

Marktforschung: Wie Sie bessere Informationen und Ergebnisse erhalten

Checkliste für Marktforschungsprojekte

1. Strategischen Rahmen und Kontext klären

- Welche Fragen und welche Entscheidungen – erste Klärungen
 - Strategische Fragen?
 - Taktisch operative Fragen?
 - Welche Entscheidungen?
 - Für welche Entscheidungsträger?
- Welcher Hintergrund und Kontext des Entscheidungspunktes, der Fragen und zu Entscheidungsträgern?

2. Definieren Sie ein echtes Projekt und stellen Sie ein Projektteam zusammen.

- **Projektstatus:** Geben Sie dem Marktforschungsthema den Status eines "Projektes".
- **Team etablieren:** Stellen Sie ein Team zusammen,
 - das entsprechend interdisziplinär zusammengesetzt ist und verschiedene Perspektiven einbringt. Das erhöht die Akzeptanz von Projekten und Ergebnissen.
 - aus Mitgliedern, die betroffen sind und auch die Umsetzung verantworten müssen.
- **Erfahrung:** Besetzen Sie die Projektleiterposition mit bereits unternehmererfahrenen und "kundenerfahrenen" Führungskräften.
- **Hohe Management-Ebene:** Stellen Sie sicher, dass zumindest für das externe Briefing (finale Genehmigung der Fragen) und die Berichterstattung die höchstmögliche relevante Managementebene involviert ist – ideal bei großen Projekten ist das Engagement der Geschäftsführung.
- **Implementierung:** Sorgen Sie dafür, dass ein Projektprozess bis hin zur Phase der Implementierung von Entscheidungen aufgesetzt wird.

3. Gehen Sie möglichst offen an die Aufgabenstellung heran, auch wenn Sie der Ansicht sind, dass alle Fragen klar sind.

- **Scheinbare Klarheit:** Oft scheinen die Fragen und Themen einfach und klar zu sein. Tatsächlich ergeben sich bei distanzierterem Hinterfragen und nach genauer Strukturierung oft ganz andere Fragen, die ein Problem trefflicher beschreiben.

- **Offen an Themen herangehen:** Gehen Sie im Team deshalb offen an die Themen heran. Scheuen Sie sich gerade in dieser Phase nicht, radikale Hypothesen und Fragen aufzuwerfen.
- **Strategische Zusammenhänge prüfen:** Prüfen Sie die strategischen Zusammenhänge und die Logik hinter den Fragen und Informationsbedarfen. Prüfen Sie, warum und wie Sie zu Ihren Fragen oder Hypothesen gekommen sind und ob Anpassungen notwendig sind.
- **Keine Rücksicht auf Methoden:** Nehmen Sie zunächst keine Rücksicht auf Methoden. Zögern Sie nicht die inhaltliche "Informationslatte" hoch zu legen. Konzentrieren Sie sich ausschließlich auf das, was Sie im optimalen Fall an Entscheidungsinformation wollen und orientieren Sie sich nicht an "Methoden-Grenzen". Es gibt ein extrem breites Repertoire an erstklassigen Methoden, um vermutlich jede Ihrer Aufgabenstellungen zu lösen. Profis der Research-Branche beraten und schaffen Erkenntnisgewinn für Sie.
- **Auch an die Kunden Ihrer Kunden denken:** Oft ist es auch bei Investitionsgütern und im High-tech-Bereich notwendig mit Kunden Ihrer Kunden oder sogar Endkunden zu sprechen, da so ergänzende Rückschlüsse auf Entwicklungen und kommende Erfordernisse für die vorgelagerten Produktionsschritte und Ausführungen zu bekommen sind. Denken Sie dies in Ihren Projekten mit.

4. Machen Sie keine Kompromisse in Ziel und Aufgabenformulierung: Was sind die Forschungsfragen?

- Präzise Formulierung von Zielen (und Nicht-Zielen, Nicht-Themen)
 - Worauf kommt es im Projekt an? Wollen Sie objektivieren und Potenziale klären? Oder wollen Sie Neues entdecken?
 - Was sind die zentralen Forschungsfragen?
 - Welche Entscheidungen und Maßnahmen sollen auf Basis der Marktforschung oder Business Intelligence getroffen werden?
 - Welche Hypothesen sind zu prüfen?
 - Welcher Informationsbedarf ergibt sich konkret aus den Zielen (der Aufgabenstellung)?
- Welche Tiefe und Belastbarkeit der Information brauchen Sie? Oder anders herum: Was hängt von der Entscheidung ab und was brauchen Sie für Informationen, um die Entscheidung und Umsetzungen abzusichern?
- Wer muss mit den Ergebnissen konkret arbeiten?

5. Kalkulieren Sie mit den Befragten – versuchen Sie sich in deren Rolle zu versetzen.

- Wer sind die Entscheider und Informanten? Warum sollten sie Auskünfte geben?
- Im B-to-B-Bereich, aber auch bei Gebrauchsgütern hat man es in der Regel mit mehreren Personen (Buying Centers) zu tun, die in Entscheidungen involviert sind (Technik, Einkauf, Entwickler, Geschäftsführung, Betriebsleiter, Konstrukteure, Anwender etc.).

Berücksichtigen Sie, dass hier unterschiedliche Interessen und auch ganz unterschiedliche Gewichtungen und Informationen auftreten.

- Hier sorgfältig zu strukturieren, gibt oft überraschende Perspektiven und lohnt sich.

6. Zeitspenden für Sie

- Jedes Marktforschungsprojekt ist am Ende Kommunikation mit Menschen, die ihre wertvolle Zeit zur Verfügung stellen müssen: Je mehr "Erkenntnis" gefordert wird, desto mehr Zeit kann notwendig sein.
- Entscheidend für die Auskunftsfreudigkeit von Gesprächspartnern sind
 - das Interesse, das mit einem Projekt geweckt werden kann,
 - was der Dialogpartner als Nutzen aus einem Projekt für sich erwarten kann.
- **Erfahrung:** Dialogpartner sind bereit, intensive, ja sogar sehr lange Gespräche zu führen und komplexe Themen zu diskutieren, wenn echter "Nutzen" gesehen wird; Gesprächspartner müssen das sichere Gefühl haben, dass das Research-Projekt ernsthaft ist. Denken Sie deshalb primär an das Geschäft und den Erfolg Ihrer Kunden und an das Schaffen einer Win-Win-Situation für beide Seiten. Gute Research-Partner können Sie unterstützen.

7. Bereits im Briefing an die Ergebnisinterpretation und Umsetzung denken - Belastbarkeit der Informationen vorher definieren, nachträgliche Diskussion vermeiden.

- Wenn Entscheidungen zu treffen sind, ist "Belastbarkeit" der Information gefordert. Dafür gibt es verschiedene "Messgrößen" und Kriterien, nicht nur statistischer Art. Die Gültigkeitsansprüche sind von den Zielen des Projektes abhängig. Daraus resultieren auch die Methoden.
- Klären Sie diese Themen unbedingt im Briefing. Sie vermeiden damit auch häufige Diskussionen und Infragestellungen von Projektergebnissen, die irgendjemandem im Unternehmen nicht passen.
- **Ergebnisse: Wie viel Erklärung wollen Sie?**
 - Manche Auftraggeber wollen "klar verständliche Fakten" und wollen selbst ihre Schlussfolgerungen oder Interpretationen daraus ziehen.
 - Andere wollen neben den "Fakten" auch eine erweiterte Interpretation, einen Dialog mit dem externen Dienstleister.

Für beide Varianten gibt es gute Argumente. Sagen Sie jedoch dem externen Partner klar was Sie erwarten.

8. Banalitätstest

- Prüfen Sie auf die "Selbstverständlichkeiten" von Fragen und reduzieren Sie diese Fragen – außer Sie wollen bestimmte Fragen z.B. zur Objektivierung einsetzen.
- Prüfen Sie Ihre Fragen darauf, ob Fragen, wie z.B. zum Preis, Qualität etc. so formuliert und differenziert sind, dass Befragte nicht "erwartungsgemäß" antworten: "Ist Preis wichtig?" "Ist Qualität wichtig?"

- Wenn Sie diese Themen nicht in ein sehr qualifiziertes Methodenkonzept stellen (z.B. Conjoint-Analyse), müssen Sie sie gar nicht stellen; Die erwartungsgemäße Antwort: "Ja, Preis ist wichtig...; Qualität selbstverständlich auch..."

9. Stellen Sie bei externer Unterstützung höchste Anforderungen an Dienstleister.

Kommunikations- und Branchenkompetenz

- Klären Sie, ob der Dienstleister Ihr Geschäft, die Branche und Technik versteht...
- Klären Sie, wenn es um stark qualitative Marktanalysen geht, ob es fachlich aber auch kommunikativ Kompetenz der Analytiker zu
 - B-to-B-Fragen
 - speziellen Branchen
 - sowie technisch / naturwissenschaftliches Verständnis gibt.

Methodenkompetenz

Es steht heute ein extremes Repertoire von Methoden zur Verfügung. Allerdings: Je ambitionierter und effizienter die Methoden und Verfahren, desto weniger Dienstleister beherrschen sie wirklich. Fragen Sie also nach, ob der ins Auge gefasste Dienstleister wirklich nachweisliche quantitative Methodenerfahrung hat. Besonders gilt das für die Bereiche:

- **Conjoint oder Choice Based Conjoint Analysen:** Diese sind mittlerweile sehr bekannt; Viele Dienstleister haben es im Leistungsangebot, allerdings gibt es neben sehr guten auch viele problematische Projekte.
- **Data-Mining:** In der Zeit von "Big Data" werden viele Analysen produziert – mitunter ohne großen Nutzen.
- **Verhaltensökonomie (experimentelle Ökonomie) und experimentelles Marketing:** In aller Munde, da sehr eindrucksvolle Möglichkeiten, Tools und Modellierungsmodelle, z.B. für Pricing-Strategien. Nur ganz, ganz wenige Anbieter können hier wirklich entsprechendes Know-how bieten.

10. Umsetzung von Ergebnissen – was machen wir jetzt?

- **Auftraggeber gefordert:** Natürlich sind Sie als Auftraggeber für die Umsetzung verantwortlich: Was sehr oft hilfreich ist, ist die klare Zuweisung von Informationen und Ergebnissen zu relevanten Unternehmensfunktions- oder Prozessbereichen und Entscheidungsebenen.
- **Projektteam fordern:** Ihr Projektteam muss in der Lage sein entsprechend der gewonnenen Erkenntnisse neue oder geänderte Prioritäten setzen zu können.
- **Dienstleister fordern:** Die erfahrenen, erfolgreichsten "Auftraggeber" fordern externe Research-Dienstleister besonders, nützen sie als "Consulter".