

# Erkenntnisse für Optimierungen

## Warum fundierte Marktforschung gegen Krisen schützt

Was ist eine Krise? Eine Krise entsteht entweder bei unvorhergesehenen Ereignissen oder bei nachlassender Nachfrage, auf die unzureichend reagiert wurde. In beiden Fällen muss man vorhandene Handlungsoptionen prüfen und hat wenig Spielraum für Experimente. Jetzt ist also guter Rat teuer. Gute Kenntnisse über Nachfragerpräferenzen, Preisspielräume, wirksame Kommunikation oder vorhandene mögliche Alleinstellungsmerkmalen (USP) ist jetzt unabdingbar. Und zwar valide und belastbar. Bezogen auf realitätsgetreue Zielgruppen und mit ergebnisoffenen Fragestellungen. Eben alles, was fundierte Marktforschung ausmacht. Im Idealfall wird das kontinuierlich geprüft und erhoben. Dann liegen diese Informationen schon vor. Ein fortlaufendes Tracking zu Marken und Kommunikation sowie die gezielte Beobachtung des Wettbewerbs liefern laufend Erkenntnisse für Optimierungen. Verhaltens- und Transaktionsdaten sind schön, jedoch oft nachlaufend. Ihnen fehlt die entscheidende Komponente: Warum ist das so und wie geht es besser?

### Auch im Krisenfall mit Erhebungen starten

Hat man keine laufenden Erhebungen, kann man Marktforschung auch im Krisenfall starten. Es fehlen dann nur Vergleichswerte zur vorigen Lage. Aus Zeitreihen lernt man allerdings, Mechanismen zu verstehen und vorübergehende Ereignisse von nachhaltigen Tendenzen zu unterscheiden. Produktbezogene Marktforschung hilft bei der Optimierung vorhandener Produkte und Konzepte. Allerdings beschränkt man den Lösungsraum von vorneherein: Was ist, wenn es weitere, gegebenenfalls noch sinnvollere Geschäftsfelder und Produkte gibt? Was ist, wenn alle Konzept- und Produkttests mäßig bis schlecht abschneiden? Grundlagenforschung hilft dabei, eine Bandbreite unterschiedlicher Zielgruppen zu verstehen und ihre grundsätzlichen Bedürfnisse, ohne sich gleich auf Produkte festlegen zu müssen. Ethnographie, Tiefeninterviews, Online-Communities, Kennenlern-Workshops mit Nachfragern – dies alles hilft zu verstehen, welche Themen aus Nachfrager-Sicht relevant sind und wofür Lösungen

benötigt werden. Auch hier gibt es einen klaren Krisenvorteil: Wer aus Sicht der Nachfrager echte USPs oder „Essentials“ anbietet, wird als letzter aus dem Budget gestrichen.

Muss auf neue Herausforderungen reagiert werden, so liegen bei geleisteter Vorarbeit durch systematische und kontinuierliche Marktforschung schon Markt- und Nachfrager-Informationen vor. Im Idealfall zählen dazu Antworten auf folgende Fragen: Bei welchen Zielgruppen und Leistungen besteht besonderer Handlungsbedarf? Welche Zielgruppen und Leistungen muss man aufgeben, da die Leistungserbringung kaufmännisch nicht mehr zu vertreten ist? Welche neuen Zielgruppen und Leistungen passen zueinander? Stellen Verlängerungen von überzeugten Zielgruppen und von Nachfragern verstandene Produktvorteile weitere USP dar?



### Zielgerichtetes Agieren statt nur zu reagieren

Hierauf lassen sich Studien zu gezielten Fragen aufbauen:

- ▶ Wie schirme ich meine Kernzielgruppen durch überzeugende Leistungen vom Wettbewerb ab?
- ▶ Wie muss ich meine Kommunikation adaptieren, um auch bei veränderten Wahrnehmungen, Präferenzen und Wettbewerbsumfeldern meine USPs und Produktvorteile prägnant und überzeugend vermitteln zu können?
- ▶ Wie durchdringe ich die oben genannten neuen Zielgruppen oder verankere ergänzte Leistungen im Markt?

Kontinuierliche Qualitätsmarktforschung ermöglicht rasches und zielgerichtetes Agieren statt nur zu reagieren. Das hilft insbesondere bei neuen Herausforderungen. Zusätzlich lassen sich effizient und zielgerichtet Forschungsprojekte realisieren, die schnell umsetzbare Ergebnisse liefern. Alles andere wäre ein verspäteter und kostspieliger Reparaturbetrieb.

Frank Knapp ist Mitglied des Vorstands und CIO der Psyma Group AG in Rückersdorf/Nürnberg. Psyma ist ein internationales Marktforschungsinstitut mit 260 Mitarbeitern in neun Ländern. Knapp ist promovierter Volkswirt und führt ehrenamtlich als Vorstandsvorsitzender den Berufsverband Deutscher Markt- und Sozialforscher.