

Wibke Heidig  
Thomas Dobbelstein

# Quick Guide Marktforschung im Mittelstand

Wie Sie Ihre Kunden und Märkte  
besser verstehen



Springer Gabler

# Quick Guide

Quick Guides liefern schnell erschließbares, kompaktes und umsetzungsorientiertes Wissen. Leser erhalten mit den Quick Guides verlässliche Fachinformationen, um mitreden, fundiert entscheiden und direkt handeln zu können.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/15709>

Wibke Heidig · Thomas Dobbelstein

# Quick Guide Marktforschung im Mittelstand

Wie Sie Ihre Kunden und Märkte  
besser verstehen



Springer Gabler

Wibke Heidig  
Hochschule Albstadt-Sigmaringen  
Sigmaringen, Deutschland

Thomas Dobbstein  
Customer Research 42 GmbH  
Frickingen, Deutschland

ISSN 2662-9240

ISSN 2662-9259 (electronic)

Quick Guide

ISBN 978-3-658-33124-5

ISBN 978-3-658-33125-2 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-33125-2>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2021

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Barbara Roscher

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

# Vorwort

Ein Blick in die Marktforschungsliteratur lässt dem Praktiker mit keiner oder wenig Erfahrung in der eigenen Planung und Durchführung einer Studie das Themenfeld der Marktforschung als überaus weit und breit gefächert erscheinen. Neu aufkommende Marktforschungsmethoden, aktuelle Trends im Bereich Big Data und Data Analytics sowie Diskussionen um Datenschutz und DSGVO erschweren den Zugang zu diesem Thema. Den richtigen Ansatzpunkt, die richtige Datenerhebungs- und Datenauswertungsmethode zu finden, erscheint angesichts dieser Fülle an Informationen und aktueller Buzzwords als große Herausforderung. Gerade in klein- und mittelständischen Unternehmen bleibt, angesichts von Zeit- und Ressourcenrestriktionen, dann nur wenig Zeit, sich einen Weg zu den passenden Informationen zu ebnen. Der Quick Guide *Marktforschung im Mittelstand* soll hierbei Abhilfe schaffen. Er liefert kurze, prägnante und vor allem umsetzungsorientierte Antworten auf die am häufigsten in der Praxis gestellten Marktforschungsfragen:

Wie hilft mir Marktforschung im Unternehmen konkret weiter? Wie werden die richtigen Fragen gestellt? Wie kommt mein Unternehmen an die erforderlichen Daten? Wie werden daraus wertvolle

Informationen und Ansatzpunkte für konkrete (Marketing) Maßnahmen?

Er versteht sich als wissenschaftlich fundierter und pragmatischer Leitfaden für eigene Marktforschungsprojekte. Die beiden Autoren lassen dabei nicht nur ihr Wissen aus der akademischen Lehre und Forschung in das Buch einfließen, sondern auch einen breiten Erfahrungsschatz aus unzähligen Marktforschungsprojekten mit der Industrie, allen voran klein- und mittelständischen Unternehmen. Der Leser soll dazu ermutigt werden, selbstständig das vermittelte Wissen anzuwenden, wenn es darum geht, die Zufriedenheit der Kunden zu ermitteln oder die Customer Journey nachzuvollziehen. Dies gilt sowohl für Praktiker aus dem B2B- wie auch dem B2C-Bereich. Methodische Grundlagen werden umsetzungsorientiert vermittelt – zu ihren Gunsten erfolgt die Darstellung des wissenschaftlichen Fundamentes nur in erforderlichen Einzelfällen.

Im Vordergrund der Darstellung stehen die beiden Datenerhebungsmethoden der quantitativen Befragung mittels Fragebogen und der Gruppendiskussion als qualitativem Marktforschungsansatz. Beide Methoden machen in der Praxis der primären Marktforschung den Löwenanteil an allen Datenerhebungsmethoden aus. Die folgenden Ausführungen zeigen dabei exemplarisch, wie Fragebögen und Leitfäden gestaltet werden sollten, welche Do's und Dont's es dabei zu beachten gibt und welche Ansatzpunkte für die Auswertung passend sind. Der interessierte Leser erhält zahlreiche Hintergrundinformationen und Tipps für weiterführende Quellen. Die Checklisten am Ende des Buches geben die Themen, die es zu beachten gibt, noch einmal kurz und prägnant wieder und sollen dazu ermutigen, in die Welt der Marktforschung einzutauchen. In diesem Sinne wünschen wir unseren Leserinnen und Lesern ein gutes Gespür für die richtige Forschungsfrage und einen wissensdurstigen *Marktforschergeist!*

Konstanz  
Frickingen  
Im April 2021

Wibke Heidig  
Thomas Dobbstein

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zur Bedeutung der Marktforschung im Mittelstand</b>	1
	Literatur	5
<b>2</b>	<b>Strategische Vorabentscheidungen</b>	7
2.1	Daten, Informationen und Insights	8
2.2	Woher kommen die Daten?	9
2.3	Lassen sich die Daten quantifizieren?	11
2.4	Sind die Daten zeitpunktbezogen?	14
2.5	Wer soll die Marktforschung übernehmen?	16
2.6	Datenschutz und Marktforschungsethik	18
	Literatur	24
<b>3</b>	<b>Von der Forschungsfrage zum Marktforschungsprojekt</b>	25
3.1	Fünf Eigenschaften einer guten Forschungsfrage	27
3.2	Forschungsfragen aus der Praxis – Das Beispiel Kundenzufriedenheit	32
3.3	Forschungsfragen aus der Praxis – Das Beispiel Sales Funnel in der Customer Journey	38



## VIII Inhaltsverzeichnis

3.4	Der Marktforschungsprozess	42
3.4.1	Der Marktforschungsprozess im Überblick	43
3.4.2	Besonderheiten internationaler Marktforschung	47
	Literatur	51
<b>4</b>	<b>Von der Grundgesamtheit zur Stichprobe</b>	<b>53</b>
4.1	Bestimmen der Grundgesamtheit	53
4.2	Ziehen der Stichprobe	55
4.2.1	Häufige Fehler bei der Stichprobenziehung	56
4.2.2	Auswahl der Methode zur Stichprobenziehung	59
4.2.3	Bestimmen der Stichprobengröße	65
4.3	Marktforschungsteilnehmer finden	69
	Literatur	73
<b>5</b>	<b>Wahl und Gestaltung des Fragebogens</b>	<b>75</b>
5.1	Wahl der richtigen Befragungsform	75
5.2	Strukturierung eines Fragebogens	84
5.3	Do's & Dont's der Frageformulierung	90
5.4	Sensible Themen, keine Meinung und Manipulation	96
	Literatur	102
<b>6</b>	<b>Wahl und Gestaltung der Gruppendiskussion</b>	<b>103</b>
6.1	Besonderheiten der Gruppendiskussion	103
6.2	Aufbau und Struktur der Gruppendiskussion	106
6.3	Do's und Dont's der Gesprächsführung	114
	Literatur	118
<b>7</b>	<b>Von der Auswertung zur Ergebnisdarstellung</b>	<b>119</b>
7.1	Quantitative Datenanalyse: Verdichten & Beschreiben	120
7.2	Qualitative Datenanalyse: Transkribieren & Interpretieren	131
	Literatur	136

<b>8</b>	<b>Checklisten</b>	139
8.1	Checkliste: (Quantitative) Befragung	139
8.2	Checkliste: Gruppendiskussion	141
<b>9</b>	<b>Fazit</b>	143
	Literatur	144



# 1

## Zur Bedeutung der Marktforschung im Mittelstand

### Was Sie aus diesem Kapitel mitnehmen

- Was versteht man unter Marktforschung?
- Warum ist Marktforschung notwendig?
- Wofür wird sie eingesetzt?
- Welche Faktoren bestimmen den Einsatz der Marktforschung im Mittelstand?

Marktorientierung ist der Schlüssel zum Unternehmenserfolg – so sagt es das Marketinglehrbuch. Marktorientierte Unternehmen müssen die Kunden und Mitarbeiter, deren Bedürfnisse und Erwartungen verstehen, um produkt-, markt- und unternehmensbezogene Entscheidungen fundiert fällen zu können. Eine umfassende und verlässliche Informationsgrundlage ist dabei unerlässlich und das Fundament unternehmerischen Entscheidens.

Warum ist das so? Sind die Bedürfnisse der Kunden beispielsweise nicht bekannt, steigt das Risiko teurer Fehlinvestitionen. Dazu ein reales Beispiel: Ein Getränkehersteller entwickelt eine neue Kartonverpackung für seine Getränke. Ein Produkttest in Familien im Rahmen der Marktforschung zeigte u. a., dass der neue Getränkekarton ca. 1 cm

zu hoch für das Standardfach in der Kühlschrankschranktüre ist. Die Erkenntnis aus der Marktforschung konnte eine teure Fehlinvestition vermeiden. Je genauer ein Unternehmen seine (potenziellen) Kunden und ihre Wünsche kennt, desto gezielter kann es darauf eingehen und desto höher werden Erfolgswahrscheinlichkeit und Umsätze. Werden im Rahmen der Marktforschung Fragen, wie die nach den idealen Produkteigenschaften, der Zahlungsbereitschaft oder einem erstrebenswerten Image eines Produktes beantwortet, sind dies – insbesondere bei intensivem Wettbewerb – unbedingt erforderliche, in hohem Maße für den Erfolg am Markt relevante Informationen.

Die Marktforschung ist ein beliebtes und oft zitiertes Instrument, wenn es darum geht, Informationen über Kunden, Mitarbeiter, Wettbewerber, Märkte und Lieferanten zu erhalten. Marktforschung umfasst dabei den gesamten Prozess der Informationsgewinnung, angefangen bei der Datenerhebung und Datenstrukturierung über die Analyse bis hin zur Dokumentation und Ableitung von Marketingentscheidungen. Ein Blick in die Statistik der größten Marktforschungsmärkte Europas zeigt, dass Deutschland – direkt hinter dem Vereinigten Königreich – den zweiten Platz belegt. Die Umsätze der Marktforschungsbranche sind in den letzten Jahren recht stabil geblieben. Der Branchenreport zur Marktforschung prognostiziert, dass der Gesamtumsatz der Markt- und Meinungsforschung im Jahr 2024 bei 2,35 Mrd. EUR liegen wird (Statista 2020). Es lässt sich annehmen, dass es vor allem die großen Player auf dem B2C-Markt sind, die diese Branchen treiben. Dieser Umstand ist nicht darauf zurückzuführen, dass Marktforschungsanalysen keine Bedeutung im Mittelstand haben – ganz im Gegenteil. Gerade klein- und mittelständische Unternehmen (kurz: KMU) sowie Start-ups profitieren ganz erheblich von einem Wissensvorsprung, da sie durch spezialisiertes Wissen häufig Nischenmärkte bedienen oder sich in einem hoch dynamischen Wettbewerbsumfeld bewegen, das nicht selten internationaler Natur ist.

Vielmehr sind es die institutionalisierten Rahmenbedingungen und Wege der Entscheidungsfindung innerhalb von KMUs, die dazu führen, dass Marktforschung häufig als überflüssiger und überteuerter Luxus aus der Marketingbudgetierung rausfällt oder gut gemeint-aber schlecht gemacht, wenig Insights bietet. Wenn in diesem Buch immer wieder

vom Mittelstand, KMUs und Start-ups die Rede ist, dann in dem klaren Bewusstsein darüber, dass es Unterschiede hinsichtlich der Eigentümerstruktur, dem Gründungszeitpunkt und der Mitarbeiteranzahl gibt. So meint der Mittelstand eigentümergeführte Unternehmen, die häufig (aber nicht zwangsläufig) auch die Klassifizierung als KMU erfüllen und damit weniger als 500 Mitarbeitende beschäftigen und einen Jahresumsatz von weniger als 50 Mio. EUR erwirtschaften (IfM 2020). Für dieses Buch ausschlaggebend soll jedoch weniger die Tatsache sein, dass es Unterschiede zwischen und innerhalb dieser Begrifflichkeiten gibt, als vielmehr die Gemeinsamkeit, die diese Unternehmen verbindet: die begrenzten Ressourcen. Die Erfahrung zeigt, viele KMUs besitzen meist knappe personelle und finanzielle Marketingmittel, die es auf alle Bereiche des Marketings zu verteilen gilt. So fehlt es den Marketingverantwortlichen, wenn es diese in dem Unternehmen denn gibt, häufig an Zeit und Know-how, neben dem Tagesgeschäft „Marktforschung zu machen“. Die Vielzahl an möglichen Marktforschungsinstrumenten und die Dynamik, mit der sich diese Instrumente in den letzten Jahren verändert haben, lassen die Verantwortlichen häufig vor deren Einsatz zurückschrecken. Dem Tagesgeschäft und der Unterstützung des Vertriebs kommt dann meist eine größere Bedeutung zu, als der Durchführung von Umfragen & Co. Gerade die begrenzten finanziellen Mittel erlauben es KMUs dann häufig nicht, externe Unternehmen mit der Planung und Durchführung von Studien zu beauftragen. Nicht selten wird dann auf schnell verfügbare Informationen zurückgegriffen, die der gesamten Branche zu Teil werden aber keinen echten Wettbewerbsvorteil bringen. Das Bauchgefühl und anekdotische „Beweise“ marktforschungsfreier Erfolgsgeschichten wie dem iPhone ersetzen dann eine verlässliche Datenbasis (Müller-Peters und Lübbert 2019, S. 4). Angesichts der aktuellen Entwicklungen im Bereich der Marktforschung sollte sich den Marketingentscheidern in KMUs nicht mehr die Frage nach dem *ob*, sondern nur noch nach dem *wie* stellen. Schließlich erlaubt die Digitalisierung der Datenerhebung (in Form von Onlineumfragen) und der Datenauswertung eine kostengünstige und schnelle Bereitstellung und Auswertung der erhobenen Daten beinahe in Echtzeit.

Der Marktforschungsexperte weiß: Die Ergebnisse der Marktforschung sind nur so gut, wie der Prozess, der der Datengewinnung und Interpretation vorausgeht. Dieses Buch soll den Praktikern aus KMU, sowie Gründern und Start-ups unabhängig von der Branche einen Leitfaden an die Hand geben, um eigene Marktforschungsstudien effizient und effektiv zu konzipieren und die Ergebnisse richtig zu interpretieren. Es geht darum, die Schritte des Marktforschungsprozesses und deren Vorüberlegungen auf der Grundlage theoretischer Erkenntnisse aufzuzeigen und um unsere Erkenntnisse aus einer Vielzahl an praktischen Umsetzungen zu erweitern. Dabei widmet sich das Buch ganz bewusst nicht der gesamten Bandbreite an möglichen Marktforschungsmethoden und Fragestellungen. Diese lassen sich an anderer Stelle nachlesen. Der Fokus der folgenden Ausführungen liegt auf den beiden Instrumenten, die unter Zeit- und Kostengesichtspunkten am schnellsten und verlässlichsten umzusetzen sind. Wir wenden uns mit den folgenden wissenschaftlich fundierten Ausführungen aber ganz bewusst gegen die Vermutung eine Low-Budget-Marktforschung sei zwangsläufig „quick & dirty“. Vielmehr begleitet die folgenden Ausführungen dieses Buches der Anspruch, dem Neueinsteiger in der Marktforschung aufzuzeigen, wie es angesichts starker Budgetrestriktionen dennoch gelingen kann, entscheidungsrelevante und verlässliche Informationen zu generieren im Sinne eines „quick & reliable“. An dieser Stelle soll folgender Hinweis nicht fehlen: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Buch auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten natürlich gleichermaßen für alle Geschlechter.

#### **Ihr Transfer in die Praxis**

- Reflektieren Sie, in welchen Bereichen Ihres Unternehmens es aktuell Fragestellungen gibt, die mithilfe der Marktforschung beantwortet werden könnten.
- Analysieren Sie, welche Erwartungen Sie an Ihr zukünftiges Marktforschungsprojekt haben und welche Bedingungen dieses Vorhaben aus Sicht des Unternehmens erfüllen muss.
- Überlegen Sie, welche zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen Ihnen für die Dauer des Marktforschungsprojektes zur Verfügung stehen.

## Literatur

- IfM – Institut für Mittelstandsforschung (2020): Definitionen. Abrufbar unter: <https://www.ifm-bonn.org/definitionen/> (Zugriff am 08.09.2020).
- Müller-Peters, H. & Lübbert, C. (2019): Bitte forschen Sie weiter! – Ein Rück-, Ein- und Ausblick auf die Marktforschung. In: Keller, B. et al. (Hrsg.): Zukunft der Marktforschung, Springer Gabler, Wiesbaden, S. 1–13.
- Statista (2020): Umsatz der Branche Markt- und Meinungsforschung in Deutschland von 2012 bis 2018 und Prognose bis zum Jahr 2024. Abrufbar unter: <https://de.statista.com/prognosen/314227/markt-und-meinungsforschung-umsatz-in-deutschland> (Zugriff am 28.09.2020).



# 2

## Strategische Vorabentscheidungen

### Was Sie aus diesem Kapitel mitnehmen

- Warum sind Daten nur die halbe Miete in der Marktforschung?
- Warum sind Primärdaten so erstrebenswert?
- Wann sollte ich auf qualitative Daten zurückgreifen – wann auf quantitative Daten?
- Welche Datenschutzrichtlinien gilt es in der betrieblichen Marktforschung zu berücksichtigen?

Der Start eines Marktforschungsvorhabens ist geprägt von einigen Vorabentscheidungen, die die weiteren Schritte des Marktforschungsprozesses bestimmen und damit einen wesentlichen Einfluss auf die Güte und Verwertbarkeit der Studienergebnisse haben. Im Wesentlichen geht es in diesem Schritt um die Frage, welche Daten eigentlich erhoben werden sollen. Die Art der Daten und deren Güte bestimmen schließlich über die einzusetzende Datenerhebungsmethode (Kap. 5 und 6) wie auch über das anzusetzende Auswertungsverfahren (Kap. 7).

Die zu erhebenden Daten lassen sich danach unterscheiden, wie die folgenden drei Fragen beantwortet werden: