



Sekundärforschung / Desk Research:

Das Stiefkind der Marktforschung

Inhalt

- **03 – Editorial**

Claas Lübbert / marktforschung.de

- **04 – Ohne das nötige Know-how verursacht Big Data eher Kosten als Nutzen**

Interview mit Christian Liguda / eprofessional

- **07 – Die Sekundärforschung: Alles andere als ein Stiefkind**

Jörg Kerler / ORBIT

- **11 – "Secondary research is integral to what we do"**

Interview with Stephen Williamson / Euromonitor International

- **13 – Fast zwei Drittel der Unternehmen erwarten Zunahme der Desk Research-Projekte**

Steffi Stoll / Stoll-Support & Uwe Matzner / research tools

- **16 – Wie die Sekundärmarktforschung zum „Stiefkind“ geworden ist**

Christian Halemba

- **19 – Sekundärforschung / Desk Research: Vom Stiefkind zum Hoffnungsträger der Marktforschung?**

Sebastian Gensch / infas 360

- **22 – Sekundärforschung im digitalen Zeitalter: Stark im Methodenmix**

Interview mit Dr. Sabine Graumann / TNS Infratest

- **26 – Eine Branche im Übergang: Die Entwicklung der Intelligence Professionals**

Silja Maria Wiedeking / Swarovski

Editorial



Von Claas Lübbert, Redaktionsleiter

Als ich den Begriff "Sekundärforschung" zum ersten Mal hörte, fühlte mich unweigerlich an endlose Regale in tageslichtfernen Bibliotheks-Kellergewölben erinnert, in denen sich kaum jemand gern aufhält. An eingestaubte Bücher und aufwändige Recherche. An grauhaarige Aufpasser, die bei jedem Geräusch drohend den Finger heben. An einen ... ach, lassen wir das – genug der Klischees. Nun, "Sekundärforschung" klingt ja schon irgendwie nach "zweiter Reihe". Nach geringerer Wertigkeit als "Primärforschung". Ist da was dran?

In Gablers Wirtschaftslexikon wird Sekundärforschung definiert als "Form der Marktforschung, Aufbereitung bereits vorhandenen Datenmaterials, das nicht für den konkreten Untersuchungszweck erhoben worden ist". Zu den Vorteilen heißt es: "Zeit und Kostenersparnis, da keine empirische Erhebung notwendig ist". Ist also vielleicht doch gar nicht so schlecht.

Gerade im Zeitalter von Big Data scheint der Datenfundus schließlich schier

unendlich, der Bestand an verfügbaren Daten wächst stetig. Ein Glücksfall für die Forschung – und ganz besonders für die Sekundärforschung? Kann ich mir am Ende Marktanalysen zusammengoogeln? Oder auch: "Siri, wie hat sich eigentlich der Absatzmarkt für E-Bikes in Deutschland seit 2012 entwickelt und wie ist die Prognose für die nächsten fünf Jahre?"

Ein überspitztes Bild, klar – ebenso wie das Kellergewölbe der Bibliothek. Aber: mit allen neuen Möglichkeiten, die sich auftun, wächst die Notwendigkeit, diese auf Tauglichkeit zu überprüfen. Am Ende gibt es keine vernünftige Analyse ohne valide und sinnhaft zusammengestellte Daten. Und diese gilt es zu identifizieren und mit Know-How zu analysieren.

Klassisches Marktforscherterrain also? Wie vielfältig die Möglichkeiten der Sekundärforschung sind, wie sich die Thematik in der Praxis in den letzten Jahren gewandelt hat und welche sinnvollen Einsatzfelder es gibt, beleuchten die Beiträge dieser Ausgabe. Erkenntnisse aus der ersten Reihe sind also garantiert. Und nicht aus dem Kellergewölbe.

„Ohne das nötige Know-how verursacht Big Data eher Kosten als Nutzen“ - Data

Scientist Christian Liguda im Interview



Statistische Auswertungen, neue Algorithmen und maschinelle Lernverfahren: Christian Liguda ist Data Scientist bei der Performance Marketing-Agentur eprofessional in Hamburg.

marktforschung.dossier: Herr Liguda, Sie sind Data Scientist bei der Performance Marketing-Agentur eprofessional. Was gehört zu Ihrem Aufgabenbereich?

Christian Liguda: Als Data Scientist führe ich zum einen statistische Auswertungen unserer Datenbestände durch, um die Performance unserer Kampagnen zu bewerten und Optimierungspotenziale ausfindig zu machen. Hierbei beziehen sich die meisten Analysen auf Datenbestände, die aufgrund ihrer Komplexität nicht mehr mit einfachen Werkzeugen wie Microsoft Excel zu handhaben sind. Des Weiteren entwerfe ich Algorithmen für unsere eigenen Softwareprodukte, welche z.B. auf Basis von mathematischen Analysen oder maschinellen Lernverfahren unsere Kampagnen optimal aussteuern oder Uplift-Potenziale für einzelne Kampagnen identifizieren.

marktforschung.dossier: Würden Sie der Aussage „Data Scientists sind im Zeitalter von Big Data unverzichtbar!“ zustimmen?

Christian Liguda: Ohne das nötige mathematische sowie technische Know-how, aus großen Datenmengen relevante Informationen abzuleiten, verursacht Big Data eher Kosten als Nutzen. Somit sind Data Scientists für jedes Unternehmen, welches auf Big Data setzt, unverzichtbar, um die wirklich interessanten Informationen, die einen realen Mehrwert liefern, zu identifizieren.

marktforschung.dossier: Wie sind Sie zu Ihrer jetzigen Tätigkeit gekommen?

Christian Liguda: Nach meiner Arbeit am Deutschen Forschungsinstitut für künstliche Intelligenz als wissenschaftlicher Mitarbeiter, habe ich gezielt nach Stellen in der Industrie gesucht, die einen mathematischen Hintergrund erfordern. Der Beruf des Data Scientist bietet für mich dabei die ideale Möglichkeit, meinen Hintergrund der Mathematik und künstlichen Intelligenz in Projekten mit praktischer Relevanz umzusetzen.

marktforschung.dossier: Was sind aus Ihrer Sicht typische Einsatzbereiche für Data Scientists?

Christian Liguda: Data Scientists sind für jeden Bereich interessant, in welchem große Datenmengen zur Verfügung stehen. Dies sind zum einen Unternehmen im Online Segment wie Social Networks, Online Games oder Online Marketing, da hier naturgemäß große und vielfältige Datenmengen anfallen, aus welchen sich Optimierungspotenziale ableiten lassen. Ferner arbeiten viele Data Scientists auch in klassischen Unternehmen, beispielsweise im Gesundheitswesen oder bei Kreditinstituten.

marktforschung.dossier: Wie viel „Marktforschung“ steckt in Ihrem Job?

Christian Liguda: Für meine Position spielen die üblichen Fragen der Marktforschung eine eher untergeordnete Rolle. Eine wichtige Ausnahme bildet hier jedoch die Customer Journey Analyse, für welche wir mathematische Modelle entwickeln, die das Benutzerverhalten im Onlinemarketing beschreiben und die einzelnen Onlinekanäle nach verschiedensten Kriterien bewerten, um beispielweise die rentabelste Möglichkeit der Neukundenansprache zu identifizieren.

marktforschung.dossier: Würden Sie sich als eine Art „Sekundärforscher“ verstehen?

Christian Liguda: Als Data Scientist kann man mit sehr unterschiedlichen Fragestellungen an die zur Verfügung stehenden Daten treten. Auf der einen Seite stehen Fragen, die eine Optimierung bestehender Kampagnen betreffen und somit Auswertungen der Daten für ihren ursprünglichen Zweck darstellen. Auf der anderen Seite stehen Fragen, die zu Beginn

der Datenaufzeichnung noch nicht bekannt waren und rückblickend Hypothesen beispielsweise über das Benutzerverhalten aufstellen. Somit blickt man auf den Datenbestand abwechselnd als „Primär-“ oder „Sekundärforscher“.

marktforschung.dossier: Könnten Sie sich vorstellen, dass durch die fortschreitende Digitalisierung und damit der Omnipräsenz verfügbarer Daten Teilbereiche der „klassischen“ Marktforschung obsolet werden?

Christian Liguda: Nach meiner Einschätzung wird Big Data auch großen Einfluss auf die Marktforschung haben, da sich viele interessante Fragen mit Hilfe der zur Verfügung stehenden Daten beantworten lassen. Hinzu kommen Fragen, die sich überhaupt erst durch die Auswertung sehr großer und vielfältiger Datenmengen beantworten lassen. Trotz dieser Veränderungen werden auch in Zukunft nicht für jede Frage, die mit Hilfe quantitativer Methoden beantwortet werden soll, entsprechende Daten zur Verfügung stehen. Für Fragen, die mit Hilfe qualitativer Datenerhebung beantwortet werden sollen, sehe ich eine Beantwortung durch Big Data als noch problematischer.

marktforschung.dossier: Wie bewerten Sie das viel diskutierte Thema „Datenschutz“?

Christian Liguda: Datenschutz ist ein sehr wichtiges Thema, welches zu selten neutral und sachlich diskutiert wird. In einigen Bereichen bedarf es sicher mehr Aufklärung, damit jeder die Konsequenzen seiner Datenfreigabe besser abschätzen kann. Auf der anderen Seite kann eine datenschutzkonforme Nutzung der Daten von Internetusern und Kunden sowohl für Unternehmen als auch Kunden einen

wirklichen Mehrwert liefern, welcher in der öffentlichen Diskussion zum Thema Datenschutz oft zu gering beachtet wird.

marktforschung.dossier: Welche Rolle spielen rechtliche Aspekte bei Ihrer täglichen Arbeit?

Christian Liguda: Die rechtlichen Aspekte werden insbesondere in Kundengesprächen deutlich, wenn Datenanalysen auf externen Daten durchgeführt werden sollen. In solchen Fällen muss man sich Gedanken über den rechtlichen Rahmen der Datenfreigabe machen. Hierfür werden unter anderem IP-Adressen maskiert und Benutzer nur durch IDs markiert, so dass keine Verbindung zu einem konkreten Internetuser hergestellt werden kann.

marktforschung.dossier: Herr Liguda, herzlichen Dank für dieses Gespräch!

Die Sekundärforschung: Alles andere als ein Stiefkind

Ein vorsätzlich subjektives Plädoyer für einen verkannten Traumjob. Vom Prekariat der Marktforschung zum Hero of Knowledge Management?

Von Jörg Kerler, Consultant mit Schwerpunkt Sekundärforschung und Wissensmanagement, ORBIT Gesellschaft für Applikations- und Informationssysteme mbH

Es betrübt mich doch sehr, für wie langweilig und unattraktiv viele Menschen – gerade auch solche aus dem Primärforschungskosmos – den Beruf des Sekundärforschers erachten, und welche negativen Assoziationen sie mit dem vermeintlichen Aschenputtel der Marktforschung verbinden. Offenbar scheint hier immer noch ein Bild aus grauen Vor-Internet-Zeiten zu dominieren, das Herr Lübbert eingangs seines Editorials zum Themendossier Sekundärforschung sehr treffend beschreibt:

"Als ich den Begriff "Sekundärforschung" zum ersten Mal hörte, fühlte ich mich unweigerlich an endlose Regale in tageslichtfernen Bibliotheks-Kellergewölben erinnert, in denen sich kaum jemand gern aufhält. An eingestaubte Bücher und aufwändige Recherche. An grauhaarige Aufpasser, die bei jedem Geräusch drohend den Finger heben."

Als ich vor einiger Zeit nach vielen Jahren des fröhlichen Recherchierens in völlig primärforschungsfreien Paralleluniversen,

die sich „Knowledge Center“ oder „Market Intelligence Center“ nannten, als zunächst einziger Sekundärforscher in die friedliche Idylle eines weitläufigen Reservats für betriebliche Primärforschung eindrang, wurde ich von einem eigentlich durchaus lebenswerten Kollegen mit einem noch weitaus vernichtenderen Vorurteil konfrontiert:

„In meinen dunkelsten Stunden stelle ich mir den Sekundärforscher entweder wie eine Mischung aus indischem Asketen, Buchhalter und Steuerfachgehilfe vor oder wie einen ewigen Studenten mit Hang zu missbräuchlicher Nutzung von Genussmitteln aller Art, gerne auch leicht adipös, bestimmt aber mit deutlicher Neigung zur Fremdenscheue. Kreativität gehört jedenfalls nicht zur klischeehaften Vorstellung.“

Damit konnte ich mich nun so gar nicht identifizieren! Da fühlte ich mich mindestens so verletzt wie ein neuzeitlicher Primärforscher, den man als „Erbsenzähler“ titulierte. Mir erschienen als typische Vertreter des Sekundärforscherstandes die stets

freundlichen und umtriebigen Gutmenschen mit Helferlein-Syndrom, die sich mit Hingabe auch den absurdesten Recherche-Anfragen widmen und noch mehr die gewieften, extrem kommunikativen Strippenzieher, die über umfangreiche berufliche Netzwerke verfügen, mit deren Hilfe sie fast immer irgendwie die nachgefragten Daten und Informationen beschaffen können. Ganz zu schweigen von den Koryphäen und schillernden Diven, die sich insbesondere auf dem Gebiet der Sekundärforschungslieferanten (namentlich in der Analystenszene) tummeln und das bunte Bild der Sekundärforschung abrunden.

Obwohl in unserer Abteilung (in der ich mich übrigens sehr wohl fühle) die Primärforschung weiterhin die Hauptrolle spielt, hält sich mein Futterneid doch in sehr engen Grenzen. Gut, die schneidigen Geheimagenten Ihrer innerbetrieblichen Majestäten genießen mehr Management Attention, und sie haben auch öfter Freigang, um sich in den Gemächern der Primärforschungsinstitute von – dem Vernehmen nach in dieser Branche sehr häufig anzutreffenden – Bondgirl-Lookalikes mit feinen Häppchen verwöhnen zu lassen. Und sie bekommen zu Weihnachten die leckeren Lebkuchen aus Nürnberg in schmucken Blechdosen und allerlei andere Präsentpakete von den Instituten kredenzt. Bei den Sekundärforschungsanbietern reicht es meist nur für wenig nahrhafte Grußkarten. Dafür wird der Sekundärforscher anderweitig reich entlohnt: Mit sozialem Kapital und mit einem außergewöhnlich spannenden, herausfordernden und abwechslungsreichen Tätigkeitsfeld.

Wie ist das zu verstehen? Nun, der Sekundärforscher erhält in der Regel täglich mehrere unterschiedliche Anfragen aus verschiedenen Unternehmensbereichen (im Gegensatz zum klassischen Primärforscher, der eher an wenigen, längeren Projekten arbeitet). Dadurch ist er ständig mit neuen Themen konfrontiert, lernt eine Vielzahl von Kollegen und deren Wissensbedarfe kennen und kann diese als „Enabler“ untereinander vernetzen. Er muss sich mit einer großen Quellen- und Meinungsvielfalt beschäftigen und kann sich ganz nebenbei eine beachtliche Allgemeinbildung aneignen. Die häufigste Assoziation, die ich im Zusammenhang mit dem modernen Sekundärforscher gehört habe, ist die einer „Spinne im Netz“. Und damit ist nicht das Spinnennetz in einer verstaubten Bibliotheksecke gemeint, sondern eine Stelle, an der viele Fäden zusammenlaufen (ob nun in Form einer „zentralen Auskunft“ oder eines strategischen Knowledge Hubs).

Und hier ist auch genau der Punkt, wo der Sekundärforscher sich plötzlich gegenüber dem Primärforscher gar nicht mehr „sekundär“ fühlt. Der Primärforscher mag zwar näher am Forschungsgeschehen und am Forschungsobjekt sitzen, dafür hat der (betriebliche) Sekundärforscher in der Regel eine viel größere Nähe zum innerbetrieblichen Nachfragemarkt, ganz einfach dadurch, dass er mehr Anfragen bearbeiten und aus einem breiteren Quellenspektrum (und meist auch aus einem breiteren Quellenwissen) schöpfen kann und daher für eine viel größere Zahl von Anfragen der richtige Ansprechpartner ist. Wenn die Sekundärforscher halbwegs gut aufgestellt sind, so sind sie also der PRIMÄRE Ansprechpartner für

unternehmensinterne Nachfrager nach Daten und Informationen und die Primärforscher nur ein SEKUNDÄRER Ansprechpartner, der von der Sekundärforschung, also dem „Wissensaggregator“ (diesen Begriff ich von Herrn Halemba entliehen) im Einzelfall hinzugezogen wird. In meinem beruflichen Umfeld schätze ich, dass mindestens 90% der Anfragen bei der Sekundärforschung landen. Übrigens kann ich auch von einem Fall berichten, in dem in einem Großunternehmen im B2B-Bereich die Primärforschung von der Sekundärforschung praktisch vollständig verdrängt wurde.

Aber soweit muss es ja nicht kommen. Die einstigen Schmuttelkinder der Marktforschung lassen sich nämlich auch ganz hervorragend einspannen, um die Primärforschung und damit die gesamte Marktforschungsabteilung viel relevanter, produktiver und präsenter zu machen. Folgende Assets und Kompetenzen kann die Sekundärforschung in diesem Zusammenhang in die Waagschale werfen:

- Wissen über Bedarfe und Nachfragetrends und ggf. auch über Fragestellungen, die mit Sekundärforschung nicht zu beantworten sind und die proaktiv in der Primärforschung untergebracht werden könnten.
- Quellenwissen und Netzwerke, welche – mit den Primärforschern geteilt – diese zu ganzheitlichen Marktforschern machen, die sich dann als strategische Berater positionieren können, weil sie das gesamte Spektrum an Quellen und Methoden kennen; auch Primärforschungsinstitute,

die oft untereinander relativ austauschbare Leistungen anbieten, können sich durch Integration von Sekundärforschung besser als hochwertige Beratungsdienstleister positionieren.

- Kenntnisse über Methoden, Prozesse und Quellen für das Wissensmanagement, die dazu beitragen, die Marktforschungsabteilung zum unternehmensweiten „Knowledge Center“ zu entwickeln – und das zu einem Zeitpunkt, in dem das Thema Knowledge Management in vielen Betrieben wieder auf der Agenda steht.
- Kompetenzen auf dem Gebiet von Software-Lösungen für Content Management, Collaboration/Social Business, Enterprise Search, Portals und Competitive Intelligence, welche helfen, das Wissen der Marktforschung effizient im Unternehmen zu verteilen (Primärforscher beschäftigen sich tendenziell eher mit Statistik- und Befragungssoftware, welche nur für die eigenen Belange wirklich wichtig ist).

Und nebenbei bemerkt: Dass es in der Sekundärforschung auch nur annähernd so ruhig zugehen könnte wie in einer Bibliothek, kann ich mir kaum vorstellen. Der moderne Sekundärforscher ist ein Information Broker, der ständig im Austausch mit den verschiedensten externen und internen Informationslieferanten und den Anfragern steht. Primärforscher finden es nicht immer prickelnd, mit diesen lärmenden Dauertelefonierern ein Büro teilen zu müssen. Mich hat man deshalb in ein Büro mit den lautesten Vertretern der

Primärforschungszunft einquartiert, mit denen die die schlimmsten Witze erzählen und am lautesten darüber lachen...

Abschließend kann ich nur die Marktforscher und die Marktforschungsmedien dazu aufrufen, dem „Mauerblümchen“ Sekundärforschung mehr Beachtung zu schenken und ein moderneres Bild dieses Berufs zu zeichnen, der sich schon stark in Richtung Knowledge Management entwickelt hat. Nach meiner Einschätzung (und persönlichen Erfahrung) ist die Sekundärforschung der Bereich im Unternehmen, der die besten Voraussetzungen hat, ein internes Wissensmanagement zum Erfolg zu führen. Ganz einfach deshalb, weil dort, wie oben beschrieben, sehr viele Ströme externen und internen Wissens zusammentreffen und erschlossen bzw. aufgeschlossen werden. Dafür sind aber vor allem zwei Dinge erforderlich:

- Das Management der (zumeist von Primärforschung dominierten) betrieblichen Marktforschungsabteilungen muss bereit sein, sich das Thema Knowledge Management auf die Fahnen zu schreiben und die dafür erforderlichen Investitionen in Sekundärforschungsinhalte und -personal zu tätigen.
- Das Berufsbild und die Position des Sekundärforschers müssen attraktiv sein, um motivierte und qualifizierte Menschen für die herausfordernden Aufgaben des von der Marktforschung getriebenen unternehmensweiten Wissensmanagements zu gewinnen und binden zu können.

Interview with Stephen Williamson (Euromonitor): "Secondary research is integral to what we do"



Stephen Williamson is the International Research Development Manager for Euromonitor International, one of the major providers of secondary research based market data for consumer markets.

marktforschung.dossier: Euromonitor has been doing business in the market for around 40 years now. What have been the milestones? What changes in the past - or current - have shaped the company the most?

Stephen Williamson: The key milestone in our history was the emergence of the internet and the launch of our online products in the late 90's. Before this period our business was based on the sale of market research reports in hard copy but the Internet enabled us to distribute our content to our client base through online products such as GMID and IMIS. These products then enabled us to provide market research with a global perspective for our clients.

marktforschung.dossier: How has the acquisition of secondary data changed in the age of digitalization, especially regarding your personal impression?

Stephen Williamson: Before the digitalization of information, we used to have a library which contained all of our magazine subscriptions in hard copy. We

now no longer have a library as we now subscribe and access the vast majority of magazines online.

marktforschung.dossier: You offer a very wide range of market data and market analysis reports – you thereby serve absolute niche markets and regions. How are you able to maintain and ensure the high quality of your data regarding the fact that also the quantity of Euromonitor researches is quite big?

Stephen Williamson: We apply the same checking processes to all of our research regardless of market or country. That is how we maintain a high level of quality across the board. Whether we are researching a market in the USA or Vietnam, we will apply the same checks and quality control regardless of the country. It is also worth mentioning that we will make the necessary planning and investment for our research teams when expanding our research coverage. So if a decision is made to expand our country coverage or to launch a brand new industry, an investment in our resources

will be made in order to make allowances for the increase in volume of content.

marktforschung.dossier: In your opinion, what kind of technical qualification is necessary to be a good secondary researcher?

Stephen Williamson: We require our researchers to have a good understanding and background in numbers e.g. economics, market research. It is also important that our analysts possess curiosity about consumer markets and are enthusiastic about understanding them.

marktforschung.dossier: Can you think of any branch that has a higher demand on secondary research than others? How about regional differences?

Stephen Williamson: We find that there is more information available for some industries compared to others. Some industries such as consumer foodservice or consumer finance are heavily regulated by government and so this results in an abundance of secondary research being available. Secondary research is important for all of our industries and so where some

industries are lacking in available content, we will compensate by gathering information through interviews and surveys of manufacturers who sit within the consumer space. This scenario also applies regionally as well. Some countries have more information available than others and so again, we have to compensate for this lack by acquiring information through interviews.

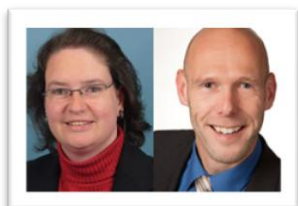
marktforschung.dossier: Secondary research is often described as the "stepchild" of market research – do you have an opinion on that particular expression and are you able to relate to it?

Stephen Williamson: This is certainly not our stance towards secondary research. Secondary research is integral to what we do and our research approach means that it is a key component – alongside the trade survey – in the production of our data and analysis. So we would not view secondary research as a "stepchild", but rather as something much closer.

marktforschung.dossier: Thank you very much, Mr. Williamson!

Fast zwei Drittel der Unternehmen erwarten

Zunahme der Desk Research-Projekte



Von Steffi Stoll, Inhaberin Stoll-Support und Uwe Matzner, Geschäftsführer research tools

Desk Research ist nicht nur ein Stiefkind der Marktforschung. Desk Research ist auch ein unbeliebter Zeitfresser, der dem nach Wahrheit Suchenden häufig Kopfzerbrechen bereitet. Und Big Data macht die Sekundärforschung nicht einfacher – im Gegenteil. Praktiker sehen hier eine der größten Herausforderungen der Desk Research: die diffizile Bewältigung und Bewertung der immer größer und unüberschaubarer werdenden Datenmenge. Dennoch gehen fast zwei Drittel der befragten Unternehmen davon aus, dass in den kommenden ein bis zwei Jahren mehr Sekundärforschungsprojekte als zuletzt durchgeführt werden.

Positionierung der Sekundärforschung in den Unternehmen

Unternehmensentwicklung oder Geschäftsleitung geben in den meisten Fällen den Anstoß zur Sekundärforschung, zuweilen sind es auch die Abteilungen Marktforschung, Marketing oder Produktentwicklung. Üblicherweise obliegt die Beschaffung und Aufbereitung der Daten den Marktforschern des Unternehmens. Neben der Marktforschung recherchieren auch die Abteilungen

Unternehmensentwicklung, Marketing, Unternehmenskommunikation oder gar Vertrieb beziehungsweise Controlling. Verwender und Nutznießer der aufbereiteten Daten sind neben Unternehmensentwicklung das Marketing und die Geschäftsleitung.

Interne und externe Beschaffung des Datenmaterials

Mittel und Handwerkszeug der Desk Research sind die Beschaffung, Verarbeitung und Interpretation von bereits existierendem Markt-Datenmaterial. Hierbei bieten sich unternehmensintern primär frühere Erhebungen des Unternehmens, interne Publikationen mit Marktinformationen und Mitarbeiterumfragen sowie Außendienstberichte an. Als externe Informationsquellen werden häufig Veröffentlichungen von Wettbewerbern, Marktforschungsinstituten, Wirtschaftsverbänden und wissenschaftlichen Instituten herangezogen. Zusätzlich ist die Verwendung amtlicher Statistiken und Fachliteratur beliebt. Dem Portal Statista kommt hier eine wichtige Rolle zu.

Dienstleister der Sekundärforschung

68 Prozent der befragten betrieblichen Marktforscher geben an, dass sie bei Desk Research-Projekten mit einem Dienstleister zusammenarbeiten. Bevorzugt wenden sich die Unternehmen dabei an Marktforschungsinstitute, auch Desk-Research-Spezialisten und statistische Ämter werden zur Zusammenarbeit angefragt. Unternehmensberatungen oder Werbeagenturen spielen hier eine etwas untergeordnete Rolle. Von den Unternehmen, die sich zur Zusammenarbeit mit einem Dienstleister entschieden haben, haben 60 Prozent mindestens zwei verschiedene Anbieter. Auffällig ist, dass tendenziell Industriegüterhersteller ohne externen Dienstleister auskommen. Die zahlenmäßig kleinere Gruppe der Konsumgüterhersteller hingegen beauftragt weit überdurchschnittlich viele Desk Research-Projekte.

Konkrete Zielsetzung der Desk Research-Projekte

Ein Desk Research-Projekt wird gerne mit konkretem Anlass durchgeführt. Informationen über ein bestimmtes Produkt, die Marktpotenzialermittlung oder ein Screening lokaler Märkte werden gesucht. Bisweilen ist auch eine übergeordnete allgemeine Beobachtung und Analyse der Wettbewerber die Zielsetzung der Sekundärforschung. Etwa ein Viertel der Projekte sind turnusmäßige Projekte, die in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden. Neun Prozent der Projekte sind kontinuierlich angelegt. Das bedeutet, dass über die Hälfte der Desk Research-Projekte ad-hoc-Projekte waren.

Desk Research aus Anbietersicht

Die Marktforscher in Instituten betreiben

Sekundärforschung hauptsächlich als Vorrecherche zu einem Angebot oder Auftrag. Als Informationsquellen werden primär das Internet und entsprechende Fachliteratur und Fachzeitschriften bemüht. Auffällig ist, dass Desk Research-Anbieter Internetquellen und Fachliteratur mehr Gewicht beimessen als es die nachfragenden Unternehmen tun. Knapp die Hälfte erwartet eine Steigerung der Projektzahl, die übrigen Befragten erwarten keine Veränderung.

Entwicklung und Ausblick der Desk Research

Die Unternehmen stellen eine Zunahme der Desk Research-Aktivitäten fest. 43 Prozent der Unternehmen bauten im vergangenen Jahr ihre Aktivitäten aus, 40 Prozent hielten das Aktivitätsniveau. Der Ausblick in die Zukunft zeigt, dass 64 Prozent der Unternehmen von einer Steigerung der Desk Research-Untersuchungen ausgehen. Interessanterweise sehen Marktforscher in Instituten die zukünftige Entwicklung der Desk Research nicht so optimistisch wie die Unternehmen selbst. Nicht einmal die Hälfte der Befragten erwartet eine Steigerung.

Aktuelle Trends und Herausforderungen sehen Unternehmen und Marktforschungsdienstleister besonders in der Bewältigung und Bewertung des Information Overload. Konkret geben sowohl die Unternehmen, aber auch die Institute auf Anbieterseite an, dass das Herausfiltern und die Unterscheidung seriöser und unseriöser Quellen aus dem vorhandenen Datenmaterial eine Herausforderung darstellt. Die Extraktion und Aufbereitung valider Informationen wird somit zur Schlüsselqualifikation.

Über die Studie:

Die gemeinschaftlich von der Fachzeitschrift planung & analyse und der Marktforschungsberatungsgesellschaft research tools herausgegebene „Studie Desk Research in Deutschland“ untersucht auf 112 Seiten Form, Inhalt und Verfahren der Sekundärforschung in Deutschland aus Sicht von Großunternehmen und Marktforschungsinstituten und bildet damit beide Seiten des Marktes ab.

Wie die Sekundärmarktforschung zum „Stiefkind“ geworden ist



Von Christian Halembe, selbstständiger Marktforscher und Interim Manager

Bereits im Begriff „sekundär“ liegt die Anmutung der Zweitklassigkeit: Nicht genau auf eine Fragestellung zugeschnitten, nicht aktuell, nicht exklusiv, der Primärforschung unterlegen, die scheinbar als Königsdisziplin daherkommt. Früher war es sehr mühselig, an Sekundärdaten zu gelangen: Die meisten ordentlichen Studien waren im Eigentum der Auftraggeber und nicht veröffentlicht. Die Daten der amtlichen Statistik waren und sind bis heute nicht immer hilfreich: Veraltet, nach Kriterien untergliedert, die dem Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft nicht gerecht werden. Bestenfalls Daten aus der Bevölkerungsstatistik lassen sich zur Bestimmungen für Grundgesamtheiten und als Eckdaten für Gewichtungen verwenden.

Publikationen in der Presse waren/sind nicht wirklich verlässlich, denn viele Journalisten und Redakteure stehen mit Zahlen schon seit jeher auf Kriegsfuß. So waren Erkenntnisse auf Basis von Sekundärquellen oberflächlich, bereits

Hinzu kamen „menschliche“ Faktoren: Das Standing betrieblicher Mafo-Abteilungen in der Szene korrelierte mit deren Budgets. Die großen Budgethalter wurden von den Instituten hofiert und Primärforschung beflügelt. Mit Sekundärmarktforschung konnte man keine Lorbeeren ernten, weder im Kollegenkreis noch bei den internen Kunden.

Diese Situation hat viele Jahre lang zum Bild des „Stiefkinds“ beigetragen.

Was heute anders ist

Im letzten Jahrzehnt haben sich mehrere Dinge deutlich verändert:

„We live in an era where 90% of all data that has ever existed has been created in the past two years. This explosion in the volume, variety and velocity of data certainly means we indeed live in an increasingly quantified world“ (Research World, Dez. 2014).

Die Menge an Daten ist explosionsartig

angestiegen. So werden Datenmengen inzwischen in „Zettabyte“ = 1 Milliarde Terrabyte gemessen.

Außerdem setzt sich die Einsicht durch, in-house Daten gleichberechtigt in die Analyse einzubeziehen:

- zum einen Data Warehouse Analysen, um aus vorhandenen Kundendaten die Informationssubstanz zu nutzen. In den umfangreichen Datenpools der Unternehmen schlummern viele Daten, die über das Verhalten der Kunden Auskunft geben: Wo gab es im Rahmen der Customer Journey Kontakte? Wie sind sie abgelaufen? Wo hat man sich informiert, wo gekauft, wo beschwert und warum?
- zum anderen Crowd Sourcing, um das Wissen vieler Fachleute zu nutzen. In den Unternehmen gibt es viele Experten, die heterogen zusammengesetzt und ergänzt um externe (Lieferanten, Dienstleister, etc.) ein brauchbares Bild über künftige Entwicklungen (Launches, Marktanteile, Absatz, etc.) abgeben können. Früher nannte man das Expertengespräche oder Delphi Methode. Ergänzt durch Software Algorithmen erreichen solche Prognosen verblüffende Ergebnisse.

Seit Google herrschen zudem paradiesische Zeiten. Die Auffindbarkeit von Quellen/Daten/Studien/Analysen ist radikal einfacher geworden. Der mühselige Weg zu Bibliotheken, das Ackern durch Branchenreports hat ein Ende. Die vielen zusätzlichen Möglichkeiten, Daten in ein Marktforschungsprojekt einzubeziehen stellen zunächst willkommene Alternativen/Ergänzungen

dar, eröffnen aber auch neue Fragen.

Nach der Definition ist Sekundärmarktforschung „*die Aufbereitung und Auswertung bereits vorhandenen Datenmaterials, das nicht für den konkreten Untersuchungszweck erhoben worden ist*“ (Gablers Wirtschaftslexikon). Aber wie soll man die Quellen einordnen, deren Daten quasi „automatisch“ anfallen ohne sich um einen Untersuchungszweck zu scheren?

- Sind Verhaltensdaten aus der digitalen Welt Primär- oder Sekundärdaten?
- Sind Kommentare aus Foren/Blogs Primär- oder Sekundärdaten?
- Sind Trouble Tickets aus dem Data Warehouse Primär- oder Sekundärdaten?
- Ist das Wissen in den Köpfen vieler Fachleute als Primär- oder Sekundärdaten einzuordnen?

Chancen für die Marktforschung

Man sieht an diesen Beispielen, dass das alte Schema (primär vs. sekundär) nicht mehr zeitgemäß ist. Deshalb sollte man sich von dieser Trennung verabschieden. Wichtiger ist, die Vielzahl an Einzelinformationen aus den unterschiedlichsten Quellen zu sichten, zu selektieren, zu analysieren und zu verdichten.

Hierin liegt eine große Chance für die Marktforscher, denn sie verfügen über Erfahrung und Kriterien zur Bewertung der Aussagefähigkeit der einzelnen Quellen und deren Inhalte sowie über die Fähigkeit zur Analyse und Kondensierung.

Consolidation of data and knowledge from different sources

Halemba
Market Insights



- Providing of Condensate often brings unique perspectives and uncover new insights
- Identification of Knowledge Gaps

Die Existenz von Quellen und Daten sollten wir nutzen und immer offen sein für weitere Methoden, die zur Wissensaggregation beitragen.
Drei Beispiele:

Hinter die Motivkulissen schauen!

Ein wirklicher Erkenntniszugewinn (wie Menschen und Märkte „ticken“) gelingt kaum im Rahmen standardisierter und geschlossener Frageformen, sondern ist nur durch überzeugende qualitative Forschung möglich.

Zusehen und nicht „nur“ befragen!

Ethnographische Forschung ist lange Zeit etwas in Vergessenheit geraten, sollte wieder verstärkt eingesetzt werden. Das würde auch den Erkenntnissen der Neurowissenschaften entsprechen, dass Konsumenten viele Entscheidungen irrational treffen, Befragungen aber die Ratio ansprechen.

Experten fragen und nicht die Zielgruppe!

Unsere Mafo Methoden haben sich bewährt, wenn es um die Beschreibung und Erklärung der Vergangenheit und Gegenwart geht.

Aber immer wenn es um die Einschätzung der Zukunft geht (Erfolgchancen neuer Produkte, künftige Marktanteile, etc.), haben heute erhobene Befragungsdaten von der Zielgruppe wenig prognostische Relevanz.

Wer sich mal die Mühe macht, solche Primärerhebungen 2-3 Jahre später noch einmal anzuschauen und mit der eingetretenen Marktrealität vergleicht, wird feststellen, dass die Prognosen (auf Basis von Subscriber Intention, Interest, etc.) oft daneben lagen. Man sollte sich also öffnen für alternative Quellen/Analysen, um künftige Entwicklungen besser einzuschätzen, z.B. Crowd Sourcing.

Sekundärforschung / Desk Research: Vom Stiefkind zum Hoffnungsträger der Marktforschung?



Von Sebastian Gensch, Consultant bei infas 360

In den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts entwickelte sich die privatwirtschaftliche Marktforschung aus der Sozialforschung heraus. Beide Disziplinen teilen seit dem die Vorliebe für Befragungen, um Informationen über das jeweilige Untersuchungsobjekt zu erheben. Doch das Leben dieser Untersuchungsobjekte und auch deren Umwelt haben sich mittlerweile dramatisch verändert.

In Zeiten von „Big Data“ existieren derart viele Daten, dass wir derer technologisch, organisatorisch und inhaltlich kaum gewachsen sind. Aber was bedeutet das für die Primärforschung und die bislang eher wenig beachtete Sekundärforschung? Brauchen wir übermorgen überhaupt noch die klassische Befragung?

Neue, frei verfügbare Daten mit hoher Qualität

Der Bestand an verfügbaren Daten wächst rasant. Die Digitalisierung schreitet in

privatwirtschaftlichen Unternehmen ebenso voran wie in der amtlichen Statistik. Angestoßen durch die INSPIRE-Richtlinie hat sich bei Letzterer einiges geändert, besonders hervorzuheben wäre hier die Novellierung des BstatG am 01.08.2013. Seitdem füllen sich die Open-Data Portale wie etwa GENESIS-Online oder GovData stetig mit Content. Doch auch hier sind noch einige Hürden zu nehmen, wie ein Blick auf die Angebote der unterschiedlichen statistischen Landesämter zeigt.

Vergleicht man diese, wird schnell klar, dass der Föderalismus einer einheitlichen Datenstruktur abträglich ist, was die Beantwortung länderübergreifender Fragestellungen behindert. Dass dennoch basierend auf diesen Daten herausragend wissenschaftlich gearbeitet werden kann, beweisen die seit 1999 mit dem Gerhard-Fürst-Preis ausgezeichneten Master- bzw. Bachelorarbeiten und Dissertationen.

„Big Data“ – Freund oder Feind?

Die Marktforschung steht vor einem gravierenden Paradigmenwechsel. Denn die Grundleistung jedes Projektes für den Kunden bleibt die effiziente Auftragserfüllung. In Zeiten von Big Data bedeutet dies jedoch, zu prüfen ob die zur Beantwortung der Fragestellung notwendigen Informationen nicht irgendwo im unerschöpflichen frei zugänglichen Datenpool bereits existieren. Somit gilt es in einer Voruntersuchung zuerst einmal sowohl die Bestandsdaten des Auftraggebers, aber vor allem den vorhandenen Datenmarkt nach bereits existierenden Informationen zu screenen. Allein die sozialen Medien sind ein unerschöpflicher Quell an hoch aktuellen Informationen.

Und in unendlich vielen Online-Verzeichnissen und -Portalen lassen sich weitere Daten und Informationen finden. Zunehmend werden verfügbare Daten von Spezialisten gesammelt, aufbereitet und kostengünstig angeboten. Erst wenn der gesamte Datenmarkt gescannt ist, stellt sich die Frage, ob die klassische Primärdatenerhebung etwa durch Befragungen im konkreten Einzelfall überhaupt noch erforderlich ist. Selbstredend birgt „Big Data“ auch Risiken, welche jedoch von entsprechend qualifizierten Datenprofis erkannt und ausgeglichen werden können. Der „Big Data“-Datenpool bietet heute allein aufgrund der schieren Menge und Interaktivität enormes Potential.

Die akuten Probleme der Marktforschung

Das Geschäftsmodell der meisten Marktforschungsanbieter ist bis heute hauptsächlich auf Primärerhebungen

ausgerichtet. Die Wissens- und Erkenntnisgenerierung aus dem vorhandenen „Big Data“-Datenpool steht somit in direkter Konkurrenz zu den etablierten Wertschöpfungsmodellen der Institute. Themen wie Data-Mining oder Data-Warehousing gehören für viele Anbieter noch nicht zum Tagesgeschäft. So wurde in den letzten Jahren leichtfertig und wenig differenziert ein nicht unerheblicher Teil der Sekundärdaten mit dem Ruch der Unseriösität, Unbrauchbarkeit und Unglaubwürdigkeit gebrandmarkt. Und das, obwohl solche Daten längst datenschutzkonform zur Klärung von speziellen Fragestellungen hätten eingesetzt werden können.

Sich von dieser Position zu verabschieden und den Erkenntnisreichtum zu akzeptieren, der aus „Big Data“ generierbar ist, erscheint manchem undenkbar und ist doch in Zukunft unverzichtbar.

Die neue Marktforschung

In Zukunft wird die Sekundärforschung aus dem Schatten der Primärforschung treten und somit die Marktforschung verändern. Das Wissen über Sekundärdaten wird in den Fokus gerückt:

- Märkte (Wo gibt es was, zu welchem Thema?),
- Quellen (Woher kommen diese Daten?),
- Verifizierung (Sind die Daten valide und aktuell?),
- Wissensgenerierung (Wie lassen sich bestehende Daten integrieren und kombinieren, um neue Erkenntnisse zu generieren?),
- Dateneinkauf und Lizenzthemen (Welche Rahmenbedingungen sind zu beachten? Welche Lizenz wird benötigt?),

- Datenschutzkonformität (Welche Sekundärdaten darf ich nutzen? Wie muss ich Daten erheben? Unter welchen Bedingungen darf ich sie auswerten und die Ergebnisse verwenden?),
- Operationalisierbarkeit von Wissen (Welche Strategie, welche Aktionen für Vertrieb und Marketing lassen sich ableiten?),
- Primärerhebungen auf Basis akribischer Sekundärforschung (Welche Fragestellung ist jetzt noch nicht beantwortet? Welche neuen Fragestellungen ergeben sich aus dem Unternehmens- und Sekundärdatenstudium? Wo muss mittels Befragungen präzisiert werden?).

Mit zunehmender Datenverfügbarkeit und der viralen Interaktivität der heutigen digitalen Medien zeigt sich, wie heterogen und extrem individuell Menschen leben. Kundenzufriedenheitsbefragungen, Sensorikstudien, Designstudien, Storetests usw. sind auch zukünftig State of the Art. Aber Achtung, auch hier sind interaktive digitale Trackingsysteme und Anwendungen wie Shopkicks bereits auf dem Vormarsch, die exakt messen, wie lange ein Kunde im Shop und dort an welcher Auslage verweilt und was er letztendlich kauft. Und auch wenn soziale Medien in der Regel nur die Spitzen von Meinungen widergeben, so lässt sich daraus doch sehr kurzfristig und nahezu „live“ die Stimmung in der Zielgruppe in Bezug auf bestimmte Produkte, Dienstleistungen oder Aktivitäten ablesen und bei weiteren Maßnahmen berücksichtigen.

Gemeinsam mit den beim Auftraggeber vorhandenen Kunden- und Interessentendaten können sie zur

Beantwortung vieler Anforderungen von Unternehmen allein durchaus ausreichend sein. Auch diese Einschätzung kann und muss von Marktforschern künftig erwartet werden können – auch wenn dies zu Lasten der etablierten Primärforschung geht. Auch um die Ergebnisse durchgeführter Primärforschungsaufträge – die immer nur einen kleinen Ausschnitt aus der Gesamtheit zeigen können – zu verifizieren und zu objektivieren, bietet sich der Abgleich mit der aggregierten vorhandenen Unternehmens- und Sekundärdaten-Vielfalt an. Nur so kann das Befragungsergebnis optimal eingeschätzt werden.

Fazit

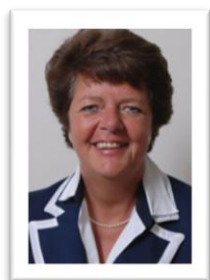
Die Primärmarktforschung muss das bisherige Stiefkind der Sekundärforschung als Chance und Bereicherung begreifen. Die Sekundärforschung, das Desktop-Research, ist einer der kommenden Megatrends in der Marktforschung. Wenn sich die Marktforschung auf die klassischen Erhebungsinstrumente zurückzieht, werden naturgemäß andere Anbieter diese Position besetzen.

Am Ende ist immer im allerersten Sinne des Auftraggebers zu handeln, nämlich eine wirtschaftliche und effiziente Lösung für die bestehenden Fragestellungen zu finden. Und natürlich muss der Auftraggeber diese Leistung anerkennen und bezahlen. Auch das wird ein Lernprozess sein.

Sekundärforschung im digitalen Zeitalter:

Stark im Methodenmix – Interview mit

Dr. Sabine Graumann



Interview mit Dr. Sabine Graumann, Senior Director bei TNS Infratest Business Intelligence in München. Sie hat den Bereich Sekundärforschung bei TNS aufgebaut und als Beratungseinheit im Marktforschungsprozess etabliert. Als langjährige Expertin hat sie eine Vielzahl von nationalen oder internationalen Studien im bewährten Methodenmix durchgeführt, u.a. für die Europäische Kommission, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Enovos S.A. Luxemburg, Bayer, Swiss Re, ETH-Bibliothek, Zürich.

marktforschung.dossier: Im Zeitalter von Google könnte man davon ausgehen, dass sich Onliner die Informationen, die sie benötigen, selbst aus dem Internet holen. Wozu braucht man dann eigentlich noch Sekundärmarktforschung?

Sabine Graumann: Das trifft so verallgemeinernd nicht zu. Ich habe jedenfalls noch keinen Kunden erlebt, der ein hohes Investitionsrisiko und seine strategischen Entscheidungen über einen Suchmaschinendienst wie Google abgesichert hätte. Sekundärmarktforschung dagegen können Sie heute als „Fact-based Consulting“ verstehen. Daten und Informationen werden aus frei verfügbaren Quellen im Internet recherchiert und durch Recherchen in exklusiven Datenbeständen, kommerziellen Datenbanken oder weiteren Bezahlinhalten ergänzt. Anschließend wird die Recherche daraufhin bewertet und analysiert, ob es die Kundenanfrage hinlänglich beantwortet.

Informationslücken werden im Bedarfsfall durch qualitative Forschung wie Experteninterviews, Workshops, Gruppendiskussionen ergänzt. So können fundierte Empfehlungen für das unternehmerische Handeln und die Wachstumsstrategie des Unternehmens abgeleitet werden.

marktforschung.dossier: Sie führen also die Datenbeschaffung in der Sekundärforschung zu nahezu 100 Prozent digital durch und ergänzen in einer mehrstufigen Wertschöpfungskette durch qualitative Forschung? Können Sie uns hierfür ein Beispiel geben, wie wir uns das vorzustellen haben?

Sabine Graumann: Seit 15 Jahren erstellt TNS Infratest für das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie einen internationalen Benchmarkbericht zur digitalen Wirtschaft. Wir vergleichen Deutschland mit den weltweit führenden

14 Ländern. Zu 100 Prozent digital. Zu Beginn des Projekts haben wir Indikatoren definiert, die die Branchen hinlänglich beschreiben und wie sie kontinuierlich beobachtet werden können. Mit Hilfe spezieller Analyseverfahren werden die aus einer Vielzahl verschiedener Quellen recherchierten Daten mittels Indikatoren vergleichbar gemacht und zu einem Index aggregiert. So eliminieren wir einen der Sekundärforschung nachgesagten wesentlichen Nachteil: die fehlende Vergleichbarkeit.

marktforschung.dossier: Das allein befähigt die Politik aber noch nicht, weitreichende Entscheidungen zu treffen.

Sabine Graumann: Richtig. Deshalb führen wir ergänzend zur Sekundärforschung Expertenworkshops durch. Im letzten Workshop waren 70 Experten aus allen Branchen der Wirtschaft geladen, um zu den Auswirkungen der Digitalisierung aus ihrer Sicht zu diskutieren. Als Ergebnis der Diskussion haben wir Maßnahmenbereiche abgeleitet, priorisiert und konkrete Handlungsempfehlungen für alle Akteure, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft erarbeitet. Es wurden Barrieren und Treiber erkannt und diejenigen Handlungsbereiche priorisiert, die für das weitere Vorankommen der digitalen Wirtschaft in Deutschland von besonderer Bedeutung sind. So können wir die Umsetzung der Digitalen Agenda der Bundesregierung sowie den IT-Gipfelprozess unter der Schirmherrschaft der Bundeskanzlerin nachhaltig unterstützen.(1)

marktforschung.dossier: Die in diese Wertschöpfungskette eingebettete Sekundärmarktforschung stellt also aus Ihrer Sicht eine überlegenswerte

Alternative zur althergebrachten Primärforschung dar?

Sabine Graumann: Ja. Wir sehen dies auch an der weltweiten Entwicklung. 2013 wurden bereits elf Prozent der weltweiten Marktforschungsumsätze laut ESOMAR mit „secondary research & analysis“ generiert. Ein Jahr zuvor waren es erst sechs Prozent. Ein Trend, der durch die Digitalisierung der Sekundärforschung in Kombination mit weiteren Analysetechniken stark vorangetrieben wird.

marktforschung.dossier: Bedeutet das nicht für die Primärforscher und die Marktforschungsbranche, dass sich hier nachhaltige Veränderungen anbahnen? Also die Primärmarktforschung zugunsten anderer, digitaler Erhebungstechniken zurückgeht?

Sabine Graumann: Ja, genau, das spiegeln die Wachstumsraten von ESOMAR deutlich wider. Denken wir nur daran, dass dem Sekundärforscher durch die Digitalisierung ganz andere Möglichkeiten und Datenvolumina zur Verfügung stehen als bisher. In Zeiten, in denen Daten kein knappes Gut mehr, sondern vielmehr im Überfluss vorhanden sind, hat die Sekundärforschung starken Aufwind bekommen. Besonders schlagkräftig wird die Sekundäranalyse, wenn wir sie im Methodenmix betreiben, also insbesondere in der Verbindung mit qualitativen Forschungsmethoden. Sekundär- und qualitative Forschung sollten wie die zwei Seiten ein- und derselben Medaille verbunden werden. Durch diese Verbindung entstehen wissenschaftlich fundierte Empfehlungen für das unternehmerische Handeln und die Wachstumsstrategie der Unternehmen. Ich möchte das Ganze mal so auf den Punkt

bringen: „Auch wenn der Reißverschluss manchmal noch hakt, das nahtlose Ineinandergreifen der verschiedenen Ansätze in der Marktforschung ist zu einem wichtigen Qualitätsfaktor der Forschung geworden“. Das gilt jedenfalls für TNS Infratest.

marktforschung.dossier: Welche fachlichen Qualifikationen muss ein Sekundärforscher aus Ihrer Sicht mitbringen?

Sabine Graumann: Zu den Kompetenzen des Sekundärforschers gehören nationale und internationale Fach- und Branchenkompetenzen, um die Anfrage des Kunden richtig einzuordnen und Recherchiertes bewerten und verifizieren zu können. Kenntnisse in der qualitativen Forschung sind von Vorteil, um die Behebung von Informationslücken voranzutreiben. Klären, kondensieren, eskalieren und priorisieren durch Consulting bei Anwendung grundlegender Analysemethoden sind unverzichtbar. Ein Sekundärforscher beherrscht den Fünfklang aus Recherche-, Branchen-, Bewertungs- und Analysekompetenz sowie Darstellungskompetenz.

marktforschung.dossier: In Ihrem Beispiel haben Sie sich auf einen öffentlichen Auftraggeber bezogen. Mit welchen Fragestellungen kommen denn Kunden aus der Privatwirtschaft zu Ihnen?

Sabine Graumann: Während wir bei öffentlichen Auftraggebern oft kontinuierliche Projekte über mehrere Jahre durchführen, handelt es sich bei Anfragen aus der Privatwirtschaft häufig um Ad-hoc-Projekte. Dabei sind es immer wieder die gleichen Fragen, die die Unternehmen von uns beantwortet wissen

wollen. Entweder möchten Sie das Geschäft mit ihrer Stammkundschaft intensivieren. Oder sie wollen neue Kunden gewinnen. Oder sie möchten in neue Märkte vordringen. Häufig wollen die Unternehmen auch die Produkte und Dienstleistungen attraktiver für ihre Kunden gestalten.

marktforschung.dossier: Beziehen sich denn die Kundenanfragen ausschließlich auf Deutschland?

Sabine Graumann: Nein, absolut nicht. Viele unserer Kunden möchten in ausländische Märkte expandieren. Dafür benötigen sie valide Daten über den jeweiligen Zielmarkt. Insbesondere Mittelständler, die oft in Nischen agieren, müssen zum Überleben ein entsprechendes Absatzvolumen erwirtschaften. Lassen Sie mich Ihnen hierzu kurz einige Beispiele nennen.

Oft geht es darum, eine Marktpotenzialanalyse zu erstellen, um eine go/no-go Entscheidung abzusichern. Ob es sich um die Einführung von Bodenreinigungsmaschinen in Ungarn, von neuartigen Nahrungsmitteln im türkischen Einzelhandel, das Nachfragepotenzial von nigerianischen Nüssen in Europa, den Export von russischen Fertighäusern nach Baden-Württemberg oder um die Akzeptanz von Heim TV-Angeboten in Hongkong handelt: stets generiert nur der Methodenmix aus Sekundär- und qualitativer Forschung belastbare Ergebnisse. Nur so können wir sicherstellen, dass lokale Gegebenheiten, landestypische infrastrukturelle Voraussetzungen und Gesetzgebungen, Marktgepflogenheiten und verbraucherspezifisches Verhalten im

erforderlichen Umfang berücksichtigt werden. Und zwar noch bevor unser Kunde Geld ausgibt.

Dies gilt auch für weniger typische Fragestellungen, die wir bearbeiten: Was muss ich beachten, wenn ich Bankmitarbeiter in den Vereinigten Arabischen Emiraten anwerben möchte? – Wie kann ich junge Unternehmer und Hochqualifizierte für den deutschen IKT-Standort begeistern? – Hat der Energiewandel in Deutschland oder Frankreich eine Chance? Welche Treiber und Barrieren bestehen?

marktforschung.dossier: Und was würden Sie also einem Mittelständler raten? Wann soll er Daten kaufen? Wann soll er Daten selbst erheben?

Sabine Graumann: Das ist kein entweder oder, sondern ein sowohl als auch. Wer ins Ausland expandieren möchte, sollte, wenn es um das „make or buy“ geht, Marktforschung immer dann beauftragen, wenn keine Erfahrungen vorliegen und Wissen vor Ort über Branche, Kultur und Sprache gefordert sind. Die Ergebnisse

einer jeden Sekundärforschung sollten stets durch Interviews vor Ort in der Landessprache abgesichert werden. Das gilt insbesondere immer dann, wenn ein Kunde eine Expansion ins Ausland beabsichtigt. Vor diesen strategischen Entscheidungen empfehlen wir meistens maßgeschneiderte Analysen, die fehlende „Customer Insights“ generieren.

Je mehr Ländervergleiche in einer solchen Studie Sinn machen, desto besser ist es, die Arbeiten an einen professionellen Marktforscher auszulagern. Er kann die Mehrländerstudien zentralisiert steuern.

Dies schafft eine höhere Vergleichbarkeit und Kostenvorteile durch Skaleneffekte.

marktforschung.dossier: Frau Dr. Graumann, herzlichen Dank für das Gespräch!

(1) Weitere Details zur Studie finden Sie auf der Website des BMWi:
<http://www.bmwi.de/DE/Mediathek/publikationen,did=675398.html>

Eine Branche im Übergang: Die Entwicklung der Intelligence Professionals



Von Silja Maria Wiedeking, D. Swarovski KG. Sie ist Competitive Intelligence Manager bei Swarovski in Wattens, Österreich, und verantwortlich für die Markt- und Wettbewerbsbeobachtung im B2B-Business.

Es tut sich etwas in der Branche. Etwas, das die Sekundärforschung verändern wird. Und wenn man genau überlegt, hat es sich schon seit längerem angekündigt. Da waren diese kleinen Veränderungen, die man meist im geschäftigen Arbeitsalltag nicht als solche wahrgenommen hat. Es fing damit an, dass Kunden immer weniger „klassische“ Desk Research-Projekte, wie Datenbankauszüge oder Medienbeobachtungen beauftragten. Dann kamen vermehrt die Anfragen nach Markteintrittsstudien oder Benchmarkanalysen. Und dann immer häufiger die Frage: Was bedeuten die Studienergebnisse für unser Unternehmen?

Was haben die Sekundärforscher und Business-Intelligence-Experten getan? Sie haben sich auf die neuen Fragestellungen eingelassen, überlegt und neue, kreative Lösungsvorschläge für ihre Kunden erarbeitet. Aber wer von ihnen war sich bewusst, dass er damit Pionierarbeit geleistet und den Wandel einer Profession vorangetrieben hat?

Ein Blick auf die Evolution einer Branche

Die Business Intelligence ist eine der flexibelsten Methoden der Marktforschung.

Individuell anpassbar an verschiedene Branchen und Fragestellungen wird sie auch in Zukunft die Antworten über Märkte und Konkurrenten liefern, die Unternehmen benötigen, um im globalen Wettbewerb zu bestehen und voranzukommen. Business Intelligence entwickelt sich immer so schnell oder so langsam, wie es die jeweiligen Marktbedingungen verlangen. Dass die Methode immer mit dem Fluss der Zeit geht, hat sie in den letzten 30 Jahren immer wieder unter Beweis gestellt. Ende der 80er Jahre waren es Dokumentare und Bibliothekare, die frühe computerbasierte Informationsdatenbanken anlegten. In den frühen 90ern taten sie ihre ersten Schritte im Internet. Über die Zeit entwickelten sie sich zu Rechercheuren, Desk Researchern und schließlich zu den Information Professionals. Für die damalige Verhältnisse ein enormer Fortschritt des Berufsfelds, der den heutigen Marktanforderungen aber nicht mehr ausreichend entsprechen kann.

Darum befinden wir uns heute an einem neuen Punkt der Evolution der Business Intelligence: Der Entwicklung hin zum

Methode im Wandel: Veränderung des Berufsfeldes in den letzten 30 Jahren (schematische Darstellung)

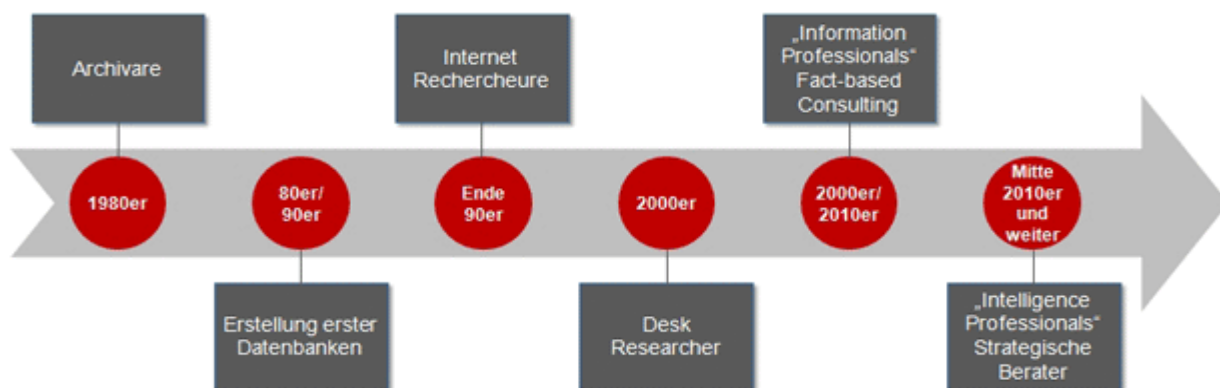


Abb. 1: Veränderung des Berufsfeldes in den letzten 30 Jahren

Intelligence Professional. Um genauer zu sein, befinden wir uns in der nicht immer einfachen Übergangsphase, in der sowohl die Information Professionals als auch die Intelligence Professionals präsent sind. Weder auf Unternehmens- noch auf Institutsseite ist der Wandel aber komplett vollzogen. Und hier liegt wohl auch ein Grund für die Diskussion über die Wertigkeit der Sekundärforschung. Denn es existiert bisher keine allgemein gültige Definition dieser neuen Phase.

Viele sehen die Sekundärforschung noch durch die Brille der 2000er, während andere den Fokus auf die Gegenwart und unmittelbare Zukunft gerichtet haben. Am Ende ist das die Natur einer Übergangsphase, ein Lern- und Entwicklungsprozess für die Geschäftsführungen und die Marktforscher.

Im Wandel: Die Entwicklung zum Intelligence Professional

An dieser Stelle muss eines betont werden: Es geht keinesfalls darum zu werten oder

zu behaupten, der Intelligence Professional sei „besser“ als der Information Professional. Ganz im Gegenteil: Es geht darum zu erkennen, dass der neue Intelligence Professional die logische Weiterentwicklung des Berufsstandes für das nächste Jahrzehnt ist.

Das Können, die Methoden und das Wissen der heutigen Information Professionals bleiben als Grundlage dieser Arbeit unverzichtbar. SWOT-Analysen, Recherchen, Datenbankabfragen, Experteninterviews, all das muss der Business-Intelligence-Experte aus dem Effeff beherrschen.

Aber was macht dann den Intelligence Professional der Zukunft so wirkungsvoll, wenn das Handwerkszeug doch essentiell dasselbe bleibt?

Der Intelligence Professional ist Multitasker. Er ist Analyst, Research Spezialist und Wettbewerbsexperte zugleich und trägt als interner oder externer strategischer Berater zur

geschäftlichen Weiterentwicklung eines Unternehmens bei.

Er ist Spezialist und Schnittstelle zwischen den einzelnen Stakeholdern. Er verfügt über einen hohen Grad an Detailwissen, das ihn befähigt, Antworten auf die zentrale Frage zu geben: „Was bedeutet unser Markt- und Wettbewerbswissen für den Erfolg unseres Unternehmens?“ Und schlussendlich wird er auf Grund seiner offenen Persönlichkeit als Experte anerkannt.

Um dies zu erreichen braucht er:

Einen Studienabschluss, aber interdisziplinär:

Der Blick über den Tellerrand macht den Intelligence Professional erfolgreich. Personaler und Arbeitgeber verstehen, dass nicht nur die Informationswissenschaften oder BWL gute Spezialisten hervorbringen, sondern auch Natur- und Geisteswissenschaftler ein großer Gewinn sind.

Netzwerkerfähigkeit und Persönlichkeit:

Neben seinen fachlichen und akademischen Kompetenzen, wird der Intelligence Professional künftig immer mehr an seinen persönlichen Netzwerkefähigkeiten gemessen. Er ist die Schnittstelle zwischen vielen Stakeholdern und muss, um erfolgreich zu arbeiten, deren Vertrauen genießen – als Person und als Experte.

Interkulturelle Kompetenz:

Länder wie China oder Indien werden immer wichtiger. Der Intelligence Professional muss Kultur, Gesellschaft und Geschäftsgebaren dieser Länder verstehen, denn Analysen und strategische

Überlegungen an Hand unserer europäischen Denkmuster werden diesen Märkten nicht gerecht.

Analytisches Können:

Es geht nicht mehr alleine um den Status Quo im Markt. Der Fokus des Intelligence Professionals liegt klar auf der Zukunft, auf dem Hineindenken in Markt und Wettbewerb. Kreative Analysen und das Verbinden von scheinbar nicht zusammensetzbaren Puzzleteilen stehen an der Tagesordnung.

Ausgeprägtes ethisches Verständnis:

Was heute gilt, wird in Zeiten von Wikileaks immer wichtiger: Der Intelligence Professional wird noch stärker an seinem ethischen Handeln gemessen. Zudem übernimmt er die Rolle eines ethischen Polizisten im Unternehmen.

Der Weg in die Zukunft ist klar

Es tut sich etwas in der Branche: Wir sind mitten in der Übergangsphase. Schon heute wird deutlich, dass sich Unternehmen künftig immer öfter für die Intelligence Professionals entscheiden werden, egal ob als Mitarbeiter oder Dienstleister. Denn besonders in wirtschaftlich turbulenten Zeiten steigt der Markt- und Wettbewerbsdruck und somit der Bedarf nach strategischer Beratung.

Auf der Institutsseite ist der Weg noch etwas steiniger. Denn einige Vertreter der Marktforschungsbranche neigen heute noch dazu, die Business Intelligence an sich als der Primärforschung nicht ebenbürtig abzutun. Dabei sind viele der großen Marktforschungsstudien ohne Markt- und Wettbewerbsanalysen schon nicht mehr

denkbar. Man schaue sich nur einmal die Studien an, die beispielsweise von der Europäischen Kommission in Auftrag gegeben werden. Daten alleine reichen hier schon längst nicht mehr. Kunden, egal ob aus der Wirtschaft, der Politik oder dem sozio-kulturellen Bereich, wünschen sich Analysen, Erklärung von Zusammenhängen, kreatives Denken und mehr Betreuung.

Der Marktforscher als Berater ist nicht umsonst ein Thema, das die Branche seit Jahren beschäftigt. Tatsächlich ist ein Großteil der heutigen Information Professionals bereits in der Lage, dies kompetent zu leisten, also Intelligence Professionals zu sein. Doch muss ihnen auch klar durch ihr Institut die Möglichkeit dazu geboten werden.

Sobald Marktforschungsunternehmen den neuen Mehrwert erkennen, der sich ihnen hier bietet, wird der Weg zur Weiterentwicklung frei sein. Wenn die heutigen Information Professionals bald die entsprechende Unterstützung ihrer Institute erhalten, dann wird bis zum Jahr 2020 auch ihr Übergang zum Intelligence Professional abgeschlossen sein.

Die Ausführliche Beschreibung der neuen Intelligence Professionals, mit aktuellen Fallbeispielen aus dem B2B Markt für Kristallkomponenten, können Sie im Buch „Zukunft der Marktforschung“ nachlesen, das ab Mai beim Gabler Verlag erhältlich ist:

„Intelligence Professionals weisen den Weg in die Zukunft“, Silja Maria Wiedeking in: Keller, Klein & Tuschl (Ed.), Zukunft der Marktforschung, Gabler Verlag, Mai 2015, ISBN 978-3-658-05399-4.

Impressum

marktforschung.de

Smart News Fachverlag GmbH
Max-Ernst-Str. 4
D-50354 Hürth (bei Köln)

Tel.: +49 (0)2233 - 71 004-0
Fax: +49 (0)2233 - 71 004-99

E-Mail: [info\(at\)marktforschung.de](mailto:info(at)marktforschung.de)

Registergericht: Amtsgericht Köln
Registernummer: HRB 60274
USt.-IDNr.: DE257625438

Geschäftsführung:

Dipl.-Kfm. Lars-O. Gayk

Inhaltlich verantwortlich nach § 10 Absatz 3 MDStV: Dipl.-Kfm. Lars-O. Gayk