

Genügt es in der heutigen, vielfach vernetzten Welt, nur den Markt zu befragen, ohne die sozioökonomischen Entwicklungen zu deuten und für die Praxis umsetzbar zu machen? Plädoyer für eine Neuausrichtung der Marktforschung.

Kopf- und Netzwerk statt Handwerk



Dieter Pfister, lic. phil.
Geschäftsführer KMU AG, Unternehmensberatung für
Kommunikation und Marketing, Binningen/Basel

Neu ist die Frage eigentlich nicht: «Verhält sich die heutige Marktforschung noch marktgerecht?» In der Hektik des Alltags wurden bisher mögliche Antworten lediglich auf Insider-Veranstaltungen podiumsmässig andiskutiert, meist mit dem beruhigenden Resultat, dass auch die Institutskonkurrenz das Ei des Kolumbus noch nicht gefunden hat. Also braucht man sich nicht zu beeilen, und alles bleibt beim Alten.

Und die Kunden? Sie sind ja zu einem rechten Teil zufrieden mit dem Gelieferten. Aber kriegen sie wirklich alles geliefert, was sie bräuchten? Hier zeichnen sich zwei Haupttendenzen ab, die sich mehr und mehr polarisieren: Einerseits werden Marktforschungen ganz gezielt zur Abstützung und Absicherung von Entscheidungen eingesetzt. Diese Aufgabenstellung wird nach wie vor einen Hauptteil des Marktforschungsvolumens beherrschen. Man will «einfach» Antworten auf bestimmte Fragen, die man als Auftraggeber oft sogar selbst formuliert; andererseits sollte Marketingforschung Zusammenhänge aufzeigen, die zunehmende Komplexität der (Markt)Welt transparenter machen und eine aktive Rolle im Entscheidungsfindungsprozess spielen.

Bei der erstgenannten Entwicklung hat der Marktforscher die Funktion eines Datenbeschaffers, das Institut jene des «industriellen» Befragungsbetriebes. Beim zweiten Kundenbedürfnis jedoch werden nicht nur Datenberge

gebraucht, sondern Früchte vom Baum der Erkenntnis! Droht hier nicht die Vertreibung des guten alten Marktforschers aus dem Paradies des nichtentscheidungsorientierten Datenproduzierens?

Für eine Öffnung des Horizonts

Vielleicht muss man bei den Wurzeln beginnen und sich fragen, ob nicht schon der Begriff «Marktforschung» eine veraltete Sichtweise ausdrückt. Genügt es in der heutigen, vielfach ver-

ting- und Sozialforschung reden, die «Marktwissenschaft» betreibt, so wie es Heinz Weinhold-Stünzi vorschwebt?

Er definiert sie als «jener Teil der Wirtschaftswissenschaften, der sich erstens mit dem Markt als wirtschaftssoziologischem Raum, mit seinen Strukturen, Prozessen und Wirkungen auf Menschen, auf Gebilde, auf die Gesellschaft, auf die Umwelt und auf die Technik befasst, zweitens den Markt aber auch als wichtiges wirtschaftspolitisches Koordinationsinstrument betrachtet und in diesen Belangen analysiert, bezüglich des künftigen Geschehens prognostiziert und bei der Erkenntnis von Fehlentwicklungen nach beeinflussenden Massnahmen forscht. Die – noch nicht existierende – Marktwissenschaft wäre mithin gekennzeichnet als beispielsweise marktübergreifend, interdisziplinär, multiinstrumental, systematisch vernetzt, entscheidungsorientiert, empirisch quantitativ und qualitativ unterlegt, humane, ökologische und ethische Grundsätze berücksichtigend.» (Quelle: NZZ, 19.2.1992).

Nein, dies ist keineswegs eine akademische Haarspalterei, sondern trifft des Pudels Kern. In einer Zeit totaler Informationsüberflutung braucht es immer mehr Menschen, die über die Kompetenz verfügen, Informationen zielgerichtet zu filtern, Zusammenhänge zu erkennen und deutlich zu machen und nicht einfach nur Daten zu beugen und über auffällige Extremwerte zu berich-

«**Nach wie vor wird die
Abstützung und Absiche-
rung von Entscheidungen
in der Marktforschung
einen Hauptteil des
Marktforschungsvolumens
beherrschen.**»

netzten Welt, nur den Markt zu betrachten und zu befragen, ohne die Entwicklungen in Gesellschaft, Wissenschaft und Politik zu berücksichtigen? Müsste man nicht besser von Marke-

ten. Elmar Wohlgensinger von IHA-GfM hat es auf den Punkt gebracht (siehe Zeitschrift Index, 2/94, Seite 16): «Die Marktforschung hat es bislang verstanden, die Entscheidungen von Unternehmen zu verbessern. In Zukunft wird sie auch ihre eigene Lernfähigkeit erhöhen müssen – lernen aber heisst Wissen erwerben. Das Vermitteln von Markt-Wissen wird somit zur wertschöpfenden Tätigkeit – betrachtet man das einfache Modell (Daten-Information-Wissen-Weisheit) genauer, sieht man, dass Daten und Informationen immer weniger genügen, die entscheidende Frage bei der Veredelung von Daten und Informationen zu Wissen lautet immer «So what?»»

Dies hat Konsequenzen für das Berufsbild des Marktforschers. Wohlgensinger differenziert hier dreifach und unterscheidet:

- «Daten- und Informationsproduzenten
- Informationsbroker
- Marktwissens-Produzenten»

Während die Aufgaben der Datenproduzenten weitgehend identisch sind mit den Haupttätigkeiten klassischer Marktforschungsinstitute und -abteilungen, so sieht Wohlgensinger die Arbeit des Informationsbrokers wie folgt: «Massen von Marktinformationen warten in einer wachsenden Zahl von Datenbanken auf ihre Nutzung. Doch vor dem Nutzen steht das Finden. Die künftigen Marktforscher verfügen über das Wissen, wo Daten und Informationen zu finden sind. Sie schneiden das Angebot massgerecht auf die Informationsbedürfnisse ihrer Kunden zu.» Der Broker also beobachtet seine Märkte und die relevanten Entwicklungen in Gesellschaft, Wissenschaft und Politik. Er ist der Spezialist des Suchens, Findens und Zusammenfügens von Sekundärmaterial.

Den Marktwissens-Produzenten wiederum definiert Wohlgensinger so: «Bevor aus Daten und Informationen ein optimaler Nutzen für Entscheidungsträger wird, braucht es intelligente Prozesse der Informations-Verarbeitung. Die damit beauftragten Monitoring-Brainworker, die künftigen Marktforscher von Typ «Gewusst-wozu» werden kaum nach der heutigen Art eines Instituts organisiert sein, sondern ein neuronales Netzwerk.» Hier sieht man, dass der

Marktwissens-Produzent im Kern ein interner Marketingverantwortlicher, ein hochqualifizierter Marktforschungsspezialist oder Marketingberater ist, der – in einem erweiterten Selbstverständnis – alle Informationen von Marktforschung und Informationsbroker bewertet und den Brückenschlag zum Firmenkunden hin übernimmt. Im Gegensatz zu heute müssen aber auch diese Exponenten sich vermehrt mit den gesellschaftlichen und politischen Veränderungen befassen und diese Dimensionen in ihre Konzepte und Umsetzungsarbeiten einbeziehen. Daraus ist zu schliessen, dass nicht nur der Begriff der Marktforschung, sondern auch das Tätigkeitsgebiet des Marktforschers deutlich erweitert werden muss.

Neue Zielsetzungen für Kunden und Anbieter

Zur besseren Abdeckung der veränderten Kundenbedürfnisse müssen:

- mehr Praxisnähe und Entscheidungsrelevanz der Forschungsergebnisse durch Mitarbeit bei Konzept- und Umsetzungsfragen
- mehr Kostenbewusstsein und -einsparungen durch Nutzung vorhandener Daten und Erhöhung von deren Auswertungsqualität
- mehr Qualität durch Vernetzung durch engere Zusammenarbeit zwischen Marktforschung, Brokern, Beratern und Firmenvertretern erreicht werden.

Diese Ziele können mit der bisherigen Struktur der Marktforschungsbranche und dem gegenwärtigen Selbstverständnis des Marktforschers nicht erlangt werden. Der klassische Marktforscher denkt oft nicht unternehmerisch und marketingorientiert. Er betrachtet jeden Auftrag als in sich geschlossenes Projekt und weiss oft nicht, dass der «Kollege Müller» vor zwölf Monaten zu einem ähnlichen Thema den Markt bereits erforscht hat. Als differenzierender und distanzierter Forscher will er nicht mithelfen, gewisse Resultate umzusetzen. Dafür wurde er ja eigentlich nicht gerufen und schon gar nicht bezahlt. Hier sind die Auftraggeber von Marktforschungsprojekten angesprochen. Auch sie sollten vernetzter Denken und vorhandene und eingekaufte

Kompetenzen besser bündeln. Nicht selten ist auf Auftraggeberseite eine methodische Unflexibilität festzustellen. Das sicher wichtige Ziel der Vergleichbarkeit der Zahlen kann zu einer Erstarrung und Routine führen. Dadurch produzieren Abläufe und Resultate nach Jahren sich selbst erfüllende Prophezeiungen. Die betrieblichen Marktforscher manövrieren sich so selbst ins Abseits und verkommen zu einer Art «Buchhalter».

Die Unzufriedenheit der hierarchisch über den Marktforschern stehenden Führungskräfte in den Firmen wird dadurch immer grösser. Dem wäre beizukommen, hätten die Vertreter der Marktforschungsinstitute vermehrt Gelegenheit, die Ziele und Absichten der Firmen aus erster Hand von hoher Stelle zu erfahren. Das wäre ganz einfach zu erreichen, indem nämlich die Unternehmen intern-externe Teams aus dem Marketing-Verantwortlichen

Die wichtigsten Richtlinien von SWISS INTERVIEW

SWISS INTERVIEW hat zum Ziel, sich als Vereinigung seriöser Institute zu profilieren, sowie das Ansehen ihrer Mitglieder und der Markt- und Meinungsforschung ganz allgemein zu fördern. Einerseits bezwecken verbindliche Regelungen, Richtlinien und Empfehlungen, dass die Auftraggeber Swiss Interview mit einem hohen Qualitätsstandard und Seriosität verbinden. Andererseits wird darauf hingearbeitet, dass die Öffentlichkeit (in der Rolle von Befragten/Empfängern von Ergebnissen) wahrnehmen kann, dass SWISS INTERVIEW-Institute den Daten- und Persönlichkeitsschutz respektieren. Insbesondere führen diese unter diesem Namen keine Verkaufsgespräche durch und verwenden keine personenbezogenen Angaben zu Werbe- oder Verkaufszwecken. Dritte erhalten – ohne das ausdrückliche Einverständnis der Befragten – keine Angaben über Namen, Adressen oder Telefonnummern der kontaktierten Personen. Mitglieder der SWISS INTERVIEW sind 22 Unternehmungen, deren Haupttätigkeit die Durchführung von Untersuchungen im Bereich der Markt-, Meinungs- oder Sozialforschung ist.

und Marktwissens-Produzenten, dem F+E-Leiter, dem Produktionschef etc. bilden und frühzeitig alle Experten einbeziehen.

Wichtig ist festzuhalten, dass auch auf der Kundenseite einige Veränderungen vorzunehmen sind.

Neue Struktur des Anbieter-Marktes

Aus berufskulturellen und wirtschaftlichen Gründen, und um die Möglichkeit zu behalten, auch für sich konkurrierende Firmen zu arbeiten, sollte das klassische Marktforschungsinstitut im Kern erhalten bleiben.

Der Informationsbroker seinerseits kann als Generalist agieren oder sich auf bestimmte Branchen spezialisieren. Aber auch er muss verschiedene sich konkurrierende Kunden betreuen, was unproblematisch ist, hat er doch keine detaillierten Einblicke in die konkrete Konzeptarbeit. Diese Aufgabe wiederum übernimmt der Marktwissens-Produzent (Marketingberater), der deshalb in einer juristisch von der Firma des Informationsproduzenten und -brokers getrennten Einheit arbeitet. Für ihn gilt bei sich direkt-konkurrierenden Firmen das Prinzip des Konkurrenzausschlusses. Er muss einen breiten Horizont haben, die Entwicklungen in Gesellschaft, Wissenschaft und Politik aufmerksam verfolgen und eine hohe Marketingkompetenz besitzen. Als sensibler, innovativer Mensch bringt er seine Beobachtungen in die Firmen ein und beteiligt sich an der Teamarbeit innerhalb der Unternehmen als unabhängige Transferstelle («Antenne») zur Aussenwelt. Er muss von Anfang an in Entwicklungsprojekte integriert werden und hat dort eine aktiv-steuernde, keineswegs nur moderierende Rolle zu spielen.

Auf Seiten des Anbieters wirkt der Marktwissens-Produzent (Marketingberater) als Projektleiter bei komplexen Aufgaben, bei denen Marktforscher und Informationsbroker im Team zusammenarbeiten. Der Gedankenaustausch zwischen diesen drei Exponenten muss institutionalisiert werden, am besten nach Branchen und Firmen-grösse gestaffelt.

Mehr Kundennähe und Entscheidungsrelevanz

Der Kunde hat somit eine grössere und individuellere Angebotspalette zur Verfügung. Braucht er einfach den neusten Stand des Wissens bezüglich einer bestimmten Fragestellung, dann geht er zum Informationsbroker. Sind dadurch seine Informationsbedürfnisse noch nicht gedeckt, kann er gezielt und kostensparend durch den Datenproduzenten genau das am Markt erfragen, was er noch nicht weiss. Will er schliesslich eine umfassende konzeptionelle Mitarbeit – zum Beispiel bei einer Neuproduktentwicklung – dann bietet ihm der Marktwissens-Produzent (Marketingberater) Unterstützung an und bringt ihm via Informationsbroker und Marktforscher alle nötigen Daten zum Wissen aufbereitet ins Haus.

Die Marketing- und Sozialforschung der Zukunft wird somit eine individuelle, intelligente Angebotsbündelung, die Daten und Wissen entscheidungsreif in Unternehmen transferiert. Die Marktforschung im heutigen Sinne spielt dann noch immer einen wichtigen Part, aber in einem Trio, nicht mehr als schönes teures Soloinstrument, sondern ergänzt und unterstützt durch die übrigen gleichberechtigten Partner.

Es wird grosser Anstrengungen bedürfen, die herkömmlichen Strukturen aufzubrechen und genügend Anreize zu einer teamorientierten Zusammenarbeit zwischen den drei Säulen der künftigen Marketing- und Sozialforschung zu schaffen. Der Marktdruck wird diesen Veränderungsprozess sicher beschleunigen.

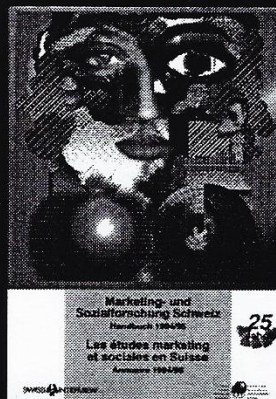
Konsequenzen für die Zukunft der Branche

Wie wird die Marktforschungs- und Marketingberatungsbranche im Jahre 2005 aussehen? Die Nachfrage wird zunehmen, weil die Komplexität der Fragestellungen weiter steigt. Das Marktvolumen jedoch dehnt sich wohl nicht mehr bedeutend aus, denn die Budgets werden immer knapper. So finden vor allem Verschiebungen zwischen den Angeboten der klassischen Marktforschungsinstitute und der neuen Zwischenstufe der Broker statt. Dadurch

werden die Effizienz gesteigert und Kosten gespart.

Auf der Seite der klassischen Institute wird sich der Konzentrationsprozess verstärken. Kleinere Institute werden sich weiter spezialisieren, vernetzen und mehr und mehr Brokerdienste anbieten. Die Informationsbroker werden nicht nur fremde Datenbanken abfragen, sondern auch Datenbanken mit qualitativen und quantitativen Resultaten aus ihren Forschungen anlegen. Es bleibt zu hoffen, dass die Kunden im Interesse der Gesamtwirtschaft offener sein werden gegenüber der weiteren

Keiner kann gutes Marketing machen, ohne den Markt zu kennen!



Handbuch der Marketing- und Sozialforschung Schweiz 94/95, wichtigste Daten stehen jetzt zur Verfügung:

- Trends und Branchenübersicht
- Quellen, wo bereits erhobene Daten erhältlich sind
- Fallbeispiele aus der Praxis
- Volkswirtschaft, Beschäftigung, Branchenzahlen
- Porträts und Leistungen der Marktforschungs-Institute
- Markt-, Forschungstendenzen und Prognosen
- Blick über die Grenze
- umfassender Serviceteil
- 312 Seiten, übersichtlich gegliedert und illustriert

Zu beziehen bei Künzler-Bachmann

AG, Telefon 071/30 92 92

Preis: Fr. 63.- + Porto und Verpackung

Verwendung von Forschungsergebnissen (sofortige Freigabe von bestimmten, nicht schützenswerten Daten oder Freigabe nach einer bestimmten Zeitspanne, alles bei Vertragsabschluss festzulegen).

Der Marktwissens-Produzent oder erweiterte Marketingberater schliesslich wird sich wohl von seinem heutigen Umfeld – der Unternehmensberatung – stärker zu den eigentlich näherliegenden Marketingkollegen im umfassenden Sinne hinbewegen. Die Welt ist auch hier voll in Bewegung: Man darf gespannt sein, wer zuerst erfolgreich neue Wege in die Zukunft der Marktforschung, der Marketing- und Sozialforschung beschreitet...

Die Ziele des SMS

Der SMS versteht sich als Dach für sämtliche organisierten Tätigkeiten im Bereich der Marketing- und Sozialforschung. Um die oben genannten grundsätzlichen Aufgaben zu erfüllen, verfolgt der SMS die folgenden Ziele:

- Förderung der Marketing- und Sozialforschung und die Wahrung deren Belange und Interessen
- Einbringung der relevanten Entwicklungen der Gesellschaft und Umwelt in die Marketing- und Sozialforschung
- Bedürfnisse der aktuellen und künftigen Mitglieder erkennen und sie durch Aktivitäten befriedigen
- Verpflichtung der Mitglieder auf berufsethische Normen
- Aus- und Fortbildung von Marketing- und Sozialforschern sowie deren Erfahrungsaustausch
- Pflege von Kontakten zu in- und ausländischen sowie internationalen Fachorganisationen
- aktive Öffentlichkeitsarbeit zur Erreichung der Verbandsziele

Der SMS zählt heuer mehr als 300 Mitglieder und steht grundsätzlich allen an Marketing- und Sozialforschung Interessierten offen.

aus: Handbuch "Marketing Kommunikation"
Zürich 1995