

marktforschung <sup>de</sup>

# Gehaltsstudie 2019

Gehalt, Karriere, Attraktion und Fluktuation –  
Hard und Soft Facts aus der Marktforschung



Sponsored by:

**foerster&thelen**  
MARKTFORSCHUNG FELDSERVICE GMBH

 **SKOPOS**

**psyma**  
Passionate People.  
Creative Solutions.

# Join the wonderful world



## ENTFALTEN SIE IHR POTENTIAL MIT EINER STARKEN GRUPPE

Wir, die SKOPOS GROUP, bündeln Know How und Marktforschungs-Services in einem digitalen und innovativen Portfolio. Von Kundenbefragung über UX Research bis Insight Community. Von Mitarbeiterbefragung über Mystery Shopping bis Customer Experience. Und von Data Science über Analytics bis Dashboard.

Das Zusammenspiel unserer sechs Units SKOPOS RESEARCH, SKOPOS ELEMENTS, SKOPOS NOVA, SKOPOS CONNECT, SKOPOS NEXT und SKOPOS VIEW ermöglicht uns einen Blick auf Ihr Unternehmen, der Ihnen völlig neue Perspektiven eröffnet.

Schön, dass unsere Auftraggeber das auch so sehen.



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Attraktion und Fluktuation – Arbeitgeberattraktivität in der Marktforschung .....	S. 4
1. Die große Gehaltsstudie 2019 .....	S. 5
2. Methodik und Erhebung .....	S. 7
3. Gehaltsbestandteile im Überblick .....	S. 8
4. Fixgehalt: das feste Gehalt im Arbeitsvertrag .....	S. 11
4.1 Berufserfahrung, Führungsverantwortung und Position .....	S. 12
4.2 Bildungsabschluss und Studienrichtung .....	S. 14
4.3 Geschlecht .....	S. 19
4.4 Unternehmensart und -größe.....	S. 21
4.5 Bundesland .....	S. 25
5. Arbeitsbedingungen: Wochenstunden, Überstunden, Urlaub.....	S. 29
6. Arbeitszufriedenheit und Soft Facts.....	S. 32
7. Sonderthema: Attraktion und Fluktuation.....	S. 37
8. Magazin.....	S. 48
<i>Ben Schulz, Consultant:</i> „Die Frage nach der richtigen Tätigkeit hat kein Verfallsdatum.“ .....	S. 48
<i>Bettina Klumpe, ADM:</i> „Der Kampf um die Talente hat längst begonnen.“ .....	S. 51
<i>Prof. Dr. Ivonne Preusser, TH Köln:</i> Future Work Skills: Agilität und Nutzer im Fokus der Arbeitswelt 4.0 .....	S. 53
<i>Olaf Marx, Happy Thinking People:</i> „Es gibt Kluft zwischen überzogenen Erwartungen und der Berufsrealität.“ .....	S. 57
<i>Dr. Roland Abel, Qualtrics:</i> „Zuhören und agieren: So machen Sie Employee-Experience-Management richtig“ .....	S. 60
9. Zusammenfassung: Typen in der Marktforschung .....	S. 63
TOP-Arbeitgeber der Branche .....	S. 67
Impressum .....	S. 72

# Vorwort: Attraktion und Fluktuation – Arbeitgeberattraktivität in der Marktforschung

Egal, ob Handwerk oder Gesundheitswesen, IT oder Industrie, Bahn oder Bundeswehr: Deutschlands Arbeitgeber müssen immer mehr kämpfen, um angesichts florierender Wirtschaft und demografischer Lücke ihre Stellen zu besetzen. Der Fachkräftemangel ist bereits heute die zentrale Wachstumsbremse für viele Unternehmen, wenn nicht für die deutsche Wirtschaft insgesamt.

Nicht viel anders ergeht es der Marktforschungsbranche. Dringend angewiesen auf analytisch und idealerweise auch kommunikativ starke Mitarbeiter, ist sie trotz meist hochinteressanter Arbeitsinhalte nicht im „Evoked Set“ vieler Absolventen – mangels Präsenz und zum Teil auch aufgrund eines problematischen Images.

Zudem sind attraktive Alternativen auf dem Arbeitsmarkt entstanden, die ganz ähnliche Qualifikationen adressieren, zum Beispiel bei Unternehmensberatern oder im weiten Feld der Data Science. Und wer erfahren und kompetent ist, tut sich bei Unzufriedenheit im derzeitigen Job in der Regel nicht schwer, eine attraktive Alternative zu finden.

Entsprechend schwieriger gestaltet sich sowohl für Institute als auch für betriebliche Abteilungen

einerseits die Suche nach neuen Mitarbeitern und andererseits die Bemühung, gute Mitarbeiter zu halten und zu entwickeln. Personalmarketing, Employer Branding und die Steigerung der Arbeitsplatzattraktivität sind vor diesem Hintergrund zu zentralen Erfolgstreibern geworden.

In der diesjährigen Gehaltsstudie haben wir deshalb den Schwerpunkt auf die Themen „Attraktion“ und „Fluktuation“ gelegt. Was bestimmt das Image der Arbeitgeber, welche Aussichten haben die Mitarbeiter konkret zu ihren Entscheidungen veranlasst? Was sind die Hintergründe von Kündigungen und welches sind Erfolgsfaktoren erfolgreicher Bewerbungsprozesse. Der Blick auf die sogenannte „Employee Journey“ hilft HR-Abteilungen im Unternehmen, gibt aber auch Bewerbern und Wechselwilligen zahlreiche Anregungen zum erfolgreichen Bewerbungsprozess.

Daneben dient die marktforschung.de-Gehaltsstudie – als Branchenstandard im nunmehr schon neunten Jahr – als verlässlicher Orientierungsrahmen sowohl für Bewerber, bestehende Mitarbeiter als auch für die Unternehmen, wenn es um die Einschätzung von adäquaten Gehältern und Zusatzleistungen in der Marktforschung geht.



Prof. Horst Müller-Peters,  
Herausgeber marktforschung.de

Wir wünschen Ihnen viel Attraktion, nicht mehr Fluktuation als nötig und viele Anregungen aus der Gehaltsstudie 2019!

*Ihr Horst Müller-Peters*

PS: Sind Sie derzeit auf Jobsuche in der Marktforschung? Dann probieren Sie doch einmal unser neues Job-Matching aus:

<https://www.marktforschung.de/jobs-karriere/job-matching/>

Wenn Sie eine detaillierte personalisierte Gehaltsanalyse vornehmen möchten, empfehlen wir gern den marktforschung.de-Online-Gehalts-Check:

<https://www.marktforschung.de/jobs-karriere/gehalts-check-durchfuehren/>

# 1. Die große Gehaltsstudie 2019

von Matthias Richter, marktforschung.de

Seit 2010 führen wir bei marktforschung.de mit freundlicher Unterstützung unseres Softwarepartners Questback einmal im Jahr unsere große Online-Befragung durch, die sich an Beschäftigte in der Marktforschungsbranche richtet. Zentral geht es um das Thema Gehalt, dabei werden die Verdienste nach personenbezogenen und arbeitgeberbezogenen Gehaltsfaktoren ausgewertet. Außerdem erheben wir Daten zu Arbeitsbedingungen, zur Arbeitszufriedenheit und zu weiteren interessanten Soft Facts.

Wie jedes Jahr haben wir ein zusätzliches Sonderthema ausgewählt. Unter Einbeziehung des Feedbacks unserer Studienteilnehmer aus dem Vorjahr haben wir uns für den Schwerpunkt mit dem Titel „Attraktion und Fluktuation“ entschieden. Hierbei geht es vor allem um das Thema Arbeitgeberimage, mit Fragen zu externen und internen Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität. Neben den Faktoren, die zu einer Entscheidung für ein Unternehmen beitragen, wurden aber auch die Exit-Gründe unter die Lupe genommen und Fragen zu Arbeitgeber-Bewertungsportalen gestellt.

In unserem „Magazin“ finden Sie auch dieses Jahr Gastbeiträge von interessanten Persönlichkeiten. Darin geht es unter anderem um die Erwartungen angehender Marktforscherinnen und Marktforscher vor Eintritt in die Arbeitswelt oder

auch um das Berufsziel sowie um die Berufswahl im Allgemeinen. Außerdem wird die Relevanz einer ansprechenden Employee Experience als Schlüsselfaktor für ein erfolgreiches Unternehmen diskutiert. Dabei steht im Fokus der Aufruf an Führungskräfte, ihren Mitarbeitern ein inspirierendes und motivierendes Arbeitserlebnis zu ermöglichen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Gehaltsstudie richtet sich an Instituts- und betriebliche Marktforscher sowie Mitarbeiter bei Dienstleistern für die Marktforschung aller Karrierestufen, HR-Verantwortliche, Vorstände und Geschäftsführer sowie Nachwuchskräfte. Die Ergebnischarts sorgen für einen schnellen Überblick und eine gute Orientierung.

Für detailliertere Auswertungen etwa für Marktforscher in einer Bewerbungsphase oder in Vorbereitung für die nächste Gehaltsverhandlung mit dem Vorgesetzten empfehlen wir unseren Online-Gehalts-Check ([www.marktforschung.de/gehalts-check/](http://www.marktforschung.de/gehalts-check/)). Das Dashboard erlaubt eine Auswertung nach zahlreichen gehaltsbestimmenden Faktoren wie Berufserfahrung, Hauptaufgabenbereich, Bildungsabschluss usw. Für Mitarbeiter mit Personalverantwortung bieten wir einen praktischen Ganzjahreszugriff auf unsere Datenbank an ([www.marktforschung.de/hr-tool/](http://www.marktforschung.de/hr-tool/)). So können jederzeit individuelle Vergleichsgruppen gebildet und Gehälter verglichen werden.

Wir möchten Ihnen nun zunächst kurz die Methodik der Studie erläutern (**Kapitel 2**). Im Anschluss daran erhalten Sie einen Überblick über die verschiedenen Gehaltsbestandteile (**Kapitel 3**). Für die Auswertung wurde das Jahresbruttofixgehalt als einheitliche Vergleichsbasis gewählt. Hierunter fassen wir das Grundgehalt und gegebenenfalls Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld oder ein 13./14. Monatsgehalt. Für Teilzeitkräfte findet eine entsprechende Hochrechnung auf eine Vollzeitstelle statt. Das Fixgehalt wird nach verschiedenen personenbezogenen und arbeitgeberbezogenen Gehaltsfaktoren für alle Befragten in einer Festanstellung ausgewertet und dargestellt (**Kapitel 4**).

Im fünften Kapitel widmen wir uns vertraglichen Rahmenbedingungen. Danach (**Kapitel 6**) werfen wir einen Blick auf die Arbeitszufriedenheit und weitere interessante Soft Facts. Anschließend folgen Auswertungen zum Sonderthema „Attraktion und Fluktuation“ (**Kapitel 7**).

Im vorletzten Abschnitt (**Kapitel 8**) finden Sie Interviews und externe Beiträge rund um das Thema „Gehalt und Karriere“. Zum Abschluss (**Kapitel 9**) beschreiben wir anhand der Studienergebnisse veranschaulichend typische und häufig auftretende Berufsbilder in der Marktforschung. Die Unternehmensprofile als Präsentation potenzieller Arbeitgeber in der Marktforschung runden die Studie ab.

# GEHALTSSTUDIE 2019

Hard und Soft Facts aus der Marktforschung

## DER TYPISCHE MARKTFORSCHER (M/W/D)



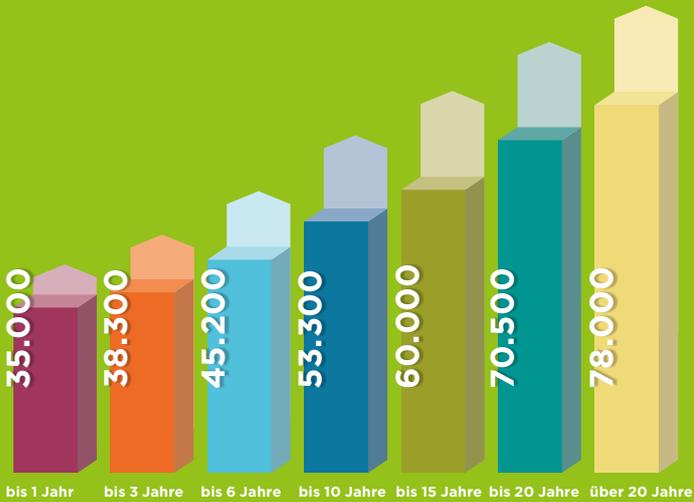
## GEHALT NACH UNTERNEHMENSART

Median in Tausend Euro

im Unternehmen auf Auftragsebene



## GEHALT NACH BERUFSERFahrung



## GEHALT NACH BUNDESLAND

50.001 bis 55.000 Euro

Niedersachsen (50.100 Euro)  
Hamburg (50.900 Euro)  
Nordrhein-Westfalen (53.000 Euro)  
Rheinland-Pfalz (54.000 Euro)

bis 50.000 Euro  
Berlin (47.800 Euro)

über 60.000 Euro  
Hessen (65.000 Euro)

55.001 bis 60.000 Euro  
Baden-Württemberg (55.300 Euro)  
Bayern (57.000 Euro)

## GEHALT NACH UNTERNEHMENSGRÖSSE



## MITARBEITERZUFRIEDENHEIT



## 2. Methodik und Erhebung

Die Daten dieser Studie basieren auf unserer im Juli und August 2019 durchgeführten Gehaltsumfrage. Der Zeitraum der siebenwöchigen Erhebung war vom 10.07. bis 28.08.2019. Um unsere Ergebnisse auf eine breitere, aber weiterhin aktuelle Datenbasis zu stellen, wurden zudem die bereinigten Daten aus den Befragungswellen der vergangenen beiden Jahre hinzugefügt. Durch die erweiterte Datenbasis kann eine detaillierte Untersuchung von Subgruppen stattfinden, ohne dass in diesen zu geringe Fallzahlen für eine sinnvolle Auswertung zur Verfügung stehen. Wird innerhalb einer Verteilung dennoch die Fallzahl von 10 unterschritten, sind die Gehaltswerte entsprechend gekennzeichnet.

Primäre Zielgruppe der Gehaltsstudie sind **in Deutschland tätige festangestellte Beschäftigte in der Marktforschungsbranche**. Es

handelt sich dabei um Mitarbeiter in Markt- und Sozialforschungsinstituten, Angestellte in Unternehmen („betriebliche Marktforscher“), Beschäftigte in Unternehmensberatungen sowie um Personal in den verschiedenen Dienstleistungsunternehmen in der Marktforschung (z. B. Panelanbieter, Unternehmen im Bereich Feldforschung, Anbieter von Befragungssoftware usw.). Hierbei gehen diejenigen Teilnehmer in die Auswertung mit ein, deren Hauptaufgabenbereich der Forschung, Projektarbeit, Kundenbetreuung, Vertrieb und/oder dem Einkauf von Marktforschungsdienstleistungen zuzuordnen ist. Im Folgenden wird diese Zielgruppe vereinfacht als „Marktforscher“ (m/w/d) bezeichnet.

Die Gehaltsangaben beziehen sich, sofern nicht anders angegeben, auf den Median, da dieser weniger empfindlich auf Ausreißer reagiert, als dies beim Durchschnittswert

(arithmetisches Mittel) der Fall ist. Der Median teilt eine Gruppe in zwei gleich große Hälften, sodass 50 Prozent der Werte größer als der Medianwert sind (oder gleich) und die anderen 50 Prozent kleiner (oder gleich). Er liegt in dieser Studie tendenziell niedriger als das arithmetische Mittel. Bei einigen Abbildungen werden zur Orientierung zusätzlich das erste und dritte Quartil – die Wertgrenzen, innerhalb derer die Hälfte aller Fälle liegen – und auch das arithmetische Mittel (als „Mittelwert“ bezeichnet) angegeben. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurde bei den Gehaltswerten auf Hunderterstellen gerundet.

Für eine hohe Validität der Daten fand eine sehr umfangreiche Plausibilitätsprüfung und Datenbereinigung statt.

### 3. Gehaltsbestandteile im Überblick

Das Jahresbruttofixgehalt bildet für diese Studie die Basisgröße, die in diesem Kapitel für die verschiedenen personenbezogenen und arbeitgeberbezogenen Faktoren (s. **Abbildung 1**) analysiert wird. Im Detail haben wir darunter das feste Grundgehalt und – falls vorhanden – das Weihnachts- und Urlaubsgeld sowie ein 13./14. Monatsgehalt zusammengefasst. Diese Beträge als feste Bestandteile eines Arbeitsvertrags bieten die beste Vergleichsmöglichkeit für die Gehälter der Umfrageteilnehmer. Es sollte den-

noch berücksichtigt werden, dass das tatsächliche Gesamtgehalt in den jeweiligen Gruppen durch die verschiedenen Sonderleistungen weitaus höher liegen kann als angegeben, insbesondere bei Mitarbeitern mit langer Berufserfahrung und in höheren Führungspositionen. **Abbildung 2** zeigt eine Übersicht über die einzelnen Bestandteile, die in das Gesamtgehalt einfließen.

Für **Abbildung 3** wurden sämtliche Gehaltsbeträge aller Befragten zu einer Summe addiert, um danach

den prozentualen Anteil der einzelnen Gehaltsbestandteile auszuweisen. 91 Prozent der Beträge sind Fixgehälter, sieben Prozent sind variable Zahlungen; Sonderleistungen stellen einen relativ geringen Anteil von zwei Prozent dar. Variable Gehälter machen bei Mitarbeitern mit hoher fachlicher oder personeller Führungsverantwortung und insbesondere bei Geschäftsführern meist einen sehr viel höheren Teil des Gesamtgehalts aus, als **Abbildung 3** hier vermuten lässt.

Das Gehalt eines Marktforschers hängt maßgeblich von personenbezogenen und arbeitgeberbezogenen Faktoren ab.

Personenbezogene Faktoren	Arbeitgeberbezogene Faktoren
Berufserfahrung	Unternehmensart
Führungsverantwortung/Position	Unternehmensgröße
Bildungsabschluss	Bundesland
Studienrichtung	
Geschlecht	

**Abbildung 1.**

Personen- und arbeitgeberbezogene Einflussfaktoren auf das Gehalt

Das Jahresbruttofixgehalt wird häufig um viele verschiedene weitere Gehaltsbestandteile ergänzt.



Zu den beliebtesten **sonstigen Zuschüssen** zählen Fahrtkostenzuschüsse z. B. in Form von Jobtickets, Bahncards oder Tankgutscheinen. Manche Arbeitgeber gewähren Kinderbetreuungsgeld, Essenszuschüsse, Zuschüsse für Sportangebote, Gutscheine, Handyverträge, Firmenlaptops etc.



Das **Jahresbruttofixgehalt** ist die zentrale Zielgröße der Studie: Es stellt das Grundgehalt dar, das fix im Arbeitsvertrag bzw. in der Gehaltsvereinbarung garantiert wird. Hinzu kommen gegebenenfalls Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld oder ein 13./14. Monatsgehalt.



Arbeitnehmer haben Anspruch auf eine Entgeltumwandlung im Sinne einer **betrieblichen Altersvorsorge (bAV)**. Teile des Gehalts können damit staatlich unterstützt und mit steuerlichen Vorteilen für eine spätere Betriebsrente gespart werden. Oft beteiligt sich der Arbeitgeber dabei finanziell oder er finanziert die bAV komplett.



**Variable Gehaltsanteile** sind erfolgs- oder zielorientierte Vergütungen, die in Form von Prämien, Provisionen, Tantiemen etc. ausbezahlt werden. Meist stehen sie im Zusammenhang mit einer persönlichen Zielerreichung oder einer Unternehmenszielerreichung.



**Vermögenswirksame Leistungen (VL)** sind entweder im Tarifvertrag oder direkt im Arbeitsvertrag geregelt: Dabei wird ein fester Betrag monatlich vom Arbeitgeber auf ein vom Mitarbeiter gewähltes Anlagekonto (z. B. Bausparvertrag, Investmentfond) gezahlt. Nach sieben Jahren erfolgt die Auszahlung.



Ein **Firmenwagen**, der vom Mitarbeiter privat genutzt werden darf, stellt einen geldwerten Vorteil dar, der auch versteuert werden muss. Dieser muss also ebenfalls für die Berechnung des Gesamtgehalts mit berücksichtigt werden.

## Abbildung 2.

Gehaltsbestandteile im Überblick

Über alle Befragten hinweg entfallen 91 Prozent aller Einkommen auf Fixgehälter.

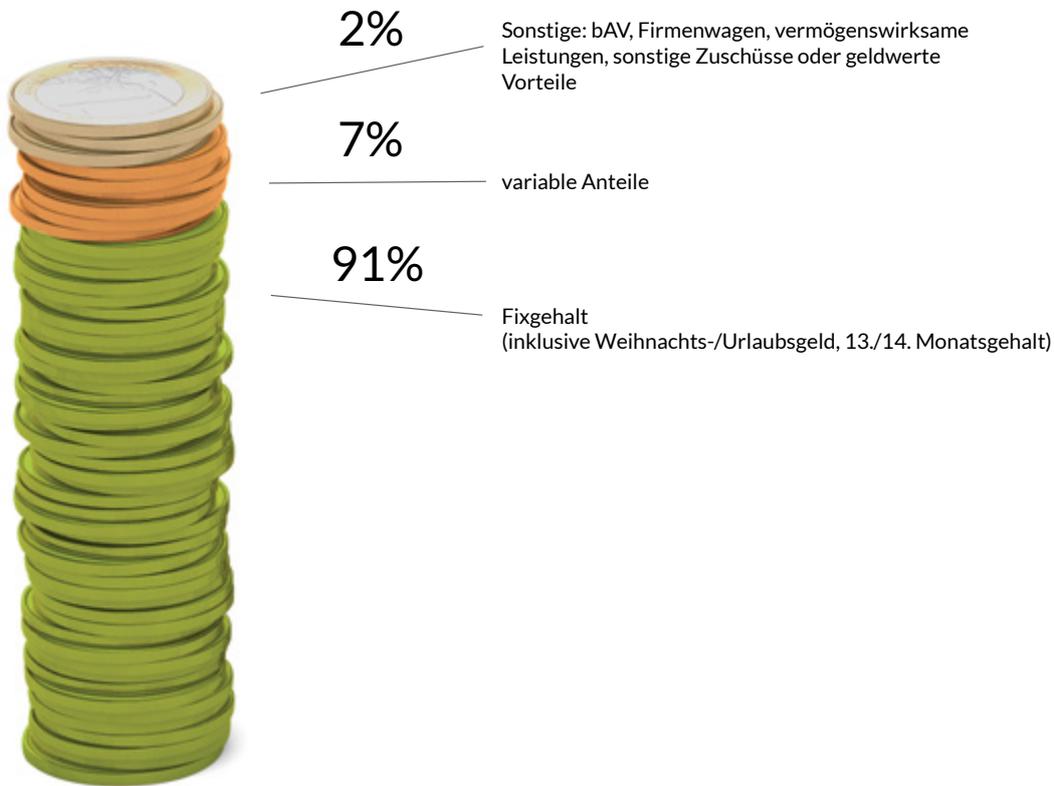


Abbildung 3.

Verteilung aller Gehälter auf einzelne Gehaltsbestandteile (n=2200)



## Marktforschung für Pioniere!

Wachstum und Innovation in der digitalen Welt brauchen neuen Pioniergeist. Nutzen Sie hierfür unsere smarten Konzepttests für Ihre Produkte und Kommunikation in Kombination mit Marktwissen aus dem Trendmonitor Deutschland.

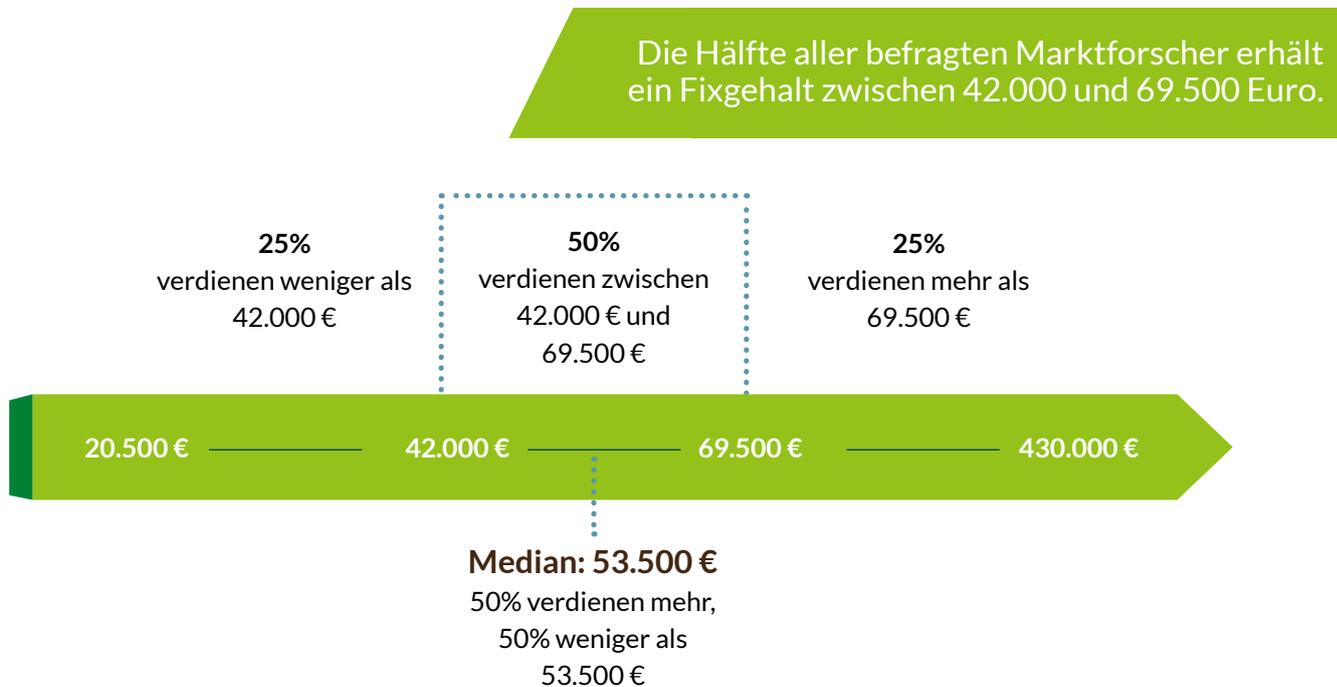
Mit uns geht's in die richtige Richtung!



[www.nordlight-research.com](http://www.nordlight-research.com)



## 4. Fixgehalt: das feste Gehalt im Arbeitsvertrag



### Abbildung 4.

Jahresbruttofixgehalt, Median und Quartile (n=2198)

Über die gesamte Stichprobe hinweg kann bei den festgestellten Marktforschern ein mittleres Jahresbruttofixgehalt (Median) von 53.500 Euro ermittelt werden, das arithmetische Mittel liegt bei 59.600 Euro. Die Spannweite zwischen niedrigstem und höchstem Wert be-

trägt 409.500 Euro. Diese enorme Differenz ergibt sich dadurch, dass sowohl Berufseinsteiger als auch Spitzenverdiener in der Gesamtheit der Befragten vertreten sind. Die Hälfte davon liegt allerdings im Bereich zwischen 42.000 und 69.500 Euro. Auch wenn das Gehalt stark

von personenbezogenen und arbeitgeberbezogenen Einflussgrößen abhängt, vermittelt [Abbildung 4](#) einen ersten Eindruck im Hinblick auf die feste Einkommenshöhe von Marktforschern.

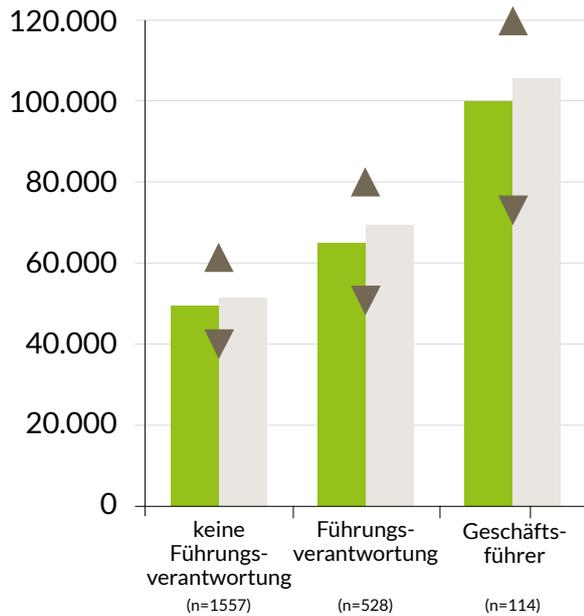
# 4.1 Berufserfahrung, Führungsverantwortung und Position

Das Gehalt steigt mit den Berufsjahren stetig an, ein erster größerer Gehaltsprung ist ab drei Jahren Berufserfahrung zu erwarten. Berufseinsteiger liegen bei 30.500 bis 39.000 Euro. Erfahrene Marktforscher mit über 20 Jahren Berufserfahrung liegen im Median bei 78.000 Euro. Das Gehalt hängt natürlich stark davon ab, ob ein Marktforscher im Laufe seiner Karriere fachliche oder personelle Führungsverantwortung übernimmt und in welchen Positionen oder Hierarchieebenen er tätig ist.



**Abbildung 5.**

Jahresbruttofixgehalt nach Berufserfahrung (n=2199; Angaben in Euro)

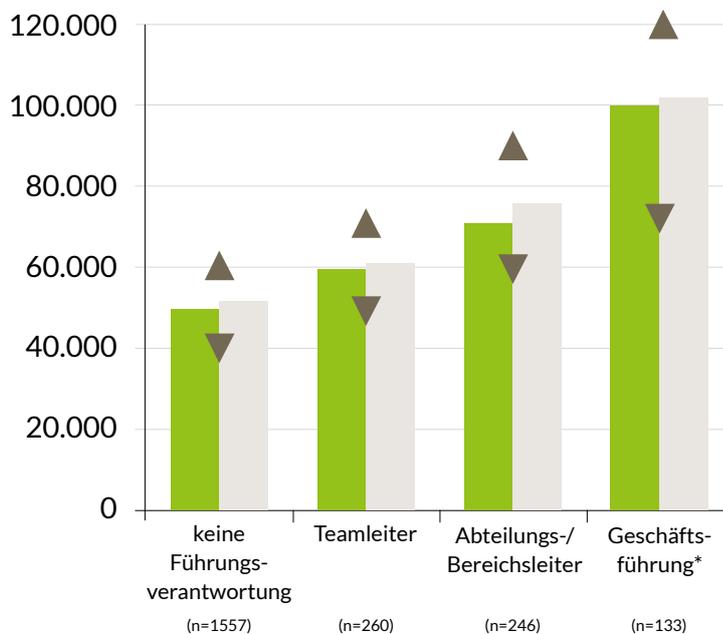


<span style="color: green;">■</span> Median	49.600	65.000	100.000
<span style="color: grey;">■</span> Mittelwert	52.900	69.200	105.200
<span style="color: grey;">▼</span> 1. Quartil	40.000	52.300	74.000
<span style="color: grey;">▲</span> 3. Quartil	60.500	80.000	120.000

Je höher die Führungsverantwortung, desto höher das Gehalt – Geschäftsführer liegen noch deutlich über den anderen Gruppen. Die befragten Marktforscher ohne personelle Führungsverantwortung verdienen im Median 49.600 Euro. Ein Viertel dieser Gruppe liegt bei mehr als 60.500 Euro. Dies sind in der Regel Mitarbeiter, die zwar keine personelle, dafür aber fachliche Verantwortung tragen.

**Abbildung 6.**

Jahresbruttofixgehalt nach Führungsverantwortung (n=2199; Angaben in Euro)



<span style="color: green;">■</span> Median	49.600	59.900	72.000	100.000
<span style="color: grey;">■</span> Mittelwert	52.900	61.000	76.300	103.300
<span style="color: grey;">▼</span> 1. Quartil	40.000	48.300	59.000	72.000
<span style="color: grey;">▲</span> 3. Quartil	60.500	70.400	90.000	120.000

Mitarbeiter in Positionen mit Führungsverantwortung verdienen selten weniger als 48.300 Euro. Je höher die Stufe der personellen Verantwortung, desto mehr variieren die Gehälter.

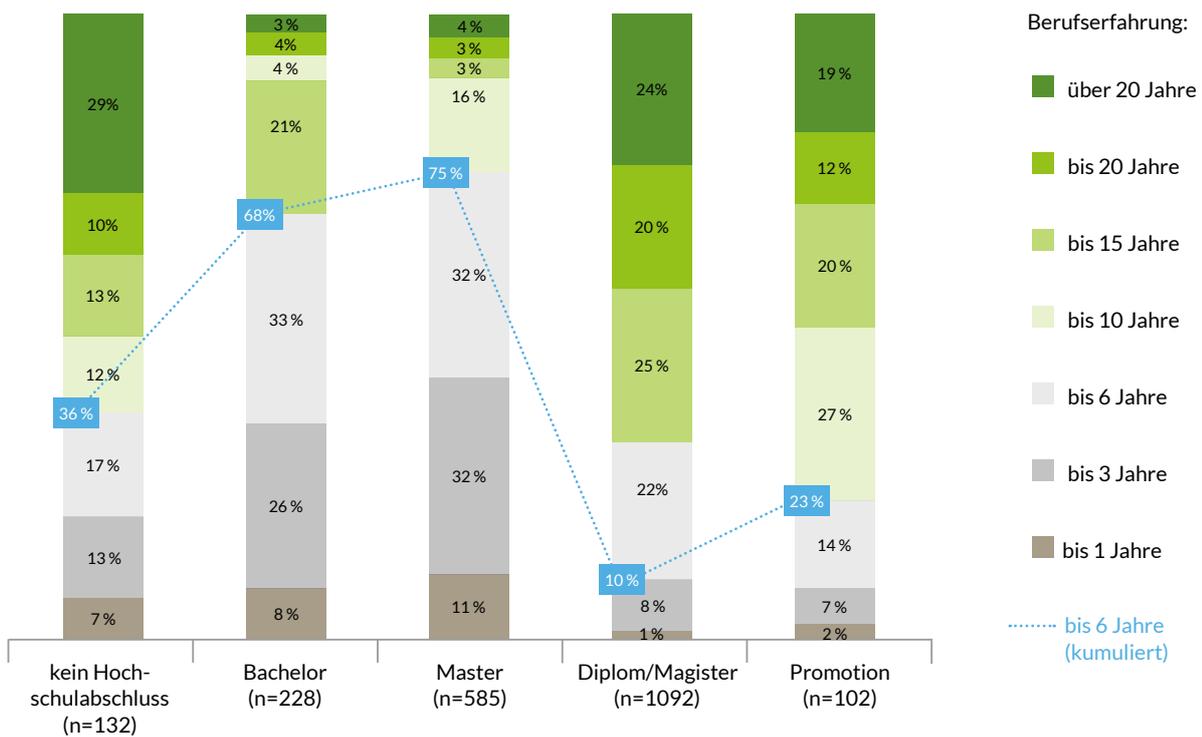
**Abbildung 7.**

Jahresbruttofixgehalt nach Position (n=2196; Angaben in Euro)

\*Geschäftsführung: Mitglieder der Geschäftsleitung, Vorstand, Geschäftsführer, Inhaber

# 4.2 Bildungsabschluss und Studienrichtung

Die meisten befragten Marktforscher besitzen einen Hochschulabschluss, es setzt sich zunehmend der Masterabschluss durch. 75 Prozent der Masterabsolventen sind Personen mit höchstens sechs Jahren Berufserfahrung, bei den Bachelorabsolventen sind es 68 Prozent. Bei den Befragten mit Diplom/Magister liegt dieser Anteil gerade mal bei 10 Prozent, da diese Abschlüsse „Auslaufmodelle“ sind. Dies sollte bei der nachfolgenden Interpretation der Gehälter nach Studienabschluss berücksichtigt werden.

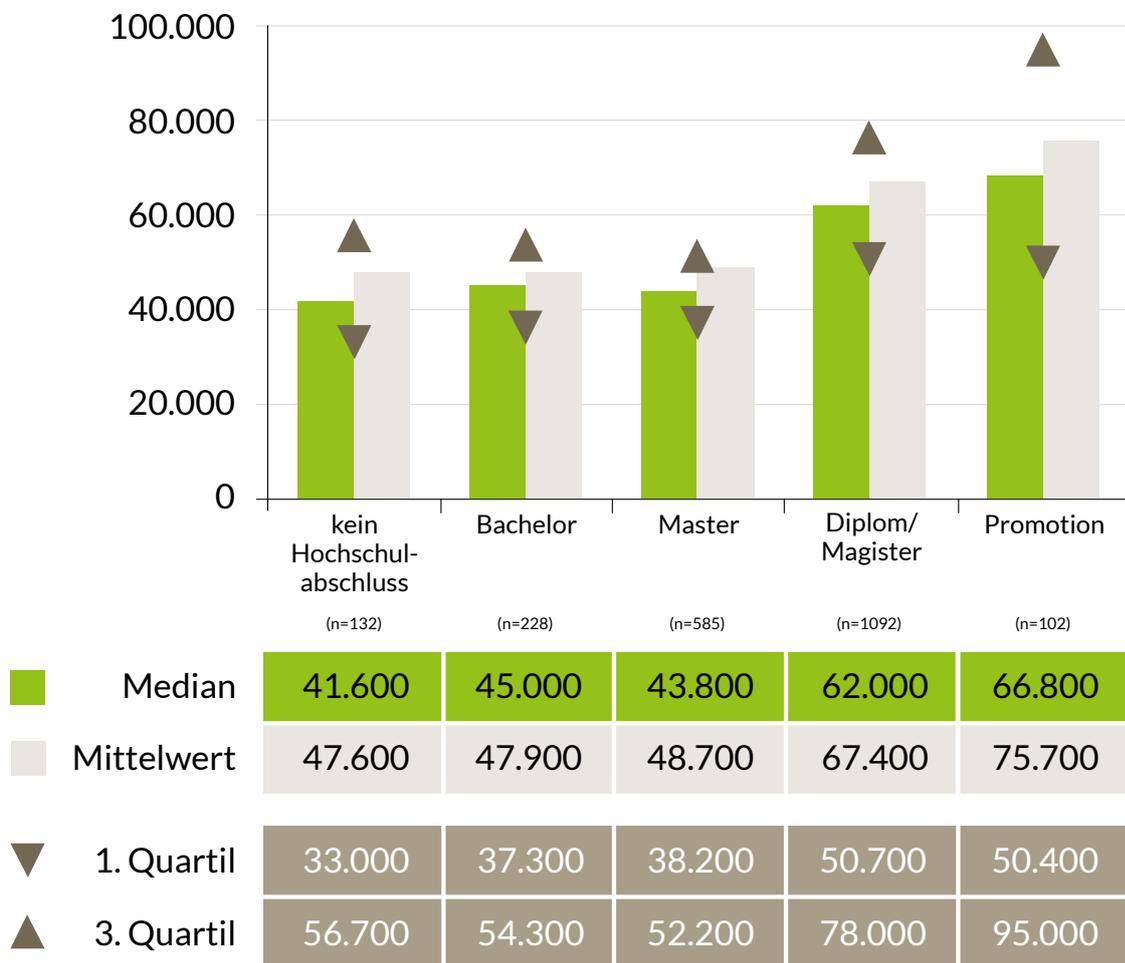


**Abbildung 8.**

Verteilung der Befragten nach Bildungsabschluss und Berufsjahren (n=2139)\*

\* Durch Rundung der Werte der Untergruppen ergibt die Gesamtsumme der Säulen nicht immer exakt 100%. Dies trifft auch für alle folgenden Darstellungen zu, in denen Verteilungen der Befragten aufgeführt werden.

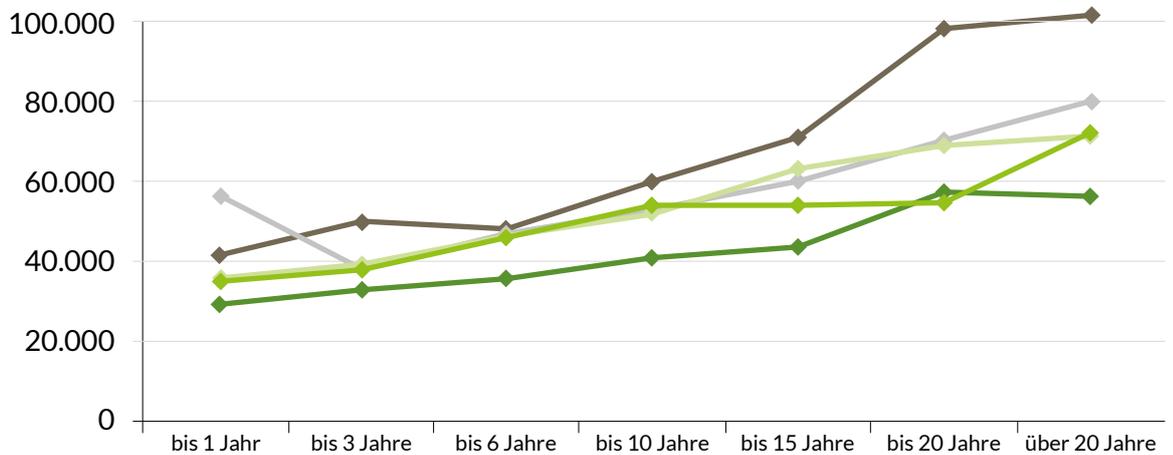
Am höchsten liegt das Gehalt der Promovierten, bei denen überdurchschnittlich viele Marktforscher mit Führungsverantwortung – darunter auch einige Geschäftsführer – vertreten sind; deren mittleres Gehalt liegt erwartungsgemäß weit über dem der Gesamtheit. Forscher mit Diplom/Magister liegen höher als die Bachelor- und Masterabsolventen, was sich jedoch vor allem durch die unterschiedliche Berufserfahrung erklären lässt.



**Abbildung 9.**

Jahresbruttofixgehalt nach Bildungsabschluss (n=2139; Angaben in Euro)

Bachelor- und Masterabsolventen sowie Marktforscher mit Diplom/Magister liegen bis zehn Jahre Berufserfahrung beim Fixgehalt sehr nah zusammen, danach werden die Bachelorabsolventen abgehängt. In den einzelnen Klassen liegen die Befragten ohne Hochschulabschluss fast konstant unter den Hochschulabsolventen. Die promovierten Marktforscher verdienen im Vergleich um einiges mehr, die Unterschiede fallen mit zunehmender Berufserfahrung sogar noch höher aus.



kein Hochschulabschluss	28.800*	32.000	35.400	40.600	43.000	57.000	56.400
Bachelor	35.000	37.600	45.400	54.800	54.500	54.900*	72.200*
Master	36.000	39.000	45.600	52.400	63.600	68.500	72.000
Diplom/Magister	57.000*	38.300	46.600	53.800	60.000	71.000	80.000
Promotion	41.000*	45.800*	46.800	60.000	75.500	98.800	102.000

**Abbildung 10.**

Jahresbruttofixgehalt nach Bildungsabschluss und Berufsjahren  
(n=2139; Median; Angaben in Euro)

\* Fallzahlen unter 10

# foerster&thelen

MARKTFORSCHUNG FELDSERVICE GMBH

SEIT 1977

## FELDDARBEIT IN ALLEN DISZIPLINEN

- bundesweite F2F-Befragungen (B2B/B2C)
- Befragungen am Point-of-Sale (POS)
- In-Home Produkttests (HUT)
- Mystery Shopping
- Produkterhebungen per Scanner im Einzelhandel
- telefonische Befragungen (auch international)
- bundesweite Studiotests
- Online-Befragungen
- F2F-Feld und Telefonstudio in Wien/Österreich



ISO 20252

Foerster & Thelen  
Marktforschung  
Feldservice GmbH

Stühmeyerstr. 16 44787 **Bochum**  
Hackhofergasse 1, A - 1190 **Wien**

Tel.: +49 (0) 234 - 50 74 - 0  
info@ftmafo.de / www.ftmafo.de



Die Kunst der Feldarbeit

Mathematiker/Statistiker liegen im Gehaltsvergleich der Studienrichtungen vorn, gefolgt von den Betriebswirten, die überdurchschnittlich häufig in Führungspositionen anzutreffen sind. An dritter Stelle stehen die Geografen mit einem Gehalt von 58.500 Euro. Die anderen Studiengänge liegen mit 48.000 bis 55.600 Euro relativ nahe zusammen. Nur die Absolventen, die Markt- bzw. Medienforschung studiert haben, liegen mit 43.800 Euro verhältnismäßig weit unter den anderen Gruppen. Dies ist jedoch in hohem Maße durch die Zusammensetzung der Gruppe zu erklären: Da die entsprechenden Studiengänge überwiegend neu sind, finden sich wenig Befragte mit hoher Berufserfahrung in dieser Gruppe.

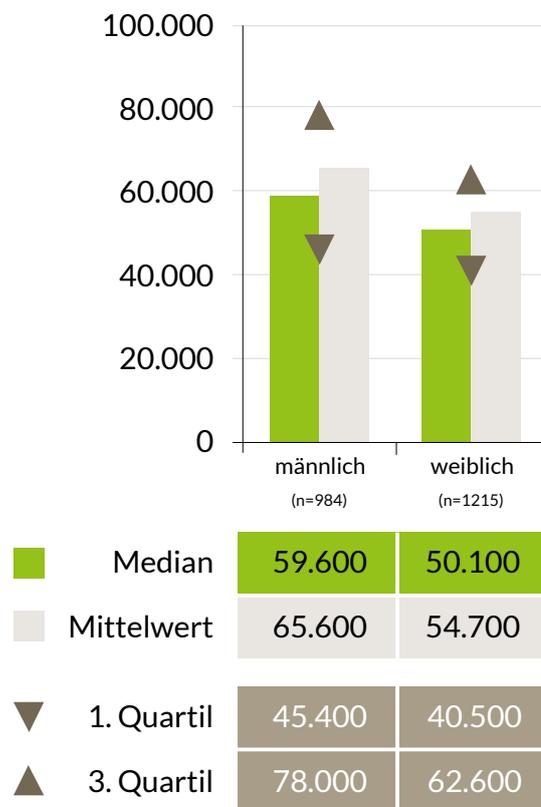


**Abbildung 11.**

Jahresbruttofixgehalt nach Studienrichtung (n=1695; Angaben in Euro)

## 4.3 Geschlecht

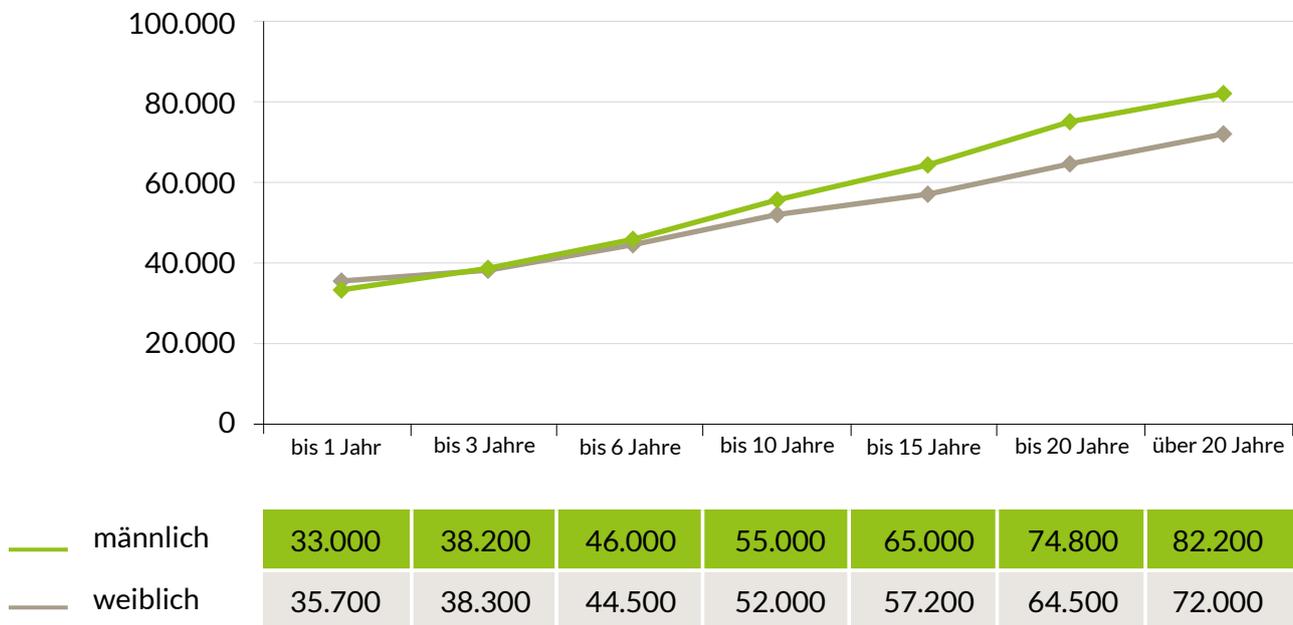
Über die gesamte Stichprobe hinweg verdienen Frauen im Median knapp 16 Prozent weniger als ihre männlichen Kollegen. Der unbereinigte Gender Pay Gap, also die Differenz, ohne dabei strukturelle Verteilungsunterschiede zu berücksichtigen, beträgt beim Jahresbruttofixgehalt 17 Prozent. Diese Kennzahl basiert auf dem Mittelwert und liegt daher höher als der Unterschied im Median. Bei dieser Berechnung geht nicht der Teil des Gehaltsunterschieds ein, der durch strukturelle Unterschiede zwischen den Geschlechtergruppen erklärt werden kann. So befinden sich beispielsweise weniger Frauen in Führungspositionen, die Berufserfahrung in Jahren ist im Mittel kürzer usw. Je nachdem, welche Variablen also in die Ermittlung mit einbezogen werden, ergibt sich ein weitaus geringerer bereinigter Gender Pay Gap.



**Abbildung 12.**

Jahresbruttofixgehalt nach Geschlecht  
(n=2199; Angaben in Euro)

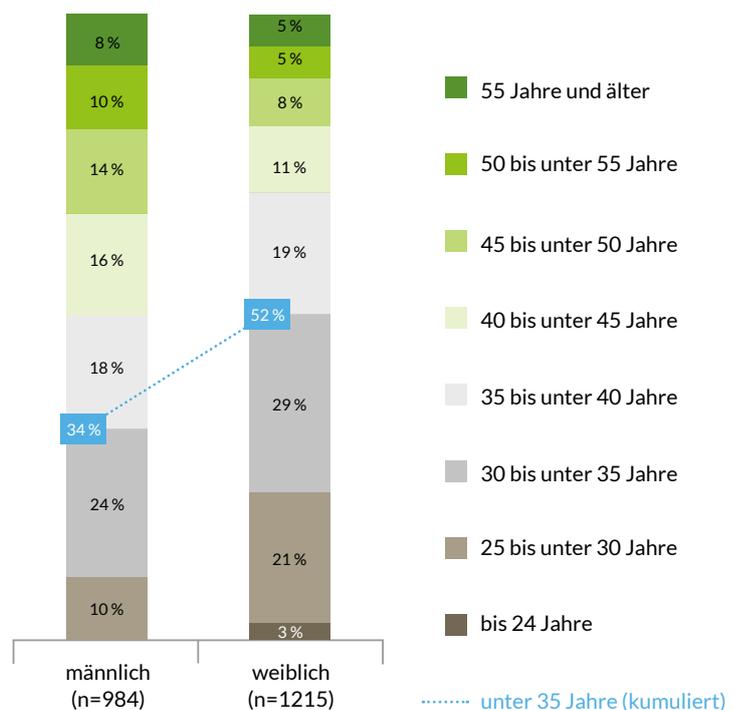
Die befragten männlichen Marktforscher liegen mit ihrem Fixgehalt ab drei Jahren Berufserfahrung konstant etwas über dem ihrer Kolleginnen, davor liegen die Frauen ein bisschen höher. In den Gruppen mit bis zu zehn Jahren Berufserfahrung sind die Unterschiede wenig stark ausgeprägt, erst ab dann ergeben sich im Laufe der Karriere merkliche Unterschiede zugunsten der Männer.



**Abbildung 13.**

Jahresbruttofixgehalt nach Geschlecht und Berufserfahrung (n=2199; Median; Angaben in Euro)

Bei den Männern sind gerade einmal etwas über ein Drittel (34 Prozent) unter 35 Jahre alt, nur 10 Prozent sind unter 30 Jahre alt. Deutlich über die Hälfte (52 Prozent) der Frauen hingegen sind unter 35 Jahre alt, ein beträchtlicher Anteil von 29 Prozent der Marktforscherinnen ist der Altersklasse „30 bis unter 35“ zugehörig.

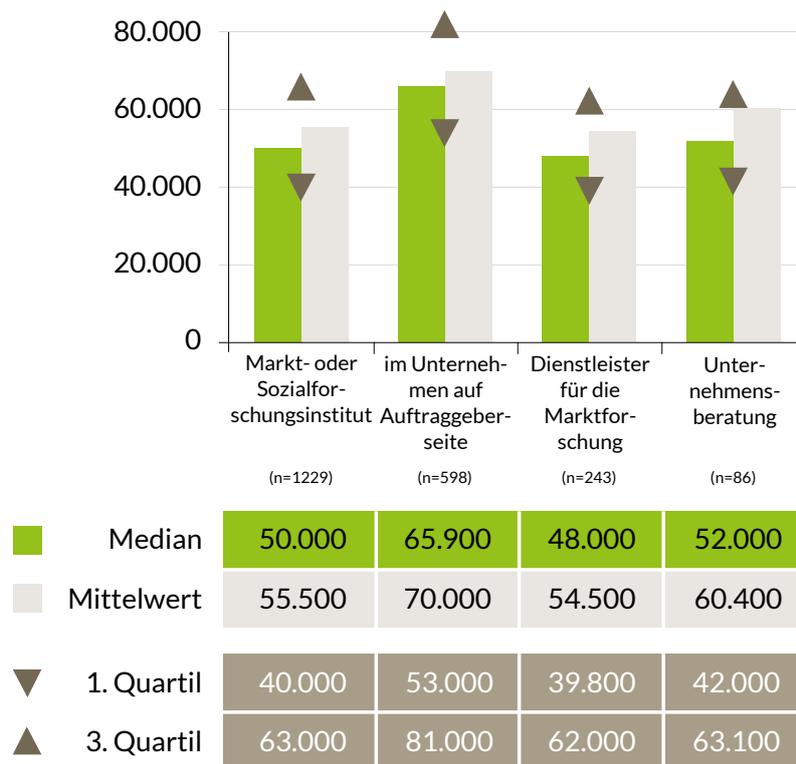


**Abbildung 14.**

Verteilung der Befragten nach Geschlecht und Alter (n=2199; Median; Angaben in Euro)

## 4.4 Unternehmensart- und -größe

Die betrieblichen Marktforscher („im Unternehmen auf Auftraggeberseite“) liegen mit ihrem Fixgehalt weit über den Kollegen in Instituten, Unternehmensberatungen und bei Dienstleistern. Die Quartile stechen dabei ins Auge: 25 Prozent der betrieblichen Marktforscher verdienen unter 53.000 Euro. In Relation liegt der untere Quartilswert sehr viel höher als bei den Marktforschern auf Dienstleisterseite. Auch das dritte Quartil hebt sich deutlich nach oben ab. Insgesamt liegen die Gehaltswerte bei Marktforschern auf Dienstleisterseite näher zusammen.



**Abbildung 15.**

Jahresbruttofixgehalt nach Unternehmensart  
(n=2156; Angaben in Euro)

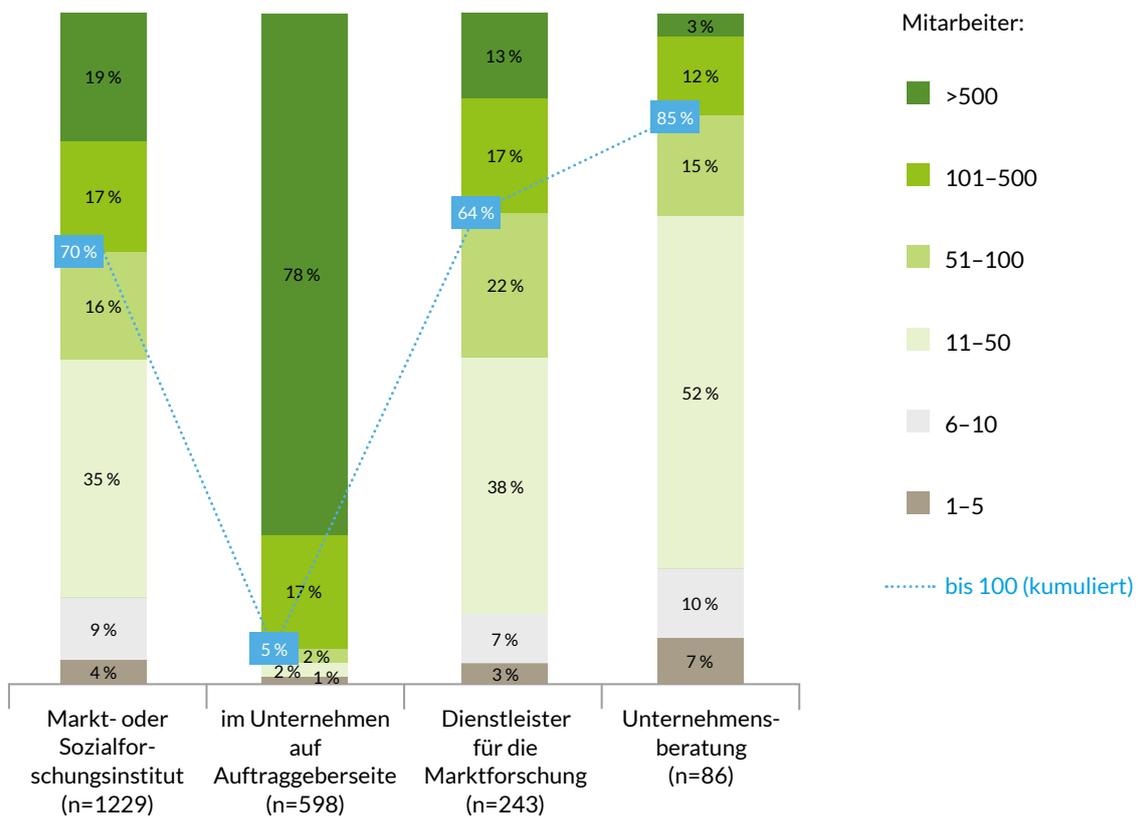
Marktforscher in großen Unternehmen verdienen mehr: In der Kategorie „über 500 Mitarbeiter“ liegt der Median bei 65.000 Euro. In dieser Gruppe befinden sich überdurchschnittlich viele betriebliche Marktforscher. Das Gehalt in der kleinsten Unternehmensklasse mit 1–5 Mitarbeitern erscheint verhältnismäßig hoch, variiert aber auch relativ stark. In den Unternehmen mit 11–50 Mitarbeitern verdienen die Befragten am wenigsten.



**Abbildung 16.**

Jahresbruttofixgehalt nach Unternehmensgröße (n=2199; Angaben in Euro)

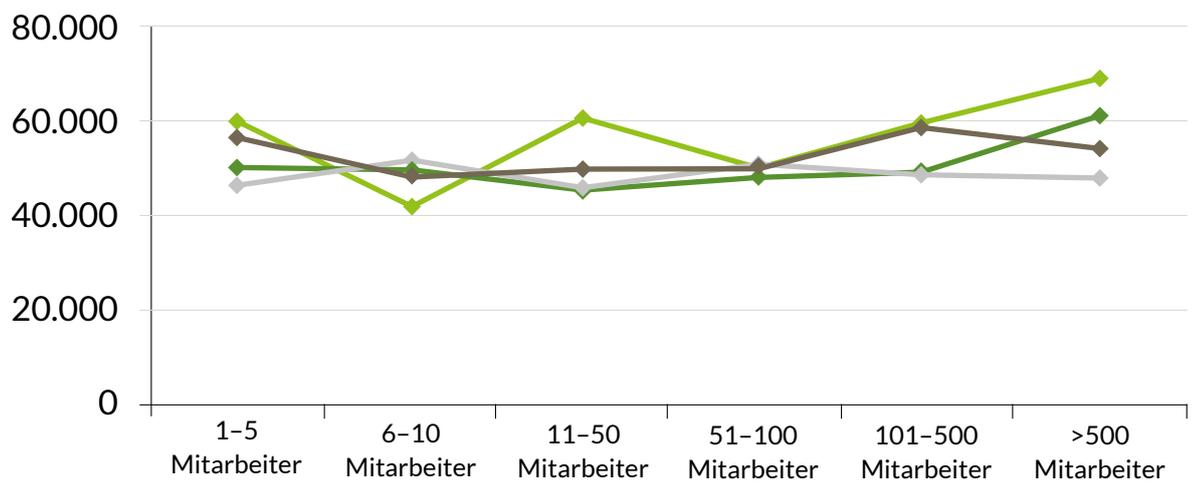
Von den befragten betrieblichen Marktforschern arbeiten nur fünf Prozent in Unternehmen mit bis zu 100 Mitarbeitern. Über drei Viertel dieser Gruppe sind in Großunternehmen (>500 Mitarbeiter) tätig. Bei den Instituten ist mehr als ein Drittel in der Größenklasse „11–50“ zu finden. Da die meisten Befragten in Instituten beschäftigt sind, macht dies einen beträchtlichen Anteil an der Gesamtheit aus.



**Abbildung 17.**

Verteilung der Befragten nach Unternehmensart und Unternehmensgröße (n=2156)

Gruppenübergreifend ist – außer bei den Dienstleistern für die Marktforschung – eine Tendenz zu höheren Fixgehältern in größeren Unternehmen auszumachen. Ein hoher Wert von 69.000 Euro (Median) ergibt sich für die betrieblichen Marktforscher in großen Unternehmen mit über 500 Mitarbeitern.



◆ Markt- oder Sozialforschungsinstitut	50.400	49.800	44.900	47.900	49.200	61.600
◆ im Unternehmen auf Auftraggeberseite	60.000*	42.000*	61.000	50.000	60.000	69.000
◆ Dienstleister für die Marktforschung	46.500*	51.800	46.000	50.400	48.400	48.000
◆ Unternehmensberatung	56.600	48.000*	50.000	50.000	58.800	54.400*

**Abbildung 18.**

Jahresbruttofixgehalt nach Unternehmensart und Unternehmensgröße (n=2156; Median; Angaben in Euro)

\* Fallzahlen unter 10

## 4.5 Bundesland

Die meisten befragten Marktforscher kommen aus NRW, Bayern und Hamburg. Am meisten verdienen sie in Hessen, es folgen Bayern und Baden-Württemberg. Am schlechtesten schneidet im Vergleich der Bundesländer Berlin ab. Der Median liegt hier etwas abgeschlagen bei nur 47.800 Euro.

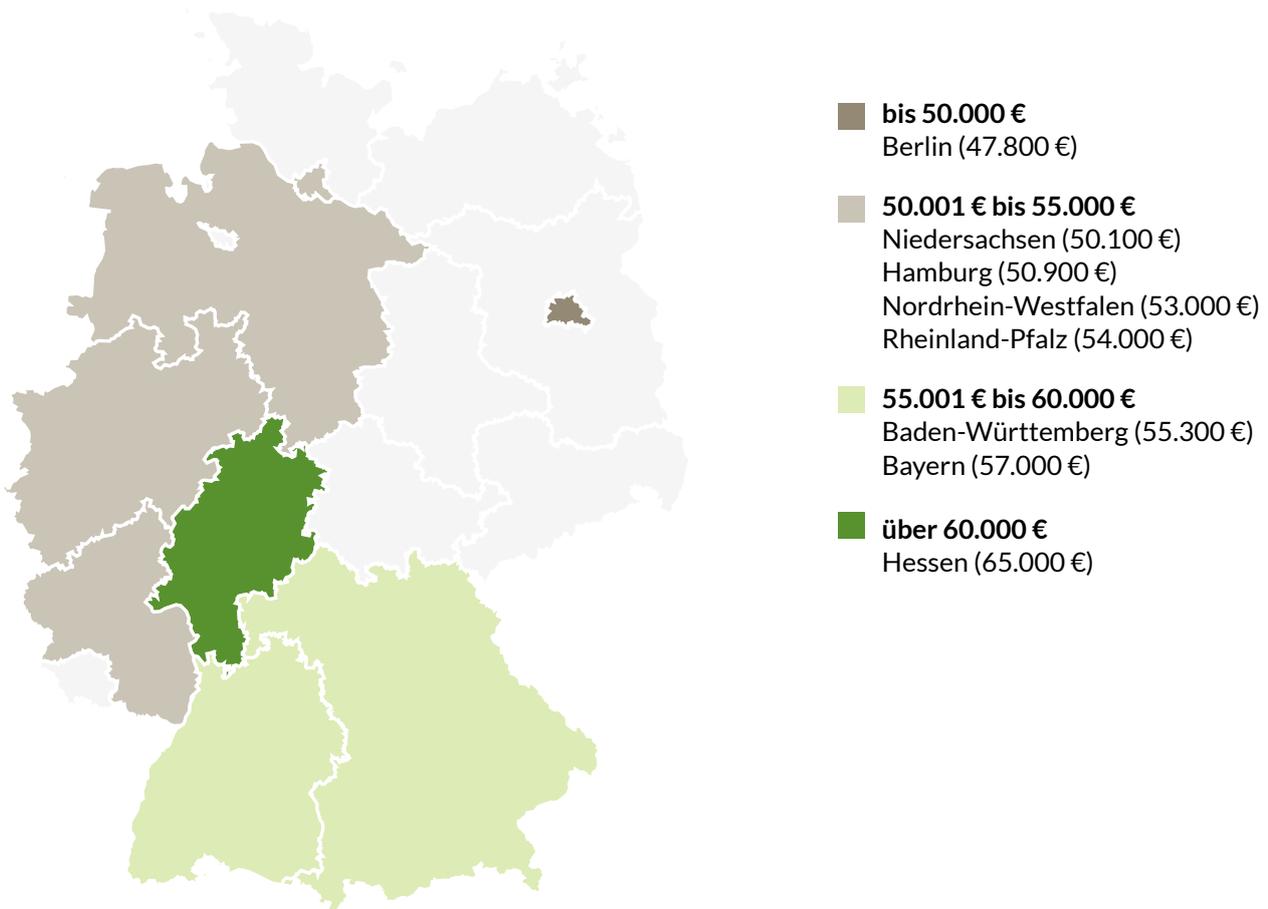


**Abbildung 19.**

Jahresbruttofixgehalt nach Bundesland (n=2130; Angaben in Euro)\*

\*Alle anderen Bundesländer werden aufgrund zu geringer Fallzahlen nicht dargestellt.

Der Blick auf die Deutschlandkarte zeigt: Die besser bezahlten Stellen in der Marktforschung findet man tendenziell eher in den südlichen Bundesländern. Hessen erreicht einen Spitzenwert von 65.000 Euro. Im Vergleich der acht dargestellten Bundesländer ist Berlin Schlusslicht als das einzige Bundesland mit einem Median von unter 50.000 Euro. Bei einer Interpretation des Gehalts nach Bundesländern dürfen natürlich nicht die unterschiedlichen Lebenshaltungskosten vergessen werden.



### Abbildung 20.

Jahresbruttofixgehalt nach Bundesland, Übersicht (n=2130; Median; Angaben in Euro)\*

\*Alle anderen Bundesländer werden aufgrund zu geringer Fallzahlen nicht dargestellt.



**20% Schmerz  
80% Schauspiel**

Wissen wie Ihre Zielgruppe  
wirklich tickt.

## Wir brennen für kreative Analysen und faszinierende Ergebnisse

Als internationales Marktforschungsinstitut forschen wir in über 40 Ländern mit Leidenschaft und spürbarer Begeisterung.

Für individuelle Aufgaben- und Fragestellungen liefern wir maßgeschneiderte Lösungen. Dabei befassen wir uns nicht nur mit den objektiv messbaren Kriterien, sondern vor allem mit dem Erforschen der dahinter liegenden Motive. Persönliche Betreuung, Engagement, Flexibilität, Konstanz und Expertise sind uns wichtiger als Standardlösungen.

### Werden Sie Teil der Passionate People.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung: [career@psyma.com](mailto:career@psyma.com)

### Branchen

Automobil | E-Business | Industrie & Infrastruktur | Finanzdienstleistungen | Healthcare | Konsumgüter  
Medien & TV | Telekommunikation & IT

Das Fixgehalt wurde nun nach wichtigen personenbezogenen und arbeitgeberbezogenen Einflussfaktoren analysiert und dargestellt. Durch verschiedene Zusatzleistungen kann das Gesamtgehalt eines festangestellten Marktforschers jedoch um einiges attraktiver ausfallen, zumal bei manchen der Leistungen (betriebliche Altersvorsorge, vermögenswirksame Leistungen, Sachbezüge) Vorteile bei Steuern und Abgaben zum Tragen kommen.

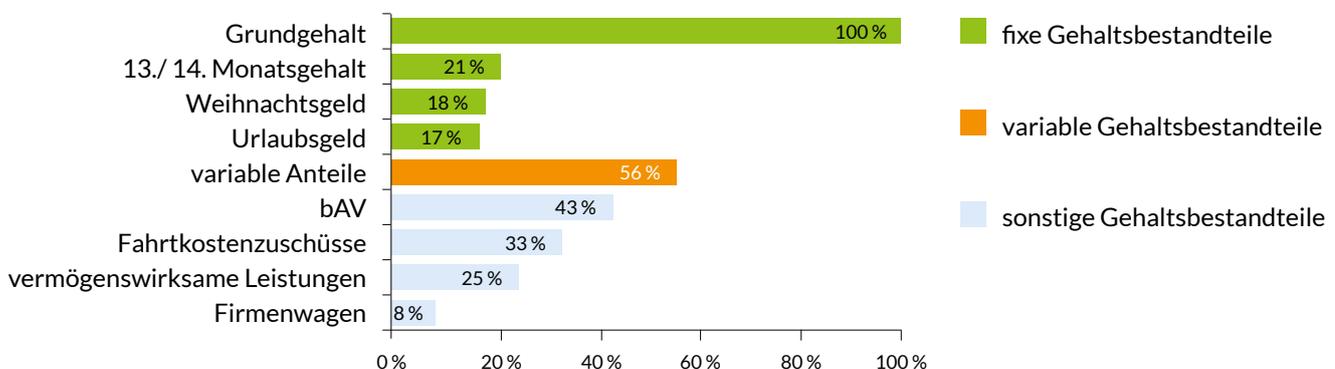
Bei den Umfrageteilnehmern wurden folgende Zusatzleistungen abgefragt, die nicht Bestandteil des Fixgehalts sind:

- variable Vergütungsbestandteile
- die Berechnungsgrundlagen für den geldwerten Vorteil eines privat nutzbaren Dienstwagens
- Zuschüsse zur betrieblichen Altersvorsorge
- vermögenswirksame Leistungen
- weitere Zuschüsse oder geldwerte Vorteile durch den Arbeitgeber wie z. B. Fahrtkostenzuschüsse

In **Abbildung 21** ist zu sehen, wie hoch der Anteil aller Befragten ist, die die einzelnen Gehaltsposten erhalten. Bevor wir zu unserem Sonderteil „Attraktion und Fluktuation“ übergehen, möchten wir noch einmal auf unseren Online-

Gehaltsrechner hinweisen. Mit diesem erhalten Sie die Möglichkeit, Ihre gewünschten Vergleichsgruppen individuell zusammenzustellen und die Gehälter der Branche – inklusive aller Gehaltsbestandteile – selbst zu analysieren. So können Sie beispielsweise nach Berufserfahrung, Bildungsabschluss, Geschlecht und Unternehmensart filtern, um sich das Gesamtgehalt der entsprechenden Gruppe ausgeben zu lassen. Den Online-Gehalts-Check finden Sie auf unserer Webseite unter [www.marktforschung.de/gehalts-check](http://www.marktforschung.de/gehalts-check).

56 Prozent der Befragten haben variable Gehaltsbestandteile wie eine erfolgs- oder zielorientierte Vergütung. Der Erhalt von Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld oder von zusätzlichen Monatsgehältern ist, wenn man die jeweiligen Zusatzleistungen einzeln betrachtet, eher nicht die Regel. Zusammengenommen erhalten jedoch 38 Prozent mindestens einen Posten davon. 43 Prozent werden bei der betrieblichen Altersvorsorge bezuschusst. Bei einem Drittel beteiligt sich der Arbeitgeber an den Fahrtkosten, zum Beispiel durch Jobtickets, Bahncards oder Tankkarten. 25 Prozent werden über vermögenswirksame Leistungen finanziell gefördert.



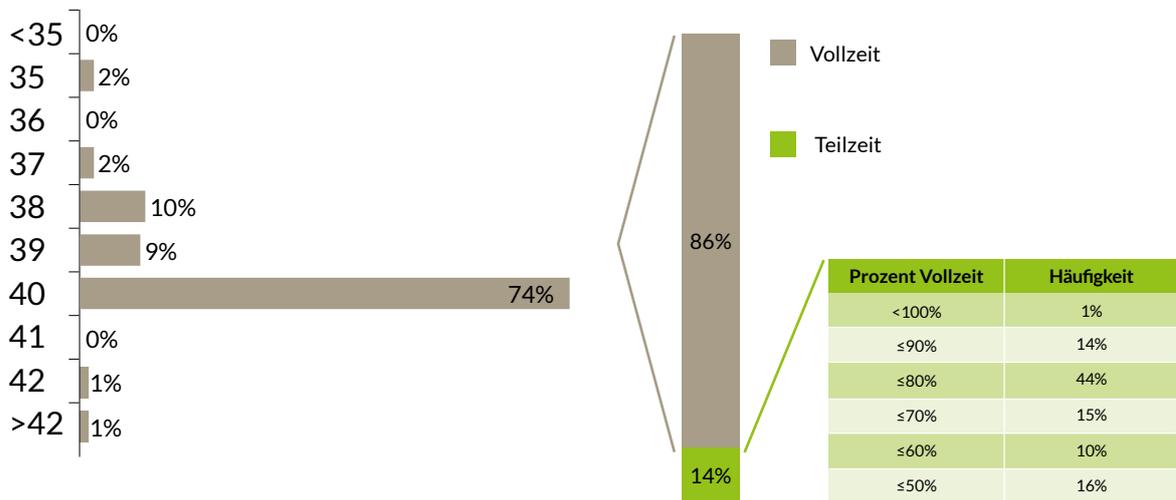
**Abbildung 21.**  
Stichprobenanteil für einzelne Gehaltsbestandteile (n=2199)

# 5. Arbeitsbedingungen: Wochenstunden, Überstunden, Urlaub

Im Rahmen unserer Gehaltsumfrage haben wir verschiedene Fragen zu Arbeitsrahmenbedingungen und zu Soft Facts in Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit gestellt. Die Ergebnisse möchten wir Ihnen in diesem und dem nächsten Kapitel vorstellen und erläutern. Zunächst folgt ein Überblick zu Arbeitszeit, Mehrarbeit, Überstundenausgleich und Urlaubstagen.

Fast drei Viertel der befragten Marktforscher in Vollzeit haben Arbeitsverträge mit 40 vereinbarten Wochenstunden. Der Großteil, d. h. 93 Prozent, arbeitet laut Vertrag 38 bis 40 Stunden pro Woche (bei Vollzeit). Außerdem arbeiten 14 Prozent der Befragten in Teilzeit, hiervon wiederum haben viele Mitarbeiter zwischen 70 und 80 Prozent einer regulären Vollzeitstelle.

Stunden laut Arbeitsvertrag

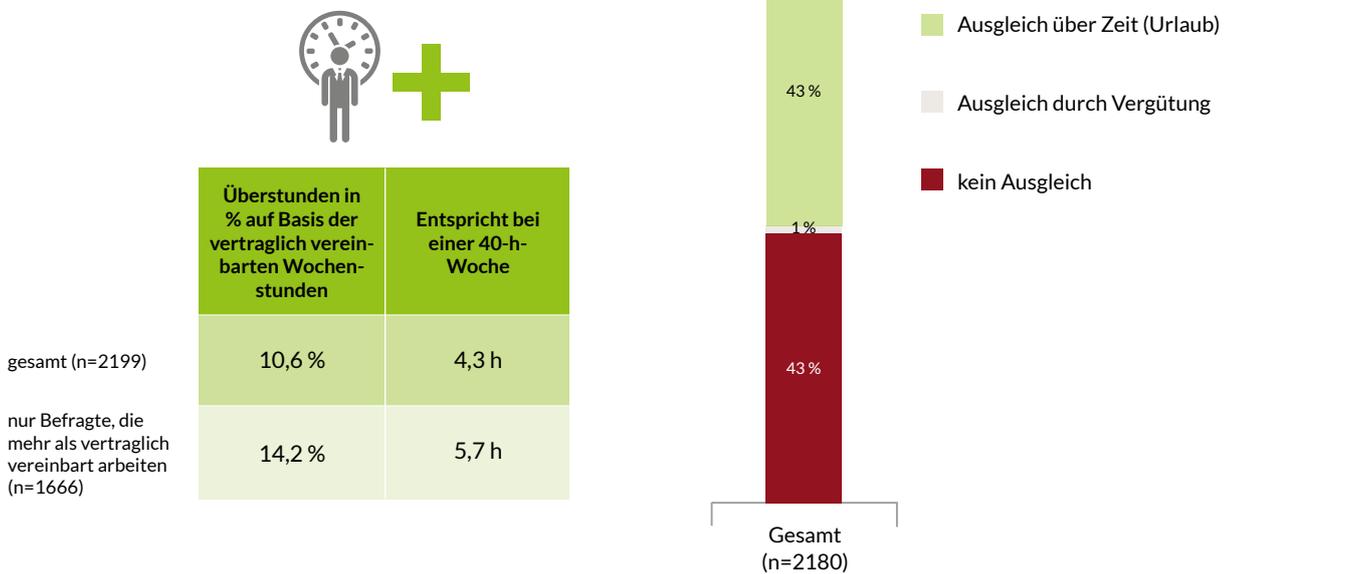


**Abbildung 22.**

Verteilung der Befragten nach wöchentlichen Stunden laut Arbeitsvertrag (n=2199)

Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Wochenstundenzahlen ergeben sich durchschnittlich wöchentliche Überstunden von knapp elf Prozent in Bezug auf die vereinbarte Stundenzahl. Drei Viertel der Befragten leisten mehr als die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit. Betrachtet man nur die Fälle, in denen Überstunden geleistet werden, so ergibt sich eine prozentuale Mehrarbeit von durchschnittlich 14 Prozent, also bei einer Fünf-Tage-Woche mehr als eine Stunde pro Arbeitstag. 57 Prozent der Befragten geben an, dass in ihrem Unternehmen ein Ausgleich für Überstunden gewährt wird. Zeitausgleich ist üblicher als eine finanzielle Zusatzvergütung. Der Anteil derer, die gar keinen Ausgleich für Überstunden erhalten, ist in den vergangenen Jahren leicht gesunken.

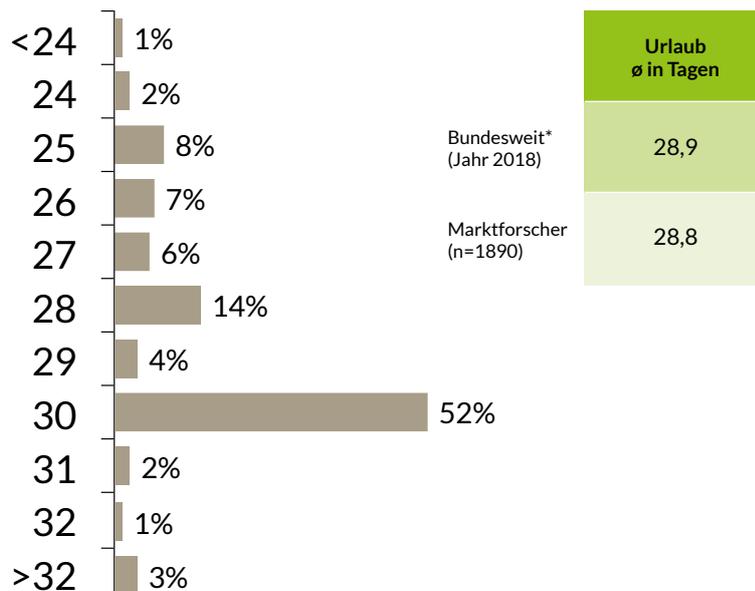
**Grundsätzlich: Ausgleich bei Überstunden?**



**Abbildung 23.**  
Überstunden und Ausgleich (n=2180)

Mehr als die Hälfte (52 Prozent) der Marktforscher in Vollzeit hat 30 Urlaubstage. Mit einem Durchschnittswert von 28,8 Tagen liegen sie fast exakt beim bundesweiten Schnitt (28,9 Tage). Die Grenze von 25 Urlaubstagen wird bei kaum einem der Befragten in Vollzeit unterschritten. Mehr als 30 Tage werden im Arbeitsvertrag selten gewährt. Die Anzahl der Urlaubstage steigt mit der Dauer der Berufserfahrung.

## Urlaubstage



### Abbildung 24.

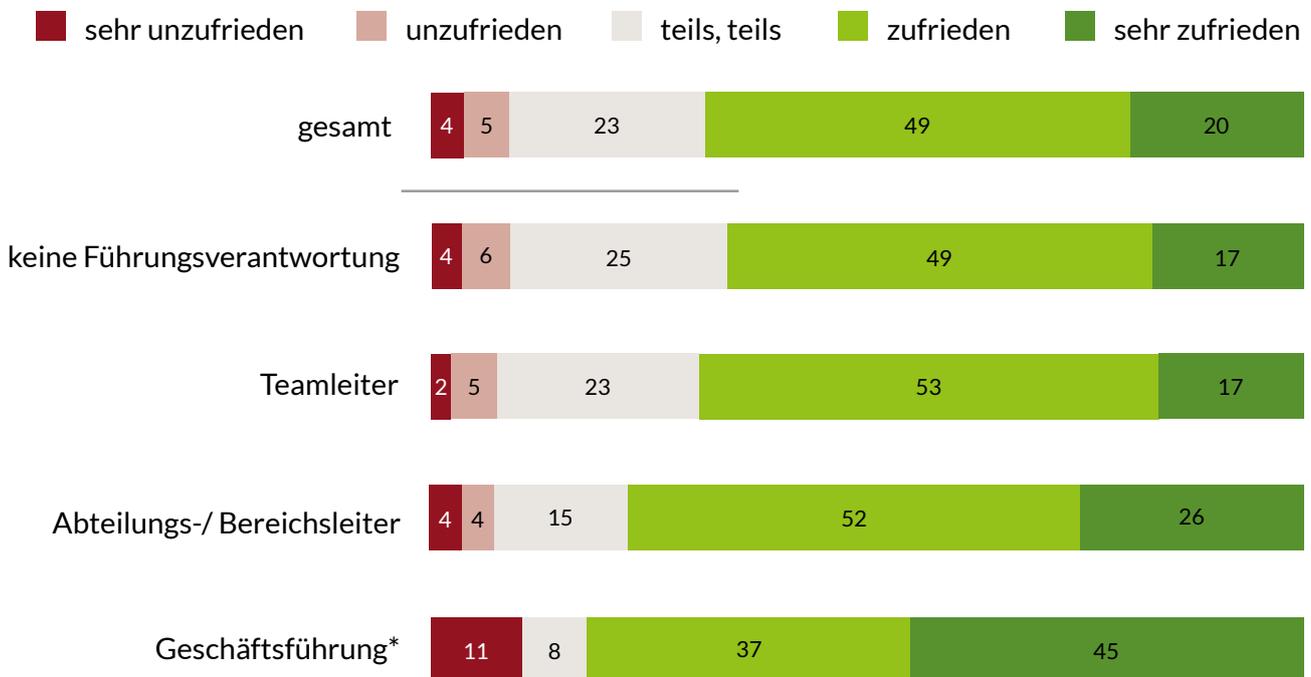
Verteilung Urlaubstage laut Arbeitsvertrag (n=1890)

\* <https://www.compensation-partner.de/de/news-und-presse/urlaubstage-2018>, letzter Aufruf am 02.09.2019

## 6. Arbeitszufriedenheit und Soft Facts

Im Zuge unserer Studie interessieren wir uns auch wieder für die Stimmung im Arbeitsumfeld der Marktforscher und gewähren Ihnen im Folgenden Einblicke in die Zufriedenheit der Befragten mit ihrem Arbeitsplatz. Hierfür wird anhand einer Frage zur Arbeitszufriedenheit sowie sechs weiteren geeigneten Aussagen (Zustimmung oder Ablehnung unter Verwendung einer 5er-Skala) ein Zufriedenheitsindex gebildet. Im Anschluss wird aufgezeigt, wie zufrieden die befragten Forscher mit ihrem Gehalt sind.

Insgesamt zeigt sich derzeit unabhängig von der Position eine positive Stimmung in der Marktforschung, nur wenige Befragte sind unzufrieden. Fast die Hälfte hat den zweithöchsten Skalenpunkt „zufrieden“ ausgewählt und ein Fünftel ist sogar sehr zufrieden. Nur jeder Elfte ist unzufrieden bis sehr unzufrieden. Die Zufriedenheit nimmt mit wachsender Führungsverantwortung tendenziell etwas zu.

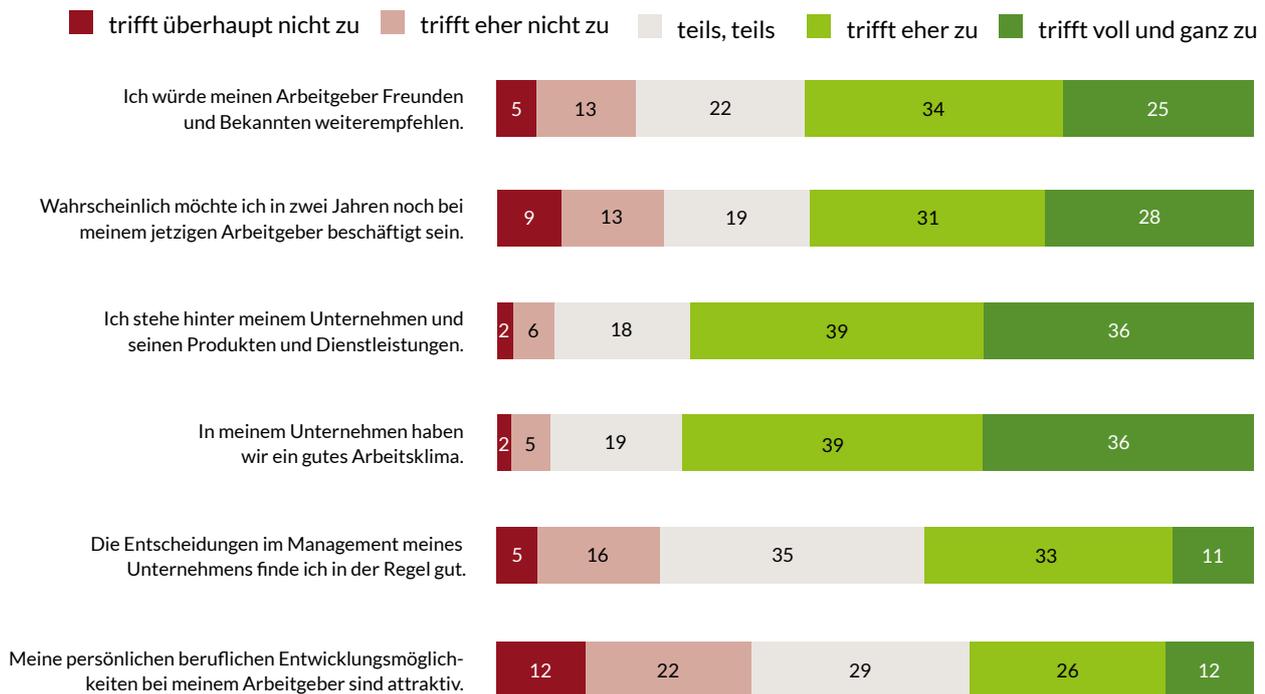


**Abbildung 25.**

Arbeitszufriedenheit nach Position (n=2194; Anteile in Prozent)

\*Geschäftsführung: Mitglieder der Geschäftsleitung, Vorstand, Geschäftsführer, Inhaber

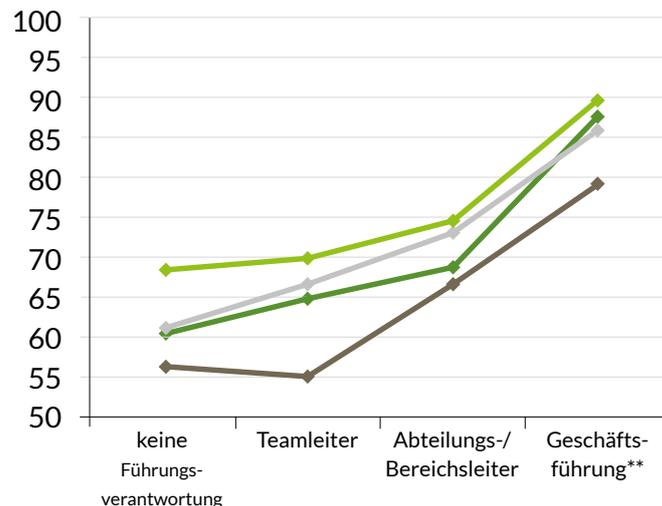
Die befragten Marktforscher attestieren ein gutes Arbeitsklima und können sich überwiegend stark mit dem eigenen Unternehmen identifizieren. Entscheidungen im Management werden teilweise kritisch bewertet und einige hadern mit ihren persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten. So verneint ein Drittel aller Befragten, dass die eigenen Entwicklungsmöglichkeiten beim jetzigen Arbeitgeber attraktiv sind.



**Abbildung 26.**

Weitere Statements zur Bildung des Zufriedenheitsindex  
(n=2189-2193; Anteile in Prozent)

Die Zufriedenheit der Marktforscher steigt mit dem Grad der personellen Führungsverantwortung. Die betrieblichen Marktforscher liegen mit ihrem Zufriedenheitsindex dabei in allen vier Positions-Untergruppen über dem der Vergleichsgruppen der Marktforscher in Instituten, Dienstleistungsunternehmen und Unternehmensberatungen. Das zeigt sich auch im Gesamtindexwert, der bei den betrieblichen Marktforschern fünf Punkte höher ist (69 Punkte) als beispielsweise bei den Kollegen in den Instituten (64 Punkte).



- ◆— Markt- oder Sozialforschungsinstitut
- ◆— im Unternehmen auf Auftraggeberseite
- ◆— Dienstleister für die Marktforschung
- ◆— Unternehmensberatung

	keine Führungsverantwortung	Teamleiter	Abteilungs-/Bereichsleiter	Geschäftsführung**
Markt- oder Sozialforschungsinstitut	60	64	69	88
im Unternehmen auf Auftraggeberseite	68	70	74	89*
Dienstleister für die Marktforschung	61	66	73	86
Unternehmensberatung	56	55*	66	79*

### Abbildung 27.

Zufriedenheitsindex nach Position (n=2153; Indexberechnung aus Mittelwert)

\*Fallzahlen unter 10

\*\*Geschäftsführung: Mitglieder der Geschäftsleitung, Vorstand, Geschäftsführer, Inhaber



**Du bist offen für  
Neues, Teamplayer,  
UX ist deine  
Leidenschaft?**

Dann schau auf  
[www.spiegel-institut.de/  
unsere-offenen-stellen](http://www.spiegel-institut.de/unsere-offenen-stellen)



**Wir freuen uns  
auf deine Bewerbung!**



**Consumer  
Research**



**User Experience  
Consulting**



**Usability  
Engineering**



**User Experience  
Empowerment**



**Data  
Consulting**

[www.spiegel-institut.de](http://www.spiegel-institut.de)

Für die Berechnung des Zufriedenheitsindex in Abbildung 27 wurden die einzelnen Skalenpunkte jeweils einem Wert von 0 bis 100 gleichgesetzt. Dabei wurde das folgende Schema verwendet:

Skalenpunkt	Indexpunkte
trifft überhaupt nicht zu	0
trifft eher nicht zu	25
teils, teils	50
trifft eher zu	75
trifft voll und ganz zu	100

Für den Index wurde dann für jeden Befragten über die Indexvariablen, die aus den vorangegangenen Statements und aus der Frage zur Gesamtzufriedenheit hervorgehen, ein Zufriedenheitswert (arithmetisches Mittel) gebildet. Anschließend wurde für die Befragten der einzelnen Gruppen ein durchschnittlicher Wert (= Zufriedenheitsindex) berechnet. Aufgrund des ordinalen Skalenniveaus

dürfte streng genommen nicht mit Mittelwerten gerechnet werden. Zum Zwecke besserer Vergleiche erlauben wir uns jedoch an dieser Stelle, davon auszugehen, dass die Befragten die Abstände zwischen den Ausprägungen annähernd gleich verstehen. Dergestalt ist es uns möglich, ein quasi-metrisches Skalenniveau zu erhalten.

Die Hälfte der Befragten empfindet ihr Gehalt als „angemessen“. Über ein Viertel hadert mit der Bezahlung, das restliche Viertel hat den mittleren Skalenpunkt gewählt. Je höher die personelle Führungsverantwortung, desto höher fällt auch das Gehalt aus und entsprechend steigt damit auch die Zufriedenheit mit der Bezahlung. Ob das Gehalt auch „attraktiv“ sei, bewerten die Marktforscher etwas negativer. Der entsprechenden Aussage stimmen nur noch 43 Prozent zu und fast ein Drittel (32 Prozent) empfindet es nicht so.

"Ich erhalte für meine Leistungen ein angemessenes Gehalt."

■ trifft überhaupt nicht zu ■ trifft eher nicht zu ■ teils, teils ■ trifft eher zu ■ trifft voll und ganz zu

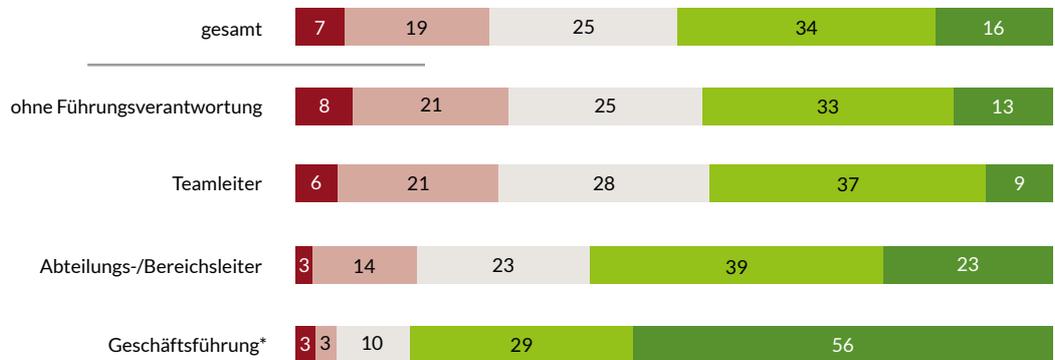


Abbildung 28a.

Zufriedenheit mit Gehalt („angemessen“) nach Position  
(n=1525; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2018/2019)

\*Geschäftsführung: Mitglieder der Geschäftsleitung, Vorstand, Geschäftsführer, Inhaber

"Ich erhalte ein attraktives Gehalt."

■ trifft überhaupt nicht zu ■ trifft eher nicht zu ■ teils, teils ■ trifft eher zu ■ trifft voll und ganz zu

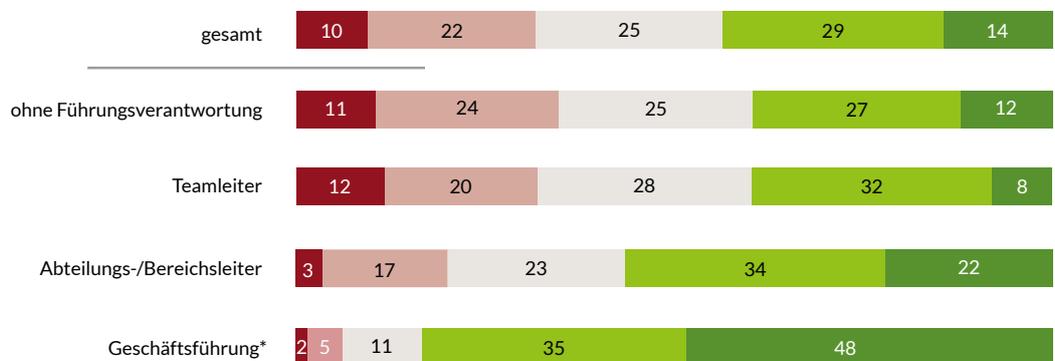


Abbildung 28b.

Zufriedenheit mit Gehalt („attraktiv“) nach Position  
(n=1410; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2018/2019)

\*Geschäftsführung: Mitglieder der Geschäftsleitung, Vorstand, Geschäftsführer, Inhaber

# 7. Sonderthema: Attraktion und Fluktuation

Ein hohes Interesse zeigten unsere Teilnehmer in der Gehaltsstudie 2018 an Fragen rund um Employer Branding (Arbeitgebermarkenbildung) und wie es um Maßnahmen diesbezüglich in der Marktforschungsbranche bestellt ist. In unserem Sonderteil 2019 mit dem Titel „Attraktion und Fluktuation“ beschäftigen wir uns daher mit unter anderem folgenden Fragen: Welche Stärken und Schwächen sehen die befragten Marktforscher in ihrem Unternehmen, die von möglichen Bewerbern als ausschlaggebende Kriterien für einen potenziellen Arbeitgeber wahrgenommen werden? Welche Maßnahmen werden seitens der Unternehmen ergriffen, um bei den eigenen Mitarbeitern als Arbeitgeber gut anzukommen? Was sind die häufigsten Kündigungsgründe? Wie wichtig und wie glaubwürdig sind Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen im „War of Talents“? Dem und mehr sind wir auf den Grund gegangen und haben dabei die Meinungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Dienstleisterseite mit denen aus den betrieblichen Marktforschungsabteilungen verglichen. Einige der Ergebnisse präsentieren wir Ihnen in diesem Kapitel.

Über zwei kurze Einstiegsfragen zu Fachkräftemangel und Mitarbeiterfluktuation im eigenen Unternehmen wollten wir wissen: Wie problematisch schätzen Marktforscher auf Dienstleisterseite (Institute, Dienstleister für die Marktforschung) die Situation im Vergleich zu den Kollegen aus der betrieblichen Marktforschung ein? Die betrieblichen Marktforscher sehen einen Fachkräftemangel im Vergleich häufiger als großes Problem. Eine Mitarbeiterfluktuation werten die Beschäftigten auf Dienstleisterseite häufiger als ein Kernproblem.

Denken Sie, dass ein Fachkräftemangel für Ihr Unternehmen ein großes Problem darstellt?

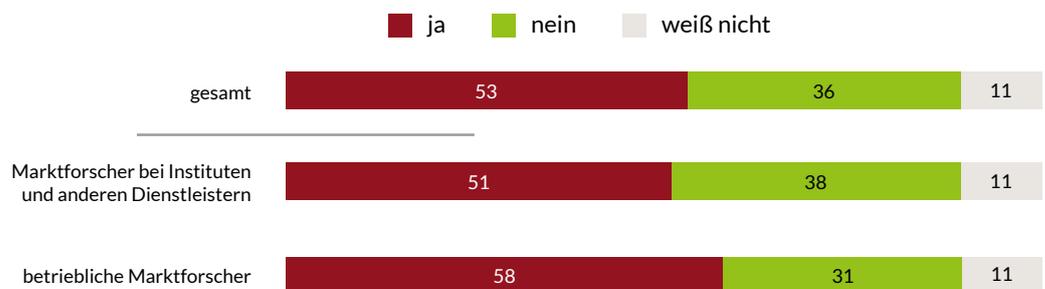


Abbildung 29a.

Einschätzung „Fachkräftemangel“ nach Unternehmensart (n=742; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Denken Sie, dass eine hohe Mitarbeiterfluktuation eines der Kernprobleme in Ihrem Unternehmen darstellt?

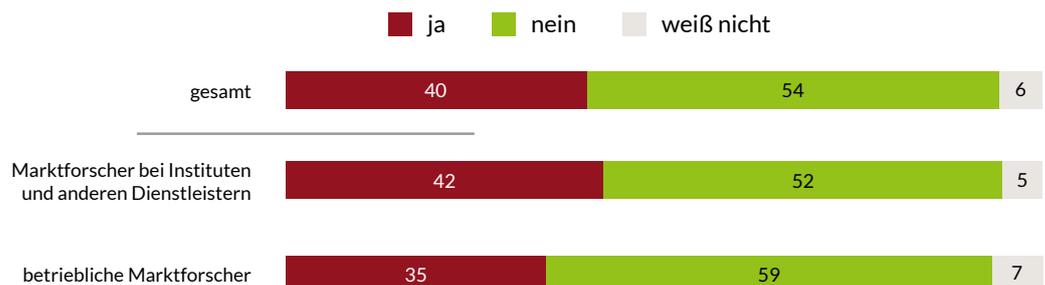


Abbildung 29b.

Einschätzung „Mitarbeiterfluktuation“ nach Unternehmensart (n=742; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

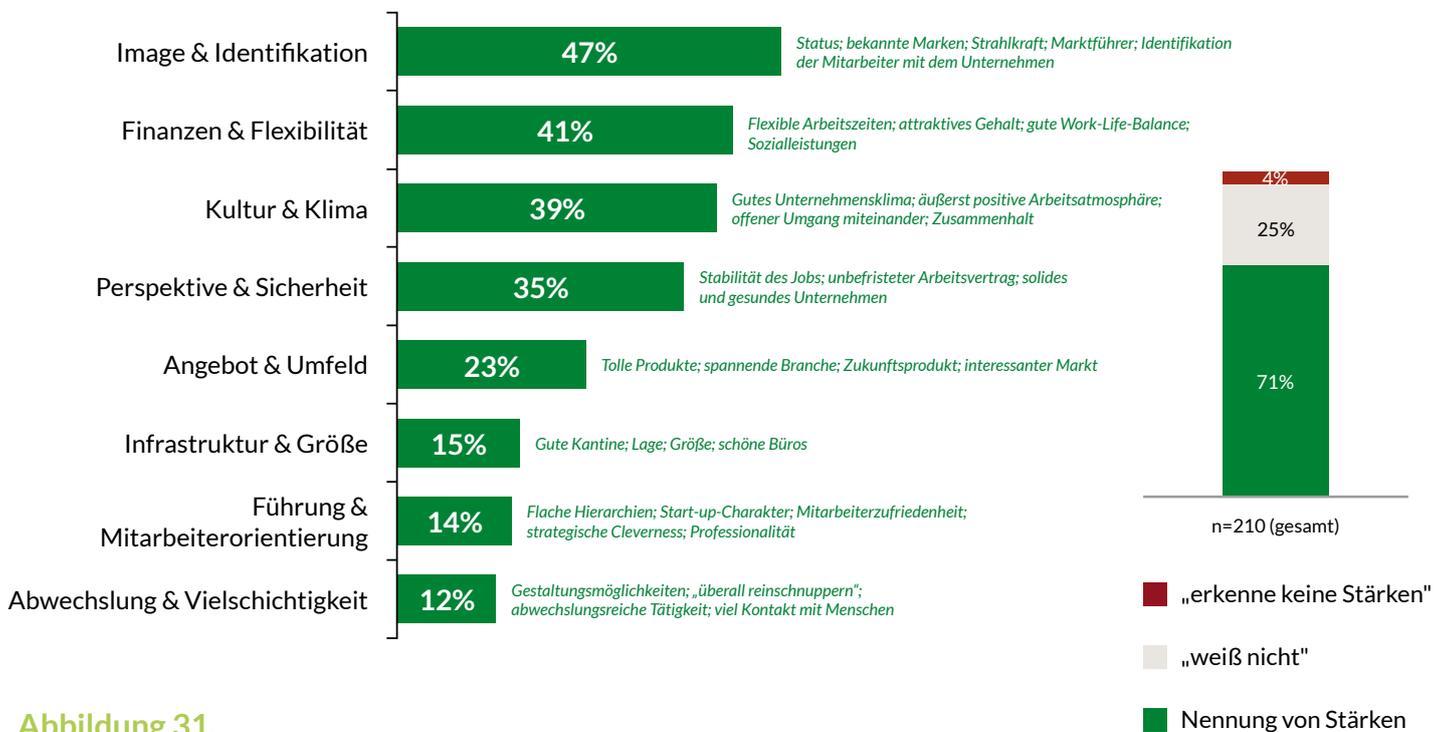
Als größte Stärken des jeweiligen Unternehmens, um von potenziellen Bewerbern als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, werden von den Marktforschern auf Dienstleistungsseite Punkte aus dem Bereich „Klima & Kultur“ aufgeführt. In diese Kategorie fallen bspw. eine offene Unternehmenskultur, Aspekte der Nachhaltigkeit, aber auch ein familiäres Arbeitsklima sowie ein guter Zusammenhalt im Team. Die ideelle Ausrichtung nach einem moralischen Kompass und die Orientierung an sozialen Normen erscheinen den Befragten als relevantes Kriterium. Erst dann werden Aspekte genannt, die sich auf Faktoren wie den Traditionsreichtum des Unternehmens, die Markenbekanntheit oder eine ausgezeichnete Reputation beziehen. Diese eher im wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens begründeten Aspekte bedarf es aber neben den ideellen auch, um eine Identifikation mit dem Unternehmen zu ermöglichen. Knapp dahinter, aber erst auf Platz drei, werden Gehälter, flexible Arbeitsmodelle und Benefits als Stärken genannt. Es folgen etwa abwechslungsreiche Aufgabengebiete, interessante Themen oder die Anwendung besonderer Methoden. Von fast einem Viertel der Befragten entfallen Antworten auf die Kategorie „Perspektive & Sicherheit“. Hierzu zählen etwa Fortbildungsmöglichkeiten, Aufstiegschancen, aber auch die Unternehmenspotenziale sowie die daran gekoppelte Sicherheit des Arbeitsplatzes. Weniger häufig werden „Infrastruktur & Größe“ sowie die angebotenen Produkte oder Dienstleistungen genannt. 15 Prozent der Befragten sehen besondere Stärken im Bereich „Führung & Mitarbeiterorientierung“. Sechs Prozent erkennen gar keine Stärken; fast ein Viertel antwortet mit „weiß nicht“.



**Abbildung 30.**

Stärken des eigenen Arbeitgebers hinsichtlich Arbeitgeberattraktivität für potenzielle Bewerber – Antworten von Marktforschern bei Instituten/Dienstleistern (n=369; nur Befragte, die mindestens eine Stärke genannt haben; kategorisiert aus offenen Antworten; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

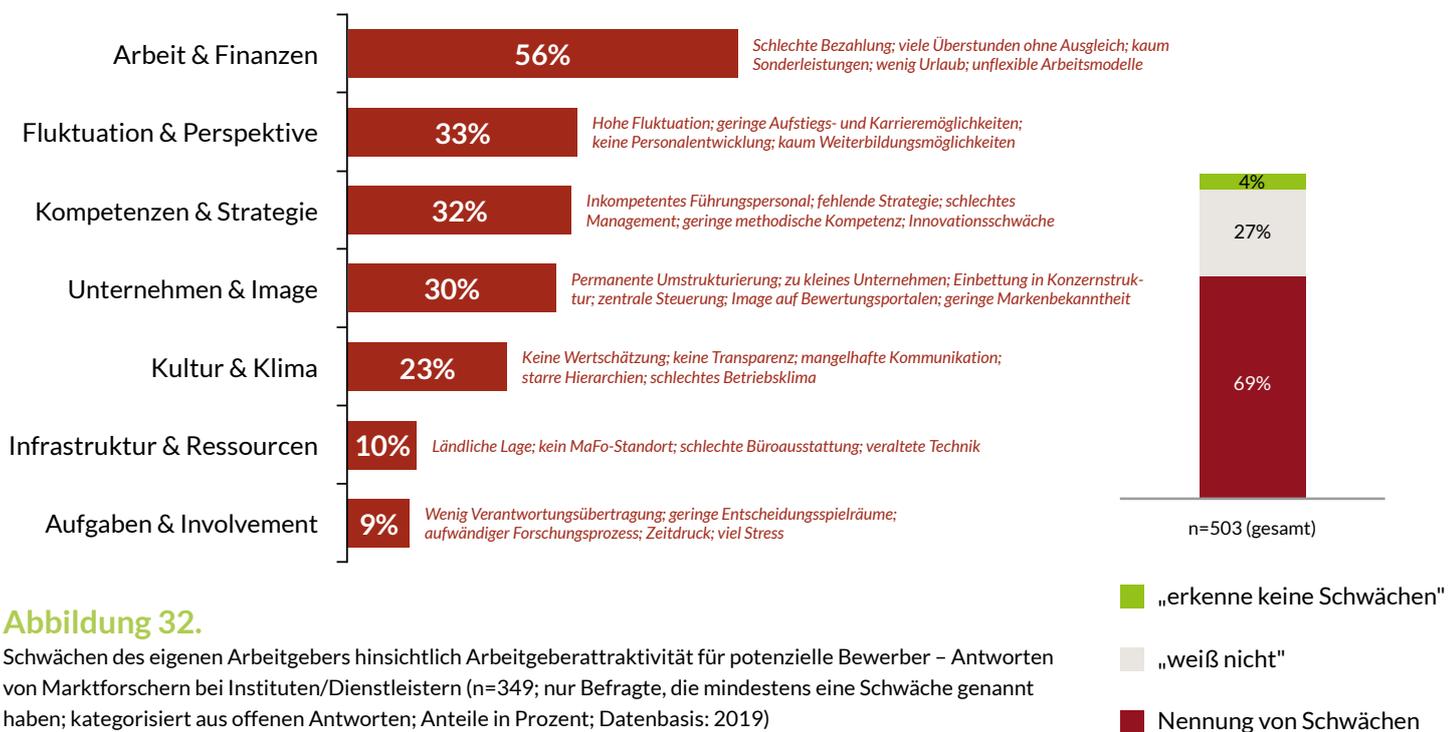
Seitens der betrieblichen Marktforscher werden als größte Stärken des externen Employer Brandings etwa die Strahlkraft des Unternehmens, die Marktführerschaft oder die Bekanntheit der Marke genannt. Knapp dahinter rangieren monetäre Anreize wie ein attraktives Gehalt oder Sozialleistungen und Flexibilität – z. B. in Sachen Home-Office, Gleitzeit oder guter Work-Life-Balance. Aspekte der Unternehmenskultur und des Betriebsklimas – bei den Institutsmarktforschern noch an erster Stelle – werden hier hingegen nur am dritthäufigsten genannt. Von 39 Prozent der Befragten entfallen Antworten aber auch hier etwa auf einen offenen Umgang miteinander, eine positive Arbeitsatmosphäre oder einen starken Zusammenhalt. Jeder Dritte (35 Prozent) der „Betrieblichen“ nennt als Stärke Aspekte wie einen unbefristeten Arbeitsvertrag oder dass das Unternehmen gesund und solide aufgestellt sei. Fast jeder Vierte bezeichnet qualitativ hochwertige Produkte des Unternehmens und die Tätigkeit in spannenden Branchen sowie die Beschäftigung mit interessanten Themen als Stärken im Kampf um potenzielle Bewerber. Mit der Größe des Unternehmens, einer guten Kantine, der Versorgung mit Kaffee und Obst oder schönen Büroräumen in einer zentralen Lage würden 15 Prozent argumentieren. Jeder Siebte empfindet etwa den Start-up-Charakter des Arbeitgebers, flache Hierarchien und eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit als Stärke. Verhältnismäßig selten wird eine abwechslungsreiche Tätigkeit mit vielschichtigen Aufgaben genannt. Vier Prozent sehen gar keine Stärken ihres Unternehmens in Bezug auf die externe Arbeitgeberattraktivität und jeder Vierte antwortet bei der Frage mit „weiß nicht“.



**Abbildung 31.**

Stärken des eigenen Arbeitgebers hinsichtlich Arbeitgeberattraktivität für potenzielle Bewerber – Antworten von betrieblichen Marktforschern (n=150; nur Befragte, die mindestens eine Stärke genannt haben; kategorisiert aus offenen Antworten; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Als größte Schwäche bei der Arbeitgeberattraktivität nennen Arbeitnehmer auf Dienstleisterseite besonders häufig ein zu geringes Gehalt. Weitere finanzielle Aspekte, wie geringe oder ganz fehlende Sonderleistungen und unbezahlte Überstunden, reihen sich neben unflexible Arbeitsmodelle, zu wenig Urlaubstage und fehlende Benefits. Auch eine zu hohe Personalfluktuation wird von vielen als hinderlich betrachtet. Hinzu kommen fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten, limitierte Aufstiegschancen oder generell eingeschränkte Karriereoptionen, wie z. B. die Möglichkeit eines „Ausland-Gastspiels“. Fast jeder Dritte (32 Prozent) bemängelt fehlende Führungskompetenzen, „strategiearmes Dahinvegetieren“, inkompetente Entscheidungsträger oder die generelle Qualifikation des Managements und von Kollegen – mit Auswirkungen auf das Betriebsklima. Mangelhafte Unternehmenskultur, die sich etwa in fehlender Wertschätzung für Mitarbeiter und ihre Leistungen, unzureichender Kommunikation und fehlender Transparenz ausdrückt, stufen 23 Prozent als Schwäche ihres Arbeitgebers ein. Ein schlechtes Betriebsklima und starre Hierarchien werden ebenfalls als Schwäche wahrgenommen. Einen Standort, der schlecht angebunden ist, sowie eine schlechte Ausstattung des Büros oder Arbeitsplatzes empfinden zehn Prozent, fehlendes Vertrauen oder eine mangelnde Verantwortungsübertragung, Zeitdruck und Stress neun Prozent als problematisch. Nur vier Prozent sehen beim eigenen Arbeitgeber keine Schwächen im externen Employer Branding; jeder Vierte antwortet mit „weiß nicht“.



**Abbildung 32.**

Schwächen des eigenen Arbeitgebers hinsichtlich Arbeitgeberattraktivität für potenzielle Bewerber – Antworten von Marktforschern bei Instituten/Dienstleistern (n=349; nur Befragte, die mindestens eine Schwäche genannt haben; kategorisiert aus offenen Antworten; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Als größte Schwäche in Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität scheinen in den betrieblichen Marktforschungsabteilungen Unternehmens- und Image-Aspekte wahrgenommen zu werden. 39 Prozent haben etwa moralische Bedenken gegenüber dem Großkonzern sowie der durch das Shareholder-Interesse geleiteten Betriebspolitik oder denken, dass sich die Mitarbeiter nur aufgrund des Markennamens entschieden haben, für den jeweiligen Arbeitgeber tätig zu sein. Gut ein Drittel attestiert seinem Arbeitgeber etwa mangelnde Führungskompetenzen sowie fehlende Strukturen oder Prozesse (36 Prozent). Fast genauso hoch ist der Anteil (35 Prozent), der unterdurchschnittliche Gehälter, hohe Arbeitsbelastung oder ein Ungleichgewicht zwischen Arbeit und Leben als Problem benennt. Mehr als ein Viertel (26 Prozent) betrachtet eine hohe Personalfuktuation, fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten oder geringe Aufstiegschancen als eine Schwäche im Hinblick auf das Employer Branding. Ebenso viele (26 Prozent) sehen zu hierarchische Strukturen, zu wenig Anerkennung oder eine faule Kommunikationskultur als Mangelerscheinung im Kampf um Talente und Seniors. 25 Prozent denken, dass ein schwer erreichbar gelegener Standort oder ein langer Anfahrtsweg Negativkriterien für das eigene Unternehmen darstellen. Nur sechs Prozent betrachten in der Tätigkeit begründete Faktoren wie etwa eine extreme Arbeitsteiligkeit, komplexe Prozesse oder unattraktive Aufgaben als Schwächen in Bezug auf das Employer Branding. Vier Prozent sehen gar keine Schwächen und ein Viertel antwortet auf die entsprechende Frage mit „weiß nicht“. Auch wenn viele der genannten Stärken und Schwächen hinsichtlich der Arbeitgeberattraktivität für Bewerber nicht immer direkt zu erkennen sind, ist davon auszugehen, dass ein Großteil der genannten Probleme über Mund-zu-Mund-Propaganda und Bewertungen in Arbeitgeber-Bewertungsportalen weitergetragen wird.

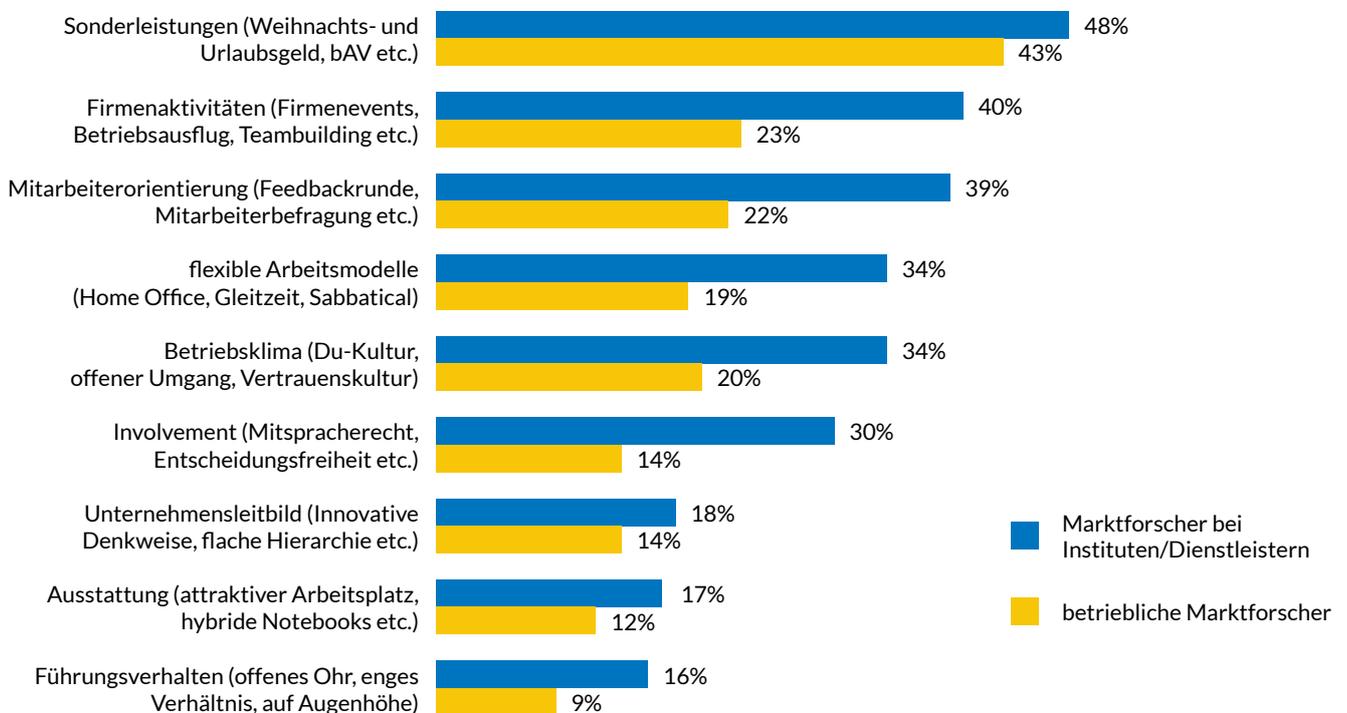


**Abbildung 33.**

Schwächen des eigenen Arbeitgebers hinsichtlich Arbeitgeberattraktivität für potenzielle Bewerber – Antworten von betrieblichen Marktforschern (n=145; nur Befragte, die mindestens eine Schwäche genannt haben; kategorisiert aus offenen Antworten; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Als erfolgreichste Maßnahmen des eigenen Arbeitgebers hinsichtlich der Arbeitgeberattraktivität für die derzeitigen Mitarbeiter werden am häufigsten etwa die Auszahlung von Weihnachts- und Urlaubsgeld oder Zuschüsse zur betrieblichen Altersvorsorge genannt – und zwar in beiden Befragungsgruppen. Die betrieblichen Marktforscher nennen hier insgesamt weniger Maßnahmen, die Verteilung auf die Kategorien resultiert jedoch in einem annäherungsweise gleichen Ranking. Als am wenigsten erfolgreiche Maßnahmen hinsichtlich des internen Employer Brandings werden in beiden Gruppen Aspekte genannt, die in die Kategorie „Führungsverhalten“ eingeordnet werden können. Firmenaktivitäten wie etwa Betriebsausflüge, Teambuilding-Maßnahmen und Events werden häufiger als erfolgreichste Maßnahmen des internen Employer Brandings genannt als etwa flexible Arbeitsmodelle. Maßnahmen, die in die Kategorie „Mitarbeiterorientierung“ fallen, stehen in beiden Befragungsgruppen hoch im Kurs. Inter- und intrapersonelle Aspekte des Betriebsklimas werden ein wenig häufiger als erfolgreichste Maßnahmen des internen Employer Brandings genannt als Aspekte des Involvements wie etwa Mitspracherechte, Entscheidungsfreiheiten und eigenverantwortliches Handeln.

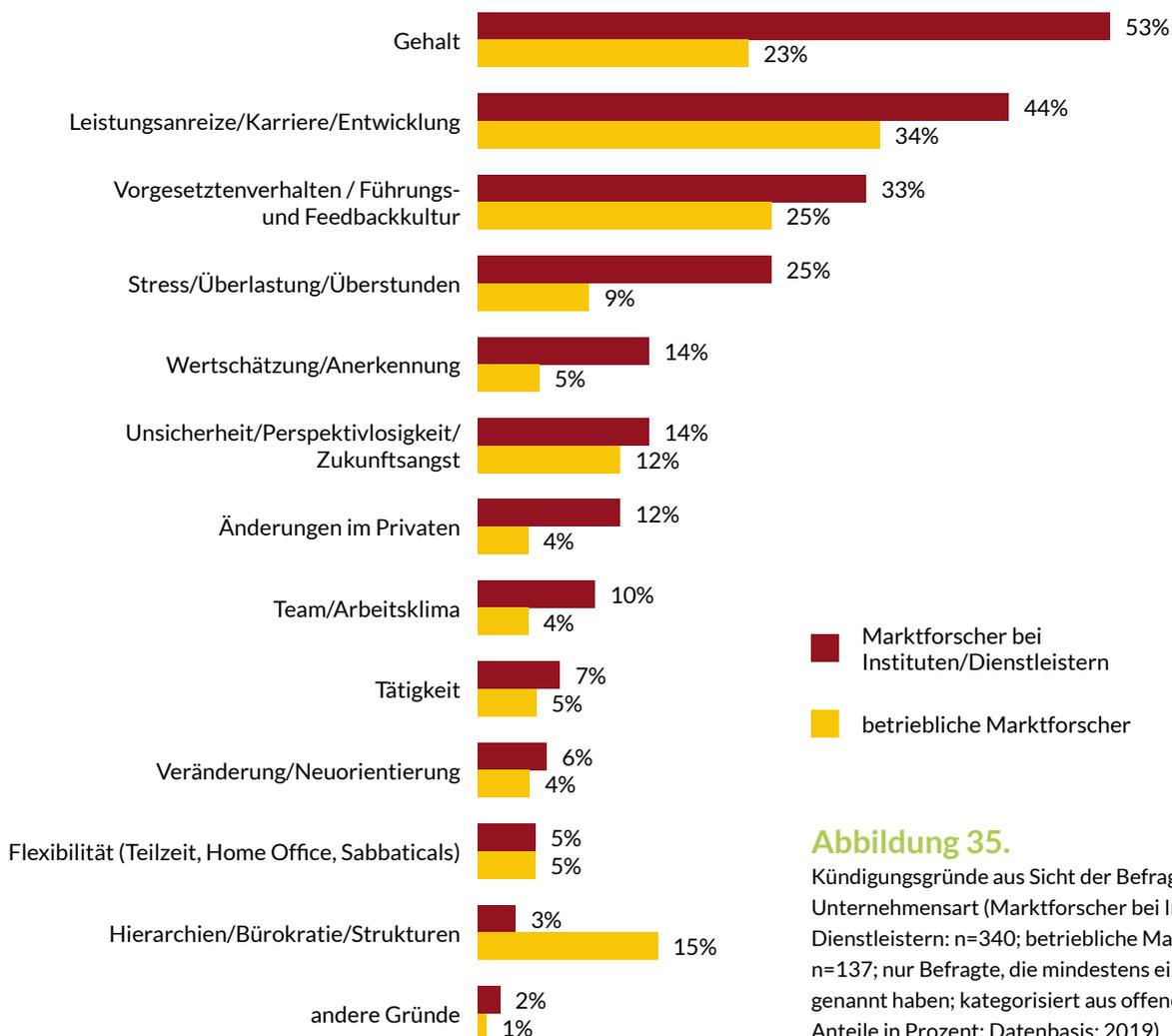
*Was denken Sie, sind die erfolgreichsten Maßnahmen, die Ihr Unternehmen ergreift, um von den dort tätigen Mitarbeitern als attraktiver Arbeitgeber (internes Employer Branding) wahrgenommen zu werden?*



**Abbildung 34.**

Erfolgreichste Maßnahmen des eigenen Arbeitgebers hinsichtlich Arbeitgeberattraktivität für die derzeitigen Mitarbeiter (Marktforscher bei Instituten/Dienstleistern: n=163; betriebliche Marktforscher: n=74; nur Befragte, die mindestens eine Maßnahme genannt haben; kategorisiert aus offenen Antworten; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Ein nicht angemessenes Gehalt oder die Aussicht auf eine bessere Bezahlung bei einem anderen Arbeitgeber ist aus Sicht der Marktforscher auf Dienstleisterseite der am häufigsten genannte Grund für Kündigungen. Fehlende Leistungsanreize oder eine stagnierende Karriere mangels guter Entwicklungsmöglichkeiten stehen an zweiter Stelle. Ein Drittel ist der Meinung, dass es an einer Unzufriedenheit mit den direkten Vorgesetzten oder einem Problem mit der Managementebene liegt, zum Beispiel aufgrund von keiner klaren Zielausrichtung, schlechter Führungskultur oder Strategielosigkeit. Ein Viertel gibt an, dass die häufigsten Kündigungsgründe andauernder Stress, Überstunden oder dauerhafter Termindruck sind. Es folgen fehlende Wertschätzung und Unsicherheit (jeweils 14 Prozent) etwa aufgrund permanenter Umstrukturierungen. Auch Änderungen im Privaten (z. B. Umzug, Familienplanung) oder aber ein schlechtes Arbeitsklima können ausschlaggebend sein. Unzufriedenheit mit der eigentlichen Tätigkeit wird nur selten als Kündigungsgrund gesehen. Die betrieblichen Marktforscher nennen insgesamt weniger Kündigungsgründe. Der auffälligste Unterschied ergibt sich bei der Kategorie „Hierarchien, Strukturen, Bürokratie“, die mit 15 Prozent Anteil in dieser Gruppe die am vierthäufigsten genannte Kategorie darstellt. Die Top-3-Kategorien sind identisch, außer dass das Gehalt nicht an erster Stelle steht. Darüber hinaus scheinen die betrieblichen Marktforscher weniger Stress in ihrem Job zu empfinden und weniger die Wertschätzung für ihre Arbeit zu vermissen.



**Abbildung 35.** Kündigungsgründe aus Sicht der Befragten nach Unternehmensart (Marktforscher bei Instituten/ Dienstleistern: n=340; betriebliche Marktforscher: n=137; nur Befragte, die mindestens einen Grund genannt haben; kategorisiert aus offenen Antworten; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Die Marktforscher auf Dienstleisterseite scheinen gut mit ihren Vorgesetzten klarzukommen: 84 Prozent (Top-2-Box) stimmen beim entsprechenden Statement zu, dass sie ein gutes Verhältnis haben. Die Mitarbeiter mit personeller Führungsverantwortung schätzen das Verhältnis mit den unterstellten Mitarbeitern mit einer Zustimmungsquote von 97 Prozent sogar fast alle als gut ein. Auch in der Zusammenarbeit mit den Kollegen klappt es: 81 Prozent empfinden diese als gut. Dies führt sicherlich nicht zuletzt auch dazu, dass ebenfalls zwei Drittel sagen, dass sie gern zur Arbeit kommen. Weniger Befragte – nämlich nur noch die Hälfte – empfinden, dass sie sich gut mit der Unternehmenskultur identifizieren. Die Feedbackkultur wertet noch knapp die Hälfte als konstruktiv. Eine effiziente Kommunikation und gute Organisation sieht im eigenen Unternehmen nur noch etwa ein Drittel. Ähnlich gering liegt der Anteil derer, die finden, dass ihr Arbeitgeber große Anstrengungen unternimmt, um sich nach außen hin als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren (34 Prozent) oder um Mitarbeiter langfristig zu binden (31 Prozent). An dieser Stelle fällt auf, dass verhältnismäßig viele (36 bzw. 41 Prozent, Bottom-2-Box) befinden, dass sich der Arbeitgeber wenig bemüht. Ein Drittel verspürt keinen übermäßigen Stress oder Leistungsdruck, fast 40 Prozent hingegen können das nicht von sich behaupten. Weniger als ein Fünftel der Befragten finden, dass sie vom Arbeitgeber attraktive Sonderleistungen abseits vom Gehalt erhalten, 60 Prozent haben die beiden unteren Skalenpunkte („trifft überhaupt nicht zu“ bzw. „trifft eher nicht zu“) gewählt.

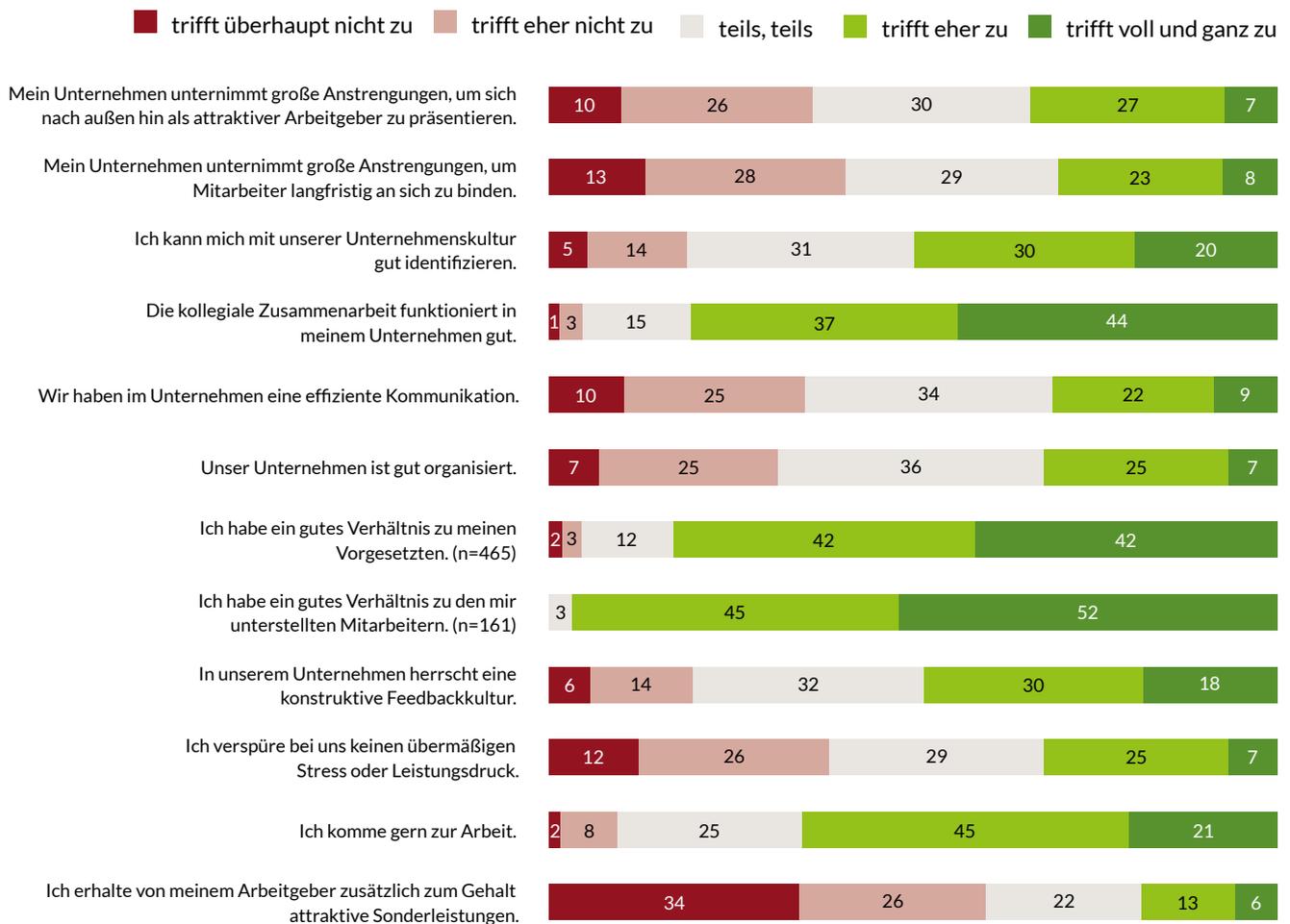
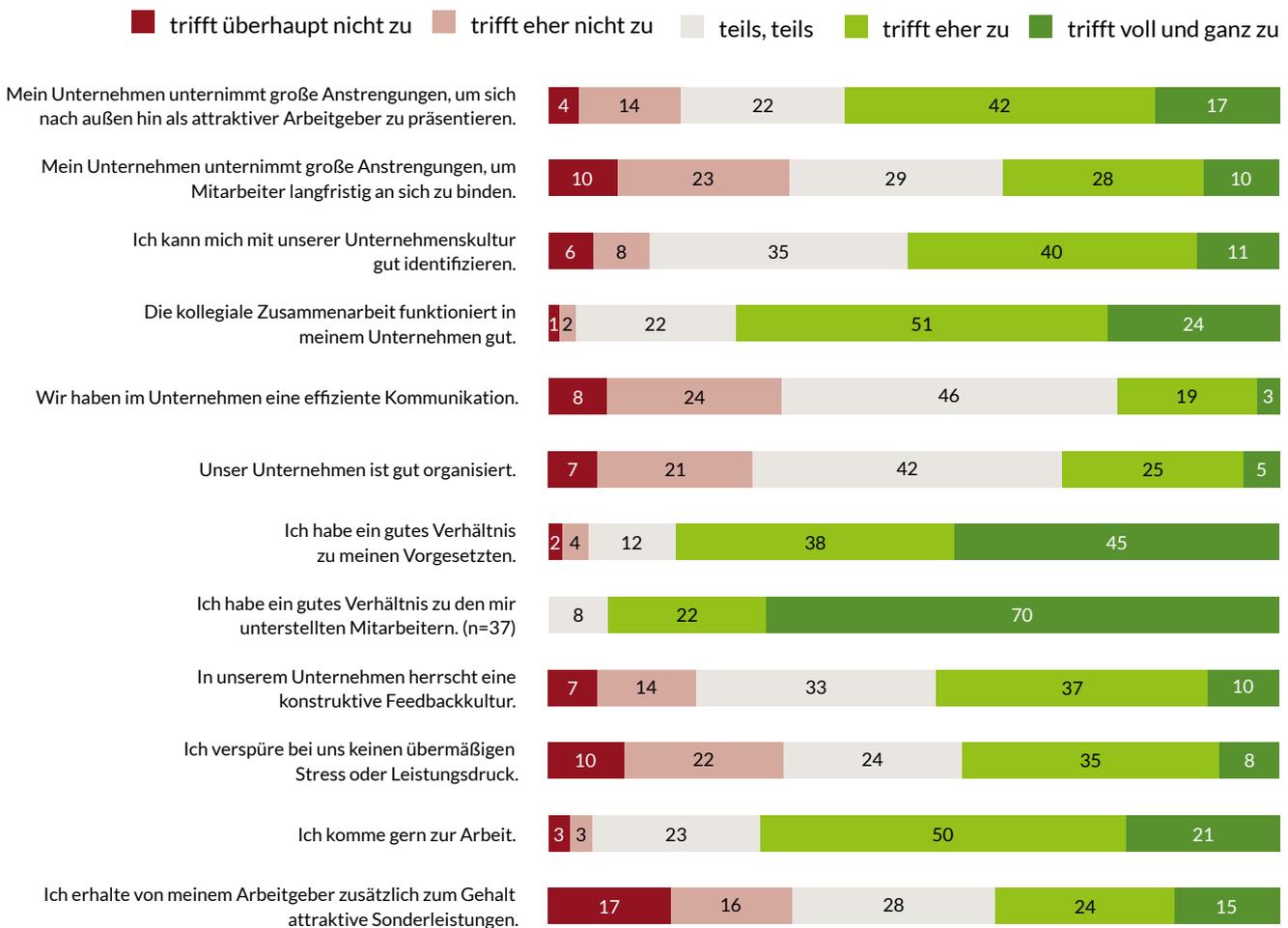


Abbildung 36.

Statements zur Arbeitgeberattraktivität – Marktforscher bei Instituten/Dienstleistern (n=500-503; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Dieselben Statements aus Abbildung 36 wurden auch den betrieblichen Marktforschern vorgelegt. Auf den ersten Blick erscheinen die Verteilungen sehr ähnlich, tendenziell schätzen die betrieblichen Marktforscher die Situation im eigenen Unternehmen jedoch etwas positiver ein. Insgesamt scheinen sie etwas weniger Stress und Leistungsdruck zu verspüren. Große Vorteile genießen sie hinsichtlich attraktiver Sonderleistungen (z. B. betriebliche Altersvorsorge, Jobtickets, vermögenswirksame Leistungen etc.). Dies lässt sich aus den Statements herauslesen und spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Gehaltsdaten wider. Ebenfalls auffällig im Vergleich: Ein deutlich höherer Anteil der betrieblichen Marktforscher empfindet, dass das eigene Unternehmen große Anstrengungen unternimmt, um Mitarbeiter zu halten (38 Prozent; Dienstleisterseite: 31 Prozent). Noch größer ist der Unterschied bei den Bemühungen des Aufbaus einer starken Arbeitgebermarke: Fast 60 Prozent (Dienstleisterseite: 34 Prozent) sieht ein großes Engagement, sich nach außen hin als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren.



### Abbildung 37.

Statements zur Arbeitgeberattraktivität – betriebliche Marktforscher (n=210–213; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen sind für 38 Prozent der Befragten wichtig oder sehr wichtig. 31 Prozent zeigen sich unentschlossen und antworten auf die Frage nach der Wichtigkeit solcher Bewertungen bei der Job-Auswahl mit „teils, teils“. Abermals 31 Prozent stufen Bewertungen auf kununu & Co. als weniger wichtig oder unwichtig für die Job-Auswahl ein. Die Glaubwürdigkeit von Bewertungen wird unterschiedlich eingeschätzt, je nachdem ob diese positiver, neutraler oder negativer Natur sind. Bei Lob und Kritik wird die Glaubwürdigkeit von jeweils 29 Prozent (Top-2-Box) hoch eingeschätzt und von etwa einem Fünftel als gering, sehr gering oder nicht vorhanden. Die Hälfte bewertet sie als „mittelmäßig“. Neutralen Bewertungen wird häufiger getraut; diesen schreiben 43 Prozent eine hohe Glaubwürdigkeit zu und nur 14 Prozent scheinen tendenziell daran zu zweifeln.

Wie wichtig sind Ihnen Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen im Internet bei der Auswahl von Jobs?



Abbildung 38a.

Wichtigkeit von Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen im Internet bei der Auswahl von Jobs (n=741; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Wie bewerten Sie die Glaubwürdigkeit von Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen im Internet?

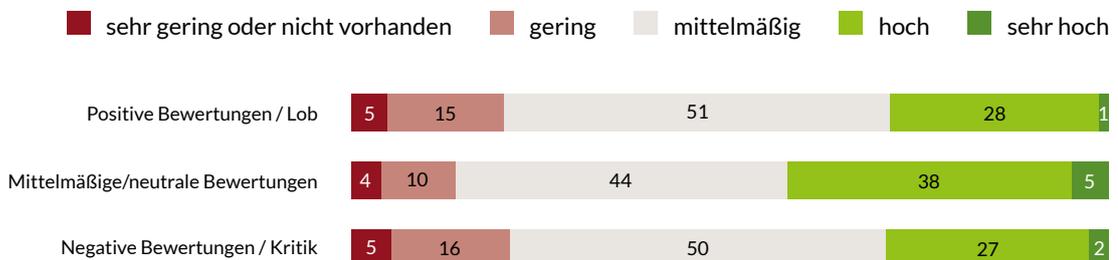


Abbildung 38b.

Glaubwürdigkeit von Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen bei der Auswahl von Jobs (n=722; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

Mehr als ein Viertel (27 Prozent) gibt an, dass negative Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen bereits dazu geführt haben, dass man sich nicht auf eine Stelle beworben hat (Bottom-2-Box). Negativ-Bewertungen können also ein gravierendes Problem beim Kampf um qualifizierte Mitarbeiter sein. Bei einem Fünftel verhielt sich dies allerdings nur in einem oder in wenigen besonders negativ bewerteten extremen Fällen so, bei den anderen 7 Prozent ist es bereits häufiger vorgekommen. Jeder Zehnte gibt an, dass selbst sehr negative Bewertungen nicht davon abgehalten hätten, sich auf eine Stelle bei dem entsprechenden Unternehmen zu bewerben. Fast ein Viertel (24 Prozent) gibt an, bisher noch keine Bewertung gelesen zu haben, die so negativ war, dass sie von einer Bewerbung abgehalten hätte. 16 Prozent lesen grundsätzlich keine Bewertungen auf Glassdoor, kununu, Jobvoting oder vergleichbaren Portalen. 24 Prozent antworten auf die Frage nach dem Einfluss von Negativ-Bewertungen auf das Bewerbungsverhalten mit „Weiß nicht / keine Angabe“.

*Haben in der Vergangenheit negative Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen dazu beigetragen, dass Sie sich aufgrund der Kritik nicht auf eine Stelle beworben haben?*



### Abbildung 39.

Einfluss von negativen Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen bei der Job-Suche (n=733; Anteile in Prozent; Datenbasis: 2019)

- Ja, negative Bewertungen haben mich bereits häufiger von einer Bewerbung abgehalten.
- Ja, allerdings nur in einem oder in wenigen besonders negativ bewerteten extremen Fällen.
- Nein, selbst nicht bei sehr negativen Bewertungen.
- Nein, ich habe bisher noch keine Bewertungen gelesen, die so negativ waren, dass sie mich davon abgehalten hätten.
- Nein, ich lese grundsätzlich keine Bewertungen auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen.
- Weiß nicht / keine Angabe

## 8. Magazin

„Should I stay or should I go?“ ist die unakademische Übersetzung unseres Sonderthemas „Attraktion und Fluktuation“. Warum bleibe ich in einem Job, warum verlasse ich ihn doch lieber? Ob ein Job zu mir passt, ist eine Frage, die sich ganz am Anfang – noch vor der Ausbildung – stellt, aber auch im weiteren Verlauf der Karriere verliert sie – durch sich ändernde Lebensziele – nicht an Aktualität. Gleichzeitig verändern sich auch die Ansprüche an den eigenen Arbeitgeber. In unseren Beiträgen wollen wir uns möglichen Antworten auf diese Fragen aus unterschiedlichen Blickwinkeln nähern.

### „Die Frage nach der richtigen Tätigkeit hat kein Verfallsdatum“

*Wie findet man den Beruf oder die Stelle, die perfekt zu einem passt? Berater und Buchautor Benjamin Schulz erklärt, worauf es dabei wirklich ankommt – und warum selbst CEOs sich diese Frage noch stellen.*

**marktforschung.de:** Herr Schulz, wann sollte man sich der Frage widmen, welcher Beruf der richtige für einen ist?

**Benjamin Schulz:** Diese Frage kommt im Leben immer wieder auf. Nicht nur nach der Schule oder dem Studium, sondern auch später noch. Zum Beispiel in den Vierzigern, wenn die Midlife-Crisis anklopft und viele Menschen etwas verändern wollen. Oder wenn jemand vor einer Beförderung steht und sich fragt, ob er wirklich eine Führungsposition will oder sich lieber selbstständig machen sollte ... Die Frage nach der richtigen Tätigkeit und dem passenden Umfeld hat also kein Verfallsdatum. Denn dahinter steht immer die Frage: Wer bin ich eigentlich? Welche Bedürfnisse habe ich? Was möchte ich bewirken?

**marktforschung.de:** Sehr grundlegende Fragen ... Wie können wir ihnen denn auf den Grund gehen?

**Benjamin Schulz:** Im ersten Schritt ist es aus meiner Sicht wichtig, die eigenen Lebensmotive zu kennen. Denn nur wenn wir wissen, was uns im Innersten antreibt, wissen wir, warum wir tun, was wir tun und was uns erfüllt. Wir erfahren, weshalb uns die eine Sache leichtfällt und uns die andere quält. Wir erkennen, was uns zufrieden macht und unserem Leben einen Sinn verleiht. Gerade Letzteres ist der jungen Generation sehr wichtig. In der Konsequenz können wir unsere berufliche Orientierung danach ausrichten.

**marktforschung.de:** Wie gehe ich dabei vor? Die eigenen Motive sind ja vermutlich eher unbewusst, oder?

**Benjamin Schulz:** Tatsächlich liegen sie bei den meisten von uns im Verborgenen. Trotzdem kann man ihnen auf die Spur kommen – mit einer Motivanalyse. Eines der bekanntesten Tools, das auch wir bei unseren Beratungen verwenden, ist das „Reiss Motivation Profile“. Es wurde in den Neunzigerjahren von dem US-Psychologen Steven Reiss entwickelt. Nach jahrelangem Forschen und vielen groß angelegten Studien hat er 16 Lebensmotive extrahiert, deren individuelle Ausprägung jeder Mensch mit dem „Reiss Motivation Profile“ analysieren und darstellen kann.

**marktforschung.de:** Wie läuft das genau ab?

**Benjamin Schulz:** Die Testperson beurteilt auf einem standardisierten Fragebogen 128 Aussagen, wie sehr diese auf ihn zutreffen. Je acht Fragen beziehen sich auf die einzelnen Motive. Aussagen können zum Beispiel sein: „Meine Ideen sind

mir sehr wichtig“, oder: „Ich habe Schwierigkeiten, mich an Veränderungen anzupassen.“ Die Beurteilung sollte natürlich wahrheitsgemäß und ungeschönt erfolgen. Schließlich will man sich selbst besser kennenlernen und nicht ein vermeintliches Idealbild. Das Schöne ist: Die Ergebnisse sind nicht wertend. Sie sagen uns, was passend für uns ist und was wir brauchen, um erfolgreich zu sein. Denn es ist ungemein motivierend, wenn wir unsere Talente einsetzen und unsere ureigenen Ziele verfolgen können.

**marktforschung.de:** *Und wie sieht so ein Testergebnis aus?*

**Benjamin Schulz:** Jedes Profil ist so individuell wie ein Fingerabdruck: In einem Diagramm sind die einzelnen Motive mit ihrer jeweiligen Ausprägung ausgewiesen. Daraus lässt sich dann einiges herauslesen. Denn die Motive können im Zusammenspiel ihre ganz eigene Dynamik entwickeln. So können wir zum Beispiel erkennen, welches Jobumfeld wir benötigen, um wirklich performen zu können. Das ist natürlich eine ungemein wertvolle Information – gerade für Berufsanfänger. Sie

können sonst nicht wissen, ob sie zum Beispiel in einem Großraumbüro effektiver sind oder eher in einem ruhigen Einzelbüro. Ob sie sich im Außendienst mit viel Kontakt zu Menschen wohlfühlen, weil sie ein hohes Beziehungsmotiv haben, oder eher als Schreibtischtäter, wo sie analytisch mit Datenmaterial agieren. Übrigens bleibt das Profil eines Menschen ein Leben lang unverändert. Man kann also für seinen gesamten Berufsweg Nutzen daraus ziehen.

**marktforschung.de:** *Nehmen wir mal das Beispiel des Marktforschers: Über welche Motive sollte er in welcher Ausprägung verfügen?*

**Benjamin Schulz:** So isoliert ist das schwierig zu sagen. Aber in der Tendenz sollte das Neugiermotiv bei ihm hoch ausgeprägt sein. Sonst wird er nicht glücklich werden in dieser Branche. Ein Marktforscher hat in der Regel viel mit Recherchen zu tun, mit Analysen, Diagrammen, Interviews ... Er sollte großen Wissensdurst haben, um diesen Job überhaupt machen zu können. Als reiner Pragmatiker wird man sich dagegen schwertun. Ist die Neu-

gierde als Motiv eher niedrig ausgeprägt, heißt das übrigens nicht, dass derjenige keine Lust am Wissen hat. Er geht nur anders damit um, indem er sich ausschließlich mit den Sachen beschäftigt, die er in naher Zukunft praktisch anwenden kann. Ich selbst bin so ein Mensch: Ich würde nie etwas lesen, was mich nicht unmittelbar weiterbringt, um damit operativ tätig zu sein.

**marktforschung.de:** *Was müssen Marktforscher noch mitbringen?*

**Benjamin Schulz:** Das Ordnungsmotiv sollte nicht zu niedrig ausgeprägt sein. Das hat etwas mit strukturiertem Arbeiten zu tun. Wer sich in Sachen Ordnung eher flexibel zeigt, ist nicht unbedingt ein Excel-Freund. Das würde denjenigen zu sehr einengen. Ein Marktforscher muss aber sehr analytisch arbeiten und denken, vergleichen und Dinge in Bezug bringen. Also sollte er jemand sein, der gut in Strukturen denkt und der das auch braucht und aus eigenem Antrieb so vorgeht. Das ist aber wie gesagt keine Pauschalaussage. Im Zusammenwirken mit den anderen Motiven kann das weitaus individueller



**Benjamin Schulz** ist Sparringspartner und Troubleshooter für strategische Fragen für einflussreiche Persönlichkeiten und Unternehmen. Der Identitäts- und Marketing-Experte und Geschäftsführer von Ben Schulz & Consultants sowie der Agentur werdewelt begleitet seit vielen Jahren Firmen, Institute und Persönlichkeiten im gesamten deutschsprachigen Raum zu den Themen Strategie, Positionierung, Identität und Marketing. Er ist Autor zahlreicher Bücher, darunter „Goodbye, McK... & Co.“ (Gabal Verlag 2015), „Raviolität: Identität oder Quatsch mit Soße“ (werdewelt Verlags- und Medienhaus 2012) oder „Erfolg braucht ein Gesicht“ (Redline Verlag 2016). Sein aktuelles Buch, das er mit Co-Autor Brunello Giannella verfasst hat, heißt „Wenn Turnschuhe nichts bringen. Der CEO-Code für starke Führungskräfte“ (Frankfurter Allgemeine Buch, März 2019).

sein. Aber diese beiden Motive sind in jedem Fall gute Voraussetzungen für die Branche. Wir könnten zusätzlich noch über Ehre sprechen. Wenn jemand dieses Motiv niedrig ausgeprägt hat, ist er eher ziel- und zweckorientiert und lässt auch mal fünf gerade sein. Menschen, die dagegen Ehre hoch ausgeprägt aufweisen, sind sehr prinzipienstarke Menschen, die sich an Standards und Regelwerke halten und niemals eine Statistik manipulieren würden.

**marktforschung.de:** *Wenn die Motive so grundlegend sind – wieso wissen wir dann im Allgemeinen so wenig über sie?*

**Benjamin Schulz:** Das hat auch etwas mit Erziehung zu tun. In meiner Generation ist uns noch vermittelt worden: „Nimm dich nicht so wichtig!“, „Augen zu und durch!“, oder ähnliche Glaubenssätze. Da war es kaum von Interesse, was jemand wollte oder was Erfüllung für ihn bedeutete. Wenn man das ausblendet, holt es einen aber irgendwann doch ein: Die Menschen, die sich nie mit sich selbst auseinandergesetzt haben, stehen in der Mitte ihres Berufslebens da und wundern sich, dass sie so unzufrieden sind oder kurz vor dem Burn-out stehen. Mein Rat ist daher: Lieber schon frühzeitig herausfinden, was man wirklich will und was gut für einen ist. Natürlich gibt es da über die Motivanalyse hinaus noch viele weitere Möglichkeiten.

**marktforschung.de:** *Zum Beispiel?*

**Benjamin Schulz:** Man muss sich das vorstellen wie bei einem Spot, der auf ein großes Gemälde gerichtet ist: Ein Analysetool kann immer nur

einen kleinen Teilbereich des Bildes beleuchten – aber immerhin können wir anhand der Ergebnisse auf den Rest des Gemäldes schließen, der noch im Dunkeln liegt. Und je mehr Spots wir auf das Bild richten, desto mehr finden wir heraus. Ich würde daher im zweiten Schritt empfehlen, mit weiteren Diagnostikinstrumenten dranzubleiben. Interessant sind etwa eine Stärken-Schwächen-Analyse oder ein Fähigkeitskompetenztest. Das kann auch in spezifische Bereiche reingehen, beispielsweise mit einem Stresstest oder Konfliktfähigkeitstest. Je mehr ich meine Sprache spreche, desto mehr weiß ich über mein Mutterland. Das ist das A und O. Natürlich kann mir kein Tool die Lebenserfahrung ersetzen. Aber ich kann mir im Vorfeld so manche heiße Herdplatte ersparen, die ich nicht anfassen muss. Und ich verschenke keine Lebenszeit, indem ich erst in die falsche Richtung laufe.

**marktforschung.de:** *Wäre es nicht gut, wenn die Arbeitgeber selbst mit ihren potenziellen Mitarbeitern so einen Test durchführen würden?*

**Benjamin Schulz:** Natürlich – auch sie profitieren schließlich davon, wenn die Angestellten an der richtigen Stelle im Unternehmen ihr volles Potenzial entfalten können. Leider wird beim Recruiting immer noch mehr auf die fachliche Kompetenz geachtet als auf die Persönlichkeit. Dabei kann ich meine Leute nur dann zu Höchstleistungen motivieren, wenn ich weiß, was jeder einzelne von ihnen wirklich braucht. Ein Mensch, der ein starkes Machtmotiv hat und sich gerne im Wettbewerb misst, gehört an eine andere Stelle als jemand, der am liebsten im Team aufgeht. Die ureigenen

Bedürfnisse können sogar in einem Konflikt miteinander stehen, den es sich bewusst zu machen gilt, um den Mitarbeiter nicht unnötigem Druck auszusetzen.

**marktforschung.de:** *Sie beraten auch Unternehmer, Politiker und CEOs. Wenn es Menschen auf dieses Top-Level geschafft haben, bedeutet das wohl, dass sie den richtigen Beruf und die passende Position für sich gefunden haben, oder?*

**Benjamin Schulz:** Nicht unbedingt. Ich bin immer wieder überrascht, wie wenig manche Führungskräfte über sich selbst wissen. Mancher hatte Glück und ist trotzdem im richtigen Job gelandet. Aber manche eben auch nicht. Es kommt nicht selten vor, dass Manager in einem Unternehmen erfolgreich operieren, im nächsten aber kläglich scheitern. Denken wir nur an den Fall Mehdorn ... Die Betroffenen können sich das meistens selbst nicht erklären. Dahinter steht ein komplexes Zusammenspiel aus verschiedenen Faktoren, die es zu analysieren gilt. Dabei spielt etwa das implizite Wissen des Menschen eine Rolle sowie seine Emotionen und Werte. Ich habe schon Vorstandschefs erlebt, die nach dem Motivcheck ein echtes Aha-Erlebnis hatten. Plötzlich wird ihnen klar, warum so manches Problem immer wiederkehrt und was sie sich hätten ersparen können, wenn sie auf ihre inneren Bedürfnisse gehört hätten. Aber wie heißt es so schön: Besser spät als nie!

# „Der Kampf um die Talente hat längst begonnen“

*Alle Wege führen in die Marktforschung? Zumindest sehr viele. Das weiß auch Bettina Klumpe, Geologin und heute Geschäftsführerin des ADM – Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V. Wir sprachen mit ihr über die Attraktivität des Berufs Marktforscher und einen gelungenen Einstieg in die Branche.*

**marktforschung.de:** Wir haben unseren Themenschwerpunkt unserer Gehaltsstudie in diesem Jahr „Attraktion und Fluktuation“ genannt. Was macht für Sie persönlich den Beruf des Marktforschers attraktiv?

**Bettina Klumpe:** Die Marktforschungsbranche ist unglaublich vielfältig. Es gibt Marktforscher, Meinungsforscher, Sozialforscher, Politikforscher, Wahlforscher, Medienforscher, um nur einige zu nennen. Alle arbeiten mit den gleichen wissenschaftlichen Methoden – lediglich die Inhalte der Forschungsbereiche unterscheiden sich. Sie arbeiten in privatwirtschaftlichen Instituten, in universitären Institutionen, in Medienhäusern, in Beratungsunternehmen, bei Banken und Versicherungen, in Automobilunternehmen, in Handelsunternehmen, in der Verpackungsindustrie, in Nahrungsmittelunternehmen, bei Kosmetikherstellern, in der Pharmaindustrie und in vielen anderen Bereichen. Sie sind an der Entwicklung von neuen Produkten beteiligt, erforschen die Veränderungen in der Gesellschaft oder auch Verhaltensweisen und Motivationen im Hinblick auf die Nutzung von Dienstleistungen und Produkten. Sie beschäftigen sich mit soziopsy-

chologischen Tatbeständen, mit Zusammenhängen und Entwicklungen und geben Prognosen für die Zukunft. Im Mittelpunkt allen Tuns steht der Mensch. Markt- und Sozialforscher versuchen, ihn zu verstehen und sein Verhalten zu deuten, um Produkte und Dienstleistungen sowie politische Entscheidungen und gesellschaftliche Rahmenbedingungen auf die Bedürfnisse des Menschen anzupassen.

Als ich 1992 als Assistentin der Projektleitung für Medienforschung meine Karriere startete, hatte ich zuvor schon zwei Jahre als Interviewerin gearbeitet. Die Entscheidung, der Branche nach meinem Studium treu zu bleiben, war für mich nicht ganz einfach. Ich hatte ein Diplom in Geologie in der Tasche und eigentlich andere Pläne. Dass ich mich dann doch für die Branche entschieden habe, lag maßgeblich an der eben beschriebenen Vielfalt des Berufs.

Der Mensch ist ein spannendes Untersuchungsobjekt. Sich mit ihm auseinanderzusetzen, bringt immer wieder Überraschungen mit sich, egal, welches Thema gerade untersucht wird. Bis heute empfinde ich persönlich das als die Hauptattraktivität dieses Berufes.

**marktforschung.de:** Es gibt zwar spezielle Marktforschungs-Studiengänge, die meisten Marktforscher kommen jedoch aus anderen Fächern. Sehen Sie ein Studium generell als wichtig für den Einstieg in die Branche an?

**Bettina Klumpe:** Sicherlich ist das Studium immer noch der üblichste Einstieg in die Branche. Dies zeigen ja auch die Zahlen aus Ihrer Gehaltsstudie. Demnach haben 94 Prozent der Befragten einen Hochschulabschluss. Markt- und Sozialforschung ist angewandte wissenschaftliche Forschung. In der Praxis werden Kenntnisse in Psychologie, Soziologie und Wirtschaftswissenschaften sowie in den empirischen Methoden und der Statistik verlangt. Zusätzlich sollten Markt- und Sozialforscher über eine große Menschenkenntnis verfügen und außerdem – insbesondere in der qualitativen Marktforschung – Spaß am Umgang mit Menschen haben.

Einige Hochschulen bieten Marktforschung als spezifisches Fach an, andere führen im Rahmen bestimmter Fachrichtungen weiterführende Seminare durch. Dennoch bleibt die Frage offen, über welches Fach Interessierte Zugang zur Branche bekommen. Und die Frage nach dem richtigen Studiengang. Die Antwort hierauf ist nicht einfach. Wer vor Beginn seiner Studienzeit schon genau weiß, dass er Markt- oder Sozialforscher werden will, sollte sich

für einen Studiengang entscheiden, der explizit auch Markt- und/oder Sozialforschung anbietet. Wenn dies nicht der Fall ist und man eher ein nicht vorrangiges Interesse am Thema Markt- und Sozialforschung hat, sollte man nach seinen Vorlieben entscheiden und überlegen, ob man sich nicht eher z. B. der Betriebswirtschaft, der Soziologie, der Psychologie, den Medien- und Kommunikationswissenschaften oder der Mathematik zuwendet.

Die Ergebnisse aus der Gehaltsstudie 2019 besagen, dass 29 Prozent der Befragten einen Abschluss in BWL oder VWL besitzen, 21 Prozent in Soziologie und 10 Prozent in Psychologie. Nur 7 Prozent wussten anscheinend schon vor Beginn ihres Studiums, dass sie Marktforscher werden wollten, und haben als Studienfach Markt-/Medienforschung ausgewählt.

*marktforschung.de: Alternativ gibt es seit 13 Jahren die Ausbildung zum Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung (FAMS). Wie gut kommen interessierte Abiturienten und ausbildende Unternehmen hier zusammen?*

**Bettina Klumpe:** Als im Jahr 2006 der Ausbildungsberuf des Fachan-

gestellten für Markt- und Sozialforschung (FAMS) eingeführt wurde, hatte man zuvor aufgrund einer fehlenden Berufsausbildung in der Branche eine Lücke in den Beschäftigungsmöglichkeiten in der Markt- und Sozialforschung identifiziert. Nicht bei allen Tätigkeiten in der Markt- und Sozialforschung ist eine akademische Ausbildung notwendig.

Als optimale Ergänzung zu den akademisch ausgebildeten Forschern, deren Schwerpunkt eher in der wissenschaftlichen Beratung liegt, hat der oder die FAMS eher operational-organisatorische Kompetenzen. Mit der Einführung des Ausbildungsberufs des Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung sollte den Instituten und Unternehmen, die im Bereich der Markt- und Sozialforschung arbeiten, die Möglichkeit gegeben werden, ihren qualifizierten Nachwuchs entsprechend dem eigenen Bedarf maßgeschneidert auszubilden und auch an neue Entwicklungen am Markt weitaus schneller anzupassen.

Seit Einführung der Berufsausbildung wurden 973 Fachangestellte für Markt- und Sozialforschung in Markt- und Sozialforschungsinstituten, in Unternehmen mit eigener

betrieblicher Marktforschung, in akademischen Forschungseinrichtungen sowie in der Amtlichen Statistik ausgebildet bzw. befinden sich noch in der Ausbildung. Allerdings gehen die Ausbildungszahlen leider seit einigen Jahren zurück. Dies ist nicht nur ein Phänomen in unserer Branche, sondern eine generelle Entwicklung. Bis 2013 lag der Anteil der Jugendlichen, die sich nach der Schule für eine berufliche Ausbildung entschieden haben, über dem Anteil jener, die ein Studium begonnen haben.

In 2013 drehte sich das Blatt. Erstmals entschieden sich in Deutschland mehr junge Menschen für einen Studienstart als für eine Ausbildung – und dieser Trend hält weiter an. Schon seit Langem beklagen deutsche Unternehmen einen Fachkräftemangel. Es wird zu den Herausforderungen der Zukunft gehören, diesen Trend aufzuhalten. Ein gewiss schwieriges Unterfangen, da schon heute gut die Hälfte eines Jahrgangs ein Gymnasium besucht. Der demografische Wandel tut dann noch sein Übriges. Laut Berufsausbildungsreport 2014 wird die Zahl der Schulabgänger pro Jahr bis 2024 auf 710.000 sinken. Im Jahr 2000 waren es noch mehr als doppelt so viele.



Seit mehr als 25 Jahren widmet sich Bettina Klumpe mit großer Leidenschaft der Markt-, Meinungs- und Sozialforschung. Die als Interviewerin gelernte Praxis half ihr, ein Verständnis für das Machbare zu entwickeln. Als Projektleiterin, Bereichsleiterin und zuletzt als Geschäftsführerin bei der GfK Media and Communication Research GmbH war sie deshalb bei Geschäftspartnern sehr geschätzt. Schon in den frühen 1990er-Jahren engagierte sie sich im ADM in verschiedensten Arbeitsgruppen und Gremien und wurde 2013 in den Vorstand gewählt. Seit 2018 ist sie Geschäftsführerin des ADM.

*marktforschung.de: Für wen eignet sich die Ausbildung?*

**Bettina Klumpe:** Wer Spaß an Planung, Recherche und Organisation hat, ist in diesem Beruf sehr gut aufgehoben. Eine gewisse Leidenschaft für Zahlen und Statistik gepaart mit Kommunikations- und Kontaktfreude sind zudem unerlässlich. Da viele Unternehmen heute auf dem internationalen Markt arbeiten, sind auch gute Englisch-Kenntnisse von großem Vorteil. Viele Unternehmen konzentrieren sich bei der Einstellung von Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung auf Abiturienten. Dabei kämen aber auch Realschüler, die die oben genannten Voraussetzungen mitbringen, für die Ausbildung infrage.

Darüber hinaus könnte eine Ausbildung auch für Studienabbrecher interessant sein. Die Abbrecherquote unter den Studierenden lag laut einer Studie des DZHW für den Absolventenjahrgang 2016 bei Bachelorstudenten bei fast einem Drittel. Am stärksten betroffen sind dabei Mathematik und die Naturwissenschaften sowie die Ingenieurwissenschaften mit je 34 Prozent. Das DZHW hat in einer anderen Studie („Zwischen Studierenerwartungen und Studienwirklichkeit“) von Dezember 2014 bis Mai 2015 mehr als 6.000 Exmatrikulierte des Abschlussjahrgangs 2014 befragt. Unter anderem sollten bei den Studienabbrechern die Motive für diesen Schritt evaluiert werden.

Von denjenigen, die ein Bachelorstudium ohne Abschluss beendet haben, nannten 30 Prozent Leistungsprobleme, wie z. B. zu viel Studien- und Prüfungsstoff, zu hohe Studienanforderungen oder dass sie den Einstieg ins Studium nicht geschafft haben, als Grund für den Abbruch. Bei 17 Prozent herrschte „mangelnde Studienmotivation“, die z. B. auf falsche Erwartungen in Bezug auf das Studium oder Desinteresse an den Berufen, die das Studium ermöglicht, zurückzuführen war.

Aber auch der Wunsch nach mehr Praxisnähe ist mit 15 Prozent ein nicht zu vernachlässigendes Motiv für den Studienabbruch. Bei all den Punkten kann eine berufliche Ausbildung natürlich ganz anders unterstützen. Praxisnähe ist durch die duale Ausbildung gegeben und das Lernen wird sowohl in der Schule in weitaus kleineren Gruppen als auch an den Hochschulen und im Betrieb unterstützt.

*marktforschung.de: Der Unterschied zu einem mehrjährigen allgemeinen Studium, das mich dann zur Marktforschung bringt, ist ja der, dass ich schon direkt nach dem (Fach-)Abi wissen muss, dass ich Marktforscher werden will. Wann und wie sollte man Interessenten Ihrer Meinung nach ansprechen?*

**Bettina Klumpe:** Es gibt schon jetzt eine Vielzahl von Ausbildungsmessen, die über das ganze Jahr verteilt in verschiedenen Orten Deutschlands stattfinden. Die Unterneh-

men müssen sich vor Ort präsentieren und den Beruf vorstellen. Die Markt- und Sozialforschung ist im Vergleich zu anderen Branchen relativ klein. Daher muss man sich zeigen, auch auf solchen Messen, und die Vielfältigkeit, die spannenden Aspekte und die Aufstiegsmöglichkeiten des Berufs herausstellen. Es gibt auch Unternehmen, die mit allgemeinbildenden Schulen kooperieren und dann z. B. im Rahmen von Praxistagen vor Ort sind, um zu erläutern, was den Beruf ausmacht und wie spannend er ist.

Sich zeigen und damit die Bekanntheit und Attraktivität erhöhen, das ist ein Muss. Denn wir wissen alle, dass der Kampf um die Talente längst begonnen hat und dass dieser sicherlich in den nächsten Jahren noch um ein Vielfaches stärker werden wird.

# Future Work Skills: Agilität und Nutzer im Fokus der Arbeitswelt 4.0

*Die Arbeitswelt der Zukunft wird agiler und sie wird deutlich mehr an den Bedürfnissen der Nutzer ausgerichtet sein. Prof. Dr. Ivonne Preusser von der TH Köln beschreibt die dadurch entstehenden Herausforderungen an ein erfolgreiches Arbeiten und zeigt, wie der Erwerb neuer Kompetenzen in die Ausbildung zukünftiger Marktforscher integriert werden kann.*

## **Zukunftskompetenzen entwickeln – mit Blick auf Studium und Arbeitswelt**

Die Studierenden von heute sind die Neuzugänge auf dem Arbeitsmarkt von morgen. Auch der Bildungs- und Entwicklungsauftrag von Hochschulen strebt das Ziel an, die Studierenden zu befähigen, in der globalisierten Welt der Zukunft erfolgreich zu agieren. Welche Kompetenzen werden Studierende für diese Arbeitswelt benötigen? Wie schätzen Unternehmen die Arbeitswelt der Zukunft ein?

Einer aktuellen Studie zur Hochschulbildung für die Arbeitswelt 4.0 zufolge sind 89 Prozent der Unternehmen der Ansicht, dass die Zusammenarbeit zwischen Teams in der Arbeitswelt der Zukunft wichtiger wird und in der Hochschulbildung überfachliche Kompetenzen (71 Prozent) an Bedeutung gewinnen. Ferner wird der stärkeren Verknüpfung von praktischen und theoretischen Lerninhalten (70 Prozent) eine hohe Relevanz zugeschrieben (Stifterverband Bericht 2016). Auch aus Sicht der Hochschulen

nimmt die Ausrichtung von Studium und Lehre auf – an aktuellen und zukünftigen Entwicklungen der Arbeitswelt orientierten – Kompetenzen einen hohen Stellenwert ein („Employability“): Im Vordergrund der akademischen Ausbildung steht daher heute die Kompetenzorientierung – und nicht mehr die reine Wissensvermittlung. Vorlesungen und Seminare mit reiner Fachvermittlung erscheinen, auch aus hochschuldidaktischer Sicht, nicht mehr ausreichend, um Studierende auf die Anforderungen in der Arbeitswelt vorzubereiten. Projekt- und problembasiertes Lernen anhand realer Fragestellungen aus der Unternehmenspraxis und der Einsatz neuer Arbeitsweisen wie Design Thinking ermöglicht eine produktive und kreative Lehr-/Lernkultur, in der lösungsorientiert zusammengearbeitet werden kann.

Es stellt sich daher die Frage, wie Lehre kompetenzorientiert gestaltet werden kann und wie Studierende bereits im Rahmen ihres Studiums Kompetenzen für zukünftige Handlungsfelder entwickeln können. Hierzu wird ein neu konzipiertes Lehrformat im Mas-

terstudiengang Markt- und Medienforschung an der TH Köln vorgestellt: Einem projektbasierten Ansatz folgend, verbindet der Kurs verschiedene interaktive Lernmethoden und Design Thinking mit aktuellen Aufgabenstellungen aus der Praxis.

## **Hintergrund: Wandel in einer VUCA-Welt – Kunden und Agilität im Fokus**

Nachfolgend werden Hintergründe und Entwicklungen in den Bereichen Management, Innovation und Arbeitswelt 4.0 angeführt, die Unternehmen vor die Herausforderung stellen, Kunden stärker in den Mittelpunkt zu rücken und Agilität zu fördern.

Veränderte Rahmenbedingungen in einer „VUCA-Welt“: Diese Umwelt ist geprägt von zahlreichen Veränderungen und sprunghaften Entwicklungen (Volatility/Unbeständigkeit), wobei kaum vorhersehbar ist, wann welche Veränderungen auftreten (Uncertainty / Unvorhersagbarkeit von Ereignissen). Darüber hinaus wirken gleichzeitig viele verschiedene Elemente aufeinander ein (Complexity) und Mehrdeutigkeiten von Situationen oder Informationen bzw. Widersprüchen nehmen zu (Ambiguity/Ambivalenz).

Eine solche VUCA-Umwelt bedeutet etwa, dass Entwicklungen weniger vorhersehbar und entsprechend schwieriger planbar werden.

## 1. Management: Wandel von der produkt- hin zur kundenzentrierten Strategie (Customer Centricity)

Kundenzufriedenheit goes Customer Centricity: Nicht nur vor dem Hintergrund von steigendem Wettbewerbsdruck und digitalem Wandel, sondern auch durch die Rollenänderung der Kunden („Customer Empowerment“), wird eine stärkere Kundenorientierung zu einer zentralen Zielgröße für Unternehmen. In den letzten Jahren hat daher eine konsequente Ausrichtung der unternehmerischen Prozesse und Aktivitäten auf die Bedürfnisse der Kunden („Customer Centricity“) verstärkte Aufmerksamkeit von Wissenschaft und Praxis erfahren: So bestimmt bei der Deutschen Telekom die Leitlinie „Customer delight drives our action“ das Handeln aller Mitarbeiter – konzernweit. Und auch die Allianz stellt den Kunden ins Zentrum der neuen Strategie und setzt – gruppenweit – mit dem „True Customer Centricity“-Programm ein kundenorientiertes Ziel.

## 2. Innovation: Relevanz nutzerzentrierter Entwicklungen

Auch im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit von Unternehmen wird eine Ausrichtung an den Bedürfnissen der Kunden zunehmend bedeutsam. So gilt eine fehlende Kundenorientierung als einer der Hauptgründe für das Scheitern von Innovationen. Denn obgleich die zunehmende Digitalisierung des Alltags – etwa durch Apps, Clouds oder das Internet of Things (IoT) – wachsendes Innovations-

potenzial für Unternehmen bietet, straucheln digitale Geschäftsmodelle und technische Innovationen häufig am fehlenden Bedarf der Kunden oder an geringer Usability bei der Anwendung. Studien hierzu jedoch zeigen beispielsweise auf, dass eine frühzeitige Integration von Nutzern in den Entwicklungsprozess den Erfolg von Innovationen deutlich steigert.

Diese Ausrichtung an den Bedürfnissen der Nutzer (user-driven approach) gilt zunehmend als bedeutsamer Faktor, um möglichen Fehlentwicklungen schon frühzeitig begegnen zu können. In der Praxis gewinnen daher nutzerzentrierte Methoden wie z. B. das Design Thinking an Relevanz: Im Design-Thinking-Prozess kann z. B. der potenzielle Kunde schon in relativ frühen Konzeptionsstadien einen Prototypen ausprobieren und seine Meinung rückmelden sowie eventuelle Probleme bei der Nutzung sichtbar machen, was wiederum sehr wertvolle Informationen für die Weiterentwicklung liefern und das Floprisiko reduzieren kann.

## 3. New Work & Future Skills: Agilität bei Arbeitsformen und Kompetenzen

Die dargestellten Einflussfaktoren bestimmen nicht nur das heutige Wirtschaftsumfeld von Unternehmen in einer global vernetzten Welt, sondern führen auch zu tiefgreifenden Veränderungen der Arbeitswelt. So bringen diese Entwicklungen komplexere Probleme und neuartige Fragestellungen hervor, für deren Lösung in Unter-

nehmen zunehmend multidisziplinäre Teams in temporären Projekten benötigt werden. Fundiertes Fachwissen ist daher nicht mehr alleiniger Garant für erfolgreiches Handeln: Teamfähigkeit, Kommunikations- und Problemlösefähigkeiten sowie interdisziplinäres, vernetztes Denken und innovative Lösungsfindung gewinnen an Relevanz und erfordern erweiterte Kompetenzen in neuen Arbeitsstrukturen (Future Work Skills).

So sind in Unternehmen zunehmend dynamischere Vorgehensweisen notwendig, die von bisherigen linearen Planungen („Wasserfall-Modell“) abweichen und schnellere Formen der Projektbearbeitung sowie iterative Arbeitsprozesse ermöglichen. Solche flexiblen und adaptiven Arbeitsformen prägen unter dem Begriff der Agilität die aktuelle und zukünftige Arbeitswelt, wo agile Methoden (z. B. Scrum, Kanban oder Lean Startup) bei Produktentwicklung und Projektmanagement zunehmend gefordert sind. Dies setzt jedoch erweiterte Kompetenzen, neue Denkweisen und flexible Prozesse voraus, um sich schnell auf verändernde Kundenbedürfnisse und Marktanforderungen einstellen zu können.

Mit Blick auf die dargestellten Herausforderungen haben in den letzten Jahren daher kundenzentrierte Managementansätze und Vorgehensweisen wie das Design Thinking an Bedeutung gewonnen. Vor diesem thematischen Hintergrund und ausgerichtet darauf ist das nachfolgende Lehrkonzept entstanden.

### **Kompetenzvermittlung im Masterstudiengang Markt- und Medienforschung der TH Köln**

Die TH Köln bietet seit 2011 den Masterstudiengang Markt- und Medienforschung an. Im viersemestrigen Vollzeitstudiengang erwerben die Absolventen die Fähigkeit zur selbständigen Durchführung von Forschungsaufgaben in der beruflichen Praxis und qualifizieren sich für leitende Tätigkeiten. Für diesen Studiengang wurde ein Kurs-Konzept entwickelt, das auf projektbasiertem Lernen beruht und das mit wechselnden Kooperationspartnern realisiert wird: Die Studierenden sollen anhand von Fragestellungen aus der Praxis und mit dem Einsatz nutzerzentrierter Arbeits- und Forschungsmethoden aktuelle Herausforderungen der Arbeitswelt kennenlernen und als Lehrprojekt im Verlauf eines Semesters bearbeiten. Einen besonderen Stellenwert für die Bear-

beitung dieser Projekte nimmt der Design-Thinking-Ansatz mit seiner Nutzerforschung ein, um Kundenbedürfnisse tiefergehend zu verstehen und „sichtbar“ zu machen. Beim „Human-centered Design“ ist der Mensch im Fokus – als Nutzer und Kunde, der im Mittelpunkt der Lösungen steht: Die prozessorientierte Herangehensweise im Projekt ist geprägt durch eine konsequente Ausrichtung auf das „Hineinversetzen“ in die Nutzer und wendet hierbei ein breites Methodenspektrum und ein agiles Vorgehen an. Darüber hinaus vereint und integriert das Design Thinking grundlegende Methoden der Marktforschung sowie der empirischen Sozialforschung und ist daher für Studierende ein originäres Anwendungsfeld. So gehören etwa die Erforschung von Konsumenten- und Nutzerbedürfnissen, die Entwicklung kundenorientierter Produkte sowie auch das Testen von Konzepten und Prototypen bei den Zielgruppen zum Methodenspektrum des Studiengangs.

### **Ein- und Ausblick im Hinblick auf Kompetenzen in Studium und Praxis**

Die Studierenden von heute sind die Neuzugänge auf dem Arbeitsmarkt von morgen – und dieser ist von zunehmender Dynamik, Komplexität und Interdisziplinarität geprägt. Projektbasierte Lehrformate und eine Design-Thinking-Arbeitsweise (z. B. „human-centered“, iterativer, offener Prozess, multidisziplinäre Teamarbeit, „agiles Mindset“ etc.) ermöglichen es, die Studierenden bereits während des Studiums in die Lage zu versetzen, aktuellen Herausforderungen der Arbeitswelt mit innovativen Problemlösungen zu begegnen und ihre Kompetenzen praxisbezogen zu erweitern, ganz im Sinne von „über den Tellerrand hinaus schauen – und in die Praxis hinein“.



Prof. Dr. Ivonne Preusser lehrt an der Technischen Hochschule Köln. Ihre Lehrgebiete sind u. a. Psychologie, Kundenorientierung und Führung, Design Thinking, Leadership und Arbeitswelt 4.0. Promoviert hat sie an der Universität St. Gallen in Strategy & Management und war dort am Institut für Führung und Personalmanagement tätig. Langjährige praktische Erfahrungen bringt sie aus leitenden Funktionen u. a. im Bereich der Personal- und Unternehmensberatung mit.

# „Es gibt Kluft zwischen überzogenen Erwartungen und der Berufsrealität“

*Ist die nachrückende Generation auf die kompetitive Berufswelt vorbereitet? Olaf Marx, Head of Human Relations bei Happy Thinking People, kennt die Herausforderungen, die Unternehmen und Berufseinsteiger zu bewältigen haben. Im Interview beschreibt er, wie sich unterschiedliche Erwartungen im Arbeitstag bemerkbar machen und wie man mit ihnen umgehen kann.*

**marktforschung.de:** Herr Marx, seit einigen Jahren sind Sie bei Happy Thinking People für den Bereich Human Relations zuständig. Wie kommt Ihrer Erfahrung nach die neue Generation der Hochschulabsolventen mit der sich veränderten Marktforschungswelt zurecht – und welche ersten Rückschlüsse ziehen Sie daraus?

**Olaf Marx:** Die Berufswelt ist eindeutig kompetitiver geworden, man könnte fast sagen, härter. Die nachrückende Generation ist darauf weder eingestellt noch vorbereitet. Die Auswahl an Kandidaten ist größer geworden, es gibt immer mehr Absolventen mit guten Abschlussnoten, die schon im Studium Marktforschung, und wenn auch nur im Nebenfach, belegt haben. Insofern hat sich die theoretische Vorbereitung auf den späteren Job insgesamt verbessert.

Allerdings fördern die kurzen Bachelorstudiengänge mit ihrem recht strikten Ablauf nicht gerade Praxis-Kompetenzen, wenn man duale Modelle hier einmal ausklammert. Und genau auf den Arbeitsalltag ist die nachrückende Generation nur zum Teil vorbereitet, auch oft, weil sie falsche Vorstellungen hat. Das wissen wir aus

eigener Erfahrung mit Junioren, aus Bewerbungsgesprächen, aber auch aus zahlreichen eigenen Studien, die wir zu den neuen Generationen durchgeführt haben, unter anderem auch im Kontext Berufswelten. Es sind also eher die ersten praktischen Monate, die für Berufsanfänger prägend sind. Wie sie damit zurechtkommen, ist jedoch mehr vom Individuum abhängig als von der Zugehörigkeit zu einer Generation.

**marktforschung.de:** Wie unterscheiden sich die jungen Nachwuchstalente von früheren? Und wodurch wurden sie geprägt?

**Olaf Marx:** Einerseits sind sie in Zeiten großer Unsicherheiten aufgewachsen, mit Finanzkrisen, globalem Terror, immer stärker polarisierenden politischen Lagern, aber auch wachsender sozialer Ungleichheit und damit dem Druck, sich beruflich, gesellschaftlich und finanziell behaupten zu müssen. Andererseits bieten sich ihnen mehr Optionen denn je, schulisch, beruflich und in der Phase dazwischen. Das führt aber auch dazu, dass es in dieser multioptionalen Welt mit ihrer medialen Informationsflut immer schwerer

wird, schnelle Entscheidungen zu treffen. Eine so wichtige Lebensentscheidung wie die Berufs- und Jobwahl wird natürlich besonders durchkalkuliert und eine Entscheidung durchdacht getroffen.

Die meisten bewerben sich also ziemlich breit und halten mehrere Eisen im Feuer. Es ist daher gar nicht so einfach, vakante Stellen zu besetzen, da sich viele nach vielversprechender Fast-Zusage am Ende doch noch für einen anderen Job entscheiden, der ihren Vorstellungen und Idealen näherkommt. Es zeigen sich hier auch Unterschiede zwischen Gen Z und Gen Y. In ihrer Sicht und ihren Erwartungen auf bzw. an die (Arbeits-)Welt ist die Gen Z im Vergleich zur vorherigen Generation realistischer und bodenständiger; sie ist weniger idealistisch und träumerisch.

Auslandssemester, aber auch ein Gap Year mit längeren Fernreisen oder gemeinnütziger Arbeit im Ausland sind heute üblich, davon bringen sie Fremdsprachenkenntnisse mit, haben zusätzlich aber auch Offenheit und Sensibilität für andere Kulturen entwickelt. Ein großer Pluspunkt in der internationalen Marktforschung.

Als Digital Natives sind sie technologieaffin und oft versiert und effizient im Umgang mit Medien und Programmen. Positiv fällt auch ihr ausgeprägter Sinn für soziale Beziehungen auf: Sie kommunizieren sozial kompetent und empathisch.



Olaf Marx hat sein Diplom in Wirtschaftskommunikation gemacht und arbeitet seitdem seit mehr als 15 Jahren bei Happy Thinking People, zunächst im Projektteam und seit 2007 als Head of Human Relations mit Zuständigkeit für sämtliche Standorte. Die Aufgabenschwerpunkte reichen von der strategischen und operativen Gestaltung der Personalpolitik über die Personalplanung, -entwicklung, -verwaltung und -beschaffung sowie den Ablauf der Candidate und Employee Journey bis hin zur Beratung in arbeitsrechtlichen Fragen.

*marktforschung.de: Wie nehmen Sie die neue Generation wahr? Welche Wünsche und Vorstellungen haben Sie?*

**Olaf Marx:** Es zeichnet sich das Bild einer verunsicherten und insofern sicherheitsbedürftigen und dennoch sehr anspruchsvollen Generation. Besonderer Wert wird auf Transparenz und Fakten gelegt. Sie sind interessiert an genauen Hintergründen, Prozessen und Zuständigkeiten. Sie möchten wissen, was ihnen eine Mitarbeit bei Happy Thinking People an Vorteilen bringt, in welchem Umfang sie einbezogen werden, wie das interne Regelwerk aussieht ... Ganz wichtig in diesem Kontext: die Authentizität der Arbeitgebermarke. Gelebte und erlebbare Unternehmenswerte sind entscheidend.

Ganz oben auf ihrer Wunschliste stehen finanzielle Stabilität und gute Perspektiven. Es werden daher unter anderem interne Weiterbildungsangebote, Aufstiegschancen und letztendlich auch die Arbeitsplatzsicherheit thematisiert – zumindest mittelfristig versprechen sie sich davon eine gewisse Sicherheit. Eine entscheidende Rolle bei der Berufswahl spielt auch die Sinnhaftigkeit, teilweise auch die

ethische Ausrichtung der Arbeit, darüber hinaus muss sie abwechslungsreich sein, um auf Dauer Spaß zu machen. Man will Vorschläge einbringen und sich entfalten können.

Weitere entscheidende Prüfsteine: gutes Betriebsklima, Teamgeist, offene interne Kommunikation ... Sie schätzen Kollegialität unter Kollegen und Vorgesetzten. Ihr Verhältnis zu Autoritäten ist recht entspannt, geprägt durch Elternhaus, Lehrer und Professoren. Diese gewohnte Kommunikation auf Augenhöhe setzt sich auch in der Arbeitswelt fort.

*marktforschung.de: Und was erleben Sie und Ihre Kollegen ganz konkret im Arbeitsalltag? Gibt es Situationen, in denen gefragte Skills fehlen und Wünsche vielleicht nicht bedingungslos bedient werden?*

**Olaf Marx:** Ja, es gibt auch Kluften zwischen überzogenen Erwartungen und der Berufsrealität. Viele Junioren sind durch das Elternhaus, aber auch durch Schule und Uni gewohnt, behütet, belohnt und gelobt zu werden. Kritik- und Konfliktkompetenzen haben sich deswegen oft nicht wirklich entwickelt.

Auch um Belastbarkeit und Stressbewältigung ist es nicht immer zum Besten bestellt. Gerade am Anfang werden Routine-, Detailarbeiten oder Aufgaben, die längerer Aufmerksamkeit bedürfen, durch mangelnde Konzentrationsfähigkeit oder Langeweile nicht gründlich genug erledigt. Das deutet sich oft schon in Bewerbungsanschreiben an, bei denen, trotz guter Abiturnoten, Rechtschreibung, Grammatik, aber auch Kausalzusammenhänge zu wünschen übrig lassen. Solche Nachlässigkeiten müssen im Arbeitsalltag erst einmal korrigiert werden. Immer wieder schön ist jedoch zu sehen, dass die neue Generation spontan für interessante und abwechslungsreiche Tätigkeiten zu begeistern ist und sie sich gerne mit Ideen einbringt. Sie sind sehr einsatz- und lernwillig – solange sie für ein Thema oder eine Aufgabe brennen. Durch ihr durchaus ausgeprägtes Selbstbewusstsein möchten sie sich bei gestellten Aufgaben gerne ausprobieren – allerdings nicht unbedingt nur in Teamarbeit oder mit ständigem Schulterblick. Sie wollen eigene Akzente setzen.



## Berufsbegleitend studieren an der Universität Münster

- › Zertifikat Data Science | 10 Monate | 22 Präsenztage
- › Master Data Science | neu ab Herbst 2020
- › Master Führung und Personalmanagement | neu ab Herbst 2020

Mehr Infos unter [www.wwu-weiterbildung.de/Master](http://www.wwu-weiterbildung.de/Master)

*marktforschung.de: Wie begegnen Sie bei Happy Thinking People den Bedürfnissen und Wünschen der neuen Generationen?*

**Olaf Marx:** Zur Einarbeitung stellen wir unseren Junioren Mentoren zur Seite. Dabei werden sie gefordert, aber auch gefördert, zum Beispiel dabei, Verantwortung zu übernehmen – und können damit auch die eigenen Aufstiegschancen erhöhen. Wir bieten eigene Fortbildungs-Workshops an: Das sind kurze, thematisch klar umrissene Einheiten, etwa zur Förderung von Modera-

tions- oder Präsentations-Fähigkeiten. Diese werden regelmäßig aktualisiert und sind damit auch für Mitarbeiter interessant, die schon länger dabei sind und somit etwas frischen Input bekommen. Zusätzlich können jederzeit Anträge auf externe Fortbildungen gestellt werden.

Um jungen Mitarbeitern eine Stimme zu geben, haben wir ein Junior-Board eingerichtet, in dem sie sich austauschen und Verbesserungsvorschläge erarbeiten können. Arbeitsergebnisse werden in Abständen dem Management-

Board, später auch dem gesamten Team, vorgestellt und diskutiert. Außerdem können die Junioren eigene Events wie zum Beispiel Kundenveranstaltungen – wie bereits geschehen zu den Themen Gen Z und Start-up-Unternehmen – ins Leben rufen, um sich selbst, aber auch die Firma zu profilieren. Wenn man Junioren bei ihrer Motivation packen kann, also ihre Bedürfnisse nach Durchstarten, Hinterfragen und Neudenken befriedigt, sind das die besten Voraussetzungen für ein langes und für beide Seiten zufriedenstellendes Arbeitsverhältnis.

# Zuhören und agieren: So machen Sie Employee-Experience-Management richtig

*Wer seine Mitarbeiter befragt, muss diesen Befragungen auch weitere Maßnahmen folgen lassen. Sonst bleibt das Employee-Experience-Management sinnlos. Das richtige EX-Management bietet den Mitarbeitern echte Mitgestaltungsmöglichkeiten.*

Employee Experience ist zurzeit das bestimmende Thema im Personalwesen. Eine moderne Zuhörpraxis hält langsam auch bei deutschen Unternehmen Einzug. Neue Befragungselemente zielen auf die Stimmungen, Ideen und Meinungen der Mitarbeiter ab – und zwar genau in dem Moment, in dem der Mitarbeiter eine Erfahrung macht. Die Employee Experience (EX) hat einen hohen Stellenwert und wird situationsbedingt mehrfach im Jahr abgefragt. So findet der Arbeitgeber heraus, ob beispielsweise das Onboarding gelungen ist oder das letzte Projekt effizient erarbeitet wurde. Allerdings brauchen Unternehmen nicht zu fragen, wenn sie nicht bereit sind, ihre Mitarbeiter mit einzubinden und Veränderungen herbeizuführen. Eine neue Zuhörpraxis erfordert eine Neuausrichtung entsprechender Folgemaßnahmen, die bereits in der klassischen Mitarbeiterbefragung zu den größten Herausforderungen gehörten.

## **Befragungsmüdigkeit überwinden**

Die meisten Mitarbeiter haben schlechte Erfahrungen mit frühe-

ren Folgeprozessen gesammelt. Eine gewisse Befragungsmüdigkeit ist verbreitet und mindert die Chancen für ein erfolgreiches EX-Management. Hinzu kommt, dass nicht nur ein Zuwachs an Befragungen zu befürchten ist, sondern vor allem eine Erwartungshaltung der Mitarbeiter, die sich kaum erfüllen lässt. Unternehmen können weder organisatorisch noch zeitlich mehr Workshops zur Mitarbeitereinbindung stemmen oder jedes Mal einen abgestimmten Folgeprozess entwickeln. Was ist also die zu erwartende Realität? Und was sind die Lösungen, um diesen neuen Anforderungen zu begegnen?

## **Betroffene zu Beteiligten machen**

In jedem Change-Management-Handbuch findet sich ein Kapitel darüber, wie wichtig die Einbindung der Angestellten in die verschiedenen Prozessphasen ist. „Betroffene zu Beteiligten machen“ lautet das Motto. Veränderungen sind nicht jedermanns Sache, deshalb ist es wichtig, die Mitarbeiter am Wandel zu beteiligen und ihre Bedenken zu er-

fassen. Genau hierauf zielt das EX-Management ab: Es baut Vertrauen auf und Widerstände ab. Denn es bindet nicht nur die Ideen der Mitarbeiter mit ein, sondern schafft echte Mitgestaltungsmöglichkeiten. Je weniger Top-down vorgegeben wird, desto größer die Unterstützungsbereitschaft für Veränderungen.

## **Die richtige EX-Plattform erleichtert Zugriff für alle Ebenen**

Viele EX-Technologien vereinfachen zwar die Dokumentation und die Verfolgung von Maßnahmen, erreichen allerdings nicht alle Ebenen in einem Unternehmen. Abgehobene Fragestellungen aus der Unternehmenszentrale – beispielsweise über die allgemeinen Unternehmensziele oder den Führungsstil des Vorstands – haben oft wenig mit dem Alltag vieler Arbeitnehmer zu tun. Wichtiger ist eher, dass der lokale Manager und seine Teammitglieder erfahren, wie die eigene Geschäftseinheit abschneidet und wie die lokalen Prozesse funktionieren.

Ein gutes EX-Management zeichnet sich durch einen Mix aus zentralen und dezentralen Befragungen, themenspezifischen Feedbacksammlungen und der Ausrichtung auf bestimmte Zielgruppen aus. Eine EX-Plattform

muss genau dies ermöglichen und für jede Mitarbeiterbefragung anwendbar sein. Sie sollte sowohl in technischer Hinsicht flexibel anpassbar sein als auch auf inhaltlicher Ebene verschiedene Modelle integrieren können.

So können die mittleren und höheren Führungskräfte einzelner Geschäftsbereiche Feedback zu ihren selbst gesetzten Prioritäten einsammeln. Dadurch erhöht sich für sie die Relevanz der Themen und die Umsetzung von Vorhaben und Veränderungen wird wahrscheinlicher. Denn: Geht es um geschäftsentscheidende Fragen für den lokalen Markt, sind die Mitarbeiter stärker involviert und haben eher Lust, sich mit den Umfragen und Ergebnissen auseinanderzusetzen.

Wichtig ist, dass zwischen Mitarbeitern und Folgeprozessen ein entsprechend naher Bezug gewährleistet wird, dieser aber hoch genug angesetzt ist, damit strukturelle Veränderungen möglich sind. Die EX-Plattform muss fähig sein, dezentrale Themen heterogen in einer Plattform abzubilden. Manche Unternehmen kommen sogar zu dem Ergebnis dass sie gar keine Umfragen mehr machen wollen, deren Resultate auf Unternehmensebene für den Vorstand aggregiert werden.

### Einbindung aktueller und zukünftiger Themen

Gerade große Unternehmen messen sich in ihren Umfragen gerne an Benchmarks, um die eigene Position im Vergleich zu den Mitbewerbern zu sehen. Das Problem: Diese Benchmarks hinken dem Wandel der Zeit oft hinterher, es werden immer die gleichen Inhalte abge-

fragt. Modernes EX-Management bedeutet daher auch, sich den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen unserer Arbeitswelt zu stellen. Hierzu gehören neue Arbeitsformen und Karrierepfade, die Interaktion mit digitalen Tools, der Umgang mit zunehmender Komplexität oder das Aufbrechen klassischer Führungsstrukturen. Um zu diesen prägenden neuen Erfahrungen bei der Belegschaft Rückmeldungen einzuholen, müssen Unternehmen einen Sinneswandel durchlaufen und echte Veränderungsbereitschaft signalisieren. Technik kann helfen, Ideen zu sammeln und Vorschläge für neue Konzepte und Organisationsstrukturen von der Belegschaft bewerten zu lassen.

### Mehr Befragungen bedeutet nicht mehr Aufwand

Sind neben der grundsätzlichen Veränderungsbereitschaft die nötigen Strukturen und eine passende Software integriert, steht einer effizienten EX-Planung nichts mehr im Weg. Denn mit einem Vorurteil muss aufgeräumt werden: Mehr Umfragen bedeutet nicht mehr Aufwand.

Im Unterschied zur großen, jährlichen Engagement-Umfrage aller Arbeitnehmer zielt das EX-Management von heute auf häufige, kurze und dezentrale Umfragen für spezifische Zielgruppen ab. Entsprechend werden auch die Maßnahmen entwickelt. Zum Beispiel: Die Mitarbeiter eines Geschäftsbereiches machen vierteljährlich zu dem gleichen Themenkomplex kurze Umfragen, sogenannte „Pulse Checks“. Führungskräfte können so regelmäßig überprüfen, ob die En-

gagement-Treiber und die Themen noch die gleichen sind. Außerdem: Was sagen die Beschäftigten zur Qualität des Folgeprozesses?

Ein großer Vorteil regelmäßiger Umfragen ist, dass neben aktuellen Projekten auch die Folgemaßnahmen abgefragt und bewertet werden können. Sind alle Mitarbeiter mit den Entwicklungen zufrieden, muss nichts geändert werden. Gibt es negatives Feedback, können die Maßnahmen im Kleinen sofort angepasst werden. Das ist eine große Zeitersparnis: Denn messen Unternehmen nicht regelmäßig die EX, können die Ergebnisse unbemerkt schlechter werden, und der Aufwand, nach einem Jahr alles komplett neu aufzusetzen, ist immens hoch.

Hinzu kommt: Werden die Mitarbeiter regelmäßig befragt, können sie sich die aufwendigen Workshops sparen, die bisher üblicherweise nach Jahresumfragen abgehalten wurden. Hier sollten im Team Ergebnisse bewertet und Maßnahmen entwickelt werden. Denn Workshops sind sehr zeitintensiv und können besonders dann frustrierend sein, wenn der eigene Beitrag nicht berücksichtigt wird.

Das erklärt auch, warum die eigentliche Müdigkeit der Mitarbeiter meist nicht von den Befragungen kommt, sondern von eben diesen Workshops.

Zusammengefasst heißt das: Mehr Umfragen steigern den Aufwand für Unternehmen nicht. Und für kleine Pulse-, Lifecycle- oder Onboarding-Befragungen gibt es ohnehin Themenverantwortliche, die sich kümmern.



Dr. Roland Abel ist Head of Growth & Strategy – Employee Experience (EX) DACH und unterstützt Qualtrics-Kunden bei der Erhebung von Experience-Daten. Er blickt auf über zwölf Jahre Erfahrung im Bereich Employee Experience zurück. Bei einer großen HR-Beratung führte er als Practice Head Employee Insights Germany & Austria multinationale Mitarbeiterbefragungen für internationale Konzerne in der DACH-Region durch. Dabei kümmerte er sich um die Konzeption und Auswertung der Umfragen, die Besprechung der Ergebnisse mit der Führungsebene und um die Planung von Folgeaktivitäten. Zuvor promovierte er in Sozialwissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum.

### **Folgemaßnahmen als integraler Bestandteil – ohne stets aufwendige Team-Workshops**

Selbst wenn die richtigen Fragen gestellt werden, hängt der Erfolg einer EX-Strategie von den Maßnahmen ab: Sie müssen ein integraler Bestandteil jeder Strategieplanung sein. Eine Mitmachkultur kann nur hergestellt werden, wenn die Führungsebene mit ihren Mitarbeitern kommuniziert und sie in die Planung von Veränderungen mit einbindet. Statt die Ergebnisse nur in Workshops zu präsentieren, bieten sich hierfür auch das Intranet oder Web-Meetings an, solange es den Dialog fördert.

Für eine bessere Einbindung gibt es auch andere Möglichkeiten: Statt

nur die Ergebnisse ihres Teams zu erhalten, können Mitarbeiter in übergreifenden Initiativen tätig werden. Beispielsweise nehmen sich ausgewählte Mitglieder aus verschiedenen Teams der strukturellen Veränderung einer ganzen Geschäftsabteilung an. Auch die Einbindung der unternehmensinternen Change-Manager und der Input von Fachabteilungen für die Planung von Maßnahmenzenarien erleichtern es Unternehmen, schneller agieren zu können.

Mit der richtigen EX-Plattform können auch Ideen zu verschiedenen Inhalten gesammelt werden; das war sonst der entsprechenden Fachabteilung vorbehalten. Eine flächendeckende Ideenabfrage oder -bewertung liefert mehr

Input und ist effektiver als die sonst üblichen Einzel-Interviews.

### **Fazit**

Employee-Experience-Management muss eine Veränderungsbereitschaft im Unternehmen herstellen. Wenn das gelingt, wird fortschrittliche Personalarbeit möglich. Gleichzeitig werden dabei diejenigen Ebenen im Unternehmen aktiviert, die für die wirklich relevanten Veränderungen sorgen können. Moderne Software hilft dabei, aber ohne individuell zugeschnittene Konzepte für jedes Unternehmen geht gar nichts. Wer besser zuhören will, um mehr zu bewegen, muss Bewegung ins Zuhören bringen.

## 9. Zusammenfassung: Typen in der Markt- forschung

In den vorangehenden Kapiteln haben wir festgestellt, dass sich verschiedene Einflussfaktoren wie Berufserfahrung, Führungsposition und Bildungsabschluss auf das Gehalt auswirken.

So zeigte die Auswertung beispielsweise, dass die Fixgehälter mit der Berufserfahrung anwachsen und die Gehaltssprünge dabei im Laufe der beruflichen Karriere größer werden. Für das Gehalt kommt es jedoch auch darauf an, ob ein Mitarbeiter Führungsverantwortung übernimmt oder nicht. Weiterhin kann konstatiert werden, dass Hochschulabsolventen mehr verdienen als Marktforscher ohne Hochschulabschluss. Masterabsolventen und Marktforscher mit Diplom oder Magister haben im Laufe ihrer beruflichen Karriere bessere Chancen auf ein hohes Einkommen als Bachelorabsolventen. Die beste Chance auf ein vergleichsweise attraktives Gehalt bietet jedoch eine Promotion. In Gegenüberstellung der Studiengänge liegen die Mathematiker ganz vorn, gefolgt von der großen Gruppe der Betriebs-

wirtschaftler. Eine weitere wichtige Determinante, die Einfluss auf die Gehaltshöhe hat, ist die Unternehmensart. So liegen die Fixgehälter der betrieblichen Marktforscher signifikant über denen ihrer Kollegen in den Markt- und Sozialforschungsinstituten.

Abschließend möchten wir Ihnen nun beispielhaft auch in diesem Jahr verschiedene Marktforschungstypen präsentieren. Diese Typen wurden anhand der Verteilung der Befragten erstellt und zeigen häufig auftretende Kombinationen von Ausprägungen der einzelnen Variablen. Anschließend konnten die Gehaltsspannen der definierten Typen ermittelt werden. Diese Typologisierung ist nur als Veranschaulichung zu verstehen. Die Marktforschungsbranche ist aufgrund der vielen verschiedenen Ausprägungen und der damit einhergehenden Heterogenität auf diese Weise natürlich nicht in ihrer Gesamtheit abbildbar.

# VORHER IST MAN IMMER SCHLAUER.

**INNOFACT** arbeitet für  
Ihren Marktvorsprung.

Mit viel Erfahrung,  
hoher Geschwindigkeit  
und innovativen Lösungen.

Zum Beispiel mit unserem  
INNOFACT-Konzepttest:  
Sehen Sie in kürzester Zeit, ob  
Ihre Produkt-, Service- oder  
Kommunikationsidee ankommt.





Isabelle  
Alter: 26  
Bildungsabschluss: Master / Fachrichtung: Markt- und Medienforschung

Junior-Projektleiterin in einem Marktforschungsinstitut  
Mitarbeiterzahl: 30

**Jahresbruttofixgehalt: 35.700 Euro**

Der typische Berufseinsteiger in der Marktforschung (Berufserfahrung bis 1 Jahr) ist tendenziell weiblich und arbeitet in einem Markt- oder Sozialforschungsinstitut. Sie verfügt meist über einen Masterabschluss, wobei die Fachrichtung sehr unterschiedlich sein kann, ein großer Teil hat Markt- und Medienforschung oder (Wirtschafts-) Psychologie studiert. Dieser Typ Marktforscherin ist häufig zwischen 25 und 28 Jahre alt und erhält ein Jahresbruttofixgehalt zwischen 32.400 und 39.000 Euro (mittlere 50 Prozent). Sie ist überwiegend zufrieden mit ihrem Arbeitgeber und bescheinigt diesem vor allem ein exzellentes Arbeitsklima.

Marlene  
Alter: 41  
Bildungsabschluss: Diplom/Magister / Fachrichtung: BWL

Betriebliche Marktforscherin in einem Konzern  
Mitarbeiteranzahl: >500



**Jahresbruttofixgehalt: 67.700 Euro**

Der typische betriebliche Marktforscher („auf Auftraggeberseite“) ist weiblich, arbeitet in einem Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern und verfügt über ein Hochschuldiplom oder einen Magisterabschluss in einem wirtschafts- oder sozialwissenschaftlichen Studiengang. Sie ist zwischen 36 und 48 Jahre alt und hat entsprechend ihrer Berufserfahrung mehrheitlich schon mehr als einen Arbeitgeber gehabt, bekleidet jedoch keine Führungsposition. Sie ist zufrieden mit ihrem Arbeitsplatz und verdient zwischen 58.000 und 81.000 Euro (mittlere 50 Prozent). Mit 48 Prozent Anteil arbeiten vergleichsweise viele dieser Marktforscherinnen in Teilzeit.

Typen in der Marktforschung



Andreas  
Alter: 41  
Bildungsabschluss: Diplom/Magister

Teamleiter in einem Marktforschungsinstitut  
Mitarbeiterzahl: 30

**Jahresbruttofixgehalt: 63.400 Euro**

Der typische Marktforscher in einer unteren Führungsposition (Teamleiter) ist männlich, hat BWL oder Soziologie studiert, mindestens sechs Jahre Berufserfahrung und arbeitet in Vollzeit in einem mittelgroßen Markt- und Sozialforschungsinstitut. Dieser Typ Marktforscher verdient in der Regel – je nach Berufserfahrung und Unternehmensgröße – zwischen 50.000 und 70.000 Euro (mittlere 50 Prozent).

Kurt  
Alter: 58  
Bildungsabschluss: Diplom/Magister

Geschäftsführer eines Marktforschungsinstituts  
Mitarbeiterzahl: 35



**Jahresbruttofixgehalt: 100.000 Euro**

Der typische Geschäftsführer in der Marktforschungsbranche ist männlich, über 50 Jahre alt und leitet ein Markt- und Sozialforschungsinstitut mit bis zu 100 Mitarbeitern. Er ist hochzufrieden mit seinem Arbeitsplatz an der Spitze des Unternehmens. Er verfügt über ein Hochschuldiplom oder einen Magisterabschluss und/oder ist promoviert. Das Jahresfixgehalt liegt zumeist zwischen 65.000 und 120.000 Euro (mittlere 50 Prozent) – je nach Unternehmensgröße jedoch auch darunter oder deutlich darüber.

*Typen in der Marktforschung*



## Und wie viel sollten Sie verdienen?

Nutzen Sie unseren Online-Gehalts-Check in Form eines interaktiven Dashboards, um mithilfe verschiedener Filter Ihre individuelle Vergleichsgruppe auszuwählen und so das Vergleichsgehalt zu ermitteln. In die Datenbasis fließen die Angaben von insgesamt 4.210 Online-Interviews ein, die im Befragungszeitraum 2015–2019 unter Marktforschern durchgeführt wurden. Die Ergebnisse lassen sich dort filtern nach:

- Zeitraum (Daten ab 2015)
- Länge der Berufstätigkeit
- Position und Führungsverantwortung
- Unternehmensart und Firmengröße
- Bundesland
- höchster Bildungsabschluss
- Geschlecht

Weitere Infos zum Gehalts-Check erhalten Sie hier: <https://www.marktforschung.de/job-karriere/gehalts-check/>

Durch den Kauf unserer Produkte unterstützen Sie uns dabei, die Gehaltsstudie auch in kommenden Jahren in der bisherigen Ausführlichkeit und Qualität fortzuführen.

Bei Anregungen, Fragen und Kritik zur Gehaltsstudie 2019 oder auch Vorschlägen für Sonderauswertungen in künftigen Jahren freuen wir uns über Ihre Nachricht an [feedback@marktforschung.de](mailto:feedback@marktforschung.de). Wir möchten uns abschließend sehr herzlich bei Ihnen für das im Rahmen des Fragebogens gegebene Feedback bedanken!

## TOP-Arbeitgeber der Branche

Zum Abschluss möchten wir nun Unternehmen aus der Branche zu Wort kommen lassen. Sie finden im Folgenden die Profile von Firmen, die sich und ihre Unternehmenskultur vorstellen und Informationen zur Kontaktaufnahme geben.



### Über Foerster & Thelen

Die Meinungen der Bevölkerung bewegen den Markt. Essentiellen Entscheidungen geht eine solide Markt- und Meinungsforschung voran. Wir von Foerster & Thelen bieten seit 1977 die dazu notwendige Felddienstleistung professionell an. Ehrlichkeit, Fleiß, Loyalität – nach diesen Grundwerten arbeiten wir und liefern klare und zuverlässige Daten als Grundlage für die Strategieausrichtung unserer Auftraggeber. Als ein unabhängiges Dienstleistungsunternehmen stehen wir unseren Auftraggebern bei der Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle der Feldarbeit mit Fachkompetenz und Erfahrung zur Seite.

**Ehrlichkeit** – Durch den persönlichen Kontakt zu unseren Mitarbeitern und einem breitgefächerten Qualitätsmanagement, sorgen wir für valide Rohdaten. Zusätzlich bieten wir Transparenz durch regelmäßige Reportings. **Fleiß** – Mit über 200 Angestellten und mehr als 2000 geschulten Interviewern bieten wir die nötige Manpower und das Know How in Sachen Feldarbeit im Rahmen der Markt- und Meinungsforschung an. Seit 2005 sind wir mit 250 Interviewern und einer eigenen Niederlassung auch in Österreich vertreten. Unsere Experten stehen mit Fachwissen und Kompetenz zur Verfügung; unterstützt werden sie durch eine moderne technische Ausstattung. **Loyalität** – Wir sind ein mittelständisches inhabergeführtes Unternehmen und was uns besonders am Herzen liegt, ist der persönliche Kontakt zu unseren Mitarbeitern und Kunden. Dass dies der richtige Weg ist, können wir auch daran erkennen, daß wir uns als „Feldmeister“ seit Jahren über ein moderates, stetiges Wachstum freuen können.

### Ansprechpartner

Unsere Firmenkultur ist geprägt von flachen Hierarchien und einem kollegialen Miteinander. Wir arbeiten mit vielen Angestellten und noch mehr Freiberuflern zusammen – eine gute, zielorientierte Zusammenarbeit und ein hohes Maß an Flexibilität sind für uns selbstverständlich. Wir sind Montag bis Donnerstag von 09:00 bis 18:00 Uhr, und Freitag von 09:00 bis 16:30 Uhr unter der Nummer 0234-50 740 erreichbar. Außerhalb der Öffnungszeiten erreichen Sie uns per E-Mail ([info@ftmafo.de](mailto:info@ftmafo.de)).

### Bewerbung

Für freiberufliche Interessenten halten wir unsere Projekte auf unserer Website unter [www.ftmafo.de/aktuelle-stellenangebote](http://www.ftmafo.de/aktuelle-stellenangebote) up to date. Wenn Sie in Zukunft auch ein Teil von Foerster & Thelen werden möchten, bewerben Sie sich online auf [www.werde-feldmeister.de](http://www.werde-feldmeister.de). Wir melden uns zeitnah bei Ihnen zurück!

### Standorte

Die Foerster & Thelen Marktforschung Feldservice GmbH ist mit zwei Standorten vertreten: im Herzen Bochums und in Wien. Das Ruhrgebiet prägt heutzutage eine lockere, kreative und kulturelle Atmosphäre. Ähnlich sehen das aber auch unsere Wiener Kollegen, die in einer historischen Stadt mit jeder Menge Flair und Sehenswürdigkeiten arbeiten.

## Unternehmensprofil

### Foerster & Thelen Marktforschung Feldservice GmbH

#### Fakten

---

##### Geschäftsführer

Uwe Förster, Ina Förster

##### Zertifizierung

ISO 20252

##### Mitarbeiterzahl

212

##### Gründungsjahr

1977

##### Verbandsmitgliedschaften

ADM, BVM, ESOMAR, VMÖ, VdMI

#### Kontakt

---

##### Adresse Hauptsitz

Foerster & Thelen Marktforschung  
Feldservice GmbH  
Stühmeyerstr. 16  
D – 44787 Bochum

##### Niederlassung Austria

Hackhofergasse 1  
A – 1190 Wien

##### Telefon

D: +49 (0) 234 - 507 4-0  
AT: +43 (0) 1 – 236 986 3

##### E-Mail

D: [info@ftmafo.de](mailto:info@ftmafo.de)  
AT: [info@ftmafo.at](mailto:info@ftmafo.at)

##### Internetadresse

D: [www.ftmafo.de](http://www.ftmafo.de)  
AT: [www.ftmafo.de/at/](http://www.ftmafo.de/at/)

##### Social Media

[facebook.com/Foerster.Thelen](https://facebook.com/Foerster.Thelen)  
[instagram.com/foerster.thelen](https://instagram.com/foerster.thelen)  
[twitter.com/FoersterThelen](https://twitter.com/FoersterThelen)  
[kununu.com/foerster-thelen](https://kununu.com/foerster-thelen)





## Unternehmensprofil

**GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung**  
Relevance Counts.

### Fakten

---

#### Inhaber

Wilhelm Kampik, Stephan Teuber

#### Geschäftsführer

Wilhelm Kampik, Stephan Teuber,  
Dr. Jörg Munkes und Dr. Stephan  
Telschow

#### Mitarbeiterzahl

180

#### Umsatz

29,3 Mio (2018)

#### Gründungsjahr

1987

#### Verbandsmitgliedschaften

BVM, ESOMAR, DGOF, Ephmra,  
dgtf, UXQB, Connected Living, ADM

#### Referenzen

marktforschung.de-Imagestudien

### Kontakt

---

#### Adresse

GIM Gesellschaft für Innovative  
Marktforschung mbH  
Goldschmidtstraße 4-6  
69115 Heidelberg  
Deutschland

#### Telefon

+49 (0) 6221 - 832 8-0

#### Fax

+49 (0) 6221 - 832 8-33

#### E-Mail

[info@g-i-m.com](mailto:info@g-i-m.com)

#### Internetadresse

[www.g-i-m.com](http://www.g-i-m.com)



### Über GIM

Die GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung mbH gehört als nach wie vor unabhängiges und inhabergeführtes Fullservice-Institut seit Jahren zur Top Ten der deutschen Marktforschungsbranche. Im Rahmen von über 500 Forschungsprojekten jährlich forscht die GIM international in über 50 Märkten. Seit seiner Gründung im Jahre 1987 hat sich das Unternehmen mit Hauptsitz in Heidelberg und Dependancen in Berlin, Nürnberg, Wiesbaden, Zürich, Lyon und Shanghai von einem qualitativen Marktforschungsspezialisten zum Multispezialisten weiterentwickelt: Für unterschiedlichste Fragestellungen in Marketing und Marktforschung, bietet die GIM ihren Kunden hochwertige qualitative Forschungsleistungen und seit knapp 20 Jahren auch quantitative Marktforschungsexpertise. Die GIM verfügt über substanzielle Expertise in über 30 Branchen (B-to-B und B-to-C) sowie über eines der breitesten Methoden-Portfolios am Forschungsmarkt – offline wie online, quantitativ wie qualitativ, tailor-made wie standardisiert. Dabei beachtet die GIM stets höchste Qualitätsstandards. Dies zeigt sich u.a. anhand der Zertifizierung nach ISO-Norm 20252:2015 für die Markt- und Sozialforschung sowie anhand der Mitgliedschaft in den großen Branchenverbänden BVM, ESOMAR, DGOF, ADM, Ephmra, UXQB und dgtf.

### Ansprechpartner

Frau Patricia Blau



### Bewerbung

Als kontinuierlich wachsendes Unternehmen suchen wir regelmäßig Verstärkung für unser Team am Hauptsitz in Heidelberg oder unseren internationalen Büros in Berlin, Nürnberg, Wiesbaden, Zürich, Lyon und Shanghai. Bewerbungen sind ausschließlich über das Online-Bewerber-Portal der GIM möglich. <http://www.g-i-m.com/unternehmen/karriere.html>

### Standorte

Der Hauptsitz der GIM befindet sich in der Heidelberger Weststadt, einem sehr ruhigen Teil der schönen Stadt am Neckar. Zu einer angenehmen Arbeitsatmosphäre tragen daneben die großzügigen und hellen Büros in unserem historischen Gebäude (erbaut Anfang des 20. Jahrhunderts) maßgeblich bei. Als Teil der Metropolregion Rhein-Neckar bestehen gute Anbindungen an das Autobahn- und Schienennetz in alle Himmelsrichtungen.

### Ausbildung

Die GIM ist seit 2010 IHK-Ausbildungsbetrieb. Es besteht die Möglichkeit zur Ausbildung als „Kauffrau/mann für Büromanagement“ sowie als FAMS.



### Über INNOFACT

INNOFACT arbeitet als Full-Service-Marktforschungsinstitut seit rund zwei Jahrzehnten in Deutschland, Europa sowie weltweit. Die Verbindung von traditionellem Marktforschungswissen und -können mit den Möglichkeiten des Online-Research und den neuen Verfahren im Bereich Data Analytics ist uns dabei wichtig. Bei uns arbeiten Menschen mit hohem Anspruch an die Qualität und die Nutzbarkeit der Ergebnisse: Wir liefern Lösungen und Empfehlungen für die Fragestellungen unserer Kunden. Wir befragen Verbraucher in allen wichtigen Konsumgütermärkten von Automotive bis Versicherungen. Außerdem erstellen wir Studien für unterschiedliche B-to-B-Märkte. Unser Kundenspektrum reicht von internationalen Großkonzernen bis zu regionalen und lokalen Mittelständlern.

### Ansprechpartner

Christian Thunig  
Managing Partner



### Bewerbung

Initiativbewerbungen richten Sie bitte an Christian Thunig:

[c.thunig@innofact.com](mailto:c.thunig@innofact.com)

Praktikanten senden ihre Bewerbung bitte an Jenny Bothe:

[j.bothe@innofact.com](mailto:j.bothe@innofact.com)

Auszubildende senden ihre Bewerbung bitte an Ayla Wiesenfeller:

[a.wiesenfeller@innofact.com](mailto:a.wiesenfeller@innofact.com)

### Standorte

Die INNOFACT AG ist mit rund 120 festen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein inhabergeführtes Full-Service-Marktforschungsinstitut mit Sitz in Düsseldorf und Niederlassungen in Zürich, Berlin und Lengerich (Westfalen). Pro Jahr führen wir über 1.100 Marktforschungs-Projekte für rund 250 Kunden/Auftraggeber durch. Zu unseren Kunden zählen u.a. große Handelskonzerne und Markenartikelhersteller, Telekommunikations- oder Digitalanbieter, aber auch Unternehmensberatungen und Medienkonzerne. Die INNOFACT AG hat einen Schwerpunkt im Bereich der Online-Marktforschung sowie bei innovativen Erhebungsmethoden. Zur INNOFACT-Gruppe gehört die GapFish GmbH (Berlin) sowie die INNOFACT (Schweiz) AG, Zürich.

### Ausbildung

Wir bilden Fachangestellte für die Markt- und Sozialforschung aus. Der nächste Ausbildungsstart ist am 01.08.2020. Die INNOFACT AG ist für eine Ausbildung das ideale Umfeld: Ein dynamisches Team, ein gutes und anregendes Arbeitsklima, eine große Bandbreite an Themen und Inhalten sowie die Aussicht, sich auch nach der Ausbildung zu entwickeln.

## Unternehmensprofil

### INNOFACT AG

Die INNOFACT AG ist mehr als ein Marktforschungsinstitut: Es ist das Institut, das für Ihren Marktvorsprung arbeitet.

### Fakten

---

#### Vorstand

Karsten Polthier / Ralf Kahsmann

#### Mitarbeiterzahl

120

#### Gründungsjahr

2001

#### Verbandsmitgliedschaften

ESOMAR, BVM, DGOF

#### Referenzen

[www.innofact-marktforschung.de/referenzen](http://www.innofact-marktforschung.de/referenzen)

### Kontakt

---

#### Adresse

INNOFACT AG  
Neuer Zollhof 3  
40221 Düsseldorf  
Deutschland

#### Telefon

+49 (0) 211 - 862 029-0

#### Fax

+49 (0) 211 - 862 029-210

#### E-Mail

[info@innofact.com](mailto:info@innofact.com)

#### Internetadresse

[www.innofact.com](http://www.innofact.com)



## Unternehmensprofil

### PSYMA GROUP AG

Passionate People. Creative Solutions

#### Fakten

---

##### Inhaber

Aktiengesellschaft

##### Geschäftsführer

CEO Bernd Wachter

##### Preise / Auszeichnungen

AMA Gold Global Top 50 list

##### Zertifizierungen

ISO 20252

ISO 9001

##### Mitarbeiterzahl

260

##### Gründungsjahr

1957

##### Umsatz

35 Millionen Euro

##### Verbandsmitgliedschaften

BVM, ADM, ESOMAR, DGOE, IMSF

#### Kontakt

---

##### Adresse

PSYMA GROUP AG  
Fliedersteig 15-17  
90607 Rückersdorf  
Deutschland

##### Telefon

+49 (0) 911 - 995 74-0

##### Fax

+49 (0) 911 - 995 74-133

##### E-Mail

[career@psyma.com](mailto:career@psyma.com)

##### Internetadresse

[www.psyma.com](http://www.psyma.com)



#### Über PSYMA GROUP AG

Als internationales Marktforschungsinstitut forschen wir in über 40 Ländern mit Leidenschaft und spürbarer Begeisterung. Wir liefern maßgeschneiderte Lösungen für Ihre individuellen Aufgabenstellungen. Im Mittelpunkt stehen Menschen und ihre Motive im Hinblick auf marktrelevantes Verhalten, über kulturelle Grenzen hinweg. Persönliche Betreuung, Engagement, Flexibilität, Konstanz und Expertise sind uns wichtiger als Standardlösungen.

Wir leben von unseren Mitarbeitern. Psychologen, Soziologen, Marketing-Absolventen, Wirtschaftswissenschaftler und Absolventen anderer Fachrichtungen bilden interdisziplinäre Teams mit dem notwendigen „Blick über den Tellerrand“. Die passenden Kolleginnen und Kollegen zu finden, ist in der Marktforschung elementar für erfolgreiches Handeln. Wir wünschen uns Begeisterung für das eigene Tun sowie leidenschaftlichen Einsatz für die Marktforschung und Kundenprojekte. Dafür bieten wir ein vertrauensvolles Miteinander auf Augenhöhe, Eigenverantwortlichkeit und Freiheit im Rahmen der jeweiligen Aufgaben.

Nehmen Sie uns beim Wort.

#### Bewerbung

Wir freuen uns auf Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen – gerne per E-Mail an [career@psyma.com](mailto:career@psyma.com). Alle Stellenausschreibungen finden Sie auf unserer Website unter [www.psyma.com](http://www.psyma.com).

#### Termine

Research & Results, 23.-24.10.2019, Summer Career Day Technische Hochschule Nürnberg, Münchner Unternehmertag, FAU Patenschaftsprogramm

#### Standorte

Hauptsitz: Rückersdorf bei Nürnberg. Niederlassungen: Lauf a. d. Pegnitz, München, Tschechien, Ungarn, Russland, Spanien, USA, Mexiko, Brasilien, China.

#### Ausbildung

Sie unterstützen unsere Studienleiter während Ihrer Ausbildung in allen Phasen eines Marktforschungsprojektes – von der Konzeption, Organisation, Auswertung und Analyse empirischer Studien bis hin zur Erstellung von Berichten und Ergebnispräsentationen. Darüber hinaus gehören allgemeine Organisations- und Assistententätigkeiten zu Ihrem Aufgabengebiet während der Ausbildung. Da Sie in unser Team als vollwertiges Mitglied eingebunden sind, sammeln Sie profunde, breite und praktische Erfahrung in der Marktforschung.



## Über SKOPOS

Join the wonderful world

In einer digitalen Welt ändern sich die Rahmenbedingungen für Unternehmen fundamental. Daher kombinieren wir rund 25 Jahre Marktforschungserfahrung mit innovativen, digitalen Services und zukunftsweisenden Data Science-Lösungen. Unsere Units SKOPOS RESEARCH, SKOPOS ELEMENTS, SKOPOS NOVA, SKOPOS CONNECT, SKOPOS NEXT und SKOPOS VIEW vereinen sämtliche Marktforschungs-Dienstleistungen unter einem Dach. Von Kundenbefragung über UX Research bis Community. Von Mitarbeiterbefragung über Mystery Shopping bis Customer Experience. Wir decken alle relevanten Themen und Methoden ab.

Dabei garantiert die Spezialisierung der einzelnen Units, dass unsere Mitarbeiter wirklich wissen, wovon sie reden. Wir sind bereit für diese wunderbare, digitale Welt. Wenn Sie es auch sind, laden wir Sie herzlich ein, mit zu uns an Bord zu kommen.

### Ansprechpartner

Recruiting & Bewerbung  
Angela Buschbeck  
[jobs@skopos.de](mailto:jobs@skopos.de)



Wir pflegen ein exzellentes Betriebsklima und einen ehrlichen und persönlichen Kommunikationsstil und honorieren die Leistung unserer Mitarbeiter. Gemeinsam sind wir gewachsen und werden dies auch weiterhin tun. Daher suchen wir kontinuierlich neue Mitarbeiter für unsere Units. Wir freuen uns über Ihre Bewerbung – gerne per E-Mail an [jobs@skopos.de](mailto:jobs@skopos.de)

### Bewerbung

Kandidaten finden auf unserer Website [www.skopos-group.de](http://www.skopos-group.de) jederzeit unsere aktuellen Jobangebote. Hier benennen wir die notwendigen fachlichen Voraussetzungen für die ausgeschriebenen Positionen und das Aufgabenfeld.

### Standorte

Die Büros der SKOPOS GROUP befinden sich in Hürth, nur wenige Kilometer vor Köln. Die Haltestelle Hürth-Kalscheuren der Deutschen Bahn ist keine 200 Meter entfernt und verbindet uns in nur 18 Minuten sowohl mit dem Hauptbahnhof von Köln als auch mit dem von Bonn. Auch aus Perspektive der Autofahrer bieten wir eine hervorragende Lage. Die nächste Autobahnauffahrt ist 2 km entfernt und Parkmöglichkeiten in unmittelbarer Nähe zu unseren Büros sind ebenfalls vorhanden. Zentral gelegen hat die SKOPOS CONNECT ihren Standort in Aachen.

## Unternehmensprofil

### SKOPOS GROUP

Join the wonderful world

#### Fakten

##### Geschäftsführer

Olaf Hofmann, Thomas Starsetzki

##### Preise / Auszeichnungen

GOR Best Practice Award 2014

##### Mitarbeiterzahl

100

##### Gründungsjahr

1995

##### Verbandsmitgliedschaften

ADM, BVDW, BVM, DGOF, ESOMAR, GS1, IMSF

#### Kontakt

##### Adresse

SKOPOS GmbH & Co. KG  
Hans-Böckler-Straße 163  
50354 Hürth  
Deutschland

##### Telefon

+49 (0) 2233 - 998 888-0

##### Fax

+49 (0) 2233 - 998 811-1

##### E-Mail

Jobs: [jobs@skopos.de](mailto:jobs@skopos.de)

Kundenanfragen: [info@skopos.de](mailto:info@skopos.de)

##### Social Media

Facebook, Twitter, XING, YouTube

##### Internetadresse

[www.skopos-group.de](http://www.skopos-group.de)



## Über marktforschung.de

Branchenwissen und Aktuelles aus der Marktforschung an zentraler Stelle bündeln und abrufbar machen – das ist das Hauptanliegen von marktforschung.de. Seit 2006 richtet sich marktforschung.de mit seinem stetig wachsenden und täglich aktualisierten Informationsangebot rund um die Marktforschung sowohl an Marktforschungsinstitute, Panelbetreiber und Studienherausgeber als auch an deren Kunden aus Wirtschaft, Politik und Bildung. Zusätzlich bietet marktforschung.de zahlreiche Informationen für Experten aus Forschung und Wissenschaft.

Das aktuelle Publikationsangebot beinhaltet neben der laufend aktualisierten Website die tägliche Onlinezeitung marktforschung.depesche sowie das redaktionelle Onlineformat marktforschung.dossier, in dem monatlich ein besonders wichtiges, neues oder dynamisches Thema von führenden Experten aus der Branche durchleuchtet wird. Zusätzlich bietet marktforschung.de der Branche mittels der beliebten Webinare eine Online-Weiterbildungsplattform an.

### Impressum:

#### marktforschung.de

Smart News Fachverlag GmbH  
Max-Ernst-Str. 4  
50354 Hürth (bei Köln)  
Tel.: +49 (0)2233 71 004 0  
Fax: +49 (0)2233 71 004 99  
[redaktion@marktforschung.de](mailto:redaktion@marktforschung.de)  
[www.marktforschung.de](http://www.marktforschung.de)

Registergericht: Amtsgericht Köln  
Registernummer: HRB 60274  
USt.-IDNr.: DE257625438

Herausgeber: Prof. Horst Müller-Peters  
Geschäftsführung: Dipl.-Kfm. Lars-O. Gayk  
Inhaltlich verantwortlich nach § 10 Absatz 3  
MDStV: Dipl.-Kfm. Lars-O. Gayk

Studie, Koordination, Texte: Matthias Richter  
Magazin: Monika Maruschka  
Externe Mitarbeit: Anne Wrede; Thomas Schröder  
Bildnachweis:  
Cover: alphaspirt – Adobe Stock  
S. 64, 65: Ildar Galeev – Shutterstock  
S. 66: Atstock Productions – Shutterstock

## Softwarepartner Questback:

Questback ist die Software-Plattform für Enterprise Experience Management. Mithilfe von Befragungsdaten und modernster KI-Technologie unterstützen wir Unternehmen dabei, wichtige Erkenntnisse über ihre Mitarbeiter, Kunden und den Markt zu gewinnen – für mehr Produktivität, höhere Kundenzufriedenheit und nachhaltigen Unternehmenserfolg. Das flexible Cloud-Angebot von Questback ermöglicht es Unternehmen, Experience-Daten einfach und in Echtzeit in bestehende Softwaresysteme zu integrieren – wie Salesforce und Microsoft Teams.

Gegründet in 2000 mit Niederlassungen weltweit, bietet Questback Kunden auf der ganzen Welt die Beratung von Experten mit breitem Fachwissen über verschiedenste Themen, höchste Datensicherheitsstandards und moderne Cloud-basierte Software-Architektur. Für weitere Informationen besuchen Sie <https://www.questback.com/de/> oder folgen Sie uns auf Twitter, Facebook oder LinkedIn.

People matter. Get their insight.

Questback GmbH  
Gustav-Heinemann-Ufer 72a,  
50968 Köln  
Tel.: +49 221 27169 0

Kontakt bei Questback:  
Cosima Gräf  
Head of Marketing Central Europe  
[feedback@questback.de](mailto:feedback@questback.de)  
[www.questback.de](http://www.questback.de)

# Job gefällig?

*Sie nennen Ihre Wunschkriterien,  
wir senden Ihnen passende Jobs!*



marktforschung<sup>de</sup>

## Job-Matching

1. Kostenlos anmelden
2. Wunschstelle beschreiben
3. E-Mails mit passenden Job-Angeboten für Marktforscher, Analysts & Co. (w/m/d) erhalten

- Lesen Sie im ***Data-Science-Blog*** Fachbeiträge renommierter Experten, Meinungen zu den neusten Entwicklungen sowie Tipps & Tricks.
- Profitieren Sie von ***Job-Angeboten*** direkt aus der Branche und bewerben Sie sich noch heute.
- Als Arbeitgeber schalten Sie ganz einfach ***Stellenausschreibungen***, um qualifiziertes Personal direkt dort zu werben, wo es sich aufhält.