

Trend Receiver – qualifizierte Visionskraft

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

Kurzfassung/Ergebnisse der Dissertation von Rupert Hofmann (erschienen in "Planung & Analyse" 3/2011)

Wenn heute über Produkte und Investitionen entschieden werden muss, die erst in einigen Jahren auf den Markt kommen, herrscht vielfach Unsicherheit hinsichtlich sich verändernder Kundenerwartungen. Marktrepräsentative Befragungen bieten häufig eine gute Wissensbasis. Dennoch überfordern lange Zeithorizonte und komplexe Fragestellungen zu neuen, ungewohnten Angeboten vielfach die Studienteilnehmer. Als Pendant zu marktrepräsentativen Befragungen versucht das Trend Receiver Konzept möglichst geeignete Teilnehmer für Studien zu zukünftigen Konzepten zu identifizieren. Am Beispielfall von Audi wird der Nutzen dieses Ansatzes für strategische Entscheidungsfindung erläutert. Gleichzeitig wird umrissen, was für Eigenschaften und Fähigkeiten Trend Receiver auszeichnen, wie sich geeignete reale Personen aufspüren lassen und wie sich der Dialog mit diesen Gesprächspartnern gestalten lässt.

Denken Sie gerade darüber nach, Ihren Job zu wechseln? Oder eine eigene Firma zu gründen? Oder sich für einen Hausbau zu verschulden? Guter Rat ist bekanntlich teuer, gerade dann, wenn einem die Entscheidung schwer fällt, ‚weil viel dran hängt‘.

Wenn Sie nun eine schwierige Entscheidung treffen müssen, lassen Sie wahrscheinlich nicht 300 Facebook-Freunde darüber abstimmen, sondern sprechen mit Freunden, die breite Lebenserfahrung haben, die Sie gut kennen und die über Gespür dafür verfügen, was geeignet für Sie ist. Idealerweise sind diese Personen gleichzeitig aufgeschlossen und nehmen Veränderungen und neue Möglichkeiten wahr, die für Ihr Leben in den nächsten Jahren oder Jahrzehnten an Einfluss gewinnen könnten. Gelingt dies, dürfte sich Ihre Entscheidungsbasis deutlich verbessern, auch wenn Sie freilich dennoch keine Sicherheit erhalten, das Richtige zu tun. Ähnlich verhält es sich, skaliert auf weitreichende unternehmerische Fragestellungen, mit dem Trend Receiver Ansatz, der in Rahmen des hier dargelegten Forschungsprojektes entwickelt wurde.

Entscheidungen für die Zukunft

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. Zu den in der Wirtschaft hierfür verwendeten Verfahren gehören mathematische und ökonomische Methoden sowie verschiedenste Ansätze der Markt- und Trendforschung, die sich darum bemühen, zukünftige Bedürfnisse und Wünsche der Bürger oder Konsumenten zu erschliessen. Eine wichtige Rolle spielt dabei vielfach das Befragen von Personen, von denen man sich Aufschluss über die zukünftige Entwicklung von Konsumpräferenzen und Marktbedingungen erhofft - Experten, Angehörige bestimmter Zielgruppen oder ein Querschnitt der Bevölkerung.

Sowohl bei quantitativen als auch bei qualitativen Studien spielt daher 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 aus-

gewählten 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 bezüglich der Veränderung von Marktbedingungen und Kundenerwartungen besteht; hier kommen Fragestellungen des gesellschaftlichen Wandels und der Trendforschung ins Spiel.

Folgende Fragen aus der Praxis der Markt- und Trendforschung von Audi sind beispielhaft für Themen, die nur relativ schwer abzuschätzen sind und bei denen marktrepräsentative Befragungen nur begrenzte Aussagekraft versprechen:

- Wie entwickelt sich 'Premium' bis 2025 ?
- Wie gestalten sich städtische Individualmobilität und Elektromobilität im Alltag 2022?
- Inwiefern verändert sich der Einfluss von Nachhaltigkeitsaspekten auf Kaufentscheidungen in den nächsten 10 Jahren?
- Welche Servicekonzepte überzeugen im nächsten Jahrzehnt aufgeschlossene und reflektierte Kunden, die wenig Zeit haben?

Entscheidungsunsicherheit durch lange Planungszeiten

Das Problem der Auswahl idealer Gesprächspartner für Studien zu zukünftigen Konzepten hat gerade bei investitionsintensiven Entscheidungen und langen Planungszeiten eine große Relevanz. So ist es für die Automobilindustrie vielfach schwieriger, 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 langfristige strategische und folgenschwere Entscheidungen getroffen werden; dabei kann die Frage der Auswahl idealer Gesprächspartner eine wichtige Rolle spielen – Gesprächspartner also, die helfen, Potenziale und Gefahren besser zu erkennen.

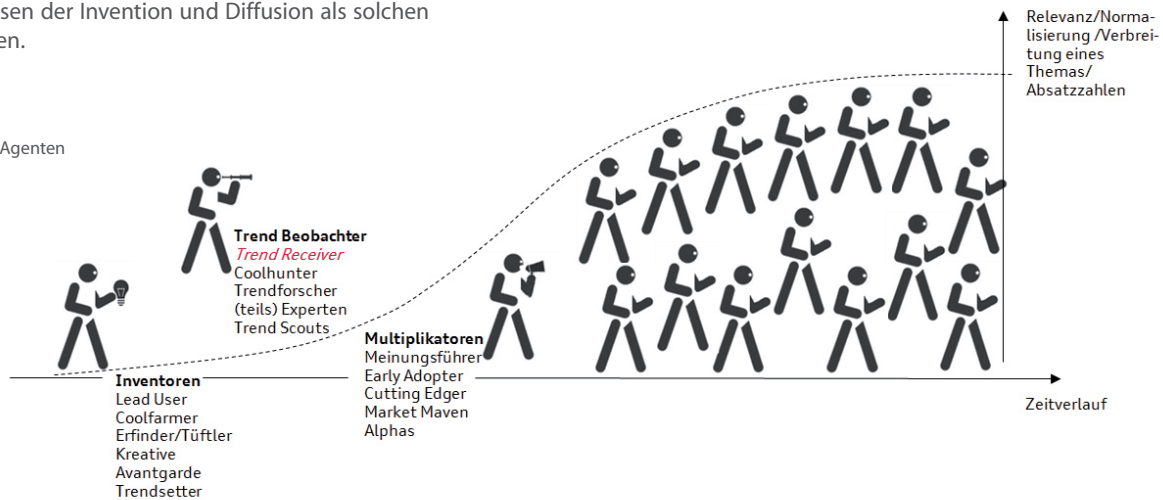
Die Auswahl von Studienteilnehmern im Rahmen von Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten wurde von der Markt- und Trendforschung von Audi als ein Feld von erheblichem Optimierungspotenzial erkannt, für das es kein zufriedenstellendes und für die Unternehmenspraxis geeignetes Konzept gibt. Die Auseinandersetzung mit diesem Problem führte schließlich zu drei Forschungsfragen, die in der hier dargestellten Dissertation am Beispielfall der AUDI AG untersucht wurden und dabei aber genauso für andere Unternehmen und Branchen von Interesse sind:

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

Typologie der ‚Agenten des Neuen‘ – Trend Receiver als neues Konzept

Veränderungsprozesse und soziale, technische, künstlerische oder unternehmerische Neukonstellationen und deren Verbreitung und Normalisierung sind komplexe Zusammenhänge, die der differenzierten Betrachtung bedürfen. Hierfür in Frage kommen in erster Linie Personen, die sich besonders intensiv mit dem Neuen beschäftigen. Manche Menschen verfügen dabei über deutliche Kompetenzvorteile. Auf Basis einer Zusammenschau von 20 bestehenden Konzepten im ‚Umfeld des Neuen‘ – hierzu gehören u. a. Lead User, Avantgarde, Early Adopter, Meinungsführer, Maven, Trend Scouts, Coolhunter und Cutting Edger – wurde eine Typologie der ‚Agenten des Neuen‘ gebildet, die die verschiedenen Konzepte in drei Bereiche clustert (siehe Abbildung 1): Zum Ersten Inventoren, die das Neue früh aufgreifen und weiterentwickeln, zum Zweiten Multiplikatoren, die das Neue verbreiten, und schließlich die Trend-Beobachter, die sich mit den Prozessen der Invention und Diffusion als solchen beschäftigen.

Abbildung 1: Agenten des Neuen



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; damit stehen sie 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. Die Theorie der Agenten des Neuen und das Konzept der Trend Receiver wurden im Prozess des Forschungsprojektes auf Basis von 34 Expertengesprächen sowie der Auseinandersetzung mit Trend- und Innovationstheorien, Motivationspsychologie und Werteforschung entwickelt. Trend Receiver werden als Personen definiert, die in einem bestimmten Bereich schwache Signale und Veränderungen weit überdurchschnittlich früh erkennen und hinsichtlich des Entwicklungspotenzials differenziert und feinfühlig einschätzen.

Die Bestimmung von Trend Receivern muss dabei kontextspezifisch erfolgen. So lassen sich die Anforderungen an Befragte in Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten am besten erfüllen. Gerade die Tatsache, dass die Bestimmung des jeweiligen Trend Receiver Profils massgeschneidert erfolgt und daher jeweils eine neue Forschungsleistung impliziert, ist der Komplexität der verschiedenen Fragestellungen angemessen. Allerdings zeigen sich durchaus Muster und Fähigkeitensets, die sich in allen Trend Receiver Profilen finden.

Zusammenspiel 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 sub-

tile 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 meist 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‘ grundlegenden 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, verbindet sich mit der Fähigkeit, diese mit neuen Impulsen und Veränderungsdynamiken zu-

sammenzudenken und auf die neuen Umstände elastisch zu transferieren. So lassen sich wahrscheinliche Entwicklungen erkennen und realistische Möglichkeitsräume aufspannen.

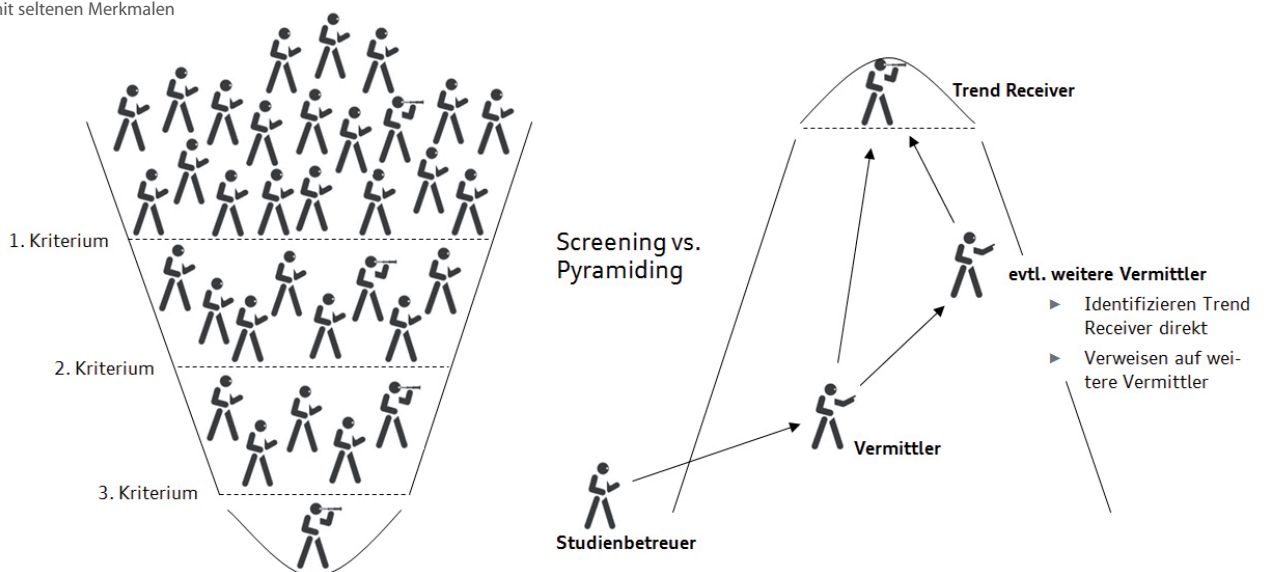
Ein wichtiger Aspekt ist, dass Trend Receiver normalerweise nicht hauptberuflich als Trend Receiver tätig sind – hierin besteht auch ein wesentlicher Unterschied zu Experten. Vielmehr sammeln sie Wissen zu den Strukturen und Veränderungsprozessen eines bestimmten Kontextes, ohne es sich vorher bewusst 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.

Wie findet man geeignete konkrete Personen?

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 beziehungsweise Kriterienkataloge von Trend Receivern erstellen. Mit ihrer Hilfe lassen sich Vermittler ansprechen, die zwei Kriterien erfüllen müssen: Zum einen sollten sie über genügend Verständnis, Einschätzungsvermögen und 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

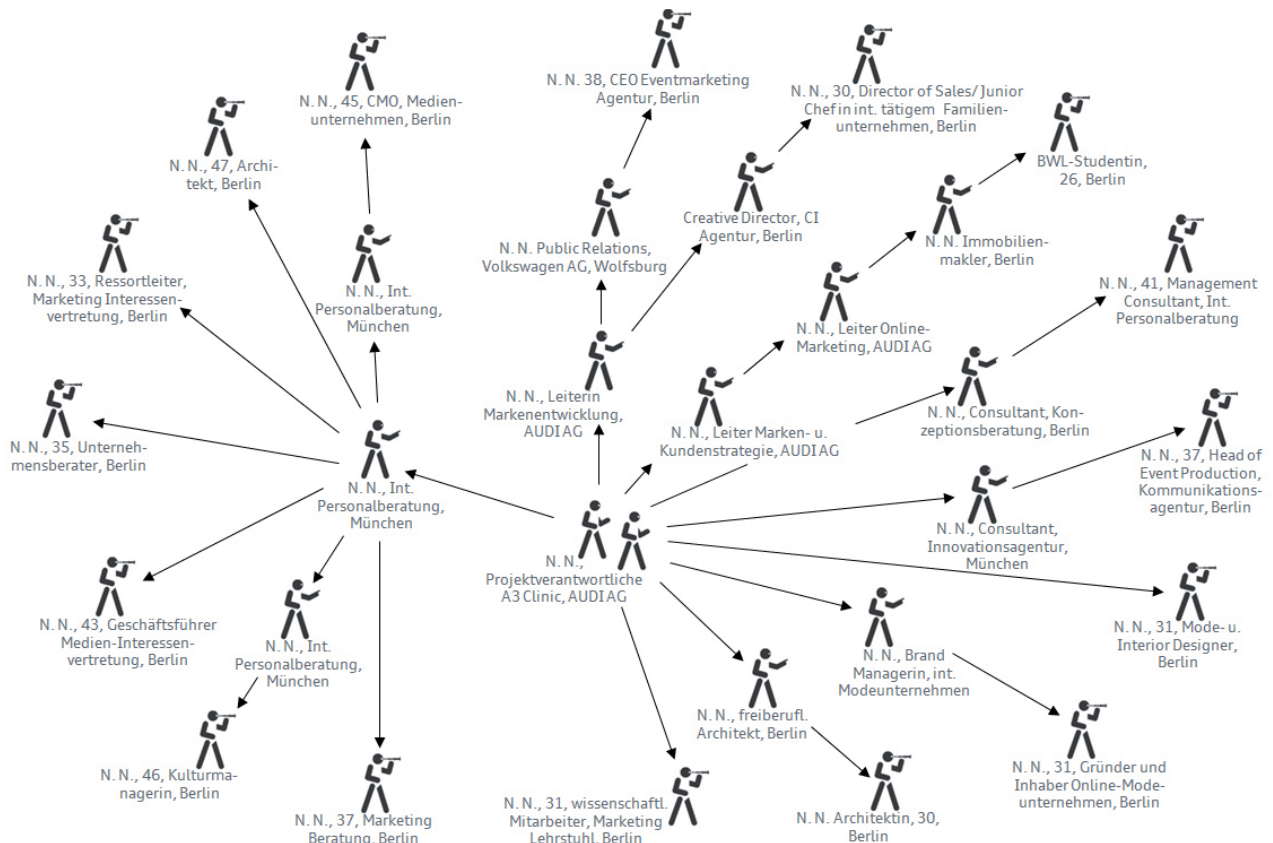
Abbildung 2: Gegenüberstellung von Screening und Pyramiding als Wege der Identifikation von Personen mit seltenen Merkmalen



Pyramiding vorteilhaft gegenüber Screening (vgl. Literaturangabe zu R. Prügl), wenn:

- ▶ hohe Dichte des sozialen Netzwerks der gesuchten Personen vermutet wird
- ▶ hohes persönl. Interesse des Vermittlers am Themenbereich angenommen werden kann
- ▶ das gesuchte Merkmal bzw. die gesuchten Personen in Population heterogen verteilt sind

Abbildung 3: Suchprozess im Rahmen einer Audi-Studie (in der Mitte werden die Projektverantwortlichen abgebildet; von dort ausgehend die verschiedenen Vermittler, die schließlich zu den Trend Receiver führten; die Trend Receiver werden im Bild mit einem Fernrohr dargestellt)



Filme angesprochen. Dabei verfügen meist auch weitläufig vernetzte Personen nur über ein begrenztes Reservoir passender Personen; häufig sind es 2-5 Personen aus ihrem weiteren Bekanntenkreis.

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 hat sich bei Audi im Fall der Trend Receiver Suche als ungleich effizienter als das insbesondere im Marktforschungskontext weit gängigere Screening erwiesen (siehe Abbildung 2). Es ähnelt in mancher Hinsicht der Praxis von Headhuntern, mithilfe sehr bewusst ausgewählter Vermittler die bestmöglichen Kandidaten zu identifizieren. Die Unterstützung von Personalberatern, sozusagen hauptberuflichen Netzwerkern, kann folglich für die Trend Receiver Identifikation hilfreich sein. Sie hat auch zum Erfolg der Audi-Praxisanwendungen der Trend Receiver Methodik beigetragen (siehe Abbildung 3).

Gestaltung des Dialogs mit Trend Receivern

Ein zentraler Begriff für den Dialog mit Trend Receivern ist Wertschätzung beziehungsweise ‚Premium Treatment‘. Hierfür ist es wesentlich, als lernwilliges Unternehmen einen inhaltlich intensiven Austausch zu suchen und auf diese Weise Einblick in die Beobachtungen, Wahrnehmungsweisen

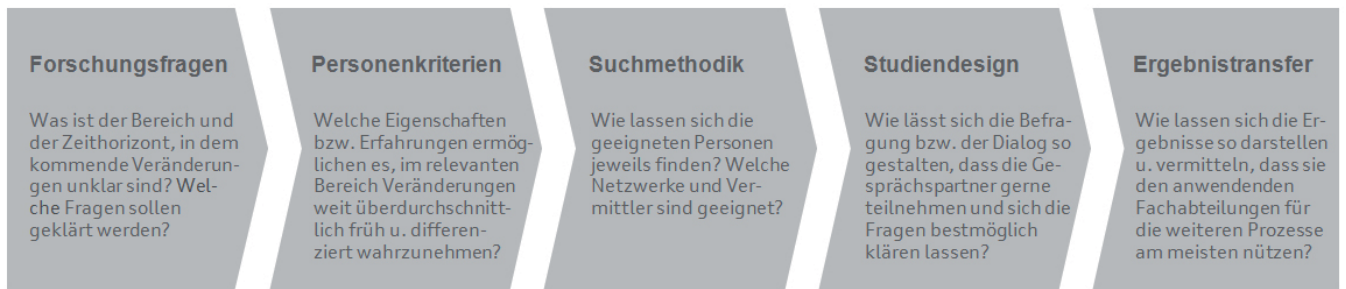
und Standpunkte der Gesprächspartner zu erhalten. Den Gesprächspartnern wiederum werden Einblicke in interessante strategische Themen und mögliche zukünftige Produkte und Services geboten.

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.

Trend Receiver im Rahmen von Audi-Projekten

Der Trend Receiver Ansatz wurde im Rahmen eines Dissertationsprojektes und anhand konkreter Fallbeispiele von Audi entwickelt und wurde in den letzten drei Jahren im Rahmen verschiedener Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten eingesetzt. Dabei wird der Trend Receiver Ansatz für unterschiedliche Themen angewandt und auf Basis der dabei entstehenden Lerneffekte weiterentwickelt. Zu bisherigen Projekten gehörten eine Studie zu wahrscheinlichen bzw. möglichen Entwicklungen am automobilen Premiummarkt der nächsten 10-20 Jahre, eine Studie zu Potenzialen und Gestaltungsfacetten eines neuen Vertriebskonzeptes sowie diverse Car Clinics – in diesen Clinics werden Studienteilnehmer zu Nachfolgemodellen, Derivaten bestehender Auto-Modelle oder Neukonzepten befragt, die in

Abbildung 4: Etappen von Trend Receiver Studien



Generell: Optimierungspotenziale durch Trend Receiver bestehen, wenn

- ▶ Entscheidungen so weit in die Zukunft reichen, dass besondere Unsicherheit bzgl. der Veränderung von Marktbedingungen und Kundenerwartungen herrscht
- ▶ Marktrepräsentativ ausgewählte Befragte aufgrund von Zeithorizont und Themenkomplexität überfordert sind

einigen Jahren auf den Markt kommen. Dabei wurden die Einzel- oder Kleingruppengespräche mit meist ca. 12-25 Trend Receivern als Ergänzung bzw. Pendant zu marktrepräsentativen Befragungen eingesetzt. Generell lässt sich feststellen, dass die Relevanz des Trend Receiver Ansatzes umso größer ist, je unerprobter ein neues Produkt im Markt ist und je weiter die Markteinführung entfernt ist. Geht es um die Akzeptanz neuer Antriebstechnologien und neuer Modelltypen und Designkonzepte ist die Fähigkeit zum Sich-Hineindenken in realistische Möglichkeitsräume von besonderer Bedeutung. Die in der Dissertation dargelegten Fallstudien zeigen, dass der Anwendungsnutzen insbesondere dadurch entsteht, dass Trend Receiver bei Studien, die zu einem sehr frühen Zeitpunkt des Entwicklungsprozesses stattfinden, eine weitaus differenziertere Reflexion und Formulierung der eigenen Wahrnehmung und ästhetischen Urteile gelingt als den marktrepräsentativ ausgewählten Teilnehmern. Beobachtungen, Argumente und Bewertungen von besonders aufgeschlossenen und reflektierten Personen werden in frühe Entscheidungsprozesse zu Produkt-, Handels- oder Kommunikationskonzepten integriert. Dies wurde sowohl bei Konzeptclinics - das sind sehr frühe Studien im Produktentwicklungsprozess, also häufig vier oder fünf Jahre vor Markteinführung - zu neuen E-Modellen deutlich als auch bei einer Studie zur kommunikativen Positionierung eines Modells, die zwei Jahre vor Markteinführung stattfand. Einen Mehrwert stellten nicht zuletzt auch die von Trend Receivern vorgebrachten Überlegungen zu der Frage dar, wie

lange es dauern könnte, bis sich ein neues Konzept am Markt etabliert und was dem entgegensteht bzw. was passieren muss, damit es sich durchsetzt. Bei solchen Überlegungen verbinden Trend Receiver die eigene Wahrnehmung als Kunde mit Veränderungen, die sie in ihrem jeweiligen Umfeld beobachten. Die mittels Trend Receiver gewonnenen Erkenntnisse wurden schließlich zu einem wichtigen Baustein der Studienberichte, die den Fachabteilungen und dem Vorstand vorgelegt wurden und haben konkrete Entscheidungen von Produkt- und Servicegestaltung beeinflusst.

Fazit

Trend Receiver ermöglichen selbstverständlich kein gesichertes Wissen zu den Kundenerwartungen und Märkten von morgen – ein verlässlicher ‚Blick in die Zukunft‘ ist unmöglich. Aber durch die Identifikation von Trend Receivern kann es in der unternehmerischen Praxis gelingen, von den konkreten Fragestellungen der Entscheider und Fachabteilungen her kommend, Studien zu Zukunftsthemen und zukünftigen Konzepten zu optimieren und aufschlussreiche Erkenntnisse zu sich verändernden Kundenerwartungen zu erhalten (siehe Abbildung 4). So kann ein sehr direkter Trendtransfer erfolgen und ein wertvolles Pendant zu marktrepräsentativen Studien entstehen. Im Hinblick auf Angebote, die erst in einigen Jahren auf den Markt kommen, lässt sich so die Entscheidungsbasis verbessern.

Literaturauswahl:

- Hofmann, Rupert: Trend Receiver – qualifizierte Visionskraft. Kriterien und Vorgehensweisen der Befragtenauswahl und Dialoggestaltung bei Studien zu zukünftigen Konzepten am Beispiel der AUDI AG, Cuvillier, Göttingen 2011.
- Liebl, Franz and J. O. Schwarz: Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight, in: Futures. The journal of policy, planning and futures studies, Nr. 42., Elsevier. 2010.
- Prügl, Reinhard: Die Identifikation von Personen mit besonderen Merkmalen: eine empirische Analyse zur Effizienz der Suchmethode Pyramiding, Wirtschaftsuniversität Wien, 2006.
- Rogers, Everett: Diffusion of Innovations, Free Press, New York, 2003.
- Von Hippel, Eric: Democratizing Innovation, MIT Press, Cambridge, 2006.
- Zandl, Irma u. R. Leonard, Targetting the Trendsetting Consumer. How to market your products or service to influential buyers, Business One Irwin, Homewood/Illinois, 1992.