

Was Marktforscher und Marktforscherinnen können sollten. Aus- und Weiterbildung in der Marktforschung: Bestandesaufnahme und Anforderungsliste



Jörg Hilber

Gründer und Partner von
réalitéS research leader-
ship management, Zug

Der folgende Beitrag untersucht das Schweizer Weiterbildungsangebot für Marktforschung, wagt einen Definitionsversuch, was Marktforscher und Marktforscherinnen in Instituten und Betrieben können und wissen sollten, und zeichnet letztendlich augenzwinkernd «den idealen Marktforscher» bzw. «die ideale Marktforscherin».

In Deutschland und Frankreich scheint die Marktforschung einen völlig anderen Stellenwert zu haben als in der Schweiz. Während sie in der Bundesrepublik den Schutz des Grundgesetzes genießt und Durchschnittsfranzosen die Namen mindestens zweier Marktforschungsinstitute spontan nennen könnten, verbinden viele Personen in der Schweiz die Marktforschung oft nur mit «abendlicher telefonischer Belästigung».

Die These dieses Artikels: *Was niemand lehrt, lernt niemand*. Da Schweizer Studienabgänger/-innen kaum über einen «Marktforschungsrucksack» verfügen, müssen die Institute ihre Junior Projektleiter und Projektleiterinnen quasi von Grund auf ausbilden. Viele Marketing-, Personal- und CRM-Verantwortliche betreiben gar keine Marktforschung – aus Unwissen.

Eine lange, oft vergebliche Suche

Sucht man bei www.google.ch mit dem Suchbegriff «Weiterbildung Marktfor-

schung» nach Sites aus der Schweiz, erzielt man zwar zahlreiche Treffer, aber die Ausbeute ist letztendlich gering. Man landet auf den Websites verschiedener Fachhochschulen und Institutionen für Erwachsenenbildung, die zahlreiche Marketingausbildungen anbieten – von spezifischen Marktforschungslehrgängen fehlt aber jede Spur. In den gefundenen Lehrgängen taucht die Marktforschung als Randthema zwar tatsächlich auf, der Fokus liegt aber auf dem traditionellen Produktmarketing. Zudem wird das Modul Marktforschung meist von Personen doziert, von denen man in der Marktforschungspraxis noch nie gehört hat.

Auch bei renommierten Hochschulen wie der Universität St. Gallen sucht man vergebens nach marktforschungsspezifischen Weiterbildungsangeboten.

Ein Hoffnungsschimmer keimt beim Suchergebnis eines Kurses namens «Statistik in der Marktforschung II» der Fachhochschule Nordwestschweiz auf. Die frohe Erwartung verflüchtigt sich dann allerdings beim Durchführungsdatum: 14. Mai 2007. Andere Ergebnisse führen nicht zu Kursen, sondern zu unterschiedlichsten Marktforschungsanbietern.

Es scheint, dass es in der Schweiz nur eine wirklich marktforschungsbezogene Weiterbildung auf Hochschulniveau gibt, das *Certificate of Advanced Studies in Marketing Intelligence der Hochschule Luzern*

– *Wirtschaft* (siehe dazu das Interview mit Professor Dr. Sascha Götte). Sonst muss man nach Deutschland reisen, wo die Marktforschung in den wirtschaftsbezogenen Bachelorstudiengängen der Universitäten und Fachhochschulen einen wesentlich wichtigeren Platz einnimmt als in der Schweiz.

Sind die *Weiterbildungsangebote des Verbandes Schweizer Markt- und Sozialforscher (vsms)* und die *Seminare von marktforschungskurse.ch* also völlig überfüllt, weil es sonst ja gar kein Angebot gibt (zum Weiterbildungsangebot siehe Kasten, S. 25)? Leider nein. Gibt es also einfach zu wenig Marktforscher und Marktforscherinnen in der Schweiz, um entsprechende Angebote zu rechtfertigen? Ebenfalls nein, denn wenn man bedenkt, dass die Erhebung von Daten zu den Kernaufgaben eines jeden Marketing-, Personal- oder CRM-Verantwortlichen gehören würde, umfasst das Potenzial bestimmt einige Tausend Personen. Wahrscheinlich hat die mangelnde Nachfrage und das daraus resultierende dünne Angebot damit zu tun, dass sich die meisten Marktforscher/-innen gar nicht für Marktforscher/-innen halten, unter anderem weil sie (fast) keine Studien durchführen, und dass es ihnen deswegen gar nicht in den Sinn kommt, einen Marktforschungskurs zu besuchen. Dies muss sich ändern, denn wer sich in Marktforschung auskennt, betreibt auch Marktforschung. Und wer Marktforschung betreibt, ist bekanntlich dank fundierter

Der Autor

Jörg Hilber, Master of Advanced Studies in Services Marketing und Management, Gründer und Partner von réalitéS research leadership-management, Dozent an der Hochschule Luzern – Wirtschaft. Auf der Basis von 15 Jahren Marktforschungspraxis begleitet er Institute und Unternehmen auf ihrem Weg zum Kompetenz- und Konkurrenzvorsprung.

Informationen und dem sich daraus ergebenden Konkurrenzvorsprung erfolgreicher.

Marktforscher/-innen mit Botschafterfunktion

Wer in Instituten oder Betrieben Marktforschung betreibt, ist allein schon aufgrund der Funktion Botschafterin oder Botschafter in Sachen Marktforschung. Die Art und Weise, wie Problemstellungen und Ergebnisse internen und externen Kunden vermittelt werden, hat einen

entscheidenden Einfluss darauf, wie diese die Marktforschung wahrnehmen. Dies äussert sich zuerst in deren Mitmachbereitschaft, sollten sie einmal in einer Stichprobe auftauchen. Und ... das Bild und die Erfahrung vieler einzelner machen zuletzt das öffentliche Image aus.

Damit Markforschungsprojektleiter/-innen – auch im Interesse ihres Arbeitgebers – diese wichtige Botschafterfunktion ausüben können und damit generell gute, professionelle Forschung betrieben wird, die für sich selbst spricht und wirbt, ist es

notwendig, dass Marktforschende über solide Fachkompetenzen verfügen. Doch genügen diese? Nein, es braucht auch Transferkompetenzen. Damit ist die Fähigkeit gemeint, komplexe Themen nicht nur selbst zu verstehen, sondern auch in einer ansprechenden Art einfach und verständlich zu vermitteln.

Und ... es gibt persönliche Eigenschaften, die einen guten Marktforscher, eine gute Marktforscherin, ausmachen. Auch diese Eigenschaften kann man weiterentwickeln.

Marktforschung im Studium

Eine Ausnahme: Die Hochschule Luzern – Technik & Architektur

Die praxisorientierte Marktforschung fristet in den meisten Wirtschaftsstudiengängen der Schweizer Fachhochschulen und Universitäten ein Mauerblümchendasein. Im Rahmen der Hochschulreform wurden beispielsweise ganze Module wie ein «Ergänzungsschwerpunkt Marktforschung» ersatzlos gestrichen.

Eine löbliche Ausnahme bildet die auf Technik und Architektur spezialisierte Hochschule in Horw bei Luzern. Bereits in der Grundausbildung zum Wirtschaftsingenieur | Innovation ist die Marktforschung im Marketingmodul ein wichtiges Thema. Man geht aber noch weiter: Seit dem Studienjahr 2009 wird ein Wahlmodul angeboten, in dem über 14 Semesterwochen pro Woche 4 Lektionen Marktforschung unterrichtet werden – mit praktischen Anwendungen, einem Institutsbesuch usw. Überraschend ist, dass von allen in diesem Bachelorstudiengang angebotenen Wahlmodulen die Marktforschung am stärksten nachgefragt war, von über 30 Personen.



Ins Leben gerufen hat das Wahlmodul «Marktforschung» der Studiengangsleiter und Marketingdozent Professor Dr. Sascha Götte*. Im folgenden Interview äussert er sich zu seinem Bezug

zur Marktforschung und zu seinen Motiven, der Marktforschung im Wirtschaftsingenieur-Studium einen so wichtigen Platz zu geben. Das folgende Interview führte Jörg Hilber.

Herr Götte, welche Bedeutung geben Sie grundsätzlich der Marktforschung im Rahmen eines professionellen Marketings?

Die Marktforschung ist der Ausgangspunkt im ganzen Marketingprozess. Ohne die entsprechenden Daten zu Kunden, Wettbewerbern, Lie-

feranten, Partnern usw. kann Marketing kaum erfolgreich sein. Bevor man die Marketingziele, -strategien und -instrumente plant und an deren Implementierung geht, muss man Marktforschung betreiben, allein schon, um den relevanten Markt und die Anforderungen der Kunden zu identifizieren. Das erfahren meine Studierenden bereits zum Beginn des Studiums von mir.

Was und wo haben Sie selbst studiert?

Ich habe im Anschluss an mein Studium der Elektrotechnik ein Nachdiplomstudium zum Wirtschaftsingenieur absolviert, beides in Deutschland.

Wie haben Sie selbst das Marktforschungswissen erworben, über das Sie heute verfügen?

Dieses Wissen habe ich mir im Wesentlichen bei der praktischen Arbeit in den verschiedenen Unternehmen erworben, in denen ich tätig war. Nicht alle Unternehmen, und das gilt natürlich besonders für die KMUs, haben die Möglichkeit, eigene Marktforschungsexperten zu beschäftigen. Bei Bedarf haben wir mit externen Experten zusammengearbeitet, die über das entsprechende Know-how verfügten.

Wie umfangreich war das Marktforschungswissen, das man Ihnen bereits im Studium vermittelt hat?

Marktforschung war ein wichtiger Bestandteil des Marketingmoduls in meinem Nachdiplomstudium zum Wirtschaftsingenieur.

Wie kamen Sie auf die Idee, dass ausgerechnet Wirtschaftsingenieure mit starker technischer Ausrichtung eine fundierte Marktforschungsbildung brauchen?

Das Berufsbild unserer Absolventinnen und Absolventen geht klar in Richtung Produkt- und Innovationsmanagement und da geht

es gar nicht ohne Kenntnisse aus der Marktforschung. Es ist aber nicht nötig, dass sie Marktforschungsprojekte von A bis Z selbst durchführen können. Sie müssen aber in der Lage sein, externe Experten beizuziehen, deren Arbeit zu koordinieren und objektiv zu beurteilen.

Wie ist das Thema Marktforschung in die Ausbildung zum Wirtschaftsingenieur | Innovation an der Hochschule Luzern – Technik & Architektur integriert?

Marktforschung ist ein Bestandteil im Pflichtmodul «Marketing Management». Zusätzlich bieten wir denjenigen Studierenden, die sich detaillierter mit dem Thema Marktforschung befassen wollen, die Möglichkeit, ein entsprechend ausgerichtetes Wahlmodul zu besuchen.

Worauf legen Sie bei den Inhalten und der Gestaltung dieses Moduls besonderen Wert?

Für uns sind der praktische Bezug und die Anwendung des Erlernten im Rahmen von Fallstudienarbeiten, Projektarbeiten und Firmenbesuchen von besonderer Bedeutung.

Danke für dieses Gespräch.

.....
* Professor Dr. Sascha Götte leitet die Abteilung und den Bachelorstudiengang Wirtschaftsingenieur | Innovation an der Hochschule Luzern – Technik & Architektur. Er unterrichtet Marketing Management und Strategisches Management in Bachelor- und Masterstudiengängen an der Hochschule Luzern – Technik & Architektur und ist Gastprofessor am International Institute for Management in Technology der Universität Fribourg.

Fachkompetenzen

Zum notwendigen Fachwissen gehört sicher zuerst die *Methodenkompetenz*. Bei welchen Problemstellungen gelangt qualitative Marktforschung zur Anwendung, bei welchen quantitative? Oder kombiniert? Dann gilt es, die Einsatzgebiete sowie die Vor- und Nachteile der verschiedenen Befragungsmethoden und -instrumente zu kennen. Auch die Auseinandersetzung mit den wichtigsten ethischen Grundlagen und Berufsnormen ist wichtig. Es gilt das Primat der Wissenschaftlichkeit.

In der quantitativen Forschung sind *Statistikkenntnisse* eine wichtige Grundlage. Hier braucht es aber vor allem ein konzeptionelles und nicht ein mathematisches Verständnis. Man muss beispielsweise wissen, was ein statistischer Signifikanztest aussagt und wann er angewendet wird; selbst rechnen können muss man ihn nicht unbedingt. Zum konzeptionellen Know-how gehört, wie Repräsentanz zustande kommt, wie die Gleichwahrscheinlichkeit in der Praxis umgesetzt wird, wie man die Grösse und Struktur von Stichproben bestimmt, was der Vertrauensbereich und die Irrtumswahrscheinlichkeit aussagen und wie man mit nicht stichprobenbezogenen Ausfällen wie Verweigerern usw. umgeht.

In der *Auswertung und Berichterstattung* braucht es die Fähigkeit, Kreuztabellen umsetzungsorientiert analysieren und interpretieren zu können. Ein praktisches Verständnis von Gewichtung und Hochrechnung sowie von Begriffen wie Häufigkeitsverteilung, Mittelwert, Normalverteilung, Standardabweichung, Indexbildung und Korrelation ist ebenfalls vonnöten. Auch das Thema Segmentierung, geschehe sie nun nach soziodemografischen oder psychografischen Merkmalen, sollte kein Fremdwort sein. Zudem sollten die wichtigsten grafischen Darstellungsregeln beherrscht werden: Wann «backt man Kuchen», wann «schlagen Blitze ein», wann sind Balkendiagramme angebracht und wann zeichnet man Portfolios?

Der *Fragebogen* ist ein besonderer Fallstrick in der quantitativen Forschung. Viele, auch professionelle Fragebogen sind zu lang, schwer verständlich und aus Anbieter- statt aus Befragtersicht konzipiert. Nicht enden wollende, redundante Interviews sind für die Befragungsmüdigkeit vieler Schweizer und Schweizerinnen mitverantwortlich. Die hohe Kunst der Fragebogenentwicklung muss erlernt werden. Niemandem käme es in den Sinn, einfach so, ohne Fachkenntnisse mal eben ein Computerprogramm zu entwickeln. Die Erstellung eines Fragebogens traut sich aber aus unerklärlichen Gründen jede(r) zu.

In der *qualitativen Forschung* braucht es neben fundierten Kenntnissen in Psychologie auch ein Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge und Marketing. Es müssen diverse Explorationstechniken beherrscht werden. Und ... es braucht die Fähigkeit, aus verschiedensten Aussagen und Interaktionen generische Erkenntnisse ableiten und diese ansprechend formulieren und darstellen zu können.

Letztendlich braucht man sowohl für die *quantitative* als auch für die *qualitative Forschung Fachkenntnisse* in unterschiedlichen Forschungsbereichen, wie in der Analyse der Kunden- oder Mitarbeiterbeziehung, der Werbeforschung, der Potenzialanalyse usw.

Transferkompetenzen

Marktforscher/-innen arbeiten meist nicht für sich selbst. In der Institutsmarktforschung sind die Auftraggeber meist extern, in der Betriebsmarktforschung intern – beide sollen als Kunden betrachtet und behandelt werden. Diesen gilt es nun Marktforschung zu verkaufen, im wörtlichen wie im übertragenen Sinn. Man könnte auch sagen: Es gilt, diese mit und für Marktforschung zu begeistern. Um mit Marktforschung zu begeistern, benötigt man mehr als das eigene (theoretische und praktische) Verständnis der wichtigsten Grundlagen. Es braucht die Fähigkeit, diese in den täglichen Kundeninteraktionen zu vermitteln – auf ver-

ständliche, ansprechende Weise. Auf die an Präsentationen oft gestellte (übrigens fachlich falsche) Frage «Ja, sind denn diese 200 Interviews überhaupt repräsentativ?» muss man aus dem Stegreif verständlich und warum nicht sogar witzig reagieren können. Dem Einwand «Ja, könnten wir denn nicht ein bisschen weniger Interviews machen, damit es billiger wird?» muss man überzeugend und anschaulich begegnen können.

Aus Kundensicht ist nicht kompetent, wer viel weiss, sondern wer mit diesem Wissen überzeugen kann. In diesem Sinne gehört zu einer Ausbildung zum Profi-Marktforscher oder zur Profi-Marktforscherin nicht nur das Vermitteln von Wissen, sondern das Vermitteln von Vermitteln von Wissen. Kurz: Didaktik. Für die Wirkung beim Kunden sind die Transferkompetenzen und nicht das eigentliche Fachwissen entscheidend.

Menschliche Kompetenzen

Damit der oben beschriebene Transfer erfolgen kann, brauchen Herr Marktforscher und Frau Marktforscherin neben der erlernbaren Didaktik auch einige Fähigkeiten, die teilweise angeboren sind und die nur teilweise entwickelt werden können. Eine erste wichtige Eigenschaft eines Forschers und einer Forscherin ist sicher Neugier. Diese sollte so weit ausgeprägt sein, dass sie ansteckend ist. Um vor Hunderten von Seiten von Computertabellen nicht frustriert in Tränen auszubrechen, ist auch eine gewisse Zahlenaffinität vonnöten. Diese muss nun aber mit der Fähigkeit kombiniert sein, Zahlen auf wesentliche Kernerkenntnisse reduzieren, ansprechend darstellen und kommunizieren zu können. Eine wichtige Eigenschaft ist auch, sich in andere Menschen und in deren Wirklichkeit hineinendenken zu können.

Diese Kompetenz äussert sich zum Beispiel darin, dass die Auftraggeber in einer Offerte die von ihnen verwendeten Begriffe wiederentdecken. Oder dass den Kunden aus einem Bericht das Verständnis ihrer Problemstellung geradezu entgegen-

strahlt, indem sie in diesem Antworten und Empfehlungen finden, die sie auch als solche wahrnehmen. Neugier, Zahlenaffinität, die Fähigkeit zur Analyse und zum Perspektivenwechsel, ein gewisses Kommunikationstalent und die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte auf den Punkt zu bringen, gehören zum persönlichen Rucksack, den ein Marktforscher und eine Marktforscherin mitbringen sollten.

Konklusion

Der «ideale Marktforscher» und die «ideale Marktforscherin» bestehen also zu 33% aus Fachkompetenzen, zu 33% aus Transferkompetenzen und zu 33% aus menschlichen Kompetenzen. «Halt, da fehlt doch ein Prozent!», sagen Sie jetzt vielleicht, liebe Leserin, lieber Leser. Meine Antwort lautet: «Nein, das Ergebnis ist

korrekt. Dieser Artikel erfuhr in der Endredaktion eine iterative Randsummenge-wichtung. Wegen der damit verbundenen Rundungen geht es nicht ganz auf.» Wenn Sie diesen Schlusswitz nicht nur verstehen, sondern auch noch herzhaft darüber lachen können und wenn Sie ihn sogar einem Nichtmarktforscher erklären können, dann brauchen Sie keine Weiterbildung. Sonst ...

Weiterbildungsmöglichkeiten für Marktforscher/-innen in der Schweiz

vsms Verband Schweizer Markt- und Sozialforscher

Der vsms hat es sich zur Aufgabe gemacht, Betriebe und Institute bei der Ausbildung ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu unterstützen. Das Weiterbildungsprogramm ist darauf ausgerichtet, den mit Markt- und Sozialforschungsaufgaben betrauten Praktikern die erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln, um den heutigen Anforderungen sowohl bei den Auftraggebern von Forschungsprojekten als auch bei Markt- und Sozialforschungsinstituten gerecht zu werden. Die Kurse richten sich an Personen, die in die Markt-, Meinungs- und Sozialforschung einsteigen, an Fachleute in Marketing und Werbung sowie an erfahrene Markt- und Sozialforscher/-innen, die über ihr bestehendes Wissen hinaus bestimmte neue Kenntnisse dazugewinnen wollen.

Der 3-tägige Kurs *Einführung in die Markt- und Meinungsforschung* wird vom 16. bis 18. September 2009 durchgeführt. In diesem Einführungskurs wird ein umfassender Überblick über die Ziele, die Methoden und Instrumente sowie das Vorgehen in der Demoskopie vermittelt. Der Kurs ist modulartig aufgebaut. Das macht ihn besonders interessant, da den Teilnehmenden das Wissen aus verschiedener Optik geboten wird.

Das vollständige Kursprogramm Herbst 2009 und Frühjahr 2010 wird Mitte Juli auf der Website www.vsms-asms.ch (Stichwort Seminare/Kurse) aufgeschaltet.

marktforschungskurse.ch

- Praxisorientierte Eintagesseminare für Marktforscher und Marktforscherinnen aus Betrieben und Instituten zu Themen wie «Statistik ohne Statistik», Projektleitung, Fragebogenerstellung, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheitsforschung, Potenzialanalysen usw.
- Basislehrgang Marktforschung (4 Tage + Einzelcoaching)
- Rabatte für vsms-Mitglieder
- Weitere Informationen und Anmeldung: www.marktforschungskurse.ch

Hochschule Luzern – Wirtschaft

- Certificate of Advanced Studies CAS in Marketing Intelligence
- Ziel: Die Teilnehmer/-innen erwerben im Rahmen dieses Kurses praxisorientierte Fach- und Methodenkenntnisse für die systematische Erfassung, Analyse und Aufbereitung von Unternehmens- und Marktdaten als Basis für strategische Marketingentscheidungen
- Zielpublikum: Brand- bzw. Productmanager und leitende Mitarbeitende in Marketing- oder Marktforschungsabteilungen sowie Leiter/-innen von Marketing Services oder Entwicklungsabteilungen
- Kursdauer: 25 Kurstage mit insgesamt 200 Lektionen, Freitagnachmittag und Samstag
- Nächster Kursstart: August 2009
- Weitere Informationen: www.hslu.ch/ikm