

2. Einführung in das Untersuchungsfeld und Stand der Forschung

In diesem Kapitel wird zunächst das Untersuchungsfeld der Arbeit abgesteckt. Dazu werden die in dieser Arbeit grundlegenden Begriffe MFI und MFF erklärt. Im Anschluss wird die Bedeutung von MFI unter Verwendung von Theorien zu organisationalem Lernen erläutert. Darüber hinaus dient das Kapitel dazu, den Stand der Forschung zu Determinanten und Konsequenzen der Nutzung von MFI aufzuarbeiten.

2.1 Einführung in das Untersuchungsfeld

Für das Verständnis der weiteren Arbeit, ist es zunächst notwendig, die Bedeutung der zentralen Begriffe dieser Arbeit genauer zu erläutern. Im folgenden Teil der Arbeit wird daher darauf eingegangen, was unter MFI und deren Nutzung zu verstehen ist. Darüber hinaus werden die Aufgaben und typischen Organisationsformen der MFF beschrieben.

2.1.1 Marktforschungsinformationen und deren Nutzung

2.1.1.1 Arten und Aufgaben von Marktforschungsinformationen

MFI stellen eine Kategorie von Informationen dar, auf die viele Unternehmen verstärkt zurückgreifen, um Unsicherheiten bei Entscheidungen zu reduzieren. Für ein besseres Verständnis des Inhalts und der Aufgaben von MFI in Unternehmen bietet die Definition der AMA (2004) für „Marketing Research“ eine geeignete Grundlage:

“Marketing research is the function that links the consumer, customer, and public to the marketer through information – information used to identify and define marketing opportunities and problems; generate, refine, and evaluate marketing actions; monitor marketing performance; and improve understanding of marketing as a process.”

Entsprechend der Definition beziehen sich MFI auf Informationen über externe Stakeholder, wie Konsumenten, Kunden und der Öffentlichkeit und haben drei Funktionen: Sie dienen zur Planung, Problemlösung und Kontrolle von Marketingaktivitäten (vgl. Churchill & Iacobucci, 2010, S. 6). Den genannten Funktionen von MFI, lassen sich die in Tab. 1 dargestellten Arten von Marktforschungsstudien zuordnen.

Tab. 1: Auswahl typischer Marktforschungsstudien, sortiert nach Funktionen der Marktforschung

Planung	Problemlösung	Kontrolle
Segmentierung	Produkttests	Markenbekanntheit
Marktpotentialanalysen	Preisforschung	Zufriedenheitsforschung
Marktstudien	Point-of-Sale-Studien	Imageuntersuchungen
Trend-, Zukunftsforschung	Werbemitteltests	Werbetracking

Quelle: in Anlehnung an Churchill und Iacobucci (2010, S. 6)

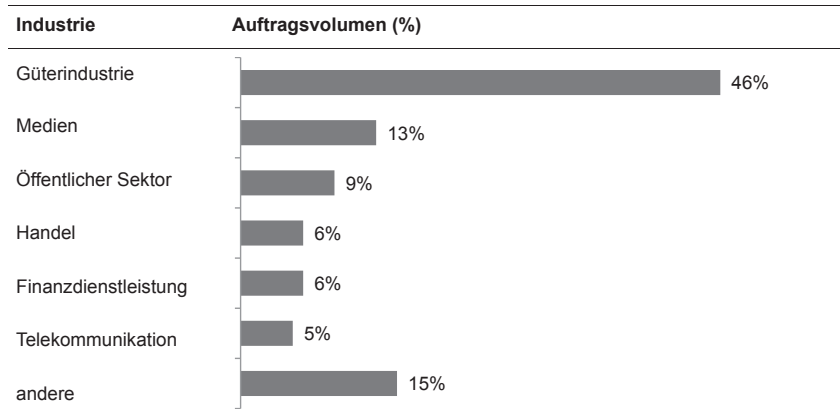
Informationen zur Planung, Problemlösung und Kontrolle von Marktaktivitäten können extern über Marktforschungsstudien, aber auch unternehmensintern generiert werden (vgl. dazu auch Abschnitt 2.2.2.2, S. 23 ff.). Low und Mohr (2001, S. 71) nehmen an, dass Informationen aus Marktforschungsstudien typischerweise Entscheidungen in Bezug auf den Markt oder ein Produkt unterstützen (sollen), während intern generierte Informationen vor allem der Evaluation von Marketingstrategien dienen. In dieser Arbeit beziehen sich MFI² auf mehr oder weniger individuell zugeschnittene Informationen aus Marktforschungsstudien, die durch externe Marktforschungsdienstleister *oder* durch die MFF bereitgestellt werden (vgl. Deshpande & Zaltman, 1987; Low & Mohr, 2001).

Obwohl diese Arbeit auf die Nutzung von MFI im Marketing fokussiert, wie es auch in der o. g. AMA-Definition suggeriert wird, können MFI auch anderen Bereichen des Unternehmens dienen. Potentielle Nutzer von MFI finden sich auf verschiedenen Ebenen und in verschiedenen Funktionsebenen eines Unternehmens, wie z. B. Forschung und Entwicklung, Rechtsabteilung oder Public Relations. Welche Organisationsbereiche von der MFF mit welchen Informationen versorgt werden, ist jedoch sehr von der spezifischen Struktur und den durch Branche und Wettbewerbsposition bedingten Anforderungen, deren sich das einzelne Unternehmen ausgesetzt sieht, abhängig (vgl. Vriens & Grover, 2006, S. 20).

Die zentrale Bedeutung von MFI ist unabhängig von Branche, Größe oder Alter eines Unternehmens, da sie Auskunft über den Erfolg oder Misserfolg des eigenen Verhaltens geben sowie eine geeignete Grundlage für neue oder alternative Verhaltensoptionen darstellen können (vgl. Raphael & Parket, 1991, S. 16). Dennoch unterscheiden sich Unternehmen und Branchen im Hinblick auf die konsumierten Arten von MFI (vgl. Abb. 2). So zeigt sich z. B. deutlich, dass die Güterindustrie mit Abstand am meisten MFI bezieht. Darüber hinaus kann der Konsum von MFI in großen Unternehmen mit mehreren Sparten bzw. strategischen Ge-

² In der Literatur werden die Begriffe Information, Knowledge, Research und Insights im Zusammenhang mit der Nutzung von MFI weitgehend synonym verwendet (vgl. Wills & Williams, 2004; Föll, 2007; Menon & Varadarajan, 1992).

schäftseinheiten auch zwischen verschiedenen Marketingabteilungen eines Unternehmens sehr unterschiedlich ausfallen: “Some groups use it extensively, others moderately, and others not at all” (Raphael & Parket, 1991, S. 20).



Quelle: ESOMAR, 2013, S. 8

Abb. 2: Relatives Auftragsvolumen nach Industrie

2.1.1.2 Nutzung von Marktforschungsinformationen

Die Nutzung von Informationen umfasst laut Rich (1997, S. 20 f.) drei Schritte, die abhängig vom Individuum und/oder der Organisation unterschiedlich viel Zeit in Anspruch nehmen können:

- 1) Abruf oder Empfang einer Information;
- 2) Informationsverarbeitung, d. h. „understanding the information, testing it for validity and reliability, testing it against one's own intuition and assumptions, and transforming the information/data into a form that is usable” und
- 3) Nutzung der empfangenen und verarbeiteten Information.

In Studien zur Informationsnutzung sind zwei Arten der Konzeptualisierung und Messung von Informationsnutzung anzutreffen: Ein- und mehrdimensionale (vgl. Menon & Varadarajan, 1992, S. 54). Bei einem eindimensionalen Verständnis liegt der Fokus auf einzelnen Aspekten oder Konsequenzen der Nutzung, z. B. der Verwendung für spezifische Entscheidungen (vgl. Deshpande & Zaltman, 1982). Es ist jedoch breit akzeptiert, dass Informationsnutzung auf unterschiedliche Arten erfolgen kann. Die Messung verschiedener Nutzungsarten erlaubt, dass eine spezifische Information zeitversetzt mehrere bis hin zu allen

Varianten der Nutzung bewirken kann. So sei es vorstellbar, dass Ergebnisse einer Marktforschungsstudie für ein spezifisches Problem eingesetzt, gespeichert und zu einem späteren Zeitpunkt als Hintergrundinformation genutzt werden (vgl. Souchon & Diamantopoulos, 1996, S. 56). Studien, die nur eine Nutzungsart betrachten, lassen entsprechend andere Nutzungsarten außer Acht, was eine geringe Validität der Ergebnisse zur Folge habe (vgl. Souchon & Diamantopoulos, 1996, S. 56).

Die in der Marketingliteratur mit Abstand am weitesten verbreitete Unterteilung der Informationsnutzung ist jene in instrumentelle, konzeptionelle und symbolische Nutzung (z. B. Moorman, 1995; Souchon & Diamantopoulos, 1996). Daneben existieren weitere mehrdimensionale Konzeptualisierungen der Nutzung von MFI³. In der Regel umfassen diese mindestens zwei der oben genannten Dimensionen (vgl. Souchon & Diamantopoulos, 1996, S. 56). Menon und Varadarajan (1992, S. 61 ff.) schlagen in Bezug auf die Nutzung von MFI z. B. eine Unterteilung in affektive, kognitive und behaviorale Nutzung vor. Dabei ist kognitive Nutzung identisch mit der konzeptionellen Nutzung. Instrumentelle und symbolische Nutzung wiederum bilden in diesem Modell Subdimensionen der behavioralen Nutzung (vgl. Menon & Varadarajan, 1992, S. 61). Affektive Nutzung beschreibt die Erhöhung von Zufriedenheit bzw. Sicherheit durch Bestätigung bereits getroffener Entscheidungen oder durch Verbesserung der Beziehung zum Marktforscher (vgl. Menon & Varadarajan, 1992, S. 62). Im Folgenden wird genauer auf die drei typischerweise genannten Konzeptualisierungen der Nutzung von MFI eingegangen.

Instrumentelle Nutzung: Instrumentelle Nutzung beschreibt die direkte Anwendung von Forschungsergebnissen für die Lösung eines Problems oder für das Treffen einer Entscheidung (vgl. Deshpande & Zaltman, 1982, S. 15; Menon & Varadarajan, 1992, S. 54). Viele Studien, die die Nutzung von MFI im Marketing untersuchen, beziehen sich ausschließlich auf diese Form der Nutzung (z. B. Deshpande & Zaltman, 1982, Deshpande & Zaltman, 1984, Deshpande & Zaltman, 1987; Lee, Acito, & Day, 1987; Moorman, Deshpande, & Zaltman, 1993). Deshpande und Zaltman (1982, S. 17) gehen davon aus, dass „instrumental research (...) is a common and in fact probably the most common type of research done in marketing (...) especially in the area of commercial research provided by outside suppliers“. Die Annahme, dass die instrumentelle Nutzung von MFI wahrscheinlicher ist als z. B. die Nutzung wissenschaftlicher Studien für politische Entscheidungen, erscheint berechtigt. Eine Ursache könnte darin bestehen, dass MFI mit dem Ziel beauftragt werden, spezifische Informationslücken zu schließen (vgl. Deshpande & Zaltman, 1982; Beyer & Trice, 1982). Weiss (1980, S. 397) ar-

³ Vgl. Souchon und Diamantopoulos (1996) für eine Übersicht alternativer Konzeptualisierungen der Informationsnutzung.

gumentiert jedoch, dass die instrumentelle Nutzung bei komplexeren Entscheidungen – mit unsicheren Konsequenzen und mehreren involvierten Personen – eher selten sei. Diese Argumentation hat auch im Marketingkontext eine gewisse Gültigkeit. Ganeshasundaram und Henley (2006, S. 531) beobachten z. B., dass es sich bei 86 % der von ihnen untersuchten Stichprobe von Marktforschungsprojekten um *background research*⁴ handelte.

Konzeptionelle Nutzung: Konzeptionelle Nutzung von Informationen bezieht sich auf “information utilized for general enlightenment rather than for any current action a decision maker is contemplating” (Deshpande & Zaltman, 1982, S. 15). Die potentiell weitreichenden Konsequenzen konzeptioneller Nutzung wurden bereits von vielen Autoren erkannt (vgl. Beyer & Trice, 1982, S. 599 f.). So können MFI Konzepte, Annahmen, Modelle und Theorien bereitstellen, die das Wissen und die Einstellungen von Managern und damit deren mentale Modelle bzw. „theories in action“ beeinflussen. Auf diese Weise beeinflussen sie etwa, welche Prioritäten gesetzt, wie Probleme formuliert, welche Lösungen in Betracht gezogen und welche Auswahlkriterien angewendet werden (vgl. Menon & Varadarajan, 1992, S. 56). Deshpande und Zaltman (1982, S. 17) weisen zu Recht darauf hin, dass diese Art der Nutzung schwieriger zu beobachten ist, da die Nutzung weniger direkt erfolgt als bei der instrumentellen Nutzung. Eine Besonderheit in diesem Zusammenhang ist, dass konzeptionelle Nutzung keiner umgehenden und direkten Anwendung bedarf (vgl. Beyer & Trice, 1982, S. 599) und somit häufig zeitversetzt auftritt. Darüber hinaus werden bei konzeptioneller Nutzung häufig MFI aus mehreren Studien kombiniert (vgl. Rollins, Bellenger, & Johnston, 2012b, S. 992). Bezieht man sich bei der Messung der Nutzung auf die zuletzt durchgeführte Marktforschungsstudie, ist konzeptionelle Nutzung wahrscheinlich selten zu beobachten. In mehreren Studien konnte beobachtet werden, dass konzeptionelle Nutzung von Informationen häufig auftritt (vgl. Beyer & Trice, 1982, S. 600). Diese Ergebnisse beziehen sich auf die Nutzung wissenschaftlicher Forschungsergebnisse im Kontext von politischen Entscheidungsträgern und müssen wohl für die Nutzung von MFI in Unternehmen nach unten korrigiert werden, da mit Marktforschungsstudien häufiger instrumentelle Nutzung intendiert wird (vgl. Deshpande & Zaltman, 1982, S. 17). Mehrere Studien zur Nutzung von MFI konnten jedoch zeigen, dass konzeptionelle Nutzung von MFI in Unternehmen keineswegs unüblich ist (z. B. Diamantopoulos & Souchon, 1999; Ganeshasundaram & Henley, 2006).

Symbolische Nutzung: Unter symbolischer Nutzung wird die Nutzung von MFI zur Legitimierung und Unterstützung bereits festgelegter Positionen verstanden (vgl. Beyer & Trice, 1982, S. 598). Diese Form der Nutzung findet des Anscheins der Informationsnutzung wegen statt

⁴ „[T]he term ‘background research’ is used to refer to conceptual, knowledge-enhancing and understanding research, and is defined as the indirect application of research to broaden the managerial knowledge base, without serving any one particular decision“ (Ganeshasundaram & Henley, 2006, S. 529).

und geht mit der selektiven Nutzung oder Verzerrung von Informationen insbesondere beim Verfolgen einer Hidden-Agenda und persönlicher Ziele einher (vgl. Menon & Varadarajan, 1992, S. 62; Vyas & Souchon, 2003, S. 68). Weiss (1979, S. 429) charakterisiert diese Form der Nutzung auch als “ammunition for the side that finds its conclusions congenial and supportive”. Der symbolische Wert von Informationen sei laut Feldman und March (1981, S. 182) vor allem in der sozialen Norm begründet, die verbindliche Begründungen von Entscheidungen bzw. rationale Entscheidungsprozesse fordert. Entscheidungen erfahrener Marketingmanager basieren häufig auf Intuition (vgl. Cavusgil & Godiwalla, 1982, S. 52). Dies zwingt insofern zur symbolischen Nutzung von MFI, als die Normen im Unternehmen es erfordern, Entscheidungen anhand von Daten zu rechtfertigen. Vyas und Souchon (2003) identifizierten in einer Analyse der einschlägigen Literatur verschiedene Dimensionen der symbolischen Nutzung, von denen einige als harmlos beschrieben werden wie z. B. soziale, affektive oder legitimierende Nutzung. Es wird daher angenommen, dass einige Arten der symbolischen Nutzung keine negativen Konsequenzen haben oder sogar die sachgemäße Nutzung von Informationen fördern können.⁵ Studienergebnisse zu verzerren oder aus dem Zusammenhang zu reißen, wird jedoch mit negativen Konsequenzen für Organisationen in Verbindung gebracht (vgl. Beyer & Trice, 1982, S. 601).

Mit der Messung symbolischer Nutzung gehen einige Schwierigkeiten einher: “Respondents may not even be aware that they used results to justify a decision rather than to make it, or to interpret an event rather than to predict or produce it (...). Even when they are aware that they have used research symbolically, respondents may be unwilling to disclose such use for fear of political ramifications or because they think their use was not socially acceptable” (Beyer & Trice, 1982, S. 600). Wie auch bei der konzeptionellen Nutzung ist der Fokus auf die zuletzt durchgeführte Studie problematisch, da symbolische Nutzung nicht unmittelbar erfolgen muss.

2.1.2 Unternehmensinterne Marktforschung

Marktforschung als formalisierte Unternehmensaktivität hat eine lange Tradition. Die 1911 in der Curtis Publishing Company gegründete Marktforschungsabteilung gilt als eine der ersten weltweit (vgl. Ward, 2010, S. 7). In den darauffolgenden Jahren kam es im US-amerikanischen Raum zu einer rasanten Verbreitung der MFF in Unternehmen (vgl. Krum, 1966, 1969, 1978; Keiser et al., 1987). Darüber, wie viele Unternehmen und welche Branchen aktuell über eine formalisierte MFF, also eine Marktforschungsabteilung oder formal für Marktforschung zuständige Personen, verfügen, existieren nur begrenzte Informationen. Eine

⁵ Mit einem Verweis auf Feldman und March (1981)

ältere Untersuchung US-amerikanischen Ursprungs berichtet einen Verbreitungsgrad von über 70 %, der anhand einer Stichprobe der 500 umsatzstärksten Unternehmen weltweit ermittelt wurde (vgl. Keiser et al., 1987, S. 14). Bednall und Kollegen (2004, S. 187) beobachten anhand einer Stichprobe australischer Unternehmen, dass nur bei 7 % keine Betriebsmarktforscher vorhanden sind. Weiterhin konnten zum Teil deutliche marktspezifische Unterschiede beobachtet werden. Keiser et al. (1987, S. 14) berichten, dass in der von ihnen untersuchten Stichprobe Business-to-Consumer-Unternehmen (B2C) mit 81 % deutlich häufiger über eine MFF verfügen, als Business-to-Business-Unternehmen (B2B) (61 %). Über die Verbreitung von MFF im europäischen oder deutschsprachigen Raum liegen keine aktuellen Informationen vor. Aufgrund der im weltweiten Vergleich hohen Ausgaben europäischer Unternehmen für MFI (vgl. Abb. 1, S. 2) und der daraus resultierenden Notwendigkeit der Steuerung der Marktforschungsprojekte kann angenommen werden, dass die meisten Großunternehmen über Marktforschungsabteilungen bzw. formal für Marktforschung zuständige Personen verfügen.

2.1.2.1 Aufgaben der Marktforschungsfunktion

Viele Unternehmen generieren MFI in großem Umfang. Die MFF stellt in erster Linie die notwendigen Kapazitäten zur Steuerung der mit der Generierung und Verbreitung von MFI einhergehenden unternehmensinternen Prozesse. Bednall (2006, S. 33) beschreibt die MFF als Vermittlerin zwischen externen Agenturen und internen Kunden mit der Aufgabe, Marktforschungsprojekte zu konzeptualisieren und zu beauftragen. Im Detail kommen der MFF in der Regel folgende Aufgaben zu (vgl. AMA, 2004; Keiser et al., 1987, S. 10):

- 1) Definition des Informationsbedarfs,
- 2) Entwurf und Planung sowie Durchführung von spezifischen Marktforschungsstudien,
- 3) Einkauf von Daten und Studien von externen Dienstleistern,
- 4) Bewertung der Qualität von Marktforschungsstudien,
- 5) Verarbeitung und Verbreitung von Daten,
- 6) Aufbewahrung/Speicherung von MFI und
- 7) Beratung von Marketingmanagern und anderen potentiellen Nutzern.

Abb. 3 stellt schematisch die Beziehungen zwischen MFF, Marketing und externen Marktforschungsdienstleistern dar. Aufgrund ihrer Vermittler- bzw. Zwischenhändlerrolle ist die MFF potentielle Anlaufstelle für das Marketing bei einer Vielzahl von Situationen, z. B. bei der Initiierung und Abstimmung von Marktforschungsprojekten, beim Zugriff auf gespeicherte MFI sowie bei Beratungsbedarf im Hinblick auf externe Stakeholder des Unternehmens. Auch die MFF kann eine aktive Rolle einnehmen, indem sie z. B. das Marketing auf Informationen oder Wissenslücken hinweist. Kontakte zwischen dem Marketing und externen Marktfor-

schungsdienstleistern sind durchaus üblich, etwa bei Abschlusspräsentationen oder wenn Marketingmanager der Durchführung von Fokusgruppen beiwohnen. Die hohe Wahrscheinlichkeit der Beteiligung der MFF in die verschiedenen Phasen der Generierung und Verbreitung von MFI ist jedoch evident (vgl. z. B. Krum, Rau, & Keiser, 1987; Malhotra & Peterson, 2001).

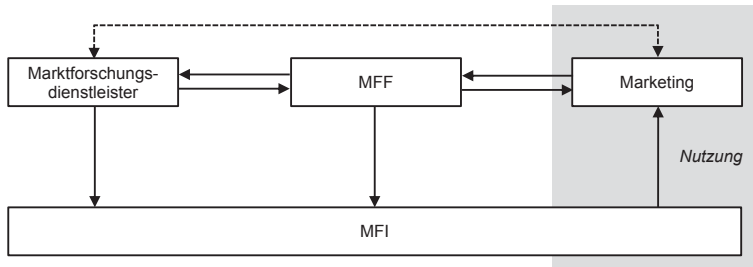


Abb. 3: Schematische Darstellung der Beteiligten im Marktforschungsprozess und deren Verbindungen

Die MFF kann durch diese Beteiligung großen Einfluss auf a) das Ausmaß der Marktforschungsaktivität, b) die Qualität der MFI und c) deren Nutzung nehmen. Auf die Rolle der MFF bei der Generierung und Verbreitung von MFI und welchen Einfluss dies auf die Nutzung haben kann, wird in Abschnitt 2.2.3 (S. 25 ff.) detaillierter eingegangen.

2.1.2.2 Organisation der Marktforschungsfunktion

Die MFF kann in Unternehmen auf verschiedene Art organisiert sein. Neben zentralen Marktforschungsabteilungen organisieren Unternehmen die MFF häufig dezentral, etwa durch regionale oder bereichsspezifische Abteilungen. In der Regel wird die MFF durch ein oder mehrere *Teams* erfüllt (Vriens & Grover, 2006, S. 25). In vielen Unternehmen existieren jedoch auch einzelne Personen, die formal für Marktforschung zuständig sind (vgl. z. B. Bednall et al., 2004, S. 187). Typische Organisationsformen der MFF sind: 1) eine zentrale Abteilung, die für das gesamte Unternehmen tätig ist, 2) eine zentrale Abteilung mit bereichsspezifischen Ansprechpartnern und 3) eine nach Bereich oder Region dezentralisierte MFF ohne zentrale Abteilung.

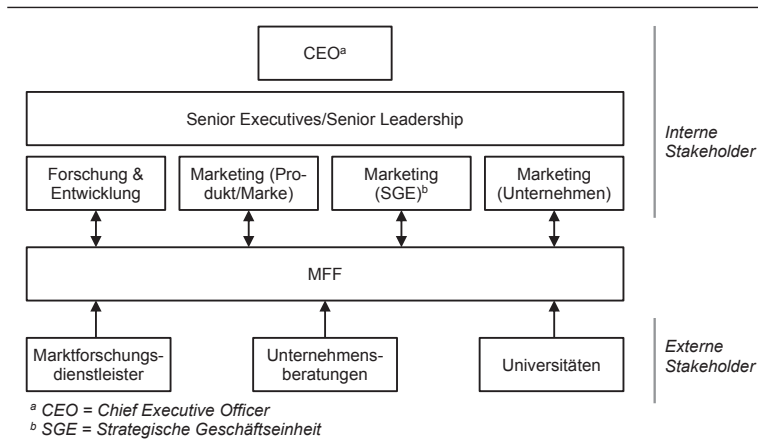
Die Frage nach den Vor- und Nachteilen unterschiedlicher Organisationsformen lässt sich nicht eindeutig beantworten. Mehrere Autoren (z. B. Bednall et al., 2004; Raphael & Parket, 1991; Vriens & Grover, 2006) argumentieren für eine zentrale Organisation der MFF in Form von sog. Buying-Groups. Eine zentrale Marktforschungsabteilung sei den Autoren zufolge in

der Lage: Synergieeffekte besser zu nutzen, die Nutzung von MFI positiv zu beeinflussen, geeignete Mitarbeiter zu gewinnen, da eine zentrale Organisation bessere Karrieremöglichkeiten verspreche, Ressourcen optimal zu verteilen und politisch unabhängiger zu arbeiten (vgl. Vriens & Grover, 2006, S. 19). Zahlreiche Unternehmen organisieren die MFF wiederum dezentral, um die Marktforschungsaktivität stärker auf den entsprechenden Bereich zu spezialisieren und eine stärkere Nutzung von MFI zu forcieren (vgl. Sinkula, 1994; Sinkula & Hampton, 1988). Dies geschieht z. B. über bereichsspezifische Abteilungen oder die Integration der Marktforscher in Marketingabteilungen. Der Trend zur Dezentralisierung wurde bereits von Keiser et al. (1987, S. 10) beobachtet. Üblicherweise schien die MFF als Stabsstelle in Unternehmen organisiert zu sein (vgl. Malhotra & Peterson, 2001, S. 218). Dabei nimmt die MFF entscheidungsvorbereitende Tätigkeiten für das Marketing wahr (Informationssammlung), hat jedoch weder Einfluss auf die Problemdefinition, noch trägt sie Verantwortung für Entscheidungen (vgl. Schreyögg, 2008, S. 124 ff.). Schreyögg (2008, S. 127) argumentiert in Bezug auf die Stabsstellenfunktion, dass das „Erfahrungsdefizit (...) oft als Argument [dient], um Vorschläge der ‚praxisfremden‘ Stäbe abzublocken oder gar der Lächerlichkeit preiszugeben“. Neuere Entwicklungen deuten jedoch darauf hin, dass die MFF immer stärker in die Entscheidungsprozesse im Marketing involviert wird und sich zunehmend zur Linienstelle entwickelt (vgl. Malhotra & Peterson, 2001, S. 218). Grund für diesen Trend sei „[t]he speed of business, the flood of information provided by the new technologies (...) and flatter organizational structures“ (ebd., S. 218). Durch das zunehmende Involvement der MFF ist deren Gleichsetzung mit externen Marktforschungsdienstleistern immer weniger gerechtfertigt.

Keiser et al. (1987, S. 10) argumentieren, dass die verschiedenen Organisationsformen der MFF großen Einfluss auf die Nutzung von MFI haben können. Liege die Verantwortung für MFI nicht bei einer eigenen Abteilung, so werde MFI möglicherweise nicht die notwendige Aufmerksamkeit entgegengebracht. Außerdem könnten Entscheidungsträger im Marketing die Erforderlichkeit von zusätzlichen MFI übersehen, wenn keine Personen mit Marktforschungsexpertise in den Entscheidungsprozess involviert sind (vgl. ebd., S. 10).

Die MFF unterhält Beziehungen zu Stakeholdern im Unternehmen und außerhalb des Unternehmens. Abb. 4 stellt einige diese möglichen Beziehungen dar. Im oberen Teil der Abbildung sind potentielle interne Kunden der MFF dargestellt. Diese umfassen Produkt-, Brand- und Marktmanager sowie interne Kunden, die für mehrere Produkte, Marken oder Marktsegmente verantwortlich sind. Darüber hinaus könnten auch „executives who could have broad responsibilities for profit and loss in business groups, or for functions such as R&D, legal, sales, and manufacturing“ zu den Kunden der MFF gehören (Vriens & Grover, 2006, S. 20). Der untere Teil der Abbildung zeigt externe Stakeholder, vor allem externe Marktforschungsdienstleister,

wie Marktforschungsinstitute, Moderatoren für Fokusgruppen, Teststudios oder Feldinstitute. Daneben existieren häufig auch Schnittstellen zu universitären Einrichtungen oder Unternehmensberatungen (vgl. Vriens & Grover, 2006, S. 20).



Quelle: Vriens & Grover, 2006, S. 21, mit kleinen Änderungen

Abb. 4: Interne und externe Stakeholder der Marktforschungsfunktion

2.2 Marktwissen und Marktforschungsinformationen bei der Entstehung von Wettbewerbsvorteilen

Entscheidungen und Problemlösungen werden durch eine Vielzahl von Faktoren beeinflusst. Neben der Nutzung von Informationen spielen dabei auch Erfahrung, Intuition, Einstellungen und soziale Mechanismen eine wichtige Rolle (vgl. Rich, 1997, S. 20). Das gilt prinzipiell auch für Entscheidungen im Marketing. Die Erfahrung des Managers äußert sich in Verhaltensmustern und Erwartungen über Konsequenzen von Verhaltensweisen – in Theorien zu organisationalem Lernen wird in diesem Zusammenhang auch von „Theories in Action“ (vgl. Argyris & Schön, 1978, S. 11) oder „Assumption Sharing“ (vgl. Lukas, Hult, & Ferrell, 1996, S. 235) gesprochen. Huber (1991, S. 100) weist jedoch darauf hin, dass eigene Erfahrungen in vielen Situationen eine völlig ungeeignete Informationsgrundlage darstellen. Im Marketingkontext existiert eine Vielzahl von Situationen, in denen das aus Erfahrungen generierte Wissen unzureichend sein kann. So sind akkurate Vorhersagen über die Wahrnehmung von Marketingmaßnahmen durch Konsumenten ohne zusätzliche MFI kaum möglich. Die zusätzliche Berücksichtigung von externen Informationen kann daher notwendig sein, um Unsicherheiten in Bezug auf eintretenden Reaktionen der Konsumenten, Kunden oder Konkurrenten zu redu-

Die Nutzung von Marktforschungsinformationen
Eine empirische Untersuchung zur Bedeutung der
Unternehmensmarktforschung

Bode, C.

2014, XVII, 200 S. 27 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-07086-1