

# Marktforschung – Die Kunst des Wissens und des Nicht-Wissens

**Marktforschung ist ein wesentlicher Bestandteil einer erfolgreichen Innovationspolitik. Wer die Marktforschung und das Wissensmanagement für sich nutzt, muss dabei jedoch einige entscheidende Fallstricke beachten, die im Innovationsprozess deutlich kontraproduktiv sein können.**

.....

**In diesem Beitrag erfahren Sie:**

- warum Marktforschung für die Schaffung von Innovationen wichtig ist,
  - welche Defizite im Umgang mit dem durch die Marktforschung gewonnenen Wissen bestehen,
  - wie man Marktforschung richtig nutzt, um erfolgreiche Innovationen zu schaffen.
- .....

## Einleitung

*»Ich nenne es mal die Diktatur der Durchschnittlichkeit. Große Ideen werden... in der Marktforschung doch zu Tode getestet. Ist ja auch klar, wenn man da immer nur die Hausfrau auf der Straße fragt, die gerade vom Einkaufen kommt. Wie soll die denn etwas Visionäres auch nur ansatzweise goutieren können?... Es fehlt heute an kühnen Denkern mit radikalen Visionen, die nicht wie Fähnchen im Wind wehen. Stellen Sie sich nur mal vor, Steve Jobs hätte die Mafo gefragt, ob die Leute Computer mit einem angebissenen Apfel drauf kaufen wollen. Oder die Beatles hätten ihre Pilzköpfe zur öffentlichen Abstimmung gestellt.«*

*(Herr Bernauer)*

Das obige Zitat ist einer Kolumne aus dem Hochschulanzeiger entnommen, in der sich ein gewisser Herr Bernauer regelmäßig in der

Betriebskantine mit seinem Assistenten Herrn Kobler über den neuesten Büroklatsch austauscht. Obwohl die Kolumne selbstverständlich als Satire zu verstehen ist, zeigt das obige Zitat doch ein zentrales Problem, welches die Marktforschung im Umgang mit Innovationen besitzt. So ist diese einerseits ein wichtiger Faktor bei der Gewinnung und Bewertung von Innovationen. Gleichzeitig besteht jedoch auch das Risiko, dass mit der falschen Marktforschung oder einer falschen Interpretation ihrer Ergebnisse Innovationen eher verhindert denn gefördert werden. Bevor wir uns in diesem Beitrag ausführlicher mit dieser Problematik und möglichen Wegen aus dem damit verbundenen Dilemma beschäftigen, wollen wir einen kurzen Blick auf den Status quo von Marktforschung und Wissensmanagement wagen.

### **Der Status quo der Wissensindustrie**

Wenn Firmen sich mit der zukünftigen Entwicklung ihres Geschäftes auseinander setzen, dann unternehmen sie in der Regel zwangsläufig die eine oder andere Form von Marktforschung oder auch – wie es seit einigen Jahren heißt – des Wissensmanagements. Beide Tätigkeitsbereiche sind im Prinzip eng miteinander verwoben, auch wenn sie in der Praxis recht unterschiedlich in der Unternehmensorganisation aufgehängt sind. Die Marktforschung ist dabei von beiden die deutlich ältere Disziplin. So wurde die erste Konsumentenbefragung bereits 1911 durch C.C. Parlin in den USA durchgeführt. Das erste Buch über Marktforschung – »Market Analysis« von P. White – erschien 1921. Die Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung e.V. (GfK) mit Sitz in Nürnberg wurde ebenfalls bereits vor dem Krieg, nämlich 1934 gegründet. Die letztendliche Verbreitung der Marktforschung als Unterfunktion des Marketings geht allerdings erst auf den Wandel vom Käufer- zum Verkäufermarkt zurück, welcher erst in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts anzusiedeln ist. So wurde beispielsweise 1954 Nielsen Deutschland gegründet und 1955 die erste Panelforschung in Deutschland unternommen. Dass die Marktforschung heute ein fester und zentraler Bestandteil eines modernen Absatzmarketings geworden ist, verdankt sie

### **Zusammenfassung**

Vor dem Hintergrund eines gestiegenen Informations- und Legitimationsbedürfnisses im Management kommt der Marktforschung heute eine gestiegene Bedeutung zu, erst recht, wenn es dabei um wichtige Zukunftsentscheidungen geht. Entsprechend groß und umfangreich ist das Dienstleistungsangebot, auf welches Unternehmen im Bereich der Marktforschung und des Wissensmanagements zurückgreifen können. Es reicht von der Konsum- und Handelsforschung über allgemeine Wettbewerbs- und Umfeldanalysen, bis hin zu Trendstudien, Markenbewertungen und/oder Benchmark-Analysen. Dabei gibt es zunehmend Überschneidungen zwischen der traditionellerweise im Marketing angesiedelten Marktforschung und dem so genannten Wissensmanagement. In der Praxis lassen sich in beiden Feldern deutliche Defizite erkennen. Diese betreffen Fragen der Systematik, der Methodik und der Wissensorganisation genauso wie Probleme des Bias und der Retrospektivität. Besonders eklatant sind die Defizite im Bereich der Innovationsforschung. Wer erfolgreiche Innovationen schaffen will, braucht daher neue Ansätze in der Marktforschung. Begleitet werden muss diese instrumentelle Erneuerung jedoch vor allem durch einen mentalen Wandel. Manager müssen wieder lernen, dass die Marktforschung ihnen ihre eigentliche Entscheidungsaufgabe nicht abnehmen kann. Genauso wenig wie sie das ersetzt, was erfolgreiche Innovationen immer auszeichnet: ein gesundes Maß an Intuition.