



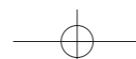
Im Licht der Forschung

Herauszufinden, was als kaum erforschbar gilt – das ist die Aufgabe der Wissenschaftler vom Audi Lab for Market Research. An der Universität St. Gallen experimentiert das Team mit bis dato kaum bekannten Wesen, Kunden genannt. Warum diese wie entscheiden, dazu liefert die Kooperation Audi wertvolle Hinweise. Ein Besuch. // VON DAVE HERTIG (TEXT) UND PABLO FACCINETTO (FOTOS)

>> Einst kleidete sich die Elite in Europa und in den USA in vornehmes Tuch aus St. Gallen. Zwei Drittel der weltweiten Stickereiproduktion stammten damals aus der Schweizer Stadt am Bodensee. Der Faden riss, als der Erste Weltkrieg hereinbrach und daraufhin eine Wirtschaftskrise folgte. Dass die Klosterstadt mit ihren heute 75.000 Einwohnern in Wirtschaftskreisen nichtsdetrotz weiterhin hohes Prestige genießt, verdankt sie einer Institution, die während der goldenen Ära gegründet wurde: ihrer Universität – eine Eliteschmiede mit Weltruf.

„Mit der stärkeren Positionierung von Audi, also Mitte der 1990er Jahre, begannen wir systematisch Design- und Marktforschung zu vernetzen – nicht nur theoretisch, sondern auch institutionell“, erklärt Audi Markenstratege Hans Berger. „Beide Disziplinen sind hochrelevant für eine effektive Markenführung. Im Rückblick muss man sagen, dass die Umsetzung dieser Entscheidung eine gute Entscheidung für Audi war.“ Heute arbeitet Audi mit der St. Gallerer Forschungsstelle für Business Metrics eng zusammen. Unter der Führung von Andreas Herrmann bringen acht Forscher ihr Wissen auch im hier angesiedelten Audi Lab for Market Research ein. „Professor Herrmann hilft uns, die Kunden und ihre Ansprüche besser zu verstehen“, sagt Hans Berger.

Am Audi Lab for Market Research wird gemessen und geforscht, bis sich die Pulse unter der Last statistisch relevanter Informationen biegen. Davon, dass manche der behandelten Themen als wissenschaftlich kaum erforschbar gelten, lässt sich das St. Galler Team nicht beirren. Andreas Herrmann, der Professor, bezeichnet die Partnerschaft mit Ingolstadt als Glücksfall. „Eine der- >



art enge Zusammenarbeit mit einem Unternehmen findet sich in der Hochschullandschaft nur sehr selten“, sagt er. Das Unternehmen finanziert zwei Stellen und bietet den Doktoranden zudem die außergewöhnliche Chance, wissenschaftlich fundierte Forschung im realen Wirtschaftsumfeld zu betreiben. Mit den Worten einer Mitarbeiterin: „Echte Probanden, reale Anwendungen, exzellente Datensätze.“ Ideale Voraussetzungen für ambitionierte Forscher, die sich nicht damit zufriedengeben, bloß Insiderwissen zu produzieren, für das sich weltweit nur einige Dutzend Experten interessieren.

1991 arbeitete Betriebswirt Herrmann zwei Jahre als Controller bei Audi. Danach hielt er stets Kontakt zum Unternehmen. Seine akademische Laufbahn führte ihn von Koblenz über Mainz und Mannheim sowie Chicago und Austin (USA) im Jahr 2000 nach St. Gallen, wo er vier Jahre später die Leitung der Forschungsstelle für Business Metrics übernahm. Bald schon kam es zu gemeinsamen Projekten mit Audi. Mit dem Audi Lab wurde die Partnerschaft vor zwei Jahren dann institutionalisiert. Herrmann betont: „Wir erreichen damit eine Wirkung, die in einer losen Zusammenarbeit nicht möglich wäre. Wer Fragen spezifisch formulieren will, muss sich auf das Partnerunternehmen einlassen.“

Wer erholt ist, entscheidet besser

Einen Schwerpunkt der Zusammenarbeit bildet die Forschung rund um den Car Configurator. Drei von vier Personen, die einen neuen Audi zu kaufen beabsichtigen, nutzen das Online-Werk-

zeug, um sich auf den Besuch beim Händler vorzubereiten. Das lohnt sich, da jeder Audi ein auf individuelle Bedürfnisse abgestimmtes Fahrzeug nach Maß ist. „Wer den Configurator für einen Audi A6 nutzt, trifft 64 Entscheidungen und benötigt dafür 30 bis 40 Minuten“, sagt Andreas Herrmann. Sein Team berät Audi dabei, die Abläufe für die Kunden so angenehm wie möglich zu gestalten.

Seit Dezember engagiert sich Julia Stefanides im Projekt. Die Sozialwissenschaftlerin studierte im Nebenfach Betriebswirtschaftslehre und Marketing und widmet sich in ihrer Dissertation den Entscheidungssequenzen. „Wir treffen selten eine einzelne Entscheidung“, sagt sie. Und nennt den Einkauf im Supermarkt als Beispiel, bei dem der Konsument vom Betreten des Ladens bis zum Bezahlen an der Kasse viele Teilentscheidungen zu treffen hat. „Jede einzelne davon verbraucht einen Teil unserer mentalen Ressourcen. Sind wir aber erschöpft, entscheiden wir weniger analytisch“, führt Stefanides aus.

Der Rennfahrer als Berater

Die Marktforschung weiß: Wer mit seiner Entscheidung besonders zufrieden ist, wird es später auch mit dem erworbenen Produkt sein. Das Audi Lab for Market Research erforscht, ob und wann der Nutzer des Online-Konfigurators eine Pause braucht – und wie sie zu gestalten ist. Hilft das Bild eines Traumstrandes, sich zu erholen und neue Energie für weitere bewusste Entscheidungen zu tanken? Sollte es eher einen Rennfahrer zeigen? Oder einen Audi? Die Forschungen >



Fasziniert von der Komplexität und Emotionalität der Menschen: Betriebswirtschaftler Andreas Herrmann, Leiter des Audi Lab, im Auditorium der Universität St. Gallen.





Optimales Design erforscht Jan Landwehr (links), während Benjamin Polak den Online-Konfigurator von Audi perfektioniert. Gemeinsam ist ihnen die Begeisterung für den praktischen Nutzen ihrer Arbeit.



BBDO prämiiert Audi Marketing

Die Managementberatung der internationalen BBDO Gruppe hat Audi als bestes marktorientiertes Unternehmen der Automobilbranche mit dem „BBDO Consulting Best Marketing Company Award“ ausgezeichnet. Unter den 282 teilnehmenden Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen belegten die Ingolstädter Platz zwei. Vor allem die hohen Innovationsstandards der Marke und die große Nähe zum Kunden überzeugten die Jury. „Audi zeichnet sich durch Premiumqualität, ein herausragendes Informationsmanagement und hohe Innovationskraft aus“, heißt es in der Begründung. „Nur wer den Kunden versteht, wird mit seiner Marke und den Produkten nachhaltig Erfolg haben“, so der Kommentar von Audi Marketingleiter Michael Renz.

faszinieren Andreas Herrmann. „Als Betriebswirt wurde mir ein rationales Menschenbild vermittelt. Doch unsere Arbeit zeigt den Menschen als emotional und spontan. Er reagiert auf optische Reize, lässt sich treiben, ermüdet, gewinnt neue Energie und begeistert sich. Das macht ihn sympathisch“, sagt der Chef des Audi Lab.

Die Probanden sind Personen, die am Kauf eines Audi interessiert sind und die sich auf der Einstiegsseite des Online-Konfigurators bereit erklären, beim Zusammenstellen ihres Fahrzeugs als Testperson zu dienen. Jede Mausbewegung wird erfasst und ausgewertet, um an Verbesserungen zu feilen. „Wir sehen, wo der Mensch zögert. Der eine Kunde kann sich keinen Reim darauf machen, wie die adaptive air suspension die Fahrdynamik verbessert. Eine andere Interessentin möchte die stärkere Motorvariante, traut sich aber nicht richtig, diese Option zu wählen“, nennt Herrmann typische Beobachtungen.

Mit Benjamin Polak gehört ein Informatikingenieur zum Team. Er erforscht in erster Linie, welche Hilfestellungen dem Nutzer des Konfigurators dienen, um fundierte Entscheidungen zu treffen. Dass die Kunden Anleitungen dankbar annehmen, weiß er inzwischen. Beim Verfeinern dieser Erkenntnis geht es nun darum, jene Hilfestellungen zu eruiieren, die dem Kaufinteressenten eine optimale Unterstützung bieten.

St. Gallen, New York, Boston

Wünscht er beispielsweise, dass bei fünf Motorvarianten eine Option vorgewählt ist oder zumindest empfohlen wird? Und welche soll es sein? In

den Experimenten kam neben Varianten wie „Für Sie ermittelt“ oder „Die Wahl des Audi Werksfahrers Mattias Ekström“ auch ein Beratungsaufbau zum Einsatz, in dem der Nutzer erfuhr, welches die von bisherigen Käufern am meisten gewählte Option ist. Damit tritt virtuell die Mehrheit der Audi Kunden als unabhängige Berater auf den Plan. „Das steigerte die Zufriedenheit über das Auswahlverfahren um statistisch signifikante zehn Prozent“, sagt Polak. Erkenntnisse wie diese fließen derzeit in die modernisierte Version des Konfigurators ein. Im Juni geht sie online.

Die Forschungen stoßen auch in akademischen Kreisen auf großes Interesse. So kommt es, dass die New Yorker Columbia Business School – weltweit die Nummer eins beim Thema Marketing – eng mit dem St. Galler Team arbeitet. Alle Projekte, die den Online-Konfigurator betreffen, werden mit der Partneruniversität abgestimmt. Auch das Massachusetts Institute of Technology (MIT) ist mit im Boot. Diese ebenfalls weltberühmte Ausbildungsstätte in Boston bringt sich vor allem im Bereich des Fahrzeugdesigns ein.

Auf St. Galler Seite ist Jan Landwehr in die entsprechenden Projekte involviert. „Dem optimalen Design auf der Spur“ lautet der Titel seiner Dissertation, die ihm in wenigen Monaten Doktorwürden bringen wird. „Wenn uns zwei Designvarianten eines Audi Modells vorliegen, versuchen wir auf dieser Basis die entsprechenden Verkaufszahlen zu prognostizieren“, sagt der Sozialpsychologe. Und das geht so: Probanden beurteilen Designs einer bestimmten Fahrzeugkategorie. Aufgrund der Ergebnisse werden die Modelle in >



Mentale Ressourcen sind limitiert. Julia Stefanides (unten) findet heraus, wie sich der Mensch während Entscheidungsprozessen erholt. Friederike Haberland (oben) untersucht den Einfluss von Düften.



drei Klassen eingeteilt und dann pro Klasse gemorpht. Durch diese Verschmelzung aller Modelle entsteht pro Klasse ein Durchschnittsfahrzeug, ein Prototyp mit extrem typischem Design. Das Audi Lab for Market Research zeigt dank verschiedener Parameter genau auf, was das Design eines bestimmten Modells attraktiv macht und wie Details formal perfektioniert werden können.

Zusatzwissen für die Kreativabteilung

Bislang sind weltweit erst vereinzelt wissenschaftliche Methoden bekannt, die darauf abzielen, die ästhetische Wirkung von Produkten zu messen. Jan Landwehr sagt: „Unsere Methode ist daraufhin überprüft, geometrische Reize zu messen. Wir können keine eigenen Designs entwickeln und kämen mit unseren Methoden nicht von selbst auf mutige Entwürfe wie den Audi TT oder den Audi R8, die mit einem prototypischen Durchschnittsdesign nichts zu tun haben.“ Das St. Galler Team kann sich aber mit einem Diskussionsbeitrag einbringen, wenn es darum geht, bestehende Designs zu perfektionieren oder aus verschiedenen Entwürfen jenen zu bestimmen, der am meisten Erfolg verspricht.

Diese Überprüfung durch die Praxis ist eine Besonderheit des Forschungsansatzes des St. Galler Teams. Andreas Herrmann: „Wir sind eine Werkstatt. Überall wird gehobelt und gesägt. Audi hobelt mit und wir bessern ständig nach.“

www.audi-lab.de und www.fbm.unisg.ch



Die Audi Wissenschaftsprojekte

INI.TUM – Ingolstadt Institute der TU München

Die Kooperation mit der Technischen Universität München wurde 2003 gegründet. Die insgesamt 37 Projekte sind in den Bereichen Fahranalyse, Simulation und Mensch angesiedelt.

IAF – Institut für Angewandte Forschung

Das IAF wurde 2004 mit der Fachhochschule Ingolstadt ins Leben gerufen. Am Standort Ingolstadt werden acht Projekte aus den Feldern Elektrotechnik und Produktion bearbeitet.

HIN – Hochschulinstiute Neckarsulm

Die Universitäten Karlsruhe und Stuttgart sind seit 2003 zusammen mit Audi am HIN an Forschung auf den Gebieten Aggregate und Leichtbau beteiligt.

INI.FAU – Ingolstadt Institute der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

INI.FAU wurde im Jahr 2006 als Wissenschaftskooperation gegründet. Im Vordergrund stehen bei der Projektarbeit Felder der Informatik und Werkstoffkunde.

AHI – Audi Hungaria Institute

Im Jahr 2006 errichtet, wird mit der TU Budapest und der SZE Győr in Projekten zu Aggregaten und Produktion geforscht.

Audi Logistik-Labor

2007 gründete Audi an der Graduate School of Production Engineering and Logistics der Universität Dortmund ein Audi Logistik Labor.

INI.LMU – Ludwig-Maximilians-Universität München

Neben technischen Forschungsfeldern mit Entwicklungs- und Produktionsprojekten deckt die Kooperation seit 2008 auch Geistes-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften ab.

Art School Pasadena

Zusammenarbeit bei der Entwicklung innovativer Design- und Entertainmentkonzepte.

Columbia Business University

Kooperation bei der Erforschung von Kundenbedürfnissen und der Entwicklung innovativer Marketingkonzepte.