

MARKETING _ Marktforschung

Bloß nicht verzetteln

Marktforschung ist oft die letzte Rettung: Sie soll klären, weshalb die Kunden abwandern und neue Geschäftsfelder aufzeigen. Doch viele Unternehmen sind mit der Auswertung der Daten überfordert. Was zählt, ist eine gezielte Vorbereitung.

Text _ Sabine Pracht

Ohne Marktforschung geht es nicht – so viel war Rolf Hansen von vorneherein klar. Und noch etwas stand am Anfang seiner Arbeit. Eine klare These: »Eine Discount-Mobilfunkmarke wird auch in Deutschland Erfolg haben.« Seit Ende Mai ist der Unternehmer mit der neuen Mobilfunk-Marke Simyo am Markt und Geschäftsführer des gleichnamigen Unternehmens. Vorlaufzeit: Ein Jahr. Zwölf Monate, in denen Hansen intensiv vorhandene Marktstudien über das Nutzungsverhalten von Handybesitzern und Onlineshoppern studiert hat. Zwölf Monate, in denen er die Pioniermodelle der dänischen Mobilfunk-Discounters Tellore und CBB geprüft hat, inwieweit sie sich auf den deutschen Markt übertragen lassen.

Für das Feintuning von Produkt- und Preisgestaltung hat er zusätzlich Primärerhebungen durchgeführt. Insgesamt floss ein fünfstelliger Betrag in die Marktforschung (Mafo) – für ihn eine lohnenswerte Investition: »Wir haben 15 Millionen potenzielle Kunden ermittelt. Ohne diese quantitativen Größen hätte ich nie einen Partner wie E-Plus als Kapitalgeber und Netzbetreiber für meine Idee gewinnen können.« Ob für die Entwicklung neuer Geschäftsfelder und

Märkte, Relaunches, das Finden geeigneter Preismodelle oder das regelmäßige Überprüfen der Kundenzufriedenheit – Marktforschung ist unentbehrlich. Denn sie gibt wichtige Anhaltspunkte über den Markt und die Kundenbedürfnisse – wenn man es richtig macht.

Kaum Strategieberatung

Doch die Kosten von 20.000 Euro aufwärts (Preis für qualitative Experteninterviews) sind in vielen Fällen vergeudetes Geld. »Oft bleiben durchgeführte

Studien in der Schublade, weil die operativen Einheiten nicht wissen, wie sie mit der Fülle und den Konsequenzen der Ergebnisse umgehen sollen«, beschreibt Jörg Hossenfelder, Geschäftsführer von Lünendonk, ein häufiges Problem. Auch seien die Unternehmen teilweise überfordert, Prioritäten bei Art und Anzahl der Fragen zu setzen. Das Ergebnis: Man verzettelt sich, die Studie bleibt ohne Wirkung.

Wie viele andere Marktforscher hilft Lünendonk bei der Auswertung vorhandener, auftragsgebundener Studien, aber auch beim Studiendesign (Art und Umfang der Fragen) von Primärerhebungen. Spätestens wenn es darum geht, aus den Ergebnissen marktreife Strategien abzuleiten, sind die Unternehmen jedoch auf sich selbst gestellt – und überfordert. Die Beratung bei der Strategieentwicklung bleibt oftmals auf der Strecke. »Marktforscher können Unternehmen ohne vorherigen Austausch nur eingeschränkt Strategieempfehlungen geben«, sagt Hossenfelder.

Doch laut Lars Gayk, Geschäftsführer von markt-studie.de, der als Makler für Marktforschungsinstitute tätig ist, könnte sich das schon bald ändern. »Der Trend geht immer mehr in Richtung Beratung, auch bei kleineren Instituten«, so der Experte. Allerdings gibt es heute erst sehr wenige

WAS PASSIERT, WENN MAN EIN PANTOFFELTIERCHEN MIT EINER SIM-KARTE KREUZT? NICHTS. NUR MOBILTELEFONIEREN WIRD EINFACH.
WWW.SIMYO.DE

Haben Sie sich dem Handzettel mit dem Einfacheinzel-Ges. 19 Cent pro Minute. Egal was für ein Handy. Entsprechendes für Deutschland. Ohne Vertragsbindung. Ohne Grundgebühr. Ohne neues Handy. Entsprechendes für SIM-Karte. Handzettel. Anbieter sind ebenfalls beim Anbieter. Mobilfunkbetreiber, unter Teil Vertragspflicht. *Gilt bei Erwerb des Netzes. Preise zum 10.10.2005.

simyo
Weil einfach einfach einfach ist.

Simyo: Die neue Mobilfunkmarke entstand mit Hilfe systematischer Marktforschung

Anbieter, die Marktforschung und Unternehmensberatung aus einer Hand bieten. Beispielsweise arbeitet Roland Berger Market Research eng mit der eigenen Consulting-Einheit zusammen. Auch bei Interconnection in München, Wien und Barcelona gehen Mafo und Strategieberatung ineinander über. Der Kreativität, einen kompetenten Partner zu finden, sind jedoch keine Grenzen gesetzt. So vertraut der Salathersteller Vita aus Reutlingen in Marktforschungsfragen seiner Werbeagentur LässigMüller, Stuttgart. Sie berät das Unternehmen ohnehin in Strategiefragen. Vor zwei Jahren stand der Fertig-Salat-Spezialist unter Zugzwang. Discounter und Handelsmarken machten ihm das Leben schwer. Um seine Verhandlungsmacht im Einzelhandel zu stärken, musste Vita sich klarer und als unverwechselbar positionieren – kurzum: zur Marke

werden. Eine Gruppendiskussion sollte Antworten auf die zwei wichtigsten Fragen finden. Wer sind mögliche Kunden? Weshalb sind eingefleischte Frischesser keine Kunden? Die Werbeagentur steuerte alles aus einer Hand. Für das Casting

MEHR ZUM THEMA im Fachbeitrag »Aus Erkenntnissen mehr Umsatz generieren«

www.acquisa.de/premium

der Teilnehmer und die Befragung selbst wurde ein Marktforscher hinzugezogen. In zweieinhalbstündigen Gesprächen mit insgesamt 90 Verbrauchern an den Standorten München, Köln und Leipzig wurde deutlich, wo der Hase im Pfeffer liegt: Fertig-Salate haben ein schlechtes Image. Selbst Verwender geben nicht gern zu, dass sie bereits geschnittenes

und geputztes Gemüse verwenden. »Wenn ich Gäste zum Essen einlade, lasse ich die Tüten schnell im Müll verschwinden«, erzählte eine Teilnehmerin. »Solche Zwischentöne lassen sich nur in der Diskussion herausfiltern. Mit geschlossenen Fragen wären wir niemals zu diesen wichtigen Erkenntnissen gekommen«, ist Volker Lässig, Geschäftsführer von LässigMüller, überzeugt. Auch nicht, wenn der Auftraggeber mit im Raum gesessen hätte. Für die Probanden unsichtbar stand der Vita-Verantwortliche hinter einer Glaswand.

Das richtige Studiendesign

Ob offene oder geschlossene Fragen effektiver sind, hängt von Art und Ziel der Untersuchung ab. Selbst unter Experten gehen die Meinungen stark auseinander. »Offene Fragen sind in der Aus- [...

MARKETING _ Marktforschung

wertungsphase der Horror«, meint Marc Tenbieg, Analyst und Managing-Partner bei dem auf IT-Themen spezialisierten Marktforschungsunternehmen Braiconn Deutschland, Mönchengladbach. Zu unterschiedlich seien die Antworten, zu schwierig würde später die Clusterbildung. Um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten, sei es vor allem wichtig, viel Zeit in die logische Ausgestaltung des Fragebogens zu investieren. Eine Vorbereitungszeit von bis zu drei Wochen sollte einkalkuliert werden. »Eindeutige, verständliche, keine geführten oder rhetorischen Fragen« sind für Tenbieg notwendige Voraussetzungen für ein gutes Befragungsergebnis. Mehr als 20 Fragen hält er für unangebracht.

Auf wenige Cluster reduzieren

Lässig weiß, wie mühselig es ist, aus 45 Fragen eine klare Quintessenz zu erarbeiten. Um die Zusammenhänge zwischen Art der Verbraucher und Anforderungen an das Produkt herauszuarbeiten, waren mehrere Clusterschritte notwendig. Von neun Salat-Esser-Typologien blieben am Ende zwei Gruppen übrig: Verwender und Nicht-Verwender. Und eine klare Strategie: Es muss Aufklärungsarbeit über Frische und Herkunft der Fertig-Sa-

late geleistet werden. Das Budget für eine nationale Media-Kampagne war jedoch nicht vorhanden. So entschied sich die Bonduell-Tochter für eine kostengünstigere Alternative. Mit Booklets an den Verpackungen am POS und Texten auf der Vita-Webseite informierte das Unternehmen die Verbraucher über die Entstehung und Logistikkette bei der Herstellung von Fertig-Salaten im Vergleich zu anderen. Gesamtkosten der Maßnahme: 150.000 Euro, davon entfielen 45.000 Euro auf die Marktforschung.

Primärerhebungen sind jedoch nicht der einzige Schlüssel zum Erfolg. Vorhandene Studien kosten oft weniger Geld. Der IT-Forscher Brainconn etwa bietet Untersuchungen zu allgemeinen Themen wie Daten-Sicherheit gleich mehreren Unternehmen an. Jeder Nutzer zahlt 8.000 Euro. Die Ergebnisse erhält der Kunde dafür aber nicht exklusiv. Außerdem ersparen fertige Studien viel Pionier-Arbeit. »Wenn man die Kunden fragt, welche Features sie haben wollen und welche nicht, sind sie ohnehin meist überfordert«, ist sich Simyo-Chef Hansen sicher. Er hat den Vorteil, dass er von seinem künftigen Geschäftsmodell bereits klare Vorstellungen hatte. Discount-Mobilfunkangebote sollten nach dem Vorbild der Billig-Airlines oh-



Hilft bei der Datenauswertung: Lünendonk-Geschäftsführer Jörg Hossenfelder

ne großen Schnickschnack allein via Internet angeboten werden. Keine subventionierten Handys, ohne Grundgebühr und Vertragsbindung, ein Einheitspreis für alle Gespräche.

Sekundärforschung sinnvoll nutzen

So sammelte er Daten aus verschiedenen Quellen, um sich einen Überblick über das Marktpotenzial und die Kundenbedürfnisse zu verschaffen. Studien über europäische Telekommunikationsmärkte gaben Einblicke in Entwicklung und Nutzungsverhalten der Handybesitzer. Erhebungen wie die Allensbacher Markt und Werbeträger-Analyse (AWA) lieferten ihm Daten wie Alter, Geschlecht, Einkommen, Bildungsstand und Nutzungsverhalten von Handynutzern und Onlineshoppern. »Unsere Kernzielgruppe ist zwischen 20 und 49 Jahre, zu 65 Prozent männlich und verfügt über ein hohes Bildungsniveau«, weiß Hansen heute und hatte damit die Grundlage für Produktgestaltung und Kommunikationsstrategien geschaffen. Wie erfolgreich er mit seiner vermeintlichen Marktlücke ist, verrät der Manager nicht. Experten gehen von 250.000 Kunden aus. Sicher ist jedoch, dass er den Markt in Bewegung gebracht hat. Seit Sommer 2005 gibt es mit www.blau.de einen Konkurrenten. Mobilcom steht bereits in den Startlöchern. O₂ hat seine Preise gesenkt.

sabine.pracht@acquisa.de

→ **TIPPS DIE DREI SCHLIMMSTEN MAFO-FEHLER**

Marktforschungsstudien kosten viel Zeit und vor allem Geld. Umso bedauerlicher, wenn die Chance auf aussagekräftige Ergebnisse verspielt wird.

1. »Machen wir doch einmal eine Kundenbefragung«: Wenn Absatzziele nicht mehr erreicht werden oder immer mehr Kunden beim Wettbewerber kaufen, wird oft die Marktforschung als letzte Rettung genutzt. Sie soll die Schwachstellen aufdecken. Doch wer ohne These startet und einfach nur mal die Kundenbedürfnisse abklopfen will, wird wenig Erfolg haben. Marktforschung braucht ein Ziel. Alle Fragen sollten das Ziel stützen.

2. »Der Vertrieb hat doch sicherlich auch noch ein paar Fragen«: Umso breiter eine Befragung angelegt ist, desto schwammiger die Ergebnisse, desto schwieriger lassen sich konkrete Strategien ableiten. Der Fokus sollte auf maximal drei Aussagen liegen.

3. »Wir haben doch schon eine Kundenbefragung gemacht«: Gerade Zufriedenheitsanalysen sollten regelmäßig durchgeführt werden. Mit einer einmaligen Erhebung lässt sich schließlich nicht überprüfen, ob die eingeleiteten Schritte Wirkung zeigen. Marktforschung ist ein dynamischer Prozess – ansonsten ist es vergeudetes Geld.

Pressekontakt:

BRAICONN Deutschland e.K.
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Marie-Juchacz-Straße 4
D-41199 Mönchengladbach

Telefon: +49 (0)2166 133939-0

Telefax: +49 (0)2166 9619916

E-Mail: presse@braiconn.de

Die BRAICONN Deutschland ist das Expertennetzwerk für strategische Beratung und operative Projektunterstützung in den Themenbereichen Information Management, Knowledge Management und Customer Relationship Management.

Weitere Informationen unter <http://www.braiconn.de>