

Müssen süße Innovationen aus Dubai kommen?

Florian Klaus von K&A BrandResearch legt dar, wie Alltagsrelevanz in Verbindung mit KI konkrete innovative Lösungen für erfolgreiche Produktentwicklung generiert.

Menschen, nicht nur im Marketing, feiern kreative Ideen oft als heldenhafte Leistungen und bewundern die Genies, die sie entwickelt haben. Dafür muss man gar nicht auf Steve Jobs und sein iPhone als Standardbeispiel innovativer Durchbrüche verweisen; denn auch die jüngste Euphorie in der Süßwarenwelt rund um Schokolade aus Dubai macht da keine Ausnahme. Erfunden hat sie angeblich eine schwangere Schokoladenexpertin, die ihren genialen Einfall mit Heißhungerattacken begründete und – ebenso angeblich – vom darauffolgenden Erfolg selbst überrascht war. Kreativität wird in solchen Geschichten zum Mythos und zu so etwas wie Magie, die nicht geplant werden könne.

Dabei sind echte Breakthrough-Innovationen ziemlich selten – und auch selten auf Anhieb erfolgreich. Selbst die nicht enden wollende Erfolgsgeschichte der Spirituosenmarke Aperol begann in Deutschland eher holprig und bedurfte mehrerer Neustarts mit unterschiedlichen Strategien. Was in der öffentlichen Wahrnehmung übrig bleibt, ist in der

Regel trotzdem der plötzliche Erfolg „aus dem Nichts“. Unser Glaube daran wirkt einerseits tröstlich, weil er uns den Druck nimmt, planvoll selbst so erfolgreich kreativ sein zu können. Vor allem blockiert er aber zielgerichtete Innovationsarbeit und bremst Potenziale aus, die in vielen Fällen gar nicht so schwer zu heben sind.

Das beste Gegenmittel für eine solche Blockade ist, so kontraintuitiv es auch klingen mag, die Orientierung am Status quo. Insbesondere dem Status quo des Alltagslebens in den jeweils interessanten Zielgruppen. Denn die Menschen schätzen das Bestehende und Bewährte. Weil es bequem und nicht zuletzt unaufwendig ist. Umso wichtiger ist es, neue Angebote nah an den Leuten zu entwickeln und dabei vor allem ihre Alltagsroutinen nicht aus den Augen zu lassen.

Beim genauen Hinsehen ist z. B. der Alltags-Fit auch im Fall der Dubai-Schokolade ein entscheidender Bestandteil des Erfolgsrezepts: Es war kein Zufall, dass ihr Durchbruch in Deutschland im Herbst seinen Lauf nahm. Die sonnigen Monate gingen zu Ende, wir befanden uns langsam auf dem Weg in die Vorweihnachtszeit, in der exklusive Schokoladenkreationen traditionell ein großes Thema werden. Dazu kam die Pistazie als ohnehin schon gehypte Zutat, nicht nur innerhalb der arabischen Community. Und last but not least steckt Deutschland gerade mittendrin in einer kräftezehrenden Transformationskrise: weg vom Verbrenner, von fossilen Wärmeträgern und dem übermäßigen Ressourcenverbrauch jeder Art. Da kam das Luxusgut aus Dubai gerade recht, das uns mit jedem Bissen ein Stückchen vom Traum der guten alten und verschwenderischen Vorkrisen-Welt versprach.



Florian Klaus ist als Partner und Mitglied der Geschäftsleitung bei K&A BrandResearch seit 2005 für die psychologische Marktforschung verantwortlich.

Oder hat jemand schon mal von Heizungsgesetzen in den Vereinigten Arabischen Emiraten gehört?

Alltag als Kreativ-Quelle

Mit Alltag meinen wir Denk- und Verhaltensroutinen, die über die Zeit zur Gewohnheit geworden sind. Alltagsverhalten wird nicht hinterfragt, sondern automatisiert ausgeführt. Den Anstoß dafür liefert das jeweils konkrete Verhaltensumfeld mit seinen räumlichen, zeitlichen, sozialen und psychologischen Dimensionen. Wir bezeichnen dieses Geflecht als „Kontext“ (vgl. Ohnemus, Lebok & Klaus, 2021). Und genau dort steckt das sogenannte „little c“, die alltägliche Form von Kreativität, die neben dem herausragenden „Big C“ den Großteil neuer Ideen hervorbringt, die auf Verbrauchermärkten Erfolg haben (vgl. Freitag, 2018). Sie ist immer dann am Werk, wenn auf Alltagsprobleme nicht mit routinierten Verhaltensweisen reagiert wird, sondern mit originellen Lösungen, mit Findigkeit oder Sich-zu-helfen-wissen. Diese

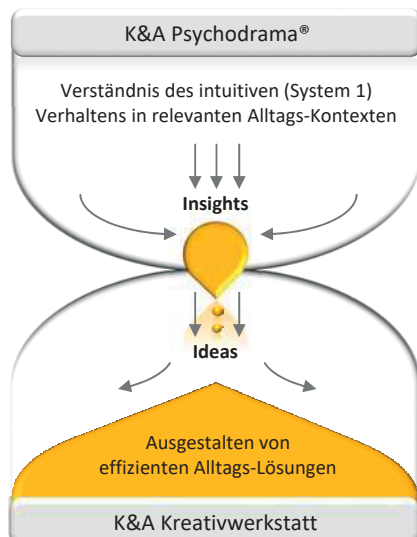


Abbildung 1: Das Innovation Thinking Modell basiert auf den Insights aus dem alltäglichen Verhalten.

Die Abbildung 2 zeigt am Beispiel einer außerordentlich effektiven Kreativitätstechnik, die via Analogiebildung einen neuen Blick auf Lösungen eröffnet, wie ein Teilschritt aussehen kann. (Bilder: K&A BrandResearch)

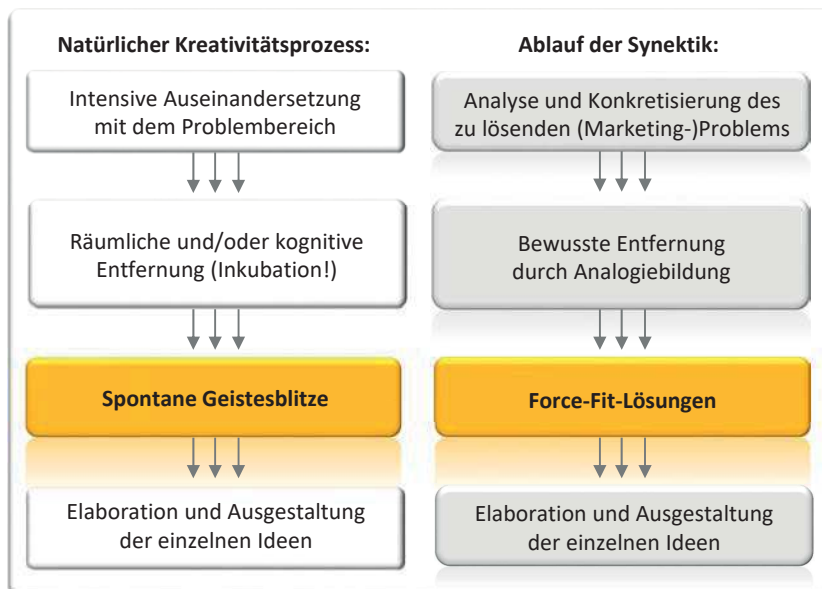
Form der Innovation wird häufig als besonders clever und erstrebenswert erlebt. Gerade die kleinen Ideen im Alltag stecken voller Potenzial dafür. Die besonders gute Nachricht: Die Forschung geht davon aus, dass jeder und jede von uns solche Kreativkraft besitzt. Auch genau die Konsumentinnen und Verbraucher, von denen wir hoffen, dass sie eine mehr oder weniger originelle Neuheit am Ende im Regal überzeugt.

Wie Innovationen systematisch entstehen

Das Geheimnis systematischer Innovationsarbeit liegt darin, kreatives Potenzial im Konsumalltag zu wecken, und nicht losgelöst davon am runden Tisch oder im Marktforschungslabor. Je alltagsnäher wir an neuen Ideen arbeiten, desto wahrscheinlicher werden die Ergebnisse als Bereicherung wahrgenommen werden, und desto unwahrscheinlicher produzieren wir einen der unzähligen Flops am Markt vorbei. Der Prozess dahinter ist kein Hexenwerk. Es gibt dafür zahlreiche wissenschaftlich fundierte Methoden und Techniken, die wir in einem systematischen, Kontext-bezogenen Innovation Thinking Modell zusammengeführt haben (vgl. Abbildung 1).

Um Alltagskontexte zu entschlüsseln und zum relevanten Ausgangspunkt für Neues zu machen, braucht es zunächst ein tiefes Verständnis des intuitiven Verhaltens. Denn gemäß dem aktuellen Stand der wissenschaftlichen Psychologie wissen wir, dass sich Menschen weder rational noch irrational verhalten. Sondern, wie es Dan Ariely perfekt ausdrückt, „predictably irrational“ (2008). Vorhersagbar wird unsere scheinbare Irrationalität vor allem durch die bereits erwähnten Verhaltensumfelder – der Kontext steuert uns. Menschen kaufen, was sich in der konkreten Situation richtig anfühlt, und sparen sich damit kognitiven Aufwand.

Anstelle des energieintensiven „Systems 2“ für Entscheidungen in unseren Köpfen nutzen wir – wann immer möglich – unseren routinierten Autopiloten, das „System 1“ (vgl. Kahneman, 2016). Wir entscheiden in Windeseile, welche Alternative in einem gegebenen Kontext sehr wahr-



scheinlich die richtige für uns sein wird, indem wir uns an den neuronalen Verknüpfungen von Marken mit prototypischen Verhaltensumfeldern orientieren. Die Wiedererkennung einer Situation triggert somit quasi automatisch die jeweilige Marke. Kontext und Marke greifen wie Schlüssel und Schloss ineinander.

Um diese Konstellation authentisch zu verstehen, sind klassische qualitative Methoden wenig geeignet. Das K&A Psychodrama® geht hingegen grundlegend anders vor. Es fokussiert auf das Verhalten und dessen Rahmenbedingungen. Dabei psychotherapeutisch inspirierte Techniken wie Rollenspiele, Projektionen, Imaginationen oder Symbolarbeit die Verhaltensumfelder, lösen so ein intuitives Handeln aus und machen es in Experimenten veränderbar. Wir nennen das „Fragen, ohne zu fragen“.

Innovation Thinking und Künstliche Intelligenz

Die so generierten Erkenntnisse nutzt Innovation Thinking als Startpunkt für die darauffolgenden Kreativwerkstätten. Ebenso wie Hypothesen, die bereits in der Vorbereitung mithilfe Künstlicher Intelligenz formuliert werden. Im selben Zug reduzieren wir das Risiko blinder Flecken. Denn Vorerfahrung mit Märkten und Kategorien kann durchaus dazu führen, sich allzu schnell in Thesen zu verlieben oder andere abzutun. KI hat diesen Bias nicht, mindestens ist er bei ihr weniger stark ausgeprägt.

Auch wenn neue Ideen oft scheinen, als seien sie ausschließlich dem kreativen Zufall geschuldet, so gibt es doch Verfahren, die als kreativitätsfördernde Arbeitstechniken Ideen gezielt hervorbringen. Und zwar gerade durch strukturiertes Vorge-

hen, das den natürlichen Kreativitätsfluss in einen kontrollierten überführt.

Auch hier hilft uns KI als Sparringspartner. Etwa mit der schnellen Entwicklung von Stimuli wie Verbal-konzepten oder Moodwelten „on the fly“, also während der Kreativarbeit. So halten wir Hypothesen fest, frieren sie gewissermaßen ein und machen sie zum Zwischenschritt in der iterativen Weiterentwicklung. Auch Voice, also stimmliche Kommunikation, kann hier helfen, z. B. in der Vertonung von Narrativen durch eine KI-Stimme. Solche Inputs erreichen nicht die Qualität finaler Kreationen, sie können Projekte aber deutlich beschleunigen und zielorientierter ausrichten.

Oft hilft ein Wechsel in der Perspektive auf ein bekanntes Problem. Wenn wir Kreativität als überraschend strukturierten Prozess annehmen, dann lassen sich die einzelnen Schritte via Innovation Thinking effizient bündeln und Lösungen entwickeln, die Kreativität und Alltagsrelevanz effektiv kombinieren. Dann muss das nächste „große Ding“ der Süßwarenbranche auch nicht aus Dubai kommen. Im Gegenteil, der deutsche Mittelstand ist am hiesigen Verbraucher dramatisch näher dran. Und darum geht es bei erfolgreichen Innovationen im Kern.

ka-brandresearch.com

Literatur

- Ariely, D. (2009). Predictably irrational. New York: HarperCollins.
- Freitag, E. (2018). Lexikon der Kreativität. Grundlagen – Methoden – Begriffe. Renningen: expert Verlag.
- Kahneman, D. (2016). Schnelles Denken, langsames Denken. München: Penguin Verlag.
- Ohnemus, R.; Lebok, U. & Klaus, F. (2021). Context-Marketing: Der Schlüssel zum Verbraucher-verhalten. Heidelberg: Springer Gabler.