



# improve

Praxisletter der FH Kufstein Tirol

## MARKTFORSCHUNG

Prof. (FH) Dr. Uwe Heil

AUSGABE #28 | JULI 2020



# MARKTFORSCHUNG

## MARKETING UND VERTRIEB PROFESSIONELL AUSRICHTEN

**Marketing und Vertrieb sind keine streng analytischen Disziplinen, sondern haben viel mit (Bauch-)Gefühl und Erfahrung zu tun. Viele Marketing- und Vertriebs-Manager:innen verfügen normalerweise über Empathie und können sich in ihre Kunden hineinversetzen. In Zeiten von „Big Data“, wachsender Komplexität und zunehmenden Wettbewerbsdrucks wird es aber immer wichtiger, systematisch Wissen über Märkte, Kunden, Wettbewerber, Produkte und Dienstleistungen aufzubauen. Genau das ist Gegenstand von Marktforschung und führt zu besseren Entscheidungsgrundlagen bzw. zu mehr Wirksamkeit.**

Von Prof. (FH) Dr. Uwe Heil

Trotz aller Fortschritte in der Digitalisierung, der Psychologie und der Künstlichen Intelligenz (KI) können wir (noch) keine Gedanken Anderer lesen, aber wüssten doch manchmal nur zu gerne, was in ihren Köpfen vorgeht. Insbesondere im Marketing und im Vertrieb ist es unverzichtbar, die Wünsche, Bedürfnisse und Entscheidungsstrukturen der Kunden möglichst gut zu kennen. Denn nur so können Unternehmen diejenigen Produkte und Dienstleistungen anbieten, die dann auch von den Kunden gekauft werden. Nur wer am besten weiß, wie echter Nutzen geliefert werden kann, wird gegen den Wettbewerb bestehen und sich am Markt dauerhaft behaupten. Genau das ist Gegenstand der Marktforschung, die sich längst über die Phase von Befragungen von Passanten auf der Straße mit Bleistift und Klemmbrett hinaus weiterentwickelt hat.

### URSPRUNG DER MARKT- UND MEINUNGSFORSCHUNG

Der Wunsch, zu wissen, was andere Menschen zu einem bestimmten Thema denken, gehört zum Wesen des sozialen Menschen und lässt sich lange zurückverfolgen. Als eine der ersten Imageanalysen könnte man vielleicht die Frage zählen, die Jesus im Matthäusevangelium (Kap. 16, Verse 13-16) seinen Jüngern stellte: „Als Jesus in die Gegend von Cäsarea Philippi kam, fragte er seine Jünger: Für wen halten die Leute den Menschensohn? Sie antworteten: Die einen für Johannes den Täufer, andere für Elija, wieder andere für Jeremia oder sonst einen der Propheten. Er fragt sie: Ihr aber, für wen haltet ihr mich? Da antwortete Simon Petrus: Du bist der Messias, der Sohn des lebendigen Gottes!“ Immerhin hat Jesus auf die Ergebnisse dieser „Befragung“ die Entscheidung aufgebaut, Petrus zum Felsen zu erklären, auf den er seine Kirche bauen wolle.



Die moderne Markt- und Meinungsforschung<sup>1</sup> wurde im Wesentlichen vom amerikanischen Sozialforscher George Gallup begründet. Im Vorfeld der amerikanischen Präsidentschaftswahlen 1936 gab es eine Umfrage unter 2,3 Millionen Wahlberechtigten, bei denen die Mehrheit den Kandidaten der Republikaner, Alfred M. Landon, in Führung sahen. George Gallup hingegen hatte eine viel kleinere Stichprobe gezogen und damit, wie sich später herausstellte, den Sieg des Demokraten Franklin D. Roosevelt richtig vorhergesagt. Das von ihm gegründete Marktforschungsinstitut „The Gallup Organization“ existiert noch heute. Gallup war einer der ersten, der begriffen hat, wie wichtig die richtigen Stichproben und vor allem die richtigen Fragen sind. So hat er etwa nicht nur gefragt „Wen werden Sie wählen?“, sondern auch „Was werden Ihre Nachbarn wählen?“ Bei der ersten Frage haben sich viele taktisch verhalten, bei zweiten waren die meisten offen und objektiv.

***Viel wichtiger als das Aufnehmen von Meinungen  
ist das richtige Interpretieren.***

Ein anderes bekanntes Beispiel für Marktforschung bzw. den Umgang mit Erkenntnissen ist Henry Ford. Er hat laufend Kundenbefragungen durchführen lassen und insofern die „Stimme des Kunden“ aufgenommen. Er hat allerdings dann nicht alles 1:1 umgesetzt, sondern etwas viel Wichtigeres gemacht, nämlich: interpretiert. Das bedeutet, dass nicht zwingend Aussagen wortwörtlich genommen werden, sondern die richtigen Schlussfolgerungen zu ziehen sind. Henry Ford hat gesagt: „Wenn ich meine Kunden frage, was sie wollen, sagen sie: mehr Pferde.“ Die Kunden haben nicht gelogen, aber der entscheidende Punkt war, dass sie im „hier und heute“ gedacht haben. Und das war das Pferd als Fortbewegungsmittel. Henry Ford ist aber darüber hinausgegangen und hat eine unternehmerische Schlussfolgerung gezogen: Die Menschen wollen nicht „mehr Pferde“, sondern ein günstiges, für alle bezahlbares Fortbewegungsmittel. Das war der Beginn des legendären Model T von Ford, des ersten PKW, den sich alle leisten konnten.

Das Marktvolumen für Markt- und Meinungsforschung wird derzeit auf rund 50 Milliarden US-Dollar geschätzt – mit steigender Tendenz. Einer der größten Anbieter mit Sitz im deutschsprachigen Raum ist die GfK-Gruppe, die derzeit 1,4 Milliarden Euro Umsatz erwirtschaftet. Der österreichische Gesamtmarkt für Markt- und Meinungsforschung hatte beispielsweise 2018 ein Volumen von 92 Millionen Euro<sup>2</sup>. Als Teilgebiet der Wirtschafts- und Sozialforschung entwickelt sich die Marktforschung stetig weiter, indem sie neue Verfahren anwendungsreif macht. Big Data, Künstliche Intelligenz und Digitalisierung sind wichtige Impulsgeber für die Weiterentwicklung der modernen Marktforschung.

---

<sup>1</sup> Vgl. McCarthy, J., Basic Marketing, New York, 1960, S. 35ff.

<sup>2</sup> Vgl. <https://de.statista.com/themen/2110/mediennutzung-in-oesterreich/>.



## GRUNDLAGEN DER MARKTFORSCHUNG

Basis für Interpretation, Schlussfolgerungen und richtige unternehmerische Entscheidungen ist eine solide quantitative Grundlage. Marktforschung ist größtenteils angewandte Statistik, die wiederum ein Teilbereich der Mathematik ist. Hier wird im Wesentlichen unterschieden in beschreibende (deskriptive) und schließende (induktive) Statistik. Erstere beschreibt Sachverhalte, die beobachtet wurden, also z.B. wieviel Prozent der Kunden von Produkt A auch Produkt B kaufen. Die andere versucht zwischen Fakten Zusammenhänge zu erkennen oder aus gezogenen Stichproben Rückschlüsse auf die gesamte Zielgruppe zu ziehen. Dass diese nicht immer zu 100% korrekt sein können, ist klar. Aber Marktforschung hilft sich hier mit sogenannten Konfidenzintervallen, also mit Aussagen, zu wieviel Prozent einer Schlussfolgerung vertraut werden kann. Diese statistisch fundierten Aussagen bilden die Grundlage für die Empfehlungen.

Marktforschung gibt keine Garantie, dass die Realität exakt abgebildet wird. Wenn 10% der Befragten antworten, sie würden das neue Produkt X kaufen, heißt das nicht, dass sie es später auch wirklich tun. Aber trotz aller Unsicherheitsfaktoren, die zur Marktforschung gehören, ist sie trotzdem ein wertvolles Werkzeug, sich mit den Ansichten und Meinungen der Kunden auseinanderzusetzen. Erfahrungen und das „Bauchgefühl“ sind wichtig, brauchen aber eine sachliche Fundierung. Nur so können abgesicherte und nachvollziehbare Entscheidungen getroffen werden.

***Erfahrung und „Bauchgefühl“ funktionieren am besten,  
wenn sie durch Daten abgestützt sind.***

Bei den in der Marktforschung verwendeten Daten wird unterschieden in Sekundärdaten und Primärdaten. Sekundärdaten sind Daten, die schon von Dritten erhoben worden sind, und sich z.B. in statistischen Datenbanken (statista.com, Statistische Bundes- und Landesämter) oder auf Webseiten von Verbänden finden. Diese sind schnell und kostengünstig verfügbar, haben allerdings den Nachteil, dass sie nicht gänzlich zur Fragestellung des Unternehmens passen oder nicht aktuell genug sind. Dennoch sind sie oft gut geeignet, um sich einen ersten Überblick über die Thematik zu verschaffen.

Das zweite sind Primärdaten, die vom Unternehmen selbst oder von Marktforschungsdienstleistern erhoben werden. Das kann in Form von Befragungen geschehen (z.B. Online-Umfrage, versendete Fragebogen oder Interviews), durch Beobachtungen (z.B. Analyse der Verweilzeiten auf einer Webshop-Seite oder Kaufverhaltensanalysen), durch Experimente oder durch sogenannte Gruppendiskussionen bzw. Fokusgruppen. In jedem Fall sind die so erhobenen Daten die Basis für eine statistische Analyse durch Marktforschung mit abschließenden Handlungsempfehlungen für Marketing und Vertrieb.



## ANWENDUNG UND FORMEN DER MARKTFORSCHUNG

Marktforschung ist zwar ein gängiger Begriff, es gibt aber sehr unterschiedliche Ausprägungen, die sich in Größe und Inhalt stark voneinander unterscheiden: Die in der Öffentlichkeit bekannteste Form der Marktforschung sind umfassende Studien, die Institute wie GfK oder Infratest durchführen. Aber Marktforschung ist auch das Anschreiben des Mittelständlers an seine Kunden mit der Frage, was ihnen an seinen Produkten und Dienstleistungen gut gefällt und wo Verbesserungsbedarf besteht. Diese unternehmerische Form ist der häufigste Fall der Marktforschung. Ein immer bedeutsamer werdender Bereich ist das Thema Big Data: Hier geht es darum, ohnehin im Unternehmen vorhandene Daten über Verbraucher und Kunden für Marketing- und Vertriebsthemen nutzbar zu machen. Algorithmen analysieren z.B. Bestellrhythmen und das Marketing versucht anschließend, diese Erkenntnisse zu verwerten. Damit ist Big Data im Prinzip nichts anderes als eine modernere Bezeichnung für die Nutzung von Marktdaten, also einer Kundendatenbank. Genau das wird unter der Bezeichnung Customer-Relationship-Management (CRM) verstanden, d.h. die systematische Herstellung und Aufrechterhaltung einer Kundenbeziehung. Marktforschung sorgt dafür, dass diese Kundenbeziehung immer wieder aktualisiert wird und neue Chancen erkannt werden.

Grundsätzlich ist der Ablauf der Marktforschung nicht kompliziert (vgl. Abb. 1). Auf Basis der Problemdefinition werden Marktforschungs-Ziele ermittelt. Über die Methodik zur Erhebung der Daten werden Auswertung und Interpretation dieser Daten möglich und führen dann zu einer Empfehlung.

Abb. 1: Ablauf der Marktforschung	
<b>1. Problemdefinition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung der Ausgangssituation</li> <li>• Problemstellung aus Sicht des Marketings bzw. Vertriebs</li> </ul>
<b>2. Definition der Marktforschungs-Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielsetzung der Marktforschung</li> <li>• Konkrete Aufgabenstellung inkl. Festlegung des Informationsbedarfs und der Entscheidungsalternativen in Abhängigkeit des Marktforschungsergebnisses</li> </ul>
<b>3. Methodik zur Erhebung der Daten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschreibung des Marktforschungsdesigns inkl. Arbeitsschritte und Timing</li> <li>• Bestimmung der zu befragenden Zielgruppe</li> <li>• Auswahl der Datenquellen</li> <li>• Erheben der Daten</li> </ul>
<b>4. Auswertung und Interpretation der Daten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sichtung der erhobenen Daten</li> <li>• Analyse der Daten gem. der festgelegten Methodik</li> <li>• Interpretation der Daten in Bezug auf die problem- und Zieldefinition</li> </ul>
<b>5. Empfehlung und Abschlussbericht</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenfassung der wichtigsten Aussagen</li> <li>• Auflistung von Schlussfolgerungen und konkreten Vorschlägen für Marketing und Vertrieb</li> <li>• Erstellen einer Entscheidungsvorlage für das Management zur Umsetzung dieser Empfehlungen</li> </ul>



Die Einsatzmöglichkeiten der Marktforschung sind außerordentlich breit (vgl. Abb. 2). Sie kann in allen Bereichen von Marketing und Vertrieb angewendet werden<sup>3</sup>: Neben dem klassischen Produktmarketing wird Marktforschung beispielsweise auch im Personalmarketing genutzt, wenn es im Rahmen des Employer-Branding darum geht, sich für die potenziellen und existierenden Arbeitnehmer möglichst attraktiv darzustellen. Aber auch für Händler, die aktiv Handelsmarketing betreiben, gehört Marktforschung zum notwendigen Handwerkszeug, mit dem sie z.B. Kaufverhalten von Kunden analysieren.

<b>Abb. 2: Einsatzmöglichkeiten der Marktforschung</b>	
<b>1. Markt- und Wettbewerb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wettbewerbsanalyse</li> <li>• Konkurrenzbeobachtung</li> <li>• Analyse der Marktposition</li> <li>• Marktsegmentierung</li> <li>• Marktentwicklungen</li> <li>• Testmarktsimulation</li> </ul>
<b>2. Customer Insight</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundenzufriedenheit</li> <li>• Kundenbindung</li> <li>• Kundenverhalten</li> <li>• Kundenbedürfnisse</li> <li>• Motivation der Kunden</li> <li>• HomeUse-Test</li> </ul>
<b>3. Optimierung des Marketing-Mixes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktentwicklung</li> <li>• Produktakzeptanz</li> <li>• Produktpositionierung</li> <li>• Preisabsatzfunktionen</li> <li>• Distributionsanalysen</li> <li>• Effizienz von Kommunikations- und Werbemitteln</li> <li>• Werbewirkungsforschung</li> </ul>

## MARKTFORSCHUNG IN GESÄTTIGTEN UND SCHRUMPFENDEN MÄRKTEN

Mit Beginn der Industrialisierung wurden Produkte in größeren Stückzahlen maschinell hergestellt und es bildeten sich Produktmärkte, auf denen die Hersteller ihre produzierten Waren den Nachfragern anboten. In den Zeiten großen Wachstums und steigender Nachfrage wurde die produzierte Menge auch ohne Probleme abgesetzt. Daher hat es damals kein Marketing bzw. keine Marktforschung gegeben. Problematisch wurde es immer dann, wenn sich die Nachfrage abschwächte und Marktsättigung einsetzte. Hier kam professionelles Marketing ins Spiel, um Produkte und Dienstleistungen wieder attraktiver zu gestalten und die Nachfrage zu stimulieren.

<sup>3</sup> Vgl. Scharf, A./Schubert, B./Hehn, P., Marketing, Stuttgart, 2015, S. 245ff.



Genau in dieser Situation der gesättigten und teilweise schrumpfenden Märkte ist Marktforschung ein Turbo für die Entwicklung des Unternehmens: Aus der Analyse von existierenden bzw. potenziell neuen Kunden können innovative und zielgerichtete Angebote geschaffen werden. Ohne die Erkenntnisse der Marktforschung über die Zielgruppe ist es schwer, neue Produkte auf den Markt zu bringen. Und darunter leidet letztlich der Vertrieb, denn er versucht etwas zu verkaufen, was eigentlich niemand so richtig haben möchte. Gelingt ihm das nicht, geht der Umsatz des Unternehmens zurück – bei fast unveränderten Kosten. Produzierte Ware wird nicht abgesetzt, die Lager füllen sich und es kann nur noch über reduzierte Preise verkauft werden. Dies geht wieder zu Lasten der Gewinnmarge. In Summe befindet sich das Unternehmen in einer Abwärtsspirale, die eigentlich nur durch eines ausgelöst wurde: das fehlende bzw. das falsche Verständnis von Märkten und Kundenbedürfnissen. Umgekehrt bedeutet dies, dass nur mehr diejenigen Unternehmen langfristig erfolgreich sein werden, die nahe am Markt sind und regelmäßig ihre Wettbewerbsfähigkeit ausbauen. Diese Herausforderungen haben sowohl große als auch kleine Unternehmen. Und so bleibt als Fazit, dass Marktforschung für Unternehmen aller Größenklassen und für alle Branchen unverzichtbar ist, wenn sie weiterhin am Markt erfolgreich sein wollen.

### ***Marktforschung ist Voraussetzung für die Justierung von Marketing und Vertrieb.***

Die Konjunkturprognosen sind insgesamt nicht positiv. Das Wachstum schwächt sich ab, während die Unsicherheit in den globalisierten Märkten zunimmt (Corona, Zoll- bzw. Handelskonflikte, Brexit...). Es droht ein Ende des seit mehreren Jahrzehnten währenden Wachstums, also eine Rezession. In schrumpfenden Märkten wird es zukünftig darauf ankommen, im Vergleich mit dem Wettbewerb besser dazustehen – mit besseren Produkten bzw. Dienstleistungen, welche die Wünsche der Kunden optimal erfüllen. Professionelles Marketing und effektiver Vertrieb werden hier immer wichtiger, um die Erfolgsposition eines Unternehmens zu sichern. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist Marktforschung. Unternehmerische Intuition und Bauchentscheidungen allein werden in Zukunft keine Garanten mehr für weitere Wettbewerbsfähigkeit sein.

### **AUSBLICK**

Jedes Unternehmen muss jeden Tag aufs Neue versuchen, perfekte Produkte und Dienstleistungen für seine Kunden zu entwickeln und optimal zu vermarkten. Dabei steht es im Wettbewerb mit einer Vielzahl anderer Anbieter, die genau dieses auch wollen. Für diese Aufgabe benötigen Unternehmen Marktforschung, wobei es egal ist, ob es sich um ein Zwei-Personen-Unternehmen oder um den Weltmarktführer mit Milliardenumsätzen handelt. So sollten auch und gerade diejenigen Unternehmen Marktforschung betreiben, die in den letzten Jahren ohne ausgekommen sind, damit ihre Erfolgsgeschichte weiter fortgeschrieben werden kann. Marktforschung ist nicht



teuer – es ist teurer, keine Marktforschung zu betreiben und Produkte in Märkte einzuführen, die dort nicht benötigt werden. Mit professioneller Marktforschung erhält das Unternehmen wertvolle Impulse für das Verständnis von Märkten und Verhaltensweisen von Kunden.

#### Zusammenfassung: Anwendung & Nutzen

1. Systematische Auseinandersetzung mit dem Markt
2. Klarheit über Bedürfnisse, Entscheidungsmuster und Verhaltensweise des Kunden
3. Grundvoraussetzung für richtiges Marketing und wirksamen Vertrieb – vor allem auch in der digitalen Welt (Online-Business, Social Media...)
4. Notwendiger Bestandteil von Innovations- und Entwicklungsthemen



Weitere improve-Ausgaben:

[www.fh-kufstein.ac.at/Newsroom/Praxisletter-Improve](http://www.fh-kufstein.ac.at/Newsroom/Praxisletter-Improve)



Anmeldung zum kostenlosen improve-Abo:

[www.fh-kufstein.ac.at/Newsletter-Abo](http://www.fh-kufstein.ac.at/Newsletter-Abo)

#### AUTOREN-PORTRAIT

**Prof. (FH) Dr. Uwe Heil**

>> Professor für Marketing und Marktforschung

**Kontakt:** [Uwe.Heil@fh-kufstein.ac.at](mailto:Uwe.Heil@fh-kufstein.ac.at)



Hintergrund: Ein Handelsunternehmen setzt Marktforschung ein, um Zielregionen weiterzuentwickeln. Das Unternehmen ist in Niederbayern noch viel zu wenig präsent und möchte die Marktstellung deutlich ausbauen.

Marktforschungs-bericht: Handelslandschaft Niederbayern			
<b>1. Problemdefinition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schlechte Marktstellung in Niederbayern mit ca. 3-5% Marktanteil</li> <li>• Durchschnittliches Image – such aufgrund der mangelnden Präsenz in der Fläche</li> <li>• Geringe Bekanntheit am Arbeitsmarkt</li> <li>• ...</li> </ul>		
<b>2. Definition der Marktforschungs-Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klarheit über die wichtigsten 5-7 Zielregionen in Niederbayern mit Entwicklungspotenzial</li> <li>• Klarheit über die (lokalen) Kundenbedürfnisse in den Zielregionen</li> <li>• Impulse für die Bekanntheits- bzw. Imagekampagnen</li> <li>• ...</li> </ul>		
<b>3. Methodik zur Erhebung der Daten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokusgruppen-Befragung nach: Regionalität, Sozialstruktur</li> <li>• Auswertung vorhandener Analysen der Einzelhandelsverbände</li> <li>• Gezielte Wettbewerber-Analysen bei Konkurrenten A, B, C</li> <li>• ...</li> </ul>		
<b>4. Auswertung und Interpretation der Daten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikation von maximal 5 Zielregionen mit Potenzial (Start mit 3 Zielregionen in den nächsten 2 Jahren)</li> <li>• Notwendigkeit zur tw. Stärkeren Umstellung der Sortimente auf regionale Produkte</li> <li>• Überprüfung der bestehenden Formatformen und Adaption der 3000m<sup>2</sup> Flächen</li> <li>• ...</li> </ul>		
<b>5. Empfehlung und Abschlussbericht</b>	<b>Maßnahme</b>	<b>Termin</b>	<b>Verantw.</b>
	1. Entwicklung der Zielregionen X, Y, Z mit mindestens 12 Läden	31.12.2022	F. Müller
	2. Neuaufstellung des Category Managements in den Sortimenten: MoPro, Obst/Gemüse	30.06.2020	M. Atzl
	3. Umsetzung der Imagekampagne für die Zielregionen	31.03.2021	A. Berger
	4. ...	...	...