

## **Die klassische Markt- und Medienforschung ist tot, es lebe der Erfolgstest über Kundendialoge!**

Mit klassischen Markt- und Medienforschungsansätzen wird seit Jahren zielgenau an der Kundenrealität vorbeigeforscht. Doch in Zeiten der Kundenökonomie muss die Markt- und Kundenforschung in völlig neue Dimensionen vorstoßen. In Zukunft funktionieren nur noch revolutionäre Ansätze und kreative Methoden der Marketing-Erfolgsmessung und des Kommunikations-Controllings. Schnelles Umdenken und mutiges Agieren sind jetzt gefragt, wenn wir unsere Kunden nicht ganz aus den Augen verlieren wollen.

*Der Autor wirkte in seinem früheren Leben u.a. als Analyst und Market Due Diligence-Experte für TREBAG Treuhand und Beratung AG, für Edelman PR und für TVM Capital / Venture Capital & Private Equity, arbeitete als „Teamleiter Feld“ bei K. G. von Stackelberg, Internationale Marktforschung und Sozialforschung / München-Bangkok-Wien und jobbte als Expertengesprächsführer und Fokusgruppen-Moderator bei den Marktforschungsunternehmen forsa, GfK und infratest..*

*Provokante Thesen von Alexander Schell, Leiter Europäisches Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk), München (Kontakt: [www.eifk.de](http://www.eifk.de), [schell@eifk.de](mailto:schell@eifk.de))*

## **Willkommen im Club der Autisten**

Der Markt- und Medienforschungsindustrie fehlt immer noch die Kundenperspektive. Markt- und Medienforscher wollen Unternehmen und (Kommunikations-)Produkte nicht aus Kundensicht verstehen, sondern am liebsten erforschen sie willige Kunden aus Unternehmenssicht und konfrontieren sie mit ihren eigenen Vermutungen oder lassen Medienprodukte von irgendwelchen Probanden in Laborsituationen beurteilen, was wenig mit der Realität des wahren Kunden zu tun hat.

In der Markt- und Medienforschungsindustrie dominiert die Inside-Out-Perspektive, die sich mehr um statistische Erhebungs- und Auswertungsverfahren, also um Koeffizienten, Indizes und Variablen, dreht, als um die ganzheitliche Analyse des Kundenverhaltens.

Bewusst oder unbewusst verzerren die Markt- und Medienforscher mit ihren statistischen Verfahren immer noch systematisch, was sie eigentlich verstehen wollen - den Kunden und seine Welt. Man setzt sich einfach darüber hinweg, dass das Objekt der Forscherbegierden regelmäßig ein Mensch mit einer Psyche, mit einem Sozialisationshintergrund, mit einer Kauf-Historie, mit einem sehr individuellen Produktanwendungs-Wissen, mit einem ganz speziellen Informationsaufnahme- und Dialogverhalten und mit ganz persönlichen Marken-Beziehungserfahrungen ist, die auf die Dynamik von Kundenentscheidungsprozessen einwirken und die man nicht über eine gewöhnliche Adhoc-Umfrage oder einen Labortest mit oder ohne Augenkamera abrufen kann.

Die meisten Markt- und Medienforschungsanliegen sind viel zu eng gefasst, implizieren zu viele rationale Vorannahmen der Studiendesigner und sind viel zu unternehmens- oder medienformatzentriert formuliert. Es wird viel zu oft gefragt, was man gerne wissen will, und zu selten, was der Befragte in der jeweiligen, oft genug viel zu künstlichen Befragungssituation überhaupt valide beantworten kann. Die herkömmliche Markt- und Medienforschung ignoriert die menschlichen Denk-, Gefühls- und Verhaltensmuster des Kunden bei der Entscheidungsfindung und vergisst wesentliche Teile der 360°-Perspektive auf den Kunden, auf seine Gedanken-, Gefühls- und Lebenswelt.

So geben die Antworten im standardisierten Interview über einen Großteil des Kundenverhaltens gar keinen Aufschluss. Die Folge: Der Kunde bleibt so gut wie unverstanden, auch wenn das Markt- und Medienforschungsunternehmen mit der Zahl an Interviews, mit der Antwortbereitschaft und mit der Ausbeute an Antworten zufrieden ist.

Dass die klassischen empirischen Ansätze und Research-Methoden schon lange nicht mehr der Realität in den Kundenmärkten entsprechen und daher seit Jahren nicht mehr funktionieren, wird in den meisten Markt- und Meinungsforschungsinstituten dieses Landes einfach verdrängt, verleugnet oder dementiert.

Dafür greifen die Old School-Statistiker tief in den Waffenschrank, wenn es um den Kampf gegen die qualitative Markt- und Kundenerforschung, bzw. die (neuro-) psychologische Einstellungs- und Motivforschung geht. Praxistaugliche Marktforschungsmethoden sehen in ihren Augen anders aus. Der Begriff der quantitativ beschreibbaren Zielgruppe liegt ihnen eben näher als die neuen Fachtermini „Buyer Persona“, „Stilgruppe“ oder „Segment of One“. Auch gibt es in der subjektiven Realität des tradierten Markt- und Medienforschers so gut wie keine „Stimmungsbilder“ oder „Geschichten“ aus der Kundenwelt, sondern natürlich nur statistische Zahlen, repräsentative Fakten, valide Daten und reliable Ergebnisse, die man in Prozent, in Übersichten, vorzugsweise in Balken- und Tortendiagrammen darstellen kann.

Und die benötigten Informationen werden so gut wie ausschließlich über mündliche oder schriftliche Interviews erhoben, die dem auserwählten Befragten eher unpersönlich, seelenlos und amtlich erscheinen.

Die meist über die Ansprache „Haben Sie ein paar Minuten Zeit für eine Umfrage?“ überrumpelten Interviewpartner definieren sich in dieser Situation natürlich nicht vorwiegend als Fan einer Marke, als Kunde eines Unternehmens, als Käufer eines Produkts oder als Leser / Nutzer eines Mediums, sondern fühlen sich im wahrsten Sinn des Wortes als „gefragte“ Menschen, deren Meinung zählt. Oft genug tendieren dann auch noch die Antworten zu einem sozial erwünschten Verhalten, wenn der Interviewpartner sich in seiner Rolle als Kritiker, Experte oder Sachverständiger pudelwohl fühlt.

Die Menschen, mit denen man solche Marktforschungsinterviews durchführt, sind selten die für eine Marke besonders bedeutenden Kunden mit einem hohen positiven Deckungsbeitrag und einem entsprechend lukrativen Zukunftspotential, sondern es sind Menschen, die einer „willkürliche Auswahl“, einer „Quotenauswahl“, einer „bewusste Auswahl“ oder einer „Zufallsauswahl“ von einer „sachlich, zeitlich und / oder örtlich abgegrenzten Menge von Merkmalsträgern“ angehören.

Die ewig Gestrigen halten aber weiter an diesen Auswahlverfahren fest, obwohl sogar renommierte Wissenschaftler schon lange bezweifeln, dass das Konzept der „Repräsentativität“ überhaupt ein sinnvolles Kriterium für die Güte einer Auswahl ist.

## **Gefühle garantiert unbekannt**

Die emotionale Komponente im Kundenentscheidungsverhalten bleibt in den Fragestellungen der Markt- und Medienforscher unberücksichtigt. Verständlich aus der Perspektive der Traditionalisten unter den Markt- und Medienforschern, denn Gefühle lassen sich schlecht auf eine standardisierte Art und Weise abfragen. Jedoch unverständlich aus der Perspektive der Befragten, denn wissenschaftliche Untersuchungen von Gehirnforschern haben ergeben, dass die emotionale Komponente bei Entscheidungen für oder gegen ein Unternehmen, für oder gegen ein Produkt oder ein Medium, für oder gegen eine Beziehung zu einer Marke eine überproportional wichtige Rolle spielt.

Jede funktionierende Kundenbeziehung und jeder Kundendialog hat immer auch mit dem Erzeugen guter Gefühle zu tun: mit Aufmerksamkeit, Zuwendung, Wertschätzung, Verlässlichkeit, Sicherheit, Orientierung, Respekt und Akzeptanz. Eines der Haupt-Motive des Kunden, der in einer Beziehung zum Unternehmen steht, dem Unternehmen treu zu bleiben, ist die emotionale Komponente, also der realisierte Zuwachs auf seinem „Glücksgefühle-Konto“, u.a. die Menge des tatsächlich ausgestoßenen Dopamins (= Glückshormon / Nervenbotenstoff). Danach müssten in der Kundenexploration vor allem die Erfüllung von Erwartungen, Anforderungen, Hoffnungen, Wünschen und Träumen thematisiert werden.

Aber ganz ehrlich: Wie oft geht es bei den typischen Befragungen von Interessenten und Kunden im Consumer-Bereich um die Unterstützung und die Zunahme von Lebensqualität bzw. über den Umgang mit Marken, Unternehmen und Produkten oder im Business-to-Business-Geschäft um die Erweiterung des emotionalen Kundennutzens und des erleb- und fühlbaren Wertes eines Produkts, eines Mediums oder einer Service-Dienstleistung? Richtig: Sehr, sehr selten!

Und das ist höchst unverständlich, denn Emotionalität in der Beziehung und im Dialog ist die sicherste Möglichkeit, Kunden auf Dauer zu halten und loyal zu machen. Und trotzdem tun viele Mafo-Institute so, als ob im Business Emotionen eine untergeordnete Rolle spielen, ein Produkt nichts Außergewöhnliches außerhalb der Kerneigenschaften zu bieten hat und Kunden immer rational und ohne Gefühle funktionieren.

Muss denn nicht genau das Individuelle und so Einzigartige in einer Unternehmens-Kunden-Beziehung, das den Kunden emotional berührt, anregt oder begeistert, im Mittelpunkt des Kundendialogs und damit im Zentrum des Markt- und Medienforscher-Interesses stehen?

Meine Antwort heißt eindeutig „Ja“!

Denn 90% der Kunden-Entscheidungen sollen nach herrschender Meinung der Wissenschaft emotional bedingt sein und von daher sollten in der Marketing- und Kommunikations-Erfolgsmessung weniger rationale Parameter und viel mehr emotionale Motivlagen abgefragt werden.

## **Das Kundenverständnis und das Spektrum der Wissenschaften**

Um das Kundenverhalten erforschen zu können, benötigen wir keine mathematischen Ansätze und Methoden, sondern ganze Quellgebiete für wissenschaftliche Erklärungen. Um fundiertes Wissen über das Denken, Fühlen, Wahrnehmen und Verhalten des hybriden, kritischen und egoistischen Kunden, über die Rolle, die der einzelne Kunde in seinem sozialen Netzwerk bekleidet und über seine tatsächlichen und virtuellen Freunde und Gefolgsleute ("Followers"), die er mit seiner Denke und seiner Haltung beeinflusst, zu generieren, können wir mit der klassischen Markt-, Medien- und Konsumforschung herzlich wenig anfangen, sondern wir benötigen die neuesten Erkenntnisse der evolutionären Psychologie, der experimentellen Ökonomie, der soziologischen Netzwerkanalyse, der Identitäts- und Selbstkonzeptforschung, der Sozial- und Emotionspsychologie, der Arbeits- und Organisationspsychologie, der Kommunikationswissenschaft, der Lern- und Gehirnforschung, aber auch der physiologischen Erforschung der menschlichen Biorhythmen und der soziologischen Identifizierung von Ritualen und Verhaltensmustern im Alltag der Kundenpersönlichkeit.

Doch die Ergebnisse der wissenschaftlichen Denk-, Gefühls- und Verhaltensforschung, die zum Teil schon seit Jahrzehnten zum Allgemeinwissen im Marketing und in der Kommunikation gehören, bleiben in den meisten Markt- und Medienforschungsprojekten unberücksichtigt, geschweige denn werden sie sinnvoll integriert.

Kein Wunder denn die formale empirische Methodenlehre der Old School-Marktforscher fußt nicht auf psychologisch und physiologisch fundierten, wissenschaftlichen Theorien zum Kundenverhalten. Auf diese Weise erscheinen private und geschäftliche Kunden und Nutzer wie statische emotionslose Roboter ohne Vergangenheit und Zukunft.

## **Kundenlebens-Längsschnitte im Mittelpunkt des neuen Interesses**

Noch immer beschäftigt sich das Gros der Mafo-Studien mit Zufallsauswahlen von Kunden, deren genaue Biografie und Zukunftspotential man gar nicht kennt. Scheint aber irrelevant zu sein, denn beim nächsten Mal werden ja auch wieder ganz andere Kunden zu einem ganz anderen Thema befragt. Lieber spricht man beim Auswahlverfahren von "Stufung", "Schichtung" und "Klumpung" als von der Suche nach den richtigen und wichtigen Kunden und ihren Communities. Und "Customer Life Cycle-Forschung" als "Längsschnitt-Analyse" durch ein Kundenleben ist eher die Ausnahme als die Regel.

Demographische und sozioökonomische Kundenmerkmale wie Wohnort, Familiengröße, Bildung und Einkommen werden vom althergebrachten System gegenüber den psychographischen und verhaltensbezogenen Kundenmerkmalen wie Einstellung, Motivlage, Gefühlssituation, Begeisterungspotential oder Interesse weiterhin eindeutig bevorzugt. Man tut so, als ob sich in den letzten 30 Jahren in den Kundenmärkten nichts verändert hätte. Da interessieren sich die Researcher lieber für "gestützte" und "ungestützte" Bekanntheitsgrade anstatt nach Relevanz für den Kunden und nach der individuellen Beliebtheit zu fragen.

Auch der Blick in die übliche Praxis der tradierten Werbekommunikationsforschung lässt einen den Kopf schütteln. Obwohl wir seit langem wissen, dass erfolgversprechende Marken-Kommunikation (Dazu gehört bekanntlich u.a. auch die Werbung!) dem Kunden eine Vielzahl an Eindrücken, Erlebnissen und Erfahrungen von der Marke verschafft, die er bestenfalls als relevant, nützlich und werthaltig betrachtet, wird nicht nach seinen Assoziationen und „Bildern“ zur Marke im Kopf und nach den „Customer Experiences“ gefragt, sondern immer noch viel zu oft stupide nach Erinnerungen an bestimmte Werbe-Sujets oder Aussagen von Werbekampagnen.

Doch niemand hat Vertrauen in eine Marke, weil er sich an eine Werbemaßnahme erinnert. Das Abfragen der Werbeerinnerung greift viel zu kurz. Nicht Werbeerinnerung sollte Thema des Dialogs mit dem Kunden sein, sondern seine Werbeüberzeugung, seine Markenerinnerung und vor allem seine Gefühle für die Marke, seine Loyalität zur Marke und sein Involvement.



## **Zweifel bleiben, wenn Marktforscher uns die Welt erklären**

Der erste Eindruck täuscht: Kein Kunde gleicht dem anderen. Und doch gibt es hierzulande eine hohe Prozent-Gläubigkeit, auch wenn die Stichprobe noch so klein ist. Doch wer hat schon ein eigenartiges Gefühl im Bauch, wenn man beispielsweise repräsentativen Untersuchungsergebnissen glaubt, die angeblich für die gesamte deutsche Bevölkerung ab 18 Jahren (ca. 70 Millionen Menschen) gelten sollen, aber aus den Antworten von nur 1.009 telefonisch Befragten abgeleitet wird.

Theoretisch können wir unsere Kunden natürlich überall und auf allen Kanälen erreichen. Aber in der Praxis laufen wir unseren Kunden hinterher. Denn "fluide Kunden" bleiben für uns oft unerreichbar! Und genau deshalb verwundert es schon sehr, dass keiner sich darüber Gedanken macht, dass der als "fluid" bezeichnete, angeblich so mobile und unerreichbare Kunde in solchen Umfragen der großen Marktforschungsinstituten in erster Linie während des Tages auf dem Festnetz-Telefon angerufen wird.

Über 50% der in Deutschland veröffentlichten Studien basieren auf Festnetz-Telefoninterviews, ungeachtet der Tatsache, dass etwa 70% der relevanten Informationen, die ein Mensch sendet, nicht über die Sprache, sondern über die Gestik, die Mimik und das sonstige Verhalten vermittelt werden und auch ungeachtet der Tatsache, dass ein nicht unwesentlicher Teil der Bevölkerung schon längst ihren Festnetz-Telefon-Anschluss gekündigt hat und in den Mobilfunk migriert ist.

Vor allem aus Kostengründen ist der Anteil der persönlichen Face-to-Face-Befragungen in Deutschland nach unseren eigenen Berechnungen auf unter 15% gefallen. Und selbst bei diesen persönlichen Direktgesprächen mit Kunden wird auf die Erhebung nonverbaler Signale verzichtet, da man ja gerne in der Feldarbeit an Qualität spart und Schüler, Studenten, Hausfrauen und andere Hobby-Marktforscher einsetzt, die gerne das eine oder andere Interview selbst ausfüllen oder ergänzen, um ihr Salär aufzubessern. Als Mensch, der schon mit 16 Jahren auf der Straße stand und andere Menschen im Auftrag der deutschen Markt- und Meinungsforschung befragte, weiß ich, von was ich rede.

Auch wenn die Zeiten, in denen es reichte, die Performance eines Markenprodukts allein über soziodemographische Daten zu beschreiben und daraus interessante Einblicke in das Leben der Kunden zu generieren, lange vorbei sind, sog. "Narrative Interviews", von psychologisch geschulten Storytelling-Experten sozial und kommunikativ kompetent geführt, sind auch heute noch die absolute Ausnahme in der Primär-

forschung. Obwohl doch inzwischen alle Unternehmen in Deutschland wissen müssten, dass nur der, der am besten weiß, was seine Kunden wollen, auch gewinnt.

Und es ist ein nur aus Kosteneffizienz-Gründen nachvollziehbarer Trend zu Standardmethoden zu beobachten, die natürlich auch nur Standardantworten liefern. Institute wie GfK SE, TNS Emnid / TNS Infratest unterliegen einem bedauernswerten Druck ständig neue Standardtools zu erfinden und zu verkaufen, die das Risiko erhöhen, dass die Fragenkonzepte eher an die Methode angepasst werden als die Methode an die Kundenrealität. Dieser Innovationsdruck in den Etagen der Schwergewichte der deutschen Markt- und Medienforschung hat in den meisten Fällen sogar zu Folge, dass angeblich neue methodische Forschungsansätze geschickt als neues Produkt getarnt werden, obwohl sie nur eine Kombination aus bereits bestehenden, in der Vergangenheit schon erfolgreich vermarkteten Mafo-Methoden darstellen.

### **Mit der „Allgemeinen Zufriedenheit“ vollkommen zufrieden**

Die Traditionalisten unter den Marktforschern unterstellen, dass Befragte in einer künstlichen Interviewsituation in der Lage und willens sind, Auskunft über ihr zukünftiges Kaufverhalten zu geben. Darüber hinaus thematisieren sie überproportional die rationalen Seiten des Entscheidungsverhaltens und vernachlässigen methodenbedingt emotionale Aspekte – so als ob Kunden unbeeindruckt von ihren Trieben, Stimmungen, Gefühlen und momentanen Gedanken entscheiden.

Dafür vollbringt die konventionelle empirische Sozial- und Wirtschaftsforschung wahre Wunder, wenn sie unter dem Deckmantel angeblich repräsentativer Stichproben sogar Antworten auf eigentlich unbeantwortbare Fragen (z.B. "Welches Produkt werden Sie als nächstes kaufen?", "Angenommen, Ihre Lieblingsmarke wäre nicht mehr existent: Würden Sie sie vermissen?" oder "Sind Sie mit dem Unternehmen vollauf / sehr / normal / weniger / gar nicht zufrieden?") erhebt. Und diese Erkenntnisse werden dann auch noch höchst fragwürdig interpretiert. Je nach wissenschaftlicher Annahme und aktuellem Kontext, je nach Erwartung, Hoffnung und Hypothese der Marktforscher, wird die Interpretation identischer Daten unmittelbar und unmerklich beeinflusst und damit können die abgeleiteten Interpretationen niemals richtig, dafür aber eher grundfalsch sein.



Schon beim Forschungsdesign werden massive Fehler gemacht, die dem Verhalten des modernen Kunden in der Realität nicht gerecht werden. Vor allem werden die Vermutungen der Marktforscher in meist standardisierte Fragebögen und geschlossene Multiple Choice-Fragestellungen gegossen und dann auch noch für den Interview-Verlauf nach der Logik der Marktforscher gegliedert. Da wird dann beispielweise die "allgemeine Zufriedenheit" und die "Zufriedenheit mit dem (Medien-) Produkt", die "Zufriedenheit mit dem Service" und die "Zufriedenheit mit dem Preis" hintereinander abgefragt, als ob der Konsument sich zu einem Zeitpunkt nur allgemeine (Was bedeutet wohl "allgemein" für den Kunden?) Zufriedenheitsüberlegungen anstellt, dann an das (Medien-) Produkt, dann an den Service und schließlich an den Preis eines Produktes denkt.

Neue Ansätze für die Marketing- und Kommunikations-Erfolgsmessung bedingen aber ganz andere Fragen an den modernen Kunden, der neue Verhaltensweisen an den Tag legt und sich in veränderten Lebenslagen und in sich stetig wandelnden Lebenswelten befindet.

Die gemessene Kundenzufriedenheit z.B. kann einen Indikator für die tatsächlich messbare Verweildauer eines Kunden bei einem Unternehmen darstellen, beschäftigt sich jedoch nicht mit den Ursachen oder dem Verhindern des Abwanderns oder der „inneren Kündigung“. Heute weiß man, dass bloße Kundenzufriedenheit für eine nachhaltige Kundenbindung nicht ausreicht. Dazu bedarf es mehr, nämlich Kundenbegeisterung und „Involvement“.

Ein Unternehmen oder ein Produkt, das sich vom Wettbewerb differenzieren möchte, spricht also die Begeisterung und das unausgesprochene Begeisterungspotential des Interessenten bzw. Kunden (Users), die innere Loyalität und die emotionale Treue an. Wenn also moderne Kundenkommunikations-Ziele nicht mehr die Kundenzufriedenheit anvisieren, sondern die Kundenbegeisterung und die emotionale Kundenloyalität, dann müssen diese wohl auch Ziel der Erfolgsmessung sein.

## **Unterwegs in die nächste Dimension der Kundenwelt-Erforschung**

Moderne Kundenwelt-Forschung ist „Ethnographie“ und „Netnographie“ gleichzeitig, also die systematische Beobachtung des Verhaltens von Kundengruppen und von einzelnen Kunden in ihrer gewohnten Umgebung (Kundenwelt) – offline (= in der tatsächlichen / realen Kundenwelt) wie online (= im Internet / in der virtuellen Welt). War es vor Zeiten des

Internets noch notwendig sich in eine Gruppe einzuschleusen, um eine teilnehmende explorative Beobachtung oder eine Befragung durchzuführen (Ethnographie), muss Markt- und Medienforschung im Zeitalter von Social Media, Chats und Online-Communities (Netnographie) den Kommunikationsfluss innerhalb von Gruppen zu beobachten, ohne der Gemeinschaft selbst aktiv beizutreten. Über moderne qualitative Verfahren werden die Konversation und soziale Interaktion der Mitglieder im Social Web unaufdringlich und unbeeinflussend beobachtet.

Ein erster Schritt in diese Richtung ist ein regelmäßiges Web Screening und die damit verbundene Nutzung von virtuellen Quellen im Internet, wie Blogs, User Generated Content-Plattformen, Forenbeiträge, Videoplattformen wie YouTube, Online-Dialog-Plattformen wie Facebook, XING oder Twitter, aber auch Bewertungsportale wie HolidayCheck, TripAdvisor, Yelp, Quandoo, ekomi oder kununu als Medien der qualitativen Marktbeobachtung und Marktforschung im Netz und in sozialen (elektronischen) Medien.

Das Social Media Monitoring dürfte in diesem Zusammenhang zur Zeit das wichtigste Instrument der Netnographie sein. Mit Hilfe von speziellen Systemen und Methoden werden verschiedenste Online-Plattformen im Social Web erforscht und beobachtet. Nutzergenerierter Inhalt, wie er auf Foren, Blogs und bei Produktbewertungen zu finden ist, wird über Social Media Monitoring in einem bestimmten Zeitraum systematisch auf relevante Einträge hin durchforstet, erfasst, bewertet und umgesetzt.

### **Die klassische Markt- und Medienforschung ist tot, es lebe der Intensiv-Dialog mit relevanten, lukrativen und wertvollen Kunden!**

Der Philosophie des Customer Relationship Management (CRM)-Ansatzes zufolge ist Markt- und Kundenforschung ab sofort Teil des kontinuierlichen individuellen Kundendialogs. Quantitative Messungen allein bringen das Marketing- und Kommunikations-Controlling auch nicht mehr weiter. Die Lebensqualität und die Zukunftsfähigkeit eines Landes kann man ja heute auch nicht mehr über BSP, BIP oder über die Arbeitslosen-Statistik erfassen.

Moderne Unternehmen haben keine Marktforschungsabteilungen mehr. Marktforschung als Selbstzweck hat sich überholt. Rein quantitative Vorgehensweisen können die Kunden und ihr Verhalten nicht mehr ausreichend beschreiben. Die oft zeitlich weit auseinanderliegenden Erhebungen, deren Ergebnisse als Output zum Teil erst nach vielen Monaten der Auswertung und Interpretation vorliegen, beschreiben Situationen der Vergangenheit und sind keine gegenwärtige Bestands-

aufnahme zur Situation des Kunden heute. Vollstandardisierte Fragebogen, die nur Vermutungen der Marktforscher wiedergeben, lassen die Kundenrealität außer Acht.

Heute passiert Markt- und Medienforschung (besser: Kundenmarktforschung oder Kundenlebensweltforschung) über einen direkten, intensiven und kontinuierlichen Dialog mit dem Kunden während des gesamten Kundenlebenszyklus und über punktuelle qualitative Stimmungsbild-Abfragen.

Die Kundenperspektive und die subjektiven Gefühle und Einschätzungen des Kunden stehen dabei im Mittelpunkt der Interaktion, der Beobachtung und der Befragung und nicht die vielen Fragen, die die verschiedenen Fachbereiche im Unternehmen in ein Markt- und Medienforschungsprojekt einbringen wollen. Lieber weniger als mehr, heißt die Devise. Kleinere Studien mit weniger (möglichst offenen) Fragen bringen mehr Antworten und sind auch schneller und billiger.

Fazit: Moderne Markt- und Medienforschung ist Teil der Kundenkommunikation. Über die „Lernenden Beziehungen“ verschafft sich das Unternehmen das notwendige Kundenwissen.

## **Andere Fragen, neue Erkenntnisse**

Seien Sie mutig im Umgang mit „weichen“ Kennzahlen und vergessen Sie statistische Hard Facts! Stellen Sie ab sofort den Kopf, den Bauch und das Herz des Kunden in den Mittelpunkt und vor allem Fragen, die Gefühle und Gedanken erfassen können und die daher meist nicht in quantitativen Kategorien beantwortet werden können.

Eine Auswahl an Fragestellungen, die Ihnen helfen sollen, Ihre Markt- und Medienforschung zu revolutionieren und über thematisch auf diese Fragen abgestimmte Dialoge mit Ihren Kunden in Kontakt zu bleiben, ihr Interesse zu wecken, sie immer besser zu verstehen und sie systematisch in Ihr Unternehmen einzubinden, haben wir Ihnen in der folgenden Übersicht zusammengestellt.

## **Neue Fragestellungen für eine neue Art der Marktforschung:**

Passt meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation zum Kunden / in das Leben des Kunden?

Ist meinem Kunden meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation überhaupt etwas wert? Braucht er sie / es?

Macht die Beschäftigung mit meiner Marke / meinem Unternehmen / meinem Produkt / meiner Kommunikation für meinen Kunden einen Sinn? Beschert sie / es ihm einen bedeutenden Nutzen und / oder besonderen Mehrwert?

Ist meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation für das limbische System meines Kunden eher eine Strafe oder eher eine Belohnung, die den Dopamin-Ausstoß fördert?

Wendet mein Kunde sich gerne wieder meiner Marke / meinem Unternehmen / meinem Produkt / meiner Kommunikation zu? Zieht ihn meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation an?

Legt mein Dialog / mein Kommunikationsmittel den Schalter im Gehirn meines Kunden von „rational“ auf „emotional“ um?

Wer gehört zu den wichtigsten Begleitern im Leben meines Kunden? Gehört meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation vielleicht dazu?

Wird meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation / der von mir lancierte Content in der Peergroup meines Kunden auch thematisiert und akzeptiert? Verschafft sie / es meinem Kunden dort Anerkennung / soziale Akzeptanz?

Gibt meine Marke / mein Unternehmen / mein Produkt / meine Kommunikation meinem Kunden (Handlungs- und/oder Denk-) Impulse?

### **Quelle:**

**Teilnehmer-Unterlagen des Europäischen Instituts für angewandtes Kundenmanagement (eifk) zum Seminar „Corporate Media-Wirkungsmessung“ (Stand: 07/2018)**

## Über den Autor



**Alexander Schell, Diplom-Sozialwissenschaftler, ist Geschäftsführer der Marketing- und Kommunikationsberatung Schell Marketing Consulting und Leiter am Europäischen Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk).**

**Der ausgebildete Management-Coach mit Train-The-Trainer-Diplom kann auf eine über 20jährige Beraterpraxis im Bereich Marketing und Kommunikation zurückblicken und ist seit über 15 Jahren auch in Österreich, in Südtirol und in der Schweiz lehrend, trainierend und beratend tätig.**

**Als Management-Trainer und Dozent lehrt(e) er nebenberuflich an der Universität St. Gallen (HSG), am Campus Graz, an der Fachhochschule München, sowie an der Akademie der Deutschen Medien München und ist als Key Note Speaker, Vortragender, Seminarleiter und Moderator für zahlreiche Tagungsveranstalter und Bildungsträger in Europa (z.B. RKW, IHK, Wirtschaftsförderungsinstitute WIFI Bozen, Wien, Salzburg, OÖ, NÖ und Burgenland, Südtiroler Bauernbund, Bildungshaus Kloster Neustift, New Design University) tätig.**

**Seine langjährige Expertise in der Bildungsarbeit und sein didaktisches und methodisches Wissen stellt Alexander Schell regelmäßig als Veranstaltungsdesigner und wissenschaftlicher Beirat für Kongressveranstalter und als Vorsitzender und Moderator auf Management & Marketing-Gipfeln zur Verfügung.**

**Schell wirkt auch als Marketing-Fachjournalist und schreibt seit Jahren Kolumnen, Fachbeiträge und Reportagen zu Trendthemen des Marketing in deutschen (z.B. Handelsblatt, Wirtschaftswoche, acquisa, CPwissen, CPmonitor, Personalwirtschaft), österreichischen (z.B. Wirtschaftsblatt / Die Presse, Kleine Zeitung) und Südtiroler Fachmedien (z.B. SWZ, panorama).**

**Alexander Schell engagiert sich schon seit längerer Zeit für mehr „Human Touch“ und für die Besinnung auf eine menschlichere Kultur in Unternehmen. So leitet er seit 2002 eine internationale Langzeitstudie zur Meeting-Kultur in europäischen Unternehmen und lieferte 2018 den Leitartikel „Der Faktor Mensch“ in „perspectives #5“, dem Magazin für den Chemie- und Pharmastandort Deutschland (Auflage: 200.000) ab.**

**Schell ist Autor des Fachbuchs „Undercover Marketing“ und ständiges Mitglied der Jury „Best of Content Marketing“ des Content Marketing Forum CMF, Europas größtem Wettbewerb für inhaltsgetriebene Kommunikation.**

**Weitere Informationen über Alexander Schell unter <https://www.eifk.com/teamleitung/>**

## Über das Institut

Das eifk genießt seit vielen Jahren in der deutschsprachigen Marketing-Fachpresse (Wirtschaftswoche, Handelsblatt, acquisa, cpwissen, CP MONITOR, ...) bei vielen großen Markenunternehmen (Flughafen München, SAP, ÖBB, ...) und bedeutenden Werbeagenturen (Territory / Medienfabrik, PublicisPixelpark...), bei Wirtschaftsverbänden und öffentlichen Institutionen (Wirtschaftsförderungsinstitute, CMF Content Marketing Forum, Medienakademie, ...) und in Hochschulkreisen (Universität St. Gallen, Donauuniversität Krems, Campus02 Graz, Fachhochschule München, ...) einen hervorragenden Ruf als (a) innovatives Institut für qualitative Markt-, Kunden- und Werbewirksamkeitsforschung, als (b) zuverlässiger und kompetenter Träger berufsbegleitender Weiterbildung und als (c) höchst professionell arbeitendes Management- und Marketingberatungsunternehmen. Nicht umsonst verfügt das eifk auch über eine Akkreditierung bei ausgewählten Wirtschaftskammern im deutschsprachigen Europa.

Als kleiner feiner Nischenanbieter schlägt das eifk die Brücke zwischen Forschung und Wissenschaft, beruflicher Aus- und Weiterbildung und der Hochschullehre, sowie Beratung und Training und ist stolz auf einen direkten Zugang zu Entscheidern und Einflussnehmern in bedeutenden Markenunternehmen und Konzernen im gesamten deutschsprachigen Europa.

Das Europäische Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk) versteht sich als Forschungs-, Beratungs-, Weiterbildungs-, Auditierungs- und Zertifizierungs-Institution für praktiziertes Kundenerlebnis- und Kundenbeziehungsmanagement und moderne Unternehmens-, Kunden-, Verkaufs- und Werbekommunikation.

Das Team des eifk berät Unternehmen bei der Planung, Kommunikation und Realisierung von CRM und CXM, also bei der Einführung, Gestaltung, Steuerung und Lenkung des komplexen Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismanagement-Ansatzes, bei der Überprüfung, Anpassung und Erarbeitung einer wettbewerbsdifferenzierenden Unternehmens- und/oder Produkt-Positionierung (CI, Image-Konturierung, Markenprofilierung, Konzentration auf die Kernkompetenzen und Schlüsselthemen), aber auch bei der Vorbereitung, Initialisierung, Durchsetzung und Erfolgsmessung von integrierten Content Marketing- und Kommunikationsstrategien.

Das Institut begleitet Unternehmen und Organisationen auf dem Weg zum effizienten "Kundenunternehmen" und „Kundendialogführer“. Es qualifiziert Ideen, Modelle, Strategien, Konzepte, Organisationen, Strukturen, Prozesse, Personen (Führungskräfte, Mitarbeiter, ...), Projekte, Dienstleistungen und Produkte.

Ein vielfältiges Angebot an berufsbegleitenden Aus-, Fort-, Weiterbildungs- und Trainingsmaßnahmen im Infotainment- / Edutainment-Format bietet Zugang zu erprobtem Anwendungswissen. So bildet das eifk z.B. im gesamten deutschsprachigen europäischen Raum Personen zum zertifizierten „Customer Relationship & Customer Experience Manager“ und zum zertifizierten „Content Marketing Manager“ aus und vergibt ein in der Wirtschaft bereits anerkanntes, an ein entsprechendes Berufsbild angenähertes Diplom nach einem eifk-Standard.





Europäisches Institut  
für angewandtes  
Kundenmanagement

## **Kontakt:**

**Europäisches Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk)**

**Dipl.-Soz./FH Alexander Schell**

**Institutsleiter und Geschäftsführer**

**Fraunhoferstraße 8**

**D - 82152 Martinsried bei München**

**Institutsleitung / Büro München:**

**Tel +49-89-89 13 60 26 / Fax +49-89-89 13 60 27**

**E-Mail: [schell@eifk.de](mailto:schell@eifk.de) / Internet: [www.eifk.de](http://www.eifk.de)**