



# Wissen müssen sie doch

Auch kleinere Unternehmen brauchen Marktforschung, haben aber nicht viel Geld. Agenturen helfen da, indem sie **kreativ eigene Lösungen** entwickeln

TEXT: Raoul Fischer

ILLUSTRATION: Benedikt Rugar für W&V

Jahrhundertlang war alles gut, und jetzt muss ein neuer Markenauftritt her. Das stellt einen Mittelständler wie die Firma Brohl aus Mayen vor eine große Herausforderung. Seit 1778 stellt sie Wellpappe her, heute zum Beispiel sogenannte Einzelhandelsdisplays, also Kartonaufsteller, die auch große Verbrauchermarken wie Krombacher oder Haribo im Supermarkt nutzen. Doch jetzt ist das Internet da und mit ihm neue Konkurrenten um Aufträge über das World Wide Web.

Da genügt der alte Auftritt der Marke nicht mehr. Brohl braucht einen neuen – und eine Agentur, die das Unternehmen dabei unterstützt. Doch vor dem Markenauftritt stehen einige Fragen, zum Beispiel: Wofür steht die Marke, wie sieht es mit dem Wettbewerb aus, was ist das Alleinstellungsmerkmal, welche Leistungen bietet die Firma, wie sehen die Kunden die Firma? Hier sind Forschungsaufgaben zu erledigen.

*„Eigene Marktforschungsprojekte sollte man bei KMU mit großem Ernst angehen. Denn falls was schiefliegt, ist die selbst initiierte Marktforschung für lange Zeit verbrannt“*

Frank Albrecht,  
Director Strategic Planning bei Bloom,  
München

So wie Brohl geht es vielen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Die haben bisher zum Teil noch nicht einmal ein richtiges Marketingbudget. Plakate oder Anzeigen? Die beste Werbung seien doch die eigenen Lastwagen, die die Waren an Kunden ausliefern, sagen manche Inhaber. Ausgaben für Forschung oder Beratung? Warum soll ich Geld für Forschung ausgeben, die mir am Ende das sagt, was ich mir immer schon gedacht habe, lautet ein gängiges Vorurteil.

Vor diesen Vorbehalten stehen die Agenturen, die die Inhaber oder Geschäftsführer auf dem Weg in die neue, digitale Zeit begleiten sollen. Die Dienstleister haben also ein dickes Brett zu bohren. Und sie müssen gerade bei der Marktforschung mit Kreativität und eigenen Leistungen den Mangel an Budget ausgleichen.

An einem Minimum an Forschung und Analyse kommen eben auch kleine und mitt- →

→ lere Unternehmen nicht vorbei. Denn natürlich ist Marktforschung wichtig, um Zielgruppen und Verbrauchererwartungen, Branchentrends und den Wettbewerb zu verstehen und daraus wichtige Schlüsse für die eigene Marke abzuleiten. Klar: Experten warnen vor zu viel Studienverliebtheit. Die sei auch ein Ergebnis der allgemeinen Verunsicherung durch die Digitalisierung. Man versuche, mithilfe der Forschung Sicherheit in der Markenführung zu gewinnen, sagt Irmgard Hesse, geschäftsführende Gesellschafterin von Zeichen & Wunder. Aber: „Wir sind überzeugt, dass gerade in Zeiten des Wandels die Orientierung an der eigenen Identität besonders wichtig ist, ebenso wie die Entwicklung authentischer Storys.“

## Klarheit über Marke und Verbraucher

Kleine und mittlere Unternehmen haben mit Blick auf Marktkenntnis einen Vorteil, der zugleich aber auch ein Nachteil sein kann. Paradox. Die eine Seite ist, dass meist niemand die eigene Firma besser kennt als Inhaber, die in der X. Generation an der Spitze eines Unternehmens stehen. „Die sind ihre eigenen Marktforscher, da sie fest in ihrem Markt verwurzelt sind, diesen meist sehr genau kennen“, sagt Jochen Klein, Mitgründer und Geschäftsführer der Agentur Hundertgrad aus Frankfurt.

Die andere Seite: Auch im Mittelstand ist oft der Blick für (End-)Kunden verloren gegangen, wie Tobias Grewe, Managing Partner bei Serviceplan Köln, beobachtet. „Die Unternehmen berufen sich oft auf eigene Einschätzungen zu Kundenverhalten und -bedürfnissen, die sich teilweise über Jahre gefestigt haben. Wenn die Entscheider auf Unternehmensebene ihre Endkunden tatsächlich in Interviews vor Augen haben, müssen diese Einschätzungen oft revidiert werden.“

Eine zwiespältige Situation, bei der Agenturen mit viel Fingerspitzengefühl vorgehen müssen. Jochen Klein ist davon überzeugt, dass mittelständische Agenturen bei diesen Kunden einen Vorteil haben. „Die

# 100

## Hundertgrad: Die Themenagentur

Die Agentur Hundertgrad wurde 2000 von Jochen Klein, Oliver Kuss und Michael Rodgers gegründet und beschäftigt heute 25 Mitarbeiter in Frankfurt. Die Agentur versteht sich als kreative Themenagentur, die Marken strategisch begleitet und mit Werten und Inhalten füllt. Auf der Kundenliste finden sich große Brands wie die DZ-Bank ebenso wie Mittelständler und kleine Unternehmen wie Brohl oder das Fintech-Start-up Creditshef. In der Unit Strategie & Planung – ungewöhnlich für eine kleine Agentur – führt Hundertgrad Analyse- und Forschungs-Know-how mit strategischem Denken zusammen. Durch ein Partner-Netzwerk deckt die Agentur Leistungen ab, die sie inhouse nicht vorhält.

.....

## Zeichen & Wunder

## Markenberatung trifft Brand-Design

1995 in München gegründet, beschäftigt Zeichen & Wunder heute 47 Mitarbeiter. Geschäftsführende Gesellschafter sind Irmgard Hesse und Marcus von Hausen. Die Agentur verbindet Markenberatung mit Brand-Design und verzahnt strategisches Denken mit Gestaltung und Storytelling. Im Kundenportfolio finden sich große Marken wie BMW Group und Mini, aber auch viele KMU wie die Herrmannsdorfer Landwerkstätten oder das Naturkundemuseum Biotopia. Egal, ob es um Identität, Geschichte, Design oder Erlebnis einer Marke geht: Am Anfang steht die Analyse, um eine Marke besser zu verstehen.

sind in der Regel auch inhaber- und nicht managementgeführt“, sagt der Hundertgrad-Geschäftsführer. Das schafft eine gemeinsame Basis zu den Entscheidern in kleinen und mittleren Unternehmen, bei denen es Dienstleister meist auch mit den Inhabern zu tun haben. Und die müssen langsam an die Forschungsthematik herangeführt werden.

Dabei sei es egal, ob es sich um ein Traditionsunternehmen wie den Wellpappehersteller Brohl handelt oder um ein Start-up wie Creditshef, das für kleine und mittlere Unternehmen eine schnelle und unbürokratische Alternative zu Banken darstellt, wenn es um Themen wie Finanzierung oder Kredit geht: „Die Kunden sind oft so mit ihrem Business befasst und auf ihre Kernkompetenz konzentriert, dass wenig Kapazität für andere Themen bleibt.“ Da schlägt die Stunde der Dienstleister. Die müssen die passenden Forschungsprojekte aufgleisen, um die Grundlage für den Aufbau und die Digitalisierung der Marke zu schaffen.

## Selbst ist die Agentur

Die Frage, welche Werkzeuge (Infokasten, Seite 32) dabei zum Einsatz kommen, hängt von der Aufgabe ab, vom Ziel, das die Marktforschung erreichen soll. Geht es darum, breit Trends, Stimmungen und Einstellungen bei Kundenzielgruppen zu erforschen, gibt es heute eine Fülle digitaler Tools, mit denen Unternehmen oder Dienstleister eigene Umfragen erstellen können. Mithilfe von Plattformen wie Cint lassen sich sogar internationale Befragungen durchführen.

Kommt es dagegen darauf an, für eine Marke in die Tiefe zu gehen, kommen qualitative Tools ins Spiel. „Für Employer-Branding und interne Kommunikation setzen wir nach wie vor auf qualitative Erhebungen mit gezielten Fokusgruppen und Interviews, um authentische Ergebnisse für die weitere Kommunikation zu bekommen. Der Mensch, was er denkt und fühlt, steht hier im Vordergrund. Da sind digitale Erhebungen weniger

zielführend“, sagt Christian Bopp von der Serviceplan-Tochter Facit Digital.

## Kreativität ist gefragt bei der Datenerhebung

Eine weitere Komponente sind eigene Forschungs- und Analysetools, die Agenturen inhouse entwickeln, um eine Marke, den Markt und die Kunden zu verstehen. „Im Internet recherchieren kann jeder – aber Sie müssen diese Informationen richtig analysieren und aufbereiten“, erklärt Hundertgrad-Geschäftsführer Klein. Klassische Marktforschung komme für einen Kunden wie zum Beispiel den Wellpappehersteller Brohl nicht infrage. „Welche Fragestellung rechtfertigt den Aufwand?“, fragt Klein. Oder die Ausgaben? Hinzu kommt: Die meisten kleinen und mittleren Unternehmen bewegten sich im B-to-B-Bereich. Wer wissen wolle, wie deren Kunden denken, müsse sie befragen. Selbst in eigenen qualitativen Forschungsprojekten.

Um solche Tools zu entwickeln, müssen die Agenturen Kreativität und Technologie kombinieren. Die Forschungsansätze sind dabei je nach Kunden verschieden, individuell auf deren Bedürfnisse zugeschnitten. Soll eine alte Marke wie Brohl für die digitale Welt repositioniert werden, also fit gemacht werden für die Digitalisierung? Oder geht es darum, eine neue digitale Marke wie das Start-up Creditshel am Markt zu etablieren, das für Mittelständler eine schnelle und unbürokratische Alternative zu Banken darstellt, wenn es um Themen wie Finanzierung oder Kreditvergaben geht? Am Ende muss Marktforschung mehr bringen, als nur irgendwelchen Annahmen zuzustimmen oder sie abzulehnen. Es geht darum, die richtigen Ableitungen zu treffen, die das Unternehmen weiterbringen. Dafür brauchen Agenturen das passende Mindset.

So kombinieren Agenturen kreativ verschiedene Bausteine. Bloom in München zum Beispiel. Die arbeiten viel mit eigenen Instrumenten, zumeist inhouse entwickelt – gerade für Markenprojekte. „Für alles, was darüber hinausgeht, entwickeln wir Ad-hoc-Lösungen.“

## SERVICEPLAN

### Full Service in Köln

Sie ist die jüngste Filiale der Gruppe. Serviceplan Köln wurde 2014 gegründet und beschäftigt heute 100 Mitarbeiter, die für verschiedene Disziplinen der Agenturgruppe tätig sind. Seit 2016 gibt es das „Haus der Kommunikation“ in Köln. Es wird geleitet von Tobias Grewe, Esther Busch, Tobias Liu und Oliver Grüttemeier. Kleine und mittlere Unternehmen berät die Agentur vor allem im Bereich Employer-Branding. Kunden profitieren von der Einbindung in die Serviceplan-Gruppe, die mit den Agenturmarken Serviceplan, Plan.Net, Mediaplus, Facit, Solutions und weiteren Töchtern wie etwa Mediascale zahlreiche Disziplinen abdeckt.

.....



### Full Thinking

Die Agentur wurde 2004 gegründet und beschäftigt heute an den beiden Standorten München und Nürnberg 60 Mitarbeiter. Geleitet wird sie von Eva-Maria Engelbrecht, Steff Neukam, Hans-Peter Hösl, Stefan Maier-Wimmer und Holger Wiesenfarth. Bloom liefert Lösungen vom Markenaufbau bis zu Websites. Auf der Kundenliste finden sich Brands wie Allianz, Eon und Novartis, aber auch viele Mittelständler oder KMU wie Bürgerbräu, Diashop oder die Schwingenstein-Stiftung. Die Agentur hat sich Full Thinking auf die Fahnen geschrieben: Lösungen von der strategischen Perspektive her analysieren und entwickeln.

Wir arbeiten dabei mit verschiedenen Partnern zusammen, je nachdem mit Auswertungsfirmen, Teststudios, häufig mit Online-Panels, aber nie mit beratenden Instituten“, erklärt Frank Albrecht, Director Strategic Planning bei Bloom. „Neben den Tools an sich hat sich auch bei der Erreichbarkeit der Zielgruppen etwas getan. Mit einem Metapanel wie Cint hat man international Zugriff auf viele vorselektierte Zielgruppen – und das in Sekundenschnelle.“

Sind große etablierte Marktforschungsunternehmen komplett aus den Rennen? Nicht ganz. Auch die haben zum Teil interessante Angebote. Die meisten größeren Institute böten zum Beispiel sehr schlanke Copytests an oder die Teilnahme an Omnibus-Umfragen, so Albrecht. Darüber hinaus gebe es die Möglichkeit, sich in verschiedene Panels und andere Marktumfragen einzukaufen.

## Beim Selbermachen ist Vorsicht geboten

Aber wie auch immer geforscht wird: Es ist einiges zu beachten. Ein erster Schritt kann etwa darin bestehen, interne Befragungen im Unternehmen des Kunden durchzuführen und so den Wissensstand zu sichern, der im Unternehmen vorliegt. Aber: „Solche Schritte sollte man mit großem Ernst angehen. Denn falls was schiefeht, ist die selbst initiierte Marktforschung für lange Zeit verbrannt“, rät Bloom-Experte Albrecht.

Auch an einer anderen Stelle rät er zur Vorsicht. Denn trotz neuer digitaler Methoden geht es nicht ohne echte Erfahrung bei der Umfrageerstellung und bei der Interpretation. Ohne Fachwissen gerate man schnell in die Gefahr der Fehl- oder Eigeninterpretation wichtiger Ergebnisse, so Albrecht. „Da ist man heute vielerorts zu technologiegläubig geworden.“

Serviceplan-Manager Tobias Grewe warnt: Marktforschungskompetenz sei im Mittelstand oft nicht vorhanden, weshalb gerade in der Konzeption und der Auswertung immer noch das Know-how von Marktforschungsinstituten erforderlich sei, um zu →



→ validen Ergebnissen zu gelangen. Nicht zuletzt müssen Anwender dabei auch den Datenschutz im Blick behalten – Unternehmen wie Agenturen.

### Die Checklist der KMU-Forscher

Um grobe Fehler zu vermeiden, empfehlen Experten, einige Punkte zu beachten, wenn es darum geht, Forschungsprojekte aufzusetzen:

- #1 Nicht alles auf einmal wissen wollen, sondern sich auf Kernfragen konzentrieren.
- #2 Klare Ziele formulieren und alle Interessengruppen kontinuierlich informieren. So schafft man Konsens, und alle Stakeholder fühlen sich mitgenommen. Falsche Erwartungen vermeiden.
- #3 Professionell agieren, ein Befragungs-Setup erstellen, sprich: einen guten Fragebogen mit richtigen Skalen. Dazu zählt auch, eine klare und vor allem echte Zielgruppe in den Blick zu nehmen.
- #4 Neutral bleiben in der Durchführung der Studie und Ergebnisse fachmännisch auswerten. Gesicherte von ungesicherten Quellen unterscheiden.
- #5 Eine langfristige Perspektive. Insights kontinuierlich sammeln und aktualisieren. Marktforschung ist keine Einzelaktion, sondern ein fortwährender Prozess. Es geht darum, sein Wissen anzureichern. Und nicht zuletzt:
- #6 Kosteneinsparungen nicht über Qualität stellen. Auch bei der digital unterstützten Marktforschung hat Qualität ihren Preis. Um belastbare Informationen zu erhalten, muss man Fragestellungen etwa mit der richtigen Methodik begegnen. Sonst sind sie wertlos. Frei nach dem Motto: „Garbage in: Garbage out.“

Am Ende bleibt die Erkenntnis: Die Arbeit für Mittelständler ist besonders beratungsintensiv, weil in den Unternehmen oft wenig Vorwissen zum Thema Markenführung und Forschung da ist. Rein finanziell betrachtet, brauche man schon viele kleine und mittlere Unternehmen, damit sich der Aufbau der Beratungsleistung lohne, so Hundertgrad-Inhaber Klein. Aber es mache Spaß, sagt er.

Weil man es in der Regel mit Inhabern zu tun habe, die eine andere Leidenschaft für das eigene Unternehmen zeigten als angestellte Manager. Und weil diese natürlich etwas bewegen können. Wenn man sie denn überzeugt hat.

agenturen@wuv.de

Sichern Sie sich jetzt Ihr **SERIEN-BUNDLE** „MITTELSTAND GOES DIGITAL“ der Ausgaben W&V 28–31/2018: [www.wuv.de/digitalisierung](http://www.wuv.de/digitalisierung)

## Do it yourself! Die Tools der Kleinen

### Quantitative Tools

- **Survey Monkey** Gut zugänglich und leicht bedienbar. Mit der Plattform lassen sich Umfragen selbst aufsetzen und durchführen. Das Standardpaket kostet 39 Euro pro Monat. Tools und Plug-ins unterstützen Anwender bei der Umsetzung eigener Studien. Aber: Die Server stehen in den USA.
- **Lime Survey** Erfordert etwas Übung und Erfahrung. Kostenlos in eingeschränktem Umfang, das Basispaket kostet 20 Euro pro Monat. Abwicklung über den eigenen Server oder über den des Kunden.
- **Netigate** Breites Instrumentarium an Tools mit komplexeren Auswertungsmöglichkeiten. Lässt sich in das eigene CRM-System integrieren. Gilt als teuer, wenn die vorgefertigten Tools und Methoden nicht gebraucht werden. Preis auf Nachfrage.
- **Quantilope** Breites Instrumentarium an Tools mit komplexeren Auswertungsmöglichkeiten. In einer abgespeckten Version kann die Plattform ohne die vorgefertigten Tools und Lösungen für bestimmte Aufgaben genutzt werden. Gilt als teuer, wenn die vorgefertigten Tools und Methoden nicht gebraucht werden. Preis auf Nachfrage.

### Qualitative Forschung/Online-Fokusgruppen

- **Innolytics** Eigentlich eine Plattform, um Ideen und Innovationen zu kreieren. Bietet aber auch eine Community-Lösung für Marktforschungsprojekte und eine Open-Innovation-Plattform, um Kunden oder Partner in einen Prozess einzubeziehen. Preis auf Nachfrage.
- **Question Pro** Tool, um Umfragen mit eigenen Zielgruppendaten durchzuführen oder um die Customer-Experience zu messen.

### Metapanel

- **Cint International** Zugriff auf vorselektierte Zielgruppen von 50 Millionen Verbrauchern aus mehr als 80 Ländern. Bietet zudem die Möglichkeit, Verbraucherpanel (mit Double-opt-in der Teilnehmer) mit demografischen Daten anzureichern oder eigene Verbraucherpanels bei Cint zu integrieren.

### Weitere Quellen

- **Statistisches Bundesamt** Auf der Website lassen sich auch statistische Daten zu Standortfragen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen recherchieren.
- **Verbände** Typische Mittelstands- oder Branchenverbände wie zum Beispiel der Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft (BVMW) halten für Mitglieder eigene Infos, Erhebungen et cetera bereit.
- **Universitäten** Wer ein echtes Marktforschungsprojekt aufsetzen will, findet in der einen oder anderen Fakultät Partner, die bereit sind, Know-how und Manpower aus eigenem Forschungsinteresse zur Verfügung zu stellen.

Nächste Woche:

**AGENTUREN FÜR DEN MITTELSTAND**

N° 3

ONLINESHOPS