen befragt werden? Welche Kriterien sind relevant?
- ▶ Gelten dieselben Kriterien für alle Teilnehmer oder sollen teilweise verschiedene Kriterien abgedeckt werden? (z.B. alle Befragungsteilnehmer sollen Fahrer des automobilen A-Segments sein; dabei aber mindestens 30 % Frauen und 40 % unter 35 Jahren alt)
- ▶ Sollen die Teilnehmer abgesehen von den erforderlichen Grundkriterien möglichst unterschiedlich oder möglichst ähnlich sein? (z.B. unterschiedliche Berufe bei gleicher Fahrzeugkategorie)
- ▶ Werden die Kriterien der Befragtenauswahl festgeschrieben oder im Lauf der Studie weiterentwickelt?

Diese Fragen führen zu einem Begriffs- und Konzeptarsenal der Methodenlehre der Stichprobenbildung, das allerdings nur teilweise für Trend Receiver Studien relevant ist. Die wichtigsten Begriffe und Konzepte werden nun unter 5.1.1 überblicksartig wiedergegeben. Anschließend wird unter 5.1.2 die Relevanz dieser Konzepte für Trend Receiver Studien dargestellt.

5.1.1 Gängige Stichprobenkonzepte qualitativer Forschung

Werden qualitative Erhebungsmethoden zum Einsatz gebracht, so interessiert meist etwas Besonderes innerhalb eines Gegenstandsbereiches. Für eine Sampleziehung in der qualitativen Forschung müssen bestimmte Voraussetzungen bestehen. Einerseits sollte der Untersuchungsgegenstand bekannt sein und andererseits darf auch eine Dokumentation der Stichprobenbildung nicht fehlen.

Nur so kann der Forschungsprozess nachvollziehbar gestaltet werden. Anders als bei der quantitativen Forschung ist es bei qualitativen Methoden nicht zwingend notwendig, dass die Stichprobe bereits zu Beginn der Untersuchung komplett feststeht. Hier wird das Vorgehen häufig iterativ gestaltet. Auch eine statistische Repräsentativität, die meist in quantitativen Erhebungen angestrebt wird, wird in qualitativen Untersuchungen überwiegend durch eine inhaltliche Repräsentativität ersetzt. Hierbei soll das Typische des Untersuchungsgegenstandes herausgefunden und damit auf andere Fälle übertragbar gemacht werden. Somit ergibt sich auch das inhaltlich-interpretative Problem der Stichprobenziehung, um den Untersuchungsgegenstand in möglichst vielen Facetten zu erfassen (vgl. Merkens 2004, S. 287, 290f.). Die gängigsten Kriterien, nach denen die Befragten für qualitative Interviews ausgewählt werden können, sind im Folgenden dokumentiert.

Probabilistische Verfahren

Eine Zufallsauswahl ist immer dann angebracht, wenn die Studie zum Ziel hat, die Ergebnisse für eine Personengesamtheit zu generalisieren. Analog zu quantitativen Erhebungsmethoden kann dabei das Vorgehen einer reinen, einer geschichteten, einer geklumpten, einer systematischen oder einer mehrstufigen Zufallsauswahl herangezogen werden. In einer reinen Zufallsauswahl hat jede Person in der Grundgesamtheit die gleiche Chance, in die Stichprobe gewählt zu werden, und die Auswahl einer Person ist unabhängig von der einer anderen Person. Bei einer Schichtung wird die Grundgesamtheit in disjunkte Teilgesamtheiten eingeteilt, aus denen dann jeweils zufällig eine Stichprobe gezogen wird. Für eine Klumpenstichprobe wird anstatt der zufälligen Ziehung aus einer Grundgesamtheit eine vollständige zusammengehörige Gruppe an Befragten herausgefiltert. Eine systematische Samplebildung besteht dann, wenn anhand einer Liste jedes x-te Element gezogen wird. In einer mehrstufigen Zufallsauswahl werden meist verschiedene Methoden miteinander verknüpft, wie beispielsweise die geschichtete und geklumpfte Zufallsauswahl (Onwuegbuzie 2007, S. 110f.).

Bewusste Stichprobenziehung

Ist das Ziel einer Studie, tiefere Einblicke in ein bestimmtes Phänomen zu erlangen, wie es meist bei qualitativen Studien vorkommt, so bietet es sich an, eine gezielte Auswahl der Stichprobe vorzunehmen.

Dieses Verfahren gehört zu den non-probabilistischen Vorgehensweisen der qualitativen Stichprobenziehung. Die Stichprobe kann dabei sehr homogen oder heterogen zusammengesetzt werden:

- ▶ Heterogenes Sampling: In dieser Methode werden möglichst unterschiedliche Personen ausgewählt, um den Untersuchungsgegenstand vollständig in seiner ganzen Bandbreite zu erfassen.
- ▶ Homogenes Sampling: Im Gegensatz zur möglichst heterogenen Erfassung des Falles werden hier Personen befragt, die sich in bestimmten Merkmalen sehr ähneln. Dieser Ansatz wird häufig für Fokus Gruppen gewählt. Die Auswahl kann dabei nach dem Schneeballprinzip erfolgen. Dabei werden zu Beginn nur wenige Ausgangsfälle benötigt, die ein bestimmtes Kriterium erfüllen. Diese werden anschließend gebeten, weitere Personen aus ihrem Bekanntenkreis zu nennen, die ebenfalls dieses Kriterium aufweisen und interessant wären für die Untersuchung. Diese können dann wiederum nach weiteren potentiellen Studienteilnehmern gefragt werden.

Die Bildung homogener bzw. heterogener Samples kann dabei an verschiedene zusätzliche Kriterien gekoppelt sein. Im Folgenden werden sechs theoriegesteuerte Verfahren vorgestellt, für die bereits ein Vorwissen über den Untersuchungsgegenstand nötig ist:

- ▶ Stichprobenbildung kritischer Fälle: Hier werden gezielt Personen ausgesucht, die unvorhergesehene Phänomene des Untersuchungsgegenstandes zum Vorschein bringen, die der Forscher bisher nicht beachtet hat und ihn in seiner Wahrnehmung voranbringen. Bei einer Befragung zur Produktakzeptanz kann so beispielsweise durch den Test sehr kritischer Verbraucher gewährleistet werden, dass das Produkt auch dem durchschnittlichen typischen Konsumenten gefällt.
- ▶ Bestätigende und entkräftende Stichprobenbildung: Hier wird gezielt nach Personen gesucht, die eine bereits bestehende Hypothese (meist nach einer Datenerhebung) bestätigen bzw. entkräften. Bei der bestätigenden Auswahl entsteht daher eine sehr homogene Stichprobe, wohingegen die Fallkontrastierung als eine hypothesenentkräftende Stichprobenbildung sehr unterschiedliche Befragte bedingt.
- ▶ Stichprobenbildung von Ausreißern: Dabei werden Personen untersucht, die Extremfälle des Untersuchungsbereiches darstellen und später miteinander verglichen

werden können (beispielsweise besondere Heavy und Low Users eines Produktes). Aus einer Fallkontrastierung resultiert eine heterogene Stichprobe.

- ▶ Stichprobenbildung typischer Fälle: Experten geben zunächst ihre Einschätzung ab, was als typisch für den Untersuchungsgegenstand erachtet werden sollte. Auf dieser Basis werden sodann die Befragten ausgesucht, die dieses „Typische“ repräsentieren. Die Befragung von für ein Produkt typischen Verbrauchern kann besonders für eine Ursachenforschung oder Ideengewinnung hilfreich sein. Das Sample ist dabei sehr homogen angelegt.
- ▶ Samplebildung intensiver Fälle: Hier werden Personen befragt, die eine bestimmte Eigenschaft in ausgeprägter Form aufweisen (wie beispielsweise die häufige Nutzung eines bestimmten Produktes). Daraus resultiert eine sehr homogene Stichprobe.
- ▶ Samples nach bestimmten Merkmalen: Hier werden Individuen ausgewählt, die bestimmte vorher definierte Merkmale eines Stichprobenplans erfüllen. Dies ist besonders sinnvoll, wenn man auf Panelisten zurückgreifen kann, über die bereits Informationen zu den Merkmalen im Stichprobenplan vorliegen. (Vgl.: Onwuegbuzie 2007, S. 111-115 und Schreier 2007, S. 232-245.)

Theoretical Sampling

Neben diesen theoriegeleiteten Verfahren gibt es auch die Möglichkeit, die Stichprobe datengesteuert auszuwählen. Dieses Verfahren wird Theoretical Sampling genannt, wobei der Begriff nicht irreführen darf, da es sich eben nicht um ein weiteres theoriegeleitetes Sampling handelt, sondern vielmehr um ein datengesteuertes Verfahren der absichtsvollen Stichprobenziehung.

Hier wird die Stichprobe schrittweise auf Basis der sich entwickelnden Theorie gezogen und stellt damit ein stark iteratives Vorgehen dar. Es sind folglich keine Vorkenntnisse über den Gegenstandsbereich erforderlich. Man entwickelt die Theorie anhand der gefundenen empirischen Ergebnisse. Dies bedeutet, dass zunächst mit einer möglichst offenen Stichprobe an die Analyse herangegangen wird, um auf dieser Basis wiederum ein gezieltes Sample herauszufiltern. Dadurch wird eine Multiperspektivität in Bezug auf den Untersuchungsgegenstand gewährleistet, die die Forschungsfrage mit den verschiedensten Facetten beleuchtet. Es wird also erst im Laufe der Untersuchung entschieden, welche Personen in einem nächsten Schritt befragt werden sollen (Meyer/Reutterer 2009, S. 241f; Merckens 2004, S. 295ff). Die Auswahl der nächsten Personen kann dabei anhand der verschiedenen oben genannten Kriterien erfolgen. So kann die erste Stichprobe eine sehr homogene sein, wohingegen in einem zweiten Schritt sehr unterschiedliche Personen

befragt werden, um die Theorie weiter zu entwickeln. Es werden folglich sukzessive diejenigen Merkmale herausgefiltert, die den zu untersuchenden Fall beeinflussen. Wird keine neue Information mehr gesammelt, gilt die Theorie als gesättigt. Ein solches Verfahren ist sehr zeit- und ressourcenaufwändig und wird in der Marktforschung aufgrund der meist erforderlichen parallelen Auswertung der Daten nur selten angewendet (vgl. Schreier 2007, S. 237f).

Anfallende Stichprobe

Die anfallende Stichprobe gehört wie auch die absichtsvolle Stichprobenziehung zu den non-probabilistischen Verfahren. Die Fälle werden hier nicht gezielt ausgewählt, sondern es werden Personen befragt, die sich an einem beliebigen Ort zu einer beliebigen Zeit aufhalten. So können die teilnehmenden Personen beispielsweise auch über eine Zeitungsanzeige rekrutiert werden oder sie werden auf der Straße angesprochen. Das Auswahlkriterium richtet sich also nach der Verfügbarkeit der Personen. Dies bedeutet aber auch, dass die ausgewählten Fälle möglicherweise nicht besonders informationshaltig sind (vgl. Schreier 2007, S. 235f).

All diese Methoden für eine gezielte Stichprobenauswahl können miteinander oder auch mit Zufallsverfahren kombiniert werden, indem beispielsweise potentiell interessante Personen gezielt identifiziert werden, um anschließend nach einer reinen, geschichteten oder geklumpten Zufallsstichprobe ausgewählt zu werden.

5.1.2 Relevanz für Trend Receiver Studien

Generalisierbarkeit der Trend Receiver Aussagen

Die Definition von Trend Receivern als Personen, die in einem bestimmten Bereich Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen, impliziert bereits, dass es um spezielle Eigenschaften und Wahrnehmungsweisen geht, die nicht für alle am jeweiligen Kontext beteiligten Personen gelten. So sind beispielsweise die Aussagen von A3 Trend Receivern in einigen Punkten nicht typisch für A3 Fahrer, was auch die Unterschiede zwischen Trend Receiver Fokus Gruppen und marktrepräsentativ zusammengestellten Gruppen innerhalb der Audi-Studien belegen (vgl. 6.1, 6.3 und 6.4).

Gleichwohl sollen Entwicklungen von Trend Receivern früh wahrgenommen werden, die später für den Mainstream

relevant sind. Allerdings ist die Fähigkeit zu solchen Einschätzungen unabhängig von einer marktrepräsentativen Stichprobenzusammenstellung. Diese führt zwar dazu, dass einerseits verschiedene Untergruppen des jeweiligen Marktes vertreten sind und insgesamt in etwa der Marktdurchschnitt abgebildet wird, jedoch werden dann nicht gleichzeitig die erwünschten Trend Receiver Kriterien erfüllt.

Trend Receiver müssen ihr Gewicht durch Überzeugungskraft ihrer Beobachtungen bzw. die Schlüssigkeit ihrer Argumente erreichen und nicht dadurch, dass sie beispielhaft für die relevante Zielgruppe sind. Allenfalls sind Trend Receiver beispielhaft für einen kleinen, besonders reflektierten und wahrnehmungsstarken Teil der Zielgruppe, der den identifizierten Trend Receivern ähnlich ist.

Kein Stichprobenplan, der sich abhaken lässt

Trend Receiver Samples zählen zu den absichtsvollen Stichprobenziehungen. Allerdings greifen die diesbzgl. aufgeführten methodischen Differenzierungen nur bedingt. So entsprechen etwa die Suchprofile, die die Basis für das jeweilige Trend Receiver Recruiting bilden (vgl. 6.), keinem Stichprobenplan im gängigen Sinn. Ein solcher würde beispielsweise vorsehen, dass eine Person ein bestimmtes Produkt kauft und es auf bestimmte Art und Weise oder in einer bestimmten Häufigkeit nutzt, ein bestimmtes Alter hat, über ein definiertes Mindesteinkommen verfügt und vielleicht auch noch einem festgelegten Milieu nach Sigma oder Sinus angehört.

Im Fall der Trend Receiver sind es jedoch vielmehr bestimmte Erfahrungshorizonte und Wahrnehmungs- und Einschätzungsfähigkeiten, die mittels der Trend Receiver Profile beschrieben werden. Diese korrelieren zwar mit Produktnutzungskriterien und manchen Soziodemographika, dennoch genügen diese Kriterien und Soziodemographika keineswegs als Auswahlkriterium.

Beispielsweise war die Wahrscheinlichkeit bei der Premium 2030-Studie, (vgl. 6.2) sehr hoch, dass die identifizierten Trend Receiver über einen Hochschulabschluss sowie ein relativ hohes Einkommen verfügen würden – dies war dann tatsächlich auch bei fast allen Studienteilnehmern gegeben. Jedoch hätte es keineswegs für ein gutes Trend Receiver Sample genügt, sich auf die beiden Kriterien Hochschulabschluss und hohes Einkommen zu verlassen, da nicht alle Personen mit diesen Eigenschaften hinreichende Wahrnehmungs- und Einschätzungsfähigkeiten haben. Im Einzelfall würden so sogar Personen ausgeschlossen, die das Suchprofil gut erfüllen, aber eben ausnahmsweise nicht den gewählten Soziodemographika entsprechen.

„Doppelt qualitativ“

Gewissermaßen handelt es sich beim Zusammenstellen von Trend Receiver Samples um einen ‚doppelt qualitativen‘ Prozess. Das Studiendesign entspricht qualitativen Kriterien nicht nur im Hinblick auf Befragtenzahlen, die nicht auf statistische Repräsentativität hin angelegt sind, sondern deren Ziel es ist, aufgrund intensiver, offener Befragungen Wahrnehmungsprozesse und Beweggründe zu erforschen. Hinzu kommt, dass die Auswahlkriterien keinen normierbaren, teils sogar messbaren Vorgaben wie Einkommen, Ausbildungsniveau, Berufsfeld etc. entsprechen.

Im Rahmen der A1 Clinic (vgl. 6.1) kamen zwar zunächst auf der ersten Auswahlstufe standardisierte Kriterien zum Einsatz, die in der Stilbarometerstudie (vgl. 2.2) empirisch erhoben worden waren. Auf der zweiten Stufe wurde allerdings mittels persönlicher Gespräche bzw. in Form von Konsum-Selbstportraits erneut ein Auswahlelement verwendet, das nicht-normierbare Kriterien ansetzt und von der Urteilskraft der Auswählenden abhängt.

Dabei ist ein solches Urteil keineswegs beliebig. Es bedarf urteilender Personen, die in der Lage sind, ihre eigenen Kriterien und Präferenzen zu reflektieren und folglich so weit wie möglich auch zu objektivieren. Außerdem bedarf es einer gewissen Erfahrung und Intuition, um die jeweiligen Kriterien beurteilen zu können. Auch das Aushalten-Können mancher Unschärfen und Paradoxien wird bei vielen Trend Receiver Studien zu den Kompetenzen der verantwortlichen Personen gehören. Und spielen beispielsweise ästhetische Fragen eine Rolle, sollte eine Vertrautheit mit Wirkungs- und Wahrnehmungsmechanismen bei den Auswahlverantwortlichen gegeben sein.

Auf die Kriterien für die auswählenden Personen wird schließlich in Kapitel 7 vertieft eingegangen. Bereits hier soll jedoch noch ein Vergleich diesen Ansatz verdeutlichen: Das Erkennen und Beurteilen der Trend Receiver ähnelt der Analyse eines Bildes oder eines literarischen Textes. Eine solche Analyse kann man kundig, schlüssig und überzeugend erstellen und es lassen sich dann sehr wohl Qualitäten und Eigenheiten des Bildes oder Textes erkennen und herausarbeiten. Allerdings funktioniert dies bekanntermaßen nicht allein, indem die Häufigkeit bestimmter Vokabeln oder sprachlicher Elemente abgezählt wird oder indem man etwa die perspektivische Genauigkeit eines gegenständlichen Bildes ausmisst. Gleichwohl werden qualifizierte Leser oder Betrachter häufig in ihren Beobachtungen und Einschätzungen weitgehend übereinstimmen.

Dies war übrigens auch bei den bisher durchgeführten Trend Receiver Studien der Fall: In der Einschätzung der Trend

Receiver Eignung der Studienteilnehmer waren sich die jeweils verantwortlichen Mitarbeiter auf Audi- oder Marktforschungsinstitutsseite im Wesentlichen einig (vgl. 6.).

Homogenes oder heterogenes Sampling ?

Auch die oben genannten Abwägungen zwischen heterogenem oder homogenem Sample sind nicht direkt auf Trend Receiver Studien übertragbar. Denn einerseits soll das komplexe Suchprofil von möglichst allen Befragten möglichst gut erfüllt werden, so dass die identifizierten Personen einige Eigenschaften, wie z. B. die Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren, oder eine gute Menschenkenntnis, gemeinsam haben – dies entspräche dem Konzept eines homogenen Samples. Andererseits ist es selbstverständlich ein Ziel, eine Auswahl möglichst verschiedener Personen zusammenzustellen, um den relevanten Kontext möglichst umfassend auszuloten und auch um Beweggründe und Einschätzungen zu erkennen, die so elementar sind, dass sie sich selbst bei Personen unterschiedlichen Hintergrunds zeigen. Dabei ist Heterogenität bei Trend Receiver Studien ein Kriterium, das sich nur als grobes Ziel festlegen lässt. Denn da die Kriterien des Suchprofils komplex und meist schwer zu erfüllen sind und sozusagen eine nach oben offene Skala darstellen, besteht meist keine allzu große Wahlfreiheit. Vielmehr gilt es, die verschiedenen Argumente abzuwägen und ggf. bei ähnlicher Eignung sich für Personen zu entscheiden, die die Heterogenität im Sample steigern.

Theoretical Sampling als Methode für Trend Receiver Studien ?

Die Zeitknappheit sowie die abgesteckten Budgets, denen Trend Receiver Studien in betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen meist unterworfen sind – dies gilt auch für die unter 6. dargelegten Trend Receiver Studien bei Audi, entspricht dem oben skizzierten Konzept des Theoretical Sampling nur bedingt. Allerdings sollte man sich fragen, ob dieser Ansatz unabhängig von organisatorischen Limits für Trend Receiver Studien geeignet sein könnte. Denn vielleicht lassen sich ja methodische Verbesserungen entdecken, die sich auch innerhalb der gegebenen Ressourcen umsetzen lassen.

Meist bestehen bei Trend Receiver Studien zwar aufgrund ihrer Zukunftsbezogenheit schwer zu beantwortende Fragestellungen; gleichwohl sind diese Fragestellungen schon relativ konkret. Insofern gibt es zumeist Vorkenntnisse über den Gegenstandsbereich; zudem findet meist auch kein sukzessives Sich-Vorarbeiten in einer möglichst offenen Stichprobe statt.

Beispielsweise ging es bei den Trend Receiver Gruppen in der Q3 Clinic nicht um eine gesamtgesellschaftliche Einschätzung des Produkts Q3, bei der ein möglichst offenes induktives Vorgehen besonders aufschlussreich gewesen wäre; vielmehr stand eine konkrete Frage im Raum, z.B. ob eine bestimmte Werbebotschaft wohl geeignet und zeitgemäß sein würde, wenn sie in zwei Jahren kommuniziert wird. In diesem Sinne sollte weniger eine Multiperspektivität in Bezug auf den Untersuchungsgegenstand gewährleistet werden, sondern besonders qualifizierte Perspektiven - und damit auch Personen, die über solche Perspektiven verfügen.

Dieser Fokus folgte der Annahme, dass das Einschätzungsvermögen zu zukünftigen Entwicklungen innerhalb des jeweils relevanten Kontexts gerade nicht ‚demokratisch‘ verteilt ist. Vielmehr ist davon auszugehen, dass ein solches Einschätzungsvermögen normalverteilt ist, d. h., dass nur eine kleine Spitze hierzu besonders fähig ist. Daher erscheint eine enorm breit angelegte Stichprobe, die Personen aus möglichst allen Gesellschaftsbereichen umfasst, ungeeignet. Zudem würde eine solche breit angelegte Vorgehensweise wohl zu einer kontroversen Datenflut führen, die es enorm erschweren würde, anwendbare Empfehlungen für strategische Entscheidungen auszusprechen.

Diese Festlegung auf einen bestimmten Personenkreis sowie die konkreten Fragestellungen bedeuten jedoch nicht, dass ein prozessuales Vorgehen entsprechend des Theoretical Sampling nicht dennoch sehr hilfreich für manche Trend Receiver Studien sein kann. So kann es durchaus sinnvoll sein, erste Befragungsergebnisse einzuholen und sowohl den Gesprächsleitfaden als auch das Suchprofil für weitere zu identifizierende Teilnehmer nachzujustieren. Im Hinblick auf die Diversität im Sample ist es auch erforderlich, die Befragtenzusammenstellung zu reflektieren und wo nötig zu modifizieren. Im Fall der unter 6. vorgestellten Audi-Studien wurde auch so verfahren; entsprechend gestalteten sich diese durchaus als dynamischer Lern- und Optimierungsprozess.

5.2 Vorgehensweisen der Personenidentifikation und ihre Eignung für die Trend Receiver Suche

Im Folgenden werden die Methoden vorgestellt, mit denen sich Personen finden lassen, die über bestimmte erwünschte Kriterien verfügen. Dabei ist das Screening die in der Marktforschung verbreitetste Vorgehensweise.

5.2.1 Screening

Bei der Screening-Methode werden Personen einer Grundgesamtheit anhand vorher definierter Merkmale, die in einem Fragebogen abgefragt werden, herausgefiltert. In der Auswertung lassen sich dann Personen feststellen, die für die geplante Studie als geeignet erscheinen. Eine solche Vorgehensweise macht jedoch eine ausreichend große Stichprobe nötig, da meist nur wenige Personen den genauen Anforderungen genügen und die gesuchte Merkmalskombination aufweisen (vgl. Rath 2008, S. 50). Die Screening-Methode eignet sich vor allem dann, wenn nur ein sehr schwaches Netzwerk unter den Befragten vermutet wird. Zudem können die Screening-Fragen sehr umfangreich und komplex ausfallen (vgl. Reichwald 2009, S. 160).

Abbildung 37 illustriert den Prozess des Screening gegenüber dem nachher erläuterten Prozess des Pyramiding. Im gezeigten Screeningfall ist der Prozess dreistufig und entspricht dem Selektionsvorgehen im Rahmen der A1 Clinic (vgl. 6.1): Zunächst wird der allgemeine Clinic-Screener erhoben, d. h. die gegebenen Kriterien zu Fahrzeugsegment, Fahren eines Neuwagens der letzten Jahre sowie die Ausschlusskriterien hinsichtlich der Berufsgruppen Automobilwirtschaft, Journalismus und Werbung müssen erfüllt werden. Die Kontaktaufnahme erfolgt dabei mittels des Street Recruiting, d.h. es werden auf Parkplätzen oder an Tankstellen die Fahrer der Modelle im relevanten Fahrzeugsegment angesprochen und gebeten, sich ein paar Minuten für den Fragebogen zu nehmen.

Im abgebildeten Fall des Trend Receiver Recruiting der A1 Clinic wird schließlich allen, die die Kriterien dieser ersten Auswahlstufe erfüllen, ein zweiter Fragebogen zu Kenntnissen zu bildenden Künstlern, Architekten, Designern, internationalen Politikern sowie ausgewählten internationalen Zeitschriften vorgelegt. Dieser muss mit einer bestimmten Trefferquote beantwortet werden. Die dritte Auswahlstufe besteht schließlich in einem persönlichen Auswahlgespräch, das in Form eines Konsumselbstporträts durchgeführt wird. Der Screeningprozess ist in diesem Beispielfall sehr aufwändig.

Demgegenüber erfolgt der Screeningprozess bei der Zusammenstellung von Fokus Gruppen im Rahmen von Car Clinics ist er meist einstufig: Gängigerweise werden alle Personen zugelassen, die den Clinic Screening Fragebogen bestehen. Gesucht wird jeweils so lange, bis die verschiedenen Fokus Gruppen zusammengestellt sind.

5.2.2 Pyramiding und variierende Effizienzvorteile dieser Methode

Abbildung 37 stellt dem Screening die Vorgehensweise des Pyramiding gegenüber. Diese verfügt in vielen Suchsituationen über Effizienzvorteile gegenüber dem Screening, kommt allerdings nicht für alle Studienformate in Frage – etwa eine marktrepräsentative Zufallsauswahl, die beispielsweise beim gängigen Recruiting für Fokus Gruppen im Rahmen von Car Clinics angewendet wird, ist hier nicht mehr möglich.

Für die Zusammenstellung von Trend Receiver Samples spielt das Pyramiding allerdings eine erhebliche Rolle. Sie kommt bei verschiedenen Audi-Studien zum Einsatz – es sind dies die Premiumstudie, die A3 Clinic und die Q3 Clinic (vgl. 6.2, 6.3 und 6.4), wobei die jeweilige Suchpraxis von Studie zu Studie verändert und neue Wege und Optimierungspotenziale erprobt wurden. Abbildung 37 entspricht dabei dem typischen Suchprozess: Ausgehend von dem Audi-Projektverantwortlichen – in der Darstellung die Person links unten, von der der erste Pfeil ausgeht – wird versucht, im jeweiligen Suchkontext die ‚Eigenschafts- und Fähigkeitspyramide‘ mit Hilfe geeigneter Kontaktpersonen hochzuklettern. Dieser Prozess wird so oft wiederholt, bis die erforderliche Zahl an Studienteilnehmern gefunden ist.

Zur Erläuterung des Pyramiding und zur Begründung der vielfach gegebenen deutlichen Effizienzvorteile gegenüber dem Screening lässt sich auf Reinhard Prügls Dissertation „Die Identifikation von Personen mit besonderen Merkmalen: eine empirische Analyse zur Effizienz der Suchmethode Pyramiding“ (Prügl 2006.) zurückgreifen.

Prügl stellt diese Suchmethode im Umfeld anderer Methoden dar, zeigt bereits bestehende Anwendungsfelder auf und untersucht die erwähnten Effizienzvorteile dieser Methode. Verschiedene Erkenntnisse seiner Arbeit lassen sich gut auf die Trend Receiver Suche übertragen.

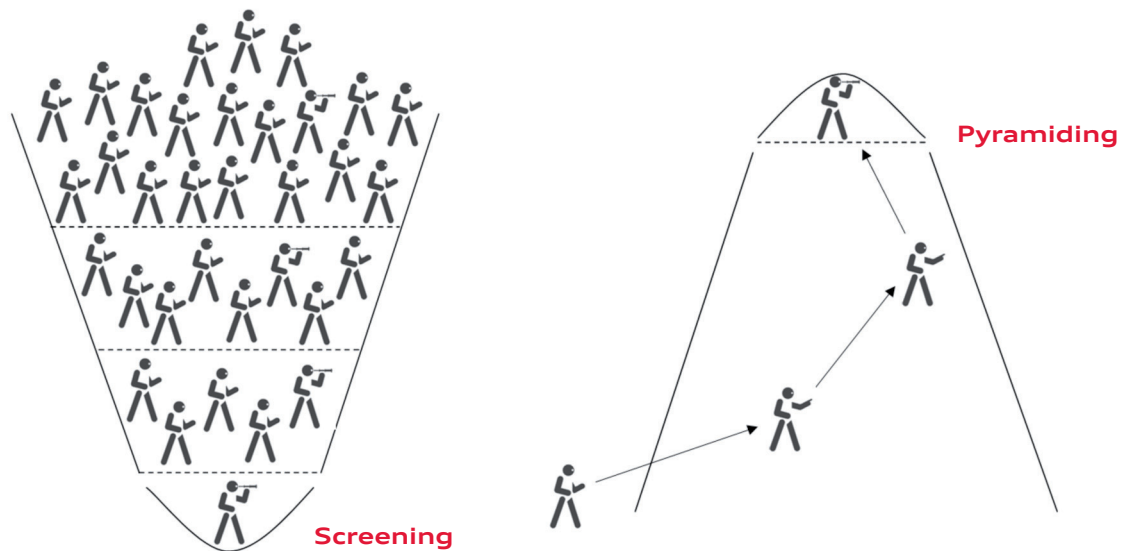


Abb. 37: Gegenüberstellung von Screening- und Pyramidingprozess (eigene Darstellung); die mit Fernrohr versehenen Personen sind jeweils die gesuchten Trend Receiver

Definition und Grundüberlegung

Zunächst Prügls Definition von Pyramiding: „Pyramiding ist ein sequentieller Suchprozess, der durch ein System von Verweisen bzw. Weiterempfehlungen unter Nutzung der Struktur des sozialen Netzwerks und des sozialen Wissens (transaktives Wissen) einer Auskunftsperson die mit dem gesuchten Merkmal ausgestattete Person (die gesuchte Person) aufzufinden versucht.“ (Prügl 2006, S. 15.). Prügl veranschaulicht diese Vorgehensweise darüber hinaus mit folgenden Worten: „Ein Prozess von Empfehlungen und Verweisen führt üblicherweise zu der gesuchten Person. Dieser Ansatz ist mit dem Golfspielen vergleichbar: Vom Start weg führt jeder „Schlag“ (d. h. jeder Pyramiding-Verweis einer befragten Person auf eine weitere Auskunftsperson) näher zum Loch (d. h. der gesuchten Person). Vereinfacht gesagt wird also mit einer Person als Startperson begonnen. Eine Prozesskette an Hinweisen und (Weiter-)Empfehlungen führt schlussendlich zur Identifikation der gesuchten Person(en).“ (Prügl 2006, S. 12 f)

Pyramiding nutzt dabei das soziale Wissen der befragten Personen bzw. die Struktur des sozialen Netzwerks.

Pyramiding ist effektiv, da Personen mit einem ernsthaften Interesse in einem bestimmten Bereich in der Regel Personen kennen, die sich in diesem Themengebiet noch besser auskennen als sie selbst – Personen, die weiter oben in der „Pyramide der Expertise“ stehen (v. Hippel 1999, in Prügl 2006, S. 12). Die Pyramiding-Methode „relies on the fact that people with a strong interest in a topic or field tend to know people more expert than themselves.“ (Lilien 2002, in: Prügl 2006, S. 12)

Unterschied zwischen Schneeballverfahren und Pyramiding

Pyramiding kann als eine besondere Form des Snowball-Sampling oder Schneeballverfahrens angesehen werden. Beim Snowball-Sampling wird gängigerweise eine Person in einer bestimmten Gruppe angesprochen, die dann wiederum eine weitere Person aus dieser Gruppe, die über dieselben Kriterien verfügt, anspricht. So ist es möglich, sehr effizient Stichproben aus Personengruppen mit seltenen und nicht offenkundigen Kriterien zu identifizieren. Dies können beispielsweise sozial benachteiligte oder stigmatisierte Personen sein, oder aber auch Eliten (Atkinson 2001, in: Prügl 2006, S. 10).

Im Marktforschungsumfeld wird das Snowball-Sampling manchmal kritisch beäugt, indem es mit dem ‘Zigarrenraucherclub’-Phänomen in Verbindung gesehen wird. Dies verweist darauf, dass es problematisch sein könnte, jemanden um weitere Empfehlungen zu bitten, da diese Person dann vielleicht eine Gruppe Freunde empfehle, deren Meinung und Wahrnehmung sich in hohem Maß ähnele. Im Extremfall könnte dies sogar dazu führen, dass sich das Antwortverhalten an dem Konsens des Freundeskreises orientiere – im aus Marktforschersicht negativ konnotierten Bild: der Bier- und rauchgeschwängerten Stimmung am Stammtisch – und so eben nicht die persönliche Meinung des Befragten in Erfahrung gebracht werde. Diesem Zerrbild ist zu entgegnen, dass sich dieser Prozess durchaus von den Studien- oder Projektverantwortlichen beobachten lässt und die Möglichkeit besteht, solchen Entwicklungen gegenzusteuern.

Worin bestehen nun die Unterschiede zwischen dem Schneeballverfahren und dem Pyramiding? Ein wesentlicher Unterschied ist, dass es beim Pyramiding „aus theoretischer Sicht nicht auf die persönliche Bekanntschaft zwischen den Auskunftspersonen ankommt.“ (Prügl 2006, S. 12 f) „Vielmehr reicht es aus, dass die gesuchte Person (genauer: Das Vorhandensein der gesuchten Eigenschaft bei dieser Person) einer anderen Person bekannt ist. Dieses Wissen kann, muss jedoch nicht, auf einer persönlichen Bekanntschaft beruhen. Der entscheidende Unterschied ist, dass Pyramiding stärker von der Bekanntheit bzw. Reputation der gesuchten Person abhängt als von persönlicher Bekanntschaft. Ein Beispiel: Ärzte in einem bestimmten Bereich sind in der Regel in der Lage, den besten Arzt in ihrem Feld zu nennen – auf Basis der Reputation dieses Fachmanns. Gleichzeitig haben nur wenige Ärzte ein direktes Bekanntschaftsverhältnis mit dem ‚berühmten‘ Kollegen. Anders gesagt: Jeder Chirurg weiß vermutlich, dass Professor Wolner ein weltweit führender Herzchirurg ist – Professor Wolner ist hingegen vermutlich nur mit einigen dieser Chirurgen persönlich befreundet. Pyramiding nutzt zudem ebenso wie das Small-World-Phänomen Verweisketten für die Identifikation der gesuchten Person.“ (Prügl 2006, S. 39)

Meist werden jedoch in der Anwendungspraxis des Pyramiding persönliche Kontakte durchaus eine zentrale Rolle spielen. Etwa auf den von Prügl angeführten Pyramiding-Praxisfeldern des Executive Search oder der Suche nach Lead Usern sind es gerade auch persönliche Bekanntschaften, Einschätzungen und Empfehlungen, die es ermöglichen, die Zielpersonen herauszufinden. Allerdings eben nicht nur: Beim Executive Search werden in der frühen Recherche wohl manchmal Online-Communities wie Xing genutzt oder es wird recherchiert, ob es im jeweiligen Suchfeld Personen gibt, die durch Publikationen, Auftritte auf Fachkongressen o. ä. auf ihre Eignung für die anvisierte Position schließen lassen. Und bei der Lead User Suche geht es auch um konkrete Personen, deren Kompetenz und Eignung von anderen Personen eingeschätzt wird; nur sehr vereinzelt werden die Verweise primär reputationsbasiert verlaufen wie im genannten Beispielfall eines berühmten Chirurgen.

Doch auch dann, wenn direkt mittels Kontaktpersonen und Empfehlungen gesucht wird, besteht ein tendenzieller Unterschied zwischen dem Schneeballverfahren und dem Pyramiding – jedenfalls wenn man vom gängigen anspruchslöseren Verständnis des Schneeballverfahrens ausgeht, das sich darauf beschränkt, eine Auskunftsperson darum zu bitten, jemanden zu empfehlen, der dieselben Kriterien erfüllt. Beispielsweise könnte eine Suche nach Goethe-Fans so ablaufen, dass ein Goethe-Fan weitere Goethe-Fans aus seinem Bekanntenkreis empfiehlt. Demgegenüber wird beim Pyramiding die Kontakt- oder Auskunftsperson zu einem

höheren Reflexionsniveau und zu qualitativen Einordnungen aufgefordert: Sie wird gebeten, innerhalb ihres Bekanntenkreises zu überlegen, wer am ehesten bestimmten Kriterien entsprechen könnte. Freilich: Je reflektierter das Schneeballverfahren abläuft, desto mehr überlagern sich die beiden Methoden, die ohnehin schon nahe beieinander liegen.

Effizienzvergleich zwischen Pyramiding und Screening

Prügl untersucht die Effizienzunterschiede zwischen Screening und Pyramiding anhand eines Feldexperiments, das er beim Lehrpersonal einer Wiener Handelsakademie sowie in einer Wiener Studentenverbindung durchführt. Dabei wird die Expertise der beteiligten Personen zu verschiedenen Themen erhoben und es wird erforscht, wie aufwändig es ist, mittels Pyramiding-Einschätzungen und -Verweisen bzw. mittels Screening die Personen mit der höchsten Expertise zu identifizieren. Mit Hilfe einer Monte-Carlo-Simulation wird so die Kontakteffizienz – gemessen als Kombination aus Zielerreichung und damit verbundenem Aufwand – im Pyramidingprozess untersucht und es werden die effizienzbeeinflussenden Faktoren erforscht (Prügl 2006, S. 64 ff).

Ergebnis dieser empirischen Untersuchung ist, dass im Pyramidingfall nur zwischen rund 8% und 70% des Aufwands beim Screeningverfahren nötig sind – gemessen anhand der Anzahl der befragten Personen (Prügl 2006, S. 64 ff). Zusammen mit der Untersuchung der effizienzbeeinflussenden Faktoren kommt Prügl zu folgenden Schlussfolgerungen: „Pyramiding ist tendenziell für die Identifikation von Personen mit besonderen Merkmalen vorteilhaft, wenn (1) eine hohe Dichte des sozialen Netzwerks der zu untersuchenden Population vermutet wird, (2) ein hohes persönliches Interesse der Auskunftsperson am Themenbereich des Suchfeldes angenommen werden kann, (3) das Suchfeld nahe legt, dass die allgemeine Bekanntheit der gesuchten Person(en) innerhalb des sozialen Netzwerks als hoch einzustufen sein dürfte, und (4) wenn das gesuchte Merkmal bzw. die gesuchte Person innerhalb des sozialen Netzwerks vermutlich heterogen verteilt ist. Zusätzlich bietet Pyramiding dann Vorteile für den Einsatz, wenn (a) die gesuchten Personen (auch) in analogen Bereichen identifiziert werden sollen, und (b) das Wissen über die Struktur des sozialen Netzwerks niedrig bzw. schwer zugänglich ist und damit die Unsicherheit groß ist (dies ist beispielsweise der Fall, wenn die Population großteils unbekannt ist und/oder die zu durchsuchende Population sehr groß und dadurch nicht überschaubar ist – damit ist ein mehr oder weniger vollständiges Screening mit vertret-

barem Aufwand nicht möglich). Pyramiding ist ein Suchprozess, der „Trial-and-Error“-Lernen erlaubt und dadurch mit einer hohen Komplexität bzw. Unsicherheit besser umgehen kann.“ (Prügl 2006, S. 110)

Die jeweilige Umkehrung der genannten Bedingungen legt, so Prügl, Screening als geeignete Suchmethode nahe. Insbesondere erscheint Screening gerade dann als guter Suchmodus, wenn die zu durchsuchende Population relativ klein ist, da dann bei vertretbarem Aufwand alle in Frage kommenden Personen kontaktiert werden können. So steigt die Kontakteffizienz und es können in diesem Fall Vorteile des Screening, wie die höhere Geschwindigkeit oder die bessere Vergleichbarkeit der Eignung der gesuchten Personen, genutzt werden. Prügl betont auch, dass es manchmal Sinn machen kann, Pyramiding und Screening zu kombinieren. So könnten die mittels Pyramiding identifizierten Personen, die über die gesuchten Merkmale verfügen, einem Screening-Prozess unterzogen werden – die Größe der zu screenenden Population oder Gruppe ließe sich für diesen Fall entsprechend eingrenzen (Prügl 2006, S. 111 ff).

Diese Erkenntnisse werden von Prügl abschließend im Hinblick auf Praxisanwendungen zusammengefasst: „In Bezug auf in der Wirtschaftsrealität vorkommende Problemstellungen wird deutlich, dass Pyramiding in vielen Fällen für die Suche nach Personen mit besonderen Merkmalen besser geeignet sein dürfte. Dies liegt daran, dass in der Regel die Dichte des sozialen Netzwerks in der zu durchsuchenden Population ausreichend groß sein sollte, um die Identifikation von Personen mit besonderen Merkmalen zu erlauben. (Gestützt wird dieses Argument durch Erkenntnisse aus der Forschung zum Small-World-Phänomen, vgl. Watts 2004). Eine wichtige Bedingung für einen effizienten Einsatz der Pyramiding-Methode, nämlich die Vernetzung der befragten Personen durch soziale Verbindungen („ties“), sollte in der Realität in den meisten Anwendungsbereichen gegeben sein. Zudem sollten Personen (vor allem als Startpersonen) auffindbar sein, die ein persönliches Interesse am Thema des Suchfeldes mitbringen. Als weiteres Argument kann anhand von bestehenden Erkenntnissen angenommen werden, dass die Streuung der Expertise in einer Population eher einer Pyramide folgt und somit einer heterogenen Verteilung unterliegt.

Mittels Pyramiding sollte damit der ideale Unternehmensnachfolger, der Kronzeuge für den Raubmord, der Top-Informant für die Enthüllungsgeschichte einer Journalistin ebenso mit vernünftigem Mitteleinsatz gefunden werden wie fortschrittliche Anwender für Integration in Innovationsprojekte.“ (Prügl 2006, S. 118)

Pyramiding unter Bedingungen der Trend Receiver Suche

Die Suche nach Trend Receivern entspricht den von Prügl genannten Bedingungen, unter denen Pyramiding die geeignete und überlegene Methode zur Identifikation von Personen mit seltenen Merkmalen ist: Oben genannte Punkte wie genügende Dichte des sozialen Netzwerks der zu untersuchenden Population, hohes Interesse der Auskunftsperson oder Bekanntheit der gesuchten Person treffen meist zu. Als sehr gewichtiger Gesichtspunkt erscheint auch, dass im Fall der Trend Receiver die Streuung der Expertise in einer Population eher einer Pyramide folgt und somit einer heterogenen Verteilung unterliegt: Das Niveau der Trend Receiver Fähigkeiten variiert erheblich zwischen verschiedenen Personen, und Menschen mit einem hohen Trend Receiver Niveau sind sehr selten.

Desweiteren ist bei den meisten Trend Receiver Projekten die zu durchsuchende Population sehr groß und weitgehend unbekannt. Wird beispielsweise nach Trend Receivern zu Veränderungen der Kundenerwartungen im automobilen A-Segment in einer bestimmten deutschen Region gesucht, kommt theoretisch eine fünf- oder sogar sechsstellige Personenzahl in Frage.

Ein weit gehendes Screening ist folglich innerhalb der gegebenen Budgets kaum möglich. Realistischerweise besteht die Möglichkeit, innerhalb einer vorrekrutierten Gruppe – etwa den 200 Teilnehmern am quantitativen Befragungsteil einer Car Clinic – Personen zu filtern, die den Trend Receiver Kriterien innerhalb dieser Gruppe relativ am höchsten entsprechen. In diese Richtung ging das Trend Receiver Recruiting im Rahmen der A1 Clinic (vgl. 6.1). Allerdings blieb in diesem Fall der Erfüllungsgrad der Trend Receiver Kriterien eindeutig unter dem der mittels Pyramiding durchgeführten Studien; es waren unter den per Street Recruiting gefundenen Personen schlicht zu wenig geeignete Teilnehmer, die den ersten standardisierten Teil des Auswahlprozesses erfolgreich durchliefen.

Die Trend Receiver Suche mittels Pyramiding wird darüber hinaus dadurch begünstigt, dass es sich bei Trend Receivern in der Regel um gut vernetzte, kommunikative und damit in ihrem Umfeld meist relativ bekannte Personen handelt. Dies erhöht die Chance, dass eine als Trend Receiver geeignete Person sich im Netzwerk eines im Pyramidingprozess angesprochenen Vermittlers befindet.

Die Vermittler bzw. Auskunftspersonen wiederum sind ein maßgeblicher Erfolgsfaktor bei der Trend Receiver Suche. Es gilt, Personen als Vermittler zu gewinnen, die über ein hohes Verständnis des jeweiligen Trend Receiver Suchprofils verfügen und zum anderen im relevanten Personenumfeld gut vernetzt sind.

Im Hinblick auf die Vermittler zeigt sich ein Unterschied zu der bei Prügl und anderen beschriebenen Suche nach Lead Usern: Die Auskunftspersonen müssen die gesuchten Kriterien nicht unbedingt selbst erfüllen. Entsprechend wird bei der Suche nach Trend Receiver die bei der Lead User Suche übliche Frage, ob jemand selbst den Lead User Kriterien entspricht, nicht gestellt. Vielmehr wird versucht, von vornherein nur Personen anzusprechen, die als Vermittler geeignet erscheinen (vgl. zu diesem Prozess 6.2., 6.3 und 6.4). Dabei ist zentral, dass die Vermittler die häufig komplexen Trend Receiver Suchprofile gut verstehen.

Abschließend werden zwei weitere Aspekte genannt, die Pyramiding als die bei vielen Trend Receiver Projekten geeignete Suchmethode erscheinen lassen.

Während bei den meisten Befragungen eine bestimmte Zahl an Personen mit definierten Kriterien gefunden werden muss, handelt es sich bei der Zusammenstellung von Trend Receiver Samples in der Unternehmenspraxis um einen Optimierungsprozess mit nicht-standardisierbaren Kriterien (siehe oben 5.1.2): Ziel ist es, mit einem limitierten Budget und meist in relativ knapper Zeit Personen zu identifizieren, die so gut wie möglich darin sind, im relevanten Kontext Veränderungen früh zu erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feingültig einzuschätzen.

In Praxisfällen wie den unter 6. beschriebenen Audi-Studien führt das dazu, dass beispielsweise Mitte Februar 2010 feststeht, dass für eine Studie, die Mitte März in Köln stattfindet, drei Gesprächsgruppen, d. h. 12-14 Trend Receiver, identifiziert werden sollen. Da es im gegebenen Budgetrahmen häufig nicht möglich ist, Personen aus weit entfernten Regionen einzufliegen – dies würde nämlich nicht nur erhöhte Reisekosten mit sich bringen, sondern auch erhebliche Kompensationskosten für den entstandenen Zeitverlust der Studienteilnehmer – beschränkt sich der geografische Suchraum meist auf Personen, die im Umkreis von maximal 90 Fahrminuten vom Studienort entfernt sind. Es wird schließlich ein Suchprofil erarbeitet, das Personen erhalten, die als Vermittler geeignet erscheinen – vgl. hierzu auch Abbildung 38 „Trend Receiver Sampling mittels interner und externer Netzwerke“.

Indem die Vermittler das Suchprofil begreifen und auf dieser Basis als Trend Receiver geeignete Personen in ihrem Netzwerk identifizieren, wird der Tatsache Rechnung getragen, dass es keine standardisierbaren Kriterien gibt. Einschränkend sei hier erwähnt, dass beispielsweise Kundenerfahrung im Umfeld eines bestimmten Fahrzeugsegments sehr wohl ein standardisierbares Kriterium ist; dieses stellt allerdings innerhalb der komplexen Trend Receiver Suchprofile nur einen Teilaspekt dar.

Durch die Vermittler wird es möglich, ein Suchprofil als Recruiting-Basis zu verwenden. Dem entgegen würde im Screeningfall, d. h. ohne die Vermittler, aus der Nicht-Standardisierbarkeit der Kriterien resultieren, dass die Auswahl durch persönliche Gespräche mit geeigneten Auswahlpersonen stattfinden müsste – dies war im Fall der A1 Clinic gegeben (vgl. 6.1).

So lässt sich innerhalb der gegebenen Ressourcen – die limitierenden Faktoren sind Kapazität auf Unternehmensseite, Geld, Zeit zur Vorbereitung sowie Netzwerkressourcen bzw. geeignete Vermittler – eine Liste von Personen zusammenstellen, die nach Einschätzung der Vermittler das Suchprofil gut erfüllen und Zeit und Bereitschaft mitbringen, an der Studie teilzunehmen. Innerhalb dieser Liste lässt sich meist ein Gefühl dafür entwickeln, welche Personen wohl am besten als Trend Receiver für die jeweilige Studie passen – es entsteht eine Art Ranking. Geht es beispielsweise um drei Gesprächsgruppen an drei verschiedenen Abenden, gilt es zusätzlich zu berücksichtigen, welche potenziellen Teilnehmer zu welchen Terminen Zeit haben und welche gewollten oder zu vermeidenden Gruppendynamiken eine Rolle spielen könnten.

Durch den beschriebenen Prozess und aus der Zusammenschau der verschiedenen Einflussgrößen wird so versucht, das für die gegebene Fragestellung und Befragungssituation als Trend Receiver bestmöglich geeigneten Personen zu identifizieren. Pyramiding erweist sich dabei als äußerst hilfreiche Vorgehensweise – die Anwendung dieser Methode und verschiedene Facetten werden in den Kapiteln zu verschiedenen Audi-Studien (6.2, 6.3 und 6.4) sowie im Abschlusskapitel weiter ausgeführt.

5.2.3 Ideenwettbewerb

Der Ideenwettbewerb ist ein Verfahren der Selbstselektion. Dabei wird die Allgemeinheit oder eine spezielle Zielgruppe zur Teilnahme an einem Wettbewerb aufgefordert. Einzureichen sind Beiträge zu einem bestimmten Thema, die anschließend anhand bestimmter Kriterien beurteilt und belohnt werden. Der Ideenwettbewerb folgt dabei einer doppelten Selektionslogik. Zunächst werden im Rahmen einer Selbstselektion diejenigen Personen, die sich überhaupt zur Teilnahme an dem Wettbewerb bereit erklären von den Nicht-Teilnehmern unterschieden.

In einem zweiten Schritt werden sodann die besten Beiträge von einer Expertenjury leistungsbezogen ausgewählt (Fremdselektion). Insofern stellt der Ideenwettbewerb eine spezielle Form des Screening dar: Während beim klassischen Screening soziodemografische Kriterien wie das Alter, Einkommen, Kundenerfahrung mit einem bestimmten

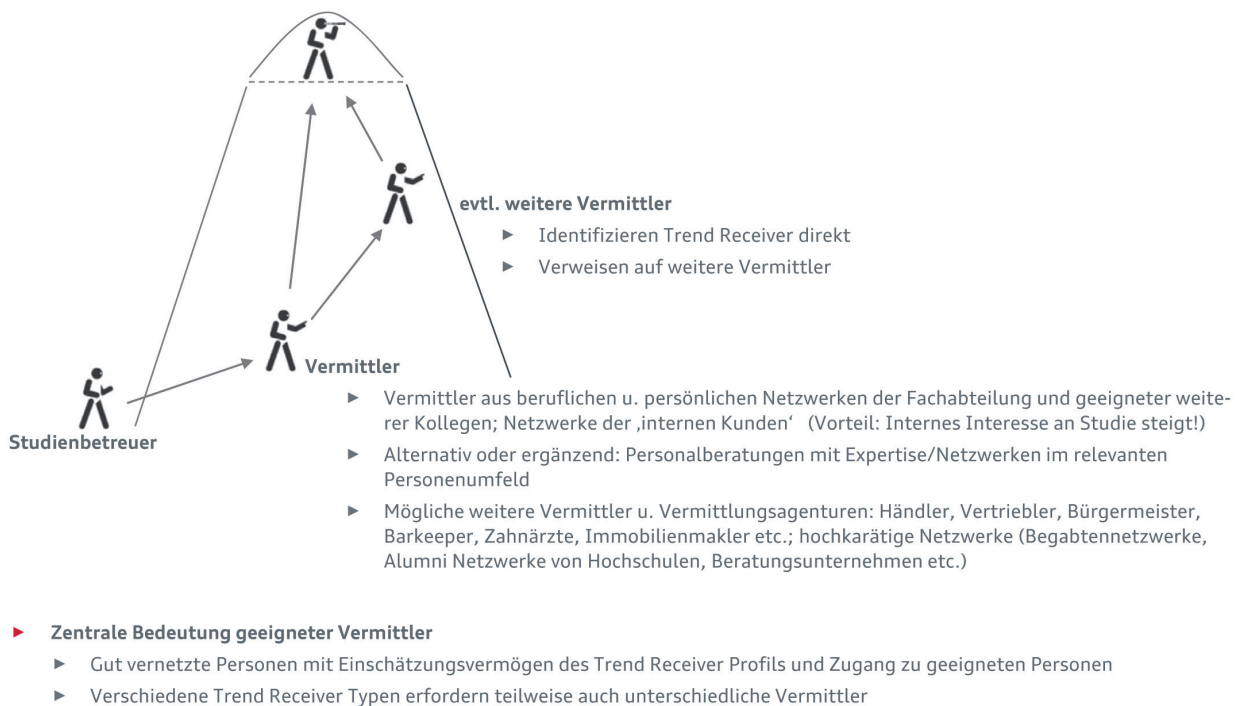


Abb. 38: Trend Receiver Sampling mittels interner und externer Netzwerke (eigene Darstellung)

Produkt etc. ausschlaggebend sind, ist hier die Bereitschaft zur Teilnahme am Wettbewerb das zunächst maßgebliche Merkmal. Der Vorteil dieser Methode besteht gerade auch darin, dass sich die Befragten bereits im Vorfeld der eigentlichen Untersuchung als kreativ erweisen (vgl. Reichwald 2009, S. 173, 176).

Somit sind Ideenwettbewerbe nicht zuletzt ein beliebtes Auswahltool für Lead User Projekte. Denn schließlich zeigen die Teilnehmer der Ideenwettbewerbe nicht nur ihre Kreativität, sondern auch ihre intrinsische Motivation und Begeisterung für das jeweilige Thema – Eigenschaften, die für erfolgreiche Lead User Workshops wesentlich sind. Etwas anders verhält es sich jedoch mit der Suche nach Trend Receivern. Denn im Unterschied zu Lead Usern bzw. Inventoren allgemein steht das Neues-Erfinden weniger im Vordergrund (vgl. 4.2). Vielmehr liegt der Fokus auf Personen, die über besonders viel Einschätzungsvermögen, Beobachtungsgabe, Erfahrung und Intuition verfügen.

Ideenwettbewerbe helfen zudem, Personen zu filtern, die eine besondere Begeisterung für das jeweilige Thema zeigen. Diese äußert sich dadurch, dass jemand relativ viel Zeit in die Teilnahme eines Ideenwettbewerbs steckt, obwohl nur eine vage Chance auf Belohnung gegenübersteht – im seltenen Fall des Gewinns eines solchen Wettbewerbs winken häufig moderne Kommunikationsgeräte wie im Jahr 2010 beispielsweise ein Apple iPad. Wichtiger als die materielle Kompensation ist hier den Teilnehmern wohl die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten und ihre Kreativität auszuprobieren sowie das Dabei-Sein und die mögliche Anerkennung in einem attraktiven Umfeld. Auch hier äußert sich ein Unterschied zur Suche nach Trend Receivern: Das Einschätzungsvermögen, welche Wendungen

ein neues Phänomen nehmen könnte und welche Potenziale im Mainstream ein zukünftiges Produkt oder Feature hat, hängt zwar mit Interesse am Thema zusammen, aber nicht unbedingt mit so ausgeprägtem Interesse, wie es sich an der aktiven Teilnahme an einem Ideenwettbewerb zeigt.

Manchmal helfen sogar eine größere Distanz und geringerer Enthusiasmus dabei, von sich selbst zu abstrahieren und ein Thema und seine Potenziale objektiver zu betrachten. Hinzu kommt, dass viele Trend Receiver in ihren beruflichen Aufgaben und sonstigen Interessen so stark eingespannt sind, dass sie zwar vielleicht einen Ideenwettbewerb, der z.B. über eine Online-Plattform organisiert wird, interessiert beobachten, aber den Aufwand der persönlichen Teilnahme scheuen. Aufgrund ihrer häufig guten Gehälter ist auch der potentielle Benefit im Fall eines Gewinns in der Relation noch unattraktiver als für manche Kreative, Bastler oder Tüftler, die vielleicht jünger sind oder aber einerseits etwas weniger verdienen, andererseits aber über mehr freie Zeit verfügen, ihren Ideen nachzugehen.

Diese Überlegungen zur Eignung von Ideenwettbewerben für das Trend Receiver Recruiting sollen jedoch nicht davon ablenken, dass Ideenwettbewerbe generell eine hervorragende Möglichkeit sind, kreative Ressourcen außerhalb der unternehmenseigenen R&D Abteilungen zu nutzen und so Vorschläge zu erhalten, die im ‚eigenen Saft‘ vielfach schon aus Kapazitätsgründen nicht entstehen würden; dementsprechend kann durch Ideenwettbewerbe eine enorme Vielfalt an regional bzw. global verstreuten Teilnehmern und überraschenden Vorschlägen gewonnen werden (vgl. zur idealen Allokation von R&D Ressourcen bzw. zu Economies of Knowledge 4.4.1).

Nicht zuletzt im Rahmen von Open Innovation Ansätzen – der Einfluss dieses Innovationsparadigmas hat in den letzten Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen – kommen Ideenwettbewerbe mit viel Erfolg zum Einsatz.

Als Beispiel sei ein weltweiter Wettbewerb genannt, den die Abteilung Open Innovation von Siemens 2009 zu dem Thema ‚emotionale LED-Leuchtendesigns‘ für Osram durchführte; oder der im Jahr 2010 realisierte ‚Sustainability Idea Contest‘, der mittels des Siemens-Intranets zum Thema ‚nachhaltiges Produktportfolio‘ umgesetzt wurde (vgl. Gespräch mit Bernd Blumoser, Senior Consultant Open Innovation, Chief Technology Office, Siemens AG, in München am 6. Juni 2010).

Und auch wenn der Ideenwettbewerb nicht als die effizienteste Möglichkeit erscheint, um Trend Receiver zu finden, sind hier Überschneidungen bzw. Verbindungen durchaus möglich. So werden an manchen Wettbewerben Personen teilnehmen, die an anderer Stelle auch für Trend Receiver Studien sehr geeignet wären (vgl. zu Überlagerungen innerhalb der Agenten des Neuen 4.2). Für das Trend Receiver Recruiting könnte es u. U. interessant sein, sich von den Personen, die Ideenwettbewerbe durchführen, geeignete Teilnehmer empfehlen zu lassen.

5.2.4 Vor- und Nachteile der Nutzung von Paneldatenbanken

In Paneldatenbanken finden sich Adressen von potentiellen vorrekrutierten Teilnehmern für Befragungen, für die bereits eine Vielzahl an Informationen vorliegt. Die Teilnehmer der Studien werden meist mittels Bargeld oder Incentives wie Bonuspunkte oder Verlosungen, belohnt. Paneldatenbanken bergen manche Nachteile, weswegen sie nur manchmal zum Einsatz kommen. Diese Nachteile werden im Anschluss an die nun dargelegten Vorteile besprochen.

Eine Befragung mittels Paneldatenbanken lässt sich gerade im Hinblick auf einzuhaltende Quotierungen sehr effizient durchführen. Da bereits zu Beginn der Untersuchung zahlreiche Merkmale der Panelisten bekannt sind, können die Zielpersonen anhand dieser Merkmale problemlos herausgefiltert werden. Dadurch kann man sich in der Untersuchung auch auf den wesentlichen Fokus der Befragung konzentrieren und muss die Teilnehmer nicht mehr mit den immer gleichen soziodemographischen Fragen belangen (vgl. Göritz 2003, S. 232). Zudem ist die Ausfallquote der Befragten relativ niedrig, da sie durch die Aufnahme im Adressenpool grundsätzlich bereit sind, an Befragungen teilzunehmen. Auch verlieren die Befragten durch häufigere Teilnahme ihre anfängliche Unsicherheit und lernen, ihre

Meinungen exakter zu formulieren (vgl. Bortz 2006, S. 447 f).

Im Hinblick auf die Suche nach Befragten mit seltenen Merkmalen wie im Fall von Trend Receiver Studien besteht die Möglichkeit, mittels der bereits vorhandenen soziodemografischen Angaben eine Vorauswahl zu treffen, bei der die Wahrscheinlichkeit besonders hoch ist, geeignete Personen zu identifizieren. Man fischt sozusagen in attraktiveren Gewässern.

Entsprechend könnte man die unter 2.2 empirisch für manche Audi Trend Receiver-Studien erhobenen soziodemografischen Merkmale für eine erste Stufe im Auswahlprozess einsetzen und entsprechend aus einem Panel nur Personen mit einem festgelegten Bildungsniveau oder einer bestimmten Berufsart in Betracht ziehen. Im weiteren Auswahlverfahren, das etwa in der zweiten Stufe durch einen Fragebogen und in der dritten Stufe durch ein persönliches Auswahlgespräch durchgeführt werden könnte, bestünde dann eine deutlich erhöhte Wahrscheinlichkeit, geeignete Personen zu finden.

Dieser Ansatz wurde auch im Rahmen des Trend Receiver Recruiting für die A1 Clinic eruiert (vgl. 6.1).

Gleichwohl bestehen auch verschiedene Nachteile, wenn Paneldatenbanken als Rekrutierungsbasis eingesetzt werden. Ein bedeutender Nachteil ist die Selektivität der Befragungsteilnehmer. Personen, die der Preisgabe individueller Informationen grundsätzlich skeptisch gegenüberstehen, sind in solchen Adressenpools nur selten anzutreffen. Insofern werden diese Personen bei der Verwendung von Paneldatenbanken bereits zu Beginn der Untersuchung als mögliche Befragte ausgeschlossen und eine Zufallsauswahl ist nicht mehr möglich. Dies führt auch dazu, dass die Ergebnisse nicht verallgemeinerbar sind. Je nach Untersuchungsfokus und Zielpersonen kann eine solche Selektivität u.U. aber auch nebensächlich sein. (Häder 2010, S. 291). Besonders bei Fokusgruppen etwa interessiert weniger die Erhebung statistisch repräsentativer Daten als die Erhebung verbaler Daten. Dennoch muss beachtet werden, dass durch das Zurückgreifen auf Panels bestimmte Befragtengruppen eben überhaupt nicht zu erreichen sind.

Ein weiterer Nachteil bei der Rekrutierung durch Panels besteht darin, dass es gerade bei kleinen Stichproben für qualitative Erhebungen schwer wiegt, wenn ein Befragter nur aufgrund der Incentivierung an der Befragung teilnimmt und sich mangels Interesse letztendlich kaum an der Diskussion beteiligt.

Solche Ausfälle können sich auf die Aussagekraft der gesamten Studie auswirken. Dieses Problem kann allerdings gemindert werden, wenn vor der eigentlichen Untersuchung

bereits ein kleines Vorgespräch stattfindet, in dem die Teilnahmemotivation und Eignung nachgeprüft wird (vgl. Yom 2004, S. 331).

Als ein dritter Nachteil der Befragung von Panelteilnehmern ist in diesem Zusammenhang der Paneleffekt zu nennen. Durch die Teilnahme der Panelisten an mehreren Befragungen kann sich deren Verhalten bewusst oder unbewusst wandeln. Werden die Befragten wiederholt mit einem bestimmten Thema konfrontiert, so können sich die natürlichen Antwortreaktionen verändern und die Befragten treten nicht mehr unvoreingenommen an die Untersuchung heran.

Diese Lerneffekte schlagen sich letztendlich in verzerrten Ergebnissen nieder (vgl. Göritz 2003, S. 228). Allerdings kann ein solcher Paneleffekt abgeschwächt werden, wenn die Personen in der Paneldatenbank in nicht zu kurzen Abständen an Befragungen zum gleichen Thema teilnehmen (vgl. Raab 2009, S. 123).

5.3 Trend Receiver Identifikation: Maßanfertigung von Suchprofil und Suchprozess

Wer als Trend Receiver geeignet ist, hängt von der gegebenen Fragestellung und dem jeweiligen Kontext ab. Für die Identifikation von Personen, die Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen, sind standardisierbare Kriterien wie Ausbildungsniveau, Berufsfeld, Milieuerortung, Wohnort, Einkommen etc. unzureichend.

Als adäquates Suchwerkzeug bietet sich ein für die jeweilige Themenstellung maßgeschneidertes Suchprofil an. Dieses kann aus einer Geschichte, aus Metaphern, Analogien oder anderen Formen der Beschreibung und Darstellung bestehen. Eine praktikable Form ist nicht zuletzt die Zusammenstellung von verschiedenen Kriterien – so wird im Rahmen von drei Audi Fallstudien vorgegangen (vgl. 6.2, 6.3, 6.4).

Das Suchprofil entsteht auf Basis der verfügbaren Kenntnisse zur gegebenen Fragestellung sowie auf Basis von Erfahrungen und möglichst reflektierten Überlegungen. Dabei kann auch ein sehr umsichtig erarbeitetes Suchprofil letztlich keine Zielsicherheit garantieren, sondern es stellt vielmehr ein Vehikel dar, das seine Tauglichkeit erst im Lauf der Zeit erweist. Eine solche Vorgehensweise folgt Kants erkenntnistheoretischem Paradigma der reflektierenden Urteilskraft – siehe hierzu Kapitel 7.2 .

So wie die Erarbeitung des Suchprofils sollte auch der Prozess der Trend Receiver Suche maßgeschneidert erfolgen.

Im Fall der Suchmethode des Screening bedarf es dabei persönlicher Auswahlgespräche (vgl. hierzu Konsum-Selbstporträts als Trend Receiver Auswahlgespräch im Rahmen der A1 Clinic unter 6.1.3) oder einer ähnlichen Situation, die eine Einschätzung von Personen ermöglicht, die deutlich über die Bewertung von standardisierbarem Antwortverhalten hinausgeht.

Meist wird jedoch der Seltenheit der gesuchten Personenprofile, gewissermaßen einer ‚Nadel-im-Häufchen-Suchsituation‘, die Suchmethode des Pyramiding weit besser entsprechen; diese passt gängigerweise auch gut zur Netzwerkstruktur der in Frage kommenden Zielpersonen sowie der in Frage kommenden Vermittler (vgl. oben 5.2.2). Den Vermittlern hilft dabei die Lektüre des Suchprofils – idealerweise wird sie durch persönliche Rücksprache mit den Projektverantwortlichen ergänzt –, um sich Personen aus ihrem Umfeld zu vergegenwärtigen, die sich möglichst gut als Trend Receiver eignen.

Das Bild des Maßanzugs passt durchaus: Der Formulierung der Wünsche durch den Auftraggeber und dem Maßnehmen am Körper entspricht im Fall des Trend Receiver Identifikationsprozesses die Zusammenstellung des Suchprofils. Der Auswahl von Schnitten, Materialien und Fertigungstechniken wiederum entspricht der Auswahlprozess von Vermittlern und Studienteilnehmern.

Und wie der Schneider des Anzugs das Ziel verfolgen sollte, die verfügbaren Mittel so zu verwenden, dass ein möglichst gut sitzender, attraktiver und haltbarer Anzug entsteht, ist es das Ziel bzw. die Optimierungsaufgabe des Trend Receiver Sampling Prozesses, die verfügbaren Netzwerk-, Geld- und Zeitressourcen so einzusetzen, dass die Personen gefunden werden, die die bestmöglichen Beobachtungen und Argumente im Hinblick auf die gegebenen Fragestellungen bieten.



Welche Angebote soll Audi in ein paar Jahren auf die Straße bringen?
Wie lassen sich Trend Receiver Studien für konkrete Fragestellungen im Fall Audi nutzen?
View from Queensborough Bridge, NYC, 24 x 24 cm, 2001

6. Trend Receiver Fallstudien

Anwendung des Trend Receiver Ansatzes in der Audi Praxis

Ein wichtiger Baustein des Erkenntnisprozesses der vorliegenden Arbeit sind die im Folgenden dargelegten vier Fallstudien. Durch diese Fallstudien kamen die zum jeweiligen Zeitpunkt gegebenen Ergebnisse aus den theoretischen und empirischen Untersuchungen zur Anwendung und wurden gleichzeitig weiterentwickelt.

Diese vier Fallstudien fanden zu unterschiedlichen Zeitpunkten statt: Die A1 Clinic fiel auf den Mai 2009, die Premiumstudie folgte im Juni und Juli 2009, die A3 Clinic wurde im Dezember 2009 durchgeführt und der Zeitpunkt der Q3 Clinic war der März 2010. Dabei war der Erkenntnisstand zu Beginn der vier Projekte nicht einheitlich, sondern baut in mancher Hinsicht aufeinander auf.

Teilweise wurden durch die Praxiserfahrungen erst zusätzliche theoretische Untersuchungen angestoßen, die in die Kapitel einfließen, die diesem Kapitel im Aufbau der Arbeit vorgelagert sind; die Kapitelabfolge entspricht nur teilweise der chronologischen Abfolge des Untersuchungsprozesses. Beispielsweise ging die Veränderung der Vorgehensweise im Trend Receiver Recruiting Prozess, die zwischen der A1 Clinic und der sieben Monate später stattfindenden A3 Clinic vollzogen wurde, sowohl mit den erworbenen praktischen Erfahrungen einher als auch mit einer erweiterten theoretischen Auseinandersetzung, die im fünften Kapitel dargelegt wird.

6.1 Trend Receiver Fokus Gruppe im Rahmen der A1 Marketingclinic

6.1.1 Ausgangssituation und Intention der Studie

Im Mai 2009 führte die Markt- und Trendforschung der AUDI AG eine Car Clinic mit dem Ziel durch, die Kundenwahrnehmung gegenüber einem Drei- und einem Fünftürermodell des Audi A1 zu erheben. Zu diesem Zweck wurden neben der quantitativen Befragung von deutschen und englischen Kleinwagenfahrern auch drei englische sowie sechs deutsche Fokus Gruppen zusammengestellt.

Aufgabe einer solchen Clinic ist es, die Kundenakzeptanz eines Modells und die Preisbereitschaft potenzieller Käufer im gegebenen Wettbewerberumfeld zu eruieren. So werden u. a. zu Themen wie Volumenplanung und Einpreisung aussagekräftige Indizien gewonnen. Darüber hinaus besteht bei Clinics, die zu einem frühen Zeitpunkt im Produktplanungsprozess durchgeführt werden, noch die Möglichkeit, im Bedarfsfall Veränderungen am Exterieur- oder Interieurdesign durchzuführen.

Die A1 Clinic zielte neben der zentralen Frage der Modellbewertung auch darauf ab, die Kundenmeinung zum Grundkonzept und zur Tonalität der geplanten Werbekampagne, zu verschiedenen Sonderausstattungs Paketen sowie zu neuen Finanzierungskonzepten zu hören. Diese Themen wurden insbesondere im Rahmen der sechs deutschen und drei englischen Fokus Gruppen, also des qualitativen Befragungsteils, diskutiert.

Car Clinics spielen eine zentrale Rolle im Rahmen der Tätigkeit der Markt- und Trendforschung von Audi. Thema dieser Studien sind stets Modelle und Konzepte, die noch nicht auf dem Markt sind. Aus diesem Grund bot es sich an, den Trend Receiver Ansatz im Rahmen einer solchen Clinic in der Praxis zu erproben und so Schlüsse für Anwendungsmöglichkeiten bei späteren Clinics zu ziehen.

6.1.2 Suchprofil der A1 Trend Receiver

Als A1 Trend Receiver wurden A0-Segment-Fahrer - dieses ist das Kleinwagensegment, zu dem beispielsweise auch der Polo oder der Mini gehören - verstanden, die Veränderungen im Hinblick auf die Kundenerwartungen im Premium-A0-Segment überdurchschnittlich differenziert und treffend erkennen und möglichst aufschlussreiche Beobachtungen und Argumente zu der Frage liefern, ob und inwiefern der A1 bzw. seine in der Studie ebenfalls gezeigten Wettbewerber diesen Erwartungen entsprechen oder sie verfehlen. Dieses herausragende Gespür für kommende Kundenerwartungen entsteht aus der Mischung von eigenem Interesse und Beobachtungen in diesem Segment mit genereller Modernität und Aufgeschlossenheit, guter Vernetzung mit verschiedenen Personen und Themen, Stilsicherheit und einem hohen Wahrnehmungsvermögen für Kundenmotive sowie gesellschaftliche Entwicklungen.

Aufbauend auf den bisherigen Erkenntnissen, insbesondere aus den Interviews mit Audi-Verantwortlichen und externen Experten (vgl. 2.1) wurde ein A1 Trend Receiver Eigenschaftsprofil formuliert, das bei der Suche nach Teilnehmern der Fokus Gruppen angestrebt werden sollte:

Erfahrungen und Beobachtungen als Automobilkunde

- ▶ Neuwagenbesitzer im Kleinwagensegment; Erwerb des Fahrzeugs innerhalb der letzten fünf Jahre
- ▶ Kaufabsicht bzw. Käuferwägung im Kleinwagensegment in den nächsten beiden Jahren

Selbstreflektiertheit sowie

Gespür für Konsummotive und Zielgruppen

- ▶ Beobachtung und Erkennen eigener und fremder Motive; Reflexionskraft hinsichtlich der Selbstsicht als Fahrer eines bestimmten Modells
- ▶ sehr gutes Gespür für Konsummotive und die Bedürfnisse von Zielgruppen

Heterogenität und Wahrnehmungsweise

- ▶ breiter Horizont sowie heterogener Freundeskreis; Fähigkeit, Andersheit, Differenzen und verschiedene Sichtweisen wahrzunehmen und die Potenziale unterschiedlichster Personen anzupapfen
- ▶ überraschende und gleichzeitig schlüssige Beobachtungen und Verknüpfungen

ästhetische Kompetenz

- ▶ Gespür für Gestaltung/Design, d. h. sowohl ein eigenes gutes Gespür als auch ein gutes Gespür dafür, was andere fasziniert; ‚link to art & link to business‘
- ▶ Eigenständigkeit von Kriterien, Argumenten und Urteil

(Indikatoren können hier Kleidungs- und Sprachstil sein: Zeigt sich Eigenständigkeit, Souveränität und Schlüssigkeit im Einsatz der Mittel sowie Unabhängigkeit gegenüber Formalismen? Zeigt sich im Fall von Extravaganz oder ungewöhnlichen Akzenten der Kleidung darin Stilsouveränität oder bloßes Streben nach Auffälligkeit?)

Gespür für Veränderungen und Themen, die an Relevanz gewinnen

- ▶ differenzierte Wahrnehmung im Hinblick auf die Frage, wohin sich gesellschaftliche Grundstimmungen entwickeln, was etwa als ‚cool‘ wahrgenommen wird und was an Relevanz gewinnen oder verlieren könnte

Biographische Besonderheiten, evtl. Brüche

- ▶ freiwillige oder unfreiwillige Diskontinuitäten oder Brüche, die positiv nutzbar gemacht wurden? Gewohnheit, Kehrtwendungen zu meistern und sich immer wieder auf Neues einzustellen; Freiraum, Wagnisse einzugehen?
- ▶ aufgeschlossene Haltung gegenüber moderner Welt und Zukunft; dabei aber kein „Alles ist toll...“

Kommunikationsstärke

- ▶ Fähigkeit, Standpunkte in begrenzter Zeit zu vertreten und schlüssig zu begründen
- ▶ Fähigkeit, eigene Präferenzen differenziert zu verbalisieren
- ▶ Einsatz überraschender und gleichzeitig treffender Metaphern

Diskussionsverhalten (besondere Bedeutung für Befragungsformat einer Fokus Gruppe)

- ▶ Fähigkeit, auf fremde Standpunkte einzugehen sowie Interesse an fremden Sichtweisen
- ▶ Mischung aus Willen, die Diskussion zu bereichern und gleichzeitig nicht ‚die erste Geige spielen‘ zu müssen

Im Hinblick auf die Befragtenauswahl wurden verschiedene Vorgehensweisen diskutiert, u. a. ein Recruiting Konzept mittels Paneldatenbanken.

Schließlich wurde folgendes Konzept beschlossen:

Eingebettet in die generellen Clinic Standards (Neuwagenkäufer; Kaufabsicht im A0-Segment etc.) sollte mittels eines Kurzindikators eine Vorauswahl getroffen werden und schließlich in einem persönlichen Auswahlgespräch die endgültige Zusammenstellung der beiden Fokus Gruppen erfolgen. Während die Fahrzeugkriterien für den Bezug zum Automobil und speziell zum Kleinwagensegment sorgen sollten, kam dem Kurzindikator und dem persönlichen Auswahlgespräch die Aufgabe zu, die besten Befragten hinsichtlich der Trend Receiver Eigenschaften herauszufiltern.

6.1.3 Kulturelles-Kapital-Kurzindikator als erste Stufe des Auswahlprozesses

Das Ziel des Auswahlprozesses war es, unter den A0-Segment-Fahrern im Ruhrgebiet 15 bis 20 Personen zu finden, denen möglichst scharfe und differenzierte Beobachtungen und Argumente zu Veränderungen der Kundenerwartungen in den nächsten Jahren gelingen. Gesucht wurden Personen, die zu möglichst qualifizierten Aussagen fähig sein würden, inwiefern der A1 bzw. seine in der Studie ebenfalls gezeigten Wettbewerber diese Erwartungen treffen oder verfehlen.

Das Street Recruiting für die A1 Clinic gestaltete sich so, dass einige hundert A0-Segment-Fahrer im Raum Dortmund an Parkplätzen, Parkhäusern, Tankstellen etc. angesprochen wurden und mittels des Clinic-Screeners eruiert wurde, ob sie hinsichtlich Neuwagenbesitz, Kaufabsicht und Wahrnehmungs- und Urteilsfähigkeiten geeignet sein würden, zur Clinic eingeladen zu werden. Dabei musste der Kurzindikator, mittels dessen die Trend Receiver Eigenschaften überprüft werden sollten, knapp gehalten werden.

Manche Erkenntnisse für ein standardisiertes Screenerdesign liefert die Stilbarometer-Studie (vgl. 2.2). Dort zeigt sich, dass gerade die „Kunst- und Denkfragen“, die Kenntnis von Bildenden Künstlern, Architekten, Designern, Politik-, Wirtschafts-, Trend- und Lifestylemagazinen und internationalen Politikern sowie auch Auslandsaufenthalte von über einem Jahr Merkmale sind, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass eine Person für moderne und aufkommende Designs besonders aufgeschlossen ist.

Das Modernitätscluster der Stilbarometerstudie kann für Fokus Gruppen im Rahmen von Car Clinics auch insofern als erster Indikator fungieren, da bei Car Clinics das Design eines bestimmten Modells ein zentrales Thema darstellt. Und gerade durch das ästhetische Gespür für Gestaltung, die an Einfluss gewinnt, zeichnet sich das Modernitätscluster aus (vgl. 2.2).

Im Fall des Kurzindikators für die A1 Clinic fiel die Entscheidung auf einen knappen ‚Cultural Capital Check‘, der ein Überblickswissen zu bekannten Namen in den Bereichen Bildende Kunst, Design und Architektur sowie internationale Politik und Zeitschriften erhebt. Die Bezeichnung ‚Cultural Capital Check‘ bezieht sich dabei auf den Begriff des kulturellen Kapitals bei Bourdieu (vgl. Bourdieu 1987). Der Wert von zwölf ‚Treffern‘ wurde so gesetzt, dass ein Befragter ihn erreicht, wenn er in allen Bereichen genau die Hälfte der Namen kennt und somit eine Interessensbreite von Gestaltung bis Wirtschaft und Politik zeigt.

Kurzindikator

1. Welche dieser Magazine lesen Sie regelmäßig oder manchmal?

Der Spiegel	The Economist	Vogue	Wallpaper	Far Magazine	brandeins	Monocle
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Wir interessieren uns für die Bekanntheit von Modedesignern und Architekten. Bitte kreuzen Sie die Namen an, die Ihnen bekannt sind.

Gabriele Strehle	Marie-Louise Sagin	Marc Jacobs	Tom Ford	Norman Foster	Herzog & DeMeuron	Rem Koolhaas
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Wir interessieren uns für die Bekanntheit von Politikern. Bitte kreuzen Sie die Namen an, die Ihnen bekannt sind.

Dmitri Medwedew	Nancy Pelosi	Cem Özdemir	Wayne Miller	Lula da Silva	Wen Jiabao	Abdullah Gül
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Wir interessieren uns für die Bekanntheit von Bildenden Künstlern. Bitte kreuzen Sie die Namen an, die Ihnen bekannt sind.

David Hockney	Gerhard Richter	Julia Navas	Andreas Gursky	Damien Hirst	Takashi Murakami	Jeff Koons
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Haben Sie längere Zeit im Ausland gelebt?

Nein	Ja, weniger als ein halbes Jahr	Ja, weniger als ein Jahr	Ja, ein Jahr oder länger
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Die Fragen 1-4, müssen zusammen mindestens 12 ‚Treffer‘ ergeben. Sollte bei Frage 5, ‚Ja, ein Jahr oder länger‘ angegeben werden, genügen jedoch mindestens 10 ‚Treffer‘. ‚Far Magazine‘, ‚Marie-Louise Sagin‘ und ‚Wayne Miller‘ sind erfundene Namen als Kontrollfragen -> bei Ankreuzen fällt Befragter aus Auswahlprozess.

Abb. 39: Der im Rahmen des Street Recruiting eingesetzte ‚Cultural Capital Check‘; die roten Namen fungieren dabei als Dummies – ein Ankreuzen einer der rot geschriebenen Namen war ein Ausschlusskriterium im Hinblick auf die Teilnahme am persönlichen Auswahlgespräch (2. Stufe des Auswahlprozesses)

Wenn ein Befragter auf einem dieser Felder keine oder kaum Kenntnisse hat, bedarf es eines besonders hohen Wissensniveaus in den anderen Bereichen. So muss ein Befragter, der unter den Politikern nur Medwedew und unter den Magazinen nur den Spiegel und Vogue kennt, bei Designern, Architekten und Bildenden Künstlern immerhin neun von zwölf Treffern erzielen.

Eine Reduktion der angesetzten zwölf Treffer auf zehn Treffer ist dann möglich, wenn der potentielle Studienteilnehmer einen Auslandsaufenthalt von über einem Jahr Dauer erlebt hat. Auch hier wurde als empirische Basis die Stilbarometer Studie herangezogen: Schließlich korreliert ein Auslandsaufenthalt von mindestens einem Jahr mit der Zugehörigkeit zum Modernitätscluster mit einem Gammawert von 0,368.

Um die Chance zu erhöhen, auf Personen zu stoßen, die den Kriterien der Trend Receiver Vorauswahl entsprechen, wurden dem Marktforschungsinstitut verschiedene Orte im Ruhrgebiet genannt, bei denen eine hohe Wahrscheinlichkeit vermutet wurde, auf geeignete Befragte zu treffen. Diese genannten Orte waren: Das Kaufhaus ‚Stilwerk Düsseldorf‘, die ‚Zeche Zollverein‘ (im Hinblick auf Parkplätze von Büros im Bereich Medien, Gestaltung etc. auf dem Areal der Zeche), der ‚Medienhafen‘ in Düsseldorf, der ‚Innenhafen‘ in Duisburg

(dort sind ebenfalls viele Büros angesiedelt, die in der Medien- und Gestaltungsbranche tätig sind), der Club ‚Hotel Shanghai‘ in Essen, die Folkwang Schule in Essen, die Kunsthochschule für Medien in Köln sowie die vom 22. bis zum 26. April stattfindende Art Cologne. Dort schienen Parkplätze vielversprechende Orte zu sein, um A1 Trend Receiver anzutreffen.

Ergebnisse des Street Recruiting Prozesses

Ziel des Kurzindikators war es, im Rahmen des Street Recruiting 40 A0-Segment-Fahrer mit einem so hohen Maß an Trend Receiver Eigenschaften zu finden, dass sich schließlich mittels des persönlichen Auswahlgesprächs 20 Personen identifizieren lassen würden, die dem gesuchten Profil eines A1-Trend-Receiver weitgehend entsprechen. Diese Überlegungen und das gesuchte Profil von Trend Receivern wurden in einem per Telefonkonferenz durchgeführten Briefing vorgestellt, an dem die zuständigen Mitarbeiter des beauftragten Marktforschungsinstituts sowie die vor Ort tätigen Recruiter teilnahmen.

Eine Hoffnung hinsichtlich der Anwendung des Kurzindikators war, dass zu den 40 rekrutierten Personen auch einige gehören würden, die deutlich über der Mindestgrenze von 12 Treffern liegen, und es sich bei der Anforderung des Kurzindikators also nur um eine Mindesthürde für die zweite Auswahlstufe handeln würde. Dieses Vorhaben ließ sich nur bedingt umsetzen:

Es gelang dem Feldinstitut, das für das von Audi beauftragte Marktforschungsinstitut arbeitete, nicht, 40 Personen zu finden, die mindestens zwölf Treffer des Kurzindikators, geschweige denn sogar deutlich über 12 Treffer erzielen würden. Vielmehr wurden nur 17 Personen mit mindestens 12 Treffern aufgespürt - darunter 14 Personen mit genau 12 Treffern, 2 Personen mit 13 Treffern und 1 Person mit 16 Treffern. Das so entstehende Problem einer zu kleinen Vorauswahl-Gruppe wurde noch dadurch verstärkt, dass von diesen 17 Personen nur 13 Personen bereit waren bzw. Zeit hatten, zum persönlichen Auswahlgespräch zu erscheinen.

Die Schwierigkeiten, genügend geeignete Personen mittels des Street Recruiting zu identifizieren, lassen sich auf folgende Punkte zusammenfassen: Zum einen sind Personen, die den gewünschten Eigenschaften weitgehend entsprechen, relativ selten und zum anderen widerspricht das aufwändige Suchen nach solchen Personen - hierzu gehört u. a. das Rekrutieren abseits der klassischen Rekrutierungsorte wie Parkplätzen oder Tankstellen - einem effizienten ‚Baggern‘ (so wird das Ansprechen von potentiellen Befragten an Parkplätzen und weiteren hochfrequentierten Orten im Marktforschungskontext genannt).

Von einer Mitarbeiterin des Feldinstituts wurde dies auch bestätigt: Besondere Orte wie das Stilwerk oder der Medienhafen in Düsseldorf, die eine erhöhte Wahrscheinlichkeit vermuten ließen, auf Trend Receiver zu stoßen, hätten keine besondere Rolle gespielt.

Trendreceiver	Total	Netto
Qualifizierende Antworten		
Dummies (nicht existierende Namen)	16	6,58%
0 Treffer	24	9,88%
1 Treffer	36	14,81%
2 Treffer	42	17,28%
3 Treffer	30	12,35%
4 Treffer	25	10,29%
5 Treffer	15	6,17%
6 Treffer	15	6,17%
7 Treffer	13	5,35%
8 Treffer	4	1,65%
9 Treffer	4	1,65%
10 Treffer	1	0,41%
11 Treffer	1	0,41%
12 und mehr Treffer	17	7,00%
Total	243	

Abb. 40: Verteilung der ‚Treffer‘ der befragten Personen im Rahmen des ‚Cultural Capital Check‘

Denn wichtiger seien für die Baggerer Orte, die von vielen potenziellen Kandidaten frequentiert würden. Geeignet seien folglich große Parkplätze mit viel Bewegung oder Kurzzeitparkplätze. Von den Baggerern gern aufgesucht würden auch große Cafés oder Friseursalons, in denen viele Personen darauf angesprochen werden könnten, ob sie ein Auto im jeweiligen Segment fahren. An dieser Stelle zeigt sich eine Diskrepanz zwischen dem Exzellenzstreben bei Trend Receiver Studien und dem in der Clinic-Rekrutierung üblichen Effizienzstreben, das aus dem vielfach hohen Kostendruck der Dienstleister resultiert (siehe hierzu auch unten 6.1.6 Lerneffekte aus dem A1 Trend Receiver Prozess).

6.1.4 Auswahlgespräche in Form von Konsum-Selbstporträts als zweite Stufe des Auswahlprozesses

Eine Woche vor Beginn der A1 Clinic führten der zuständige Mitarbeiter des beauftragten Marktforschungsinstituts und der Autor dieser Arbeit persönliche Auswahlgespräche mit 27 Personen durch. Diese 27 Gesprächspartner waren die 13 Personen, die mindestens 12 Treffer im Kurzindikator erzielten, sowie weitere 14 Personen, die das Feldforschungsinstitut zum persönlichen Auswahlgespräch einlud: Für diese vom ursprünglichen Auswahlmodus abweichenden Einladungen war ausschlaggebend, dass die Befragten

die nächst höchste Trefferzahl unter allen für die Clinic rekrutierten Befragten erreichten und zum gegebenen Termin des Auswahlgesprächs auch Zeit hatten.

In diesem persönlichen Auswahlgespräch sollten die Trend Receiver Qualitäten der Befragten eruiert werden, ohne dass die Befragten selbst erkennen würden, dass es sich um ein Auswahlverfahren handelt.

Vielmehr wurde den Teilnehmern der Erhebung kundgetan, dass es in diesem Gespräch primär um Konsumkriterien und die Wahrnehmung von Produktgestaltung gehe. Die Zusammenstellung von „Konsum-Selbstporträts“ erschien dabei als geeigneter Weg.

Diese neue Methode eines persönlichen Auswahlgesprächs wird hier relativ detailliert besprochen, da sich mittels Konsum-Selbstportraits die Möglichkeit bietet, viel zu Trend Receiver Fähigkeiten des jeweiligen Gesprächspartners zu erfahren. Für Vorgehensweisen des Screening stellen Konsum-Selbstportraits damit ein zwar relativ aufwändiges Werkzeug dar, das allerdings im Hinblick auf eine gelingende Auswahl deutlich mehr Zuverlässigkeit bietet als Merkmale, die sich standardisiert abfragen lassen.

Bestandteile der Konsum-Selbstporträts

Gegeben war bereits die Information, welches Auto die Befragten jeweils fahren. Ersichtlich war freilich auch die Kleidung, in der die Befragten erschienen. Zusätzlich wurden sie gebeten, ihr Handy herauszuholen und auf den Tisch zu legen. Um ein möglichst differenziertes Konsum-Selbstportrait zusammenzustellen, sollten die Gesprächspartner schließlich aus den Kategorien Duschgels, Getränke, Zeitschriften und Wandbilder eine Auswahl treffen.

Dem Auswahl-Tool eines Konsum-Selbstporträts liegt die Überzeugung zu Grunde, dass die Art und Weise, wie jemand konsumiert - dies kann auch ein minimales Konsumieren oder ein Konsum-Verzicht in manchen Bereichen sein - einen wichtigen Bestandteil der Persönlichkeit ausmacht. Allerdings geht es dabei weniger um einzelne Gegenstände als vielmehr um die Verknüpfungen zwischen verschiedenen Gegenständen, die jemand besitzt, sowie um die Kriterien, Wahrnehmungsfähigkeiten und Assoziationen, die der jeweiligen Person zur Verfügung stehen.

Nachfolgend wird die jeweilige Produktsammlung abgebildet, aus der die Befragten die Bestandteile ihres Konsum-Selbstporträts zusammenstellten, und die Entscheidung für die Produktkategorien Duschgels, Getränke, Zeitschriften und Wandbilder wird begründet.

Duschgels

Duschen nimmt für sehr viele Menschen eine wichtige Scharnierfunktion zwischen verschiedenen Tagesphasen ein: Für viele steht es zwischen Schlafen und Tagesgeschäft oder zwischen körperlicher Tätigkeit, etwa Sport, und Feierabend oder es findet am Ende eines Tages statt, um danach ins Bett zu gehen.

Dieses wichtige Ritual des Waschens wird von einer enormen Vielfalt an Duschgels variantenreich interpretiert und entsprechend aufschlussreich ist diese Produktkategorie hinsichtlich des Selbstbilds von Konsumenten sowie bezogen auf verschiedene Erwartungen gegenüber den jeweiligen Tagesphasen, die dem Duschvorgang folgen. Duschgels sind recht persönliche bzw. innerfamiliäre und gleichzeitig sehr alltägliche Objekte. Bemerkenswert ist auch, dass die Entscheidung für ein Duschgel aufgrund des meist geringen Preises deutlich unabhängiger von der finanziellen Situation des Konsumenten ausfällt als beispielsweise bei Laptops, Musikanlagen, Autos oder Eigenheimen. Dies gilt, obwohl der Preis zwischen 60 Cent und 45 € variieren kann.



Abb. 41: Die für die Konsum-Selbstportraits zur Auswahl stehenden Duschgels

Die Produktbotschaften und Formensprache von Duschgels wurde in den letzten Jahren von Wolfgang Ullrich eingehend untersucht. Ullrich hat sowohl einzelne Duschgels und ihre Wirkungsziele differenziert analysiert als auch eruiert, welche Aspekte das Konsumgenre ‚Duschgel‘ zum Verständnis verschiedener individueller und kultureller Zusammenhänge bietet. Aus seinem Duschgelarchiv stammt auch die Auswahl von 19 Duschgels, die er für diese Studie zur Verfügung stellte.

Im Folgenden werden Ausschnitte einer solchen Duschgel-Untersuchung zitiert, um zu zeigen, welche Chancen sich aus der Analyse von Alltagsgegenständen ergeben können:

„Eine überzeugende Inszenierung stammt von Adidas. Ein Shower Gel, dessen Behälter Elemente des Turnschuh-Designs aufnimmt und das mit ‚Energisant‘ und ‚body

recharge‘ beschriftet ist, gibt sich auch sonst wie eine Batterie, mit deren Hilfe sich der Körper wieder aufladen lässt. So ist der Verschluss wie der Schalter eines technischen Geräts gestaltet und mit ‚on‘ und ‚off‘ markiert: Wenn man ‚anschaltet‘, kommt das Gel aus der Flasche; der Energiekreislauf ist in Bewegung gesetzt. Selbst das Sound-Design passt dazu, da der Schalter beim Drehen knackt, was das Gefühl, eine Funktion auszulösen, nochmals verstärkt. Damit die Aufladmetaphorik passt, muss der Nutzer sich oder seinen Körper jedoch wiederum ‚verdinglichen‘. (...) So ernüchternd diese Vorstellung sein mag, so verführerisch ist sie zugleich, da sie den Konsumenten davon freispricht, irreversibel zu altern. Statt der Zeit unterworfen zu sein, kann man grundsätzlich immer wieder neu anfangen.“ (Ullrich 2006, S. 97)

„(...) dass sich das Design eines Produkts aus einer Choreographie von Sinnesreizen („cues“) ergibt. Das Ziel besteht dabei darin, dem Konsumenten Botschaften zu vermitteln, die in ihrer Abfolge und Summe möglichst starke Verheißungen wecken. Es geht darum, Stimmungen zu erzeugen und innere Filme zum Laufen zu bringen. [...] Auch tiefenpsychologische Verfahren gelangen zu Aussagen über die Wertigkeit einzelner Reize, womit sie in den letzten Jahren ihrerseits zur Verwandlung herkömmlichen Produktdesigns in „cue-management“ beigetragen haben. Und dies lässt sich, so meine Überzeugung, besonders gut an Duschgels nachvollziehen. Hier gelingen auf engem Raum immer wieder eindrucksvolle Inszenierungen einer Reizabfolge. Visuelle, haptische, akustische und olfaktorische Eindrücke lösen einander ab; zuerst ausgelöste Assoziationen bestätigen und differenzieren sich. [...] Wie komplex kann fiktionalisiert werden, wenn zugleich ein Gebrauchswert gewahrt werden muss? Welche Emotionen lassen sich mit einem Produktkörper überhaupt wecken? Inwiefern erzeugt ein Duschgel genauso einen inneren Film wie eine Erzählung? Und kann es auch neue Plots bieten oder nur parasitär längst etablierte Muster abrufen? In welchem Umfang kann es das Selbstverständnis – die Identitätsbildung – eines Menschen beeinflussen?“ (Ullrich Duschgelsemantik, Online-Dokument vom 19.06.2010).

Getränke

Während Duschgels an den Körper von außen herangelassen werden, werden Getränke in den Körper aufgenommen - so wie das Waschen ist das Trinken etwas sehr Grundsätzliches. Und wie das Waschen wird durch die Vielfalt der Konsumangebote auch das Trinken immer mehr ausdifferenziert: So bietet sich dem Kunden bereits ein facettenreiches Angebot an stimulierenden, beruhigenden, puristischen, biologisch-nährhaften, traditionellen oder hybriden bzw. exotisch-

neuartigen Flüssigkeiten, wenn er im Supermarkt vor dem Softdrink-Regal steht. Weitere Vielfalt ergibt sich freilich, wenn der Getränke-Kosmos um Alkoholika erweitert wird.

Zweifellos richten sich viele Entscheidungen beim Getränkekauf schlicht nach Geschmackspräferenzen und die Alltagsnotwendigkeit, tagsüber viel zu trinken wird häufig den Ausschlag dafür geben, primär Mineralwasser und nur zu einem geringeren Teil Red Bull oder Bitter Lemon zu kaufen. Dennoch gehen die Konsumententscheidungen bei Getränken über solche Pragmatik deutlich hinaus:

Warum sonst gibt es ein enormes Spektrum allein an Mineralwassern? Gerade das Phänomen Mineralwasser fasziniert, da etwa in Deutschland einwandfreies Trinkwasser nahezu kostenlos aus allen Leitungen fließt und dies auch allen bekannt ist. Aber es sind eben auch hier wieder wie bei Duschgels sehr unterschiedliche Themen und Botschaften, die verschiedene Getränke bespielen:

San Pellegrino steht für italienische Lebensart und eine Mischung aus Tradition, Qualität und Genuss und ein bisschen mag sich der Trinkende sogar mit der europäischen Kulturgeschichte verbunden fühlen: Dies jedenfalls legt der Name „San Pellegrino“ und der Abfüllort hinsichtlich der christlichen Tradition nahe. Und solche Assoziationen schürt auch der Abfüllort „San Pellegrino Terme“ sowie das filigrane hellblaue Liniennetz, das die Etiketten der Flasche überzieht und an die Formlinien von Renaissancezeichnungen erinnert.



Abb. 42: Die für die Konsum-Selbstportraits zur Auswahl stehenden Getränke

Ein weiteres Beispiel ist Bonaqua, die Wassermarke von Coca-Cola: Hier wird ebenfalls versucht, das simple Produkt Wasser durch seine Verpackung aufzuwerten und historische Analogien zu erzeugen: Zum einen wird die Erinnerung an das antike Rom nicht nur durch den Namen „Bonaqua“ geweckt, sondern die Buchstaben des Schriftzugs orientieren sich an Proportionsmaßstäben der Capitalis Quadrata, wie sie beispielsweise die Trajanssäule auf dem Forum Romanum zeigt. Zum anderen zitiert das Wasserzeichen, das auf den Etiketten der Bonaqua-Flaschen zu sehen ist, die bekannte antike Marmormaske und das heutige römische Touristenziel der „Bocca della Verità“.

Wieder andere Mineralwasser stellen Gesundheit, Nährwert und die Themenfelder Reinheit und Reinigung in den Vordergrund oder versprechen einen Energieschub: So etwa ein mit Koffein und zusätzlichem Sauerstoff angereichertes Wasser von Adelholzner, das in Braun und Orange gehalten ist und dessen Flasche sich formal an Gefäßen wie Gasflaschen orientiert, die erhöhten Druck aushalten.

Auch Afri-Cola und Coca-Cola unterscheiden sich nicht so sehr durch ihren Geschmack als vielmehr durch die Konnotationen von Hippie-Kultur und 60er Jahren sowie von ironischer Exotik einerseits und westlicher Prosperität, Unkompliziertheit und universeller Erfrischung andererseits. Wiederum ein anderes Themenfeld wird von den vielfältigen ‚Öko-Getränken‘ bestellt - beispielsweise diente Bionade bereits als Sinnbild für eine viel diskutierte Beschreibung einer jungen und gut situierten Berliner Bevölkerungsgruppe, die sich durch ihren ökologisch-schicken Lebensstil von weniger begünstigten Gruppen absetzt (vgl. u.a. Bionade-Biedermaier, Online-Dokument vom 20.06.2009).

Zeitschriften



Abb. 43: Die für die Konsum-Selbstportraits zur Auswahl stehenden Zeitschriften

Eine weitere Produktkategorie bestand aus den Zeitschriften, die den Befragten zur Auswahl standen. Das Spektrum erstreckte sich dabei von den Wirtschaftsmagazinen Brandeins und Economist über die Trend- und Designmagazine Wallpaper und Monocle bis zu den Lifestyle-Zeitschriften Qvest, GQ, Vogue, InStyle, Men's Health, Playboy und Healthy Living. Die Zeitschriften sollten dazu dienen, mehr über die Interessen und das Mediennutzungsverhalten der Befragten zu erfahren. Zeitschriften ermöglichen zudem Einblicke in die Auseinandersetzung der Befragten mit verschiedenen Themengebieten und es lässt sich die Aufgeschlossenheit für internationale Themen eruieren. Darüber hinaus ließ sich im gegebenen Fall ein Bogen zum Kurzindikator spannen, der die Kenntnis von Wirtschafts-, Politik- und Lifestylezeitschriften abgefragt hatte.

Wandbilder



Abb. 44: Die für die Konsum-Selbstportraits zur Auswahl stehenden Wandbilder

Bei der Zusammenstellung von 20 Wandbildern wurde darauf geachtet, ein breites thematisches Spektrum von Stadt, Architektur, Landschaft / Tierwelt, Stillleben, Personen und Konsumkontexten abzudecken. Gleichzeitig wiesen die Bilder eine erhebliche Preisspanne auf - die Preise der Fotos rangierten zwischen ca. 150 und 12.000 €. Damit entsprach das Preisverhältnis zwischen billigstem und teuerstem Objekt in etwa dem der Duschgels, die zwischen 60 Cent und 45 Euro variierten.

Die Kategorie Wandbilder ermöglichte es, die ästhetischen Auswahlkriterien und Genrepräferenzen der Befragten kennenzulernen und zu eruieren, inwieweit sie über eine eigenständige, reflektierte Urteilskraft verfügen. Außerdem eignen sich solche Wandbilder sehr gut, um über Projektionen, Sehnsüchte und Sinnerwartungen zu sprechen. Diese wurden sowohl im Hinblick auf die Befragten selbst thematisiert als auch hinsichtlich der Absatzpotenziale der jeweiligen Bilder.

Die Auswahlgespräche erfolgten als Konsum-Selbstportraits, die die eingeladenen Personen für sich zusammenstellten und die mit ihnen diskutiert wurden. Als geeignet erwies sich dabei folgender Ablauf:

Einführung

Begrüßung, Grund der Befragung, Spielregeln

- ▶ Dank für Kommen und Vorstellung als Marktforschungsinstitut
- ▶ Bezug zum ersten Kontakt (im Rahmen des vorangegangenen Baggerns); Begründung des Interesses an Gespräch mit Befragtem als besonders informiertem und interessiertem Konsument
- ▶ Grund des heutigen Gesprächs: Wir möchten über Kriterien bei Konsumententscheidungen, die Wahrnehmung von Produktgestaltung und die Verknüpfung mit der eigenen Person sprechen

- ▶ Hinweis auf Vertraulichkeit und Anonymisierung der Daten; Bitte um Offenheit („es gibt keine falschen Antworten...“)

Vorstellung des Befragten / Warming-Up

- ▶ Vorstellung des Befragten (Wohnort, Alter, Beruf, Bildungsweg, Familienstand, Interessen o. Ä.)
- ▶ in den letzten Jahren erworbener Lieblingsgegenstand (ein Bild, ein Paar Schuhe, ein Möbelstück, ein Buch, eine DVD etc.?)

Selbstporträt als Konsument

Zusammenstellung des Konsum-Selbstporträts

- ▶ Einladung, aus den vorliegenden Gegenständen ein Konsum-Selbstporträt zu entwickeln
- ▶ Erläutern: Erste Striche des Konsum-Selbstporträts schon gezeichnet: Auto XY, Handy (bitte, dieses auf den Tisch zu legen)
- ▶ Erläutern im Hinblick auf Auswahlprozess: Analogie zu Selbstporträt in Malerei / Zeichnung, d. h. Abbildung von Realität, Ideal, Verfremdung etc. möglich (→ Die ausgewählten Gegenstände müssen nicht eins zu eins zu Hause vorfindbar sein, sollten aber schon in Bezug zu eigenen Präferenzen stehen)
- Kategorien (jeweils 8-20 Gegenstände):
 - Zeitschriften aus Wirtschaft, Politik, Lifestyle und Mode (→ Bezug zum Kurzindikator)
 - Wandbilder zu den Themen Stadt, Architektur, Landschaft/Tierwelt, Stillleben, Personen, Konsum (primär aus dem Bereich „beliebteste Motive“ bei Lumas oder dem Online-Shop von Seenby, einzelne auch von Artnet)
 - Duschgels verschiedener Stilrichtungen und recht unterschiedlicher Preisniveaus
 - Getränke (Soft Drinks, Wasser, Bier, Alkopops, Bionade etc.)

Reflexion der Zusammenstellung

- ▶ Welche Konsumbereiche fehlen? (Z. B. Bars, Cafés; Urlaub/Reiseverhalten; Hobbies)
- ▶ Welches Objekt ist Ihnen am nächsten? Was drückt am meisten Persönlichkeit aus?
- ▶ Sind es mehr Einzelobjekte oder die Verknüpfungen, die geeignet sind, Sie darzustellen?
- ▶ Inwiefern ist Ihr Konsum-Selbstporträt individuell? Inwiefern würden es Freunde von Ihnen oder andere ähnlich zusammenstellen? Ist es ‚mainstreamfähig‘?

- ▶ Einzelnes Objekt aus persönlicher Auswahl herausgreifen: Sind Sie typisch für die Zielgruppe, an die sich dieses Produkt richtet?
- ▶ Wieviel zeigt das Konsum-Selbstporträt? Was zeigt es nicht? Passt die Metapher „Selbstporträt“?

Zeitvergleich

- ▶ Wenn Sie ein solches Konsum-Selbstporträt in fünf Jahren zusammenstellen: Was hat sich dann verändert? Welche Themen gewinnen / welche verlieren an Bedeutung?
- ▶ Welches der insgesamt zur Auswahl stehenden Objekte (evtl. Eingrenzung auf eine Kategorie) wird besonders erfolgreich sein? In welches Produkt würden Sie investieren?
- ▶ U.U. daran anschließende Frage: Fällt Ihnen generell auf, dass Sie kommende Zielgruppen-erwartungen gut einschätzen können? Ist es Ihnen in der Vergangenheit manchmal passiert, dass Sie deutlich früher als andere gemerkt haben, dass irgendein Produkt, ein Thema oder eine Person gerade spürbar an Einfluss gewinnt? In welchen Fällen ist Ihnen das gelungen?

Fremde Produkte

- ▶ Welches der ausgestellten Produkte gefällt Ihnen gar nicht, ist Ihr „least wanted product“? Warum?
- ▶ Welches der zur Auswahl gestellten Produkte steht für einen Lebensstil, der sich von Ihrem besonders deutlich unterscheidet? (Im Unterschied zur vorhergehenden Frage kann dieses Produkt dem Befragten durchaus gefallen.)

Verabschiedung

- ▶ Eine Frage noch unabhängig vom Konsum-Selbstporträt: Was ist Ihr Traum? (nicht insistieren, falls Befragter ungerne antwortet)
- ▶ Ggf. Verweis auf Studie in einigen Tagen
- ▶ Dank für Gespräch

Anmerkung: Die Reihenfolge der Punkte kann ggf. variieren und einzelne Fragen können übersprungen oder zusammengefasst werden.



Abb. 45 - 47: Beispiele der Konsum-Selbstportraits, die die Gesprächspartner zusammenstellten

Die Gespräche erfolgten weitgehend nach diesem Leitfaden. Dabei zeigte sich, dass das Format der Konsum-Selbstporträts sich im Fall einer Studie wie der A1 Clinic gut eignet, um die zur Auswahl stehenden Personen und ihre Trend Receiver Fähigkeiten kennenzulernen. Gleichzeitig merkten die Befragten bei diesem Vorgehen nicht, dass sie sich in einem Auswahlverfahren befanden. Das lässt sich jedenfalls annehmen, da niemand unter den 27 Konsum-Selbstporträt-Teilnehmern eine derartige Äußerung machte oder Fragen stellte, die in diese Richtung gingen.

Häufig reagierten die Teilnehmer überrascht, dass die Befragung so schnell vorbei war - meist dauerten die Gespräche 25 bis 30 Minuten - und einige bekundeten, dass es Spaß gemacht habe, über diese Themen und das eigene Konsumverhalten nachzudenken.

Bewertungskriterien für die Konsum-Selbstporträt-Auswahlgespräche

In Anlehnung an das oben erwähnte Trend Receiver Eigenschaftsprofil wurden folgende sieben Kriterien bei der Entscheidung angelegt, welche Teilnehmer letztendlich für die Trend Receiver Fokus Gruppen eingeladen werden sollten:

- 1) Erkennen eigener und fremder Motive; reflektierter Umgang mit der Wirkung von Konsumbotschaften und Marken
- 2) Gespür für Zielgruppen und kulturelle Resonanzräume; Gespür für Veränderungen und Verhaltenskonstanten
- 3) Entschlüsseln ästhetischer Mittel, Beobachtungsgabe und Eigenständigkeit von Auswahl- und Urteilkriterien
- 4) Heterogenität, Aufgeschlossenheit und Neugier
- 5) Biographische Besonderheiten, außergewöhnliche Eigenschaften, Initiativkraft
- 6) Kommunikationsstärke
- 7) Art des Auftretens, Kleidungs- und Sprachstils

Fragen und Themen im Rahmen der Konsum-Selbstporträt-Gespräche, die sich hinsichtlich des Auswahlprozesses besonders eignen

Im Hinblick auf diese Auswahlkriterien erwiesen sich im Lauf der Gespräche manche Fragen des Leitfadens als besonders geeignet, um Trend Receiver zu identifizieren.

Folgende Fragen rückten immer mehr in den Vordergrund der Auswahlgespräche und erscheinen besonders empfehlenswert für das Auswahlformat eines Konsum-Selbstporträts:

- ▶ Welches Objekt ist Ihnen am nächsten?
Was drückt am meisten Ihre Persönlichkeit aus?
Sind es mehr Einzelobjekte oder die Verknüpfungen, die geeignet sind, Sie darzustellen?
- ▶ Welches der insgesamt zur Auswahl stehenden Objekte wird besonders erfolgreich sein? In welches Produkt würden Sie investieren? Warum wird dieses Produkt in den nächsten Jahren Erfolg haben?
- ▶ Was ist das schönste Produkt innerhalb der vier zur Auswahl stehenden Kategorien? Warum?
- ▶ Inwiefern nutzen Sie Gegenstände wie die hier von Ihnen ausgewählten Produkte als Status-Symbole?
Kommunizieren Sie sich mit diesen Produkten nach außen?
- ▶ Welches der ausgestellten Produkte gefällt Ihnen gar nicht, ist Ihr „least wanted product“ und passt gar nicht zu Ihnen? Warum?
- ▶ Welche der sieben Automobilwerbungen gefällt Ihnen am besten? Welche ist eine gute, erfolgreiche Werbung? Inwiefern? (Bei dieser Frage handelt es sich um eine

Ergänzung des Interview Leitfadens, die nach ein paar Auswahlgesprächen vorgenommen wurde; die sieben Automobilwerbungen befanden sich in dem Playboy-Heft, das unter den Zeitschriften zur Auswahl stand.)

Stets ging es darum, ob die Befragten die oben genannten Kriterien erfüllen. Entscheidungen für oder gegen ein bestimmtes Produkt waren unerheblich. Entscheidend war folglich z. B. die Fähigkeit, San Pellegrino Wasser hinsichtlich der damit verknüpften Botschaften einordnen und die Markeninszenierung dieses Mineralwassers decodieren zu können. Dagegen gab es kein ‚richtiges‘ oder ‚falsches‘ Produkt, dessen Präferenz oder Ablehnung für die Auswahlentscheidung maßgeblich gewesen wäre.

Resultat des Auswahlprozesses

Anhand der 27 Konsum-Selbstporträts und der zugehörigen Gespräche wurden große Unterschiede zwischen den Befragten hinsichtlich der oben genannten Kriterien deutlich. Insgesamt waren es neun Personen und damit ein Drittel der Befragten, die für eine Trend Receiver Fokus Gruppe in Betracht gezogen werden konnten. Diese neun Personen waren zwar eindeutig überdurchschnittlich, aber nur zwei von ihnen waren tatsächlich herausragend in ihrer Reflektiertheit, Aufgeschlossenheit, Eigenständigkeit und Urteilskraft. Und leider musste auf einen dieser beiden für die Fokus Gruppe verzichtet werden, da es sich um einen Journalistik-Studenten handelte und das Risiko einer Nutzung des Clinic-Besuchs für journalistische Zwecke im Hinblick auf die Geheimhaltungsvorgaben der Clinic als zu groß eingeschätzt wurde; die Tätigkeit als Journalist widersprach den gängigen Ausschlusskriterien im Clinic-Prozess (im Rahmen des späteren Suchprozesses mittels Pyramiding wurden diese Ausschlusskriterien aufgrund des hohen Vertrauensniveaus als Bestandteil des Kontaktprozesses modifiziert; vgl. nachfolgende Kapitel 6.2, 6.3 und 6.4).

Damit erfüllte die ‚Ausbeute‘ des Screeningprozesses das ursprünglich gesteckte Ziel nicht so weit, dass sich zwei vollwertige Trend Receiver Fokus Gruppen bilden ließen. Vielmehr erschien es ratsam, nur eine Trend Receiver Gruppe durchzuführen, die aber dafür ‚einigermaßen guten Gewissens‘ so bezeichnet werden konnte.

6.1.5 Beobachtungen zur Trend Receiver Fokus Gruppe

Wie für alle Fokus Gruppen der A1 Clinic war der Zeitrahmen für die Trend Receiver Fokus Gruppe auf ca. 3 Stunden angesetzt. Dabei sollte sich der Ablauf der Trend Receiver Fokus Gruppen Diskussion nur wenig von den anderen Fokus Gruppen unterscheiden. Eine eher überschaubare Veränderung des Ablaufs sah vor, das Werbekonzept für die A1 Launch-Kampagne intensiver zu diskutieren und dafür auf die Diskussion verschiedener Finanzierungsangebote zu verzichten.

Innerhalb dieses nahezu gleichbleibenden Ablaufs der Diskussion von Erwartungen an einen Kleinwagen sowie der Auseinandersetzung mit dem A1 Prototypen im Umfeld der Wettbewerber wurden jedoch die Fragen modifiziert: Zum einen sollte ein spezieller Trend Receiver Leitfaden dazu dienen, das große Wissen der Trend Receiver abzugreifen, und zum anderen sollten die Trend Receiver dazu angehalten werden, von ihrer persönlichen Meinung stärker zu abstrahieren.

Modifikationen des Interview Leitfadens für die Trend Receiver Gruppen Diskussion

Nachfolgende Fragen wurden im Leitfaden für die Trend Receiver Gruppendiskussion mit mehr Nachdruck gestellt als in den anderen Gruppendiskussionen bzw. sind Ergänzungen des Leitfadens, der allen Fokus-Gruppendiskussionen zu Grunde lag:

- ▶ Bitte beschreiben Sie in eigenen Worten die ausgestellten Fahrzeuge!
- ▶ Zu wem passen diese Modelle? Was für eine Person ist etwa der typische Fahrer des gezeigten Audimodells und wie lebt er?
- ▶ Welches der ausgestellten A0 - Segment - Autos entspricht heutigen und kommenden Mobilitätsansprüchen? Warum? Welches Auto fasziniert in der Welt, in der wir heute und in den nächsten Jahren leben?
- ▶ Fallen Ihnen Produkte, Orte, Gebäude, Filmsequenzen o. Ä. ein, zu denen dieses Auto gut passt?
- ▶ Was wollen Kunden im Kleinwagensegment? Welche Bedürfnisse erfüllt ein idealer Kleinwagen? Welches der ausgestellten Fahrzeuge kommt dem am nächsten? Welches Design passt am besten in unsere Zeit?
- ▶ Welches Design würde nicht nur Ihnen, sondern auch Ihren Bekannten und einer größeren Zielgruppe gefallen? Warum?

- ▶ Stellen Sie sich selbst in fünf Jahren vor:
Wie wollen Sie dann Auto fahren? Wie wollen Sie sich positionieren? Wie wollen Sie wahrgenommen werden? Welches der ausgestellten Fahrzeuge kommt dem am nächsten?
- ▶ Welche Erwartungen werden in ein paar Jahren, beispielsweise im Jahr 2014, an ein Auto in diesem Segment gestellt werden? Inwiefern passen die vorgestellten Designs ins Jahr 2014? (Denken Sie dabei daran, dass in fünf Jahren neue Generationen von Handys, Möbeldesign etc. auf dem Markt sind und einige der heutigen Automodelle durch Nachfolger ersetzt sein werden.)
- ▶ Passen die vorgestellten Autos zu Erwartungen im Hinblick auf Antriebstechnologien, Kommunikationsmöglichkeiten etc.? Fasziniert dieses Auto in der Welt, in der wir heute und in den nächsten Jahren leben?
- ▶ Inwiefern passen die Marken Audi sowie die Marken der gezeigten Wettbewerbsfahrzeuge zu heutigen und aufkommenden Kundenerwartungen?

Eignung der ausgewählten Personen und Vergleich mit den Nicht-Trend Receiver Fokus Gruppen

Im Hinblick auf die Frage, ob sich das Auswahlverfahren, das im Rahmen der A1 Clinic angewandt wurde, für Clinics eignet, ist es aufschlussreich, den Zusammenhang von Trendpunkten im Kurzindikator, dem Bestehen des persönlichen Auswahlgesprächs und der letztlich auf der Clinic in der Fokus Gruppe gezeigten Qualität der Beobachtungen und Argumente zu betrachten.

Zunächst lässt sich feststellen, dass die beiden besonders geeigneten Teilnehmer John und Peter (diese und die weiteren genannten Namen von Studienteilnehmern wurden abgeändert) auch im Kurzindikator gut abgeschnitten hatten: John erreichte mit 16 Treffern unter allen Befragten die höchste Punktezahl und Peter schnitt mit 11 Treffern und dem Zusatzkriterium Auslandsaufenthalt auch verhältnismäßig gut ab. Unter den weiteren sieben Trend Receiver Kandidaten befanden sich mit Laura, Paul und Julia drei, die im Kurzindikator 12 Treffer erzielt hatten. Im Kurzindikator schlechter abgeschnitten hatten Ralf mit 9 Treffern und Ulf, Tora und Kirsten mit je 5 Treffern.

Es zeigte sich ein Zusammenhang zwischen Trefferzahl im Kurzindikator und der Wahrscheinlichkeit, auch die zweite Auswahlhürde in Form des persönlichen Gesprächs (hier: Konsum-Selbstporträt) zu nehmen und letztendlich in der Fokus Gruppe überzeugende Argumente und Beobachtungen vorzubringen.

Allerdings gibt es auch Ausnahmen:
Einer der Teilnehmer erzielte nur fünf Trendpunkte im

Kurzindikator und überzeugte aber im Auswahlgespräch und letztendlich in der Fokus Gruppen Situation.

Und im Hinblick auf die Einschätzung der Trennschärfe des Kurzindikators ist zu bedenken, dass nur ein kleiner Teil der 17 Personen, die die Kriterien des Kurzindikators erfüllten, auch wirklich als Trend Receiver eingestuft werden konnte. Dies zeigt, dass es sehr sinnvoll ist, in einem Screening-Fall wie bei der A1 Clinic ein standardisiertes Vorgehen, beispielsweise mittels Kurzindikator, mit einem persönlichen Auswahlgespräch zu verknüpfen.

Gleichzeitig lässt sich feststellen, dass sich im Fall von Rebecca der positive Eindruck des Auswahlgesprächs nicht in der Fokus Gruppen Situation bestätigt hat. Dies legt die Schlussfolgerung nahe, dass es sich innerhalb des jeweiligen Trend Receiver Spektrums empfiehlt, das Merkmal ‚Erfahrung‘ stärker zu beachten und im Zweifelsfall ältere Personen gegenüber jüngeren vorzuziehen.

Feedback zur Trend Receiver Fokus Gruppe durch A1-Projektverantwortliche

Verschiedene Audi-Mitarbeiter, die am A1 seitens Modellreihe, Design, Produktmarketing und Kommunikation beteiligt waren, besuchten die Clinic und nutzten die Gelegenheit der Fokus Gruppen, um unterschiedliche Kundenstimmen zu hören. Diejenigen Audi-Mitarbeiter, die aufgrund des Zeitpunkts ihres Clinic-Besuchs die Trend Receiver Fokus Gruppe sowie eine weitere Fokus Gruppe hören konnten, wurden gebeten, ihre Eindrücke von den Diskussionsteilnehmern zu äußern. Um ihre Beobachtungen festzuhalten, bekamen sie einen Bewertungsbogen ausgehändigt. Die von verschiedenen Audi-Mitarbeitern vermerkten Beobachtungen zu den Trend Receivern entstanden gerade auch im Vergleich zu den Nicht-Trend Receiver Fokus Gruppen.

Sie lassen sich auf folgende Punkte zusammenfassen:

- ▶ Ausdrucksstärke im Hinblick auf ästhetische Phänomene (gestalterisches Know-How)
- ▶ Verständnis von Prozessen von Ursache, Wirkung und Wahrnehmung im Hinblick auf Designthemen; ‚Normalos‘ sagen: „gefällt mir gut“ oder „gefällt mir schlecht“; Trend Receiver können besser begründen, welche Aspekte es beeinflussen, ob ihnen etwas gut oder schlecht gefällt
- ▶ Zusammenhänge von Designwirkung und gesellschaftlichen Fragen werden erkannt und benannt
- ▶ Gute Vergleiche, Kenntnis anderer Modelle, Marken, Werbespots; ‚bekommen insgesamt mehr mit‘
- ▶ Mehr Helikopterperspektive und Fähigkeit, von persönlicher Meinung zu abstrahieren und auf Metaebene zu gehen

- ▶ Miteinbeziehen der anderen Teilnehmer; stärkeres Eingehen auf fremde Meinungen
- ▶ Gutes Gespür für Werbewirkung
- ▶ Reden alle viel
- ▶ Mehr Initiativen, klarere Bewertungen als bei meisten Nicht-TR
- ▶ In den Nicht-TR-Gruppen gibt es teils auch ein oder zwei Personen, die TR Qualitäten zeigen
- ▶ auch unter Trend Receivern nicht immer schlüssige Argumentation
- ▶ Peter (und nicht ganz so ausgeprägt auch Ulf) aus TR Gruppe waren jedoch insgesamt herausragend

6.1.6 Lerneffekte aus dem A1 Trend Receiver Prozess

Die Trend Receiver Fokus Gruppe hat gezeigt, dass es mittels Kurzindikator und persönlichem Auswahlgespräch möglich ist, auch im Rahmen der eng gesteckten Clinic-Kriterien eine Gruppe von Personen zu identifizieren, die sich hinsichtlich dieser Anforderungen von den Vergleichsgruppen positiv unterschied.

Gleichzeitig macht der durchlaufene Prozess, der einen Erstversuch und Neuansatz darstellt, deutliche Optimierungspotenziale und Lernmöglichkeiten offensichtlich.

Learnings aus dem Auswahlprozess

Als erhebliches Problem des Trend Receiver Recruiting Prozesses der A1 Clinic erwies sich die ungenügende Zahl der gefundenen Personen, die sowohl die Kriterien des Street Recruiting als auch die des Kurzindikators erfüllten. Dies liegt wohl vor allem an der Kombination der Clinic-Kriterien wie Vorbesitz, Neuwagenkäufer und Kaufabsicht mit den Trend Receiver Kriterien, nach denen im Fall der A1 Clinic durch den Kurzindikator gescreent wurde. Eine höhere Zahl an Personen, die beide Merkmale erfüllen, hätte bedeutet, dass es nicht nur nötig gewesen wäre, unter 243 Personen 17 Personen zu finden, die diesen Merkmalen entsprechen, sondern dass man hinsichtlich des Rekrutierungsaufwands deutlich hierüber hätte hinausgehen müssen. Dies wiederum hätte ein Verstärktes Rekrutieren an gängigen Orten wie Parkplätzen oder Tankstellen erfordert oder es wäre eine Erweiterung der Rekrutierungsorte nötig gewesen - etwa um die genannten Orte und Gelegenheiten wie die Art Cologne (siehe oben).

In dieser Hinsicht wurden wohl - ein hierfür naheliegender Grund mag das im Wettbewerb verschiedener Marktfor-

schungsinstitute hart verhandelte, knappe Budget gewesen sein - vom Marktforschungsinstitut bzw. dem beauftragten Feldinstitut als Subunternehmer nicht alle Register gezogen, um die vereinbarten Ziele zu erfüllen.

Zudem zeigt sich ein Problem des durchlaufenen Prozesses: Da der durchgeführte Trend Receiver Ansatz ein Novum darstellte, fehlten Vergleichswerte, die es erlaubt hätten, das beauftragte Marktforschungsinstitut auf eine Trend Receiver Recruiting Leistung zu verpflichten, auf deren Einhaltung man dann hätte bestehen können.

Allerdings kann mit wachsender Erfahrung mit Trend Receiver Studien zunehmend gelingen, klarere Zielvorgaben für die beauftragten Institute anzusetzen - auch dann, wenn sich die Kriterien der Befragtenzusammenstellung nicht so leicht standardisieren lassen wie bei ‚normalen‘ Fokus Gruppen, bei denen die Kriterien Fahrzeug-Segment, Kaufabsicht, Einkommen, Geschlecht und Alter gelten. Solche Zielvorgaben sind auch dann möglich, wenn es um Kriterien geht, die Eigenschaften und Fähigkeiten beschreiben und daher schwerer zu fassen sind als normierbare Kriterien wie Einkommenshöhe oder Bildungsniveau.

Eine nützliche Erläuterung hierfür ist vielleicht ein Vergleich aus der Schulzeit: Eine Deutsch- oder Kunstschulaufgabe lässt sich ebenso objektiv bewerten wie eine Mathematik- oder Physikschaufgabe. Allerdings verläuft die Bewertung anders und erscheint teilweise weniger objektivierbar, da das Punkteverteilen pro Aufgabe schwerer fällt bzw. auf das Abzählen von Rechenfehlern als Bewertungsstütze verzichtet werden muss.

Learnings aus der Fokus Gruppen Situation

Einen weiteren wichtigen Aspekt stellt die Moderation der Fokus Gruppe dar. Zwar war der allgemeine Interview Leitfaden im Hinblick auf die Trend Receiver modifiziert worden. Allerdings orientierte sich die (ansonsten sehr fähige) Moderatorin zu wenig an diesem veränderten Leitfaden.

So wurde von den Trend Receivern zu wenig das Abstrahieren von der eigenen Meinung eingefordert. Ein Grund hierfür liegt vielleicht darin, dass die Moderatorin (oder der Moderator) verschiedene Fokus Gruppen leitet, die alle sehr ähnlich ablaufen: Somit liegt es nahe, gewohnte Frageaspekte zu übernehmen.

Auch wenn sich wie im Fall der A1 Fokus Gruppen die Moderatorin gut auf die jeweilige Gruppendynamik und die einzelnen Gesprächsteilnehmer einstellt, besteht somit die Gefahr, dass die feinen Unterschiede der Fragestellungen im Trend Receiver Interview Leitfaden vernachlässigt werden.

Es ist wichtig, diese Gefahr zu thematisieren und sicher zu stellen, dass den Trend Receivern Fragen gestellt werden, die ihr Wissen zu Zielgruppen und Veränderungen am besten abgreifen.

Ein weiterer Lernaspekt ist, dass bei sehr jungen, eloquenten und selbstbewussten Befragten die Gefahr besteht, dass sich Erfahrungsmangel und Sendungsbewusstsein so mischen, dass wertvolle Diskussionszeit bei recht geringem Output verbraucht wird. Die Eindrücke aus der A1 Trend Receiver Befragung legen nahe, sich im Zweifelsfall für ältere Teilnehmer zu entscheiden. Allerdings sollte diese Beobachtung im Lauf der Zeit genauer überprüft werden, da der Negativfall Tora (21 Jahre alt) und der Positivfall Ulf (46 Jahre alt) hier lediglich ein erstes Indiz darstellen.

Generelle Überlegungen

Aufgrund der Clinic-Standards im VW-Konzern fiel die Entscheidung auf die Auswahlvorgehensweise des Screening. Hier rückte die Überlegung immer mehr in den Vordergrund, statt des Screening Pyramiding anzuwenden, da so effizienter eine ausreichende Zahl von Personen erreicht werden könnte, die den Trend Receiver Erwartungen in so hohem Maß entsprechen würde wie die beiden Top-Kandidaten der A1 Trend Receiver Fokus Gruppe, John und Peter. Fraglich war dabei, wie es gelingen könnte, Vermittler und potenzielle Befragte ohne konkretere Informationen zu Thema und Auftraggeber der Studie anzusprechen und damit die Geheimhaltungsvorgaben in gleichem Maß einzuhalten wie beim Street Recruiting.

Eine weitere generelle Überlegung, die aus der Erfahrung der A1 Clinic resultiert, betrifft den Aufwand, der betrieben werden musste, um die Trend Receiver Gruppe zusammenzustellen. Insbesondere die mehrtägige Anwesenheit eines Mitarbeiters der Audi-Fachabteilung, wie sie bei den Konsum-Selbstporträt-Gesprächen erfolgte, würde im normalen Abteilungs-Alltag den zeitlichen Spielraum übersteigen. (Im gegebenen Fall war dieser Spielraum aufgrund der Forschungssituation der vorliegenden Arbeit gegeben).

Somit stellt sich die Frage, ob für den Fall von Clinics nicht ein Mittelweg gefunden werden kann, der zwar keine ganz so hohen Ansprüche an die Trend Receiver Fähigkeiten stellt, aber dafür deutlich effizienter erfolgen könnte.

Ein solches ‚Trend Receiver light‘ Konzept müsste sich auf standardisierbare, verbindliche Kriterien beschränken. Mindestkriterien könnten zunächst ein eigener Hochschulabschluss sein, da somit die Wahrscheinlichkeit erhöht würde, kommunikationsstarke Teilnehmer zu bekommen.

Außerdem könnten Absolventen von wirtschaftswissenschaftlichen und gestalterischen Studiengängen quotiert werden, da bei diesen Qualifikationen ein erhöhtes Verständnis für Zielgruppen bzw. Erfahrung mit ästhetischen Wirkungsmechanismen wahrscheinlich ist.

Jedoch werden auch solche Quotierungen nicht allzu leicht zu erreichen sein, wenn ein ausschließliches Street Recruiting angewandt wird und das beauftragte Institut nicht dazu gebracht wird, eine besondere Suche, etwa an geeigneteren Orten, vorzunehmen.

Effizienter ist ein solches ‚Trend Receiver light‘ Konzept wohl insbesondere dann, wenn auf Paneldaten zurückgegriffen werden kann. So ließen sich vorab schon mal Fahrzeugsegment, Neuwagenkäuferstatus, Kaufabsicht und Hochschulabschluss klären und bei relativ geringem Aufwand, etwa mittels Online-Screener, könnte nach den weiteren Kriterien gefiltert werden. Diese Vorteile sind gegenüber den unter 5.2.4 genannten Bedenken im Hinblick auf eine Rekrutierung aus Panels abzuwägen.

Letztlich bleiben die Themen Geheimhaltung bzw. Clinic-Standards und Effizienzstreben der beauftragten Marktforschungsinstitute die zentralen erschwerenden Faktoren des Trend Receiver Einsatzes im Rahmen von Clinics und es lohnt sich daher zu eruieren, an welchen Stellen hier die Ausgangsbedingungen des Trend Receiver Recruiting modifiziert werden können.

Erkenntnisse zu diesen Weiterentwicklungen bieten die in den nachfolgenden Kapiteln beschriebenen Studien. Verschiedene Stellhebel von Trend Receiver Studien wurden dabei verändert; insbesondere betrifft dies den Einsatz von Pyramiding anstelle von Screening als Suchmethode.

6.2 Einzelinterviews mit 20 Trend Receivern im Rahmen der Studie Premium 2020/2030

6.2.1 Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung

Die Audi Markt- und Trendforschung führte die Studie „Premium 2030“ mit dem Ziel durch, verschiedene Aspekte der Zukunft des Premiummarkts und kommender Kunden-erwartungen, insbesondere im Hinblick auf das Automobil selbst, den Automobilhandel sowie generelle Fragen der individuellen Mobilität zu eruieren und dabei den Versuch zu unternehmen, bis zu 20 Jahre in die Zukunft zu blicken.

Die Gesamtstudie bestand zum einen aus einer Untersuchung hinsichtlich des gesellschaftlichen Wandels in Deutschland, den USA und China sowie einer makroökonomischen Analyse im Hinblick auf die zu erwartende Größe des weltweiten Premium-Automobilmarktes und seiner regionalen Verteilung. Zum anderen fand eine Befragung mit 20 Experten aus den Bereichen Automotive, Marketing, Handel, Soziologie und Markt- und Trendforschung aus Deutschland, UK und den USA statt. Ein weiterer zentraler Baustein der Studie bestand aus einer Kundenstudie, die die Befragung von je 90 markt- und segmentrepräsentativ ausgewählten Automobilkunden in Deutschland und den USA sowie die Befragung von 20 Trend Receivern umfasste. Gerade auch die Zusammenschau von Kunden-, Experten- und Trend Receiver Befragung erscheint aufschlussreich: Sowohl im Hinblick auf die Anwendbarkeit und Ergiebigkeit des Trend Receiver Ansatzes als auch hinsichtlich des Vergleichs von Trend Receivern mit marktrepräsentativ ausgewählten Kunden und hinsichtlich des Vergleichs von Trend Receivern und Experten.

6.2.2 Suchprofil der Premium 2030 Trend Receiver

Trend Receiver Befähigung im Hinblick auf die Zukunft des automobilen Premiummarkts ergibt sich, so die Grundannahme, aus der Mischung von eigenen Erfahrungen und Beobachtungen als Automobilkunde mit genereller Aufgeschlossenheit, Neugier und Zugang zu unterschiedlichen Menschen und Kontexten sowie einem hohen Wahrnehmungs- und Einschätzungsvermögen von Motiven, Zielgruppen, kulturellen Resonanzräumen und gesellschaftlichen Entwicklungen.

Diese Annahme baut auf den bisherigen Erkenntnissen, insbesondere aus den Interviews mit Audi-Verantwortlichen und externen Experten auf (siehe 2.1 Gespräche mit

26 Audi-Repräsentanten und 8 externen Experten zu Eigenschaften und Lebensumständen geeigneter Befragter im Fall Audi). Dieser Erkenntnisprozess liegt auch dem Eigenschaftsprofil zu Grunde, das schließlich die Basis der Suche nach den 20 Befragten des Trend Receiver Moduls bildete:

Selbstreflektiertheit, Menschenkenntnis und Motivwissen

- ▶ Beobachtung und Erkennen von eigenen und fremden Motiven
- ▶ Einschätzungsvermögen, wie Macht und Einfluss in Gesellschaft verteilt sind und wie sich verschiedene menschliche Ressourcen/Eigenschaften auswirken
- ▶ Vorstellungsvermögen, wie die Person selbst in 20 Jahren leben will
- ▶ herausragende Menschenkenntnis; Gespür dafür, was Menschen treibt und motiviert; Mainstream- und Zielgruppengespür
- ▶ Zielsetzung: Nicht konkrete Prognosen, sondern Abstecken realistischer Möglichkeitsräume; daher große Relevanz von Imaginationskraft und Abstraktionsvermögen

Heterogenität, Aufgeschlossenheit und Neugier

- ▶ Fähigkeit, Andersheit, Differenzen und verschiedene Sichtweisen wahrzunehmen und die Potenziale unterschiedlichster Personen anzuzapfen
- ▶ heterogener Freundeskreis: gute Vernetzung mit sehr unterschiedlichen Personen
- ▶ positive Grundeinstellung und aufgeschlossene Haltung gegenüber moderner Welt und Zukunft; dabei aber kein „Alles ist toll“...
- ▶ offenes Weltbild; nicht einseitig definiert; nicht ‚Haltung, die jemand mit 18 bekam und fertig‘; Widersprüche in der eigenen Identität akzeptierend

Gespür für Veränderungsbewegungen, Zeithorizonte und ökonomische Größen

- ▶ frühe und treffende Wahrnehmung von Veränderungsbewegungen; Gespür dafür, wo Veränderungen herkommen; Einschätzungsvermögen, wie lang es dauert, bis sich etwas Neues durchsetzt
- ▶ evtl. Beispiele/Belege für erfolgreiche frühere Beobachtungen im beruflichen, privaten oder gesellschaftlichen Umfeld? Evtl. auch Beispiele / Belege für die Fähigkeit, Impulse zu setzen, z. B. erfolgreiche Initiativen im Rahmen von unternehmerischem, gestalterischem oder sozialem Engagement etc.

Kommunikationsstärke

- ▶ Fähigkeit, Standpunkte in begrenzter Zeit zu vertreten und schlüssig zu begründen
- ▶ Fähigkeit, eigene Präferenzen differenziert zu verbalisieren

Biographische Besonderheiten, Diskontinuitäten

- ▶ freiwillige oder unfreiwillige Diskontinuitäten oder Brüche, die positiv nutzbar gemacht wurden?
- ▶ Übung und Gewohnheit, Kehrtwendungen zu meistern und sich immer wieder auf Neues einzustellen
→ Freiraum und emotionale Stabilität, um Wagnisse einzugehen (etwa längerer Auslandsaufenthalt als Indikator)

Berufsbilder, die für Premium 2030 Trend Receiver mit erhöhter Wahrscheinlichkeit zutreffen

- ▶ Kombination aus schöpferischer Tätigkeit und Integration in die Wertschöpfungsketten bzw. Zugang zu einflussreichen Personen und Wissen über Ressourcenströme
- ▶ Berufsprofile, bei denen die Wahrscheinlichkeit besonders hoch ist, auf Trend Receiver zu treffen: Chefeinkäufer/Sortimentplaner von Kaufhäusern; Stadtplaner; Architekten; Verleger/Journalisten; Mitarbeiter der Bereiche Business Development bzw. Corporate Development; generell Unternehmer, Wissenschaftler, Kreative und Kulturschaffende, bei denen sich schöpferische Fähigkeiten und Imaginationskraft damit mischen, in Wertschöpfungsketten eingebunden zu sein (und so mit Bedürfnissen und Interessen von Konsumentengruppen vertraut zu sein).

6.2.3 Auswahlprozess mittels Pyramiding basierend auf Netzwerken der Projektverantwortlichen

Aus verschiedenen Gründen fiel die Entscheidung des Auswahlverfahrens der Premium 2030 Trend Receiver auf den Pyramiding Ansatz (vgl. 5.2.2): Anders als bei der kurz vorher stattfindenden A1 Clinic waren unterschiedlichste Geheimhaltungs- und Sicherheitsbedenken, die nicht zuletzt in den VW Clinic Standards ihren Ausdruck finden, im Fall dieser Studie nicht bindend.

Zudem birgt der Versuch, sich mit Veränderungen und bleibenden Bedürfnissen der nächsten 20 Jahre auseinanderzusetzen, in besonders hohem Maß die Notwendigkeit einer ‚Suche nach der Stecknadel im Heuhaufen‘. Nicht zuletzt der eng gesteckte zeitliche Rahmen der Premium 2030 Studie erforderte ein besonders effizientes Vorgehen, das gerade das Pyramiding ermöglicht.

Vorteile des Pyramiding gegenüber dem Screening ergeben sich nach Reinhard Prügl (Prügl 2006, S.104), wenn folgende Kriterien zutreffen:

- ▶ Hohe Dichte des sozialen Netzwerks der gesuchten Person wird vermutet
- ▶ Es kann ein hohes persönliches Interesse des Vermittlers

am Themenbereich angenommen werden

- ▶ Das gesuchte Merkmal bzw. die gesuchten Personen sind in der Population heterogen verteilt.

Diese Kriterien trafen für die Suche nach Premium 2030 Trend Receivern in hohem Maß zu.

Gemäß der von Reinhard Prügl dargelegten großen Bedeutung der Vermittler – ausgedrückt in der Prämisse ‚erstklassige Kontakte nennen erstklassige Kandidaten, zweitklassige Kontakte nennen drittklassige Kandidaten‘ (vgl. Prügl 2006, S. 133) wurde eruiert, welche Personen auf Basis des obigen Profils eine klare eigene Vorstellung von Premium 2030 Trend Receivern entwickeln können und Personen kennen, die Premium 2030 Trend Receiver sind oder wiederum weitere Vermittler kennen, die Zugang zu Premium 2030 Trend Receivern haben.

Die Abbildung 48 zeigt das Bezugs- und Vermittlungssystem, das der Zusammenstellung des Trend Receiver Samples zugrunde lag. Dabei bilden Nadine Endress (Mitarbeiterin der Marken- und Kundenstrategie von Audi und Projektverantwortliche für die Studie) und der Autor dieser Arbeit den Ausgangspunkt des Suchprozesses. Die ausgewählten Trend Receiver wurden durch verschiedene Netzwerke gefunden: 6 Trend Receiver wurden von dem von Audi beauftragten Marktforschungsinstitut „Impulse“ aus Heidelberg bestimmt, 13 Trend Receiver wurden mittels Kontakten des Autors der vorliegenden Arbeit gefunden und einen weiteren Trend Receiver schlug der Leiter der Audi-Marken- und Vertriebsentwicklung, Sven Schuwirth, vor.

6.2.4 Beobachtungen zur Trend Receiver Befragung und Vergleich mit den Normalkunden- und Experteninterviews**Ablauf der Befragung**

Die 20 ausgewählten Trend Receiver wurden in ca. zweistündigen Interviews befragt. Grundlage war ein Gesprächsleitfaden, der vom Leitfaden für die ‚Normalkunden‘-Befragung insofern abwich, als auf die standardisierten Befragungsteile fast gänzlich verzichtet wurde - lediglich die Einschätzung zur heutigen und zukünftigen Verteilung der Konsumausgaben im eigenen Haushalt wurde beibehalten.

Vom Leitfaden für die Expertenbefragung unterschied sich der Trend Receiver Leitfaden dahin gehend, dass etwa doppelt so viel zeitlicher Spielraum bestand - die Gespräche mit den Experten waren auf nur eine Stunde Dauer angesetzt.

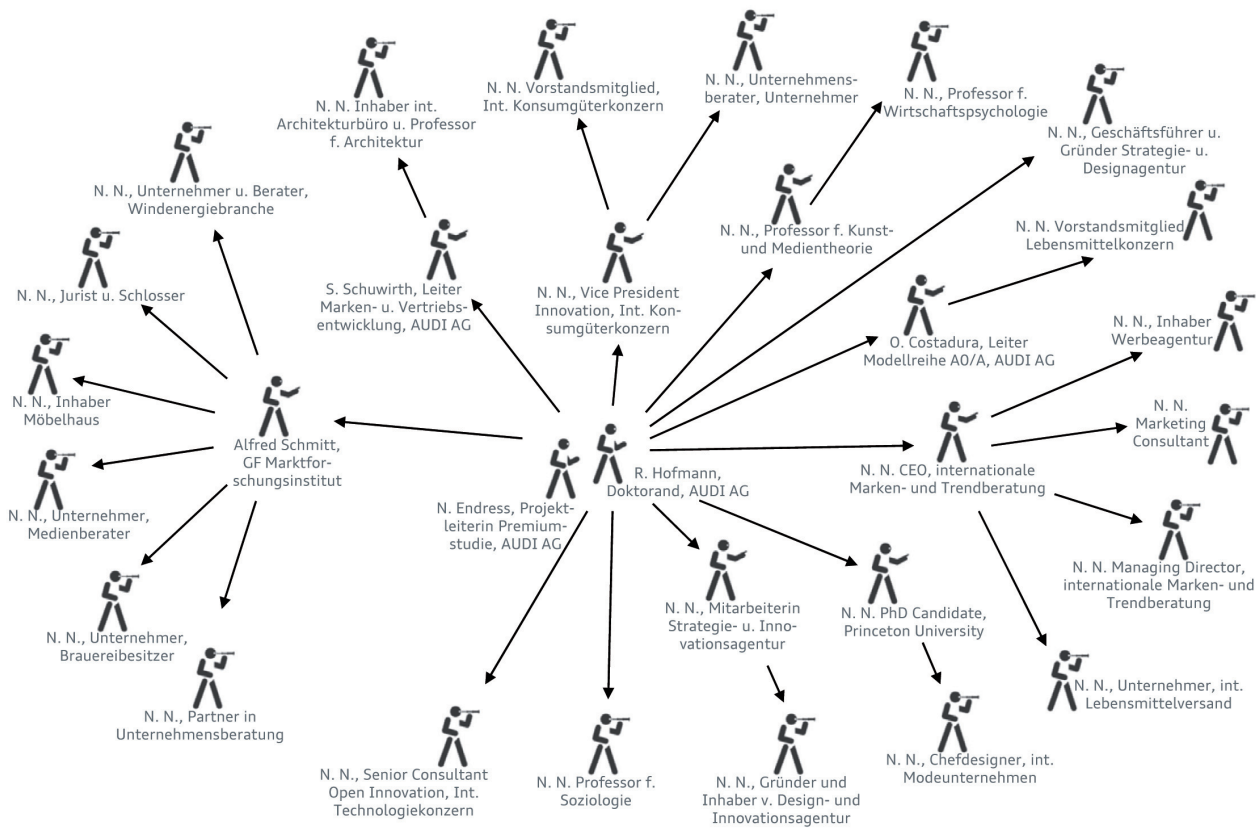


Abb. 48: Prozess der Zusammenstellung des Trend Receiver Samples (eigene Darstellung)

Gemeinsam war den Experten- und Trend Receiver Interviews, dass die Gespräche sehr offen geführt wurden und lediglich die zentralen Themenblöcke und wichtigen Fragen festgelegt waren.

Die Gespräche fanden je nach Präferenz des Befragten am jeweiligen Arbeits- oder Wohnort oder, vereinzelt, in einem Café bzw. einer Hotelloobby statt. Die Hälfte der Interviews wurde gefilmt. Durchgeführt wurden die Interviews von Alfred Schmitt, Geschäftsführer des von Audi beauftragten Marktforschungsinstituts bzw. von zwei weiteren Mitarbeitern des beauftragten Instituts. Bei einem Teil der durchgeführten Interviews war auch der Autor der vorliegenden Arbeit vor Ort: zum einen, um Interview-Ablauf und Befragte im Hinblick auf die Darstellung in dieser Arbeit besser einschätzen zu können, zum anderen, um als Vertreter der Abteilung Marken- und Kundenstrategie einen direkteren Kontakt zwischen Audi und Befragtem und damit auch eine zusätzliche Wertschätzung von Audi-Seite auszudrücken.

Die so angelegten Trend Receiver Gespräche fanden zwischen dem 16. Juni und dem 3. Juli 2009 in München, Nürnberg, Hamburg, Wien, Innsbruck, Zürich, Berlin, Hannover, Würzburg, dem Rheinland und einzelnen kleineren Städten statt. Die Begrenzung auf den deutschsprachigen Raum war aus organisatorischen Gründen vorgenommen worden, vor allem, um die für die Studienergebnisse vorgegebenen Termine einzuhalten.

Fähigkeiten der ausgewählten Personen

Generell zeigt sich, dass das Zusammenstellen und Befragen von Trend Receivern im Rahmen der Premiumstudie nach Meinung der beteiligten Personen auf Seiten der Marken- und Kundenstrategie von Audi sowie nach Ansicht der zuständigen Geschäftsführer und Mitarbeiter des beauftragten Marktforschungsinstituts Impulse Forschungsgesellschaft für Marketing und Organisation mbH insofern sehr gut funktionierte, als die rekrutierten Trend Receiver über das erhoffte weit überdurchschnittliche Einschätzungsvermögen zu kommenden Entwicklungen verfügten und durch ihre Statements ein wichtiger Beitrag zum Erfolg der Studie geleistet werden konnte. Bei komplexen Zukunftsthemen, wie sie die ‚Premiumstudie‘ behandelte, erscheint es damit als zielführend, mittels Pyramiding ein Trend Receiver Sample als Sprachrohr kommender Kundenerwartungen zusammenzustellen und zu befragen.

Doch auch, wenn der Trend Receiver Ansatz sich im Rahmen der Studie gut umsetzen ließ - der Nutzen innerhalb der Gesamtstudie wird in einem nachfolgenden Abschnitt besprochen -, so gab es doch einige Unterschiede hinsichtlich der Trend Receiver Eignung unter den Befragten. Diese Unterschiede wurden anhand eines Gesprächs mit Gerhard Wissing von Impulse eruiert, der über einen guten Überblick über das Sample verfügte, da er einige der Interviews führte und sich mit allen Gesprächen insofern befasste, als er für den Schnitt des zugehörigen Films verantwortlich war.

Es wird somit eine tendenzielle Einschätzung versucht, wie viele der 20 Trend Receiver sehr geeignet, mittelmäßig geeignet oder womöglich ungeeignet waren. Diese Einschätzung wird anhand von Beobachtungen zu den jeweils als ähnlich geeignet eingestuften Trend Receivern erläutert.

Hervorragend geeignete Studienteilnehmer

Von den 20 befragten Trend Receivern erwiesen sich 13 als hervorragend geeignet. Es war all diesen Personen die Fähigkeit zu eigen, von sich selbst zu abstrahieren. Zudem verfügen sie über einen breiten, meist auch durch Auslandsaufenthalte und internationale Tätigkeiten geformten Horizont. Vorausschauendes und strategisches Denken ist vielen dieser 13 Trend Receiver aufgrund ihrer Tätigkeit vertraut - die berufliche Situation der 13 ‚Top Trend Receiver‘ der ‚Premiumstudie‘ verteilt sich wie folgt: Zwei sind Gründer und Gesellschafter von Innovations-, Design- und Strategieagenturen, zwei sind Vorstandsmitglieder von internationalen Konsumgüterkonzernen und gehören dabei der jeweiligen Eignerfamilie an, einer ist Inhaber einer größeren mittelständischen Brauerei, bei zweien mischen sich die Beteiligung an Unternehmen und eigenständige Beratertätigkeit, einer ist Gründer und Gesellschafter eines internat. Architekturbüros, einer ist Gründer und Inhaber eines Einrichtungshauses, ein weiterer ist Partner in einer Unternehmensberatung, zwei sind Universitätsprofessoren und einer ist Angestellter im Innovationsbereich eines internationalen Industriegüterkonzerns.

Neben der Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren, dem breiten Horizont sowie der Vertrautheit mit vorausschauendem und planerischem Denken fallen viele der genannten 13 sehr geeigneten Trend Receiver durch ihr Einfühlungsvermögen in unterschiedliche Zielgruppen auf - Gerhard Wissing betont in diesem Zusammenhang die „Top-Sensoren“ und enorme Empathie sowie die ausgeprägte Beobachtungsfreude und Beobachtungsgabe. Hierzu passt es, dass die meisten über Einblicke in verschiedene Branchen verfügen und ebenso betriebswirtschaftlich wie gesamtgesellschaftlich-politisch denken können. Das Vernetzen verschiedener Themenfelder fällt den meisten dieser 13 Personen ungewöhnlich leicht - vielfach konnten sie recht unterschiedliche Themen im Rahmen der Ausbildung oder bisheriger Tätigkeiten verfolgen und querdenkerische Fähigkeiten entwickeln. Dass viele dieser 13 Trend Receiver ein gutes Marktimaginationsvermögen und Themenspür bieten und Erfahrung mit Zeithorizonten haben und einschätzen können, wie lange etwas Neues wohl braucht, bis es sich durchsetzt, hängt wohl mit dem unternehmerischen Denken bzw. schöpferischen Arbeiten zusammen, das sie gewohnt sind.

Zu diesen hiermit grob umrissenen Fähigkeiten dieser als Trend Receiver besonders geeigneten Teilnehmer der ‚Premiumstudie‘ kommt als weitere für so eine Studie zentrale Eigenschaft eine hervorragende Ausdrucksstärke, die gute Beobachtungen und Argumente erst schärft und verwertbar macht. Gerhard Wissing verwendet zur Beschreibung dieser 13 Personen Attribute wie eloquent, locker, prägnant, pointiert, direkt, differenziert oder ausdrucksstark.

Im Vergleich etwas weniger hervorragend geeignete Studienteilnehmer

Bei sechs weiteren Befragten handelte es sich zwar um vielseitig vernetzte Personen mit interessanten Biographien und einflussreichen beruflichen Positionen; allerdings fielen diese Befragten gegenüber den beschriebenen 13 sehr geeigneten Befragten hinsichtlich ihrer Trend Receiver Eignung ab. Grund für diese Einschätzung ist u. a., dass es diesen Befragten deutlich weniger gelang, von ihrer eigenen Situation zu abstrahieren und Überlegungen und Beobachtungen in einen größeren Zusammenhang einzuordnen.

So waren die Argumente viel häufiger mit der momentanen beruflichen oder familiären Situation verknüpft und viel offensichtlicher von besonderen Merkmalen der eigenen Biographie gefärbt. Auch die Stringenz in der Argumentation blieb hinter den beschriebenen 13 ‚Top Trend Receivern‘ zurück und es gelang ihnen teilweise nicht ganz so gut, konzentriert beim Thema zu bleiben. Allerdings muss betont werden, dass diese kritischere Sicht sich nur im Vergleich mit dem sehr hohen Anspruch der 13 beschriebenen sehr geeigneten Trend Receiver ergibt.

Es handelte sich auch bei den sechs genannten Personen um überdurchschnittlich umsichtige, erfahrene und aufgeschlossene Personen. In einem anspruchsvollen Sample, das nur mittels Soziodemographika wie Hochschulabschluss, hohes Haushaltsnettoeinkommen, Berufsgruppe o. Ä. gebildet worden wäre, wären diese sechs Personen wohl als außergewöhnlich geeignete Trend Receiver aufgefallen. Auch waren die Gespräche mit ihnen durchaus ergiebig und gingen in die Schlussfolgerungen mit ein, die aus der Trend Receiver Befragung gezogen wurden - freilich nicht mit derselben Häufigkeit und Präsenz wie bei den oben genannten sehr geeigneten Trend Receivern. Bei einer dieser sechs Personen ist auch zu bemerken, dass es sich um eine hochkreative und sehr feinfühlig Person zu handeln scheint; also wohl um einen herausragenden Inventor, dessen Trend Receiver Fähigkeiten aber nicht dasselbe hohe Niveau erreichen wie seine Inventoren-Eigenschaften (vgl. hierzu 4.2, S. 75 f zur unterschiedlichen Verteilung der Kompetenzschwerpunkte von Inventoren, Multiplikatoren und Trend Receivern).

Ein als Trend Receiver ungeeigneter Befragter

Eine der 20 befragten Personen wurde als für das Trend Receiver Sample nicht geeignet befunden. Nach Einschätzung von Gerhard Wissing habe sich diese Person zwar mit ihren Verbindungen zu verschiedenen Prominenten aus Wirtschaft und Gesellschaft gebrüstet, aber inhaltlich habe einer hohen Frequenz an Marketing Floskeln sehr wenig Substantielles zu Grunde gelegen.

Beispielhafte Zuordnung der Statements eines Trend Receivers zum Trend Receiver Profil, das als Ausgangspunkt der Suche fungierte

Nachfolgend wird ein Teil der Statements aus dem Interview mit Dr. Jörg Hackenbuchner wiedergegeben, das als erstes Trend Receiver Interview der Premiumstudie am 16. Juni 2009 in Wien stattfand. Um zu eruieren, inwieweit sich das Trend Receiver Profil auch in den Statements widerspiegeln würde, wurde hier beispielhaft versucht, die Aussagen den verschiedenen Fähigkeiten im Trend Receiver Profil (vgl. oben 6.2.2) zuzuordnen.

Auch wenn Dr. Hackenbuchner zweifellos zu den sehr geeigneten Trend Receivern gehört, dient die Wiedergabe seiner Statements lediglich als Beispiel für den Zusammenhang zwischen dem der Trend Receiver Suche zu Grunde liegenden Trend Receiver Profil und den im Interview gezeigten Denk- und Wahrnehmungsweisen. Entsprechend stellen die wiedergegebenen Statements keineswegs einen Konsens oder die Synthese der Trend Receiver Befragung dar. Und hinsichtlich des Zusammenhangs von Trend Receiver Profil und in den Interviews gezeigten Fähigkeiten ist anzumerken, dass die unterschiedlichen Befragten jeweils auch hinsichtlich der Trend Receiver Fähigkeiten unterschiedliche Schwerpunkte zeigten.

Statements von Dr. Jörg Hackenbuchner (Auswahl):

Selbstreflektiertheit, Menschenkenntnis und Motivwissen

- ▶ Trennen zwischen Befragungssituationen:
„Ich bin überzeugt davon, dass das Auto seine emotionale Komponente auf ähnlichem Niveau beibehält. Allerdings würde eine quantitative Befragung, ob eine deutliche emotionale Abwertung des Autos stattfindet, derzeit wohl mit ‚ja‘ antworten.“
- ▶ Erkennen von bleibenden Motivlagen:
„Das Auto behält seine emotionale Komponente bei, da das Motiv des Herzeigens so wichtig ist. Und schließlich ist das Auto ein Herzeigobjekt, das ich mitnehmen kann. [...] Die Motive haben Bestand.“
- ▶ Fähigkeit, sich in Situation in 10 oder 20 Jahren

differenziert hineinzusetzen: „Im Automobilbereich bekommen die Themen Größe, Sicherheit und technische und ökologische Intelligenz eine andere Bedeutung: Es wird dann vielleicht heißen: ‚Wir konnten den Innenraum um 20 % vergrößern, indem wir den Außenraum um 10 % verkleinert haben‘.“

Heterogenität, Aufgeschlossenheit und Neugier

- ▶ Beispiele aus verschiedenen Bereichen:
„Prestige ist abhängig von fremder Wahrnehmung in einem bestimmten Umfeld. Ein vermögender Künstler fährt vielleicht gerade nicht S-Klasse, sondern eben Saab oder Volvo.“

Gespür für Veränderungen sowie für Zeithorizonte und ökonomische Größen

- ▶ verschiedenste Auslandstätigkeiten; Einschätzungsfähigkeit bzgl. der Verbreitung von neuen Entwicklungen in Schwellenländern: „Ich war zweimal auf Assignment in Ungarn. Hab dort gesehen, wie viel sich in zehn Jahren tun kann. Aber dennoch: Viele Entwicklungen brauchen einige Zeit. Weite Teile der sich entwickelnden Welt sind noch länger damit beschäftigt, die Haushalte mit Strom zu versorgen.“
- ▶ selbstverständlicher Rückgriff auf Vergangenheit:
„Wie war’s vor 20 Jahren ? Wie wird’s in 20 Jahren sein ? Z. B. die Vernetzung zwischen Wien und Bratislava nimmt weiter zu. Vor 20 Jahren waren die Grenzen noch da. Heute sind sie faktisch nicht mehr da und in 20 Jahren werden sie auch mental nicht mehr da sein. Dann herrscht eine coole Durchmischung, das Wechseln der Sprachen wird selbstverständlicher. Heute hat’s teilweise noch den Charakter einer von der EU verordneten Durchmischung.“
- ▶ Thema ökologische Wende:
„Im innerstädtischen Bereich wird’s in Metropolen immer restriktiver werden. Geregelt wird der Verkehr dann über Kosten, wie heute schon in der Londoner Innenstadt.“
- ▶ Blick über Alltagsfragen hinaus:
„Die wahre, tiefe Krise, mit der wir konfrontiert sind, ist die ökologische. Das wird so richtig zum Tragen kommen, wenn sich der Staub gelegt hat, den die gegenwärtige Finanz- und Wirtschaftskrise aufgewirbelt hat. [...] Klar, wir haben ökologisches Bewusstsein und die Konfrontation mit Verantwortungsthemen schon früher gehabt. Aber jetzt setzen sich diese Fragen wirklich durch und die Sinnfrage von verschiedenem Tun wird ernsthaft gestellt. Z. B. sehen Sie auf Bio-Fachmessen heute viele Krawattenträger, während früher dort primär Birkenstock tragende Ökos anzutreffen waren. Diese Bereiche bzw. Businesses werden nun nach kaufmännischen Regeln abgewickelt, nicht nach ideologischen.“

Kommunikationsstärke

- ▶ Gebrauch von Metaphern:
„Luxus ist etwas, womit man sich auf die Bühne hieven kann“, „Mercedes hatte immer etwas Nasales“
- ▶ prägnante Sprache, die zügig auf den Punkt kommt; dabei teilweise langsames Sprechen und Denk-Pausen; Einkreisen bzw. Präzisieren von eigenen Aussagen; häufig Verknüpfung von genereller Aussage mit konkretem Beispiel, etwa: „Premium ist, wenn sich aufgrund eines qualitativen Mehrwerts eines Produktes oder Services ein erhöhtes Preisniveau durchsetzen lässt. Dies kann bei Joghurts oder bei Klopapier ebenso der Fall sein wie bei Autos. Premium ist letztlich stets im erzielten Mehrpreis quantifizierbar.“

Biographische Besonderheiten, Brüche

- ▶ Flop in Tätigkeit bei Henkel am Beginn des Berufslebens mit Convenience Waschmittel Konzept, das nur 2,5 % Marktanteil statt der nötigen 5 % Marktanteil erzielte
- ▶ Erfahrung durch verschiedene Tätigkeiten für Henkel im In- und Ausland; Selbstständigkeit seit zwei Jahren
- ▶ Beobachtungen aus Auslandszeiten:
„Es wird ein besseres Angebot an öffentlicher Mobilität geben und dieses wird entsprechend verstärkt genutzt werden. Ich hab zwei Jahre in der Schweiz gelebt. Dort ist das Bahnsystem sehr gut und ich bin daher auch mehr Zug gefahren.“

Berufsbilder, die für Premium 2030 Trend Receiver mit erhöhter Wahrscheinlichkeit zutreffen

- ▶ im Fall Dr. Hackenbuchner: langjährige Tätigkeit für Henkel in verschiedenen Strategie- und Vertriebsfunktionen im In- und Ausland; seit zwei Jahren selbstständig als Berater für Strategie- und Vertriebsthemen (primär im Hinblick auf Osteuropa) sowie als Unternehmer (Bio-Milchprodukte; 2010 marktführende Position in Österreich)

Unterschiede zwischen Trend Receivern und Experten

Wie schon im Rahmen der A1 Clinic (vgl. vorhergehendes Kapitel 6.1) lassen sich die befragten Trend Receiver mit Personen vergleichen, die unabhängig von Trend Receiver Kriterien ausgewählt wurden. Im Fall der Premiumstudie besteht diese Vergleichsmöglichkeit sowohl hinsichtlich der marktrepräsentativ ausgewählten Kunden als auch hinsichtlich der Automobil- und Trendexperten. Es hat sich gezeigt, dass dabei die Unterschiede zwischen den Trend Receivern und den Experten geringer ausfallen als zwischen den Trend Receivern und den ‚Normalkunden‘. Zunächst werden einzelne Beobachtungen zu diesen geringeren Unterschieden zwischen Trend Receivern und Experten wiedergegeben.

Der Expertenauswahl lag kein konkretes Eigenschafts- und Fähigkeitsprofil wie bei der Trend Receiver Auswahl zu Grunde. Vielmehr wurden die Experten auf Basis ihrer Expertise in unterschiedlichen Bereichen wie Automotive, Marketing, Handel, Soziologie und Marktforschung ausgewählt. Im Rahmen der Automobilexperten wurden zehn Audi-interne Verantwortliche befragt wie beispielsweise der Vorstand Marketing und Vertrieb, der Chefdesigner oder der Leiter der Marken- und Vertriebsentwicklung. Darüber hinaus wurden zehn Personen ausgewählt, bei denen es sich um Experten der oben genannten Bereiche handelte, z. B. den Director of Automotive Research eines internationalen Marktforschungskonzerns, oder um bekannte Trendforscher wie beispielsweise Peter Wippermann. Die Zusammenstellung war entstanden, indem mit der Automobilmarktforschungsszene sowie der Trendforschungsszene vertraute Mitarbeiter der Bereiche Marketing und Vertrieb von Audi Personen vorschlugen, die, zugehörig zu den gewünschten Bereichen, am ehesten Einschätzungen zu den diffizilen Fragestellungen der Premiumstudie geben konnten.

Bei einzelnen Personen der Trend Receiver- und der Expertengruppe lassen sich Kompetenzüberschneidungen feststellen - einzelne Experten wären auch für das Trend Receiver Sample geeignet gewesen und umgekehrt. Dennoch waren im Gesamtbild als Gruppe von jeweils 20 Befragten die Kompetenzen etwas unterschiedlich gelagert. Insbesondere die Automobilmarktexperten konnten sich zu manchen Aspekten des amerikanischen, europäischen oder asiatischen Automobilmarkts und beispielsweise auch zu Zeithorizonten der Marktreife mancher Antriebskonzepte detaillierter äußern als die Trend Receiver.

Gleichzeitig bemerkt Alfred Schmitt, der für die Experten-, Trend Receiver- und Kundeninterviews zuständige Geschäftsführer des beauftragten Marktforschungsinstituts eine Präferenz für die Trend Receiver hinsichtlich der grundsätzlichen Einschätzungen: „Trend Receiver sind noch geeigneter als Experten, da sie einen breiteren Blick mitbringen und daher Marktentwicklungen besser einschätzen können. Experten sind sehr gut in ihrem Kompetenzbereich, aber tun sich außerhalb dieses Feldes teilweise schwerer. Darüber hinaus fällt mir auf, dass sich die Kompetenz der meisten von uns befragten Experten auf Entwicklungen innerhalb Deutschlands konzentriert, während die Trend Receiver aufgrund ihrer beruflichen Aktivitäten, aber auch aufgrund privater Erfahrungen und Interessen viel eher bereit und in der Lage sind, Entwicklungen in wichtigen überseeischen Märkten zu verfolgen.“ (Gespräch zu diesem Thema im Kontext eines Interviews im Rahmen der Premiumstudie in Hamburg am 3. Juli 2009).

In eine ähnliche Richtung gehen die Beobachtungen von Gerhard Wissing, der wie Alfred Schmidt viele Interviews sowohl mit Experten als auch mit Trend Receivern führte und auch für den Filmschnitt der Interview-Dokumentation verantwortlich war. So betont Wissing ebenfalls, dass die Trend Receiver über eine allgemeinere Sicht der Dinge verfügten und in höherem Maß unterschiedliche Aspekte aus verschiedenen Branchen eingebracht hätten. Außerdem sei die Gefahr der Beeinflussung durch eigene Interessen bei den Trend Receivern geringer als bei manchen Experten. So könne man nicht ausschließen, dass ein Automobilmarktexperte generelle Perspektiven der Automobilbranche oder einzelner Marktsegmente zu positiv sehe, da er sein Arbeitsfeld nicht kleinreden wolle. Analog könne es passieren, dass ein Trendforscher manche Entwicklungen überzeichne, da das Erkennen und Deuten von Veränderungen sein Berufs- und Kompetenzbild ausmache. Dies verhalte sich bei den Trend Receivern anders: Auch wenn einige von ihnen eine hohe Affinität zum Auto hätten, hänge ihr persönlicher Werdegang eben nicht an dieser Branche oder, wie im Fall der Geschäftsführer von Agenturen oder Beratungsunternehmen, nur insofern, als Automobilfirmen zu ihren Kunden gehörten (Gespräch zu diesem Thema in Ingolstadt am 18. August 2009).

Unterschiedliche Incentivierung

Ein paar Worte zur unterschiedlichen Incentivierung von Trend Receivern und Experten: Während die Experten mit 1000 € pro einstündigem Interview vergütet wurden, betrug die Incentivierung bei den Trend Receivern 200 €. Zusätzlich erhielten die befragten Trend Receiver ein Modellauto, dessen Verkaufswert im Audi Shop bei 195 € liegt, das aber im internen Einkauf entsprechend günstiger war. Zwei der angefragten Trend Receiver erhielten allerdings keine monetäre Vergütung, da diese angesichts ihrer beruflichen Position als Vorstandsmitglieder und insbesondere aufgrund ihres Vermögens als Mitglieder der Eignersfamilien der jeweiligen Unternehmen ungeeignet war. Da beide Personen für das Sample als sehr interessant betrachtet wurden und ihnen ein Gegenwert für ihren Aufwand geboten werden sollte, wurde in diesem Fall beschlossen, ihnen einen Auszug der allgemeineren und nicht-automobilspezifischen Studienergebnisse zukommen zu lassen.

Die Tatsache, dass in der Mehrheit die Experten so viel höher incentiviert wurden als die Trend Receiver entspricht jedoch nicht den Gehaltsverhältnissen, die als ähnlich hoch einzuschätzen sind bzw. eher bei den Trend Receivern höher liegen. Vielmehr ergibt sich der Unterschied dadurch, dass es sich beim Trend Receiver Ansatz um etwas Neues handelt, wofür keine direkten Vergleichswerte vorliegen.

Außerdem spielen persönliche Beziehungen und der Kontaktprozess von Audi zu den Befragten und den Vermittlern hier eine größere Rolle - gewissermaßen wird über die Ökonomie des Geldes hinaus mit weiteren Ressourcen agiert. Demgegenüber sind für Expertenhonorare eingeführte Marktwerte maßgeblich - gerade auch, da verschiedene der befragten Experten häufiger für Interviews angefragt werden und somit selbstverständlich einen bestimmten Preis fordern.

Unterschiede zwischen Trend Receivern und marktrepräsentativ ausgewählten Kunden

Viel deutlichere Unterschiede allerdings als zwischen den sich doch in vielem ähnelnden Befragtengruppen der Experten und Trend Receiver bestehen zu den marktrepräsentativ ausgewählten Kunden. Hier zeige sich, so Nadine Endress, der zeitliche Vorsprung der Trend Receiver und auch vieler Experten. Es lasse sich an verschiedenen Stellen der ‚Premiumstudie‘ ein deutliches Zeitintervall beobachten: Beispielsweise umfasse das Verständnis von Premium heute bei den Trend Receivern und Experten diverse Aspekte, die die Kunden erst dem Premium der Zukunft zuschreiben würden. Und während von Trend Receivern und Experten das Thema Nachhaltigkeit schon heute als wichtiges Differenzierungsmerkmal eines Automobilherstellers gesehen werde und die Überzeugung herrsche, dass es sich dabei im Jahr 2030 um einen absoluten Basisfaktor und eine Grundvoraussetzung handle, hätten die marktrepräsentativ zusammengestellten Kunden dieses Thema erst für 2030 auf dem Schirm und würden sich im Hinblick auf Premium heute auf Themen wie Qualität und gutes Design beschränken.

Ein anderes Beispiel für die Unterschiede sei, dass Trend Receiver auf die Frage nach eigenen Top-Premium-Erfahrungen meist ereignisbezogen geantwortet hätten. Demgegenüber fielen die Antworten der Normalkunden in erster Linie produktbezogen aus. Bei beiden Gruppen wurde eine ‚souveräne Motorisierung‘ als klassisches automobiles Premium-Merkmal genannt: Während aber die Normalkunden darunter die Möglichkeit zur Spitzenmotorisierung sehen würden, bedeute eine souveräne Motorisierung für die Trend Receiver saubere und sparsame Motoren.

Generell sei es den Trend Receivern und Experten eher möglich, zwischen verschiedenen Facetten zu unterscheiden: Etwa zwischen Differenzierungsmerkmal und Basisfaktor hinsichtlich verschiedener automobiler Aspekte oder hinsichtlich des Prestigebegriffs, der in der Vergangenheit gegolten habe, und des Begriffs, der heute relevant sei. Außerdem würden von Trend Receivern und Experten viele neue Aspekte eingebracht - dies sei bei den Normalkunden

eher selten. Ein Beispiel hierfür sei das Thematisieren der Gefahr eines überkommenen Prestigeverständnisses: Diese Gefahr bestehe, wenn Premiummarken nicht auf neue Kriterien wie Nachhaltigkeit und ein feinfühliges Aufspüren und Interpretieren kultureller Resonanzräume umschwenkten. Dann wiederum bestünde die Gefahr, dass die Begriffe Luxus und Premium negativ besetzt würden. Oder aber es könne passieren, dass Wettbewerber diese Felder besser und früher besetzten und es somit die Hersteller zurückwerfen würde, die die Entwicklungen verpassen.

Ein anderes Beispielthema sei der mögliche Attraktivitätsverlust großer Autos. Von Trend Receivern und Experten wurden u. a. die Konsequenzen thematisiert, die sich ergeben, wenn Dienstwagenflotten im Zuge von Nachhaltigkeit als Unternehmensziel umgestellt würden. Als Beispiel für den Einfluss, den so ein Key Account auf das Automobilgeschäft nehmen könnte, wurde die neuere Dienstwagenpolitik von Siemens aufgeführt. Demgegenüber würden solche Zusammenhänge von den marktrepräsentativ ausgewählten Kunden viel weniger reflektiert.

Oder hinsichtlich des Automobilhandels: Während die marktrepräsentativ ausgewählten Kunden den klassischen Automobilhandel heutiger Form auch für die Zukunft nicht in Frage stellen, gehen Trend Receiver und Experten davon aus, dass die Handelsbetriebe hinsichtlich Service- und Beratungsleistungen, besonderer Kundenansprache und Zeitersparnis für den Kunden einiges an Zusatznutzen bieten werden, und skizzieren Angebote, mit denen ein Hersteller hier kommende Kundenbedürfnisse treffen könnte. Ansonsten würde ein Händlerbesuch immer mehr als Zeitverschwendung gesehen und viele Funktionen würden praktischerweise via Internet erledigt.

Beitrag zur Gesamtintention der Studie Premium 2020/2030 aus Sicht der Projektverantwortlichen der Marken- und Kundenstrategie von Audi

Gemäß Nadine Endress' Beobachtungen hat in der internen Kommunikation der Studienergebnisse der Einsatz des Trend Receiver Moduls einen wichtigen Beitrag geleistet. Die Ergebnisse der Studie und die Verlässlichkeit der Aussagen wurden von vielen Verantwortlichen der AUDI AG in höherem Maß angenommen und weniger hinterfragt, weil nicht nur Experten, sondern auch Trend Receiver gehört wurden. Denn gerade bei manchen Aussagen zum Automobilmarkt der Zukunft herrschte gegenüber dem Trend Receiver Ansatz noch weniger Vorbehalt und noch mehr Akzeptanz als bei den anderen Studienteilnehmern.

Grund hierfür sei, dass im Blick auf Experten manchmal das Bild vorherrsche: „Ja klar, dass der diese Meinung vertritt. Der ist ja Umweltexperte und lebt von solchen Prognosen...“

oder „Als Automobilexperte würd' ich auch behaupten, dass es im Jahr 2020 einen vitalen Automobilmarkt gibt, der hat doch hier ein klares berufliches Interesse...“

Ein weiterer Aspekt sei, dass ein Experte, etwa ein Automobil- oder Umweltexperte, sich nahezu permanent mit dem jeweiligen Thema beschäftige. Demgegenüber würden die Trend Receiver, die ja in verschiedensten Branchen und Arbeitskontexten tätig waren, als unabhängiger angesehen. Man würde, so Nadine Endress, den Experten eine Expertenperspektive zuordnen, den Trend Receivern aber eine Kundenperspektive. Und die stoße bei vielen internen Verantwortlichen auf eine noch höhere Akzeptanz.

Die Akzeptanz der Studienergebnisse erhöhe sich auch dadurch, dass es sich beim Trend Receiver Sample um ein Bindeglied zwischen dem Kundensample und dem Expertensample handle und so das Gesamtsystem der Aussagen - letztlich sei es dieses Gesamtsystem der Aussagen, das etwa auf Vorstandsebene wahrgenommen würde - stabilisiert würde.

Damit die Trend Receiver aber eben als Personen mit Kunden- und nicht primär Expertenperspektive registriert würden, sei es wichtig, dass, wie gehabt, die Verteilung im Sample bewusst und nach bestimmten Kriterien stattfindet. Etwa sei es in dieser Hinsicht wichtig, dass bei der Sample Zusammenstellung grob darauf geachtet werde, verschiedene Automobilsegmente und Altersgruppen abzubilden. Im Trend Receiver Sample der Premiumstudie seien Alters- und Segmentkriterien aus konzeptionellen Gründen miteinbezogen worden. Solche Kriterien sollten in ähnlichen kommenden Studien wieder zum Einsatz kommen; denn neben den inhaltlichen Vorteilen biete es eben den zusätzlichen Vorteil der besseren Akzeptanz bei den Audi-internen Abnehmern der Studie.

Als Beispiel nennt Nadine Endress diesbzgl., dass die Trend Receiver und Experten grundsätzlich eine kritischere Position gegenüber dem Premium-Begriff - sie betrachten ihn mehrfach als überstrapaziert - beziehen. Für die interne Kommunikation solcher Erkenntnisse sei es sehr nützlich gewesen, dass solche Positionen nicht nur von Experten, sondern eben auch von den Trend Receivern als einem Teil der befragten Kunden eingenommen wurden. Da die befragten Normalkunden gegenüber sowohl dem Premium- als auch dem Luxusbegriff recht positive Assoziationen zeigten, wären sonst solche gegenteiligen Stimmen Audi-intern schwerer akzeptiert worden.

6.2.5 Lerneffekte aus dem Premium 2020/2030 Trend Receiver Prozess

Der Trend Receiver Ansatz wurde von den zuständigen Mitarbeitern und Leitern der AUDI AG als erfolgreich betrachtet und insofern ist auch die Vorgehensweise beim Such-, Kontakt- und Befragungsprozess der Premiumstudie als grundsätzlich zielführend anzusehen. Gleichwohl ergeben sich verschiedene Beobachtungen, Lerneffekte und weiterführende Überlegungen aus dem Trend Receiver Prozess der ‚Premiumstudie‘.

Besondere Anforderungen an die Studienverantwortlichen

So äußerte sich Nadine Endress u. a. zu praktischen Konsequenzen einer Trend Receiver Suche, die sich des Netzwerks der Personen im Umfeld eines solchen Projekts bedient: Als positiv hebt sie hervor, dass neben der Tatsache, dass sich auf diese Weise sehr geeignete Leute finden ließen, der Prozess schnell und billig bewerkstelligt werden könne. Gleichzeitig bringt Nadine Endress allerdings auch verschiedene Bedenken vor:

So erfordere im Vergleich zu einer gängigen Beauftragung eines Marktforschungsinstituts eine Vorgehensweise wie in der ‚Premiumstudie‘ einen viel sensibleren Umgang mit den Befragten und den Vermittlern und aber auch dem beauftragten Marktforschungsinstitut. Da die persönliche Beziehungsebene eine große Rolle spiele, sei etwa das Abweisen von Vorschlägen viel schwieriger. Beispielsweise falle es manchmal nicht leicht, eine Person, die ein Vermittler empfohlen hat, nicht in das Sample aufzunehmen. Generell sei es notwendig, noch engeren Kontakt mit dem beauftragten Marktforschungsinstitut zu halten und schneller und überlegter Rückmeldungen zu geben als bei den sonstigen ‚konventionellen‘ Studien.

Anhand eines kleineren Details lässt sich das erhöhte Engagement, das im Fall der Premiumstudie zum Einsatz kam, erläutern: So wurde für die Trend Receiver als Ergänzung zum Incentivierungsbetrag von 200 € ein geeignetes Geschenk gesucht und die Entscheidung fiel auf ein teureres Audi-Modellauto. Auch wenn sich der Organisationsaufwand dafür im Rahmen hält, so belastet das Aussuchen, Beschaffen und Verschicken eines solchen Geschenks das enge Zeitbudget der Mitarbeiter der Fachabteilung doch mehr als etwa die simple Erhöhung des Incentivierungsbetrags, der den Befragten zukommt.

Durchgängiges ‚Premium Treatment‘

Grundsätzlich erfordert eine Trend Receiver Vorgehensweise

wie im Fall der ‚Premiumstudie‘ sowohl einen erhöhten Zeitaufwand der Projektverantwortlichen als auch ein Dialogbewusstsein der Prozessbeteiligten für einen wertschätzenden und personenspezifischen Kontakt zu den Trend Receivern, das sich deutlich vom gängigen Beauftragungsprozess bei Befragungen unterscheidet. Dort bleibt Audi als Auftraggeber nämlich meist verborgen oder zumindest im Hintergrund und es besteht viel Distanz zum einzelnen Befragten - der Deal lautet schlicht: monetäre Incentivierung gegen Zeit und Auskunftsbereitschaft des Befragten.

Für den Fall der ‚Premiumstudie‘ hingegen formulierte Thomas Prantl (Interviewpartner im Rahmen der Befragung, die in 2.1 wiedergegeben wird), der den Kontakt zu zwei Trend Receivern herstellte und nicht nur als Vermittler tätig war, sondern sich auch zur Trend Receiver Vorgehensweise an sich beratend äußerte, die „Notwendigkeit eines durchgängigen Premium Treatments“. Dies meint ein Auftreten seitens der Audi-Verantwortlichen als Vertreter einer strategischen Abteilung, die den Gesprächspartner um Rat und Stellungnahme bittet. Entsprechend muss der Kontakt zu Vermittlern bzw. Befragten entlang der gesamten Prozesskette vom Erstkontakt bis zum Dank für die Teilnahme an der Studie von Wertschätzung und Einfühlungsvermögen geprägt sein. Zwar ist es wichtig, sich für die aufgewendete Zeit und die Bereitschaft des Gesprächspartners erkenntlich zu zeigen; es geht dabei aber eben nicht einfach nur um Geld, das Zeitaufwand vergütet.

Vielmehr geht es auch darum, den potenziellen Gesprächspartner für eine anspruchsvolle Studie zu gewinnen, die ein Stück weit Zugang zu interessanten Fragestellungen und strategischen Prozessen bietet und in ein gemeinsames Überlegen mündet, was man vielleicht in der Zukunft besonders gut machen könne bzw. welche wichtigen Themen und möglichen Gefahren es zu beachten gelte. Hierzu gehört, dass die Ziele und die Vorgehensweise der Studie den Vermittlern und Befragten von Anfang an sehr offen dargelegt werden und der Befragte auch weiß, was mit seinen Aussagen geschieht. Idealerweise entsteht so ein ergebnisoffener Dialog- und Reflexionsprozess, der vielschichtiges Befragtenwissen anhand kluger Fragestellungen bündelt und zu guten Beobachtungen, Einschätzungen und Verknüpfungen stimuliert.

Reflektieren der entstehenden Sample Zusammensetzung

Die Projektverantwortlichen müssen sich um den geeigneten Such-, Kontakt- und Dialogprozess mit den einzelnen Befragten bemühen und gleichzeitig ist es ihre Aufgabe, das entstehende Befragten-Sample zu reflektieren. Denn gerade da nicht marktrepräsentativ ausgewählt wird - dies würde

eine Zufallsauswahl bedeuten, bei der alle in Frage kommenden Personen die gleiche Wahrscheinlichkeit haben, an der Studie teilzunehmen - , sondern Netzwerke ‚angepapft‘ werden, gilt es, mit so entstehenden möglichen Schlagseiten bestmöglich umzugehen. Eine solche Schlagseite könnte entstehen, indem Personen aus demselben oder einem sehr ähnlichen fachlichen Dunstkreis befragt werden. Hinsichtlich der Auswertung der Befragungsergebnisse wird es dann sehr schwierig zu unterscheiden, ob gleiche oder ähnliche Aussagen verschiedener Befragter sich aus inhaltlichen Gründen und der Schlüssigkeit des vorgebrachten Arguments ergeben oder vielmehr daraus resultieren, dass man zwar verschiedene Personen befragt hat, diese sich aber aufgrund ihrer Ausbildung und ihres beruflichen Kontexts die gleichen Wahrnehmungs- und Denkstrukturen angeeignet haben.

Insofern ist eine möglichst große Heterogenität im Sample ein wichtiges Ziel der Befragtenzusammenstellung. Manchmal wird der Projektverantwortliche abzuwägen haben, ob es wertvoller ist, erreichbare, sehr qualifizierte Personen ins Sample aufzunehmen, die allerdings anderen Befragungsteilnehmern ähnlich sind. Oder aber, ob es sinnvoller ist, jemanden einzuladen, der die Vielfalt im Sample erweitert, aber bei dem es unsicherer erscheint, ob er über die Trend Receiver Fähigkeiten in gleich hohem Maße verfügt.

Das Thema der Heterogenität betrifft auch den Punkt, inwieweit sich die Befragten kennen dürfen. Im Fall der ‚Premiumstudie‘ kannten sich die Befragten nicht untereinander und dies erscheint auch grundsätzlich erstrebenswert: Zum einen aufgrund der Gefahr, dass die Studienteilnehmer zwischen den Befragungen miteinander kommunizieren und so ihre Antworten beeinflussen. Zum anderen wegen der dann erhöhten Wahrscheinlichkeit, Personen zu befragen, die sich von ihrem Hintergrund her bzw. in ihren Wahrnehmungs- und Denkstrukturen stark ähneln. Im Marktforschungskontext wird hier manchmal vom ‚Zigarrenraucherclubeffekt‘ gesprochen - das meint, dass es zu verhindern ist, dass ein Befragter seine Freunde zu einer Befragung mitnimmt und somit eine diffuse Mischung aus sehr ähnlichen Antworten entsteht.

Dieser Befürchtung und den oben genannten Bedenken lässt sich allerdings entgegenhalten, dass es sich bei den meisten Trend Receivern um sehr eigenständige und reflektierte Personen handelt und die genannten Gefahren daher nicht sehr groß sind. Damit ist dieser Punkt ein weiterer Beleg für die Notwendigkeit einer fragestellungsadäquaten Reflexion und Steuerung des Trend Receiver Samples. Wie schon an verschiedenen Stellen dieser Arbeit thematisiert: Für den Trend Receiver Prozess gibt es abgesehen von dem unter 7.3 vorgestellten generellen Standardablauf der Studien-

etappen kein Patentrezept und hinsichtlich vieler auftretender Abwägungen und Schritte besteht daher keine Alternative zur problembewussten und reflektierten Steuerung durch die Projektverantwortlichen.

Mehr Standardisierung als Desiderat

Allerdings spielt Nadine Endress im Hinblick auf weitere Learnings aus der Premiumstudie auf genau einen Aspekt einer wünschenswerten, zumindest partiellen Standardisierung an: Ihre Überlegungen betreffen die Frage, wie denn jeweils das für die Sample Zusammenstellung maßgebliche Trend Receiver Profil entstehen könnte. Da bei früheren Studien eingesetzte Trend Receiver Profile gemäß der jeweiligen neuen Fragestellung adaptiert werden müssten, sei die Audi Fachabteilung auf die Kompetenz in der Trend Receiver Thematik und auch auf Erfahrung mit solchen Studien angewiesen. Und diesbezüglich bestehe gerade in der Anfangsphase einer Einführung des Trend Receiver Prozesses im Unternehmen bzw. bei einem Mitarbeiterwechsel die Gefahr, dass nicht immer die geeigneten Personen zur Verfügung stünden oder ausgewählt würden. Ideal wäre es daher nach Nadine Endress‘ Überzeugung, ein ‚Tool Kit‘ zu haben, das Basischarakteristika von Trend Receivern den gängigsten Studiensituationen und Fragestellungen von Audi zuordne. Auch wenn die Trend Receiver Thematik grundsätzlich ein maßgeschneidertes Studiendesign erfordere, sei es doch erstrebenswert, so weit irgend möglich eine Prozessstandardisierung zu erreichen. Diese Gedanken werden unter 7.3 aufgegriffen.

Abschließend sollen vier Überlegungen hinsichtlich möglicher zukünftiger Studien zur Sprache kommen, die sich im Zuge der Premiumstudie ergaben.

Telefoninterviews

Erstens ist die Frage, ob sich Trend Receiver Interviews nicht auch telefonisch durchführen lassen würden, da sich somit insbesondere bei Befragten in entfernteren Städten so nicht unerhebliche Reise- und auch Lohnkosten für die Reisezeiten der beteiligten Mitarbeiter des beauftragten Marktforschungsinstituts sparen ließen. Demgegenüber äußerte Herr Schmitt, Geschäftsführer des Marktforschungsinstituts Impulse, deutliche Skepsis: Es könne sich dann nicht die Gesprächsatmosphäre und Vertrauensbasis einstellen, die für die Entfaltung mancher Themen wichtig sei. Es lasse sich bei Telefoninterviews auch nur wenig Gespür für den Gesprächspartner entwickeln, da man etwa seine Mimik und Körperhaltung nicht sehe. Auch Helmut Wetzl, Koordinator der Marktforschung von Audi, äußerte Bedenken in diese

Richtung. Und als Einwand bleibt natürlich im gegebenen Fall, dass die Hälfte der Interviews gefilmt wurde - dies ist nur durch Vor-Ort-Interviews möglich, jedenfalls, wenn man ein filmatisches Qualitätsniveau erreichen will, das über das von Webcams hinausgeht.

Andererseits lassen sich neben dem Hauptargument der Kostenersparnis noch weitere Argumente für den Einsatz von Telefoninterviews vorbringen: So ließe sich als möglicher Vorteil dieses Wegs ins Feld führen, dass aufgrund der größeren Distanz zu den Fragenden der Einfluss der sozialen Erwünschtheit hinsichtlich der Antworten u. U. reduziert werden könnte. Ein weiteres pragmatisches Argument ist, dass die Mitarbeiter der Fachabteilung leichter an Interviews teilnehmen könnten, wenn es sich um einen ein- oder zweistündigen Telefontermin handelt und hierfür keine An- und Abreise, beispielsweise von Ingolstadt nach Wien oder Hamburg, erforderlich ist. Und auch, wenn man für das Gros der Gespräche keine Telefoninterviews verwendet, so könnte es sehr hilfreich sein, das Telefon zunächst für die ersten Gespräche zu nutzen, um frühe Erfahrungen im Hinblick auf den Leitfaden zu sammeln und ihn dann entsprechend nachzubessern, also evtl. zu kürzen, zu öffnen, zu erweitern etc. Solche ‚Generalproben‘ könnten per Telefoninterview relativ günstig über die Bühne gehen und man könnte dafür evtl. Sample Mitglieder heranziehen, bei denen man hinsichtlich ihrer Trend Receiver Fähigkeiten weniger überzeugt ist. Im Fall eines Samples von 20 Trend Receivern würde sich ein begrenzter Aufwand von vielleicht zwei ‚Generalprobengesprächen‘ durchaus amortisieren.

Nutzen der Netzwerke der ‚internen Kunden‘

Eine weitere Überlegung betrifft die Netzwerke, die genutzt werden, um geeignete Trend Receiver aufzuspüren: So könnte es sehr hilfreich sein, die internen Kunden bzw. Auftraggeber der Studie miteinzubeziehen. Etwa wenn es um die Bewertung von neuartigen Designs, beispielsweise von Style Packages oder anderen Individualisierungskonzepten geht, könnten die Netzwerke beteiligter Designer genutzt werden. So wäre es möglich, Vorschläge zu Trend Receivern im Gestaltungsbereich zu sammeln, und es könnte ja durchaus sein, dass die am jeweiligen Projekt beteiligten Designer geeignete Dozenten oder Kommilitonen von der Hochschule oder Kollegen aus anderen Industrie- oder Grafikdesignfirmen empfehlen können. Freilich ist hier das bewusste Steuern der Sample Zusammenstellung durch die Projektverantwortlichen der Studie zentral, damit nicht die oben besprochenen Schlagseiten entstehen, indem verschiedene Befragte demselben fachlichen Dunstkreis entstammen.

Im Fall der ‚Premiumstudie‘ hätte man, rückblickend betrachtet, die Gelegenheit nutzen können, beispielsweise Peter Schwarzenbauer, den beauftragenden Marketing- und Vertriebsvorstand der AUDI AG um Vorschläge zu bitten, wer in seinem Netzwerk als Trend Receiver in Frage käme - gerade in der Unternehmenshierarchie weit oben stehende Personen verfügen häufig über hervorragende Netzwerke und wären wohl auch teilweise bereit, diese einzusetzen. Ein solches Miteinbeziehen der Stakeholder bzw. internen Kunden der verschiedenen Studien könnte neben dem Zugang zu wertvollen Netzwerken den Zusatznutzen bieten, dass das Commitment und Interesse gegenüber der Studie zusätzlich wächst. Die Studien könnten so vermehrt zu einem gemeinsamen Projekt der verantwortlichen Markt- und Trendforschungsmitarbeiter sowie der Anwender der späteren Ergebnisse werden. Und auch die oftmals wiederholte Skepsis, ob man denn die richtigen Leute befragt habe, würde sich so möglicherweise verringern lassen.

Delphi-Ansatz

Sollte anders als bei der Premiumstudie genügend zeitlicher Spielraum bestehen, wäre es eine weitere Überlegung wert, über eine Adaption der Delphi-Methode nachzudenken (vgl. u. a. Häder 2002). Dies würde bedeuten, dass den teilnehmenden Trend Receivern im Rahmen einer ein- oder mehrstufigen Rückkopplung die Ergebnisse der Gespräche mit den anderen Trend Receivern kundgetan würden und eine vertiefende Diskussion und weitere Klärung entstehen könnte. So wäre es möglich, die auftretenden Diskrepanzen der Aussagen zu thematisieren, und verschiedene Feinjustierungen der Aussagen, Argumente und Erkenntnisse zu erzielen. Gerade bei komplexen Themen wie beispielsweise der Frage, wie scharf sich das wachsende ökologische Bewusstsein auf das tatsächliche Kaufverhalten der Audi-Kunden auswirken wird und innerhalb welchen Zeitraums manche grundlegenden Veränderungen der Kundenakzeptanz zu erwarten sind, wären solche Vertiefungsschleifen aufschlussreich. Denn auch wenn hinsichtlich vieler grundsätzlicher Beobachtungen Konsens unter den Trend Receivern herrschte, unterschieden sie sich doch in einigen Details. Und genau diese teils mühevollere Feinarbeit, die auch für die Befragten verstärkt den Charakter von Arbeit und Mühe bedeuten würde, könnte den Wert der gewonnenen Erkenntnisse zusätzlich erhöhen.

Globales Trend Receiver Sample

Ebenso abhängig vom zeitlichen und auch finanziellen Spielraum ist ein weiterer Optimierungsansatz: Man hätte bei der Suche nach den geeigneten Trend Receivern noch

eine Ebene weiter gehen können und das Sample auf eine globale Reichweite ausdehnen können. In diesem Fall wäre es wohl sinnvoll, die Befragtenzahlen zusätzlich etwas zu erhöhen, damit pro Weltregion und Kulturkreis Erkenntnisse gewonnen werden können und sich etwas besser einschätzen lässt, inwieweit Unterschiede in manchen Statements kultur- bzw. regional- oder personenbedingt sind. Dabei hätte es für so einen Ansatz einer noch umfangreicheren und breiter gestreuten Vermittlersuche bedurft, um Empfehlungen von Vermittlern zu erhalten, die jeweils in verschiedenen Weltregionen hervorragend mit geeigneten Personen vernetzt sind. Die Komplexität der Studie wäre freilich durch Sprach- und Kulturunterschiede weiter gewachsen. Dennoch wäre wohl eine internationale Trend Receiver Studie, die einen ausgereiften Delphi-Ansatz fährt, hervorragend geeignet, um Global Playern knifflige Fragen zu zukünftigen Kundenerwartungen sehr differenziert und möglichst zielgenau zu beantworten.

Zusammenarbeit mit Personalberatungen

Abschließend eine Idee bzw. Überlegung, die sich aus dem Prozess der Premiumstudie ergab und die in die im nächsten Kapitel dargelegte Trend Receiver Anwendung im Rahmen der A3-Clinic einfließt: Sie resultiert aus der großen Bedeutung der Vermittler sowie der Notwendigkeit einer weitgehenden Maßschneiderung des gesamten Kontaktprozesses zu Vermittlern und Befragten.

Diese Überlegungen zum Prozess und zu Tätigkeitfeldern, in denen derartige Prämissen schon lange etabliert und elaboriert sind, führen zu Konzepten der Personalberatung bzw. Paradigmen des Head Hunting. Dort gehören - idealerweise - das Nutzen von Netzwerken und solche Vorgehensweisen, die für alle an einem Suchprozess beteiligten Personen positiv verlaufen, ganz wesentlich zum Geschäftsmodell.

Insofern liegt es nahe, dass für eine Suche nach besonderen Personen wie im Fall des Trend Receiver Recruiting - hier geht es schließlich um bestimmte Eigenschafts- und Fähigkeitsprofile und nicht um die Erfüllung soziodemographischer oder normierbarer Quotierungen - vielfach Paradigmen des Head Hunting mehr Orientierung bieten als die Vorgehensweisen der gängigen Probandenrekrutierung, die etwa bei marktrepräsentativer Befragtenauswahl zum Ziel führen. Erkenntnisse, ob und inwieweit die Zusammenarbeit mit Personalberatern im Rahmen einer Trend Receiver Suche ein sinnvoller Weg ist bzw. in welche Richtung derartige Überlegungen weiter entwickelt werden sollten, bietet die im nun anschließenden Kapitel beschriebene Audi-Studie.

6.3 Trend Receiver Fokus Gruppen im Rahmen der A3 Produkt Clinic

6.3.1 Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung

Im Dezember 2009 führte die Markt- und Trendforschung der AUDI AG eine Car Clinic durch mit dem Ziel, die Kundenwahrnehmung gegenüber dem nächsten, in ein paar Jahren auf den Markt kommenden A3-Dreitürermodell zu erheben. Aufgabe der A3 Clinic war es, Wirkung und Wahrnehmung des Exterieur Designs sowie verschiedener Lichtkonzepte, die Wahrnehmung der Marke Audi und der Wettbewerber in diesem Segment, die Preisbereitschaft sowie generell Erwartungen an diesen Kompaktwagen von Audi zu untersuchen.

Zu diesem Zweck wurde eine quantitative sowie eine qualitative Befragung von deutschen und englischen Kleinwagen- und Kompaktwagenfahrern durchgeführt. Zum einen wurden dabei Kunden des jeweiligen Automobilsegments, also Golf-, Volvo C30-, Opel Astra-, Ford Focus-Fahrer etc. befragt.

Zum anderen wurden Kunden des darunter befindlichen Automobilsegments, also Polo-, Mini-, Peugeot 206-Fahrer etc. befragt, um so ein Feedback von ‚Aufsteigern‘ im Hinblick auf die Fahrzeuggröße zu erhalten. Hintergrund ist, dass solche ‚Aufsteiger‘ in ein paar Jahren einen nicht unwesentlichen Teil der Käuferschaft darstellen, da sich das Einkommen durchschnittlich im Lauf des Älterwerdens positiv entwickelt. Die acht Fokus-Gruppen verteilten sich folgendermaßen: je zwei deutsche Kleinwagen- und Kompaktwagengruppen, je eine englische Kleinwagen- und Kompaktwagengruppe sowie zwei deutsche Trend Receiver Gruppen.

Themen, die im Rahmen der Trend Receiver Fokus Gruppen im Vordergrund standen

Audi versteht sich als ‚die progressive Marke am automobilen Premiummarkt‘. Aus diesem Grund wurden im Rahmen des Milieusystems (vgl. Sigma Milieus, Online-Dokument vom 07.01.2010; Hartmann 1999) das postmoderne und das Upper Liberal Milieu als strategische Zielmilieus festgelegt, d. h., dass sich die Ausrichtung von Produkten, Service und Kommunikation an Erwartungen und Lebensstil dieser Klientel orientieren soll, die wegen ihres hohen ökonomischen und kulturellen Kapitals und ihrer Modernität als attraktiv erscheint. Unabhängig davon, wie sehr man vom Konzept der Milieus überzeugt ist, ist es nahe liegend, dass eine Markenpositionierung als moderne Premium-

marke besonders dann auch in der allgemeinen Wahrnehmung umgesetzt werden kann, wenn es gelingt, möglichst viele moderne und ökonomisch erfolgreiche Personen für Audi zu gewinnen. Dieser Modernitätsanspruch ist ein wichtiges Argument für die Befragung von Trend Receivern: Gelingt es, Personen zu identifizieren, die Entwicklungen in einem bestimmten Bereich besonders früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen, erhöht sich die Chance, aufkommende Strömungen für sich zu nützen und als ‚am Puls der Zeit befindlich‘ oder sogar ‚Impuls gebend‘ zu gelten. Dies wiederum hilft, moderne Personen von Marke und Produkten zukünftig zu überzeugen.

Im Rahmen der A3 Clinic sollte untersucht werden, inwieweit der A3 Nachfolger – immerhin handelt es sich beim A3 um das zusammen mit dem A4 volumenstärkste Audi-Modell mit einem Jahresabsatz, der im Jahr 2007 bei 231.005 Fahrzeugen und 2008 bei 223.082 Fahrzeugen lag (Audi Geschäftsbericht 2008, S. 154.) – den Erwartungen an progressives Design entspricht, wenn man besonders aufgeschlossene, reflektierte und ästhetisch kompetente Kunden befragt. Mit dieser Untersuchung der Design-Wahrnehmung geht die Frage einher, welche Reaktionen und Assoziationen der A3 im Hinblick auf die Marke Audi auslöst und in welche Richtung dieses Modell die Marke bewegen könnte. Darüber hinaus sollte thematisiert werden, wofür der A3 Nachfolger in ein paar Jahren stehen könnte und welche neuen Entwicklungen dieses Modell besonders schnell ‚altern‘ lassen könnten.

Ein zweiter wichtiger Themenblock der Trend Receiver Gruppen betraf die Frage nach Entwicklungen des allgemeinen ökologischen Bewusstseins im Hinblick auf dieses Fahrzeugsegment. So stand zur Debatte, inwieweit erwartet wird, dass im A-Segment, also dem Kompaktwagensegment, dem der A3 angehört, alternative Antriebskonzepte angeboten werden und welche Vehemenz solche Kundenerwartungen innerhalb der nächsten Jahre entwickeln könnten. Anknüpfend hieran sollte untersucht werden, welche Rolle die Themen Leichtbau und Elektroantrieb im Bewusstsein der A3 Trend Receiver spielen und in welchen Zusammenhängen solche Konzept- und Antriebsfragen gesehen werden.

6.3.2 Suchprofil der A3 Trend Receiver

Kurzprofil

A3 Trend Receiver sind A-Segment-Fahrer (sowie vereinzelt A0-Segment-Fahrer und in Ausnahmefällen B-Segment-

Fahrer), die im Hinblick auf das automobilen A-Segment Themen, die in den nächsten Jahren an Relevanz gewinnen, sowie Veränderungen der Kundenerwartungen besonders früh erkennen und hinsichtlich der Entwicklungsdynamik differenziert und feinfühlig einschätzen.

Die von A3 Trend Receivern geäußerten Präferenzen und Überzeugungen werden teilweise zeitverzögert vom Mainstream adaptiert. Insbesondere im Hinblick auf die Designwahrnehmung werden jedoch manche Ansichten vom Mainstream nicht oder nur teilweise übernommen - vielmehr bilden A3 Trend Receiver die Präferenzen einer überdurchschnittlich modernen, gebildeten und reflektierten Kundengruppe mit hohem kulturellem Kapital ab.

Dieses herausragende Gespür für kommende Kundenerwartungen entsteht aus der Mischung von eigenem Interesse und Beobachtungen in diesem Segment mit einer generellen Aufgeschlossenheit, mit Neugier und Zugang zu unterschiedlichen Menschen und Kontexten, mit hoher Sensibilität für gesellschaftliche Entwicklungen und sich entsprechend verändernde Produktpräferenzen, mit Wahrnehmungs- und Einschätzungsvermögen von Kundenmotiven sowie mit der Fähigkeit, Wirkungsmechanismen von Produktgestaltung zu erkennen. Diese Aspekte sind detaillierter im Suchprofil dargestellt, das sich im Anhang auf Seite 193 befindet.

Anders als im Fall der A1 Clinic (siehe 6.1), bei der alle Teilnehmer der Trend Receiver Fokus Gruppe auch Fahrer des A0-Segments, also des Kleinwagensegments waren, wurde dieses Kriterium im Fall der A3 Trend Receiver etwas gelockert. So befanden sich unter den 16 eingeladenen Trend Receivern ein Mini-Fahrer und eine Smart-Fahrerin sowie ein BMW 3er-Fahrer und eine Saab 900-Fahrerin. Ein Grund für diese Lockerung der Automobilkriterien war, dass Trend Receiver etwas weniger als die Nicht-Trend Receiver den gängigen automobilen Aufstiegsweg verfolgen, wonach wachsendes Einkommen recht proportional in zunehmende Fahrzeuggröße und –ausgaben übersetzt wird (zur gängigen Korrelation von Einkommen und Fahrzeuggröße vgl. New Car Buyers Survey, unveröffentlichte Clubstudie verschiedener Autohersteller).

Somit verfügen Trend Receiver im Bezug auf die jeweiligen Automodelle über eine etwas breitere Kundenperspektive als die marktrepräsentativ ausgewählten Befragten. Etwa hat ein Trend Receiver, der einen Smart oder Fiat 500 fährt, davor vielleicht einen BMW 3er oder einen Audi A4 besessen, verfügt aber weiterhin über ein Einkommen, das es ihm ermöglichen würde, ein Auto aus diesem teureren Segment zu fahren. In diesem Beispielfall erschiene es überlegenwert, diese Personen auch als Trend Receiver einer Studie im B-Segment einzuladen, da ihnen diese Fahrzeugkategorie

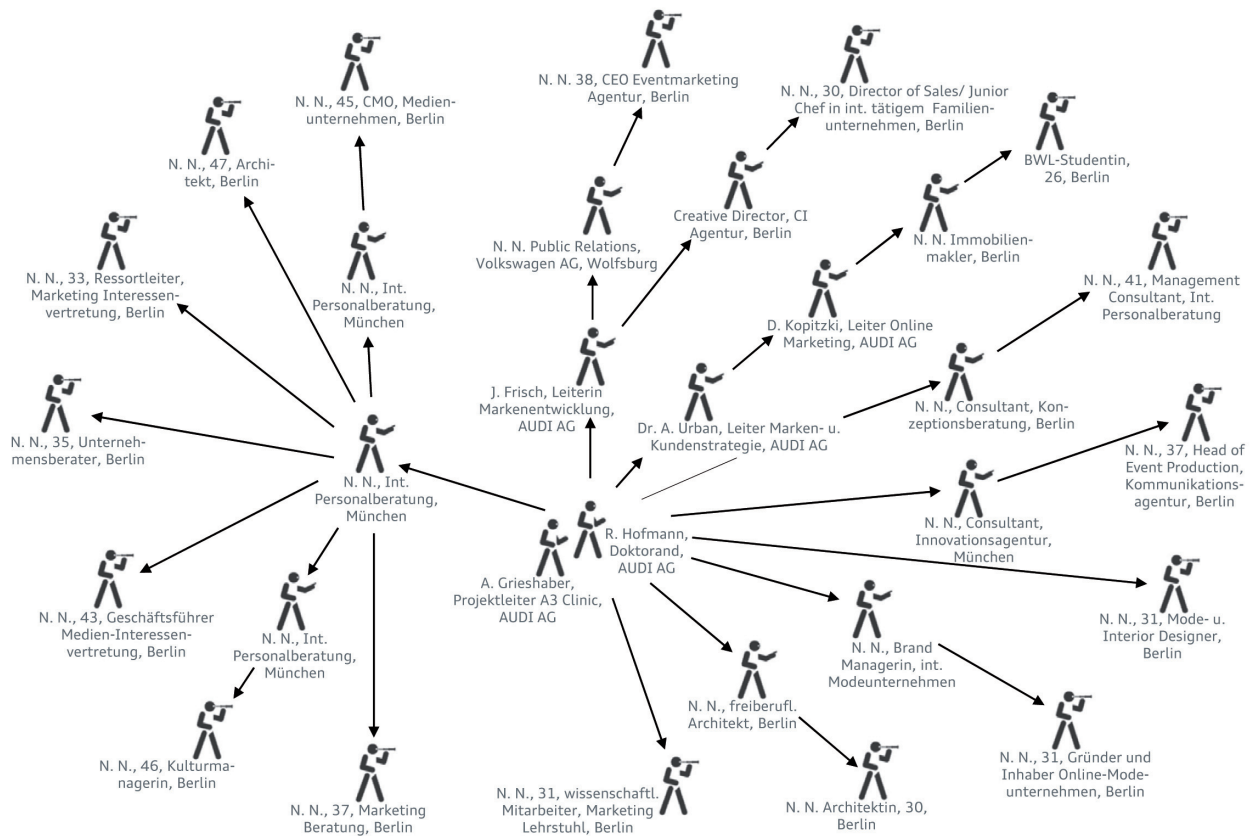


Abb. 49: Prozess der Zusammenstellung der 16 Trend Receiver für die beiden Fokus Gruppen (eigene Darstellung)

und die diesbzgl. Kundenwahrnehmung nach wie vor geläufig ist.

Zudem können Trend Receiver stärker von sich selbst abstrahieren und sich besser in die Lebenssituation und Wahrnehmung anderer Personen hineinversetzen als Nicht-Trend Receiver. Ein weiterer Gesichtspunkt im Hinblick auf die Rigidität, mit der die Automobil-Kriterien anzuwenden sind, spielen, anders als bei der marktrepräsentativen Befragtenauswahl, die Fähigkeiten der Trend Rezeption eine zentrale Rolle.

Bei der Entscheidung zwischen verschiedenen in Frage kommenden Personen ist es ratsam, ein hohes Maß an Trend Receiver Fähigkeiten u. U. höher zu gewichten ist als die exakte Passung auf das jeweilige Produktsegment.

Gleichwohl sollte der Bezug zum jeweiligen Produkt auch bei der Trend Receiver Suche nicht zu weit geöffnet werden, da sonst das Zusammenführen von Trendwahrnehmung und Relevanz der Entwicklungen für das jeweilige Produkt schwieriger und unwahrscheinlicher wird.

6.3.3 Auswahlprozess mittels Personalberatung und Netzwerken von Audi-Mitarbeitern

Aufbauend auf der Erfahrung einer Q7-Studie, dass sich mittels Personalberatung durchaus effektiv gute Kandidaten finden lassen und gleichzeitig aber die Gefahr einer relativen Homogenität bzw. Färbung dadurch ergibt, dass die gesamte Vermittlung durch eine zentrale Person geschieht, fiel die Entscheidung hinsichtlich der Samplebildung der A3 Trend Receiver auf eine Kombination: Zum einen wurden Such- und Vermittlungsleistungen der Personalresearcherin, die auch bei der Q7-Studie tätig war, in Anspruch genommen und zum anderen wurde das eigene Netzwerk in Gang gesetzt.

Dabei ergab sich zunächst eine generelle Schwierigkeit sowohl für die Personalberaterin als auch für das Rekrutieren aus dem eigenen Netzwerk: Zwar erschien es in der Großstadt Berlin relativ leicht, Personen zu finden, die den Fähigkeiten und Eigenschaften der Trend Receiver entsprechen. Jedoch kamen von verschiedenen Vermittlern, die angesprochen wurden, Aussagen wie: „Mir fallen schon einzelne Leute ein, die ganz gut auf das Profil passen, aber die fahren alle kein Auto. Und wenn, dann einen Gebrauchten aus den Achtzigern oder so.“

Allerdings folgten auf diese anfänglichen Schwierigkeiten insbesondere in den letzten beiden Wochen vor der Studie

doch genügend Vorschläge. Auch von Seiten der Personalberatung kamen 16 Vorschläge, von denen neun geeignet erschienen. Hiervon hatten sieben Personen Zeit für die Teilnahme an der Studie.

Zu den Lerneffekten der Premium 2030-Studie (vgl. 6.2) gehörte, dass im Hinblick auf die Trend Receiver Suche sowohl Personalberatungen als auch das Nutzen Audi-interner Netzwerke ins Blickfeld rückten. In dieser Hinsicht wurden im Rahmen der A3 Clinic gute Erfahrungen gemacht: 3 der 16 Trend Receiver, die auch jeweils sehr gute Teilnehmer der Fokus Gruppen Diskussion waren, wurden so identifiziert. Weitere sechs Teilnehmer wurden über das Netzwerk des Autors dieser Arbeit gefunden – zwei direkte Bekannte sowie vier weitere Personen, die jeweils ein Bekannter oder Freund, der als Vermittler tätig wurde, vorschlug.

Wie auch schon im Zuge der Premium 2020/2030 Trend Receiver Suche wurde auch bei der A3 Trend Receiver Identifikation den Vermittlern das Suchprofil in ‚ungebrandeter Form‘, d. h. als einfaches Word-Dokument und nicht auf Audi-Charts ausgehändigt - so ließen sich die Rückschlüsse auf Audi als Auftraggeber vermeiden, was aus Geheimhaltungsgründen notwendig ist. Ziel ist dabei, dass das Durchlesen und Reflektieren dieses Profils im Bewusstsein des Vermittlers eine Person im Bekanntenkreis hervortreten lässt, auf die das A3 Trend Receiver Profil passt. Manchmal beginnt auch gewissermaßen ein innerer Film zu laufen bzw. springt die Erinnerung einer Beobachtung oder Szene an, an der Trend Receiver Eigenschaften deutlich wurden. Die Erfahrung aus verschiedenen Studien zeigt, dass es auch unter gut vernetzten Personen nicht viele Bekannte, sondern meist nur 1-4 Personen sind, die dann genannt werden.

6.3.4 Beobachtungen zu den Trend Receiver Fokus Gruppen

An zwei aufeinander folgenden Abenden fanden die beiden Trend Receiver Fokus Gruppen statt. Zur ersten erschienen alle acht eingeladenen Teilnehmer, zur zweiten kamen sieben von acht, da ein Teilnehmer kurzfristig verhindert war. Die beiden Trend Receiver Gruppen dauerten ca. 2 ¼ Std., wobei die letzten 20 Min. für einen direkten Austausch mit Vertretern von Audi Design, dem Produktmarketing, der Modellreihe und der Markt- und Trendforschung genutzt wurde. Zu diesem Zweck verließen die Trend Receiver den Gruppendiskussionsraum und begaben sich zusammen mit den Audi-Vertretern zum Audi-Modell, über das dann vor Ort diskutiert wurden. Eine solche Möglichkeit für ein direktes Treffen und einen Dialog der Audi-Mitarbeiter mit den Trend

Receivern war im Rahmen des Kick-Off-Meetings für die A3 Clinic von Vertretern von Audi Design angeregt worden.

Der Leitfaden und der diesem folgende Aufbau der Trend Receiver Gruppendiskussionen enthielt weitgehend dieselben Themenblöcke wie der Leitfaden der anderen Nicht-TR Gruppendiskussionen. Allerdings wurden die Themenblöcke und der jeweilige zeitliche Rahmen für ein Thema etwas anders gewichtet: So wurde ein Schwerpunkt auf Beobachtungen zur Entwicklung von Kaufgründen und Erwartungen ans Automobil im Kompaktwagensegment in den nächsten Jahren gelegt.

Dabei wurde auch thematisiert, was für ein Premium-Begriff heute und in ein paar Jahren relevant sein dürfte. Um mehr Raum für sich aufbauende Diskussionen und gegenseitige Einwände der Teilnehmer zu lassen, wurden im Leitfaden der Trend Receiver im Gegenzug die Themen „Technische Features und Preise“ nur relativ knapp angesprochen und Fragen zur möglichen Substitution mit dem Audi A1 wurden weitgehend ausgeklammert.

Die beiden Trend Receiver Gruppen unterschieden sich am deutlichsten in folgenden drei Themen von den anderen vier deutschen und auch den beiden englischen Fokus Gruppen:

1. Bedeutung ökologischer Themen: Schon sehr früh in den Diskussionen und unabhängig von der Erwähnung des Themas durch die Moderatorin betonten alle Trend Receiver die Bedeutung ökologischer Fragestellungen. In beiden Gruppen zeigte sich dabei auch eine differenzierte Sicht auf diverse Aspekte von Corporate Social Responsibility einerseits und Energiebilanzen bzw. Cradle to Grave-Konzepten bis zu Fragen der Herkunft des Stroms bei kommenden Elektromotoren andererseits. In der Ökologieproblematik wurde das zentrale Zukunftsthema gesehen, das auch den Premium-Begriff und die Rahmenbedingungen des automobilen Premium-Markts stark mitbestimmen werde. Die Trend Receiver gingen davon aus, dass die Themen Nachhaltigkeit und auch Social Responsibility stark imagebildend sein werden und in ihrer Bedeutung bei der Fahrzeugwahl mehr und mehr neben den Faktor Design treten. Dementgegen betonten die Teilnehmer der anderen Fokus Gruppen nahezu durchwegs, dass ihnen dieses Thema weitgehend gleichgültig sei bzw. primär insofern eine Rolle spiele, als sie einen geringeren Verbrauch aus Kostengründen bevorzugen würden. Entsprechend fielen in den Nicht-Trend Receiver-Gruppen vielfach Aussagen wie „Aus Umweltgründen kauf ich mir kein anderes Auto“, „Verbrauch ist eh schon bei allen ziemlich niedrig“ oder „Andere Dinge sind schädlicher für die Umwelt als Autos“. Selbstverständlich ist es schwer zu erkennen, inwieweit die Betonung dieses Themas im Fall der Trend Receiver aus tief verankerter Sorge um ökologische Belange resultiert oder

ob es daran liegt, dass diese Personen davon ausgehen, dass die Bedeutung der Nachhaltigkeitsthemen ungebrochen zunimmt und es ‚political correct‘ ist, diese so stark im Blickfeld zu haben. In jedem Fall legt die Vehemenz und Differenziertheit, mit der das Thema vorgebracht wurde, nahe, dass Nachhaltigkeitsaspekte schon heute durchaus Einfluss auf Konsumententscheidungen der Trend Receiver (TR) ausüben, was bei fast allen Teilnehmern der anderen Fokus Gruppen nicht zu erkennen war.

Birgit Berthold, die Moderatorin der Gruppendiskussionen, betonte bei einem Gespräch im Nachgang der Fokus Gruppen, dass ein wesentlicher Unterschied zwischen Nicht-TR und TR darin bestehe, dass bei Nicht-TR eine Art Urvertrauen in die Hersteller und Fahrzeuge gegeben sei. Eine beispielhafte Aussage eines Nicht-TR habe gelautet: „Bei einem Neuwagen ist man eh auf dem besten Stand“, wohingegen die TR die Überzeugung vorgebracht hätten, dass die bisherigen Anstrengungen bei weitem nicht ausreichen. Sie würden, so Birgit Berthold, viel höhere Maßstäbe an Unternehmen, Hersteller und Politik anlegen als die Nicht-TR. Gleichzeitig sähen sie auch sich selbst als Konsumenten in einer Bringschuld, seien sich allerdings dessen bewusst, dass sie zu wenig dementsprechend handelten. Dies löse eine gewisse kognitive Dissonanz aus, was bei den Nicht-TR nicht der Fall sei.

2. Ablehnung gegenüber aggressivem Front-Design:

Während die Seite und auch das Heck des gezeigten Prototypen den meisten Trend Receivern gut gefiel, stießen der durch Klavierlack besonders schwarz glänzende und funkelnde Kühlergrill und die Scheinwerfer mit ihrem drastischen ‚bösen Blick‘ auf Ablehnung. Den Trend Receivern erschien die Front entschieden zu aggressiv und dominant und es fielen die Assoziationen „Darth Vader“ und „Jean-Claude van Damme“. Dass Audi auf derartige ästhetische Wirkungsmechanismen setze, wurde deutlich kritisiert. Als einen ggf. herben Verlust betrachteten es die Trend Receiver, falls Klarheit und Understatement nicht weiterentwickelt würden – denn dies sei durchaus wesentlich für den Appeal der Marke.

In der Wahrnehmung der Front unterschieden sich die Trend Receiver damit erheblich von den Nicht-Trend Receivern, die in der aggressiven Wirkung der Front mehrheitlich einen Gewinn sahen. Im Gegensatz zu den Trend Receivern nahmen sie die Front als den schönsten Teil des gezeigten A3 Modells wahr.

3. Urbanität und multimediale Vernetzung: Die Trend Receiver betonten hinsichtlich zukünftiger automobiler Mobilität die weiter wachsende Bedeutung intelligenter medialer Vernetzung und eines ‚eingebauten Parkplatzes‘. Dies gelte insbesondere für Autos, die den Anspruch hätten, eine urbane bzw. großstädtische Klientel zu überzeugen – „Mein

Auto ist dann mein mobiler Lebensunterstützer, alles drin.“ Da Klein- oder Kompaktwägen einen Kompromiss zwischen stadtdäquater Größenbegrenzung und Möglichkeiten des Platzspielraums im Innenraum darstellen würden, sei „dedication do details“ sehr wichtig. Auch das Thema einer anzustrebenden Schadstofffreiheit wurde zusätzlich unter dem Blickwinkel des engen Raumes der Großstädte gesehen, wo besonders viele Menschen sehr direkt belastet würden und ja mittlerweile auch die Auflagen von Umweltzonen erfüllt werden müssten. Gerade im Stadtverkehr seien Technologien bedeutsam, die im Stop-and-go-Verkehr und hinsichtlich eines geringeren CO₂-Ausstoßes Verbesserungen brächten.

Doch anders als bei den oben dargestellten Themen Ökologie und Aggressivität zeigten sich bei Überlegungen rund um das Thema der Urbanität keine Gegensätze zwischen den Trend Receivern und den Nicht-Trend Receivern. Vielmehr bestand der Unterschied darin, dass diese Themen nur von den Trend Receivern angesprochen wurden.

Neben diesen drei Inhaltssträngen fiel auf, dass die Trend Receiver viele Beobachtungen aus verschiedenen Branchen und Denkrichtungen einfließen ließen und diverse Analogien bildeten. Das Trend Receiver Suchprofil wurde sowohl hinsichtlich der Differenzierungs- und Reflexionsfähigkeit als auch im Hinblick auf die ästhetische Kompetenz der meisten Teilnehmer der Gruppendiskussionen erfüllt und verschiedene Bemerkungen zu Gestaltungselementen des gezeigten Prototypen zeugten von einem genauen Hinsehen und der Gewohnheit, Formklimata und Produktbotschaften zu dechiffrieren. Auch die Fähigkeit, sich in mögliche zukünftige Situationen hineinzudenken und verschiedene wahrscheinliche Einflussgrößen zusammensehen, wurde offensichtlich.

Von Andreas Grieshaber als Projektleiter der A3 Clinic, Birgit Berthold als Moderatorin der Fokus Gruppen und dem Autor dieser Arbeit wurde eine Einschätzung der 15 Trend Receiver vorgenommen. Wie schon im Fall der ‚Premiumstudie‘ sollte so anhand des Schulnotensystems - relativ pauschal - eruiert werden, inwieweit die Teilnehmer dem angestrebten Trend Receiver Profil entsprachen und überzeugende und schlüssige, teilweise auch überraschende Beobachtungen, Argumente und Verknüpfungen in die Gruppendiskussion einbrachten.

Sechs Teilnehmer wurden dabei mit 1 bewertet sowie weitere sechs Teilnehmer mit 1-2. Die verbleibenden drei Teilnehmer wurden auf die Noten 2-3, 4 und 5 geschätzt. Dabei bezog sich die Note 4 auf eine Person, die hinsichtlich der Trend Receiver Kriterien nur leicht über dem marktpräsentativen Durchschnitt lag, der von den Nicht-Trend Receiver-Gruppen abgebildet wurde. Mit der Note fünf wurde ein Teilnehmer bewertet, der sich in seinen Beiträgen

hinsichtlich Beobachtungsschärfe und inhaltlichen Bezügen nicht vom Niveau des marktrepräsentativen Durchschnitts unterscheiden ließ. Wäre dies im Vorfeld klar gewesen, wäre dieser Teilnehmer ebenso wie auch die mit 4 bewertete Person nicht zu den Trend Receiver Gruppen Diskussionen eingeladen worden.

Insgesamt zeigte sich jedoch ein hoher Erfolgsgrad der Trend Receiver Suche: 12 von 15 Teilnehmern, also 80 %, waren sehr gut oder sehr gut bis gut und ein weiterer Teilnehmer war gut bis befriedigend. Dieses positive Resultat des Recruiting- und Auswahlprozesses wurde von der Moderatorin der Gruppendiskussionen auch insofern bestätigt, als sie einen Vergleich zur TR Fokus Gruppe im Rahmen der A1 Clinic (siehe 6.1) zog, die sie ein halbes Jahr zuvor ebenfalls moderiert hatte. Die A3 Trend Receiver habe sie als deutlich bessere Gruppe als die A1 Trend Receiver erlebt. Während bei der A1 Trend Receiver Gruppe nur 1-2 Personen auf das Profil gut, weitere 3-4 Personen nur halbwegs und 1 Person nicht gepasst hätten, sei die Quote mit 12 von 15 passenden Trend Receivern deutlich gestiegen.

Da sich die Parameter der Studien stark ähneln – es kam ein sehr ähnliches Suchprofil zum Einsatz und auch das zur Verfügung stehende Budget war vergleichbar –, ist dies ein empirischer Beleg für die Überlegenheit von Pyramiding gegenüber Screening als Trend Receiver Suchmethode. Die Trend Receiver Gruppen stießen auf relativ großes Interesse verschiedener Audi-Mitarbeiter, die teilweise ihren Clinic-Besuch so legten, dass sie eine der beiden Trend Receiver Gruppen hören konnten. Um die Darstellung und Wahrnehmung der A3 Trend Receiver Gruppen auf eine breitere Basis zu stellen, wurden wie bei der A1 Clinic Audi-Mitarbeiter - gewissermaßen interne Kunden - um ein Feedback zu den Trend Receiver Gruppen gebeten, die mindestens eine Trend Receiver Gruppe und eine Nicht-Trend Receiver Gruppe mitverfolgten. Neben knappen mündlich vorgebrachten Statements wie „verwirrend, aber wertvoll“, „gut solche Leute auch zu hören“, „sehr urbane, moderne Klientel, nicht marktrepräsentativ“ und „vielleicht zu modern, zu weit weg von der durchschnittlichen Käuferklientel“ formulierten fünf projektbeteiligte Audi Mitarbeiter ihre Eindrücke schriftlich:

Georg Wendt (Audi Produktstrategie):

„In der o.g. Clinic hat sich gezeigt, dass Trend Receiver besser Zusammenhänge erfassen und artikulieren können. Während normale Probanden insbesondere in den Fokusgruppen nur Aussagen treffen, dass etwas gefällt/nicht gefällt oder eine bestimmte Eigenschaft hat, können bzw. konnten die Trend Receiver herausarbeiten, aufgrund welcher Zusammenhänge etwas gefällt/nicht gefällt oder eine bestimmte Eigenschaft hat.

Bspw. erklärten einige Probanden, dass Ihnen die Front zu aggressiv war - warum konnten sie nicht erklären. Die Trend Receiver hingegen konnten erläutern warum diese Front aggressiv wirkt und darüber hinaus auch welche Konsequenzen sie aus dieser Tatsache heraus erwarten.

M. E. hat sich der Einsatz der Trend Receiver-Fokusgruppen gelohnt, der Auswahlprozess und die Befragung demnach geklappt. Es ist eine sinnvolle Ergänzung der bisherigen, qualitativen Marktforschung, ein weiterer Schritt, der zusätzliche Qualität in die Marktforschung bei Audi bringt. Allerdings sehe ich eine mögliche Gefahr im Instrument der TR: Wenn falsche Argumente vorgebracht werden, können diese irreführend sein. Denn da sie so differenziert und klar rübergebracht werden, nimmt man sie gerne auf. Eine Fehlinterpretation in Verbindung mit der rhetorischen Brillanz eines Trend Receivers kann so eine gefährliche Waffe werden. Bisher konnte ich einen solchen Fall in den Berliner TR-Fokusgruppen jedoch noch nicht identifizieren. Noch eine kleine Bemerkung zu den einzelnen Personen in den TR-Fokusgruppen: Zwei Personen der ersten Gruppe und eine Person in der zweiten Gruppe waren nicht so gut. Die zwei Trend Receiver Gruppen in Berlin waren die besten Fokusgruppen, die ich je erlebt habe, seit ich mit Marktforschung zu tun habe.“

Matthias Nisster (Audi Markt- und Trendforschung):

„Der TR-Ansatz kann den Clinic Erfolg erhöhen. Das größte Hindernis und Grund meiner Einschränkung liegt in der Gefahr überzogener Erwartungen der Auftraggeber an den Beitrag der TR-Gruppen. Dazu können sowohl der außergewöhnliche Lebenslauf, das selbstbewusste Auftreten als auch der respektvolle Kommunikationsstil der Probanden verführen.

Der Unterschied zu „normalen“ Gruppen ist nicht radikal. Durch die fundierte Reflexion zukünftiger Entwicklungen und potentieller Marktrisiken komplettierte die Diskussion der TR-Probanden jedoch mein inhaltliches Verständnis über die Sichtweise der Kunden auf das A3-Designmodell.“

Katrin Hüper (Produktreferentin A3):

„Meiner Meinung nach haben die Trend Receiver Gruppen im Vergleich zu den „normalen“ Gruppen kritischere, differenziertere und zukunftsweisendere Aussagen getroffen. Vor diesem Hintergrund halte ich den Einsatz von Trend Receiver Gruppen als durchaus sinnvoll.“

Ilona Peusch (Audi Marktforschung):

„Trend Receiver bilden eine sinnvolle Ergänzung zu den normalen Fokus Gruppen. Sie können Entwicklungen und Trends gut erkennen und reflektieren, decken interdisziplinäre Zusammenhänge auf und liefern eine meist visionäre Perspektive. Um einen zielorientierten Einsatz zu gewährleisten, ist jedoch eine intensive Diskussion und Gewichtung

der Ergebnisse der Trend Receiver Gruppen im Vergleich zu den normalen Fokus Gruppen erforderlich.“

Andreas Grieshaber (Audi Marktforschung):

„In einer Metapher gesprochen: Normalgruppen bieten zu wenig Geschmack; Trend Receiver sind dementsgegen ein besonders scharfes Gewürz, zu scharf und konzentriert; wir müssen lernen, das einzupendeln...“

6.3.5 Lerneffekte aus dem A3 Trend Receiver Prozess

Lerneffekte hinsichtlich der Auswahlkriterien

Die im Fall der A3 Clinic angewandte Strategie, Fokus Gruppen Teilnehmer zu suchen, deren Automobilnutzung um das A-Segment herum angesiedelt ist, erwies sich als zielführend.

Die eingangs für die Kriterien des A3 Trend Receiver Suchprofils genannten Gründe wie größere Unabhängigkeit vom ‚klassischen automobilen Aufstiegsweg‘ und höhere Abstraktionsfähigkeit von der eigenen Person wurden auch durch die Teilnehmer der A3 Trend Receiver Gruppen bestätigt. So gab es in diesen Gruppen verschiedene Personen, deren Automobilausgaben in Relation zu ihrem Einkommen niedrig waren. Zudem zeigte sich, dass manche Trend Receiver zwei oder drei Autos im Haushalt haben und somit in verschiedenen Segmenten über ‚Kundenkompetenz‘ verfügen – ein Phänomen, das etwas seltener auch bei Teilnehmern von Nicht Trend Receiver Fokus Gruppen zu beobachten ist.

Auch die mit Fokusgruppen im Kontext automobiler Marktforschung gut vertraute Moderatorin der Fokusgruppen der A3 Clinic stimmte der Einschätzung zu, dass es ausreiche, Trend Receiver um das jeweilige Fahrzeugsegment herum anzusiedeln und dass das Segment-Kriterium nicht ganz so strikt angewandt werden müsse wie bei den Nicht-TR-Gruppen. Sie betonte gleichzeitig, dass die Öffnung des Segments jedoch nicht so weit gehen dürfe, etwa auch Nicht-Autofahrer einzuladen. Denn in diesem Fall erhielte beispielsweise die Nachhaltigkeitsdiskussion eine ganz neue Richtung, die von der Wahrnehmung von Automobilkunden wegführen würde.

An dieser Stelle soll angemerkt werden, dass das Befragen von Nicht-Autofahrern in einem anderen Kontext sehr aufschlussreich sein könnte. Denn auf verschiedene Verbesserungspotenziale könnte insbesondere eine solche

‚Unfocus Group‘ aufmerksam machen. Allerdings wäre es wohl richtig, diese außerhalb des konkreten Umfelds der A3 Clinic anzusiedeln, deren Aufgabe es ist, spezielle A-Segment-Fragestellungen zu klären.

Lerneffekte aus dem Recruiting- und Auswahlprozess

Wie oben beschrieben, wurden 7 der 16 eingeladenen Trend Receiver von einer Personalberaterin aufgefunden und diese erwiesen sich mehrheitlich als geeignete Teilnehmer. Allerdings erschienen nicht alle Kandidaten gleich geeignet und so dürfte es auch für zukünftige Studien ratsam sein, aus der Vorauswahl eine erneute Auswahl zu treffen.

Außerdem legen die Trend Receiver Recruiting Erfahrungen aus der ‚Premiumstudie‘ sowie aus der A3 Clinic die Annahme nahe, dass es hilfreich ist, verschiedene Vermittler einzusetzen: Zum einen begünstigt dies die Heterogenität im Sample und zum anderen steigen meist die Grenzkosten für den jeweiligen Vermittler, d. h. der Such- und Kontaktaufwand, der nötig ist, um einen weiteren Teilnehmer zu gewinnen, nimmt zu. Dies liegt daran, dass die ersten geeigneten Personen relativ schnell gefunden werden, für weitere Kandidaten aber immer weiter verzweigt zusätzliche Vermittler angesprochen werden müssen.

Ebenso gilt der Effekt steigender Grenzkosten wohl für Personalberater, auch wenn hier freilich die Netzwerkressourcen größer sind. Als zielführender Weg erscheint durchaus die Kombination von professioneller Unterstützung von Seiten einer Personalberaterin oder eines Personalberaters einerseits und verschiedenen weiteren Vermittlern.

Einzuschränken ist die Aussage des steigenden Aufwands pro vermitteltem Trend Receiver allerdings insofern, als manchmal erst im Prozess des Nachdenkens und Kontaktierens weitere Personen ins Spiel kommen und einem geeignete Netzwerkverbindungen einfallen, an die man zunächst nicht gleich denkt. Insgesamt nehmen die Grenzkosten pro weiterem Befragten meist wohl zu – linear verläuft dies allerdings keineswegs.

Gerade auch das Nutzen interner Netzwerke erwies sich im Rahmen der A3-Studie als sehr erfolgreich. So wurden drei sehr gute Teilnehmer gefunden und der Bezug der internen Vermittler zum Projekt wurde zusätzlich erhöht.

Ein weiterer Punkt betrifft die Incentivierung von Vermittlern: Es wäre gut, eine solche einzuführen, da dann bestehende Kontakte der Studienverantwortlichen nicht einseitig belastet werden – schließlich werden viele Vermittler ja ohne Incentivierung deswegen aktiv, weil sie dem Anfragenden einen Gefallen tun wollen oder sich aus irgendwel-

chen Gründen hierzu verpflichtet fühlen. Außerdem ließe sich so das Commitment der Vermittler zusätzlich erhöhen. Im Fall des mit Note 5 bewerteten Teilnehmers der Trend Receiver Fokus Gruppe könnte ein Grund für die nicht-ideale Empfehlung gewesen sein, dass der Vermittler seine Empfehlung lediglich auf Basis der knapperen telefonischen Trend Receiver Beschreibung aussprach und das ihm zugesandte Trend Receiver Profil nicht aufmerksam durchlas. Eine Incentivierung würde demgegenüber die Ernsthaftigkeit des ganzen Unterfangens deutlich unterstreichen und sollte bereits beim Ansprechen des Vermittlers geschehen. So könnte ein Teil des Incentivierungsbetrags bereits dafür bezahlt werden, dass der angesprochene Vermittler sich dazu bereit erklärt, sich mit dem Suchprofil zu beschäftigen und ausgiebig zu überlegen, wer in seinem Bekanntenkreis geeignet sein könnte bzw. welche weiteren Kontaktpersonen er diesbzgl. ansprechen sollte. Der zweite Teil des Incentivierungsbetrags könnte dann bei erfolgreicher Suche pro empfohlenen Teilnehmer bezahlt werden. Die Überlegungen zur Incentivierung betreffen insbesondere die externen Vermittler – eine Vergütung der unternehmensinternen Vermittler erscheint insbesondere dann als problematisch, wenn die jeweiligen Mitarbeiter zur ausführenden Abteilung gehören. Eine monetäre Belohnung ihrer Tätigkeit würde dann wahrscheinlich als ‚Selbstbedienung‘ wahrgenommen.

Sehr ratsam ist es, die Termine für die Trend Receiver Fokus Gruppen so früh wie möglich festzulegen. So lassen sich Abstimmungsschwierigkeiten zwischen allen Beteiligten reduzieren. Außerdem verringert sich so das Problem, dass manche geeignete Personen aus Termingründen nicht teilnehmen können – dies war im Fall der A3 Clinic bei zwei Personen der Fall.

Ein weiterer Lerneffekt betrifft das Thema der Überrekrutierung bzw. Ausfallquote eingeladenen Teilnehmer – die Terminverlässlichkeit ist relevant im Hinblick auf die Zahl der Einladungen pro Gruppe. Hier zeigte sich bei der A3 Clinic wie zuvor schon im Rahmen der A1 Clinic und der Q7 Clinic eine hohe Termintreue der eingeladenen Trend Receiver. Während es bei konventionellen Fokus Gruppen Usus ist, acht Personen einzuladen, wenn eine Gruppe von sechs Personen zusammengestellt werden soll, ist die Terminverlässlichkeit der TR hoch: So kamen zur TR Fokus Gruppe der A1 Clinic 6 von 6 Eingeladenen. Bei der A3 Clinic kamen am ersten Abend alle 8 eingeladenen Teilnehmer und am zweiten Abend 7 von 8. Dies lässt annehmen, dass bei Trend Receiver Fokus Gruppen eine leichte Überrekrutierung genügt bzw. es beispielsweise im Fall von 5-6 gewünschten Teilnehmern ausreicht, 6 Personen einzuladen.

Lerneffekte aus dem Befragungsprozess hinsichtlich Themenblöcken und Ablauf der Gruppendiskussion

In der ersten TR Gruppe wurden die Teilnehmer zu Beginn der Fokus Gruppe darüber informiert, dass es sich um eine besondere und exklusive Gruppe handle, die aufgrund des breiten Horizonts und Reflexionsvermögens der verschiedenen Personen zusammengestellt wurde. Ziel war es, die Teilnehmer dazu anzuregen, sich zu engagieren und ihre Meinungen selbstbewusst zu vertreten. Es zeigte sich allerdings der negative Effekt, dass zu große Erwartungen geweckt wurden. Wie auch zwei der Teilnehmer im Nachgang der Gruppendiskussion bestätigten, hatten sie angenommen, ein Show Car oder gänzlich neues Fahrzeugkonzept zu sehen. Hieraus resultierte eine gewisse Enttäuschung, als der Vorhang geöffnet wurde und das tatsächliche, im Verhältnis zu solchen Erwartungen konventionelle Modell sichtbar wurde. Auch Aussagen wie „zu gewöhnlich“, „nix besonderes“, „nicht wirklich innovativ“ lassen darauf schließen, dass Enttäuschung darüber herrschte, nicht in höherem Maß überrascht worden zu sein. Dass sich schließlich die Kritik am Prototypen teils geradezu in Richtung Kritikfreude auswuchs, resultiert wohl nicht zuletzt aus dieser ungünstigen Erwartungssituation.

Dem entgegen fiel in der zweiten Gruppe die Kritik deutlich weniger impulsiv aus und wurde differenzierter und sachlicher vorgebracht – dort wurde auf der Erfahrung der ersten Gruppe aufbauend auf die stimulierenden Eingangsworte verzichtet. Generell lässt sich festhalten, dass mit den möglicherweise aufkommenden Erwartungen der Trend Receiver vorsichtig umgegangen werden muss und daher auf stimulierende Eingangsworte verzichtet werden sollte.

So sehr Trend Receiver in der Lage sind, Themen zu reflektieren, von sich selbst zu abstrahieren und auch eine gute Diskussionskultur an den Tag zu legen, sind auch sie keineswegs immun gegen Gruppendynamiken: Im Lauf der Trend Receiver Gruppendiskussionen zeigten sich verschiedene Kehrtwendungen und auch Widersprüche innerhalb der Argumentation der Teilnehmer. So wurde etwa der Prototyp von der Mehrheit der ersten Gruppe zunächst recht positiv aufgenommen, doch bald schon drehte sich diese Einschätzung ins Gegenteil um und das Modell wurde vehement kritisiert. Ein Grund für diesen Umschwung ist wohl, dass einer der Teilnehmer als Art Designinstanz wahrgenommen wurde, da er sehr differenziert und beobachtungsstark argumentierte und außerdem sich in der Vorstellungsrunde als Gründer eines Mode- und Interiordesignlabels vorstellte, nachdem er erst vor kurzem den Posten als Chefdesigner einer bekannten Modemarke verlassen habe. Ohne dass dieser Diskussionsteilnehmer sich extra in den Vordergrund gespielt hätte, wurde seinen Argumenten nicht widersprochen.

Vielmehr gewannen seine Argumente ein beherrschendes Gewicht im Lauf der Diskussion, da ein weiterer wortstarker und engagierter Diskussionsteilnehmer mit ihm übereinstimmte und die beiden sich gegenseitig bestätigten.

Einerseits stellen Diskussionsdynamiken einen Mehrwert von Gruppendiskussionen dar, andererseits ist es schade, wenn manche Dynamiken die Wahrnehmung verschiedener Teilnehmer verzerren, da Übergewichte aufgrund der begrenzten Zeit innerhalb der Themenblöcke nur begrenzt ausgeglichen werden können. Hieraus resultiert die Überlegung, dass Trend Receiver Fokus Gruppen kleiner sein sollten, um zu heftige Dynamiken zu vermeiden bzw. ausgleichen zu können (siehe unten zu „Lerneffekte hinsichtlich der Größe der Gruppendiskussionen“).

Als lohnend erwies sich das Treffen von Audi-Verantwortlichen mit den Trend Receivern am Ende der Gruppendiskussionen. Eine solche Begegnung hilft, die Aussagen der Trend Receiver besser einschätzen zu können, da man die jeweilige Person vielseitiger wahrnimmt als nur mittels der Videoübertragung in den Beobachtungsraum. Zudem bietet sich so die Möglichkeit, bei einzelnen Aussagen aus der Gruppendiskussion nachzuhaken sowie eventuelle Themen, die die Gruppendiskussion nicht behandelte, anzusprechen. Ein solches Treffen sollte freilich keine zentralen Themen verdrängen, indem es die Zeit für die eigentliche Diskussion zu sehr verkürzt. Allerdings kann ein fakultatives Treffen, das sich nur dann ausdehnt, wenn großes gegenseitiges Gesprächsinteresse besteht, eine gute Ergänzung der Fokus Gruppen darstellen.

Gleichzeitig sollte diese Gelegenheit nicht zu einer Werbeaktion für Audi ausarten, bei der gegen die vorgebrachten Überlegungen argumentiert wird und versucht wird, die Trend Receiver von den Vorzügen der Marke zu überzeugen. Aufgrund der Gewohnheit im Umgang mit Werbemechanismen würde so ein Schuss bei Trend Receivern nach hinten losgehen. Dem entgegen hat eine offene Begegnung, die ernsthaft kein Werbeziel verfolgt, durchaus einen positiven Effekt, da sich das Unternehmen als dialogfähig und lernwillig erweist.

Lerneffekte aus dem Befragungsprozess hinsichtlich Größe der Gruppendiskussion

Zusammen mit der Moderatorin wurde im Nachgang der beiden Trend Receiver Fokus Gruppen eruiert, welche Größe für Trend Receiver Fokus Gruppen ideal sein könnte. Überlegungen zu kleineren Gruppen basierten auf der Beobachtung, dass bei acht bzw. sieben Teilnehmern wie im Fall der A3 Trend Receiver Fokus Gruppen den einzelnen

Teilnehmern jeweils nur relativ wenig Redezeit zukommt. Dies kann, wie bereits erwähnt, dazu führen, dass dominantere und einflussreichere Teilnehmer überproportional viel Gewicht in der Diskussion erhalten und sich solche Ungleichheiten auch nur begrenzt vom Moderator ausgleichen lassen. Dynamiken in extremere und relativ einseitige Richtungen können sich so leichter entwickeln als in kleineren Gruppen, bei denen mehr Zeit für Nachfragen und das Aufspüren von Feinheiten und argumentativen Reibungen und Widersprüchen bleibt.

Um solches Ungleichgewicht in der Diskussion zu vermeiden, wurde darüber nachgedacht, ob Trend Receiver auch im Rahmen von Car Clinics per Einzelinterviews befragt werden sollten. Dies brächte den Vorteil mit sich, dass zwar die diversen Beobachtungen und das Feingespür der einzelnen Trend Receiver genützt werden und gleichzeitig sich erst in der Diskussion aufschaukelnde extremere Argumentationen vermieden werden könnten.

Gegen das Einzelinterview könnte sprechen, dass auch bei argumentativ und kommunikativ starken Personen oft Längen entstehen können und der Elan des Gesprächs vielleicht abebbt. Dies könnte insbesondere der Fall sein, da es sich ja nicht um Automobilspezialisten handelt, die diverse Einzelspekte eines Fahrzeugs oder die historische Entwicklung der jeweiligen Karosserieform o.Ä. eruiieren können. Gleichzeitig ermöglicht Gruppendynamik ein spielerisches Herankommen an das jeweilige Thema und es entstehen manche Gedanken erst durch die Stimulation und die Argumente der anderen Teilnehmer. Und gerade die Einwände der anderen Gruppenteilnehmer dienen u.U. dazu, die eigenen Überlegungen zu schärfen. Diese Funktion kann wiederum in vollem Umfang der Moderator nicht übernehmen, da sich sonst das Gespräch zu leicht zu einem Konfliktgespräch entwickeln könnte.

Zudem können sich die Teilnehmer dann äußern, wenn sie tatsächlich etwas sagen möchten und zu sagen haben. Möchte man sich gerade nicht äußern, lässt sich eine Pause einlegen und der Teilnehmer nimmt sich vielleicht etwas zu trinken etc. Darüber hinaus bannt eine Gruppendiskussion eine weitere Gefahr: Nämlich, dass das Gespräch den Charakter eines Verhörs erhält – diese Gefahr besteht insbesondere aufgrund des sterilen Umfelds einer Car Clinic, in dem sich der Befragte wie festgenagelt fühlen könnte. Generell, so die Moderatorin der Gruppeninterviews, werden Einzelinterviews vor allem dann durchgeführt, wenn anders als bei Car Clinics einer der folgenden Gründe vorliegt:

1. Die Teilnehmer sind terminlich extrem schwer zu erreichen und lassen sich zeitlich partout nicht unter einen Hut bringen;
2. Eine Person ist so sehr Experte zu einem bestimmten

Thema, dass sich andere Teilnehmer in einer Diskussion in keiner Weise behaupten könnten;
 3. Gründe der Diskretion verbieten es, das Interview in der Gruppe vorzunehmen; dies gilt beispielsweise für Fragen zur Gestaltung des eigenen Zimmers und noch mehr, wenn eine Umfrage zu körperlichen Schwächen durchgeführt wird.

Wie verhält es sich mit zwei Diskussionsteilnehmern?
 In diesem Fall wäre es nach Birgit Berthold maßgeblich, dass die Zusammensetzung relativ homogen ist, da sonst die Gefahr bestünde, dass es primär um die jeweiligen, vielleicht extremeren Einzelpositionen geht und das eigentliche Thema nicht im Fokus bleibt.

Als wahrscheinliches Ideal werden im Fall der Trend Receiver drei oder vier Diskussionsteilnehmer gesehen. In der Praxis würde dies wohl bedeuten, dass 4 Personen eingeladen werden, so dass auch im Fall eines Ausfalls zumindest 3 Teilnehmer vor Ort sind. Eine solche Konstellation in der 3er- oder 4er-Gruppe würde ein intensives Nachfragen ermöglichen und gleichzeitig würde das Risiko eingedämmt, dass ein Teilnehmer mit seiner Position zu stark dominiert wie es bei 6 oder gar 8 Teilnehmern leichter vorkommen kann. Gleichzeitig wäre es möglich, die Dauer der Diskussion bei ca. 2 Stunden zu belassen, was hinsichtlich der Verfügbarkeit der Trend Receiver hilfreich und vielfach sogar notwendig ist, da manche Personen sich vielleicht gerade noch für einen 2 1/2-Stunden-Termin Zeit nehmen können, nicht aber für einen 4-Stunden-Termin.

Günstig wäre auch, dass bei 4 Diskussionsteilnehmern sowohl aufgrund der geraden Zahl Zweier-Gruppen gebildet werden könnten und bei dieser Gruppengröße auch genügend zeitlicher Spielraum bestünde.
 Eine so kleine Fokus Gruppe würde es zudem leicht machen, dass sich in einem letzten Befragungsteil einzelne Verantwortliche des jeweiligen Fahrzeugprojekts dazusetzen, die die Diskussion vom Beobachtungsraum aus verfolgt haben. So bietet sich die Gelegenheit, bisherige Überlegungen und Ergebnisse der Diskussion durch Nachfragen zu vertiefen.

Ein weiterer Vorteil der 4er-Gruppe könnte sein, dass die gegenseitige Einschätzung der Teilnehmer differenzierter und tiefer wird und somit die Argumente präziser ausfallen. Ob diese angenommenen Vorteile von 4er-Gruppen der Realität entsprechen, ist in der Praxis zu überprüfen. Nur so können Erkenntnisse zur weiteren Feinjustierung der Vorgehensweise der Trend Receiver Befragung im Rahmen von Car Clinics gewonnen werden.

6.3.6 Zum Umgang mit divergierenden Ergebnissen bei der Befragung von marktrepräsentativen Kunden und Trend Receivern

Eine Car Clinic liefert vielfältige Ergebnisse. So erbringen die quantitativen Bewertungen des Prototypen im Wettbewerberumfeld einen Mittelwert für das Gefallen des Autos unter Aspekten wie Gesamtwirkung, Front, Seite und Heck. Dieser kann genützt werden, um die Absatzpotenziale des jeweiligen Fahrzeugs einzuschätzen oder auch, um zu wissen, wo ggf. der größte Änderungsbedarf am jeweiligen Modell herrscht. Die quantitativen Werte werden durch die Fokus Gruppen Diskussionen mit Beobachtungen, persönlichem Empfinden und Erwartungen der Kunden illustriert und anschaulich gemacht. Obwohl die einzelnen Kundentstatements variieren, lassen sich zentrale Linien der Wahrnehmung und Wünsche der Kunden aus den in den Gruppen vorgebrachten Ansichten gut herausfiltern.

Dies war auch bei der A3 Clinic der Fall – sowohl bei den 4 deutschen und 2 englischen marktrepräsentativen Fokus Gruppen als auch bei den beiden Trend Receiver Gruppen. Allerdings ergibt sich die Frage, wie damit umzugehen ist, dass sich die Ergebnisse der Nicht-TR-Gruppen von denen der TR Gruppen an verschiedenen Stellen unterscheiden. Der Umgang mit divergierenden Ergebnissen ist bei Studien mit marktrepräsentativen Befragten und Trend Receivern im Hinblick auf Handlungsempfehlungen an das Unternehmen generell ein wichtiges Thema.

Es bietet sich an, die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den marktrepräsentativen Gruppen und den TR-Gruppen anhand zentraler Diskussions- und Argumentationslinien in vier Felder zu gliedern, die im Schaubild (Abbildung 50) dargestellt werden.

Übereinstimmung von Trend Receivern und Nicht-Trend Receivern

Handlungsempfehlungen lassen sich im Hinblick auf Themen, bei denen Übereinstimmung zwischen TR und Nicht-TR herrscht, leicht bilden: Wenn die Wahrnehmung besonders moderner und reflektierter Kunden mit der des marktrepräsentativen Durchschnitts zusammenläuft, kann hinsichtlich kommender Kundenerwartungen und Absatzmöglichkeiten eigentlich nicht viel schief gehen.

	Übereinstimmung von TR u. Nicht-TR	Divergenzen von TR u. Nicht-TR	Themen, die nur bei TR vorkamen	Themen, die nur bei Nicht-TR vorkamen
Ergebnisse der A3 Clinic als Beispiel	<ul style="list-style-type: none"> > Seite des Prototypen > Premiumeinschätzung/ Markenwahrnehmung von Audi und Wettbewerbern 	<ul style="list-style-type: none"> > Aggressivität der Front > Bedeutung ökolog. Themen 	<ul style="list-style-type: none"> > Fokus auf urbane Bedingungen > ‚Premiumkonsequenz‘ im Innenraum; ‚dedication to details‘ 	<ul style="list-style-type: none"> > Sonderausstattungen (Leitfadenbedingt)

Abb. 50: Clusterung divergierender Ergebnisse

Themen, die nur bei Nicht-Trend Receivern angesprochen wurden

Themen, die nur bei den Nicht-TR besprochen wurden, gab es im Beispielfall der A3 Clinic nur hinsichtlich Erwartungen an technische Sonderausstattungen – dieses Thema wurde aus Zeitgründen im Rahmen der TR-Gruppen nicht behandelt.

Divergenzen von Trend Receivern und Nicht-Trend Receivern

Deutlich schwieriger verhält es sich mit der Frage, wie mit Divergenzen zwischen TR und Mainstream umzugehen ist und welches Gewicht Themen erfahren sollten, die nur innerhalb der TR-Gruppen aufkamen.

Grundsätzlich besteht beim Trend Receiver Ansatz die Hoffnung bzw. Erwartung, dass sich anhand der Trend Receiver Aussagen ablesen lässt, was Kunden im jeweiligen Segment in ein paar Jahren wollen und inwiefern das gezeigte Modell im Verhältnis zu seinen Wettbewerbern diese Erwartungen trifft oder verfehlt. Dies könnte sich auch insofern erfüllt haben, als verschiedene Argumente und Beobachtungen vorgebracht wurden, bei denen es wahrscheinlich und nachvollziehbar erscheint, dass ein solches Bewusstsein in ein paar Jahren einen größeren Bevölkerungsteil erfasst. Im Beispielfall gilt das am auffälligsten für das ungleich differenziertere ökologische Bewusstsein der Trend Receiver. Bekanntermaßen liegt es jedoch in der Natur von Zukunftsprognosen, dass der Beweis hierfür letztlich erst rückblickend erbracht werden kann.

Allerdings kommen auch Zweifel auf, insbesondere im Hinblick auf die Aussagen zu ästhetischen Fragen: Es ist zu vermuten, dass die Ablehnung eines betont aggressiven und dominanten Designs wie im Fall der Front des gezeigten Prototypen nicht trendabhängig ist, d.h. nicht einfach einen Teil der Kunden erst später erfasst, sondern vielleicht nie. Denn die Wahrnehmung der Trend Receiver könnte darin begründet sein, dass ihnen ein größeres

kulturelles Kapital zu eigen ist.

Hierzu gehört nicht zuletzt auch die ästhetische Kompetenz der Trend Receiver, die ja auch im Suchprofil postuliert wurde – mit ästhetischer Kompetenz ist die Begabung zur feinen und differenzierenden sinnlichen Wahrnehmung gemeint sowie die Fähigkeit, semantische Codes zu entschlüsseln und im jeweiligen Kontext einzuordnen.

Eine solche Wahrnehmung führt dann im Hinblick auf das eigene Auto dazu, dass eine betont aggressive Formensprache abgelehnt wird, da sie nicht zum Selbstverständnis als reflektierter und aufgeschlossener Mensch passt. U. U. wird darin, ein Auto zu besitzen, das Dominanz und Kraft sehr stark betont, sogar ein Verhalten unter dem Vorzeichen, es ‚nötig zu haben‘ und etwas kompensieren zu müssen, gesehen. (Das heißt freilich nicht, dass ein ausdrucksstarkes und sportliches bzw. athletisch anmutendes Design bei diesen Kunden keinen Gefallen finden könnte: Manche umgeben sich vielleicht bewusst mit Produkten, die Assoziationen von Vitalität und sportlicher Eleganz wecken, da Intelligenz und Kompetenzen als Wissensarbeiter besonders attraktiv wirken, wenn sie sich mit dem Eindruck von Kraft und Schönheit verbinden.)

Ein größeres kulturelles Kapital und bei manchen Fragestellungen auch eine höhere ästhetische Kompetenz helfen dabei, Veränderungen früh und differenziert wahrzunehmen. Gleichzeitig führen diese Faktoren zu Präferenzen, die sich vom Mainstream unterscheiden. Manchmal werden diese Präferenzen zeitverzögert vom Mainstream adaptiert, allerdings ist ein solcher idealtypischer Diffusionsprozess keineswegs immer gewährleistet. Vielmehr verlaufen die Präferenzen teilweise auch parallel, was Hersteller und Markenverantwortliche vor schwierige Entscheidungen stellt. Ist es ratsam, sich am Mainstream auszurichten, da so der größte Absatz erreicht werden kann? Oder aber lohnt sich die Orientierung an einer überdurchschnittlich modernen, gebildeten und reflektierten Kundengruppe mit hohem kulturellem Kapital, da dies die Attraktivität des Produkts und der Marke erhöht und sich daran später auch der Mainstream orientiert, so dass sich diese Strategie langfristig bezahlt macht?

Diese divergierenden Ziele zwischen kurzfristiger Absatzmaximierung und markenstrategischen Überlegungen bzw. Annahmen zur langfristigen Absatzentwicklung richtig auszubalancieren, ist eine schwierige Aufgabe und erfordert sowohl umsichtige wie mutige Entscheider.

Gespräche verschiedener projektbeteiligter Beobachter gingen im Rahmen des Beispielfalls der A3 Clinic in folgende Richtung: Der gezeigte Prototyp sollte nicht dramatisch verändert werden, da er insbesondere bei der quantitativen Studie und den marktrepräsentativen Fokus Gruppen sehr gut ankam. Allerdings wäre es wichtig, die aggressiv-dominante Ausstrahlung der Front etwas ‚herunterzudimmen‘. Somit ließen sich wohl viele wichtige Stilführer und moderne Kunden mit hohem kulturellem Kapital für dieses Modell gewinnen, ohne die Attraktivität für den letztlich absatzentscheidenden Mainstream stark zu mindern. Markenstrategische Ziele und langfristige Absatzoptimierung würden sich so wohl in Einklang bringen lassen.

Etwas anders verhält es sich im Hinblick auf die zweite wesentliche Divergenz zwischen TR-Gruppen und Nicht-TR-Gruppen: das differenzierte ökologische Bewusstsein und die diesbzgl. Erwartungen an Premiumhersteller. Nimmt man hier generelle Trendbeobachtungen bei der Entscheidung hinzu, wie diese Divergenzen wohl einzuordnen sind, kann man davon ausgehen, dass die Haltungen der Trend Receiver zunehmend vom Mainstream adaptiert werden, da die ökologischen Probleme wachsen und entsprechend Gewicht im gesellschaftlichen Diskurs entfalten.

Themen, die nur bei Trend Receivern vorkamen

Im Hinblick auf Themen, die nur innerhalb der TR-Gruppen diskutiert wurden, gilt es zu eruieren, inwieweit diese mit den besonderen Lebensumständen der TR zusammenhängen und inwieweit diese Themen im Lauf der Zeit auch für den Mainstream bedeutsamer werden dürften. Im Beispielfall lässt sich hinsichtlich des Fokus, den die Trend Receiver auf urbane Bedingungen legten, feststellen, dass zwar weltweit ein klarer Trend zur Urbanisierung besteht, dieser allerdings verhältnismäßig langsam voranschreitet und in 5-7 Jahren nicht substantiell mehr Käufer des nächsten A3 in Großstädten leben werden als heute. Allerdings können Präferenzen der Trend Receiver hier erneut Anregungen geben, was ein moderner Kompaktwagen bieten sollte, und die Orientierung an urbanen Kontexten gehört traditionell zu einem modernen Image. Ähnliches gilt für die Forderung nach ‚Premiumkonsequenz‘ und ‚dedication to details‘.

6.4 Trend Receiver Fokus Gruppen im Rahmen der Q3 Produkt Clinic

6.4.1 Ausgangssituation und Themen der Trend Receiver Befragung

Im März 2010 untersuchte die Markt- und Trendforschung der AUDI AG die Kundenwahrnehmung des Audi Q3 im Rahmen einer Car Clinic. Ziel der in Köln stattfindenden Untersuchung war es, die Designwahrnehmung und damit einhergehende Absatzpotenziale zu eruieren, Empfehlungen für die Preisstellung des Q3 im Umfeld seiner Wettbewerbsfahrzeuge zu erarbeiten sowie die Wahrnehmung des A-SUV-Segments generell und im Hinblick auf mögliche Bedenken gegenüber der ökologischen Verträglichkeit dieses Fahrzeugtyps zu erforschen. Zusätzlich sollten Kundenstimmen zu verschiedenen kommunikativen Positionierungsfeldern des neuen Fahrzeugkonzepts eingeholt werden. Wie bei Clinics üblich – diese sich meist ähnelnde Vorgehensweise wurde oben bereits in den Kapiteln zur A1-Clinic und der A3-Clinic beschrieben –, wurde hierzu eine breite quantitative sowie qualitative Befragung durchgeführt. Die qualitative Befragung bestand aus 12 Fokus Gruppen, drei von ihnen waren Trend Receiver Gruppen. Im Unterschied zu den vorherigen Studien entschied sich Audi die Zahl der Trend Receiver Gruppen von zwei auf drei zu erhöhen. Grund hierfür war primär, dass die Befragtenzahlen pro Gruppe verringert wurden. Diese Reduktion resultiert aus den Erfahrungen der A3 Trend Receiver Befragung mit 8er- bzw. 7er-Gruppen, bei denen u. a. die Redezeit für manche Teilnehmer sehr knapp bemessen war und dominanter und einflussreichere Teilnehmer überproportional viel Gewicht in der Diskussion erhielten (siehe vorhergehendes Kapitel).

6.4.2 Such- und Auswahlprozess ähnlich der A3 Trend Receiver-Befragung

Die Vorgehensweise des Trend Receiver Recruiting Prozesses entspricht weitgehend dem Suchmodus, der bei der drei Monate zuvor durchgeführten A3 Clinic zum Einsatz kam. So wurde zum einen dieselbe Personalberaterin beauftragt, die auch schon im Rahmen der Q7 und der A3 Clinic tätig wurde. Von ihr wurde eine Liste von 14 Personen vorgelegt, aus der wiederum die Hälfte als Teilnehmer ausgewählt wurde. Die andere Hälfte kam durch gezielt ausgesuchte Bekannte im Netzwerk des Autors der vorliegenden Arbeit sowie durch die Empfehlung eines Kollegen aus der Marken- und Kundenstrategie zustande.

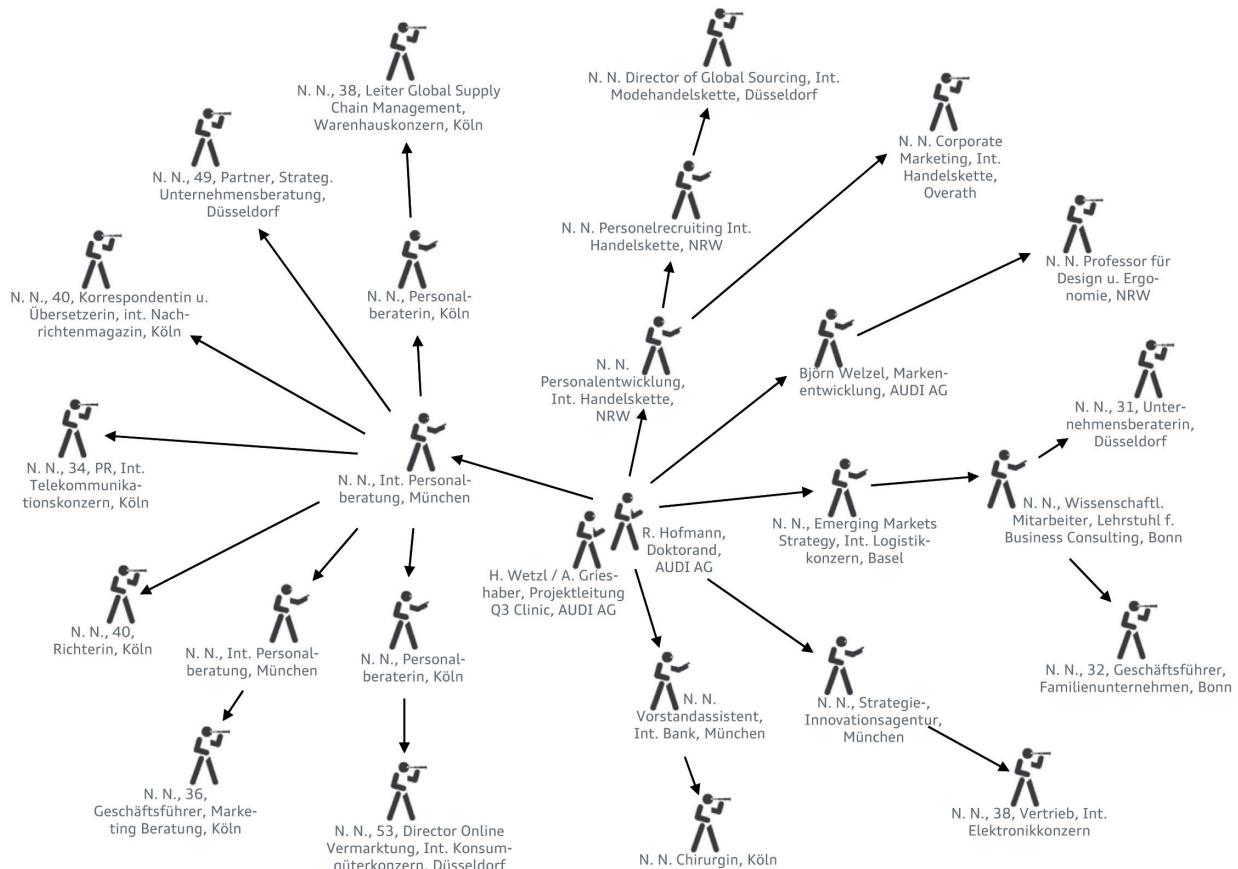


Abb. 51: Prozess der Zusammenstellung der 14 Trend Receiver für die drei Fokus Gruppen im Rahmen der Kölner Clinic (eigene Darstellung)

Es wurden Personen angesprochen, die im regionalen Umfeld Kölns wohnen oder dorthin verschiedene Verbindungen hatten.

Mehr als bei der A3 Clinic wurde darauf geachtet, über Indizien zur Qualifikation der Teilnehmer zu verfügen und die anvisierten Personen selbst einschätzen zu können – Ziel war es, nicht wie im Fall der A3 Clinic vier Fünftel geeignete Teilnehmer zu haben, sondern möglichst durchgängig Personen einzuladen, die die Trend Receiver Kriterien erfüllen. Es wurde versucht, dies zu erreichen, indem mit den Vermittlern besonders intensiv über das Suchprofil gesprochen wurde; ebenso wurde mit den Vermittlern ein noch intensiverer Dialog im Hinblick auf die von ihnen anvisierten konkreten Personen geführt. Schließlich half vielfach Internetrecherche zu den in Frage kommenden Personen dabei, einen möglichst umfassenden Eindruck zu gewinnen.

6.4.3 Die Q3 Kommunikationsstrategie als wesentlicher Bestandteil der Trend Receiver Befragung

Ein Novum im Rahmen des bisherigen Einsatzes des Trend Receiver Konzepts innerhalb von Audi-Studien war es, Trend Receiver in die Entwicklung der Kommunikationsstrategie mit einzubeziehen.

Das Thema Kommunikation geriet verstärkt in den Fokus der Q3 Trend Receiver-Befragung, da der Beginn der Planung des Q3 Kommunikationsprozesses und der zentralen Botschaften mit dem Zeitpunkt der Clinic zusammenfiel. Außerdem erwiesen sich die für die Q3 Kommunikationsstrategie verantwortliche Audi-Abteilung und die von dieser beauftragte Strategieagentur als ausgesprochen aufgeschlossen für Beiträge bzw. Impulse durch die Befragung von Trend Receivern zur Ausrichtung der Q3 Kommunikation. Viel versprechend erschien gerade auch die Chance, erste Kommunikationsüberlegungen mit Trend Receivern bei gleichzeitigem Blick auf das reale Produkt und seine Wettbewerber zu eruieren und so die Relevanz und Glaubwürdigkeit der anvisierten Botschaften zu diskutieren.

Daher wurde innerhalb des Leitfadens für die Trend Receiver Befragung ein deutlicher Schwerpunkt auf die Kommunikationsthemen gelegt. Diese wurden an das Ende der Befragung gestellt, so dass die generellen Fragen zum Konzept eines A-Segment-SUVs und zum Design des Q3, zu Veränderungen in der Kundenwahrnehmung und aufkommenden neuen Themen, dem Einfluss ökologischer Bedenken auf dieses Fahrzeugsegment sowie zur Rolle der Marke Audi im A-SUV-Umfeld im ersten Teil behandelt wurden. Etwas über ein Drittel des Leitfadens bzw. ca. 50 Min. der Befragung dienten dazu, zunächst Assoziationen, Beobachtungen und Ideen der Trend Receiver zu besprechen sowie Moodboards, die die bereits bestehenden Überlegungen darstellten,

zu diskutieren. Der Leitfaden für diesen Kommunikationsteil entstand im Austausch der zuständigen Mitarbeiter der Audi Marken- und Kundenstrategie, der Audi Kommunikationsstrategie, der beauftragten Strategieagentur und dem für die Clinic zuständigen Marktforschungsinstitut Ipsos aus Hamburg.

6.4.4 Beobachtung der Befragung und Überlegungen zur Optimierung des Befragungsdesigns

Gruppengröße und Gruppenzusammensetzung

Die Reduktion der Teilnehmerzahl pro Gruppe erwies sich als sehr zielführend. So verlief die erste Trend Receiver Gruppe ausgesprochen konzentriert und einfallsreich. Sie erwies sich als zur Analyse sowie zur Intuition besonders fähiges Quartett. Günstig war dabei, dass sich die Teilnehmer gut ergänzten: Die Gruppe setzte sich aus einem 37-jährigen Professor für Design und Ergonomie, einem 49-jährigen Partner einer strategischen Unternehmensberatung, einem 34-jährigen Pressesprecher eines internationalen Telekommunikationsunternehmens sowie einem 38-jährigen Vertriebsverantwortlichen eines Elektronikkonzerns zusammen. Dabei spielte nicht zuletzt die verstärkte Bild- und Formorientierung des Designprofessors sehr gut mit der besonders inspirierten und differenzierten Textorientierung des Pressesprechers zusammen; oder die Gelassenheit, Erfahrungsbreite und in verschiedenen Branchen gewonnenen Eindrücke des Unternehmensberaters trat neben die teilweise flapsig-ironische Beobachtungsgabe, die der Vertriebler gegenüber manchen Käufertypen und Szenarien einbrachte.

Hinzu kam bei allen Teilnehmern ein großes Interesse an den Bedeutungs- und Gebrauchsfeldern, die verschiedene Karosserieformen und Hersteller mit sich bringen, und eine breite Erfahrung mit eigenen Fahrzeugen bzw. Mietautos verschiedener Couleur. Dies war wertvoll, da so auf der einen Seite Erfahrung und Haltung gegenüber dem Fahrzeugtyp der SUVs bestand, aber ebenso hohe Kenntnis gegenüber Fahrzeugtypen, die nach Größe, Preis und Verwendung dem A-SUV-Segment relativ nahe sind, wie etwa der Bereich A-Hatchback (also Golf, A3, 1er BMW etc.) oder B-Segment-Kombi (also Passat Variant, A4 Avant, 3er BMW Touring etc.).

Gerade auch im Kommunikationsteil kamen in kurzer Zeit sehr pointierte Überlegungen und Schlagworte auf den Tisch und bei aller Heterogenität der Personen und Tätig-

keiten und teilweise sehr konträren Marken- und Designpräferenzen kristallisierten sich ähnliche Erwartungen und Annahmen zu Zielgruppen und Wirkungsmechanismen mancher Themen und Bilder heraus.

In den beiden folgenden Gruppen war das Niveau hinsichtlich der Trend Receiver Eigenschaften der Teilnehmer insgesamt gut, aber nicht bei allen Teilnehmern so durchgängig hoch wie in dieser ersten Gruppe. Zudem erwies es sich als deutlich geschickter, nur vier Personen in einer Focus Gruppe zu haben und nicht wie in den beiden verbleibenden Trend Receiver Gruppen fünf Teilnehmer. Denn diese etwas höhere Teilnehmerzahl schien die Dichte des Gesprächs und des Sich-aufeinander-Einstellens und gegenseitigen Aufeinander-Eingehens der Teilnehmer im Vergleich zur 4er-Gruppe vom Vortag etwas zu beeinträchtigen. Der Ablauf der Diskussion ähnelte so in höherem Maß der häufig bei marktrepräsentativ ausgewählten Gruppen zu beobachtenden Abfolge der Statements und Beantwortung der Fragesequenzen und weniger einem dichten Argumentationsnetz, das in einem weitgehend selbstlaufenden Gespräch die relevanten Fragestellungen behandelt und trotz der Konzentration kaum die Anmutung von Arbeit mit sich bringt – diesen Charakter hatte die beschriebene Focus Gruppe des ersten Tages.

„Lautes Denken“ und Leitfadenverkürzung

Solche Aspekte der Befragungssituation wie die richtige Gruppengröße verdienen viel Beachtung. Und auch der Einfluss von Fragen des Raums, der jeweiligen Gruppenzusammensetzung, einer eventuellen Mischung von Einzelgesprächen mit Gruppengesprächen und die Taktung bzw. Fragenfülle innerhalb des Leitfadens sollten nicht unterschätzt werden. Denn schließlich entfalten manche als Trend Receiver sehr geeignete Personen ihre Beobachtungen, Assoziationen und Argumente am besten, wenn ihnen der gesetzte Rahmen zuträglich ist; das kann eine Gruppensituation sein, muss es aber nicht. Beispielsweise äußerte ein Teilnehmer der zweiten Q3 Fokus Gruppe manche aufschlussreichen Überlegungen zu Wesensart, Lebensstil und Alltagsgegenständen eines aus seiner Sicht idealtypischen Q3-Fahrers in voller und ungehemmter Eloquenz erst im Nachgang der Fokus Gruppe. In der Gruppensituation brachte er zwar auch diverse wertvolle Gedanken ein, hielt sich aber aufgrund der teilweise vorsichtigeren anderen Teilnehmer etwas zurück. Hans-Jürgen Frieß, der im Bereich qualitativer Forschung für das Marktforschungsinstitut Ipsos tätig ist und zwei der Trend Receiver Fokus Gruppen moderierte sowie an deren Auswertung maßgeblich beteiligt war, schlug vor, die Trend Receiver mit Mikroports, also kleinen tragbaren Mikrofonen, auszustatten und sie im Vorfeld der Gruppendiskussion das

Auto betrachten zu lassen. Dabei könnte die Technik des ‚lauten Denkens‘, also die Verbalisierung des eigenen Denkens, angewandt werden und so könne man viele individuelle Beobachtungen abholen, die teilweise in der Gruppe untergingen. Zudem könnten die Trend Receiver, als Personen mit eigener dezidiert Position, in Ruhe ihre individuelle Meinung entwickeln, die sie später in der Gruppendiskussion einbringen würden.

Frieß empfahl darüber hinaus, im Falle der Trend Receiver den Leitfaden deutlich zu minimieren und auf wenige Themen zu beschränken: „Es genügt wahrscheinlich, ein paar zentrale Fragen zu platzieren und das Gespräch nur dezent zu beeinflussen. Als Moderator ist man dann eher Stichwortgeber und Integrant der Runde, der für ein aktivierendes Gesprächsklima sorgt und um so weniger die Führungsfigur in einem Frage-Antwort-Spiel. Gelingt dies, entwickeln sich die relevanten Themen im Lauf des sich Gesprächs von ganz allein – das ist dann natürlicher, dynamischer und inhaltlich häufig reicher, als wenn man viele einzelne Fragen stellt.“

Tischgröße

Die meisten der gängigerweise 12 bis 18 Fokus Gruppen bei Audi Car Clinics haben acht oder neun, manchmal auch sieben Teilnehmer. Entsprechend groß ist der Tisch, an dem die Teilnehmer sitzen. Dieser Tisch ist zum einen auf die Kameraaufnahme abgestimmt und verjüngt sich nach hinten, damit alle Teilnehmer gut erfasst werden; der Tisch platziert gewissermaßen die Teilnehmer kamerafreundlich. Gleichzeitig werden darauf Getränke und Kekse oder Brötchen abgestellt, mit denen sich die Teilnehmer während der zwei- oder dreistündigen Gruppendiskussion versorgen.

Im Rahmen der A3-Clinic waren es einmal acht und einmal sieben Teilnehmer, so dass der große Tisch wie bei den anderen Gruppen benötigt wurde. Jedoch verändert sich diese Situation bei nur vier Teilnehmern. In diesem Fall ist es unnatürlich und teilweise kommunikationshemmend, dass die Teilnehmer weit auseinander sitzen – dieser Effekt wird verstärkt, indem der sich nach hinten verjüngende Tisch nahe am Moderator besonders breit ist. Ratsam wäre es, einen deutlich kleineren Tisch zu verwenden, evtl. auch das schmale Kopfteil des bisherigen Tisches. Ganz auf den Tisch zu verzichten und die Teilnehmer wie bei manchen TV-Talk-Shows z. B. im Halbrund anzuordnen, könnte vielleicht dazu führen, dass sich die Teilnehmer verstärkt auf ihre Kamerawirkung konzentrieren und dem gegenüber die inhaltliche Auseinandersetzung relativiert würde. Außerdem ergäbe sich das technische Problem der Mikrofoninstallation – die Mikrofone sind bisher auf dem Tisch montiert. Andererseits ist auch die Alternative, ganz auf den Tisch zu

verzichten, überlegenswert, denn ohne Tisch könnte eine barrierefreie und offenere Atmosphäre entstehen. Wie auch immer die Lösung im konkreten Fall aussieht: Ziel sollte es sein, den direkten und konzentrierten Austausch zu fördern und die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass ein intensives Gruppengespräch entstehen kann. Man könnte auch überlegen, den sterilen Kontext der Clinic zu verlassen und die Gespräche nach der Begutachtung der Autos in informellerer Atmosphäre etwa in einem Café stattfinden zu lassen. Neben technischem Zusatzaufwand für die Aufzeichnung an einem weiteren Ort spricht allerdings gegen einen solchen Ansatz, dass dann der Prototyp und seine Wettbewerber nicht mehr im unmittelbaren Blickfeld der Gesprächsteilnehmer sind.

Empfehlenswert ist es wohl, schon aus Kostengründen das grundsätzliche Setting einer Clinic Befragung im Fall der Trend Receiver nicht radikal zu verändern, aber an einzelnen Stellen Modifikationen vorzunehmen, die helfen, die Befragung lockerer und offener zu gestalten.

Co-Moderation

Ein Novum der Q3 Trend Receiver Gruppendiskussionen war es, dass jeweils ein Co-Moderator teilnahm. Grund war, dass der Kommunikations-Strategieagentur die Möglichkeit gegeben werden sollte, bei der Besprechung des Kommunikationskonzepts nachzuhaken und direkt mit den Q3 Trend Receivern die ersten Ansätze und Moodboards zu diskutieren. Entsprechend nahm am ersten und zweiten Abend je ein Vertreter der Strategie- und Kommunikationsagentur als Co-Moderator teil; am dritten Abend wurden diese vom Autor der vorliegenden Arbeit vertreten. Die Leitung des Gesprächs blieb dabei eindeutig beim Moderator, also Hans-Jürgen Frieß bzw. Ina Hildebrandt von Ipsos, aber an einzelnen Stellen wurden ergänzende Fragen platziert bzw. Einwände oder Überlegungen zur Diskussion gestellt. Eine solche Co-Moderation bringt verschiedene Vorteile: Zunächst wird so gegenüber den Befragten zusätzliche Wertschätzung ausgedrückt. Desweiteren ist es auch für versierte Moderatoren kein Nachteil, wenn sich bei konzentrierten und auf relativ hohem Niveau diskutierenden Gruppendiskussionen durch die Co-Moderation kleinere ‚Verschnaufpausen‘ ergeben und die Verantwortung für einzelne Gesprächssequenzen geteilt oder abgegeben wird.

Eine zusätzliche Chance solcher Co-Moderationen wäre es, dass Vertreter der Fachabteilungen bzw. die ‚internen Kunden‘ der Studien zu einer solchen Co-Moderation eingeladen werden könnten. Dies hätte den Vorteil, dass sie so noch direkter ein Kundenfeedback erhalten, wichtige Nachfragen einbringen können sowie Vorgehen, Schwierigkeiten und

Potenziale der Studien direkter erleben und besser einschätzen können. Alternativ zu den Fachabteilungen besteht die Möglichkeit, dass dies manchmal auch in den Entwicklungsprozess involvierte und von Audi beauftragte Vertreter von Dienstleistern sind – im Fall der Q3 Clinic waren dies teilweise Vertreter der für die Kommunikationsstrategie beauftragten Agentur.

Ein Einwand gegen solches Vorgehen könnte sein, dass dies zu einer verengten Wahrnehmung des als Co-Moderator tätigen Audi- bzw. Dienstleistungsvertreters führen würde: Etwa ein Vertreter des Produktmarketing, der Designabteilung, der technischen Entwicklung, der Modellreihe oder der Kommunikationsabteilung, der die Clinic besucht und eine Gruppe co-moderiert, könnte die Aussagen dieser einen Gruppe zu sehr verallgemeinern und sich ein zu einseitiges Bild machen. Dem lässt sich entgegen halten, dass dieses Problem eines verengten Eindrucks auch besteht, wenn ein Clinic-Besucher nur eine Fokus-Gruppe sieht. Generell, also auch unabhängig von dem Trend Receiver Ansatz, wird von Seiten der Markt- und Trendforschung versucht, die Besucher für diese Problematik eines zu ausschnitthaften Kundeneindrucks zu sensibilisieren. Und eine solche Sensibilisierung wiederum ist wohl bei Personen besonders aussichtsreich, die ein erhöhtes Commitment und Interesse an Marktforschungsprozessen und Kundenwahrnehmung zeigen, wie die Bereitschaft, sich auf eine Co-Moderation einzulassen, beweist.

Im Hinblick auf Co-Moderationen soll noch angemerkt werden, dass es hilfreich ist, wenn ein erfahrener Moderator die Gruppe leitet, der ggf. die Gruppen- und Gesprächsdynamik immer wieder zurück zu produktiver Gesprächsatmosphäre führen kann; mit solchen Manövern wäre gerade ein fachlich stark involvierter Co-Moderator, der inhaltlich weniger Distanz hält als der Hauptmoderator, wohl meist deutlich überfordert.

6.4.5 Von der Trend Receiver Einzelbefragung zum kontinuierlichen Dialog

Im Fall der Q3 Clinic gelang es, die Trend Receiver zu einem sehr frühen Zeitpunkt der Kommunikationsplanung einzubeziehen und zu den anvisierten Botschaften ein frühes Feedback von weit überdurchschnittlich weitsichtigen Personen und potentiellen Kunden einzuholen. Dabei erwiesen sich sechs der 14 Q3 Trend Receiver als besonders differenziert und argumentationsstark. Dies legt die Überlegung nahe, zu versuchen, mit diesen Personen einen wiederkehrenden Dialog entlang des Kom-

munikationsentwicklungsprozesses zu führen.

Etwa könnte alle paar Monate, wenn wieder neue Zwischenergebnisse vorliegen, ein erneutes Gespräch stattfinden. Gab es im Rahmen der Clinic ein erstes Feedback von Seiten der Trend Receiver zu möglichen kommunikativen Inhalten und Strategien, könnte man sich erneut besprechen, sobald die Kommunikations-Botschaften festgelegt sind und erste konkrete Ausgestaltungen wie etwa eine Online-, Print- oder TV-Kampagne erarbeitet wurden.

Verschiedene Fragestellungen und auch Schwierigkeiten wären den Trend Receivern dann schon bekannt. Zudem würden sie in den Zeiten zwischen den vielleicht alle paar Monate stattfindenden Gesprächen ihre Gedanken weiterentwickeln und – dies würde im Nebenbei während ihres normalen Berufs- und Alltagslebens geschehen – Beobachtungen und Vorschläge sammeln.

Im Fall der Q3-Clinic begann beispielsweise einer der Trend Receiver im Nachgang der Gruppendiskussion die Einstellung und Lebensweise eines nach seinem Empfinden faszinierenden und gleichzeitig dem Produkt entsprechenden Q3-Fahrers zu beschreiben. Er erläuterte dessen unpräzise Coolness, wie zugeschnitten auf dieses Auto, bei dem das SUV als ‚Smart Urban Vehicle‘ umzuinterpretieren sei. Dies illustrierte er wiederum anhand diverser Produkte, mit denen sich dieser aus seiner Sicht ideale Q3-Kunde und denkbare Werbe-Protagonist umgeben würde und die auch dem Designklima des Q3 entsprechen würden: etwa eine bestimmte Fotokamera, einzelne Möbel sowie Lampen und auch architektonische Stilelemente eines bestimmten Neubautyps.

Solche Vorstellungen werden dann scharf und schlüssig, wenn die feinen Wirkungsmechanismen und Unterschiede erkannt werden, die zwischen verschiedenen Stilgruppen, Produktkategorien und Marken bestehen. Hierzu sind nur wenige Menschen in der Lage und entsprechend wertvoll können solche Impulse für die Ausgestaltung von Produkt- und Bildwelten sein – nicht zuletzt bei Briefings von Werbeagenturen kann dies nützlich werden. Dabei ist es günstig, dass die Trend Receiver gleichzeitig die Perspektive als Kunde und Rezipient einbringen und so die Gefahr verringern, am Empfänger vorbei zu kommunizieren.

Die Trend Receiver Fokus Gruppen im Rahmen von Clinics könnten so über die Befragungsergebnisse hinaus dazu helfen, einzelne Personen kennenzulernen, die als Sparring Partner hervorragend geeignet sind. Zu Leitlinien und Ausgestaltung von Werbespots, Wahl der Kommunikationskanäle und Auswahlkriterien von Produktbotschaftern bzw. Q3-Multiplikatoren, etwa bekannten Persönlichkeiten in den jeweiligen Vertriebsregionen und Händlerbezirken, könnten

Trend Receiver um Rat gefragt werden. Dabei würde man sich freilich im Lauf des weiteren Kontakts von der konventionellen Befragungssituation der Clinic lösen und sukzessive mit der ausgewählten Handvoll Personen einen Dialogprozess etablieren.

Dieser Austausch könnte per Mail, Briefe oder Telefonate erfolgen. Oder aber man könnte die Trend Receiver auch einladen, an Workshops oder ähnlichen Formaten teilzunehmen, die die Fachabteilung bzw. die ausführenden Agenturen veranstalten.

Was man diesen Personen im Gegenzug bietet, ist ein Thema, das unter 6.3 angesprochen wurde. Einzelne Trend Receiver, die darauf angesprochen wurden, ob sie sich so einen Austausch bzw. eine Zusammenarbeit generell vorstellen könnten, reagierten aufgeschlossen: Eine solche Position als ‚inoffizieller‘ Mitarbeiter, der hin und wieder tätig wird und im Nebenbei Beobachtungen und Gedanken zu den relevanten Fragestellungen ansammelt, sei durchaus attraktiv.



Fragen zu Veränderungen und Kontinuitäten hängen vom jeweiligen Kontext ab. Welche Muster zeigen sich bei Trend Receiver Studien und wie lässt sich eine maßgeschneiderte Herangehensweise möglichst effizient gestalten?
Ano Bom, Barra Mansa / Brasilien, 24 x 24 cm, 2002

7. Das Trend Receiver Konzept als strategisches Tool und Standardprozess der betrieblichen Praxis

Die Ergebnisse der vorhergehenden Kapitel werden nun im Hinblick auf die in der Einleitung formulierten Forschungsfragen zusammengefasst.

Auf Basis der in der Arbeit gewonnenen Erkenntnisse sowie der am Beispiel von Audi gewonnenen empirischen Erkenntnisse wird anschließend ein generelles Anwendungsmuster für Trend Receiver Studien dargelegt, das sich auch jenseits des Beispielfalls Audi nutzen lässt. Schließlich wird das Audi Trend Receiver Net als Ausblick und Projekt skizziert, das das Ziel verfolgt, das Trend Receiver Studienkonzept möglichst international und effizient in betrieblichen Prozessen zu implementieren.

7.1 Die zentralen Ergebnisse aus der theoretischen und empirischen Untersuchung im Hinblick auf die Forschungsfragen

Mehr noch als für andere Branchen ist es für investitionsintensive Branchen wie die Automobilindustrie, deren Produkte und strategische Maßnahmen einen langen zeitlichen Vorlauf haben, maßgeblich, sich mittels Markt- und Trendstudien rechtzeitig mit zukünftigen Kundenbedürfnissen zu beschäftigen. Zu diesem Zweck werden umfangreiche Analysen und quantitative sowie qualitative Befragungen durchgeführt.

Erhebungen unter marktrepräsentativ ausgewählten Kunden bieten dabei zu vielen Fragestellungen eine sehr gute Wissensbasis. Allerdings implizieren manche weit in die Zukunft reichenden Entscheidungen und noch nicht im Markt befindliche Konzepte, dass eine besonders hohe Unsicherheit bzgl. der Veränderung von Marktbedingungen und Kundenerwartungen besteht; hier kommen Fragestellungen des gesellschaftlichen Wandels und der Trendforschung ins Spiel.

Da manche Fragestellungen Personen, die nach Kriterien der Marktrepräsentativität ausgewählt werden, aufgrund

von Themenkomplexität und Zeithorizont überfordern, ergibt sich Optimierungspotenzial im Hinblick auf die Befragtenauswahl. Dieses Optimierungspotenzial, das anhand von Themen und Studienpraxis der Markt- und Trendforschung von Audi offensichtlich wurde, führte zu drei Forschungsfragen, die am Beispiel von Audi behandelt wurden, allerdings in ihrer Relevanz keineswegs auf Audi beschränkt sind:

1. Wer sind die idealen Befragten bei Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten?
2. Wie lassen sich diese Personen finden?
3. Wie soll der Dialog mit diesen Personen gestaltet werden?

7.1.1 Wer sind die idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten?

Notwendigkeit einer kontextspezifischen Betrachtung

Wer die idealen Befragten bei Studien zu zukünftigen Konzepten sind, hängt von der Fragestellung ab. Denn das Fahren nach Personen, die generell ‚vorne‘, ‚der Zeit voraus‘, ‚am Puls der Zeit‘ oder ‚näher am Morgen‘ denken und leben, ist aussichtslos. Besonders ‚zukunftsbegabt‘ kann eine einzelne Person nur in einem oder mehreren begrenzten Bereichen sein. Dies liegt schlicht an der Komplexität der Wirklichkeit einerseits und andererseits an der Limitiertheit, der man als Einzelner in zeitlicher, regionaler, kognitiver, emotionaler und sinnlicher Hinsicht unterworfen ist.

Bereits im Beispielfall einer einzelnen Firma, der AUDI AG, variieren die Themen, für die besonders fähige Gesprächspartner gesucht werden, erheblich. Ersichtlich wird dies anhand der Studien, an denen das im Lauf dieser Arbeit entwickelte Trend Receiver Konzept beteiligt war: Beispielsweise verfolgte die Studie „Premium 2020/2030“ das Ziel, verschiedene Aspekte der Zukunft des Premiummarkts und kommender Kundenerwartungen, insbesondere im

Hinblick auf das Automobil selbst, den Automobilhandel sowie generelle Fragen der individuellen Mobilität zu eruiieren und dabei den Versuch zu unternehmen, bis zu 20 Jahre in die Zukunft zu blicken; dem steht z. B. die Q3 Clinic gegenüber, deren Aufgabe es war, die Designwahrnehmung und kommende Absatzpotenziale des Audi Q3 zu untersuchen sowie geeignete kommunikative Positionierungsfelder dieses neuen Fahrzeugkonzepts abzustecken.

Die Diskrepanzen im Hinblick auf die Langfristigkeit und die Themen der Vorausschau führen zu durchaus unterschiedlichen Eigenschaftsprofilen und Personentypen, die im Rahmen von Gesprächen mit Audi-Führungskräften aus verschiedenen Unternehmensbereichen und externen Experten empfohlen wurden: Während etwa ein Werber und früherer Audi-Marketingleiter primär auf die Fähigkeit mancher Personen einging, Stilsequenzen, Szenen und Zielgruppen zu verstehen und aufkommende Wege der Mediennutzung sowie neue Kommunikationsformen früh zu erkennen, bezog sich ein bekannter Ökonom, Mathematiker und Nachhaltigkeitsvordenker auf Personen, die in der Lage sind, besonders viele Einflussfaktoren geopolitischer und makroökonomischer Veränderungen zusammenzudenken und komplexe systemische Mechanismen zu begreifen.

Typologie der ‚Agenten des Neuen‘ – Trend Receiver als neues Konzept

Zusätzlich zu einem kontextspezifischen Blick bedarf es einer differenzierten Betrachtung der verschiedenen Personentypen, die an Veränderungsprozessen und sozialen, technischen, gestalterischen oder unternehmerischen Neukonstellationen und deren Etablierung in der Gesellschaft bzw. den Märkten beteiligt sind.

Eine solche differenzierende Betrachtung ist gerade auch deswegen nötig, da im Umfeld der Themen Trend, Innovation, Diffusion und Meinungsführerschaft in der Literatur sowie der Praxis von Forschung und Entwicklung sowie Marketing und Kommunikation diverse Begriffe und Konzepte bestehen, die damit zu tun haben, ‚das Neue in die Welt‘ zu bringen. Um zu klären, wo im Umfeld der Veränderungs- und Erneuerungsthematik die idealen Befragten bei Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten zu verorten sind, wurde auf Basis einer Zusammenschau der wichtigsten bestehenden Begriffe und Konzepte im Dunstkreis des Neuen die Typologie der ‚Agenten des Neuen‘ gebildet, die zwischen Inventoren, Multiplikatoren und Trend Beobachtern unterscheidet:

Inventoren sind Personen, die das Neue auf den Weg bringen; sei dies als Erfinder oder als Forscher, als Lead User, also jemand, der durch Kompetenz und Einfallsreich-

tum die Anwendungsmöglichkeiten von Produkten oder Services erweitert, oder als Kreative oder Künstler, die bestehende Gestaltungsmöglichkeiten neu kombinieren. Inventoren sind auch Personen, die als Erste einer bestimmten sozialen Gruppe neue Lebensweisen erproben bzw. bisher getrennte Denk- und Verhaltensformen verknüpfen. Dem Cluster der Inventoren werden folgende Begriffe bzw. Personentypen zugeordnet: Lead User, Kreativer, Avantgarde, Trendsetter und Coolfarmer.

Das Neue, das Inventoren erschaffen, wird von Multiplikatoren aufgegriffen und verbreitet. **Multiplikatoren** sind die Personen, die ein neues Produkt nutzen bzw. eine neue Verhaltens- oder Wahrnehmungsweise annehmen und dies an andere Personen weitergeben, so dass sich das neue Phänomen etabliert. Dabei sind zwei Gruppen besonders interessant: die Personen, die etwas besonders früh nützen und so einer aufkommenden Entwicklung Momentum verleihen, und die, die besonders viele andere Personen beeinflussen.

Der Einfluss von Multiplikatoren ergibt sich aus ihrer hohen Vernetzung und dem Ansehen, das sie in ihrem Umfeld genießen. Sie gelten vielleicht als besonders ‚cool‘ bzw. werden als Personen wahrgenommen, die stets und rechtzeitig tun, was attraktiv, zeitgemäß, stilsicher und lohnend scheint. Gleichzeitig sind es vielleicht sehr kommunikative und gesellige Personen und verfügen sie über einen großen Freundes- und Bekanntenkreis, so dass sie mit ihren Interessen viele andere anstecken. Dem Cluster der Multiplikatoren gehören Early Adopters, Meinungsführer, Market Mavens, Vermittler und Verkäufer (nach Gladwell) an sowie auch die quantitativen Ansätze wie Leitmilieus / das Modernitätsparadigma nach Sigma oder die TNS Future Shaper an.

Die Personentypen schließlich, die sich mit Trends bzw. Inventions- und Diffusionserscheinungen und –prozessen als solchen beschäftigen, bilden schließlich das Cluster der **Trend Beobachter**. Dabei zeigt sich ein wesentlicher Unterschied zwischen Inventoren und Multiplikatoren einerseits und Trend Beobachtern andererseits: Trends entstehen auch ohne solche ‚Trend-Verarbeiter‘, wohingegen es ohne Inventoren und Multiplikatoren keinen Trend gibt.

Das Cluster der ‚Trend Beobachter‘ ist relativ breit und sagt noch nichts über den Fokus und die Fähigkeiten im Rahmen des Trend-Beobachtens aus: Zu diesem Cluster gehören Personentypen, die ihren Lebensunterhalt damit bestreiten, sich mit Veränderungen und deren Entfaltungsmöglichkeiten zu beschäftigen; andere verdienen zwar ihr Geld nicht als Trend-Beobachter, verfügen aber über ein besonderes Interesse oder eine außergewöhnliche Begabung, Erscheinungen des Wandels und zukünftige Möglichkeitsräume zu erkennen und zu verstehen.

Zu der begrifflichen Klammer der Trend Beobachter gehören die Konzepte Experte, Trendforscher, Alpha, Coolhunter, Maven und Cutting Edger.

Und hierunter fällt auch das neue Konzept der Trend Receiver, die folgendermaßen definiert werden: **Trend Receiver sind Personen, die in einem bestimmten Bereich schwache Signale und Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen.**

Zwischen Inventoren, Multiplikatoren und Trend Beobachtern bzw. Trend Receivern bestehen durchaus Überlagerungen. Denn Personen, die primär Inventoren sind, sind meist auch ein Stück weit Multiplikatoren und umgekehrt.

Und auch die Fähigkeiten als Trend Receiver hängen freilich mit Nähe zu und Einschätzungsvermögen von Inventions- und Diffusionsprozessen zusammen und Ähnliches gilt auch für Multiplikatoren. Allerdings zeigen sich unterschiedliche Kompetenzschwerpunkte bzw. Kompetenzoptima. Es geht sozusagen um komparative Kostenvorteile wie nach der Theorie David Ricardos, die entscheiden, ob jemand primär Inventor, Multiplikator oder Trend Beobachter bzw. Trend Receiver ist.

Für die Bildung von Samples spielen diese komparativen Kostenvorteile eine wichtige Rolle: Im Inventoren-Fall kann es das Zusammenstellen eines Lead User Workshops bedeuten. Im Trend Receiver Fall resultiert dies in einer Befragtenauswahl für eine Studie zu Zukunftsthemen oder zukünftigen Konzepten. Im Multiplikatorenfall sucht man nach ausgewählten Personen, die etwa als Markenbotschafter ein Produkt zuerst zur Verfügung gestellt bekommen. Denn schließlich beeinflussen die jeweiligen Kompetenzoptima der beteiligten Personen, wie sich ein gegebenes Budget am effektivsten einsetzen lässt.

Trend Receiver als ideale Befragte bei Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten

Alle drei Typen der Agenten des Neuen sind für Unternehmen von großer Bedeutung: Die Inventoren in- und außerhalb einer Firma helfen, neue Ideen und Verbesserungen von Produkten, Services, Kommunikationsmaßnahmen oder Prozessen im Unternehmen zu entwickeln. Die Multiplikatoren verbreiten und verankern neue Angebote im Markt. Und die Trend Beobachter schließlich können Unternehmen helfen, Beobachtungen, Argumente und Einschätzungen zu zukünftigen Entwicklungen und Veränderungen der Konsumentenerwartungen zu erhalten und realistische Möglichkeitsräume aufzuspüren.

Zum Cluster der Trend Beobachter gehört das Konzept der Trend Receiver, das – je nach Fragestellung – manche Nähen und Überschneidungen mit anderen bestehenden Konzepten im Bereich der Trend Beobachter zeigt.

Dabei erfüllt die kontextspezifische Bestimmung von Personen, die das Trend Receiver Konzept vorsieht, die Anforderungen an Befragte in Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten am besten. Sie entspricht der Vielschichtigkeit und Komplexität der Fragestellungen sowie der Eigenheit, Unterschiedlichkeit und Undurchsichtigkeit der verschiedensten sozialen Kontexte und menschlichen Antriebskräfte. Gerade die Tatsache, dass keine weitere Spezifizierung des Typus Trend Receiver geschieht, sondern die Bestimmung des jeweiligen Profils maßgeschneidert erfolgt und daher jeweils eine neue Forschungsleistung impliziert, ist Studien zu zukünftigen Konzepten angemessen.

Ein wichtiger Aspekt ist, dass Trend Receiver normalerweise nicht hauptberuflich als Trend Receiver tätig sind. Vielmehr sammeln sie Wissen zu den Strukturen und Veränderungsprozessen eines bestimmten Kontextes, ohne es sich vorher bewusst zu machen bzw. ohne vorherigen Auftrag. An dem Bereich, um den es jeweils geht, haben Trend Receiver teil, sie sind dort gewissermaßen beheimatet und ‚mitten drin‘ und erhalten Informationen von ihren Bekannten oder Kollegen ‚im Nebenbei‘. Trend Receiver fungieren dann als eine Art ‚Laien-Trendforscher‘ – eben in dem Bereich, in dem sie neue Einflüsse und Strukturen wahrnehmen und einschätzen können.

Will beispielsweise Audi sich verändernde Kundenerwartungen im automobilen Oberklassesegment kennen lernen, würde vielleicht ein Audi-A6-Fahrer oder ein BMW-5er-Kunde gefunden, der über Trend Receiver Eigenschaften verfügt und beruflich gesehen aber für eine Bank tätig ist. In diesem Fall verschafft sich Audi so Zugang zu dem ‚Kunden-Insider-Wissen‘, also den Beobachtungen zu Motiven, Strukturen und Veränderungsprozessen, die diese Person über Jahre in ihrem Umfeld angesammelt hat. Diese Beispielperson unterscheidet sich von marktrepräsentativ ausgewählten A6-Fahrern durch die beschriebene qualifizierte Visionskraft eines Trend Receivers, also die größeren Wahrnehmungs- und Einschätzungsfähigkeiten.

Dieser beispielhafte A6-Fahrer ist allerdings auch kein Automobilexperte, der sein Geld damit verdient, am Automobilmarkt analysierend, konzipierend oder beratend tätig zu sein. Trend Receiver nehmen hier eine Sonderstellung ein, die sich nicht darauf beschränken lässt, einerseits eine Kundenperspektive oder andererseits eine Expertenperspektive wiederzugeben.

Realistische Möglichkeitsräume durch das Zusammentreffen von Erfahrung und Offenheit

Für Trend Receiver wesentlich ist eine empathische Begabung, breite Menschenkenntnis und Verständnis von Motiven und Werten der Menschen in dem jeweiligen Umfeld. Im Kontext des Marketing meint diese Anforderung an Trend Receiver ein feines Gespür für Zielgruppen und offensichtliche und subtile Erwartungen, die Kunden in verschiedenen Situationen an ein Produkt oder eine Dienstleistung haben. Die feine Wahrnehmung und das Insider-Wissen zur Situation und den Motiven der an einem bestimmten Kontext beteiligten Menschen ermöglichen Trend Receivern ein differenziertes Verständnis der dort prägenden Strukturen.

Dabei bieten eigene Präferenzen und Emotionen einen guten Referenzpunkt; allerdings verfügen Trend Receiver über eine reflektierte Selbstwahrnehmung und die Fähigkeit, von sich selbst zu abstrahieren. Sie interessieren sich für sehr verschiedenartige Menschen und Positionen, und da sie die unterschiedlichen Personen in ihrer jeweiligen Situation und Denk- und Gefühlsstruktur ernst nehmen, können sie mit gegenläufigen Haltungen und scheinbaren Widersprüchlichkeiten gut umgehen, ohne einer beliebigen oder undifferenzierten Wahrnehmung zu verfallen. Ein solcher Umgang mit verschiedenen Kontexten und vielfach auch eine eigene besonders multipolare Identitätsstruktur führt zu einer weit überdurchschnittlichen geistigen Agilität und wirft laufend neue Beobachtungs- und Reflexionsfelder auf. Trend Receiver möchten Zusammenhänge verstehen und zu diesem Wunsch, klar zu sehen, gehört das Interesse an neuen Einflüssen und an Veränderungsprozessen.

Ihre Neugier, feinen Antennen und vielseitigen Interessen lassen Trend Receiver nicht nur aktuelle Strukturen begreifen, sondern Entwicklungsdynamiken erkennen und auch schwache Signale wahrnehmen und hinsichtlich ihrer Relevanz filtern. Dabei kommen stets beide im Begriff ‚Trend Receiver‘ grundgelegten Aspekte zum Tragen: die Antennen für neue Themen und für Entwicklungen im Zeitverlauf, aber gleichzeitig auch das Empfangen, Filtern, Verarbeiten bzw. ‚Verdauen‘ und Einordnen der gewonnenen Informationen. Hierzu gehören Einschätzungsvermögen und Gespür dafür, was sich ändert und inwiefern Strukturen und Motiv- und Wertesets weitgehend stabil bleiben.

Um abzuschätzen, welche Mainstreampotenziale eine Innovation oder neue Entwicklung birgt und wie lange es dauert, bis sich etwas Neues entfaltet, hilft es Trend Receivern häufig, dass sie bereits Entwicklungen von Personen, Initiativen und Innovationen über einen längeren Zeitraum hinweg beobachtet und Erfolge, Misserfolge und Unerwartetes erlebt

haben. Entsprechend sind in vielen Bereichen Trend Receiver zumindest 25 oder 30 Jahre alt und häufig 40 oder mehr, da sie so Dynamik oder Trägheit von Veränderungen besser beurteilen können als 20-Jährige.

Die qualifizierte Visionskraft, die Trend Receiver auszeichnet, lässt sich am knappsten darauf verdichten, dass Erfahrung und Offenheit zusammenkommen müssen: Die Fähigkeit, zentrale Muster zu erkennen, kommt mit der Fähigkeit zusammen, diese mit neuen Impulsen und Veränderungsdynamiken zusammenzudenken und auf die neuen Umstände elastisch zu transferieren. So lassen sich wahrscheinliche Entwicklungen erkennen und realistische Möglichkeitsräume aufspannen.

Trend Receiver Profile

Auch wenn Trend Receiver Profile stets vom jeweiligen Kontext bzw. der gegebenen Fragestellung abhängen, gibt es doch konstante Kriterien sowie weitere Eigenschaften, die häufig auftauchen; zunächst die vier Kriterien, die ein Muster bilden, das sich stets wiederfindet:

- ▶ Teilhabe am relevanten Kontext und Gespür für Konstanz und Wandelbarkeit der dort maßgeblichen Strukturen, Mechanismen und Motiv- und Wertesets
- ▶ Selbstreflektiertheit und Fähigkeit, von der eigenen Person zu abstrahieren
- ▶ Neugier, Beobachtungsfreude und Heterogenität
- ▶ Selektionskompetenz, die es erlaubt, die wahrgenommenen schwachen Signale und Veränderungen zu filtern, zu verarbeiten und einzuschätzen

Als etwas ausführlichere Kriterien, die Bestandteil vieler Trend Receiver Profile sind, lassen sich nennen:

- ▶ Imaginationskraft und Abstraktionsvermögen
- ▶ Fähigkeit, Andersheit, Differenzen und verschiedene Sichtweisen wahrzunehmen und die Potenziale unterschiedlichster Personen anzuzapfen; heterogener Freundeskreis
- ▶ breite Vernetzung in verschiedene Kontexte; Austausch mit anderen gut informierten Personen
- ▶ Neugier, Lernwille und Informationsagilität: gute und vielfältige Informationsquellen, Vernetzung in verschiedene Kontexte und mit anderen gut informierten Personen; bewusster Umgang mit begrenztem eigenem Zeitbudget bei gleichzeitigem Informationshunger
- ▶ souveräner, selektiver Umgang mit Medien; Entscheidungsfähigkeit im Information Overkill
- ▶ positive Grundeinstellung und aufgeschlossene Haltung gegenüber moderner Welt und Zukunft; dabei aber kein „Alles ist toll...“

- ▶ offenes Weltbild; nicht einseitig definiert; nicht ‚Haltung, die jemand mit 18 bekam und fertig‘; Widersprüche in der eigenen Identität akzeptierend; Umgehen-Können mit Paradoxien
- ▶ Gespür für Zeithorizonte und ökonomische Größen
- ▶ frühe und treffende Wahrnehmung von Veränderungsbewegungen; Gespür dafür, wo Veränderungen herkommen; Einschätzungsvermögen, wie lang es dauert, bis sich etwas Neues durchsetzt
- ▶ Alter meist ab Mitte 20/30; tendenziell eher ab 35/40 Jahre
- ▶ Übung und Gewohnheit, Kehrtwendungen zu meistern und sich immer wieder auf Neues einzustellen; relativ große Angstfreiheit
- ▶ Welterfahrenheit, Auslandsaufenthalte
- ▶ Fähigkeit, zumindest Aufgeschlossenheit für verschiedene Wahrnehmungs- und Denkwege; Verbindung von kognitiver, sozialer und ästhetischer Intelligenz (Mindestmaß in allen drei Sparten, auch wenn meist deutliche Schwerpunkte bestehen)
- ▶ schöpferische Tätigkeit und gleichzeitiges Eingebunden-Sein in Wertschöpfungsketten, die Marktverhalten spürbar machen

Im Fall von Fragen zu zukünftigen Designs sind folgende Eigenschaften besonders relevant:

- ▶ ästhetische Kompetenz; Wahrnehmen von subtilen Gestaltungsmechanismen, mitschwingenden Botschaften, Verweisen und Verknüpfungen; sowohl eigenes gutes Gespür für Gestaltung / Design als auch gutes Gespür dafür, was andere fasziniert
- ▶ Eigenständigkeit von Kriterien, Argumenten und Urteil
- ▶ ‚link to art & link to business‘

Im Hinblick auf Studien zu zukünftigen Designs wurden anhand einer quantitativen Befragung von 800 Neuwagenkäufern, 480 Migranten und 100 männlichen Homosexuellen normierbare und in standardisierten Frageformaten anwendbare Merkmale festgestellt, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass Personen gefunden werden, die für aufkommende und moderne Designs besonders aufgeschlossen sind (vgl. 2.2). Die deutlichsten Indizien erweisen sich bei folgenden Merkmalen (die höchsten Zusammenhangswerte werden zuerst genannt): Kenntnis von Lifestyle- und Modezeitschriften sowie Politik- und Wirtschaftsmagazinen; männlich + Migrationshintergrund + Hochschulabschluss; Interesse an Kunst und Freude an abstraktem Denken; Kenntnisse zu bildenden Künstlern sowie zu Designern; mindestens einjähriger Auslandsaufenthalt; männlich + homosexuell + Hochschulabschluss.

Diese Kriterien können als Indizien im Bereich aufkommender und moderner Designs angesehen werden, mit Hilfe derer sich ein Suchfeld bestimmen lässt.

Jedoch sind sie keineswegs verlässliche Kriterien für Trend Receiver, auch wenn sie gängigen Soziodemographika wie Einkommen oder Bildungsgrad usw. deutlich überlegen sind.

7.1.2 Wie lassen sich die geeigneten Personen finden?

Die Frage, wer die idealen Befragten zu einem bestimmten Zukunftsthema oder zukünftigen Konzept sind, erfordert jeweils eine kontextspezifische, maßgeschneiderte Betrachtung. Und so maßgeschneidert wie die Frage des ‚Wer?‘ sollte auch die Frage des ‚Wie finden?‘ behandelt werden:

Auf Basis der kontextspezifischen Einschätzung zu idealen Befragten lassen sich Profile bzw. Kriterienkataloge von Trend Receivern erstellen, die sich als Vehikel im Suchprozess eignen. Mit ihrer Hilfe lassen sich Vermittler ansprechen, die zwei Kriterien erfüllen müssen: Zum einen sollten sie über genügend Einschätzungsvermögen und Gespür bzw. Menschenkenntnis verfügen, um das Suchprofil auf passende reale Personen beziehen zu können – dies impliziert eine freie, allerdings keineswegs beliebige Interpretation des Profils – und zum anderen sollten sie durch ihr Netzwerk Zugang zu geeigneten Personen haben.

Von verschiedenen Vermittlern im Rahmen der Audi-Fallstudien wurde berichtet, dass sie das Suchprofil gelesen hätten und ihnen dabei Personen in den Sinn gekommen seien, die der Vorstellung entsprachen, die durch die Beschreibung entstanden sei – es seien sozusagen innere Filme angesprungen. Dabei verfügen meist auch weitläufig vernetzte Personen nur über ein begrenztes Reservoir passender Personen; häufig sind es 2-5 Personen aus ihrem größeren Bekanntenkreis, die ihrer Meinung nach passen. Entsprechend ist eine Vielfalt guter Vermittler erstrebenswert. Zusätzlich bringt dies den Vorteil, dass die Heterogenität im gesamten Trend Receiver Sample steigt, da innerhalb verschiedener Netzwerke nach den am meisten geeigneten Personen gefahndet wird. Aus der Schar der von den verschiedenen Vermittlern empfohlenen Personen kann schließlich die Auswahl der Gesprächspartner zusammengestellt werden.

Ein solcher Suchprozess auf Basis der Methode des Pyramiding ist im Fall der Trend Receiver Suche ungleich effizienter als das insbesondere im Marktforschungskontext weit gängigere Screening, da das Trend Receiver Merkmal sehr heterogen verteilt ist und Trend Receiver ebenso wie ihre Vermittler fast immer gut bis sehr gut vernetzt sind.

Dies ähnelt in mancher Hinsicht der Praxis von Headhuntern, die versuchen, mit Hilfe sehr bewusst ausgewählter Vermittler die bestmöglichen Kandidaten zu identifizieren. Die Unterstützung von Personalberatern, sozusagen hauptberuflichen Netzwerknern, kann folglich für die Trend Receiver Identifikation hilfreich sein. Sie hat auch im Rahmen der Audi-Praxisanwendungen zum Erfolg der Trend Receiver Methodik beigetragen.

Generell lässt sich der Trend Receiver Suchprozess als Optimierungsaufgabe verstehen: Es gilt, die vorhandenen Ressourcen – primär geht es um zeitliche und finanzielle Spielräume sowie Netzwerke, die ‚angezapft‘ werden können – so einzusetzen, dass die Personenauswahl zusammengestellt wird, die die qualifiziertesten Einschätzungen, Beobachtungen und Argumente bietet. Sinnvoll ist es, dabei gerade auch ‚interne Kunden‘ miteinzubeziehen. Neben dem Zugang zu ihren Kontakten ermöglicht dies ein besseres Verständnis für die Studien- und Auswahlprozesse und es fördert die Akzeptanz der Studienresultate, wenn die Ergebnisse u. a. von Personen beeinflusst wurden, die dem Netzwerk der Personen entstammen, die letztlich die ‚Abnehmer und Nutzer‘ der Ergebnisse sind.

Dabei gestaltet sich die Suche nach Trend Receivern bzw. die Bildung von Trend Receiver Samples als sukzessiver Prozess, der von Seiten des Projektverantwortlichen laufend reflektiert werden sollte. Fragen, die sich ein Projektverantwortlicher immer wieder stellen sollte, sind beispielsweise: Aus welchen Netzwerken stammen die in Frage kommenden Trend Receiver? Aus welchen geistigen und fachlichen Dunstkreisen – solche prägen auch Personen, die sehr selbstreflektiert sind – kommen die bisher ausgewählten oder in Frage kommenden Studienteilnehmer und welche weiteren Aspekte sollten bei der Trend Receiver Auswahl miteinbezogen werden?

7.1.3 Wie den Dialog gestalten?

Die Qualität von Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten hängt wesentlich davon ab, welche Gesprächspartner gefunden bzw. gewonnen werden können. Allerdings beeinflusst auch die Art und Weise, wie diese Gespräche ablaufen und wie der gesamte Kontaktprozess gestaltet wird, die Studienergebnisse erheblich. Zusätzliche Relevanz erfahren diese Bedingungen, wenn ein längerfristiger Dialog – sei es für den gesamten Zeitraum eines Projektes oder im Hinblick auf spätere neue Studien – beabsichtigt ist. Zentrale Schlagworte sind dabei Wertschätzung bzw. ‚Premium Treatment‘.

Dies impliziert ein Auftreten als lernwilliges Unternehmen, das darum bittet, Einblick in die Beobachtungen, Wahrnehmungsweisen und Standpunkte der Gesprächspartner zu erhalten, und im Gegenzug Einblick in interessante strategische Themen und mögliche zukünftige Produkte und Services bietet. Einer wertschätzenden Auseinandersetzung entspricht es auch, die Kompensation für die Studienteilnahme auf den jeweiligen Gesprächspartner abzustimmen und nicht immer oder nicht nur auf Geld zu beschränken. Im Beispielfall der AUDI AG kann dies bedeuten, dass Zugang zu Wissens- und Kontaktressourcen ermöglicht wird, etwa durch Referenten oder die Teilnahme von Audi-Vertretern bei Strategie- bzw. Innovationsworkshops der Firmen oder Agenturen, für die ein Trend Receiver arbeitet oder an der er beteiligt ist. Ein solcher ‚Austausch‘ fand beispielsweise 2009/2010 zwischen dem Kulturmarketing von Red Bull und der Audi-Trendforschung statt. Weitere Möglichkeiten sind, schwerer erhältliche Tickets zu manchen Kunst-, Musik- oder Sportevents oder Messen zu verschaffen, an denen Audi als Sponsor beteiligt ist. Nicht zuletzt besteht die Möglichkeit, Probefahrten besonderer Autos oder eine andere Dienstleistung vorzusehen, die Audi leisten kann und die für den jeweiligen Trend Receiver von Interesse ist. Dabei darf freilich der Kontakt- und Dialogprozess zu keiner Werbeveranstaltung werden.

Generell lebt ‚Premium Treatment‘ in hohem Maß von der vertrauensvollen persönlichen Ansprache. Im Fall von Trend Receiver Studien erfolgt der Erstkontakt durch einen Vermittler, der ja dem Bekanntenkreis der Zielperson angehört, und im weiteren Fortgang durch den Dialog mit den Projektverantwortlichen. Hierzu gehört Verbindlichkeit und ein weitestmögliches Eingehen auf die Wünsche des Trend Receivers bei der Terminabsprache ebenso wie ein persönlicher und intensiver Dialog beim Gesprächstermin selbst und auch eine Rückmeldung bzw. ein Dank im Nachklang. Gleichzeitig sollte der Zeitaufwand auf ein Mindestmaß beschränkt werden – im Fall der Gruppendiskussionen im Rahmen der Audi-Studien waren es meist nur ca. 2 Std. Hierfür wurden jeweils die Abendtermine geblockt, da diese sich in der Regel zeitlich für die Trend Receiver am leichtesten einrichten ließen.

Da Trend Receiver besonders argumentations- und kommunikationsstark sind, empfiehlt es sich, die jeweiligen Befragungssituationen relativ offen zu gestalten. Im Zuge der in dieser Arbeit thematisierten Audi-Studien erwies es sich als sinnvoll, Einzelgespräche zu führen und im Fall von Gruppendiskussionen nur 3 oder 4 Trend Receiver an einen Tisch zu holen. Gesprächsleitfäden sollten dabei sehr weiträumig angelegt werden und dem geschulten Moderator bzw. Interviewenden nur als Anhaltspunkte hinsichtlich der zentralen Themen dienen und nicht als Raster, das sukzessive abgearbeitet wird.

Um eine Atmosphäre zu erreichen, die sich sowohl durch Konzentration als auch durch Offenheit auszeichnet, lohnt es sich, Details im Befragungsdesign zu beachten, die beispielsweise eine barrierefreie und lockere Raumsituation betreffen. Erkenntnisreich kann auch eine Kombination von individueller Befragung und anschließendem Gruppengespräch sein, um so sowohl die Einzelmeinungen als auch die Dynamiken einer Diskussion kennenzulernen. Manche Trend Receiver Studien sollten zudem in Anlehnung an die Delphi-Methode als wiederkehrende Gespräche angelegt werden, bei denen die Teilnehmer mit Zwischenergebnissen bzw. Aussagen der anderen Gesprächspartner konfrontiert werden und so anhand mancher feiner Unterschiede, die im Lauf der verschiedenen Gespräche zu Tage treten, besonders präzise und differenzierte Erkenntnisse gewonnen werden können.

So wie das Trend Receiver Suchprofil und der Suchprozess maßgeschneidert erfolgen müssen, sollte auch das Befragungsdesign in Abhängigkeit von den jeweiligen Fragestellungen und Umständen konzipiert werden – einmal mehr ist Maßanfertigung das relevante Schlagwort. Diese Orientierung an bestmöglichen Antworten auf die Fragestellungen muss damit einhergehen, die Vorgehensweisen und Abläufe der Studien gleichzeitig auch ‚von den Befragten her‘ zu denken. So entsteht ein offener Austausch mit Trend Receivern, der beiden Seiten nützt und auch langfristig die bestmöglichen Ergebnisse und Erkenntnisse liefert.

7.2 Reflektierende Urteilskraft als Erkenntnis- und Entscheidungsbasis im Identifikationsprozess von Trend Receivern sowie als Wesensmerkmal des ‚Trend Receiving‘ selbst

Zum Wesen des Trend Receiver - Suchprozesses

Im Zuge verschiedener Audi Studien wurden Profile bzw. Kriterienkataloge zu Trend Receivern im jeweiligen Themenbereich erstellt. Da im Hinblick auf diese Kriterienbestimmung die Frage nahe liegt, ob diese Entscheidungen nicht rein subjektiv geschehen und ob sie nicht beliebig verlaufen, soll dieser Entscheidungsprozess thematisiert werden.

Dazu wird die Problematik zunächst anhand von drei Situationen der Personenidentifikation aufgezeigt:

1) 200 Personen werden im Rahmen einer Car Clinic gesucht, die den Markt für den nächsten A3 abbilden sollen: Hier folgt die Personenauswahl Kriterien, die sich aus der

Käuferstruktur ergeben. Diese Kriterien sind gängigerweise der in den letzten Jahren erfolgte Erwerb oder das Leasing eines Neuwagens aus dem Segment des A3 oder im Fall von ‚Aufsteigern‘ aus dem darunter liegenden Segment, die Kaufabsicht eines neuen Autos des gegebenen Segments in den nächsten beiden Jahren sowie das Erfüllen von festgelegten Sicherheitsstandards – meist implizieren diese, dass die in Frage kommende Person nicht in der Marktforschung, in der Automobilindustrie und auch nicht als Journalist arbeitet. Diese genannten Kriterien haben eine große allgemeine Gültigkeit und ihre Erfüllung lässt sich eindeutig feststellen.

2) Die AUDI AG sucht einen neuen Mechatroniker: Zunächst besteht auch hier zumindest ein eindeutiges Kriterium, nämlich die abgeschlossene Ausbildung als Mechatroniker sowie eine bestimmte geforderte Berufserfahrung. Wahrscheinlich wird auch ein bestimmtes Mindestniveau der Abschlussnote erwartet. Weitere Kriterien sind wohl gute Arbeitszeugnisse, Verlässlichkeit, angenehmes Auftreten und dass die Person allgemein zu Audi und insbesondere zur Kultur des jeweiligen Arbeitsbereichs bzw. ins gegebene Team passt. Während der erreichte Ausbildungsabschluss oder die Mindestabschlussnote eindeutig bestimmbar sind, bedarf es im Hinblick auf Kriterien wie Verlässlichkeit, angenehmes Auftreten und ‚Ins-Arbeitsumfeld-Passen‘ des Einschätzungsvermögens der jeweiligen Verantwortlichen aus Fach- und Personalabteilung. Freilich kann dabei auf Erfahrungswerte zurückgegriffen werden und es besteht eine relativ klare Vorstellung davon, was für Personen auf die gegebene Stelle passen.

3) Es werden Personen gesucht, die Audi aufschlussreiche Meinungen, Argumente und Beobachtungen dazu bieten können, welche Kundenerwartungen in ein paar Jahren bestehen, so dass der nächste A3 dann als modernes und hinsichtlich gestalterischer und technischer Anforderungen führendes A-Segment-Modell wahrgenommen wird. Zu diesem Zweck werden Kriterien zusammengestellt, von denen angenommen wird, dass Personen, die sie erfüllen, als A3 Trend Receiver geeignet sind.

Bei den letztgenannten A3 Trend Receivern handelt es sich nicht um normierbare Kriterien wie im Fall des genannten Neuwagenkäufers aus dem automobilen A-Segment oder dem Ausbildungsabschluss des Mechatronikers. Vielmehr ähneln Kriterien wie „Teilhabe am relevanten Kontext und Verständnis von Strukturen, Mechanismen und Motiv- und Wertesets“ oder „Selbstabstraktion, Heterogenität und geistige Agilität“ den nicht-standardisierbaren Kriterien wie „Verlässlichkeit“ oder „Passung ins Team“ im Fall des Mechatronikers, die des Einschätzungsvermögens der beteiligten Personen bedürfen;

dabei bleiben diese generalisierbaren Trend Receiver Kriterien deutlich offener und interpretationsbedürftiger. Und während die generellen Trend Receiver Kriterien bei verschiedensten Trend Receiver Profilen anzutreffen sind, werden die weiteren Kriterien, aus denen ein Trend Receiver Profil entsteht, jeweils von der Fragestellung ausgehend und als neue Konzeptionsleistung zusammengestellt.

Auch wenn diese Kriterien wie im Fall der Profile der Audi Fallstudien auf Basis der Auseinandersetzung mit diversen Theorien und Erkenntnissen auf diesem Feld sowie durch Beobachtungen und Gedanken profilierter Gesprächspartner formuliert und ausgewählt wurden, handelt es sich dennoch bei diesem Profil um ein Provisorium. Von der Überzeugung ausgehend, dass sich Personen identifizieren lassen, deren Beobachtungen, Gedanken, und Argumente helfen können, realistische Möglichkeitsräume aufzuspannen, dient das Profil als Vehikel, um sich an Personen und ihre Eigenheiten und Eigenschaften anzunähern, von denen man noch nicht oder jedenfalls noch nicht genau weiß, wie sie sind. Da Neuland betreten wird, muss behelfsmäßig mit nicht abgesicherten Begriffen und Inhalten operiert werden, um mehr begriffliche und inhaltliche Sicherheit zu gewinnen. Der Entscheidungsprozess für diese provisorischen Kriterien ist somit gleichzeitig ein Erkenntnisprozess. Als erkenntnistheoretische Referenz für ein solches Vorgehen kommt Kants Unterscheidung zwischen bestimmender und reflektierender Urteilskraft zu Hilfe.

Bestimmende und reflektierende Urteilskraft unterscheidet Kant im Kapitel IV der Einleitung zur „Kritik der Urteilskraft“:
 „Urteilskraft überhaupt ist das Vermögen, das Besondere als enthalten unter dem Allgemeinen zu denken. Ist das Allgemeine (die Regel, das Prinzip, das Gesetz) gegeben, so ist die Urteilskraft, welche das Besondere darunter subsumiert (auch, wenn sie, als transzendente Urteilskraft, a priori die Bedingungen angibt, welchen gemäß allein unter jenem Allgemeinen subsumiert werden kann) **b e s t i m m e n d**. Ist aber nur das Besondere gegeben, wozu sie das Allgemeine finden soll, so ist die Urteilskraft **bloß r e f l e k t i e r e n d**.“ (Kant 1963, S. 33 f)

Kants Differenzierung wird von Jens Kulenkampff in seiner Schrift „Kants Logik des ästhetischen Urteils“ erläutert: „Zweckmäßigkeit der Natur für die Urteilskraft“ bedeutet entweder *ex post*, daß im Maß des Erfolges der reflektierenden Urteilskraft Natur (als Inbegriff empirischer Regelmäßigkeiten) mit der leitenden Idee von einem logischen System kongruiert – oder sie bedeutet *prospektiv*, daß mit der Aufgabe der reflektierenden Urteilskraft (bestimmte Systeme zu erzeugen) die Überzeugung verbunden ist, daß sie sich lösen lasse, d. h. daß die Natur mit der Idee vom

System kongruieren werde. Ob dies der Fall sein wird, bleibt bis zum Erfolg ungewiß, aber die Überzeugung von der Lösbarkeit der Aufgabe schlägt sich in der Aussageform der Annahme nieder [...], die nichts weiter ist als die leitende Antizipation des Erfolges. Eine solche Antizipation der vollständig gelösten Aufgabe ist notwendigerweise abstrakt [...].“ (Kulenkampff 1978, S. 37)

Auf den Prozess der Identifikation von Trend Receivern passt der beschriebene Fall einer letztlich ungewissen Lösbarkeit der Aufgabe, die „nichts weiter ist als die leitende Antizipation des Erfolges“, recht genau. Auf Basis der Überzeugung, dass es Personen gibt, die weit mehr als andere geeignet sind, schlüssige Beobachtungen und Argumente zu schwachen Signalen und möglichen bzw. wahrscheinlichen zukünftigen Entwicklungen vorzubringen, werden Suchprofile gebildet, die helfen sollen, die hierfür am meisten geeigneten Personen zu finden.

Ziel ist es, Personen zu identifizieren, die Aussagen zu einer zukünftigen Wirklichkeit treffen, die im Lauf der Zeit eintritt; in den oben zitierten Worten ist die Überzeugung leitend, dass die Natur mit der Idee vom System – diesem entsprechen im Trend Receiver Identifikationsprozess die Kriterien des Suchprofils sowie die Kriterien, nach denen die Vermittler ausgewählt werden - kongruieren werde. Gelingt dies, entsteht eine Auswahl an Personen, deren Argumente und Beobachtungen hinsichtlich der diskutierten Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepte überzeugen.

Reflektierende Urteilskraft als Wesensmerkmal des ‚Trend Receiving‘

Reflektierende Urteilskraft ist die Erkenntnis- und Entscheidungsbasis im Identifikationsprozess von Trend Receivern. Gleichzeitig ist sie wesentlich für die ‚Aktivität des Trend Receiving‘ selbst. Da es zum Wesen der Zukunft gehört, dass sie unklar ist und von Neukonstellationen geprägt wird, lässt sie sich nur begrenzt mit den vorhandenen Begriffen und Kategorien beschreiben. Dies erfordert, die vorhandenen Betrachtungsweisen zu erweitern. U. U. helfen dabei Wortneuschöpfungen; allerdings lauert dabei die Gefahr der Überzeichnung und die Gefahr der Auratisierung von Veränderungsprozessen.

In erster Linie ergibt sich die Qualität reflektierender Urteilskraft im Hinblick darauf, realistische Möglichkeitsräume zu erkennen, nicht aus übertriebenen Konstrukten und Wortgebilden, sondern aus dem Einschätzen-Können des Zusammenspiels von auch in der Zukunft prägenden Strukturen und menschlichen Antriebskräften mit den diversen Einflussfaktoren, die schließlich zu Verlagerungen, Neukonstellationen und Umbrüchen führen.

Zur Fähigkeit der reflektierenden Urteilskraft gehört es, nach Anhaltspunkten und Kriterien zu fahnden. Ein solches Vorantasten ist sich allerdings der Unsicherheit der Aussagen bewusst und verzichtet entsprechend auf starke Thesen. Vielmehr wird durch eine vorsichtige und sukzessive Herangehensweise zunehmende Konsistenz der Überlegungen gewonnen.

Ob die Aussagen zutreffen – in den oben zitierten Worten: ob die Idee vom System mit der Natur kongruieren werde – und ob folglich eine Trend Receiver Befähigung vorliegt oder nicht, lässt sich letztlich erst im Lauf der Zeit bestimmen, indem beobachtet wird, wie realitätsnah die Aussagen zu Veränderungen und wahrscheinlichen zukünftigen Entwicklungen waren, die eine Person getroffen hat.

Kompetenzen des Studienbetreuers

Die Formulierung geeigneter Suchprofile, die Auswahl und Ansprache geeigneter Vermittler, die Zusammenstellung bzw. Auswahl eines geeigneten Trend Receiver Samples sowie die Entscheidung über die Gestaltung des Befragungs- und Dialogprozesses erfolgt durch den Betreuer oder das Betreuer-Team der jeweiligen Trend Receiver Studie. Um dieser Aufgabe gewachsen zu sein, sollte der Studienbetreuer bzw. das Betreuer-Team möglichst über folgende Eigenschaften und Kompetenzen verfügen:

- ▶ Begeisterung für Menschen; Freude / Erfahrung im Menschen-Beobachten
- ▶ Sinn für Vielfalt, Umgehen-Können mit Menschen unterschiedlicher sozialer Schichten bzw. Einkommensgruppen und Milieus; Auslandserfahrung
- ▶ Liberalität / Breite / Offenheit für verschiedenste Personengruppen und Denkrichtungen (auch fachliche Disziplinen); möglichst keine zu fest gefügten bzw. engen Sicherheiten im Denken und möglichst wenig Aversionen gegen einen bestimmten Schlag Mensch (jedenfalls bewusster Umgang mit solchen Aversionen und falls nötig, Bemühen, von diesen Aversionen unabhängig zu agieren)
- ▶ Selbstreflektiertheit; Sich-Bewusstmachen der eigenen Kriterien
- ▶ Intuition, ‚erprobtes‘ Bauchgefühl; Fähigkeit, damit umzugehen
- ▶ Mindestmaß an kognitiver, ästhetischer und emotionaler Intelligenz; Empathie; link to art & link to business
- ▶ Neugier, vertrauter Umgang mit ‚fransigen‘ bzw. ‚schwankenden‘ und schwach konturierten Themen mit widersprüchlichen Einflussfaktoren; Freude an Paradoxien und am Diffusen und Unklaren bei gleichzeitigem Wunsch, klarer zu sehen
- ▶ Trenderfahrung; Trendbeobachtung über längere Zeit

hinweg und hieraus entwickelte Selektionskompetenz / eigene Kriterien

- ▶ Scharnierfunktion: einerseits Verständnis der Fragestellung sowie der unternehmensinternen Mechanismen im Hinblick auf die spätere Akzeptanz und Anwendung der Ergebnisse durch die ‚internen Kunden‘, also die diversen Fachabteilungen im Unternehmen; andererseits interpersonelles Gespür, um einzuschätzen, welche Personen für welche Themen als Trend Receiver geeignet sind

7.3 Standardisierung der Maßanfertigung: Die fünf Etappen von Trend Receiver Studien

Ausgehend von der jeweiligen Fragestellung stellt der Identifikations- und Befragungsprozess von Trend Receivern jeweils eine neue Konzeptions- und Untersuchungsleistung dar – die Metapher der Maßanfertigung drückt diese Abläufe treffend aus. Dennoch entstehen im Lauf der Zeit einige Lern- und Effizienzeffekte und wiederholen sich zentrale Muster von Trend Receiver Studien. Ein Stück weit lässt sich sozusagen die Maßanfertigung standardisieren.

Ein Unternehmen, das Trend Receiver Studien durchführt, wird darin im Lauf der Zeit in ähnlicher Weise besser wie ein Schneider, der nach seiner Ausbildung beginnt, Maßanzüge anzufertigen. Das Maßnehmen und Eingehen auf den Kunden im Hinblick auf Schnitte, Farben und Stoffe geschieht zwar jeweils aufs Neue, aber die Zunahme an Erfahrung und handwerklichen Fähigkeiten, die Beratungskompetenz, die betriebliche Ausstattung sowie der wachsende Kundstamm führen zu deutlichen Effizienzsteigerungen. Und so unterschiedlich die entstehenden Kleidungsstücke auch sein mögen, so zeigen sich doch konstante Ablaufmuster vom Erstkontakt zum Kunden bis zur Auslieferung des neuen Anzugs.

Nach einem bestimmten Muster verlaufen auch Trend Receiver Studien.

Zunächst gilt es, die grundsätzliche Frage zu klären, ob heute zu treffende Entscheidungen bzw. die relevanten Fragestellungen so weit in die Zukunft reichen, dass Unsicherheit bzgl. der Veränderung von besonderen Marktbedingungen und Kundenerwartungen besteht und daher marktrepräsentativ ausgewählte Befragte aufgrund von Zeithorizont und Themenkomplexität mit hoher Wahrscheinlichkeit überfordert werden. Trifft dies zu, handelt es sich um einen Fall für Trend Receiver. Die dann zu konzipierende Trend Receiver Studie lässt sich in fünf Etappen gliedern (vgl. auch Abbildung 52)

Zunächst müssen die Forschungsfragen möglichst klar und deutlich werden; dabei stehen folgende Aspekte im Vordergrund: Was ist der Bereich und der Zeithorizont, in dem kommende Veränderungen unklar sind? Welche Fragen sollen geklärt werden?

Die Fragestellungen bilden den Ausgangspunkt für die Zusammenstellung der Personenkriterien. In dieser Studienetappe ist zu klären: Welche Eigenschaften bzw. Erfahrungen erscheinen dafür geeignet, dass jemand im relevanten Themenbereich Veränderungen weit überdurchschnittlich früh und im Hinblick auf die Entwicklungspotenziale differenziert und treffend erkennt? So lassen sich Trend Receiver Eigenschaftskriterien zusammenstellen, die wiederum die Basis für ein Suchprofil oder auch einen Screening Fragebogen bilden.

Die Entscheidung für die geeignete Suchmethode resultiert schließlich aus den Personenkriterien und der Struktur des jeweiligen Suchfeldes. Meist dürfte dies zu Pyramiding als Suchmethode der Wahl führen. Allerdings ist es mit dieser grundsätzlichen methodischen Entscheidung keineswegs getan: Vielmehr gilt es, geeignete Vermittler bzw. Netzwerke zu identifizieren, um so einen ergiebigen Suchprozess in Gang zu setzen. Dieser Prozess der Konzeption und Durchführung der Suche stellt die dritte Etappe von Trend Receiver Studien dar.

Die vierte Studienetappe ist anschließend die Befragung der Personen, die von den Vermittlern aufgespürt wurden. Ziel dieser Etappe ist es, die Befragung bzw. den Dialog so zu gestalten, dass die Gesprächspartner gerne teilnehmen und sich die Forschungsfragen (1. Studienetappe) bestmöglich klären lassen. Das Befragungsdesign kann dabei Einzel- oder Gruppengespräche, Workshops, wiederkehrenden Austausch bzw. Delphi-Prozesse, minimale oder engmaschigere Gesprächsleitfäden, assoziative Techniken wie lautes Denken, Collagen, Metaphernsuche o. Ä. vorsehen. Um schließlich die aus den Gesprächen gewonnenen Erkenntnisse in der Unternehmenspraxis anzuwenden, bedarf es eines wirksamen Ergebnistransfers – dieser stellt die fünfte und letzte Etappe einer Trend Receiver Studie dar.

Im Rahmen dieser letzten Etappe muss die Aufgabe gelöst werden, die gewonnenen Erkenntnisse so darzustellen und zu vermitteln, dass sie von den unternehmensinternen Anwendern in den relevanten Fachabteilungen bestmöglich genutzt werden können. Neben einem intensiven Dialog zwischen den Studienverantwortlichen und den ‚internen Kunden‘, der etwa durch einen Ableitungsworkshop stattfinden kann, trägt es wesentlich zu einem gelingenden Ergebnistransfer bei, wenn die jeweiligen ‚internen Kunden‘ auch schon im Zuge der vorhergehenden Studienetappen informiert und involviert wurden; dies gilt insbesondere für eine gemeinsame Bestimmung der Forschungsfragen.

Generell: Wann sollten Trend Receiver befragt werden?

- ▶ Entscheidungen reichen so weit in die Zukunft, dass Unsicherheit bzgl. der Veränderung von Marktbedingungen und Kundenerwartungen besteht
- ▶ Marktrepräsentativ ausgewählte Befragte sind aufgrund von Zeithorizont und Themenkomplexität überfordert



Abb. 52: Etappen von Trend Receiver Studien (eigene Darstellung)

- ▶ Aufbau eines Vermittler-Netztes an den wichtigsten Studienorten
 - ▶ Deutschland: München/Nürnberg, Rhein/Ruhr, Hamburg, Berlin
 - ▶ USA: New York/Boston, Los Angeles, San Francisco
 - ▶ China: Shanghai, Beijing
 - ▶ UK: London, Manchester

- ▶ Sukzessive Verdichtung und Optimierung
 - ▶ Anwendungsraster geeigneter Vermittler und Trend Receiver, das sich im Lauf der umgesetzten Trend Receiver Studien verdichtet
 - ▶ wachsendes Register von Trend Receivern und Vermittlern; je nach Fragestellung können frisch rekrutierte und alte Trend Receiver gemischt werden
 - ▶ Möglichkeit einer schnellen, effizienten und ggf. internationalen Sample Zusammenstellung



=> „Effiziente Maßschneiderei ohne Lagerhaltungskosten“

Abb. 53: Audi Trend Receiver Net (eigene Darstellung)

Dabei ist generell im Hinblick auf den Ergebnistransfer offensichtlich: Je transparenter und nachvollziehbarer die Studienprozesse für die ‚internen Kunden‘ sind und je mehr sie Teil des Studienprojektes werden, desto größer ist die Bereitschaft, die Studienergebnisse anzunehmen und anzuwenden.

Die genannten fünf Etappen ergeben ein stabiles Muster von Trend Receiver Studien und fungieren als Ablaufplan, der sich auf die unterschiedlichen Kontexte und Fragestellungen anwenden lässt, bei denen Trend Receiver Studien als geeignetes Werkzeug erscheinen.

Anzumerken ist, dass die genannten fünf Bausteine auch für Nicht-Trend Receiver Studien relevant sind, z.B. für die im Lauf dieser Arbeit mehrfach erwähnten quantitativen Befragungen im Rahmen von Car Clinics. Während dabei allerdings die Ablaufprozesse und Methoden sehr erprobt sind und weitgehend feststehen, gilt im Fall von Trend Receiver Studien das Prinzip der Maßanfertigung in besonders hohem Maß für alle Elemente des geschilderten Standardablaufs.

7.4 Implementierungskonzept am Beispiel der AUDI AG: Das Audi Trend Receiver Net

Die genannten fünf Studienetappen eignen sich als Ablaufplan von Trend Receiver Studien – unabhängig von der jeweiligen Branche und Fragestellung.

Abschließend wird nun nochmals auf den Beispielfall der AUDI AG eingegangen: Als Ausblick wird skizziert, wie die gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen des Audi Trend Receiver Net international implementiert werden sollen. Anders als bei den im Lauf der Arbeit thematisierten Fallstudien kann hier allerdings nicht auf bereits erfolgte Praxiserfahrungen zurückgegriffen werden, sondern es können lediglich an der Situation der AUDI AG orientierte Überlegungen wiedergegeben werden, deren Praxistauglichkeit noch nicht erprobt ist.

Kontaktnetz, das entlang der Praxisanwendungen wächst

Ziel des Audi Trend Receiver Net ist es, Trend Receiver Studien in hoher Qualität, zügig, effizient und international durchführen zu können und so die Zukunftskompetenz von Audi zu erhöhen.

Um dies zu erreichen, bedarf es des Kontaktes und guten Verhältnisses zu Vermittlern und geeigneten Zielpersonen in verschiedenen Regionen weltweit, insbesondere aber dort, wo die Markt- und Trendstudien von Audi überwiegend durchgeführt werden.

Die Metropolitanregionen, in denen dieses Vermittlernetz schwerpunktmäßig aufgebaut werden soll, sind:

- ▶ in Deutschland:
München / Nürnberg, Rhein / Ruhr, Hamburg, Berlin
- ▶ in Großbritannien: London, Manchester
- ▶ in den USA:
New York / Boston, Los Angeles, San Francisco
- ▶ in China: Shanghai, Beijing

Im Wesentlichen ist beabsichtigt, die Entwicklung dieses Netzes entlang der kommenden Audi Projekte voranzutreiben und so eine Struktur zu schaffen, die sukzessive mit den tatsächlichen Praxisanwendungen wächst.

Parallel sollen allerdings weitere Gelegenheiten genutzt werden, um Kontakte zu geeigneten Personen inner- und außerhalb des Unternehmens zu spinnen, beispielsweise zu geeigneten Vertretern der Ländergesellschaften von Audi oder zu von Audi unabhängigen Vermittlern einzelner Trend Receiver aus verschiedenen Ländern.

Auch wenn für Trend Receiver Studien das Prinzip der Maßanfertigung gilt, eignen sich vielfach Personen aus früheren Studien für neue Studienthemen. Und außerdem sind Trend Receiver selbst oft gute Vermittler einzelner weiterer Trend Receiver. Entsprechend attraktiv ist es, im Lauf der Zeit ein Reservoir an Trend Receivern zu verschiedenen Themenfeldern aufzubauen.

Allerdings ist ein äußerst vorsichtiger Umgang mit solchen persönlichen Daten die Grundlage eines vertrauensvollen Verhältnisses zwischen Audi und diesen Einzelpersonen; nur zu Trend Receivern, die ausdrücklich ihr Interesse an einem weiteren Dialog bekundet haben, werden Kontaktdaten aufbewahrt und die Daten werden selbstverständlich nicht zu Werbezwecken oder irgendwelchen anderen zusätzlichen Anwendungen benutzt. Und im Fall von Kontakten, die über Personalberater entstanden sind, erfolgt ein solcher erneuter Kontakt nur über oder in Absprache mit diesem Vermittler.

Eine auf diese Weise im Lauf der Zeit entstehende handverlesene Schar an Vermittlern und Trend Receivern ist eine hilfreiche Ausgangsbasis, um in verschiedenen Regionen zügig anspruchsvolle Samples zusammenzustellen; sie entbindet dabei nicht von der jeweils neu zu erbringenden Konzeptions- und Reflexionsleistung, die eine kontextspezifische Auseinandersetzung mit den jeweils neuen Fragestellungen naturgemäß erfordert.

Dies impliziert auch, dass die Projektverantwortlichen reflektieren, inwieweit Personen, die bereits an früheren Studien teilgenommen haben, möglicherweise zu sehr eine ‚Audi-Brille aufsetzen‘ und es so geschehen könnte, dass ihnen eine unvoreingenommene Wahrnehmung nicht mehr

möglich ist. Gleichwohl sollten diese Effekte zwar beachtet werden, aber man sollte sie auch nicht überschätzen, da die Reflexionsfähigkeit und Eigenständigkeit von Trend Receivern diesem Phänomen entgegenwirkt.

Es lässt sich beobachten, dass ein im Lauf der Zeit wachsendes gutes Verhältnis zwischen manchen Trend Receivern und dem Unternehmen bzw. Projektverantwortlichen das Commitment und den Wunsch, zu richtigen Entscheidungen beizutragen, erhöht; gerade deswegen führte es allerdings keineswegs zum Verzicht auf Kritik an den vorgestellten Konzepten, sondern vielmehr wurde das Bemühen um möglichst differenzierte Argumente und Beobachtungen geschürt.

‚Expat Trend Receiver‘?

Eine mögliche Facette des Audi Trend Receiver Nets ist der Dialog mit ‚Expat Trend Receivern‘ – Umstände dieses Ansatzes, der im Lauf einer Audi Studie aufkam, werden im Folgenden skizziert:

Zu einem zukünftigen Konzept, beispielsweise einem neuen Fahrzeugkonzept, das in ein paar Jahren auf den Markt gebracht werden soll, werden oft in verschiedenen Absatzmärkten Befragungen durchgeführt.

Wenn ein Studiensetting sehr aufwändig ist, finden manchmal auch sogenannte Fly-Ins statt, d. h. Gesprächspartner aus anderen Märkten werden von dort eingeflogen und in ihrer Muttersprache befragt.

In einer Audi-Studie im Herbst 2010 (diese wird für die empirischen Erkenntnisse dieser Arbeit nicht mehr in der Weise genutzt wie die unter 6. besprochenen Studien) sollten 15 Trend Receiver aus Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie je 6 Trend Receiver aus den USA und China befragt werden, da davon auszugehen war, dass kulturelle Unterschiede die Wahrnehmung des zu untersuchenden Konzeptes deutlich beeinflussen würden. Gleichzeitig war das Studienbudget gedeckelt, so dass die relativ teuren Fly-Ins – meist werden dabei Business Class Flüge gezahlt – den Budgetrahmen gesprengt hätten oder es nötig geworden wäre, auf andere Studienelemente zu verzichten.

Um diesem Problem zu begegnen, wurden in Deutschland lebende amerikanische und chinesische Expatriates gesucht, die gleichzeitig über Trend Receiver Eigenschaften verfügen. Es gelang auch, sowohl amerikanische als auch chinesische Expatriates mit interessanten Profilen zu identifizieren (inwieweit bei diesen Personen Trend Receiver Eigenschaften gegeben sind, war allerdings zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Textes noch nicht absehbar, da die Studie noch nicht durchgeführt worden war).

Generell erscheint dieser Ansatz insofern Erfolg versprechend, als es sich bei Expatriates tendenziell um eine ‚positive Vorauswahl‘ im Hinblick auf Trend Receiver Eigenschaften handelt: Etwa sind Expatriates bereit, sich auf Neues einzulassen und eine neue Kultur relativ intensiv zu erleben; gleichzeitig wird ihnen zugetraut, die jeweiligen Aufgaben, die ja häufig im Bereich des Business Development angesiedelt sind, aufgrund ihrer persönlichen wie fachlichen Fähigkeiten gut zu bewältigen – jedenfalls ist die Tatsache, dass sie von ihrem Arbeitgeber ins Ausland entsendet wurden, ein Indiz in diese Richtung.

Doch selbstverständlich bedarf es auch unter Expatriates der genauen Suche nach Trend Receivern, da keineswegs alle Expatriates über Trend Receiver Eigenschaften verfügen und es sehr unterschiedliche Situationen und Persönlichkeitsmuster gibt (beispielsweise unterscheidet das interkulturelle Beratungsunternehmen ICUnet AG vier Expatriate Typen, vgl. Gespräch mit Dr. Fritz Audebert am 26. August 2010). Gleichwohl erscheint dieser Ansatz nicht zuletzt aus Kostengründen für manche Studien, bei denen es unmöglich ist, sie in den verschiedenen Absatzmärkten durchzuführen, erprobenswert.

Aufbau einer Trend Receiver Community?

Eine nahe liegende Überlegung im Zusammenhang des Audi Trend Receiver Net ist es, eine Online-Community zu errichten, die Audi Trend Receiver nutzen können und die somit als Themen- und Kontaktplattform fungieren kann.

Die Offenheit und Eigendynamik einer solchen Community ist bestechend; gleichzeitig bieten sich unbestreitbare Vorteile im Hinblick auf das Kontaktmanagement, da die Mitglieder ihre Daten selbst aktualisieren.

Dennoch gibt es Gegenargumente - insbesondere treten folgende Fragen zu Tage: Sind Trend Receiver, die meist ja diverse Interessen verfolgen und beruflich stark eingespannt sind, bereit, einer weiteren Community beizutreten und sich dort zu tummeln? Oder ist nicht gerade die persönliche und vertrauensvolle Ansprache im Hinblick auf konkrete Projekte, die zu dem jeweiligen Trend Receiver passen – sei es, dass der jeweilige Trend Receiver ein Auto aus dem Fahrzeugsegment fährt, das anhand eines zukünftigen Modells weiterentwickelt werden soll, oder sei es, dass ein bestimmtes Zukunftsthema untersucht wird, das zu den Wahrnehmungs- und Interessenschwerpunkten dieser Person passt –, der adäquate Weg des Kontaktes und der Zusammenarbeit? Führen die unter den verschiedenen Trend Receivern gegebenen Ungleichheiten der Erfahrungen, Kompetenzen und Netzwerke nicht dazu, dass ein solches

Netzwerk zu einer etwas diffusen Kontaktbörse wird, ohne dass ein Mentoren-Mentee-Verhältnis angebracht erscheint, wie es beispielsweise Alumninetzwerken zu eigen ist? Und wird nicht die Ursprungsintention von Audi verwässert, zu komplexen Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten bei geeigneten Gesprächspartnern Feedback und Rat einzuholen? – hierzu bedarf es jedoch nicht eigens einer neu zu etablierenden Diskussions- und Kontaktplattform zu Zukunftsthemen.

Solche Überlegungen führten dazu, nicht von einem „Audi Trend Receiver Network“, sondern nur von einem „Audi Trend Receiver Net“ zu sprechen. Allerdings sollen die Bedenken auch nicht zu weit getrieben werden: Einige Community-Potenziale sind sehr erprobenswert. Und vieles lässt sich erst durch die Praxis und das Anwenderverhalten erkunden.

Thematische Clusterung bzw. Trend Receiver Typologie?

Eines der zentralen Merkmale des Trend Receiver Konzeptes ist die kontextspezifische Identifikation von Trend Receivern, die daraus resultiert, dass Einzelne nur über begrenzte Ressourcen verfügen und daher nicht gleichzeitig in vielen unterschiedlichen Bereichen über Trend Receiver Fähigkeiten verfügen können. Dennoch erscheint es überlegenswert, Themenbereiche zu clustern und so verschiedene Trend Receiver Idealtypen zu benennen.

Im Fall von Audi könnte eine solche Trend Receiver Typologie anhand verschiedener Planungsfelder und Zeithorizonte gebildet werden und entsprechend zwischen short-term, mid-term und long-term Trend Receivern unterscheiden (siehe Abbildung 54) Die Darstellung veranschaulicht dabei die nahe liegende Annahme, dass sich realistische Möglichkeitsräume bei einem Zeithorizont von drei Jahren konkreter und detaillierter aufspannen lassen als bei einem Zeithorizont von zehn oder sogar 20 Jahren.

Abbildung 55 skizziert zentrale Bestandteile der Eigenschaftsprofile von short-term, mid-term und long-term Trend Receivern, die sich aus generellen und jeweils unterschiedlichen Trend Receiver Eigenschaften zusammensetzen. Eine solche Typologie kann u. U. eine Basis für Trend Receiver Profile darstellen. Freilich bleibt dabei die Anforderung, die Eigenschaftsprofile jeweils an die gegebenen Fragestellungen anzupassen, bestehen.

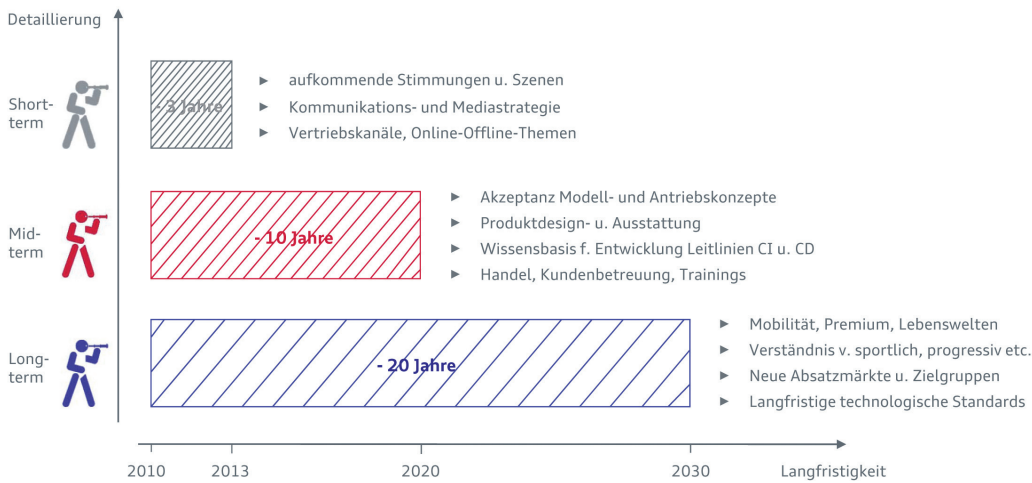


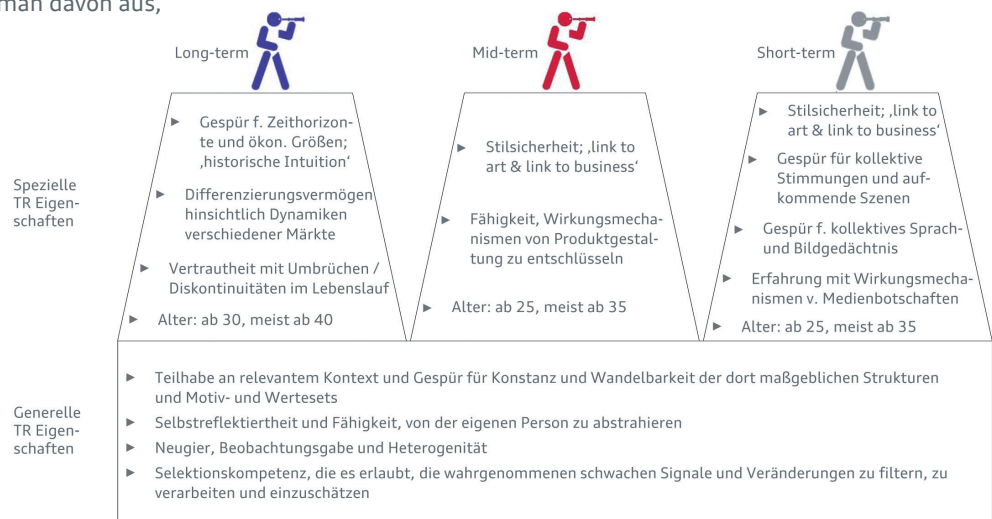
Abb. 54: Thematische Clustering und angedachte Typologisierung nach Zeithorizonten (eigene Darstellung)

Die Angaben zum Alter der Trend Receiver (vgl. Abb. 55) beruhen auf der Hypothese, dass ein tendenzieller Zusammenhang zwischen der Kurz- oder Langfristigkeit von Trends und dem Lebensalter unterschiedlicher Trend Receiver besteht. So können manche Jüngere Trends im Bereich von Kommunikation und Mode gut erfassen und es kann hier die Schnelligkeit der Jugend hilfreich sein.

Das Einschätzen von Entwicklungen, die sich dem entgegen über 20 Jahre erstrecken, fällt wiederum Personen leichter, die bereits über einen längeren Zeitraum hinweg Veränderungen und Entwicklungen wahrgenommen und reflektiert haben. Eine Faustregel mit allerdings großer Abweichungsbreite könnte hierzu lauten: Der Zeithorizont von Aussagen zu zukünftigen Entwicklungen sollte etwa der Erfahrungsdauer mit einer eigenen reflektierten Wahrnehmung von Veränderungsprozessen und der Entwicklungsdauer von Neuerungen entsprechen; geht man davon aus,

dass ein solches Bewusstsein etwa ab dem Alter von 20 vorhanden ist, sollten Trend Receiver für Zukunftsstudien mit einem Zeithorizont von fünf Jahren entsprechend mindestens um die 25 sein und bei einem Zeithorizont von 15 Jahren mindestens um die 35 Jahre alt sein.

Es handelt sich allerdings bei dieser Aussage zum Alter von Trend Receivern ebenso wie bei den skizzierten Überlegungen zur Typologisierbarkeit lediglich um ein Betrachtungsmodell, das im Hinblick auf reale Personen nur tendenziell zutreffen dürfte.



- ▶ Basis für Trend Receiver Profil durch jeweilige Zusammenstellung von generellen und spezifischen TR Eigenschaften
- ▶ Endgültiges Profil als Basis für Rekrutierung durch ergänzende maßgeschneiderte Anpassung an konkrete Fragestellung

Abb. 55: Basiselemente der Eigenschaftsprofile von Long-term, Mid-term und Short-term Trend Receivern (eigene Darstellung)

Trend Receiver Net als Radarsystem ?

Die ursprüngliche Absicht des Audi Trend Receiver Net ist es, effizient Trend Receiver Samples zu gegebenen Fragestellungen zusammenzustellen.

Über dieses Ziel hinaus besteht jedoch die Chance, dass der Kontakt zu Trend Receivern aus verschiedensten fachlichen und beruflichen Kontexten und Regionen als Art ‚Radarsystem‘ für schwache Signale und Veränderungsprozesse fungiert, die noch nicht oder zu wenig am Schirm des Unternehmens sind.

Entsprechend würde nicht nur mittels Trend Receiver Studien auf Fragestellungen reagiert, die dem Unternehmen bereits bewusst sind, sondern manche unerwartete Fragestellungen könnten so erst auf die Agenda gelangen. Die Selektionskompetenz der Trend Receiver sorgt dabei idealerweise dafür, dass Audi nicht mit einer schwer zu bewältigenden Flut an Informationen zu Hypes und Neuigkeiten mit sehr geringer Halbwertszeit konfrontiert wird, sondern vielmehr Zugang zu bereits verdichteten, differenzierten und teilweise überraschenden Beobachtungen und Argumenten erhält.

Basis dafür, dass das Audi Trend Receiver Net solche Potenziale eines Radarsystems entwickelt, ist, dass Audi sich im Dialog mit den Trend Receivern als offener und lernwilliger Gesprächspartner erweist.

Das Audi Trend Receiver Net als Lernprozess und als bewegliches System

Im Lauf der Zeit wird sich zeigen, wie geeignet das in dieser Arbeit entwickelte Trend Receiver Konzept als Tool der betrieblichen Markt- und Trendforschung und Strategiearbeit ist.

Das Vorhaben des Audi Trend Receiver Net fungiert dabei als Plan bzw. Vision einer für Audi geeigneten Struktur, um die Identifikation von Trend Receivern und den Dialog mit diesen Personen effizient und international zu gestalten.

Dabei handelt es sich um eine Gratwanderung: Einerseits bedarf es der Integration in Standardprozesse des Unternehmens und eine zunehmende Effizienz der Prozesse wird angestrebt; andererseits muss es sich um ein offenes, lernendes System handeln: Denn da es sich um einen neuartigen Ansatz handelt, ist zunächst unklar, wie die ideale Form eines solchen Kontaktnetzes aussieht. Wie beim Identifikationsprozess von Trend Receivern und wie beim ‚Trend Receiving‘ selbst bildet auch hinsichtlich des Aufbau- und Lernprozesses am Audi Trend Receiver Net reflektierende Urteilskraft die Erkenntnis- und Entscheidungsbasis.

Literaturverzeichnis

Atkinson, R. and J. Flint (2001), **Accessing Hidden and Hard-to-Reach Populations: Snowball Research Strategies**, in: Social Research Update 33 / 2001, University of Surrey, Guildford.

Audi Geschäftsbericht 2008 (2009), AUDI AG, Ingolstadt.

Backhaus, Klaus u. B. Erichson u. W. Plinke u. R. Weiber (2005), **Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung**, Springer, Berlin / Heidelberg / New York.

Baker, Wayne u. R. Inglehart (2000), **Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values**, in: American Sociological Review, Februar 2000; 65, 1; Sage Publications, Thousand Oaks / California.

Barck, Karlheinz (2010), **Avantgarde**, in: Ästhetische Grundbegriffe, hrsg. von K.Barck, M. Fontius, D. Schlenstedt, B. Steinwachs, F. Wolfzettel, Metzler, Stuttgart.

Berger, Jonah and C. Heath (2007), **Where Consumers Diverge from Others: Identity Signaling and Product Domains**, in: Journal of Consumer Research, Aug. 2007/Vol. 34.

Bogner, Alexander u. B. Littig u. W. Menz (2005), **Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung**, VS Verlag, Wiesbaden.

Bogner, Alexander u. B. Littig u. W. Menz (2002), **Das Experteninterview – Theorie, Methode, Anwendung**. Leske & Budrich, Wiesbaden.

Bortz, Jürgen u. N. Döring (2006), **Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler**, Springer Medizin Verlag, Heidelberg.

Bourdieu, Pierre (1987), **Die feinen Unterschiede**, Suhrkamp, Berlin.

Büttner, Julia (2009), **Die Demokratisierung der Literaturkritik im Internet: Voraussetzungen, Formen und Folgen der Laienkritik**, GRIN Verlag, München.

Canzler, Weert u. G. Schmidt (2003), Hg., **Das zweite Jahrhundert des Automobils. Technische Innovationen, ökonomische Dynamik und kulturelle Aspekte**, Edition Sigma, Berlin.

Dannecker, M. u. R. Reiche (1974), **Der gewöhnliche Homosexuelle. Eine soziologische Untersuchung über männliche Homosexuelle in der Bundesrepublik Deutschland**, Frankfurt am Main.

Dodds, Peter Sheridan (2007), **Influentials, Networks, and Public Opinion Formation**, in: Journal of Consumer Research, University of Chicago Press, Dec. 2007, Vol. 34, No. 4.

Duden. Das große Wörterbuch der deutschen Sprache (1999), Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich, Bibliographisches Institut.

Engel, Marijke (2005), **Archäologin der Zukunft**, in: Wachs, Otto Ferdinand (Hrsg.), Stadtansichten. Das Magazin der Autostadt, Nr. 15, Wolfsburg, Juli 05.

Flick, Uwe (2007), **Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung**, Rowohlt, Reinbek bei Hamburg.

Florida, Richard (2003), **The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life**, Basic Books, New York.

Föll, Kerstin (2007), **Consumer Insight. Emotionspsychologische Fundierung und praktische Anleitung zur Kommunikationsentwicklung**, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

Foray, Dominique (2004), **Economics of Knowledge**, MIT Press, Cambridge.

Frick, Karin (2005), **Generation Gold. Wie sich Werte, Wünsche und Lebensstile zwischen 50 und 80 verändern**, GDI Studie Nr. 18, GDI, Rüslikon / Zürich.

Geertz, Clifford (1983), **Dichte Beschreibung. Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme**, Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Gerhards, Jürgen und R. Hackenbroch (1997), **Kulturelle Modernisierung und die Entwicklung der Semantik von Vornamen**, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 49, Heft 3.

Girtler, Roland (2009), **10 Gebote der Feldforschung**, Lit-Verlag, Wien / Münster.

Girtler, Roland (2003), **Randkulturen: Theorie der Unanständigkeit**, Böhlau, Wien.

Girtler, Roland (2002), **Die feinen Leute: Von der vornehmen Art, durchs Leben zu gehen**, Böhlau, Wien.

Gladwell, Malcolm (2002), **Tipping Point. Wie kleine Dinge Großes bewirken können**, Goldmann, München.

- Gloor, Peter and Scott Cooper (2007), **Coolhunting. Chasing Down the Next Big Thing**, Amacom, New York.
- Göritz, Anja (2003), **Online-Panels**, in: Theobald, Axel u. M. Dreyer u. Th. Starsetzki (Hrsg.): *Online-Marktforschung. Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*, Gabler / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden.
- Graf Hoyos, Carl u. W. Kroeber-Riel u. L. v. Rosenstiel (1987), **Wirtschaftspsychologie in Grundbegriffen**, München-Weinheim.
- Green, Jesse u. S. W. Green (1990), **Cushing at Zuni: The Correspondence and Journals of Frank Hamilton Cushing, 1879-1884**, University of New Mexico Press.
- Groys, Boris (1992), **Über das Neue: Versuch einer Kulturökonomie**, Hanser, München.
- Häder, Michael (2010), **Empirische Sozialforschung. Eine Einführung**, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Häder, Michael (2002), Hrsg., **Delphi-Befragungen. Ein Arbeitsbuch**. Westdt. Verlag, Wiesbaden.
- Hartmann, Peter (1999), **Lebensstilforschung**, Leske und Budrich, Wiesbaden.
- Haumann, Wilhelm (2006), **Generationenbarometer 2006**. Eine Studie des Instituts für Demoskopie Allensbach, herausgegeben vom Forum Familie stark machen, Verlag Karl Alber, Freiburg.
- Heckhausen, Heinz u. J. Heckhausen (2009), **Motivation und Handeln**, Springer, Berlin.
- Hohensee, Matthias (2007), **Homo oeconomicus**, in: *Wirtschaftswoche* Nr. 8, 17.02.2007.
- Horx, Matthias u. J. Huber u. A. Steinle u. E. Wenzel (2007), **Zukunft machen. Wie Sie von Trends zu Business-Innovationen kommen**. Ein Praxis-Guide, Campus, Frankfurt/Main.
- Horx, Matthias u. P. Wippermann (1996), **Was ist Trendforschung?**, Econ, Düsseldorf.
- Joas, Hans (1992), **Die Kreativität des Handelns**, Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- Kant, Immanuel (1963), **Kritik der Urteilskraft**, hrsg. v. Gerhard Lehmann, Stuttgart, Reclam.
- Karmasin, Helene (2004), **Produkte als Botschaften**, Ueberreuter, Frankfurt / Wien.
- Katz Elihu and P. Lazarsfeld (2005), **Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications**, Transaction Publishers, New Jersey.
- Keller, Ed and J. Berry (2003), **The Influentials: One American in Ten Tells the Other Nine How to Vote, Where to Eat, and What to Buy**, Free Press, New York.
- Klute, Hilmar (2010), **Sagen Sie Ihre Meinung zu diesem Artikel**, in: *Süddeutsche Zeitung* Wochenende, 15. / 16. Mai 2010.
- Köpernik, Kathrin (2009), **Corporate Foresight als Erfolgsfaktor für marktorientierte Unternehmen**, Dissertation, Freie Universität Berlin, Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie.
- Koschnik, W. J. (1987), **Standard-Lexikon für Marketing, Marktkommunikation, Markt- und Mediaforschung**, Saur, München.
- Kuckartz, Udo (2005), **Einführung in die computer-gestützte Analyse qualitativer Daten**, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Kulenkampff, Jens (1978), **Kants Logik des ästhetischen Urteils**, Vittorio Klostermann, Frankfurt am Main.
- Lamnek, Siegfried (1995), **Qualitative Sozialforschung**, Bd. 1.3. korrigierte Auflage. Beltz, Psychologie Verlags Union, Weinheim.
- Liebl, Franz u. J. O. Schwarz (2010), **Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight**, in: *Futures. The journal of policy, planning and futures studies*, Nr. 42., Elsevier.
- Liebl, Franz (2000), **Der Schock des Neuen: Entstehung und Management von Issues und Trends**, Gerling-Akademie-Verlag, München.
- Lilien, Gary and P. Morrison and K. Searls and M. Sonnack and E. v. Hippel (2002), **Performance Assessment of the Lead User Idea Generation Process for New Product Development**, *Management Science*, Vol, 48/2002, Iss. 8.
- Mankiw, Gregory (2001), **Grundzüge der Volkswirtschaftslehre**, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Mayring, Philipp (2002), **Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zu qualitativem Denken**, Beltz, Weinheim.

McNeill, John (2003), **Blue Planet. Die Geschichte der Umwelt im 20. Jahrhundert**, Frankfurt am Main, Campus.

Meadows, Dennis u. D. Meadows u. J. Randers (1972), **Die Grenzen des Wachstums – Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit**, Deutsche Verlags-Anstalt, Stuttgart.

Merkens, Hans (2004), **Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion**, in: Flick, Uwe u. E. Kardoff u. I. Steinke (Hrsg.): **Qualitative Forschung. Ein Handbuch**, Rowohlt Taschenbuch, Reinbek bei Hamburg.

Meyer, Michael und Th. Reutterer (2009), **Sampling-Methoden in der Marktforschung**, in: Buber, Renate u. Hartmut H. Holzmüller (Hrsg.), **Qualitative Marktforschung. Konzepte – Methoden – Analysen**, Gabler / GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Milgram, Stanley (1967), **The Small World Problem**, in: *Psychology Today*, Mai 1967, New York.

Naisbitt, John (1984), **Megatrends**, Warner, New York.

Onwuegbuzie, Anthony and N. Leech (2007), **A Call for Qualitative Power Analyses**, in: Capecchi, Vittorio (Hrsg.): **Quality and Quantity. International Journal of Methodology**, Volume 41, No. 1, Springer Netherlands, Dordrecht.

Patil, Anita (2010), **The Power of the Masses**, in: *New York Times*, April 19, 2010, selected articles for *Süddeutsche Zeitung*.

Pohlmann, Mark (2007), **Der Kunde als Produktvorteil**, in: *GDI Impuls*, Frühling '07, GDI, Rüslikon/Zürich.

Prügl, Reinhard (2006), **Die Identifikation von Personen mit besonderen Merkmalen: eine empirische Analyse zur Effizienz der Suchmethode Pyramiding**, Dissertation, Institut für Entrepreneurship und Innovation, Wirtschaftsuniversität Wien.

Raab, Gerhard u. A. Unger u. F. Unger (2009), **Methoden der Marketing-Forschung. Grundlagen und Praxisbeispiele**, Gabler / GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Rath, Verena (2008), **Kundennahe Institutionen als Träger innovationsrelevanten Kundenwissens. Vertrieb und Handel als poten-**

zielle Integrierten bei Produktinnovationen, Gabler / GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Reichwald, Ralf and F. Piller (2009), **Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung**, Gabler / GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Rogers, Everett (2003), **Diffusion of Innovations**, New York, Free Press.

Schreier, Margrit (2007), **Qualitative Stichprobenkonzepte**, in: Naderer, Gabriele u. E. Balzer (Hrsg.), **Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis. Grundlagen, Methoden, Anwendungen**, Gabler / GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Stern, Nicholas (2007), **The Economics of Climate Change: The Stern Review**, Cambridge University Press, Cambridge.

Strauss, Anselm (1998), **Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Datenanalyse und Theoriebildung in der empirischen soziologischen Forschung**, München, Fink.

Strauss, Anselm u. J. Corbin (1996), **Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung**, Beltz, Weinheim.

Stuber, Michael (2003), **Diversity**, Wolters Kluwer, Unterschleißheim.

Thompson, Clive (2008), **Is the Tipping Point Toast?**, in: *Fastcompany*, January 28/2008, New York bzw. <http://www.fastcompany.com/magazine/122/is-the-tipping-point-toast.html> (03.03.2010).

Ullrich, Wolfgang (2006), **Haben Wollen. Wie funktioniert die Konsumkultur**, S. Fischer, Frankfurt am Main.

Von Hippel, Eric (2006), **Democratizing Innovation**, MIT Press, Cambridge.

Von Hippel, Eric and M. Sonnack (1999), **Breakthroughs to Order at 3M**. MIT Sloan School of Management Working Paper, Boston.

Watts, Duncan (2004), **Six Degrees: The Science of a Connected Age**, W W Norton & Co, New York.

Weart, Spencer (2003), **The Discovery of Global Warming**, Center of History of the American Institutes of Physics, Maryland.

Weber, Steven (2004), **The Success of Open Source**, Harvard University Press, Cambridge.

Wippermann, Peter (2007), „**Jeder baut so, wie er sein will**“, **Interview mit Peter Wippermann**, in: Osterloh, Amelie, Das ideale Einfamilienhaus. Architektenhäuser für jeden Typ, Callwey, München.

Yom, Miriam u. Th. Wilhelm u. H. Holzmüller (2004), **Online-Fokusgruppen als innovative Erhebungsmethode in der Konsumentenforschung – am Beispiel der Beurteilung von Websites**, in: Wiedmann, Klaus-Peter u. H. Buxel u. T. Frenzel u. G. Walsh (Hrsg.): Konsumentenverhalten im Internet. Konzepte – Erfahrungen – Methoden, Gabler / GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Zandl, Irma u. R. Leonard (1992), **Targeting the Trend-setting Consumer. How to market your product or service to influential buyers**, Business One Irwin, Homewood / Illinois.

Online-Dokumente

A. C. Nielsen und KarmaKonsum (27.03.2010) zu dem Kaufverhalten der LOHAS, Pressemitteilung vom 29.05.2008; <http://de.nielsen.com/news/pr20080529.shtml>

Ballschmitter, Annemarie (29. April 2010), Stilikone. Die Frau, die zielsicher Trends vorhersagt, in: Die Welt Online, 29. November, 2007, http://welt.de/lifestyle/article1393104/Die_Frau_die_zielsicher_Trends_vorhersagt.htm

Beispielpersonen (27.08.2010); Fotosuche via Google Image zu George Soros, Al Gore, Mirko Borsche, Hubert Burda, Kathrin Passig, Claus Sendlinger, Madonna, Roman Herzog, Tyler Brülé, Mieke Haase, Hans-Olaf Henkel, Claudia Langer, Muhammed Yunus, Bono

Bionade-Biedermaier (20.06.2009), <http://pdf.zeit.de/2007/46/D18-PrenzlaueBerg-46.pdf>

BMW ideacontest (07.04.2010), <http://www.bmwgroup-ideacontest.com>

Brandt (06.06.2010), Familienleben am Nierentisch, Innenansichten aus Brandts Wohnhaus in Berlin-Schlachtensee aus dem Jahr 1961, <http://www.berlin.de/rbmskzl/rathausaktuell/archiv/2003/12/18/17133/index.html>

Brasilianische Mordzahlen (17.10.2009), Illustration zu Statement von Karlheinz Kurt Naumann,

„Anzahl der Morde in Brasilien geht zurück“ vom 20. Januar 2008, http://2.bp.blogspot.com/_UNfBBupkJ5w/R5OS-85la3I/AAAAAAAAAZk/IXK3lARkt_s/s1600-h/Morde+in+Brasilien.jpg

Change Embassy (17.04.2010), www.change-embassy.com/CHANGEembassy.pdf
Chief Sustainability Officer (18.02.2010), http://w1.siemens.com/about/de/management_unternehmensstruktur.htm

Cosight (24.03.2010), www.cosight.com/cutting_edges_detector.html

Dernbach, Andrea (11.07.2010), Deutschlands neue Eliten, in: Der Tagesspiegel, 24. 05. 2009, vgl. <http://www.tagesspiegel.de/meinung/kommentare/deutschlands-neue-eliten/1519832.html>

Experte (19.03.2010), <http://de.wikipedia.org/wiki/Experte>

Future View (28.04.2010), www.tns-infratest.com/marketing_tools/FutureView_Semiometrie.asp

GfK Socio Styles (13.05.2010), http://www.gfk.com/imperia/md/content/homepage_old/produkte/produkt_pdf/50/ess2002d.pdf

Globale Erwärmung (18.02.2010), http://de.wikipedia.org/wiki/Globale_Erw%C3%A4rmung

Internet Nutzerquote (29. 03. 2010), www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2007/11/PD07_486_63931,templatedId=renderPrint.psml

Jensen, Lars (08.04.2009), „Hab ich schon ! Sind Sie auch so ein Mann, der die neuesten technischen Spielzeuge augenblicklich besitzen will ? Willkommen im Club der Early Adopters“, in: Zeit Online, www.zeit.de/2000/36/200036_early_adopters.xml

Kitesurfen (17.02.2010), <http://de.wikipedia.org/wiki/Kitesurfen>

Liebl (01.06.2010), Unbekannte Theorie-Objekte der Trendforschung (XLV): Der letzte Schrei: Zur Anatomie von Trends, Moden und Revivals, http://www.gwk.udk-berlin.de/fileadmin/user_upload/Liebl/Der_letzte_Schrei_Trendforschung.pdf

Matthias Horx (27.04.2010),
http://horx.com/Photographs/Matthias-Horx_04-05.jpg

Montreal Protokoll (19.02.2010),
<http://de.wikipedia.org/wiki/Montreal-Protokoll>
Nachtwey, Jutta (27.02.2010),
http://www.trendbuero.de/index.php?f_articleId=3134

Präferenz für Schwarz-Grün (01.06.2010),
Emnid-Umfrage vom März 2010,
<http://www.news.de/politik/855050145/waehler-werden-warm-mit-schwarz-gruen/1/>

Pure Magazin (18.02.2010),
<http://www.premiumpark.de/inhalt-0210.html>

Reiss 16 (09.10.2009),
<http://www.reissprofile.eu/index.cgi?lang=2&src=1&tab=1&page=40>

Semiometrieraum (13.05.2010),
http://www.tns-infratest.com/marketing_tools/Semiometrie.asp

Semiometrie (17.04.2010),
http://www.tns-infratest.com/marketing_tools/pdf/FutureView_und_Semiometrie.pdf

Sigma Milieus in Europa (08.08.2010),
http://www.sigma-online.com/de/Articles_and_Reports/zielgruppenforschung.pdf

Sigma Milieus (08.08.2010),
http://www.sigma-online.com/de/SIGMA_Milieus/SIGMA_Milieus_in_Germany/

Sigma Global Sensor, (11.05.2010),
www.sigma-online.com/de/SIGMA_GlobalSensor/

Sigma Milieus (07.01.2010),
http://www.sigma-online.com/de/SIGMA_Milieus/

Sinus Sociovision (24.05.2010),
<http://www.sinus-institut.de>

Sobek (18.02.2010), www.wernersobek.com

Studie Life (27. 03. 2010),
<http://www.studie-life.de/dtag/cms/content/LIFE/de/510590>

Ullrich Duschgelsemantik (19.06.2009),
Merkur Nr. 709, Juni 2008, verfügbar unter
<http://www.eurozine.com/pdf/2008-06-16-ullrich-de.pdf>

Umweltbewegung (18.02.2010),
<http://de.wikipedia.org/wiki/Umweltbewegung>

Vage Silhouette (17.10.2010),
stark verfremdeter Ausschnitt eines Fotos von „majomoka“,
www.flickr.com/photos/45999401@N07/504499976/

Walter, Franz (11.07.2010),
Neue deutsche Elite, in: Spiegel Online, 9.12.2008,
www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,druck-594896,00.html

Wohnzimmer (20.02.2010), Artikel zu 60 Jahre BRD, vgl.
<http://www.stern.de/politik/deutschland/60-jahre-bundesrepublik-reisen-sie-durch-die-zeit-643939-infographic.html>

World Value Survey (11.10.2009),
www.worldvaluesurvey.org

Wowereit (06.06.2010), Klaus Wowereit und Jörn Kubicki,
59. Berliner Filmfestival, Empfang im Ritz Carlton,
07. Februar 2009,
<http://www.zimbio.com/pictures/oi-sCVUfz5i/59th+Berlin+Film+Festival+Medienboard+Reception>

Zukunftsinstitut (19.02.2010),
<http://www.zukunftsletter.de/news-archiv/oeko-chic-green-lifestyle-lohas-gruen-erfasst-die-gesellschaftliche-mitte-2177.html>

Anhang zu 2.2.1

Die im Rahmen der quantitativen Erhebung bewerteten Häuser

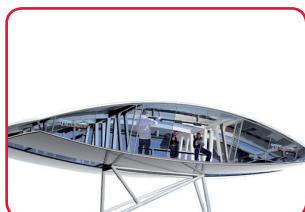
**Konzeptstatus
Cutting Edge**



Hersteller / Architekt:
Pinc House, Stockholm
Modell: XTR



Hersteller / Architekt:
Förster & Trabitzzsch, Hamburg
Modell: Floating Home
Preis: ca. 325.000 €
Absatz p.a.: 100 - 150 Stk.



Hersteller / Architekt:
Studentengruppe, Lehrstuhl
Prof. Richard Horden, TU Mün-
chen, genannt „Muschel“



Hersteller / Designer:
Studentengruppe, Lehrstuhl Prof.
Richard Horden, TU München,
genannt „Drei Ebenen“



**Premium
designführend**



Hersteller / Architekt:
Pinc House, Stockholm
Modell: Sport



Hersteller / Architekt:
Werner Sobek, Stuttgart
Modell: R 128



Hersteller / Architekt:
Werner Aislinger, Berlin
Modell: Loftcube

**Premium
meistverkauft**



Hersteller: Schwörer
Modell: Plan 449
Preis: ab ca. 250.000 €
Absatz p.a.: ca. 50 Stk.



Hersteller: Huf
Modell: Mülheim-Kärlich
Preis: ab 350.000 €
Absatz: ca. 45 - 50 Stk.



Hersteller: Baufritz
Modell: Edition Rot
Preis: 230 - 430.000 €
Absatz p.a.: 69 Stk. (in 2006)

**Volumen
meistverkauft**



Hersteller: Bien-Zenker
Modell: Life 122
Preis: 170 - 180.000 €
Absatz p. a.: 100 - 150 Stk.



Hersteller: Schwörer
Modell: Plan 410.9
Preis: 170 - 180.000 €
Absatz p. a.: 100 - 150 Stk.



Hersteller: Haas
Modell: La Grande
Preis: 170-180.000 €
Absatz p.a.: ca. 100 Stk.

Ergänzendes Modell
in Erhebung im Jahr 2008:
Hersteller / Architekt:
Kaufmann und Rüb, Bregenz
Modell: Konzept 3

Anhang zu 2.2.1

Die im Rahmen der quantitativen Erhebung bewerteten Autos

Konzeptstatus Cutting Edge



Hersteller / Designer:
Audi Design
Modell: RSQ

Premium designführend



Hersteller: AUDI AG
Modell: A5
Basispreis: ab 32.900 €
Start of Sales: 2007

Premium meistverkauft



Hersteller: AUDI AG
Modell: A4 Avant
Basispreis: ab 30.600 €
Absatz p.a.: 59.466 Stk.
Start of Sales: 2005

Volumen meistverkauft



Hersteller: Volkswagen AG
Modell: Golf
Basispreis: ab 16.300 €
Absatz p.a.: 176.267 Stk.
Start of Sales: 2004



Hersteller / Designer:
Audi Design (Florian Theis)
Modell: Thesis



Hersteller: Daimler AG
Modell: CLS
Basispreis: 55.692 €
Start of Sales: 2004



Hersteller: Daimler AG
Modell: C-Klasse
Basispreis: ab 31.089 €
Absatz p.a.: 58.876 Stk.
Start of Sales: 2007



Hersteller: Volkswagen AG
Modell: Passat Variant
Basispreis: ab 24.225 €
Absatz p.a.: 84.439 Stk.
Start of Sales: 2005



Hersteller / Designer:
Student, FH München; Projekt
"Zero Emission", Kooperation von
Lehrstuhl Prof. Wickenhäuser und
Audi Design); genannt „Alukuben“



Hersteller: BMW AG
Modell: 3er Coupé
Basispreis: 33.200 €
Start of Sales: 2007



Hersteller: BMW AG
Modell: 3er Limousine
Basispreis: ab 28.000 €
Absatz p.a.: 58.526 Stk.
Start of Sales: 2005



Hersteller: Volkswagen AG
Modell: Polo
Basispreis: ab 11.975 €
Absatz p.a.: 82.885 Stk.
Start of Sales: 2002



Hersteller / Designer:
Kathrin Lach, Studentin FH
München, Modell: Wüstenfahr-
zeug; Projekt "Zero Emission",
Kooperation von Lehrstuhl Prof.
Wickenhäuser und Audi Design



Ergänzendes Modell
in Erhebung im Jahr 2008:
Hersteller / Designer:
BMW AG
Modell: GINA

Anhang zu 2.2.1

Die im Rahmen der quantitativen Erhebung bewerteten Lampen

**Konzeptstatus
Cutting Edge**



Designer: Liquidesign, UK
Modell: Bagalight, 2007



Designer: Denise Hachinger,
Studentin FH München (gezeigt
auf Jahresausstellung der FH
München, Juli 2007; genannt
„Leuchtkissen“)



Designer: Twig Light
Modell: Light Book (gezeigt auf
internationaler Designausstellung
Berlin 2007)



Designer: Kathrin Lach,
Studentin FH München (gezeigt
auf Jahresausstellung der FH Mün-
chen, Juli 2007; in Studie genannt
„Leuchtflasche“)



**Premium
designführend**



Hersteller: Artemide
Modell: Itis
Red Dot Design Award 2007
Preis: ab ca. 280 €



Hersteller: Ingo Maurer
Modell: Kokoro
Preis: ab ca. 900 €



Hersteller: Nimbus
Modell: Z LED
Preis: ab ca. 500 €

Ergänzendes Modell
in Erhebung im Jahr 2008:
Hersteller / Designer:
Ron Arad Associates
für iGuzzini Illuminazione
Modell: Cobra
Red Dot Design Award 2008

**Premium
meistverkauft**



Hersteller: Artemide
Modell: Tolomeo Tavolo
Preis: ab ca. 190 € (nach Ein-
schätzung von Experten unter den
meistverkauften Lampen)



Hersteller: TecnoLumen
Modell: Wagenfeld Leuchte
Preis: ab ca. 300 € (nach Ein-
schätzung von Experten unter den
meistverkauften Lampen)



Hersteller: Lakeside Interiors
Modell: Luise
Preis: ab 59 € (nach Einschätzung
von Experten unter den meist-
verkauften Lampen)

**Volumen
meistverkauft**



Hersteller: Segmüller



Hersteller: Ikea
Modell: Grönö
Preis: 3,99 €



Hersteller: Ikea
Modell: Mil
Preis: 12,99 €
Absatz p. a.: 100

Anhang zu 2.2.2

Vergleichstabelle zum Zusammenhang zwischen Zugehörigkeit zum ‚Modernitätscluster‘ und den abgefragten Merkmalen

Soziodemographisches Merkmal	Gamma	Anteil / Anteil an Grundgesamtheit (in %)	Zahl der bei jeweiligem Item Antwort gebenden Personen	Anteil / Anteil an Grundgesamtheit (in %)
Studie 2008				
		Häuser _ Cluster 3: Bewertet die Modelle Schwörer, Huf und Baufritz nah am Durchschnitt und die Modelle Sobek, Pinc Sport, Loftcube, XTR, Floating Home, Muschel, 3 Ebenen und System 3 weit über dem Durchschnitt (siehe Abbildung 07 unter 2.2.2)		Häuser + Auto _ Cluster 1: Bewertet alle Häuser- und Automodelle über dem Durchschnitt, besonders jedoch die Häusermodelle Sobek, Loftcube, 3 Ebenen, Floating Home, XTR und Muschel sowie die Automodelle AS, CLS, RSQ, Thesis und Gina (siehe Abbildung 08 unter 2.2.2)
Ich finde es aufregend, neue Denkweisen zu lernen (Bewertung mit 6 oder 7 von sieben für diese und die folgenden „Denk- und Kunstfragen“)	0,386	68,9 / 50,3	696	60,1 / 50,3
Ich finde es befriedigend, angestrengt stundenlang nachzudenken.	0,217	25,9 / 20,2	696	25,5 / 20,2
Abstrakt zu denken reizt mich.	0,430	54,1 / 33,6	696	41,0 / 33,6
Die Vorstellung, mich auf mein Denkvermögen zu verlassen, um es zu etwas zu bringen, finde ich sehr spannend.	0,468	69,6 / 49,7	696	55,4 / 49,7
Ich würde lieber etwas tun, das meine Denkfähigkeit herausfordert, als etwas, das wenig Denken erfordert.	0,274	71,1 / 60,3	696	62,0 / 60,3
Denken entspricht dem, was ich unter Spaß verstehe.	0,313	44,4 / 33,2	696	40,2 / 33,2
Ich trage gerne die Verantwortung für eine Situation, die sehr viel Denken erfordert.	0,361	57,0 / 42,4	696	49,8 / 42,4
Im Vergleich zur Allgemeinheit kenn ich mich gut mit Kunst / Design aus.	0,518	22,2 / 9,9	696	17,3 / 9,9
In meiner Freizeit bin ich selbst künstlerisch aktiv.	0,328	27,4 / 16,0	696	19,9 / 16,0
Ich lese oft Bücher / Zeitschriften über Kunst und / oder Design.	0,455	20,7 / 12,3	696	18,8 / 12,3
Ich gehe oft in Kunstaustellungen.	0,271	16,3 / 11,6	696	18,1 / 11,6
Meine Freunde halten mich für einen Kunst / Design-Experten.	0,445	15,6 / 7,0	696	12,2 / 7,0
Anzahl der bekannten Regisseure (Kenntnis von 5 - 7 von sieben)	0,263	28,9 / 20,2	831	25,8 / 20,2
Anzahl der bekannten Architekten (Kenntnis von 5 - 7 von sieben)	0,295	8,1 / 3,2	831	6,6 / 3,2
Anzahl der bekannten Designer (Kenntnis von 5 - 7 von sieben)	0,329	28,9 / 18,8	831	25,8 / 18,8
Anzahl der bekannten bildenden Künstler (Kenntnis von 5 - 7 von sieben)	0,346	5,2 / 3,2	831	4,4 / 3,2
Anzahl der bekannten Politiker (Kenntnis von 5 - 7 von sieben)	0,240	20,7 / 14,9	831	18,8 / 14,9
Anzahl der bekannten Politik- bzw. Wirtschaftsmagazine (Kenntnis von 2 - 5 von fünf)	0,368	50,3 / 33,8	831	42,1 / 33,8
Anzahl der bekannten Lifestyle- bzw. Modemagazine (Kenntnis von 2 - 5 von fünf)	0,374	29,6 / 18,2	831	25,8 / 18,2

Soziodemographisches Merkmal	Gamma	Anteil / Anteil an Grundgesamtheit (in %)	Zahl der bei jeweiligem Item Antwort gebenden Personen	Anteil / Anteil an Grundgesamtheit (in %)
Studie 2008				
		Häuser _ Cluster 3: Bewertet die Modelle Schwörer, Huf und Baufritz nah am Durchschnitt und die Modelle Sobek, Pinc Sport, Loftcube, XTR, Floating Home, Muschel, 3 Ebenen und System 3 weit über dem Durchschnitt (siehe Abbildung 07 unter 2.2.2)		Häuser + Auto _ Cluster 1: Bewertet alle Häuser- und Automodelle über dem Durchschnitt, besonders jedoch die Häusermodelle Sobek, Loftcube, 3 Ebenen, Floating Home, XTR und Muschel sowie die Automodelle A5, CLS, RSQ, Thesis und Gina (siehe Abbildung 08 unter 2.2.2)
Informieren via Fernsehen (nie - täglich in sechs Abstufungen)	-0,130	68,1 / 72,9 (bei nie)	827	73,3 / 72,9
Informieren via Radio (nie - täglich in sechs Abstufungen)	-0,127	58,5 / 64,1 (bei nie)	827	61,3 / 64,1
Informieren via Internet (nie - täglich in sechs Abstufungen)	0,192	86,7 / 82,3		84,1 / 82,3
Informieren via Tageszeitung (nie - täglich in sechs Abstufungen)	0,049	44,4 / 45,2	825	45,4 / 45,2
Informieren via Zeitschriften / Wochenzeitungen (nie - täglich in sechs Abstufungen)	0,244	18,5 / 11,3	823	14,6 / 11,3
Informieren via mobile Informationsdienste (nie - täglich in sechs Abstufungen)	0,303	12,7 / 5,9	783	8,1 / 5,9
Alter (bei Über-60jährigen)	-0,266	48,1 / 36,5	831	42,4 / 36,5
Geschlecht männlich	schwächerer Zusammenhang	57,0 / 47,5	819	51,3 / 47,5
Eigene Bildung (Hochschulabschluss)	0,195	33,3 / 27,2	819	24,5 / 27,2
Eigene Bildung (Abitur / Fachabitur)		37,1 / 31,3	819	37,1 / 31,3
Bildung des Vaters (Hochschulabschluss)	0,196	29,1 / 17,5	762	19,2 / 17,5
Bildung der Mutter	0,251	21,3 / 13,0	760	17,9 / 13,0
Familienstand (ledig)		43,6 / 34,4 bei (ledig)	814	38,7 / 34,4
Einkommen	0,171	15,2 / 7,1 (bei 6.000 € u. mehr)	677	11,6 / 7,1
Einkommen		34,8 / 34,3 (bei 3.000-5.999 €)	677	36,2 / 34,3
Stadtgröße	0,213	20,1 / 15,4 (bei 1 Mio. u. mehr)	825	18,2 / 15,4
Doppelte Staatsbürgerschaft	schwächerer Zusammenhang	20,7 / 15,5	831	20,3 / 15,5
Anzahl der gesprochenen Sprachen (3 - 4 Sprachen)	0,246	57,0 / 44,8	831	51,7 / 44,8
Auslandsreisen innerhalb der letzten 12 Monate (4 x oder häufiger)	0,217	20,9 / 14,0	815	17,5 / 14,0
Auslandsaufenthalt (ein Jahr oder länger)	0,368	20,0 / 10,9	633	13,8 / 10,9
Premiumfahrer (AUDI, BMW, Mercedes)		54,3 / 37,5	591	45,8 / 37,5
Migrant (männlich + weiblich) im Vergleich zu Neuwagenkäufer		32,6 / 21,8	831	27,7 / 21,8

Soziodemographisches Merkmal	Gamma	Anteil / Anteil an Grundgesamtheit (in %)	Zahl der bei jeweiligem Item Antwortgebenden Personen	Anteil / Anteil an Grundgesamtheit (in %)
Studie 2008				
	Häuser _ Cluster 3: Bewertet die Modelle Schwörer, Huf und Baufritz nah am Durchschnitt und die Modelle Sobek, Pinc Sport, Loftcube, XTR, Floating Home, Muschel, 3 Ebenen und System 3 weit über dem Durchschnitt (siehe Abbildung 07 unter 2.2.2)			Häuser + Auto _ Cluster 1: Bewertet alle Häuser- und Automodelle über dem Durchschnitt, besonders jedoch die Häusermodelle Sobek, Loftcube, 3 Ebenen, Floating Home, XTR und Muschel sowie die Automodelle A5, CLS, RSQ, Thesis und Gina (siehe Abbildung 08 unter 2.2.2)
Herkunft innerhalb der Migrantengruppe aus Polen, Russland und Ukraine		32,7 / 28,7	216	33,3 / 28,7
Migrant, nicht in Deutschland geboren, mind. 7 Jahre in Deutschland		38,6 / 41,4	181	45,3 / 41,4
Migrant, selbst eingereist		18,8 / 11,9	816	16,7 / 11,9
Migrant, Alter bei Einreise (1 - 6)	-0,200	81,8 / 75,1	181	73,3 / 75,1
Migrant mit Hochschulabschluss		34,1 / 21,7	180	
Neuwagenkäufer mit Hochschulabschluss		15,9 / 15,6	639	
Migrant ohne Hochschulabschluss		31,8 / 28,9	180	
Neuwagenkäufer ohne Hochschulabschluss		36,3 / 30,8	639	
Migrantin mit Hochschulabschluss		9,1 / 12,2 (minimale Fallzahl: 4 !)	180	
Neuwagenkäuferin mit Hochschulabschluss		12,4 / 13,1	639	
Migrantin ohne Hochschulabschluss		25,0 / 37,2	180	
Neuwagenkäuferin ohne Hochschulabschluss		35,4 / 40,4	639	
Studie 2007				
Eigene Bildung (Hochschulstudium)	0,162	41,2 / 34,7	505	
Studiengang		Zu geringe Fallzahlen und wenig ergiebig !	239	
Stadtgröße	0,069	Zu geringe Fallzahlen und wenig ergiebig !	487	
Sport treiben (von 1 x täglich bis nie)	-0,053	Kein deutlicher Zusammenhang erkennbar.	506	
Familienstand (ledig, in eigenem Haushalt lebend)		32,3 / 20,8	499	
Einkommen (6.000 € und mehr)	0,148	15,3 / 10,1	504	
Homosexualität, männlich		24,8 / 14,6	500	
Heterosexualität, männlich		54,6 / 57,4	500	
Heterosexualität, weiblich		20,7 / 28,0	500	
Premiumfahrer (Audi, BMW, Mercedes)		20,7 / 28,0	401	
(Im Hinblick auf weitere Angaben zum Design sowie den Ergebnissdaten der Studie bitte Verfasser der Arbeit kontaktieren.)				

Anhang zu 6.3.2

Suchprofil A3 Trend Receiver

Erfahrungen und Beobachtungen als Kunde;

Ausschlusskriterien

- ▶ A-Segment-Fahrer (also Golf, BMW 1er, A3, Mercedes A-Klasse, Ford Fokus, Volvo C30 etc.); Neuwagenkäufer innerhalb der letzten 5 Jahre (auch Leasing u. Firmenwagen, wenn freie Markenwahl bestand)
- ▶ Ausschlusskriterium: Tätigkeit als Journalist, in der Automobilindustrie oder Werbung

Selbstreflektiertheit sowie Gespür für Konsummotive und Zielgruppen

- ▶ Beobachtung und Erkennen eigener und fremder Motive; Hinterfragen eigener Positionen; Sensibilität für die eigene Rolle innerhalb verschiedener Kontexte
- ▶ sehr gutes Gespür für Konsummotive und die Bedürfnisse von Zielgruppen
- ▶ Vorstellungsvermögen, wie ein modernes A-Segment-Auto in den kommenden Jahren sein sollte und wie eine erfolgreiche Differenzierung vom Wettbewerb aussehen könnte

Heterogenität, Aufgeschlossenheit und Neugier

- ▶ Fähigkeit, Andersheit und Differenzen und verschiedene Sichtweisen wahrzunehmen und die Potenziale unterschiedlichster Personen anzuzapfen
- ▶ heterogener Freundeskreis: gute Vernetzung mit sehr unterschiedlichen Personen
- ▶ positive Grundeinstellung und aufgeschlossene Haltung gegenüber moderner Welt und Zukunft; dabei aber kein „alles ist toll“...
- ▶ offenes Weltbild; nicht einseitig definiert; nicht ‚Haltung, die jemand mit 18 bekam und fertig‘; Widersprüche in der eigenen Identität akzeptierend

Ästhetische Kompetenz

- ▶ Fähigkeit, Wirkungsmechanismen von Produktgestaltung zu erkennen, d. h. sowohl über ein eigenes gutes Gespür verfügen als auch über ein gutes Gespür dafür, was andere fasziniert („link to art & link to business“)
- ▶ Fähigkeit, Bezüge und Analogien zu anderen Gestaltungsbereichen und Produkten herzustellen
- ▶ Eigenständigkeit von Kriterien, Argumenten und Urteil (Indikatoren können hier Kleidungs- und Sprachstil sein: zeigt sich Eigenständigkeit, Souveränität und Schlüssigkeit im Einsatz der Mittel sowie Unabhängigkeit von Formalismen? Zeigt sich im Fall von Extravaganz oder ungewöhnlichen Akzenten der Kleidung darin Stilsouveränität oder nur nicht-schlüssige, inszenierte Selbstprofilierung?)

Gespür für Veränderungsbewegungen,

Zeithorizonte und Themen, die an Relevanz gewinnen

- ▶ frühe und treffende Wahrnehmung von Veränderungsbewegungen; Gespür dafür, wo Veränderungen herkommen; Einschätzungsvermögen, wie lang es dauert, bis sich etwas Neues durchsetzt
- ▶ Beispiele / Belege für erfolgreiche frühere Beobachtungen im beruflichen, privaten oder gesellschaftlichen Umfeld? Evtl. auch Beispiele / Belege für Impulsgeberbefähigung, z. B. erfolgreiche Initiativen im Rahmen von unternehmerischem, gestalterischem oder sozialem Engagement etc.

Biographische Besonderheiten / Diskontinuitäten

- ▶ freiwillige oder unfreiwillige Diskontinuitäten oder Brüche, die positiv nutzbar gemacht wurden?
- ▶ Gewohnheit, Kehrtwendungen zu meistern und sich immer wieder auf Neues einzustellen → Freiraum und emotionale Stabilität, um Wagnisse einzugehen (etwa längerer Auslandsaufenthalt als Indikator)

Kommunikationsstärke

- ▶ Fähigkeit, Standpunkte in begrenzter Zeit zu vertreten und schlüssig zu begründen
- ▶ Fähigkeit, eigene Präferenzen differenziert zu verbalisieren
- ▶ Einsatz überraschender und gleichzeitig treffender Metaphern

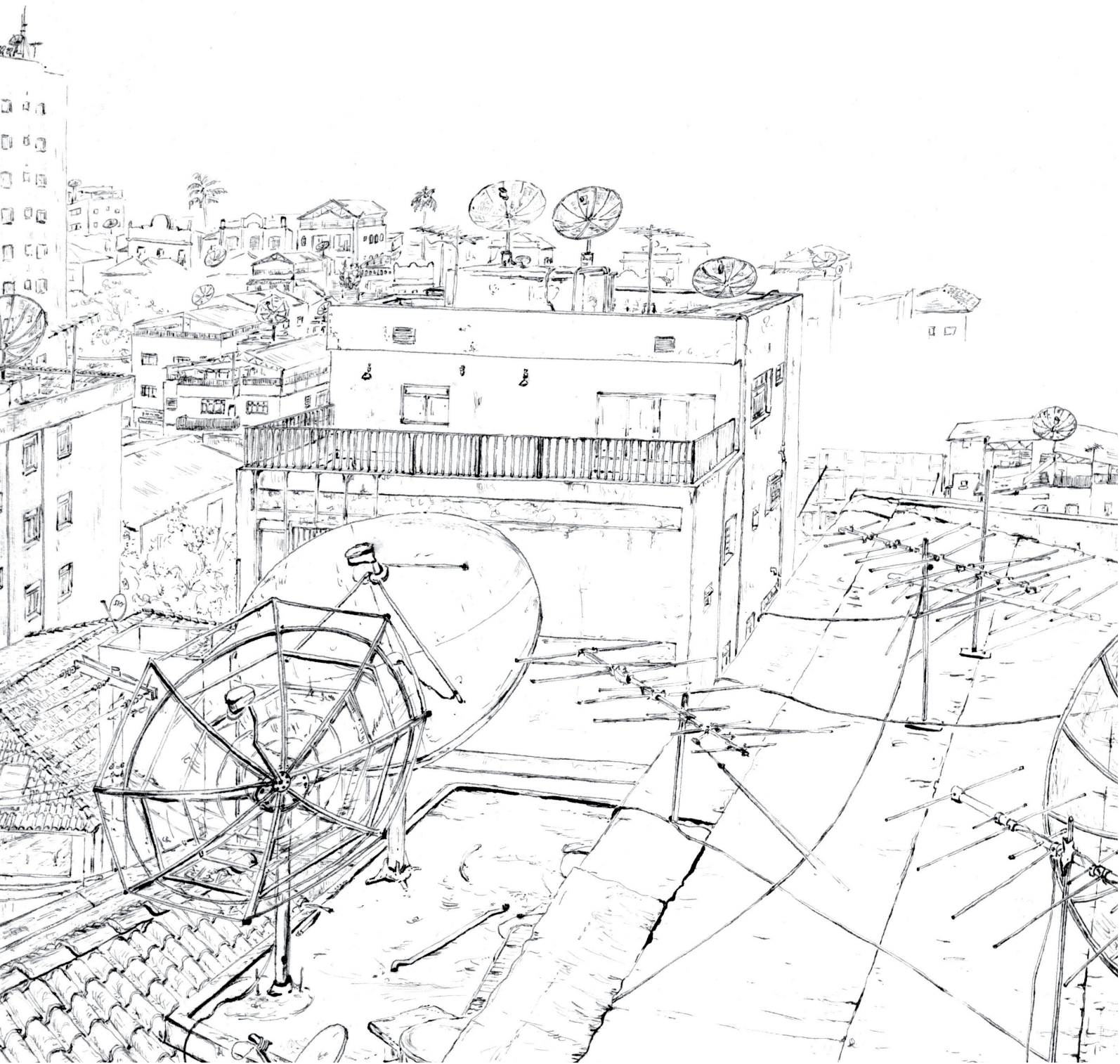
Diskussionsverhalten

(besondere Bedeutung für Befragungsformat einer Fokus Gruppe)

- ▶ Fähigkeit, auf fremde Standpunkte einzugehen sowie Interesse an fremden Sichtweisen
- ▶ Mischung aus Willen, die Diskussion zu bereichern und gleichzeitig nicht ‚die-erste-Geige-spielen-müssen‘

Berufsbilder, die mit erhöhter Wahrscheinlichkeit zutreffen

- ▶ Kombination aus schöpferischer Tätigkeit und Integration in die Wertschöpfungsketten bzw. Zugang zu einflussreichen Personen und Wissen über Ressourcenströme
- ▶ Berufsprofile, bei denen die Chance besonders hoch ist, dass sich hier Trend Receiver finden: Chefeinkäufer / Sortimentplaner von Kaufhäusern; Stadtplaner; Architekten; Verleger/Journalisten; Mitarbeiter der Bereiche Business Development bzw. Corporate Development; generell Unternehmer, Wissenschaftler, Kreative und Kulturschaffende, bei denen sich die schöpferischen Fähigkeiten mit der Fähigkeit mischen, Bedürfnisse und Interessen einer größeren Gruppe zu verstehen



Ihre Neugier, feinen Antennen und vielseitigen Interessen lassen Trend Receiver nicht nur aktuelle Strukturen begreifen, sondern Entwicklungsdynamiken erkennen und auch schwache Signale wahrnehmen und hinsichtlich ihrer Relevanz filtern. Es kommen so beide im Begriff ‚Trend Receiver‘ bzw. der Metapher der Antenne grundgelegten Aspekte zum Tragen: die Rezeptoren für neue Themen und für Veränderungen, aber gleichzeitig auch das Empfangen, Filtern, Verarbeiten und Einordnen der gewonnenen Informationen. Dabei erfordern unterschiedliche Fragestellungen unterschiedliche Trend Receiver.

