

JAHRESBERICHT 2019/2020

Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e. V.
Gründer und Ankeraktionär der GfK SE





Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V. – Gründer und Ankeraktionär der GfK SE

Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e. V. (NIM) hat einen klaren Fokus: Als Non-Profit-Organisation zur Erforschung von Konsum- und Marktentscheidungen untersucht es, wie sich Entscheidungen von Marktteilnehmern angesichts der digitalen Transformation ändern. Ziel ist es, zu verstehen, wie Verbraucher entscheiden, damit Marketingverantwortliche ihrerseits bessere Entscheidungen bei der Marktbearbeitung treffen können.

SCHNITTSTELLE ZWISCHEN WISSENSCHAFT UND PRAXIS

Zum Selbstverständnis des NIM gehört dabei, dass es an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis forscht. Dies gilt gerade auch im Hinblick auf die immer umfassendere Digitalisierung in fast allen Lebensbereichen oder auf die disruptiven, globalen Veränderungen, wie sie beispielsweise aktuell auch von COVID-19 ausgelöst werden.

ANKERAKTIONÄR UND ENGAGIERTER INVESTOR DER GfK SE

In seiner Rolle als verantwortungsbewusster Ankeraktionär sieht es das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e. V. als seine Aufgabe, zu einer zukunftsfähigen Transformation der GfK SE beizutragen. Seine Herkunft, seine Aufgabe als Aktionär und die enge Verbundenheit werden auch durch den Zusatz „Gründer und Ankeraktionär der GfK SE“ sichtbar. Wo es im beiderseitigen Interesse ist, kooperiert das NIM mit der GfK SE auch als Forschungspartner.

MITGLIEDSCHAFT: GESTÄRKTER DIALOG

Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen baut den aktiven Austausch mit seinen Mitgliedern weiter aus, um den fachlichen Dialog zum Thema Marktentscheidungen zu intensivieren. Eine Mitgliedschaft schafft Zugang zu relevantem und aktuellem Wissen – beispielsweise durch Studien und Forschungsergebnisse, das Journal NIM Marketing Intelligence Review und die kostenlose Teilnahme am NIM Market Decisions Day. Das NIM sieht seine Mitglieder – gleich ob Unternehmen, Verbände, Hochschullehrer oder junge Talente – als aktive „Mitmacher und Mitforscher“ und als wichtige Impulsquelle für die Weiterentwicklung von Forschungsthemen.

VISUELLER AUFTRITT WEITER GESCHÄRFT

Im Zuge der Namensänderung in Nürnberg Institut für Marktentscheidungen (zuvor GfK Verein) entstand Anfang 2019 auch die neue Corporate Identity. Die neue Wortbild-Marke mit richtungsweisenden Symbolen und modernen Schriftzeichen in Rot wird bei allen Veröffentlichungen, Studien oder Veranstaltungen des NIM deutlich sichtbar und stärkt die Wiedererkennbarkeit. Auch in den neuen Büros (siehe Seite 24) ist die Corporate Identity durch Farben und offene Raumgestaltung umgesetzt und erlebbar. ✕

INHALT

→
2

Vorwort

→
4



**Im Gespräch:
Andreas Neus**

→
8



**Aktuelle
Studien**

→
14



**Aktuelle
Forschungsprojekte**

→
20



Netzwerk

→
22



**NIM Market
Decisions Day 2019**

→
24



Das neue Büro

→
26



Das NIM-Team

→
28

Bilanz

→
29



**Gewinn- und
Verlustrechnung**

→
30



Aktionärsstruktur

→
31

Gremien

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

beim Rückblick auf die letzten 12 Monate gibt es ein Thema, das vieles verändert und bisher Undenkbares auf die Tagesordnung gerufen hat: die am 11. März 2020 von der WHO erklärte Corona-Pandemie. Der damit verbundene Lockdown, die Bemühungen, die Pandemie zu stoppen, einzuschränken oder wenigstens zu verlangsamen, führten zu staatlichen Eingriffen in Wirtschafts- und Sozialprozesse und in die persönliche Freiheit, die seit dem zweiten Weltkrieg ohne Beispiel sind. Große Unsicherheit bei Marktteilnehmern – sowohl auf Anbieter – als auch auf Nachfrageseite – machte sich breit. Marktentscheidungen zu treffen, bekam aufgrund der unwägbaren Situation und den damit verbundenen Risiken eine völlig neue Bedeutung und Dimension. Hamsterkäufe, Versorgungsengpässe, Schlangen vor den Geschäften, Rationierung einiger Lebensmittel und Hygieneartikel wurden plötzlich wieder alltäglich. Auf der Hersteller- und Handelsseite sahen wir extreme Belastungen der logistischen Systeme und zugleich teilweise sehr schnell abnehmende Liquiditätsreserven, Kostenüberhänge sowie enorme Herausforderungen für das Management von Personalressourcen und Unternehmensmoral.

Auf diese neue und besondere Situation hat das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen (NIM) mit seinem Forschungsprogramm flexibel reagiert und spezielle Studien durchgeführt, die in einer Corona-Sonderpublikation (siehe Seite 9) veröffentlicht wurden. Themen waren beispielsweise die Gestaltung einer Corona Contact Tracing App im Hinblick auf die Downloadbereitschaft der Bevölkerung sowie Learnings von Unternehmen im Umgang mit und nach unvorhersehbaren Krisen. In der Lektüre finden die Leser auch Anregungen, wie Organisationen mit den Veränderungen durch COVID-19 umgehen und sich auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereiten können. Unsere Mitglieder, interessierte Leser und die Presse haben diese Veröffentlichungen mit viel Lob und großer Resonanz aufgenommen.

Wie Sie vermutlich wissen, erbringt das NIM derzeit seine Leistungen zur Erfüllung des Vereinszwecks mit einem Austeritätsbudget, da seit dem Jahr 2017 keine Dividendeneinnahmen aus der Beteiligung an der GfK SE erzielt werden. Erfreulich ist, dass der Umbau und die Zukunftsorientierung der GfK SE weitere Fortschritte machen und das umfangreiche Programm zum Kostenabbau über die letzten Jahre eine deutliche Verbesserung der Ergebnisse verspricht. Gleichzeitig zeigt sich auch eine Stabilisierung der Kerngeschäfte der GfK, allen voran im Consumer Panel und im POS-Bereich. Dies stimmt uns positiv und lässt hoffen, dass in absehbarer Zeit wieder Dividendenzahlungen möglich sein werden.

Dennoch setzen die Gremien des NIM auf verantwortungsvolle Umsicht und halten es für sinnvoll, zusätzliche Liquiditätssicherungsmaßnahmen zu initiieren. Aus diesem Grund hat das NIM eine Put-Optionsvereinbarung mit der Acceleratio HoldCo (KKR) geschlossen, die es uns ermöglicht, GfK-Aktien an HoldCo zu einem fest vereinbarten Preis mit gleichzeitiger Beteiligung an zukünftigem Wertzuwachs zu verkaufen. Der Umfang dieser Optionsvereinbarung ist so ausgelegt, dass das NIM damit seinen Finanzbedarf über Jahre absichern

**» Marktentscheidungen zu treffen,
bekam aufgrund der
unwägbaren Situation und
den damit verbundenen Risiken
eine völlig neue Bedeutung
und Dimension.«**

kann, ohne dass die Mehrheitsaktionärsrolle hierdurch gefährdet wäre. Wir sehen uns daher sehr gut aufgestellt, um unseren Auftrag, die Erforschung von Marktentscheidungen mit den Interaktionen und Interdependenzen der Marktteilnehmer auch und gerade in der Dynamik der derzeitigen Marktveränderungen weiter zu erforschen und zu durchleuchten.

Mein herzlicher Dank gilt allen, die im letzten Jahr dazu beigetragen haben, dass wir uns mit neuem Namen und neuer Identität als interdisziplinäres Institut zur Erforschung von Marktentscheidungen erfolgreich positioniert und etabliert haben. Unsere Mitglieder, das Präsidium, der Gesellschafterrat, Kooperationspartner und allen voran die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben diesen großen Schritt unterstützt und tragen mit ihrem Engagement dazu bei, dass das NIM sein Ziel verfolgen und erfüllen kann: Entscheidungen auf Märkten besser zu verstehen und durch dieses Wissen dazu beizutragen, die Qualität von Entscheidungen zu verbessern.

Viel Freude bei der Lektüre des Jahresberichts wünscht Ihnen


MANFRED SCHESKE
Präsident

Manfred Scheske
Präsident Nürnberg Institut
für Marktentscheidungen



Marktentscheidungen in einer Welt einzigartiger Herausforderungen



Dr. Andreas Neus ist seit Oktober 2018 Geschäftsführer des Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e. V., dem Gründer und Ankeraktionär der GfK SE. Im Interview spricht er unter anderem darüber, wie COVID-19 Märkte und Marktentscheidungen verändert hat und welche wesentlichen Erkenntnisse aus den aktuellen Forschungen des NIM gezogen werden können.

> *Der vorliegende Jahresbericht 2019/2020 des Nürnberg Institut für Marktentscheidungen (NIM) entsteht in einer Zeit, die von COVID-19 und die dadurch ausgelösten Veränderungen und Diskussionen geprägt ist. Welche Auswirkungen hat COVID-19 auf die Forschung beim NIM?*

Um zu beantworten, wie sich unsere Forschung mit Schwerpunkt Marktentscheidungen durch Corona verändert hat, sollte man sich zuerst noch einmal vor Augen führen, was durch die Pandemie auf den Märkten so alles passiert ist. Zunächst einmal hat die COVID-19-Pandemie eine Reihe von lange für wahr gehaltene Grundannahmen erschüttert: Dass im Jahr 2020 mitten in Europa Gesundheitssysteme an ihre Grenzen kommen können, Regierungen Schwierigkeiten haben, OP-Masken und Handschuhe für Krankenhäuser zu organisieren und Anleitungen zum Selberrichten von Mund-Nasen-Schutzmasken veröffentlicht werden – das hat man sich zu Jahresanfang ebenso wenig vorstellen können wie einen Run auf Hygieneartikel, Hefe und Pasta. Die Krise hat eindrücklich gezeigt, dass auch scheinbar robuste Systeme von einem Tag auf den nächsten ins Wanken kommen können, wenn die Störeinflüsse zu stark sind.

Anzeichen dafür, dass das global integrierte Wirtschaftssystem auch neuralgische Punkte besitzt, hatte es aber schon vor COVID-19 gegeben. Beispielsweise waren nach

dem Reaktorunglück von Fukushima plötzlich einige Computerkomponenten monatelang auf dem Weltmarkt nicht mehr verfügbar, da die Produktion auf diese Region konzentriert war. Dies war allerdings ein limitierter Effekt in einer High-Tech-Nische. Aber dass eine Industrienation wie Deutschland lange nicht in der Lage war, ein vergleichsweise Low-Tech-Produkt wie Mund-Nasen-Masken in ausreichender Menge zu beschaffen beziehungsweise selbst herzustellen oder bei einigen Medikamenten die Versorgung gefährdet war, da die Vorprodukte praktisch nur in China hergestellt wurden, das hat sicher viele Marktteilnehmer nachdenklich gemacht. Und es hat eine neue Diskussion über regionale und globale Marktstrukturen angestoßen.

Ähnlich wie Verbraucher sich angesichts teilweise leerer Regale umstellen mussten, so waren auch Unternehmen von einem Tag auf den nächsten mit neuen Realitäten konfrontiert: Arbeiten von zuhause; Pandemiepläne; von COVID-19 betroffene Lieferketten; Verbraucher, die ihr Konsumverhalten radikal ändern – viele gleichzeitige Herausforderungen, die sehr schnell gelöst werden mussten.

Für das NIM mit seinem Fokus auf Marktentscheidungen, ergaben sich aus dieser Entwicklung automatisch neue, spannende Fragenstellungen, die wir auch umgehend in Forschungsprojekten untersucht haben: Welche Tracing-App-Konzepte für die COVID-19-Kontaktverfolgung erreichen welche Akzeptanzwerte – und warum?



ANDREAS NEUS
 GESCHÄFTSFÜHRER NÜRNBERG INSTITUT
 FÜR MARKTENTSCHEIDUNGEN

Welche Reaktionen zeigten Unternehmen in der Krise, wie gut waren sie vorbereitet und wie sieht ihr Blick nach vorne aus? Welche Änderungen in Prozessen und Geschäftsmodellen werden nach COVID-19 vermutlich bleiben, welche nicht? Die Ergebnisse auf diese Fragen und auf noch einige mehr haben wir bereits im Juli in der Sonderpublikation „Corona – Aus der Krise lernen. Entscheidungen von Konsumenten und Managern und was Unternehmen in Zukunft beachten sollten“ digital veröffentlicht. Die Publikation wurde zudem als gedruckte Ausgabe an unsere Mitglieder versendet. Diese erhalten so Zugang zu Wissen, das ihnen als Marktteilnehmer helfen kann, bessere Marktentscheidungen zu treffen – auch in außergewöhnlichen Situationen wie einer Pandemie.

> *Sie haben die Publikation „Corona – Aus der Krise lernen“ erwähnt. Was sind aus Ihrer Sicht die drei bemerkenswertesten Learnings aus den darin veröffentlichten Forschungsarbeiten?*

Hoffentlich sind es mehr als nur drei Erkenntnisse, die in den Köpfen der Leserinnen und Leser haften bleiben. Ich persönlich fand bemerkenswert, dass unsere Studie zur Ausgestaltung einer Contact Tracing App Erkenntnisse hervorgebracht hat, die für jeden, der eine App entwickelt, die mit persönlichen Daten umgeht bzw. diese



speichert, interessant sind: Den Menschen ist bei einer solchen App wichtig, dass diese von einem unabhängigen (Forschungs-)Institut verantwortet und kontrolliert wird; dass die Nutzung der App freiwillig und die Zeit der Datenspeicherung begrenzt ist. Dass sich die Nutzer zugleich Anonymität, Transparenz, Aufklärung und Vertrauen wünschen, versteht sich in Zeiten, in denen der Schutz der persönlichen Daten immer wichtiger wird, (fast) von selbst.

Wir haben in unseren Studien natürlich auch die Sicht und Erfahrungen der Unternehmen untersucht. Da COVID-19 eine vorher kaum vorstellbare globale Krise hervorgerufen hat, war schnell klar, dass die Notfallpläne, die in der ein oder anderen Schublade von Unternehmen liegen, nicht ausreichen würden. Überrascht hat mich dann aber doch, dass mehr als die Hälfte aller befragten Manager aus der Fertigungsindustrie von der Corona-Pandemie nach eigenen Angaben unvorbereitet getroffen wurden. Die deutschen Manager, die wir befragt haben, gaben an, dass ihnen durch COVID-19 bewusst wurde, wie extrem wichtig die Reorganisation ihrer Lieferketten zur Vermeidung hoher Abhängigkeiten ist. Zudem wurde deutlich, dass für die Sicherung des Alltagsgeschäfts die Faktoren Automatisierung, Smart-Working-Konzepte, Online-Präsenzen und Flexibilität essentielle Bausteine sind.

Eine weitere spannende Erkenntnis war dass die Corona-Krise die von den befragten Unternehmen als stabil eingeschätzte Lebensphase von Geschäftsmodellen offenbar verkürzt hat. Die kaufmännische Umsicht gebietet es, immer häufiger zu prüfen, welche der Annahmen, auf denen das eigene Geschäftsmodell beruht, morgen tatsächlich noch gelten werden. Ein regelmäßiger Realitätscheck ist daher aus meiner Sicht ein Muss – idealerweise mit empirischen Daten, um eigenen toxischen Annahmen Einhalt zu gebieten. Es sollte also immer das Ziel sein, Veränderungen mit strategischen Implikationen frühzeitig zu identifizieren, Möglichkeiten und Risiken realistisch abzuschätzen und Strategien abzuleiten. Leider ist das keine Selbstverständlichkeit. Denn Menschen neigen dazu, an erprobten Lösungsmethoden so lange festzuhalten, bis sie nachweislich überhaupt nicht

mehr funktionieren. Erst dann, und unter Druck, beginnt die Suche nach Alternativen – doch das ist häufig schon zu spät.

> ***Der eigentliche Forschungsfokus des NIM bleibt aber auch nach COVID-19 nach wie vor das Thema „Marktentscheidungen“?***

An den Schwerpunkten in unseren drei Forschungsgruppen – Behavioral Science, Data Science und Future & Trends – wird sich durch und nach COVID-19 nichts ändern. Unverändert werden wir Marktentscheidungen von Konsumenten untersuchen, damit Unternehmen bessere Marktentscheidungen treffen können. Ich bin davon überzeugt, dass gerade die aktuellen Herausforderungen umfassende Forschungsarbeit erfordern, um noch besser zu verstehen, wie Konsumenten und Unternehmen ihre Entscheidungen treffen.

> ***Neben der Forschung beeinflusst COVID-19 ja sicher doch auch das Arbeitsleben beim NIM selbst?***

Ja, und das ist sicher bei fast allen Unternehmen so. Wir sind ja zum 1. März – also gerade noch vor dem COVID-19-Lockdown – in unser neues Büro gezogen. Dieses bietet mehr Fläche für Workshops und Seminare, ein eigenes Decision Lab für Experimente und insgesamt mehr Freiraum zum fachlichen Austausch. Allerdings mussten wir im Rahmen unseres Pandemieplans früh in einen Homeoffice-Modus wechseln, mit einem kleinen „Notbetrieb“ im Büro. Stand heute (Oktober 2020) haben wir einen limitierten Bürobetrieb in drei separaten Gruppen, die bei betrieblicher Notwendigkeit an verschiedenen Tagen ins Büro kommen können. Der weitaus größte Teil der Forschung wird aber virtuell, über Conference Calls und zusätzliche Collaboration-Tools abgewickelt.

» *Ich bin davon überzeugt, dass gerade die aktuellen Herausforderungen umfassende Forschungsarbeit erfordern, um noch besser zu verstehen, wie Konsumenten und Unternehmen ihre Entscheidungen treffen.* «

ANDREAS NEUS



Es macht mich schon stolz, dass wir ein so starkes Team haben, das sich der COVID-19-Herausforderung mit einer Portion Gelassenheit, aber vor allem mit Resilienz und Optimismus gestellt hat. Wir werden vermutlich noch bis in das nächste Jahr hinein mit dem Pandemieplan arbeiten müssen. Dafür freuen wir uns umso mehr darauf, im Anschluss unser neues Büro mit Leben zu füllen. Gerade für Workshops und den fachlichen Austausch mit unseren Mitgliedern bieten die neuen Räumlichkeiten die besten Voraussetzungen.

> *Die letzte Frage bezieht sich auf Ihren persönlichen Ausblick auf 2021. Wenn Sie zwölf Monate weiterdenken – was möchten Sie bis dahin für das NIM erreicht haben?*

Es ist unser Ziel als NIM, in den kommenden Monaten spannende Forschungsprojekte zum Thema Marktentscheidungen zu initiieren beziehungsweise fortzusetzen. Beispielsweise werden wir weiter daran forschen, welchen Einfluss Voice Assistants sowie Informationen wie

Qualitäts-Label oder CO₂-Angaben auf Verpackungen auf die Kaufentscheidungen von Konsumenten haben. Wir werden auch weiterhin untersuchen, wie Manager in Unternehmen mit Entscheidungen umgehen – und dabei auch das Thema „Fehlentscheidungen“ vertiefen. Auch Fragen zur Verbesserung von Entscheidungen bei Innovation und Neuproduktentwicklungen sowie der Umgang mit nichtlinearen und disruptiven Veränderungen werden uns 2021 beschäftigen. Wichtig wird für uns auch das Thema „Daten als Grundlage rationaler Entscheidungen“ sein. Denn wir stellen den besorgniserregenden Trend fest, dass Daten und Fakten, aber auch die wissenschaftliche Methode als Ganzes in Frage gestellt werden. Dabei sind meines Erachtens gerade verlässliche Daten und zutreffende Annahmen über die gemeinsame Realität ein wichtiger Grundpfeiler funktionierender Märkte.

Sie sehen, die Forschungsfragen werden uns nicht ausweichen. Wie man Entscheidungen von Konsumenten und Unternehmen in Märkten besser verstehen, antizipieren und letztendlich verbessern kann – und wie man echte von falschen Informationen trennen kann – das alles sind Themen, die an Relevanz nur zunehmen werden. Wir freuen uns darauf, diese auch mit unseren Mitgliedern zu diskutieren und sie zum „Mitforschen“ einzuladen. ✕

Aktuelle Studien



Das Spannungsfeld zwischen Mensch und Technologie zieht sich als roter Faden durch die aktuellen Studien des NIM. Die Ausrichtung der Studien folgt grundsätzlich dem NIM-Anspruch, alle Themen unter dem Aspekt mittel- und langfristiger Auswirkungen auf Marktentscheidungen zu analysieren. Themen, die sich aufgrund der Corona-Pandemie zeigten, haben die Forscher des NIM in ihrer Arbeit zügig und flexibel aufgegriffen. Aber auch der Einfluss von neuen Technologien auf menschliches Entscheidungsverhalten, wie beispielsweise der von Voice Interfaces, wurde untersucht.

AKZEPTANZ FÜR VERSCHIEDENE KONFIGURATIONEN EINER CORONA TRACING APP IN DEUTSCHLAND

Im Rahmen der COVID-19-Pandemie sind Apps zur Ermittlung von Kontaktpersonen ein Tool, um potenzielle Infektionsketten aufzuspüren. Ziel ist eine Identifizierung und gezielte Isolierung von Menschen, die mit einer infizierten Person in Kontakt gekommen sind. Das NIM stellte die Frage, wie eine solche App gestaltet sein muss, um in der deutschen Bevölkerung akzeptiert zu werden.

METHODE

In einer Choice-based Conjoint-Studie mit einer repräsentativen deutschen Stichprobe wurden 1.472 Teilnehmer online befragt.

Die unterschiedlichen App-Optionen wurden in Form von 11 Attributen und mehreren Implementierungsoptionen beschrieben. Das Spektrum reichte von der Frage, wer die App kontrollieren und beaufsichtigen sollte, bis hin zu der Frage, welche Art von Daten erhoben werden und wie lange sie gespeichert werden sollten.

Die deutsche Studie setzt auf einer Umfrage auf, die zuvor in Großbritannien von Forschern der Cass Business School, London, durchgeführt wurde.

ERGEBNIS

Die Download-Bereitschaft für eine Contact Tracing App in der deutschen Öffentlichkeit hängt stark von folgenden Faktoren ab:

- Ein unabhängiges Forschungsinstitut (z. B. RKI) oder die Regierung sollte federführend sein und die Aufsicht über die App haben.
- Die Nutzung der App ist freiwillig und die Daten werden anonymisiert erhoben.
- Es gibt ein „Enddatum“ und die erhobenen Daten werden nur für eine begrenzte Zeit gespeichert.
- Zusätzlich positiven Einfluss könnte der vorrangige Zugang zu Tests im Fall von Kontakten zu potenziell infizierten Personen haben.
- Die Angst vor COVID-19 und das Vertrauen in die deutsche Regierung haben ebenfalls Einfluss auf die Downloadbereitschaft.
- Öffentliche Aufklärung kann ein relevanter Faktor für den Erfolg der App sein: Befragte, die in den Medien die Diskussion über Kontaktverfolgungs-Apps beobachtet haben, zeigten eine erhöhte Bereitschaft, die App herunterzuladen.

RELEVANZ

Die Studie zeigt die wichtigsten Akzeptanzkriterien für die Corona Contact Tracing App in Deutschland. Daraus kann man grundsätzlich erkennen, welche Eigenschaften Apps, die Daten sammeln, haben sollten, um auf Akzeptanz bei den potenziellen Nutzern zu stoßen. ✕

Studienleitung: Dr. Fabian Buder



AKTUELLE SONDERPUBLIKATION



„CORONA – AUS DER KRISE LERNEN – ENTSCHEIDUNGEN VON KONSUMENTEN UND MANAGERN UND WAS UNTERNEHMEN IN ZUKUNFT BEACHTEN SOLLTEN“

Auch ohne Corona-Krise standen Unternehmen schon vor einer Reihe von Herausforderungen: die fortschreitende Digitalisierung, das sich ändernde Konsumverhalten und die Folgen des sich immer deutlicher abzeichnenden Klimawandels – um nur ein paar Beispiele zu nennen. Von der Corona-Pandemie und ihren Folgen wurden die meisten Unternehmen kalt erwischt, egal ob Kleinunternehmen oder internationale Großkonzerne. Die meisten trafen die Pandemie unvorbereitet. Was heißt das nun für Unternehmen? Wie können sie aus der Corona-Krise lernen, um resilienter zu werden?

Diese Fragestellungen stehen im Zentrum von Studien und Fachbeiträgen, die das NIM in seiner Sonderpublikation „Corona – Aus der Krise lernen“ zusammengefasst hat. So ist eine wirtschaftliche Verlangsamung der beste Zeitpunkt, um mit dem Aufbau einer neuen Zukunft zu beginnen, empfiehlt beispielsweise Bradley Kreit, Direktor des Institute for the Future (ITF) in Palo Alto. Den Kern der NIM-Publikation bilden die Erkenntnisse aus eigenen Studien.

In dem für die Praxis aufbereiteten Heft können die Leser Anregungen zum Umgang mit den unternehmerischen Veränderungen und künftigen Herausforderungen durch COVID-19 finden. Die Corona-Sonderpublikation steht zum [Download auf der Homepage bereit](#). ✕





FUTURE READY ORGANIZATIONS – DER WERT VON STRATEGISCHER VORAUSSCHAU FÜR ORGANISATIONEN

Strategische Vorausschau kann Organisationen helfen, langfristige Veränderungen zu antizipieren, um in der Gegenwart bessere Entscheidungen zu treffen. Wie werden die Auswirkungen strategischer Vorausschau gemessen und artikuliert? Wo liegt der Unterschied zwischen einer Organisation, die strategisch in die Zukunft blickt, und einer, die es nicht tut?

METHODE

In Zusammenarbeit mit dem Institute for the Future (ITF), Palo Alto (USA), und Beresford Research of Westport, Connecticut (USA), wurde eine telefonische Befragung von 400 hochrangigen Führungskräften aus börsennotierten Großunternehmen in den USA und der EU durchgeführt.

ERGEBNIS

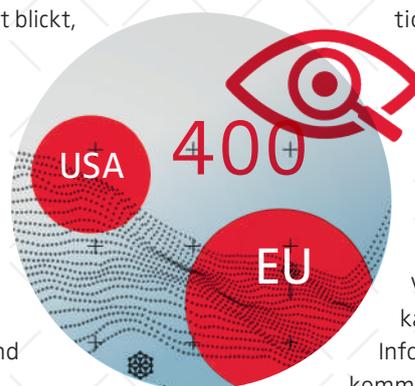
Bessere Antizipationsfähigkeit – Unternehmen mit strategischer Vorausschau haben eine höhere Aufmerksamkeit für den Einfluss langfristiger, auch indirekter Entwicklungen auf ihren Markt und beurteilen ihn auch als weniger komplex und unvorhersehbar.

Höhere Widerstandsfähigkeit – Top-Performer bei strategischer Vorausschau sehen ihr Geschäft in geringerem Umfang von der globalen Corona-Pandemie 2020 betroffen.

Je stärker strategische Vorausschau in einer Organisation verankert ist, desto wichtiger ist sie für deren Entscheider. Allerdings zeigt die Untersuchung auch Verbesserungspotenzial: Nur eine relativ geringe Zahl von Führungskräften bewerten die existierenden Foresight-Informationsquellen in ihren Unternehmen als ausreichend hilfreich für strategische Entscheidungen.

RELEVANZ

Erkenntnisse und Anregungen, wie die besten Foresight-Performer ihre Arbeit organisieren und wie strategische Voraussicht Entscheider unterstützen kann. Deutlich wird dabei, dass Foresight-Informationen dort in der Organisation ankommen müssen, wo sie benötigt werden. ✕



Studienleitung: Dr. Fabian Buder

VOICES OF THE LEADERS OF TOMORROW 2020: EIN BLICK IN DIE KÖPFE JUNGER TOP-TALENTE

Wie sehen die potenziellen Führungskräfte von morgen unsere Welt, die sie in Zukunft entscheidend mitbestimmen und -gestalten werden? In Anlehnung an den Schwerpunkt des St. Gallen Symposiums 2020 drehte sich die diesjährige Studie um das Thema Freiheit: Wie beurteilen die Entscheidungsträger von morgen den Einfluss moderner Technologie auf die Freiheit in der Welt? Erwarten sie durch technologische Entwicklungen Einschränkungen ihrer Informations- und Entscheidungsfreiheit oder gar eine Bevormundung – und wie bewerten sie dabei die Rolle von künstlicher Intelligenz? Haben ältere Generationen bei ihren Entscheidungen zu kurzfristig gedacht und auf Kosten der Jüngeren gelebt?

METHODE

Online-Umfrage bei einer ausgewählten Gruppe junger Top-Talente, aus dem weltweiten Netzwerk des St. Gallen Symposiums. Knapp 900 „Leaders of Tomorrow“, also potenzielle künftige Entscheider, nahmen an der Befragung teil.

ERGEBNIS

Die große Mehrheit der Befragten wirft der älteren Generation vor, sich zu viel Freiheit auf Kosten der jüngeren gönnt zu haben, vor allem mit Blick auf Wirtschaftswachstum und eigenen Wohlstand zu Lasten der Umwelt.

Sie sehen die Möglichkeiten und den Einfluss der Technik auf die Freiheit in der Welt mehrheitlich zwar positiv, aber mit einer gewissen Skepsis. Entsprechend wünschen sie sich Konzepte für Business-Modelle mit neuen Technologien, die sich an ethischen Prinzipien orientieren.

Die meisten Top-Talente befürworten gewisse Einschränkungen und Kontrollen von Internet und sozialen Netzwerken, um Menschen zu schützen und die Verbreitung von Fake News einzudämmen. Dabei legen sie Wert darauf, dass Menschen die Kontrolle über Technologien behalten.

RELEVANZ

Wertvolle Erkenntnisse über die Einschätzungen und Erwartungen zukünftiger Führungskräfte zu drei zentralen Themen:



Neuer Generationenvertrag – Ein Umdenken bei den Themen Nachhaltigkeit, Fairness und Grenzen von Freiheit erscheint im Kontext Zukunft nicht nur sinnvoll, sondern notwendig.

Plattformen in die Verantwortung nehmen – Öffentliche Institutionen, Firmen sowie Betreiber von Netzwerken und Plattformen sollten Einschränkungen zum Schutz persönlicher Daten ebenso wie zur Verhinderung von Manipulation und verbalem Missbrauch im digitalen Bereich als ihre elementare Aufgabe betrachten.

Nicht nur clever, sondern auch ethisch korrekt – Neue Business-Konzepte sollten nicht nur intelligente Technologie im Visier haben. Die Zauberworte heißen hier ebenfalls Transparenz, Fairness und Vertrauenswürdigkeit. ✕

Studienleitung: Claudia Gaspar



DECISION MAKING CHALLENGES IM MARKETING 2020: ENTSCHEIDUNGSHINDERNISSE UND GRÜNDE FÜR FEHLENTSCHEIDUNGEN

Wie kann die Entscheidungsfindung im Marketing verbessert werden und woran liegt es, dass immer wieder Fehlentscheidungen getroffen werden? Und wie häufig treten bestimmte Hindernisse bei den Entscheidungsprozessen auf? Die Umfrage liefert Antworten auf der Basis von Praxiserfahrungen von Marketingentscheidern aus erster Hand.

METHODE

Telefonische Umfrage bei 200 Entscheidern aus Marketing und Vertrieb in Unternehmen mit mindestens 50 Mitarbeitern der Branchen Produktion und Verarbeitung von Konsumgütern sowie sonstige Produkte für Endverbraucher.



ERGEBNIS

Als häufigste Gründe für Fehlentscheidungen in Marketing und Vertrieb nannten die Befragten Fehleinschätzungen bei den Grundvoraussetzungen. Das bedeutet, Kunden und/oder deren Bedürfnisse wurden nicht verstanden oder den Entscheidungen lagen falsche Marktannahmen und Trendeinschätzungen zugrunde.

RELEVANZ

Die Gründe für Fehlschläge sehen die Befragten vor allen Dingen in einem relativ frühen Stadium der Entscheidung, d.h. zu einem Zeitpunkt, bei dem es darum geht, die eigene Sichtweise infrage zu stellen bzw. zu erweitern. Daher sollten solche Erkenntnis- und Analyseprozesse im Anfangsstadium mehr Raum und Priorität eingeräumt werden, als es derzeit üblich ist. ✕

Studienleitung: Claudia Gaspar



WENN DIE AUSSENWELT MITREDET

NIM MARKETING INTELLIGENCE REVIEW ZUM THEMA CROWD INNOVATION

Marketingforschung für die Praxis – das ist der Anspruch der seit 2009 erscheinenden Marketing Intelligence Review (MIR). Auch nach der Namensanpassung 2019 verfolgt jedes Heft den Anspruch, relevante und neue Erkenntnisse renommierter internationaler Forscher zusammenzufassen.

Unter dem Motto „Hype oder Hilfe?“ beleuchtet die erste Ausgabe der NIM Marketing Intelligence Review 2020 unterschiedliche Aspekte von Crowd Innovation. Expertenbeiträge und Praxisbeispiele zeigen, dass kollaborative Innovation erfolgreich sein kann, aber kein Selbstläufer ist. Untersuchungen deuten darauf hin, dass etwa die Hälfte aller Crowdsourcing-Kampagnen scheitert und sie auch gerne mal in einer Kommunikationskrise enden. Ob neue Produkte, Strategieentwick-

lung oder soziale Projekte – jedes Umfeld hat seine eigenen Gesetze und Fallstricke. Wertvolle Anregungen liefern auch das Interview mit Ryon Stewart vom NASA Center of Excellence for Collaborative Innovation oder die Fallstudie des Schweizer Getränkeunternehmens Rivella. [Die aktuelle MIR-Ausgabe steht auf der Webseite zum Download zur Verfügung.](#) ✕

HINWEIS

Die nächste MIR-Ausgabe zum Thema „Marketing in der Reputation Economy“ erscheint im November 2020.





WIE SMART SIND SMART SPEAKER WIRKLICH? WIE DIE DIGITALEN MITBEWOHNER UNSEREN ALLTAG VERÄNDERN

Der Einfluss von neuen Technologien auf menschliches Entscheidungsverhalten wird zunehmend größer. Welche Bedeutung können Voice User Interfaces, am Beispiel von Smart Speakern, konkret für ihre Besitzer entwickeln? Sind sie nur ein Gimmick mit Verfallsdatum oder werden sie in Zukunft eine wichtige Rolle im Privatleben der Menschen, insbesondere bei deren täglichen Entscheidungen spielen?

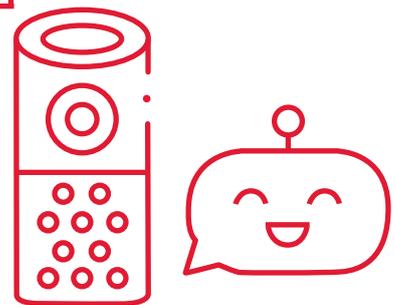
METHODE

Online-Umfrage bei 1.015 Besitzern und Nutzern von Smart Speakern mit Voice Assistants im eigenen Haushalt in Deutschland; responsive Design für verschiedene Endgeräte. Die Primärstudie unter dem Titel „Smart Speaker und Voice Assistants in deutschen Haushalten“ wurde Anfang 2019 durchgeführt.

ERGEBNIS

Voice Assistants werden geschätzt und gemocht, teilweise sogar als Freunde wahrgenommen. Verbesserungspoten-

1.015



zial wird dennoch gesehen und gewünscht. Als künftige Unterstützer von Kaufentscheidungen wird ihnen viel zugetraut.

RELEVANZ

Es gibt noch deutliches Verbesserungspotenzial. Doch die Relevanz und damit der Einfluss von Smart Speakern auf das Verhalten und die Entscheidungen ihrer Besitzer sind hoch. Deshalb ist es wichtig für Forscher, Anbieter, Politik und Konsumenten, sich diesen Einfluss, die damit verbundenen Möglichkeiten und Gefahren sowie die Konsequenzen bewusst zu machen. ✘

Studienleitung: Claudia Gaspar

Aktuelle Forschungsprojekte

Der Einfluss von Trends, der Faktor Mensch, Disruptionen in Märkten, neue User Interfaces, Tools zur Entscheidungsunterstützung und die Modellierung von Komplexität – diese sechs Themen bilden den Rahmen der NIM-Forschung. Alle Forschungsprojekte zielen darauf ab, menschliche Entscheidungen angesichts der digitalen Transformation besser zu verstehen und zu erforschen, wie Technologien Reaktionszeiten in Märkten oder Interdependenzen von Marktteilnehmern verändern.



1
Einfluss
von Trends



2
Der Faktor
Mensch



3
Disruptionen
in Märkten



4
Neue User
Interfaces



5
Tools zur
Entscheidungs-
unterstützung



6
Modellierung
von Komplexität

ARTIFICIAL VOICES IN HUMAN CHOICES

Kommunikation zwischen Menschen und Computern findet immer häufiger über Stimme statt. Aus der Forschung ist bekannt, dass die Emotion der Stimme den Verkaufsprozess entscheidend beeinflussen kann. Doch gilt das auch für synthetische Stimmen von Sprachassistenten? Können sie Einkaufsverhalten und -einstellung beeinflussen und zu Impulskäufen verleiten?

METHODE

In Zusammenarbeit mit dem Experimental Lab for Business Insights Nürnberg (ELAN) an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg wurde der Einfluss von per Deep Learning künstlich erzeugter emotionaler Sprache auf das Einkaufsverhalten gemessen. Die realistischen Voice-Shopping-Experimente wurden sowohl im Labor als auch online durchgeführt. Im Rahmen des Projekts fanden nicht nur nationale, sondern auch internationale und interkulturelle Untersuchungen mit mehr als 4.000 Teilnehmern in Großbritannien, Indien und den USA statt.

ERGEBNIS

Das Forschungsprojekt zeigt, dass

- > in Voice-Shops schneller und impulsiver gekauft wird als in rein textbasierten Shopping-Umgebungen,
- > eine begeisterte Stimme zu mehr Impulskäufen führt und
- > es kulturelle Unterschiede gibt, bezüglich des Einflusses von emotionalen künstlichen Stimmen auf Einkaufsverhalten und Kaufeinstellung.

RELEVANZ

Künstliche emotionale Stimmen sind genauso gut geeignet, das Einkaufserlebnis zu gestalten, wie menschliche Stimmen. Das ist besonders relevant im Kontext Sprachassistenten und Voice-Shops. Die Integration emotionaler künstlicher Sprache kann genutzt werden, um zu mehr und impulsiveren Käufen zu motivieren. ✕

Projektleitung: Dr. Carolin Kaiser/René Schallner





EMOTIONALES AROUSAL UND SOZIALES TEILEN: EINE STUDIE MIT FILMTRAILERN

Emotionales Arousal ist verbunden mit dem Bedürfnis, Informationen mit anderen zu teilen, und kann zuverlässig in der Stimme erkannt werden. Das ist für die angewandte Verbraucherbeforschung von großer Bedeutung, insbesondere angesichts der jüngsten Verfügbarkeit von Software zur automatischen Erkennung von Arousal. Welchen Einfluss hat also emotionales Arousal auf Konsumententscheidungen?

METHODE

Gemeinsam mit Prof. Dr. Jella Pfeiffer von der Universität Gießen hat das NIM in einem Experiment untersucht, wie emotionales Arousal von intrinsischem Involvement abhängt. Dafür durften die Versuchspersonen Filmtrailer nach ihrer persönlichen Präferenz auswählen, die sie anschließend mündlich besprochen haben.

Emotionales Arousal wurde aus diesen mündlichen Besprechungen abgeleitet, zum einen automatisch durch eine validierte Software, zum anderen durch menschliche Zuhörerinnen.

ERGEBNIS

Intrinsisches Involvement und extrinsische Belohnungen führen – aus der Sicht der Zuhörerinnen – zu höherem Arousal in der Stimme. Emotionales Arousal geht mit einem häufigeren sozialen Teilen der Trailer einher und emotional gesprochene Besprechungen sind überzeugender.

RELEVANZ

Emotionales Arousal kann eine kausale Rolle für die Entscheidung spielen, ob eine Erfahrung sozial geteilt wird. Dies macht emotionales Arousal zu einer relevanten Kenngröße für das Marketing. ✕

Projektleitung: Dr. Matthias Unfried



TIERWOHL-LABELS UND SOZIAL VERANTWORTLICHER KONSUM

Um nachhaltige Produkte zu kennzeichnen, werden so genannte Labels eingesetzt. Deren gezielte Gestaltung kann Konsumenten in eine bestimmte, sozial erwünschte Richtung „schubsen“ – in der Verhaltensökonomie auch als „Nudging“ bekannt. Zudem kann die Ausgestaltung dazu genutzt werden, Produkte gezielt zu bewerben. Aber beeinflusst die Ausgestaltung von Labels, wie z.B. das Tierwohl-Label, auch die Kauf- und Zahlungsbereitschaft von Konsumenten?

METHODE

Gemeinsam mit Prof. Dr. Florian Riedmüller und der Technischen Hochschule Nürnberg wird durch experimentelle Conjoint-Studien untersucht, wie die Ausgestaltung eines Tierwohl-Labels das Nachfrageverhalten verändern kann, etwa durch die Ergänzung um narrative Informationen. Mittels Eye-Tracking wird ermittelt, welches Gestaltungselement die Nachfrage am meisten beeinflusst.

ERGEBNIS

Vorläufige Ergebnisse aus der ersten Datenerhebung im Sommer 2020 zeigen folgende Tendenzen: Der Hinweis auf dem Produkt, dass sich zwei verschiedene Arten der

Tierhaltung nur marginal unterscheiden, z. B. im Platzangebot für die Tiere, kann in zwei Richtungen wirken:

> Der Konsument wählt das teurere Produkt mit deutlich besseren Haltungsbedingungen (z.B. Bio), anstelle des Fleisches aus nur marginal besseren Haltungsbedingungen oder

> er wählt die schlechtere Haltungsform anstelle der marginal besseren Haltungsform.

RELEVANZ



Ziel ist, zu erkennen, inwiefern die Ausgestaltung von Labels auf eine Kaufentscheidung wirken kann. Darüber hinaus will man herausfinden, ob ein Produkt mit einem bestimmten Label (oder einer bestimmten Ausprägung eines Labels) zu einem „Köder“ werden kann und dadurch ein „Decoy-Effekt“ entsteht. Generell entsteht der Decoy-Effekt dann, wenn ein Produkt im Vergleich zu einem anderen Produkt (= Köder oder Decoy) als relativ attraktiv wahrgenommen wird, was ohne dieses Decoy-Produkt nicht der Fall wäre. ✕

Projektleitung: Dr. Matthias Unfried



AUTOMATISIERTES ZUSAMMENFASSEN UND VERGLEICHEN VON TRENDS: ENTSCHEIDUNGSUNTERSTÜTZUNG DURCH INFORMATIONSDICHTUNG

Welche technologischen und gesellschaftlichen Trends führen zu disruptiven Veränderungen in der menschlichen Entscheidungsfindung auf Märkten? Um erste Antworten auf diese Frage geben zu können, sollen Trendberichte, die derzeit viele Institute für unterschiedliche Branchen veröffentlichen, gescannt werden. Die Menge der verfügbaren Berichte im World Wide Web ist enorm und das Lesen durch den Menschen aufwendig. Daher ist es das Ziel, eine stärker automatisierte Methode zum Scannen dieser Trendberichte zu verwenden. Welche Methode ergibt die besten Zusammenfassungen? „Extraktiv“, „abstrakt“ oder „Sentence Embeddings“? Welche der ermittelten Trends sind inhaltlich ähnlich?

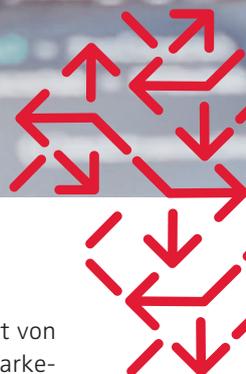
METHODE

100 Trendberichte in englischer Sprache wurden zusammengefasst und verglichen, wobei jeder Trendbericht aus etwa zehn Trends bestand. Angewendet wurden BERTsumExt und BERTsumExtAbs1 als extraktive und abstraktive Methoden sowie eine weitere Methode, genannt ‚Sentence Embeddings Clustering‘ (SEC). Siehe *Liu, Yang und Mirella Lapata: „Textzusammenfassung mit vortrainierten Encodern“*.

ERGEBNIS

Grundsätzlich kann Textaufbereitung automatisiert werden. Die aktuellen Zusammenfassungsalgorithmen konzentrieren sich auf kurze Texte (lange Texte werden in mehrere kurze aufgeteilt).

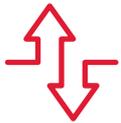
Im nächsten Schritt sollen Kriterien ermittelt werden, um einen zusammengefassten Text zu bewerten: Sind als Kriterien relevanter, konsistenter und flüssig geschriebener Inhalt ausreichend?



RELEVANZ

Die automatisierte Zusammenfassung von Trends ist von erheblicher Bedeutung für die Management- und Marketingpraxis. Durch die enorme Zeitersparnis bietet sie die Möglichkeit, Wissen zu generieren, das durch menschliches Lesen kaum zu gewinnen wäre. ✕

Projektleitung: Birgit Stoltenberg



MASCHINELLES LERNEN ZUR BESTIMMUNG DER KAUSALEN BEZIEHUNG ZWISCHEN ZWEI VARIABLEN

In der klassischen Statistik verlangt die Beantwortung der Frage, inwieweit eine Kausalbeziehung zwischen zwei Variablen besteht, die Durchführung von randomisierten Experimenten oder das Einbringen von starken Annahmen bzw. Vorwissen. Diese Frage wird neuerlich auch mit den Methoden des maschinellen Lernens (ML) für nicht experimentelle Beobachtungsdaten untersucht. Dabei wird weniger der endgültige Beweis einer Kausalität, sondern eine für Praxiszwecke hinreichend präzise Annäherung angestrebt. In dem Projekt wird untersucht, wie gut bzw. praxistauglich die neusten ML-Methoden Kausalbeziehungen in Beobachtungsdaten aus dem Marktkontext identifizieren können.

Zusätzlich wird in einem Verhaltensexperiment die Frage gestellt, wie Entscheider mit Analytics-Ergebnissen umgehen, deren kausale Grundlage von unklar bis eindeutig variiert.

METHODE

Im Vorprojekt mit Methoden des unüberwachten Lernens wurde untersucht, inwieweit die kausale Richtung ohne Trainingsdaten bestimmt werden kann.

Mit Methoden des überwachten Lernens wurden anschließend anhand von Daten mit bekannter bzw. fehlender Kausalität Modelle trainiert. Ziel war es, für zwei Variablen

feststellen zu können, ob eine Kausalbeziehung zwischen ihnen vorliegt und wenn ja, in welche Richtung.

ERGEBNIS

Die untersuchten Methoden erreichen in Validierungsdaten aus verschiedenen Disziplinen eine Trefferquote von 70 bis 80 Prozent im 3-Klassenproblem: 1 – A wirkt auf B, 2 – B wirkt auf A und 3 – A und B hängen nicht kausal zusammen.

RELEVANZ

Nicht nur Manager stützen sich bei ihren Entscheidungen oft auf Analytics-Ergebnisse. Dabei geht es häufig um die Interpretation von beobachteten Zusammenhängen: Ist die Beobachtung auf einen Scheinzusammenhang, also eine dritte Größe, zurückzuführen oder treibt wirklich eine Größe die andere an? Die Antwort auf diese Frage hat unmittelbare Auswirkungen auf Entscheidungen: Soll beispielsweise in Imagewerbung investiert werden, wenn ein positiver Zusammenhang zwischen Produktimage und entsprechenden Abverkäufen zu beobachten ist? Oder resultiert dieser Zusammenhang aus einem anderen positiven Einflussfaktor auf das Image, etwa der Produktqualität? Oft verlassen sich Entscheider hier auf ihre Erfahrung. Mit den untersuchten Methoden können solche Entscheidungen datenanalytisch unterstützt werden. ✕

Projektleitung: Dr. Vladimir Manewitsch

QUANTUM PROBABILITY FÜR ENTSCHEIDUNGEN UNTER RISIKO UND AMBIGUITÄT

Entscheidungen und die Beschreibung von Entscheidungsverhalten beruhen stark auf der klassischen Wahrscheinlichkeitstheorie. Reales Verhalten entspricht allerdings nicht immer diesen Modellen und so werden Abweichungen als irrational, paradox oder irrtümlich bezeichnet. Bietet Quantum Probability Vor- oder Nachteile gegenüber der klassischen Wahrscheinlichkeit? Sie ist eine echte Alternative: Erste Arbeiten zeigen, dass Quantum Probability-Modelle Paradoxien und Irrtümer erklären können, wo die klassische Wahrscheinlichkeit versagt. Das Forschungsprojekt soll klären, ob diese Modelle verallgemeinerbar sind und wie gut sie sich für die Prognose eignen.

METHODE

Entwicklung eines neuen Quantum Probability-Modells zur Beschreibung und Prognose der Auswahl zwischen zwei Lotterien. Dieses wird mit dem Datensatz der [Choice Prediction Competition 2015](#) getestet.

ERGEBNIS

Quantum Probability ist eine Alternative mit Wahrscheinlichkeiten umzugehen. Sie bildet viele bekannte Behavioral Economic Fallacies ab und ermöglicht die Prognose von Entscheidungen in zusätzlichen Fällen. Daher kann Quantum Probability ein Teil des Werkzeugkoffers für die Erforschung von Marktentscheidungen werden.

RELEVANZ

Die Quantenphysik hat bahnbrechende Erkenntnisse für Wissenschaft und Technik ermöglicht – und hat das Potenzial, Marktentscheidungen nachhaltig zu verändern. ✕

Projektleitung: Holger Dietrich



Working Papers und Research Reports stärken Austausch und Diskussion



Die Forschung des Nürnberg Institut für Marktentscheidungen verbindet Wissenschaft und Praxis. Die **Working Paper-Serie** des NIM dient dabei einem frühzeitigen Austausch über neuestes Marktforschungswissen. Ziel ist es, die Diskussion zwischen Praktikern, Marktforschungsinstituten und Wissenschaftlern zu stärken. Die einzelnen Working Papers sind Arbeitsergebnisse aus den Forschungsgruppen des NIM, zum Teil in Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern.

Im Jahr 2020 hat das NIM ein weiteres Format zum Wissensaustausch geschaffen: die **Research Reports**. Darin werden beispielsweise relevante Erkenntnisse aus Expertengesprächen aufbereitet und die wesentlichen Ergebnisse kurz zusammengefasst. Alle Working Papers und Research Reports sind auf der [Homepage des NIM im Bereich Forschung veröffentlicht](#). ✕





NETZWERK



Das NIM pflegt den aktiven Dialog und die Zusammenarbeit mit Experten aus Wissenschaft und Praxis, mit Innovatoren, Think Tanks und Start-ups in Deutschland und weltweit – dazu zählen beispielsweise:



INSTITUTE FOR THE FUTURE

INSTITUTE FOR THE FUTURE

Das Institute for the Future (ITF), ein gemeinnütziger Think Tank mit Sitz in Palo Alto, Kalifornien, ist heute die weltweit führende Organisation für Zukunftsdenken. ITF und NIM kooperieren seit Ende 2019 als Research Partner und betreiben u. a. gemeinsame Forschung zu „Future Ready Organizations“. Ergebnisse daraus sind bspw. im Artikel „Measuring the impact of strategic foresight – results from a survey of organizational foresight capacity“ (F. Buder, 2020) zu lesen, der im „Towards Future Readiness - A Playbook for Building Foresight Capacity“ erschienen ist.



CENTRAL UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

Seit 2014 kooperiert das NIM mit der Business School der Central University of Finance and Economics (CUFE) in Peking, China. Das NIM betreibt gemeinsam mit CUFE ein Experimentallabor, in dem u. a. gemeinsam an dem Thema „Social norm and regulatory focus in marketing for real new products – A international comparison“ geforscht wird. Im Rahmen der Kooperation bietet das NIM zudem eine zweiwöchige Summer School zum Thema „Strategic Foresight and Decision-Making in International Markets“ an der CUFE an. Diese erlaubt es Forschern des NIM, sich aus erster Hand einen Einblick in die dynamische Entwicklung Chinas zu verschaffen sowie Methoden und Ergebnisse mit Studenten zu diskutieren.



UNIVERSITEIT VAN PRETORIA
UNIVERSITY OF PRETORIA
YUNIBESITHI YA PRETORIA

UNIVERSITY OF PRETORIA

Workshops und PhD-Seminare zur experimentellen Wirtschaftsforschung, Entscheidungslehre und Behavioral Science sind Teile der seit 2012 bestehenden Kooperation mit der University of Pretoria. Neben der Ausbildung beinhaltet die Zusammenarbeit auch gemeinsame Forschung, wie bspw. das Projekt „Anthropomorphism, voice and social interaction – Reacting to non-human agents“.



JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

Zusammen mit dem Lehrstuhl von Frau Prof. Dr. Jella Pfeiffer an der Justus-Liebig-Universität Gießen untersucht das NIM in dem Projekt „What the voice reveals: emotional arousal drives sharing of experiences“ die Frage, inwieweit emotionales Arousal mit dem Bedürfnis, Informationen mit anderen zu teilen, verbunden ist.



Changing more than a name

CASS BUSINESS SCHOOL | CITY UNIVERSITY OF LONDON

Für die Studie „Adoption Rates for Contact Tracing App Configurations in Germany“ hat das NIM mit Forschern der [Cass Business School](#), London, zusammengearbeitet, da diese die Umfrage zuvor schon in Großbritannien durchgeführt haben (Wiertz et al., 2020).



ST. GALLEN SYMPOSIUM

Das [St. Gallen Symposium](#) ist weltweit die führende Initiative für generationenübergreifende Debatten über wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Entwicklungen. Das NIM und das St. Gallen Symposium kooperieren seit 2014 im Rahmen der Studie „Voices of the Leaders of Tomorrow“. Für die Studie werden jedes Jahr junge Top-Talente aus vielen Ländern zu wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen befragt. Der Fokus der diesjährigen Studie lag auf dem Thema „Human Freedom and Choice in the Light of Technological Change“ – menschliche Freiheiten und Entscheidungen unter Berücksichtigung des technologischen Wandels.



KIT

Gemeinsam mit dem [KIT](#), der CITEC (Bielefeld) sowie der University of Southern Denmark, hat das NIM den Einsatz von Virtual Reality (VR)-Technologie in virtuellen Supermärkten erforscht. Dazu ist 2019 eine neue Publikation „How virtual reality affects consumer choice“ (Meißner, M., Pfeiffer, J., Peukert, C., Dietrich, H., & Pfeiffer, T. (2020). How virtual reality affects consumer choice. *Journal of Business Research*, 117, 219-231.) veröffentlicht worden. In einer anderen Studie hat das NIM im KD2-Labor untersucht, welche Auswirkungen emotionale Erregung auf die Stimme und das Mitteilungsbedürfnis hat.



FRIEDRICH-ALEXANDER-UNIVERSITÄT ERLANGEN-NÜRNBERG

Der GfK-Lehrstuhl für Marketing Intelligence an der [Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg](#) wurde im Januar 2007 vom NIM (damals GfK Verein) ins Leben gerufen.



BERLIN-INSTITUT FÜR BEVÖLKERUNG UND ENTWICKLUNG

Das [Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung](#) und das NIM forschen seit vielen Jahren bei diversen Studien gemeinsam wie bspw. bei „Europas demografische Zukunft. Wie sich die Regionen nach einem Jahrzehnt der Krisen entwickeln“.



ZOLLHOF - TECH INCUBATOR

[ZOLLHOF](#) – Tech Incubator ist das digitale Zentrum für Hightech-Start-ups und Unternehmensinnovatoren in Mittelfranken. Gegründet von namhaften Unternehmen und öffentlichen Partnern unterstützt ZOLLHOF mehr als 50 Start-ups und 10 Unternehmen bei Themen rund um Innovation und Entrepreneurship. Inspiriert von der Mission des ZOLLHOF entstand eine Kooperation mit dem Ziel, durch Wissensaustausch und gemeinsame Veranstaltungen, wie z. B. Workshops, an den Herausforderungen der digitalen Transformation zu forschen und zu arbeiten.

NIM Market Decisions Day



DER TREFFPUNKT ZUM THEMA MARKTENTSCHEIDUNGEN

Der jährlich stattfindende „NIM Market Decisions Day“ ist ein einzigartiges Forum für Mitglieder und Gäste des NIM mit einem klaren Themenschwerpunkt: Marktentscheidungen verstehen, antizipieren, verbessern. Referenten aus Wissenschaft und Praxis schlagen an diesem Tag eine Brücke zwischen aktuellen Forschungsergebnissen und konkreter Praxiserfahrung.



Im Juli 2019 informierten und diskutierten rund 100 Teilnehmer über Marktentscheidungen aus unterschiedlichen Perspektiven. Dabei spannten die hochkarätigen Referenten einen thematischen Bogen von den Gründen für Fehlentscheidungen bis hin zu den Auswirkungen künstlicher Intelligenz auf die Entwicklung neuer Produkte. Beispielsweise nahm Ex-Berufspilot, Managementberater und Autor Peter Brandl auf dem NIM Decisions Day 2019 Kopf- und Bauchentscheidungen ins Visier und zeigte den Mitgliedern und Gästen auf, wie falsche Entscheidungen entstehen

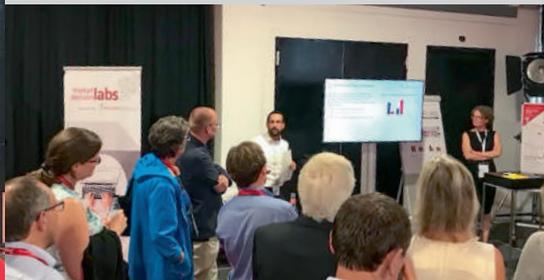




und wie man aus Fehlern lernen kann. Erich Harsch, CEO, dm-drogerie markt, erläuterte dem Publikum seine Sicht, wie digitale Transparenz und Kundenentscheidungen zusammenhängen. Dr. Marius Luedicke, Associate Professor an der Cass Business School, City, University of London, analysierte die spannende Frage, inwieweit künstliche Intelligenz Einfluss auf Entscheidungen von Konsumenten haben kann. ✕

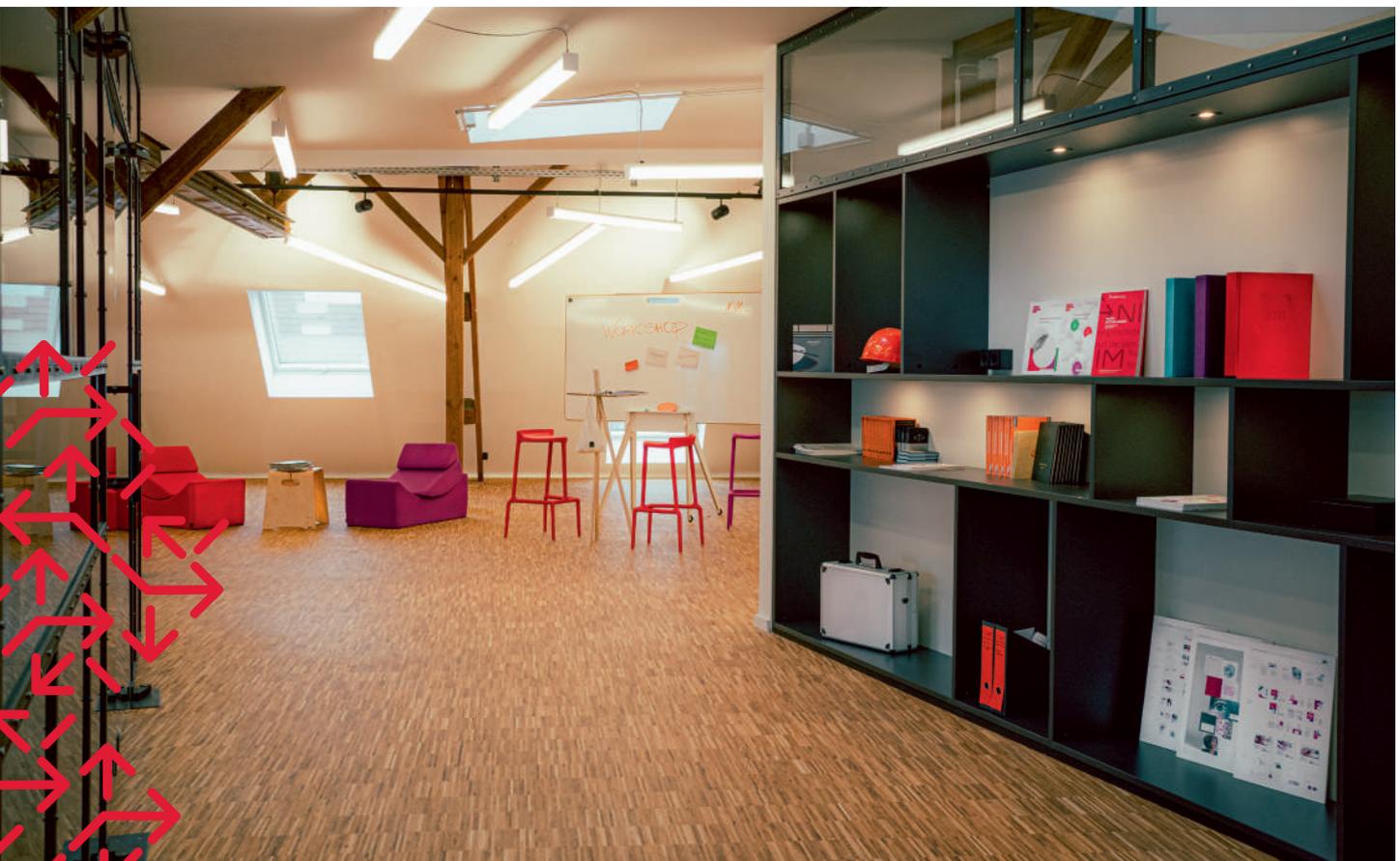


AUSBLICK: BEDINGT DURCH COVID-19 WURDE DER NIM MARKET DECISIONS DAY ABGESAGT UND AUF DAS JAHR 2021 VERSCHOBEN.



Das neue Büro

Die neuen Räumlichkeiten auf einer Ebene schaffen inspirierende Freiräume – für Kreativität, intensiven Austausch und wertvolle Impulse bei der Forschungsarbeit.



Anfang März 2020 ist das NIM in das Gewerbezentrum Johannis (GZJ) im historischen Fabrikgebäude der Bayerischen Metallwarenfabrik BMF in Nürnberg umgezogen. Das GZJ wurde 1985 gegründet und beherbergt heute rund 30 Firmen – von traditionellen Dienstleistern bis hin zu jungen Start-ups. Die loftartige Aufteilung der Flächen mit lichten hohen Räumen bietet die optimale Voraussetzung für multifunktionale, flexible Raumkonzepte.

Ziel war es, ein Büro auf einer Ebene zu schaffen – für mehr Austausch und mehr Kreativität. Hierfür wurden im neuen Büro verschiedene Konzepte umgesetzt, die für unterschiedliche Tätigkeiten genutzt werden können:

Gruppenarbeitsbereiche für die Teamarbeit, Sitzcken für das lockere Meeting, Konzentrationszonen für die Einzelarbeit in Ruhe – und sogar „Telefonzellen“ für intensive Gespräche im kleinen Kreis. Da neue Ideen nicht selten im informellen Zwischenraum entstehen, wurde auch die Küche mit Blick auf den kommunikativen Austausch gestaltet.

Eine Besonderheit des neuen Büros ist das mobile Market Decision Lab, das mit Computerarbeitsplätzen ausgerüstet ist. Hier können Verhaltensexperimente durchgeführt werden, um Marktentscheidungen intensiv zu untersuchen und noch besser zu verstehen. ✕

→
NEUE ADRESSE
STEINSTR. 21
90419 NÜRNBERG





Dr. Andreas Neus
Managing Director
and Vice President



Dr. Fabian Buder
Head of Future &
Trends Research



DAS NIM-TEAM



Petra Gelsen
Personal Assistant



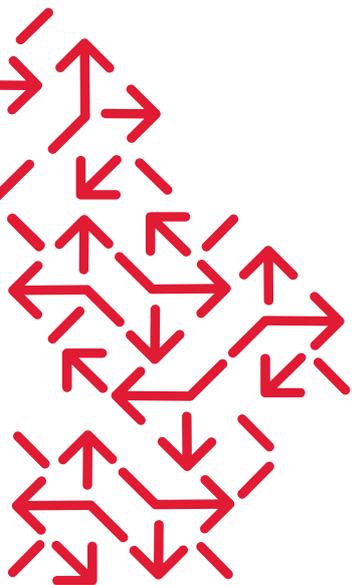
Dr. Carolin Kaiser
Senior Researcher



Dr. Vladimir Manewitsch
Senior Researcher



René Schallner
Senior Researcher/
Technology Lab
Manager





Holger Dietrich
Senior Researcher



Claudia Gaspar
Head of Surveys



Dr. Christine Kittinger-Rosanelli
Managing Editor – NIM Marketing Intelligence Review



Sandra Lades
Head of Communication and Events



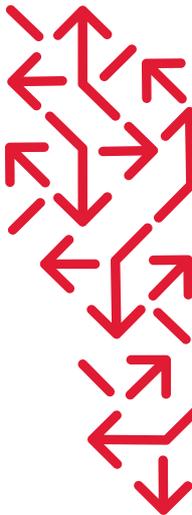
Birgit Stoltenberg
Senior Researcher



Helen Streilein
Personal Assistant



Dr. Matthias Unfried
Head of Behavioral Science



Bilanz

zum 31. Dezember 2019

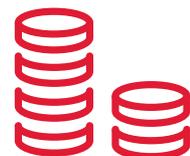


in TEUR (Rundungsdifferenzen möglich)	31.12.2018	31.12.2019
AKTIVA		
ANLAGEVERMÖGEN		
Sachanlagen		
Grundstücke und Bauten	130	129
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	267	258
	397	387
Finanzanlagen		
Beteiligungen	39.201	39.201
	39.598	39.588
UMLAUFVERMÖGEN		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.001	21
Sonstige Vermögensgegenstände	1	55
	3.002	76
Guthaben bei Kreditinstituten	15.634	13.828
	18.637	13.904
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN	1	2
	58.236	53.494
PASSIVA		
EIGENKAPITAL		
Andere Gewinnrücklagen	57.588	53.086
RÜCKSTELLUNGEN		
Sonstige Rückstellungen	499	288
	499	288
VERBINDLICHKEITEN		
Gegenüber Kreditinstituten	1	1
Aus Lieferungen und Leistungen	56	70
Sonstige	92	49
	149	120
	58.236	53.494

Gewinn- und Verlustrechnung 2019



in TEUR (Rundungsdifferenzen möglich)	2018	2019
Umsatzerlöse	111	100
Mitgliedsbeiträge	199	189
Sonstige betriebliche Erträge	13.015	25
	13.325	314
Aufwendungen für bezogene Leistungen	- 1.794	- 555
Personalaufwand	- 2.410	- 1.607
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	- 42	- 47
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 2.618	- 2.195
	- 6.864	- 4.404
Erträge aus Beteiligungen	0	0
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	2	0
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	- 175	- 57
Steuern vom Einkommen und Ertrag	0	0
Ergebnis	6.288	- 4.147
Steuern	- 705	- 355
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	5.583	- 4.502



Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen und die GfK SE

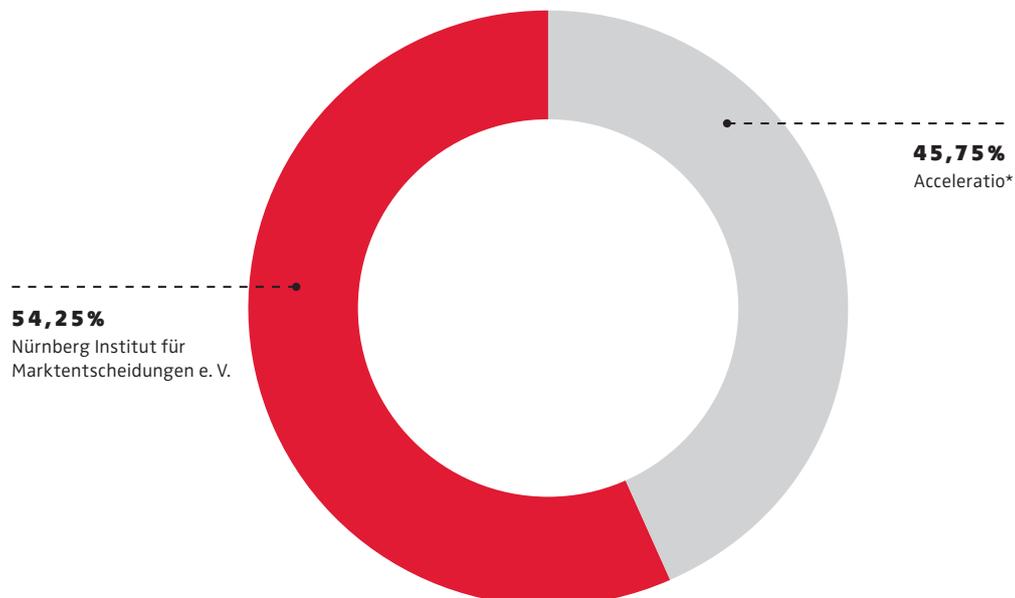


NÜRNBERG INSTITUT FÜR MARKTENTSCHEIDUNGEN E.V.

*Gründer und Ankeraktionär
der GfK SE*

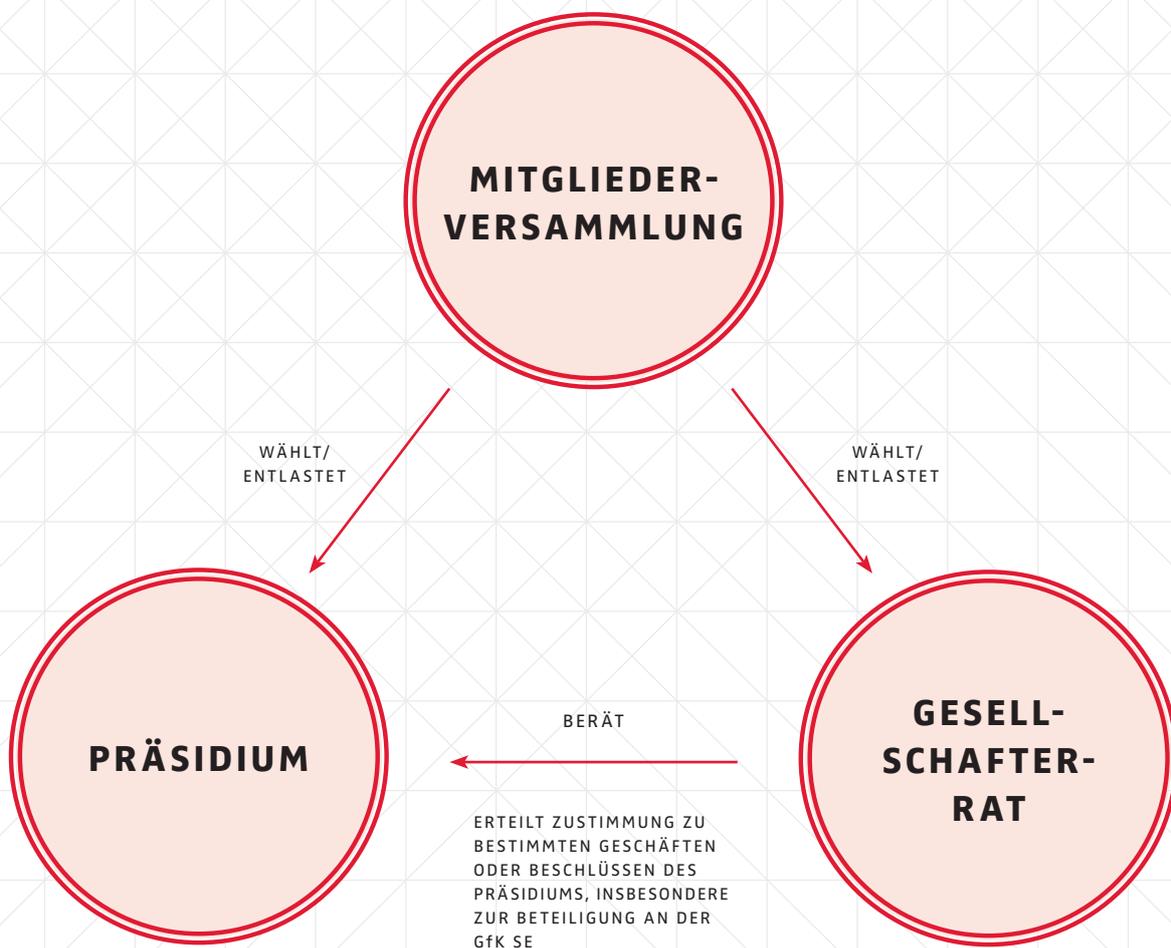
Neben seiner Forschungsarbeit konzentriert sich das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen auf seine Funktion als Mehrheitsaktionär der GfK SE. Mit einem Anteil von 54,25 Prozent ist das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen Hauptaktionär der GfK SE.

AKTIONÄRSSTRUKTUR



* Acceleratio Holdco Sàrl und Acceleratio Topco Sàrl

Die Gremien des Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.



Mitglieder des Präsidiums und des Gesellschafterrats



PRÄSIDIUM

MANFRED SCESKE

Präsident

RALF KLEIN-BÖLTING

Vizepräsident

DR. ANDREAS NEUS

Vizepräsident

PROF. DR. RAIMUND WILDNER

Vizepräsident

HELGA HAUB

Ehrenpräsidentin

PETER ZÜHLSDORFF

Ehrenpräsident

GESELLSCHAFTERRAT

DR. MANUEL CUBERO

Vorsitzender des Gesellschafterrats

DR. HUBERTINE UNDERBERG-RUDER

Stellvertretende Vorsitzende des Gesellschafterrats

Verwaltungsratspräsidentin der Underberg AG

XIAOQUN CLEVER

Aufsichtsrätin, Technologie Advisor

DR. MARTIN GOLÜCKE

DR. STEPHANIE MAIR-HUYDTS

Verlegerin Mair-Dumont GmbH & Co. KG

DR. ULRICH MALY



NIM MITGLIEDSCHAFT

MITMACHEN – MITFORSCHEN – MITGLIED SEIN (ODER WERDEN)

Eine Mitgliedschaft im Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e. V. (NIM) steht für eine aktive Teilnahme am fachlichen Dialog zum Thema Marktentscheidungen.

Für Forschungsimpulse und den gegenseitigen Austausch ist es dem NIM wichtig, dass seine Mitglieder ein hohes Interesse daran mitbringen, wie sich Marktentscheidungen von Marktteilnehmern angesichts der digitalen Transformation ändern. Idealerweise beschäftigen sie sich daher aktuell selbst – in Wirtschaft oder Wissenschaft – mit diesem Thema oder sie besitzen bereits fundierte Berufserfahrung oder übernehmen wissenschaftliche Lehrtätigkeiten.

Neu ist die NIM-Mitgliedschaft als „Junges Talent“. Das sind typischerweise Studierende, die sich im Rahmen

ihres Studiums wissenschaftlich mit dem Thema Marktentscheidungen befassen. Aber auch Berufseinsteiger, die in diesem Umfeld tätig sind, oder Gründer von Start-ups, die sich mit diesem Themenkomplex befassen, können als „Junges Talent“ Mitglied im Nürnberg Institut für Marktentscheidungen werden.

Alle Mitglieder profitieren vom Zugang zu aktuellem und relevantem Wissen rund um Marktentscheidungen. Studien und Forschungsergebnisse stehen beispielsweise oftmals Monate vor deren allgemeiner Verfügbarkeit für Mitglieder bereit. Druckfrisch erhalten alle Mitglieder zudem das Journal „NIM Marketing Intelligence Review“ (MIR). Jede Ausgabe der MIR bereitet aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse – meist zu einem Schwerpunktthema - praxisgerecht auf. Auch die kostenlose Teilnahme am „NIM Market Decisions Day“ (siehe Seite 22) ist in der Mitgliedschaft enthalten – genauso wie Einladungen zu Webinaren und Workshops zu relevanten Themen und Forschungsergebnissen rund um das Thema „Marktentscheidungen“.

Weitere Informationen zu einer Mitgliedschaft sowie ein Mitgliedsantrag [sind auf der Homepage zu finden.](#) ✕

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e. V.
Gründer und Ankeraktionär der GfK SE
Steinstraße 21
90419 Nürnberg
Deutschland
T +49 911 951 51-983
F +49 911 376 77-872
www.nim.org
hello@nim.org

LAYOUT & DESIGN

Scheufele Hesse Eigler
Kommunikationsagentur GmbH
Frankfurt am Main

REDAKTION & TEXT

Unterstützung durch
KOMMversations GmbH
Frankfurt am Main

BILDNACHWEISE

Getty Images (Titel, 11, 15, 18)
iStock (Titel, S. 8, 10, 12, 13, 14, 17, 18, 19)
Nürnberg Institut für Marktentscheidungen
(S. 22, 23, 24, 25)
Schmitt Photodesign (S. 5, 7, 26, 27)
Transparent Media (S. 3)



