



DELPHI 2017 FUTURE VALUES

Was uns morgen bewegen wird

Konsumenten auf der Suche nach dem Wesentlichen

Wilhelm Kampik
Inhaber und Geschäftsführer,
GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung



Transcript zum Vortrag auf dem 8. ECR Tag in Hamburg

Vorbemerkung:

Die im Folgenden präsentierten Thesen und Prognosen zukünftiger Entwicklungen in den nächsten 5-10 Jahren sind das Ergebnis einer internationalen Delphi-Studie zum gesellschaftlichen Wandel und Wertewandel. Diese Art Studie führt die GIM schon zum dritten Mal nach 1992 und 2001 durch. Ziel dieser Studien ist eine qualitative Zukunftsprognose auf der Basis einer mehrstufigen, internationalen Expertenbefragung. Die Orientierung am Wertewandel, wie er in diesen Studien skizziert wurde, war maßgeblich in der Markenführung verschiedener Marken, z.B. der großen amerikanischen Marke „mit dem Cowboy“, die ihren Markenkern behutsam im Rahmen des Wertewandels gepflegt hat.

Die Ausgangslage: Wo stehen wir heute?

Aktuelle Beobachtung:

Betrachtet man die Bedeutung von Wertorientierungen im Leben der Menschen, so zeigt sich in den vergangenen Jahren eine erstaunliche Entwicklung:

Postmaterielle Werte wie Weltoffenheit, Toleranz oder sogar Selbstverwirklichung haben durchweg an Bedeutung verloren. Auf der anderen Seite haben materielle und vor allem traditionelle Werte wie Pflicht, Fleiß, Ehrgeiz, Ordnung und Sicherheit einen starken Aufschwung erfahren. Werte also, die man noch zu Beginn der 1990er Jahre verächtlich „Sekundärtugenden“ nannte, sind heute wieder salonfähig, sie werden gewünscht und gelebt. Wenn man Anfang dieses Jahrzehnts mit Jugendlichen über Pflicht- und Traditionswerte gesprochen hat, wurde man fast ausgelacht. Heute sind diese Themen ganz selbstverständlich. Damit stellt sich die Frage: Wie kommt das, wie lässt sich dieser Wandel erklären? Welche Ausgangslage bedeutet das für die Zukunft? Welche Entwicklungen stehen uns hier bevor? Wie können oder müssen wir als Wirtschaftsakteure darauf reagieren?

Vergangenheit...

Die westlichen Gesellschaften waren über Jahrhunderte, vor allem aber in der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts von einer zentralen Entwicklung geprägt: Einer Entwicklung zu mehr Individualisierung, Differenzierung und Pluralisierung. Anything goes, Unverbindlichkeit und Multioptionalität waren gang und gäbe und wurden selbst zu Werten: Individualität und Hedonismus wurden bis ins Extrem ausgelebt. Wichtig war vor allem die Möglichkeit, alles

machen zu können und nichts zu verpassen. Ein gutes Leben war ein erlebnisreiches Leben. Und natürlich bot dieses Jahrzehnt auch zahlreiche Chancen, wenn man an den Börsenboom, soziale Mobilität und die vielbeschworene Freizeitgesellschaft denkt. Bungeejumping, Start-Up und Ironie bringen als Schlagworte die 90er Jahre auf den Punkt. Schließlich hat die soziale Absicherung, allen Unkenrufen zum Trotz, noch funktioniert. Zwar sprach man schon damals von einer „neuen“ Unübersichtlichkeit angesichts der Pluralisierung der Lebensstile und der Potenzierung der Optionen, aber dies wurde positiv als Chance verstanden. Multioptionalität wurde gleichgesetzt mit Zukunftsperspektiven und Freiheitsgraden.

... und Gegenwart:

Heute ist der Individualisierungsprozess auf einem sehr hohen Niveau angekommen, auf dem er sich festigt. Wir sprechen in Bezug auf den Individualisierungsgrad von einer „gesettelten“ bzw. reifen Gesellschaft.

Die Krise der sozialen Sicherungssysteme und der Rückzug des Staates sind die strukturelle Kehrseite dieser Entwicklung, ebenso die Flexibilisierung der Arbeitswelt und die globalisierten Wertschöpfungsketten. Immer häufiger steht die Frage nach der Zukunft der Arbeitsgesellschaft im Raum. Geht uns die Arbeit aus, wenn Wirtschaftswachstum auch mit immer weniger Arbeitsplätzen möglich ist? Konzepte wie Bürgerarbeit oder Grundeinkommen machen regelmäßig die Runde.

Die Rasanz des Wandels als solcher ist heute zum Problem geworden. Es gibt keine Orientierungssicherheit mehr, weil sich die Umwelten schneller wandeln als wir neue Orientierungsmaßstäbe schaffen können. Emanzipation bedeutet inzwischen oft nur noch einen permanenten Zwang zu Eigenverantwortung, allerdings ohne die dafür notwendigen Orientierungskordinaten. Unverbindlichkeit und Multioptionalität wird als Ballast empfunden; das spielerische Austoben in verschiedenen Rollen und Lebensentwürfen als Last. Ständig neue Trends und neue Kombinationen des Bekannten (siehe die Vielzahl von Retrowellen) sind ermüdend und werden von den Menschen nicht mehr bereichernd wahrgenommen. Mehrdeutigkeiten sind zum ständigen Begleiter geworden und erfordern einen ständigen Decodierungsaufwand. Der Aufwand, in diesem Spiel mitzuhalten, ist inzwischen zu groß, sowohl den Einsatz von Zeit, als auch den Einsatz finanzieller Mittel betreffend. Wenn alles möglich ist, ist auch alles nicht möglich und letztlich alles gleich viel Wert. Werte stehen heute oft gleich bedeutend nebeneinander, es gibt keine Wertehierarchien mehr. mit den Widersprüchen umgehen kann jedoch nicht jeder.

Die Herausforderung für die Zukunft:

Die gegenwärtige Herausforderung liegt darin, Umgangsweisen mit dem Wandel zu finden. Natürlich gibt es kein 'Zurück in die Vergangenheit'. Wir leben unter heutigen Bedingungen und müssen lernen, ihnen zu begegnen. Die Individualisierungs- und Freiheitsansprüche sind internalisiert, die Rahmenbedingungen sind irreversibel. Die Menschen wollen auch weiterhin individuell sein. Dies ist Teil unserer modernen Identität. Keiner will das Rad zurückdrehen! Keiner wünscht sich die 50er Jahre zurück. Wir müssen vielmehr auf der Basis der globalisierten und vernetzten Gesellschaft handeln.

Die drei zentralen Veränderungsprozesse der kommenden Jahre:

In den kommenden Jahren werden drei zentrale Veränderungsprozesse zum Tragen kommen:

1. Die Sehnsucht der Menschen nach Überschaubarkeit und Berechenbarkeit
2. Die Instrumentalisierung der Lebensbereiche, d.h. die Menschen werden sich zunehmend nutzenorientiert verhalten.
3. Der Wunsch nach mehr Gemeinschaft und Einbindung

1. Von der Multioptionalität zum Wesentlichen:

Der Weg in die Zukunft führt weg von der Multioptionalität hin zum Wesentlichen. Mit dem „Wesentlichen“ ist hier nicht die Suche nach dem Wahren und Authentischen gemeint, sondern das grundlegende Bedürfnis nach der Überschaubarkeit und Berechenbarkeit des eigenen Lebens. Die Aufbruchstimmung des vergangenen Jahrzehnts ist einer defensiven Grundhaltung gewichen. Das Leben wird nicht mehr als Spiel begriffen, sondern zunehmend als anstrengend empfunden. An die Stelle von Leichtigkeit und ironischer Distanz ist heute ein Gefühl von Schwere und Ernsthaftigkeit getreten. Die vorherrschende Grundhaltung pendelt zwischen Zynismus, Fatalismus und Pragmatismus als emotionale Überlebensstrategie. Überspitzt könnte man sagen: Ziel ist es nicht mehr, voranzukommen. Ziel ist es, nicht unterzugehen. Je unwahrscheinlicher das Ankommen wird, umso größer wird die Sehnsucht danach, wenigstens zeitweise innehalten zu können. Aus diesem Grund werden sich die Menschen wieder stärker nach innen richten.

Dem „Schneller, Höher, Weiter“ der vergangenen Jahrzehnte folgt nun die Rückbesinnung auf das Wesentliche, nach dem Motto „Weniger ist mehr“. Rückzug wird zu einem Grundmotiv. Dabei fliehen die Menschen nicht vor der Komplexität, sondern suchen vielmehr nach Orientierungsrastern, die ihnen helfen, in der Komplexität zu navigieren und sozusagen unkompliziert und schnell ihre persönliche Wahl zu treffen. Dies gilt heute nicht mehr allein für Produkte oder ästhetische Fragen, sondern durchzieht als Motiv alle Lebensbereiche. Der Wunsch nach Verlässlichkeit und Konstanz, nach Eindeutigkeiten, aber auch Autoritäten wächst. Wandern und Altersvorsorge sind die „In-Beschäftigungen“ der nächsten Jahre, nicht

mehr Extremsport und das Spekulieren an der Börse. Biedermeier ist schick, die ‚unbegrenzte‘ Spaßgesellschaft hat sich verabschiedet.

Mit dem Rückzug ins Vertraute wird es zu einer „Renaissance der Nähe“ kommen, sozial wie auch geografisch. Familie und Freunde stehen als Werte hoch im Kurs. Produkte mit regionalem Bezug erfreuen sich wachsender Nachfrage. Man zieht sich auf die eigene kleine und damit überschaubare Gemeinschaft zurück, als Schutzraum vor Unsicherheit und gefühlter Bedrohung. Anstatt nach möglichst vielen verschiedenen *Erlebnissen* wird nach wenigen, intensiven *Erfahrungen* gesucht. Anstatt alles gleichzeitig zu wollen, richtet man seine Aufmerksamkeit gezielt auf wenige Dinge. Die Multioptionalität wird damit auf eine persönliche Linie gebracht. Es wird zukünftig nicht mehr darum gehen, bei allem dabei zu sein und jeden neuen Trend mitzumachen oder jedes neue Produkt auszuprobieren. Nur so gelingt es, den Überblick und die Kontrolle über das eigene Leben zurückzuerobern. Zukünftig wird es wichtig sein, den Menschen Orientierung zu bieten. Verlässliche Fixpunkte sollen den Alltag entlasten, denn die Menschen sehnen sich nach Ritualen. Umgangsformen, Standards und Qualitätssiegel bilden Inseln der Konstanz im Meer des Überflusses. Die „Hochzeit in Weiß“ spricht Brautpaare heute weniger wegen ihres christlichen Hintergrunds an, sondern vielmehr als ein emotional intensiv erlebtes Ritual, das über das Wissen hinwegtäuscht, dass immer mehr Menschen den Bund fürs Leben heute mehrmals schließen. Vielleicht ist es nur eine Frage der Zeit, bis Schüler selbst Schuluniformen fordern oder eine Renaissance des Schrebergartens bevorsteht. In Zukunft wird es demnach verstärkt zu einer Neuerfindung von Ritualen kommen, die es vorher so nicht gegeben hat. Rituale erfüllen hierbei die Funktion des temporären Ankerpunktes, der in einem bestimmten Rahmen Halt und Orientierung verspricht.

2. Von der postmateriellen Selbstverwirklichung zum omnipräsenten Utilitarismus:

Staatliche Absicherung ist heute ebenso brüchig geworden wie die Garantie eines permanenten Wohlstandswachstums. Mit dem Wegfall verlässlicher Rahmenbedingungen wird es umso wichtiger eigene Ressourcen aufzubauen, um die materiellen Unsicherheiten zu kompensieren. Es kommt zu einer weitgehenden Mobilisierung des Selbst: kognitive, körperliche, psychologische, emotionale, soziale und kulturelle Ressourcen werden auf ihre materielle Verwertbarkeit abgeklopft.

Die wirklich freie Zeit schrumpft immer weiter zusammen, weil auch Freizeitaktivitäten weniger dem reinen Vergnügen dienen, sondern Zusatznutzen versprechen sollten. Freie Zeit und Arbeitszeit durchdringen sich immer mehr, die Grenze zwischen Work und Life verwischt. Die New Economy hat vorgelebt, wie Freizeit in der Arbeit stattfindet und Arbeit zur Freizeit wird: Der Arbeitsplatz, der wie das eigene Zuhause gestaltet ist, mit Kicker, Couch und Espresso, ist zum attraktiven Leitbild moderner Unternehmen geworden. Das

„Du“ am Arbeitsplatz schließt auch die Chefs mit ein. Der gemeinsame Besuch bei der After-Work-Party oder das selbstorganisierte sommerliche Grillen nach Büroschluss gehören zum guten Ton heutiger Firmenkulturen. Fortbildungen, Dienstreisen oder die noch unerledigten „Restarbeiten“, die man abends oder am Wochenende noch zu Hause zu Ende bringt, werden eher als Engagement denn als Arbeitszeit verbucht. Der Arbeitnehmer der Zukunft muss vor allem eines sein: disponibel. Irgendwo in der globalisierten Welt wird schließlich immer gearbeitet. Das Leistungsprinzip erlebt eine Renaissance. Auch in arbeitsferner Umgebung erlangte Fähigkeiten durch z.B. Mutterschaft und Kindererziehung werden immer häufiger als Kompetenzen dem individuellen „Nutzenkonto“ gutgeschrieben, weil auch sie im Job relevant sein könnten. Das Prinzip der Familie als erfolgreiches Kleinunternehmen findet hier praktische Anwendung.

Dadurch ist das Leben immer stärker mit Verpflichtungen angefüllt. Immer mehr muss in immer weniger Zeit erledigt werden, und immer mehr Lebensbereiche müssen gleichzeitig organisiert und synchronisiert werden. Das Leben der Zukunft ist Just-in-Time und Always-On. Daher ist vor allem ein effizientes Management von unterschiedlichen Lebensbereichen gefragt. Nutzenmaximierung und Effizienzdenken werden zum allgegenwärtigen Unterton in allen Lebensbereichen. Das Denken in Verwertungsketten ist Teil der Überlebensstrategie. Beispielsweise achtet man bei der Wahl des Studienorts auf Rankings, die Möglichkeit problemlos ins Ausland zu gehen und den guten Ruf bei der Industrie. Ins Fitnessstudio geht man nicht nur, um sich fit und gesund zu halten, sondern auch um private und Businesskontakte zu knüpfen. Soziale Netzwerke werden darauf hin erweitert und aktualisiert, welche Optionen sie versprechen. Selbst Partnerschaften werden heute rational durchbilanziert.

Jeder muss allzeit bereit sein, um auf unterschiedliche Entwicklungen und unvorhergesehene Ereignisse reagieren zu können. Da man nicht weiß, *welche* Anforderungen in Zukunft auf einen zukommen, muss man für *alles* gerüstet sein. Die Akkumulation von Nutzen verspricht eine Maximierung der Chancen. In Zukunft wird man daher versuchen, ein möglichst breit gefächertes „Nutzenkonto“ anzusparen um sich für alle Gegebenheiten zu wappnen. Ein temporäres „Sich-Gehen-Lassen“ ist kaum noch möglich und findet nur noch in hedonistischen Auszeiten statt, in denen man dafür ganz explizit und umso intensiver aus dem Alltag ausbricht. Für einen zweckfreien Postmaterialismus bleibt keine Zeit mehr. Stattdessen werden ehemals postmaterialistische Werte in materialistische Werte transformiert und erhalten damit einen utilitaristischen Unterton. So wird zum Beispiel ‚Bildung‘ immer weniger als Selbstzweck betrachtet, sondern meist nur noch als Mittel, um die eigenen Jobchancen zu verbessern. Entscheidend ist immer weniger der Wert an sich als vielmehr dessen Verwertbarkeit.

3. Die Sehnsucht nach dem „Wir“ – Gemeinschaft als Mittel zum Zweck

Das Streben nach Individualisierung wird immer häufiger als dysfunktional erlebt. Mittlerweile empfinden die Menschen das ständige Anderssein und ihre Unabhängigkeit als anstrengend, denn Individualität haben wir heute im Überfluss. Was fehlt ist soziale Einbindung und emotionale Verbindlichkeit. Die Frage ist nicht mehr, wie befreie ich mich aus meinen traditionellen Abhängigkeiten, sondern, wie verhindere ich es, ausgeschlossen zu sein. Der Einzelne will zukünftig nicht mehr ausbrechen, sondern zur Normalität dazugehören. Je weniger Zusammenhalt die großen Klammern der Gesellschaft wie Parteien, Kirche und Arbeit bieten, umso wichtiger wird das Dazu-Gehören. Dementsprechend wächst das Bedürfnis nach zwischenmenschlicher Wärme und Sicherheit, nach Zugehörigkeit und Vergemeinschaftung.

Die Gemeinschaft wird jedoch nicht um der Gemeinschaft Willen gesucht, sondern weil sie die Sicherheiten bietet, die sonst nicht mehr vorhanden sind. Die Menschen sind zwar wieder bereit, sich auf soziale Gemeinschaft einzulassen, allerdings ohne zu viele Freiheitsgrade aufgeben zu wollen. Sie wollen einerseits unabhängig und nach individuellen Maßstäben leben und andererseits ein Gefühl der Eingebundenheit in eine soziale Gemeinschaft erleben können. Man wird daher nicht mehr die *eine* Gemeinschaft suchen, sondern verschiedene, die von unterschiedlicher Intensität und Qualität sind. Jeder wird unterschiedliche ‚Families of Choice‘ haben. Diese bedienen nicht nur auf jeweils eigene Weise ein Gefühl von Gemeinschaft, sondern werden auch zu ganz unterschiedlichen Zwecken gezielt genutzt. Mal sind sie eine wichtige Ressource zur Bewältigung von Alltagsproblemen, mal bilden sie die Bühne für Selbstprofilierung, mal sind sie Möglichkeitsräume der individuellen Lebensgestaltung unter Gleichgesinnten. Erweiterte Netzwerke dienen als Nutzenspeicher und vermitteln von Zeit zu Zeit ein Gefühl von Gemeinschaft, das den Einzelnen aber zu nichts zwingt. Die Sehnsucht nach Emotion und die Suche nach Nutzen sind nur noch schwer voneinander zu trennen. Die Sehnsucht nach Nähe und Überschaubarkeit weckt jedoch auch den Wunsch nach neuen Grenzen.

Wie geht es in Zukunft weiter?

Die eben beschriebenen Entwicklungen werfen folgende Fragen an die Zukunft auf: Wohin führt die umfassende Rationalisierung aller Lebensbereiche? Versinken wir in einem Meer instrumenteller Vernunft? Streben wir in eine Zukunft ohne Visionen und ohne Leitbilder? Wo bleiben Werte wie Kreativität, zweckfreie Toleranz, Muße oder Selbstverwirklichung? Stehen wir vor dem kollektiven Burnout? Werden Emotionen immer weiter in Nischen zurückgedrängt, nur noch erlebbar in professionell organisierten und zeitlich begrenzten Auszeiten? Die kollektive Euphorie der Fußballweltmeisterschaft 2006 in

Deutschland hat uns gezeigt, wie groß das Bedürfnis nach emotionalen Gemeinschaftserlebnissen und gemeinsamen ‚Helden‘ ist.

Die hier umrissenen Entwicklungen stellen die Umbruchsphase dar, in der wir uns noch die kommenden fünf Jahren befinden werden. Mittel- bis langfristig gibt es allerdings auch Anzeichen, dass aus der *passiven Gegenwartsbewältigung* eine *aktive Gegenwartsgestaltung* wird. Ein sicheres Indiz dafür ist die Jugend. Die junge Generation wächst bereits mit neuen Skills und Bewältigungsstrategien für die Jetztzeit auf. Sie werden sozusagen schon heute für die Zukunft trainiert und gehen ganz selbstverständlich mit dem um, was wir als Umbruch erleben: Das Studium im Ausland ist heute ebenso selbstverständlich wie die Adaption neuer Technologien, das Erlernen von Selbstmanagementkompetenzen und flexible Arbeits- und Timesharing-Muster. Zudem werden instrumentelle Tugenden wie Fleiß, Ehrgeiz oder Ordentlichkeit frei von ideologischem Ballast als nützlich wahrgenommen. Die Jugendlichen haben verstanden, dass sie sich anpassen müssen, um sich am Arbeitsmarkt zu behaupten. Netzwerke werden hierzu ganz selbstverständlich als individuelle Nutzenressource und soziale Absicherung geknüpft.

Die instrumentelle Gestaltung der Lebensbezüge, das Management von Netzwerken und individuellen Ressourcen wird in Zukunft schlicht zur Normalität. Dies setzt wieder Kapazitäten frei, die es erlauben das eigene Leben und die eigene Zukunft selbst zu gestalten. Die Ansprüche an die eigene Selbstverwirklichung werden zukünftig allerdings ein Stück weit zurückgefahren. Im Gegenzug wächst die Bereitschaft sich anzupassen, sich gegenüber Gemeinschaften stärker zu verpflichten und Verantwortung zu übernehmen. Der „naive“ Wert einer bedingungslosen Gemeinschaft wird in dieser Welt allerdings nicht zurückkehren. Wir werden es mit einer auf- und abgeklärten Form des Zusammenlebens zu tun haben, bei der man sich dort auf Gemeinschaft einlässt, wo man auch etwas zurückbekommt. Die Menschen fangen an, sich zu beteiligen. Es wird zukünftig vor allem darum gehen, Möglichkeiten für eine Teilhabe zu verbessern. Dies wird überall dort geschehen, wo es gelingt Vertrauen aufzubauen und die Vertrauenslücke einer instrumentalisierten Gesellschaft zu schließen. Es bestehen also durchaus Chancen, dass aus der *Gegenwartsgestaltung* eine *Zukunftsgestaltung* wird.

Konsequenzen für Handel und Industrie:

Handel und Industrie müssen sich folgende Fragen stellen:

Wie können sie auf diese Entwicklungen reagieren? Welche Strategien braucht der Markt? Wo muss man heute ansetzen, wenn man morgen bei der Gestaltung des Neuen vorn dabei sein will? Wo liegen in den kommenden Jahren die zentralen Konsumbedürfnisse der Verbraucher, und wie lassen sie sich auf Ebene der Marke, der Produkte und des Vertriebs befriedigen?

Strategien für den Vertrieb: Vom Supplier zum Marktplatz

Der Handel ist die Schnittstelle zwischen Marke, Produkt und Konsument. Er muss daher beides leisten: Den funktionellen Anforderungen im Alltag der Verbraucher genügen und zugleich emotionale Anker bieten. Um die neuen Bedürfnisse der Konsumenten nach Orientierung und Gemeinschaft optimal bedienen zu können, muss der Handel sein bisheriges Verkaufskonzept erheblich erweitern. Der Handel muss zum Marktplatz werden, anstatt nur Anbieter einer Vielfalt von Produkten zu sein. Marktplatz bedeutet, einen Raum für sozialen Austausch zu schaffen und über das Produktangebot hinaus Vermittler von Serviceleistungen zu sein, die den Alltag der Konsumenten erleichtern und begleiten. Er muss Teil einer sozialen Gemeinschaft werden und Möglichkeiten zur Etablierung von sozialen Kontakten und gemeinschaftlichen Aktivitäten bieten. Mehr Orientierung erfordert aber auch mehr Profilierung über eine Vorauswahl relevanter, zielgruppenspezifischer Produkte.

Strategien für die Marke: Vom Lebensstilaccessoire zum 'enabling brand'

Ausufernde Line-Extensions und die x-te Variationen des gleichen Produkts verunsichern und überfordern die Konsumenten. Der Markenkern verliert sich in der Flut heutiger Neueinführungen und Me-too-Produkte schnell aus den Augen. Der Konsument sucht hingegen starke Marken, die klare Kernversprechen geben und diese auch dauerhaft einhalten. Daher müssen Marken in Zukunft verstärkt auf Kontinuität und eine klare Wiedererkennbarkeit setzen. Das Kernversprechen muss über alle Subranges und Produkte hinweg eindeutig und im Zeitverlauf konstant kommuniziert werden. Denn nur Verlässlichkeit schafft das für eine langfristige Kundenbindung nötige Vertrauen.

Um für den Konsumenten relevante Produkt- und Kommunikationskonzepte zu entwickeln, ist entscheidend, sich mit Hilfe von Consumer Insights an den Bedürfnissen der Konsumenten zu orientieren. Nur so kann eine Marke zu einem „enabling brand“ werden, also zu einer Marke, die Konsumenten in ihrem Alltag unterstützt und stärkt. Dort, wo Institutionen weg brechen, kommen Marken als ganzheitliche Sinnggeber ins Spiel. Dazu müssen Marken sensibel gegenüber den Bedürfnissen der Konsumenten agieren, aber

gleichzeitig selbstbewusst auftreten und eigene Visionen entwickeln, denen die Menschen folgen können.

Strategien für neue Produkte: Von nutzlosen Add-ons zu nachvollziehbaren Benefits

Verbraucher erwarten klare Produktversprechen. Nur so können die neuen Bedürfnisse der Konsumenten nach Orientierung, Eindeutigkeit und Effizienz optimal bedient werden.

Produktentwicklung muss sich auf die wesentlichen Eigenschaften der Produkte richten.

Innovationen sind nur dann sinnvoll, wenn sie für den Verbraucher einen deutlich

nachvollziehbaren Nutzen bieten. Sie dürfen sich nicht an kurzfristigen Quartalstrends

orientieren, sondern müssen an nachhaltigen Bedürfnissen der Verbraucher ansetzen.

Produkte müssen mehr leisten als das reine Anhäufen von Features. Sie müssen zukünftig

einen Nutzen über die unmittelbare Nutzungssituation hinaus bieten, wie z.B. einen sozialen

Mehrwert in Form von Gesprächsstoff oder einen moralischen Mehrwert in Form eines guten

Gewissens.