

Schwenzner, J. E.

Article — Digitized Version

Marktbeobachtung und Absatzlenkung

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Schwenzner, J. E. (1949) : Marktbeobachtung und Absatzlenkung, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 29, Iss. 4, pp. 14-17

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/130925>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Marktbeobachtung und Absatzlenkung

Dr. J. E. Schwenzner, Hamburg-Stuttgart

Die technische Entwicklung hat zur Folge, daß der Kapitaleinsatz in den Betrieben erheblich zugenommen hat. Die fixen Kosten machen einen ständig wachsenden Anteil aus. Betriebsunterbrechungen stellen daher ein bedeutsames Risiko für die wirtschaftlichen Unternehmungen dar.

Die Praxis und Wissenschaft sind gleichermaßen bestrebt, Methoden zu entwickeln, um die Nachteile von Betriebsunterbrechungen für die Betriebe auf ein Minimum zu reduzieren. Betriebsunterbrechungen, die durch Unglücksfälle und dergleichen entstehen, können heute versichert werden.¹⁾ Dagegen gibt es keinen Schutz gegen Betriebsunterbrechungen, die durch Absatzstockung hervorgerufen werden. Auch der technisch und innerbetrieblich bestorganisierte Betrieb benötigt einen gesicherten Mindestabsatz, um rationell arbeiten zu können. Hierbei ist in Rechnung zu stellen, daß die wirtschaftlichen Kräfte heute teilweise raschen Veränderungen unterliegen. Fehldispositionen wiegen daher heute schwerer als früher.

MARKTGRÖSSE UND ABSATZGESTALTUNG

Da Betrieb und Markt eine organische Einheit bilden, hat die Aufnahmefähigkeit des Marktes entscheidende Rückwirkung auf die Größe und die Funktionen des Betriebes. Bedarf, Gliederung der Abnehmer und Wettbewerb bestimmen maßgeblich die Größe des möglichen Absatzes. Um diesen jedoch zu realisieren, bedarf es entsprechender Vertriebsmaßnahmen.

Vielfach ist festzustellen, daß die Betriebe von Marktgröße und Absatzgestaltung nur unklare Vorstellungen besitzen. Die neuzeitliche betriebswirtschaftliche Markt- und Absatzforschung hat jedoch heute einen solchen Stand erreicht, daß sie für den fortschrittlich eingestellten Betrieb zu einem unerläßlichen Rüstzeug und Meßinstrument geworden ist. Der Unternehmer wird durch die Ergebnisse der Markt- und Absatzforschung in die Lage versetzt, zielsichere Dispositionen in der Gestaltung des Absatzes seines Betriebes zu treffen, die aufgrund seiner Kenntnisse der betrieblichen Belange allein nicht möglich wären.

Die Verfahren zur Ermittlung und Gliederung der Fertigungskosten haben einen hohen Grad der Vollkommenheit erreicht, so daß die innerbetriebliche Steuerung und Lenkung nach rationellen Gesichtspunkten ohne weiteres möglich ist. Dagegen bereiten Planung, Lenkung und Steuerung des Absatzes der Mehrzahl der Betriebe größte Schwierigkeiten. Die Forderung nach Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Absatzes ist jedoch heute dringlicher denn je.²⁾

¹⁾ Karl Hax: „Die Betriebsunterbrechungs-Versicherung“, Köln, 1949.

²⁾ Erich Schäfer: „Das Absatzwesen und die Problematik seiner Wirtschaftlichkeit“ (Untertitel: „Entwicklung und Ziele der betriebswirtschaftlichen Absatzlehre“), Beitrag zur Festnummer der Zeitschrift „Die Wirtschaftsprüfung“, zum 75. Geburtstag von Prof. Eugen Schmalenbach, Stuttgart, Sept. 1948, S. 68—76.

Absatzplanung und Absatzlenkung erfordern genaue Kenntnis des Absatzes in qualitativer und in quantitativer Hinsicht sowie dessen Verteilung nach Bedarfsgebieten in regionaler Hinsicht und nach Abnehmergruppen.

DAS ABSATZBUDGET

Das Gegenstück zum Fertigungsplan ist das Absatzbudget (= Absatzplan). Die ersten grundsätzlichen Arbeiten zu diesem Thema datieren aus der Zeit um 1933.³⁾ In diesen ersten Arbeiten, die sich mit der Aufstellung von Absatzplänen befassen, spielen die Ergebnisse der Marktanalyse und die eigene Absatzstatistik die wichtigste Rolle. Die nähere Beschäftigung mit diesem Thema ließ jedoch erkennen, daß im gleichen Markt stets eine mehr oder minder große Anzahl von Verkaufsorganisationen der Wettbewerber nebeneinander bestehen. Der sich hieraus ergebende Wettbewerbskampf, dazu regionale und sozial-psychologische Gründe sowie Stärken und Schwächen der eigenen Vertriebsorganisation bedingen, daß der einzelne Betrieb nur in Teilmärkten einen ausreichend hohen Marktanteil erringen kann, der wirtschaftlich die Kosten der Vertriebsseinrichtungen rechtfertigt.

Die moderne Vertriebskostenanalyse bietet dem Unternehmen ein Hilfsmittel zur Feststellung, in welchen Teilgebieten, sei es räumlich, sei es nach Abnehmergruppen oder sei es nach Sorten, Packungsgrößen und dergl., er mit einem wirtschaftlich gesicherten Absatz rechnen kann. Hierbei ist unter Wirtschaftlichkeit der Vertriebskostensatz pro Verkaufseinheit zu verstehen.

Die Aufstellung der Absatzbudgets war bisher eine umständliche Maßnahme. In der Praxis ergab sich, daß die einmalige gründliche Marktanalyse noch unzureichend ist, auch wenn sie laufend durch die eigene Absatzstatistik und Vertriebskostenanalyse und vielfach durch mehr oder minder systematische laufende Berichterstattung mit Hilfe eigener Vertreter modifiziert wird. Der Absatz eines jeden Betriebes ist mehr oder minder stark Marktverschiebungen und Marktschwankungen unterworfen. Diese Veränderungen vollziehen sich teils kurzfristig und teils längerfristig. Laufende, systematische Beobachtung und Registrierung aller Kräfte, die eine Veränderung und Verschiebung des Absatzes in zeitlicher Hinsicht bedingen, sind Gegenstände der Marktbeobachtung.⁴⁾

Die ersten Schritte auf dem Wege der Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Marktbeobachtung be-

³⁾ F. Henzel: „Marktanalyse und Budgetierung“, Berlin und Wien, 1933.

⁴⁾ Erich Schäfer: „Grundlagen der Marktforschung“, Nürnberg 1940, S. 310—425

standen vor allem darin, eine Korrelation zwischen den betriebseigenen Absatzdaten einerseits und den rasch und leicht zugänglichen allgemeinen statistischen und volkswirtschaftlichen Daten andererseits zu gewinnen. Eine spätere Stufe der Marktbeobachtung stellt die laufende Ergänzung der Marktanalyse durch sogenannte Stichproben- oder Test-Befragungen dar. Diese erstrecken sich entweder auf bestimmte Gebiete oder auf bestimmte Abnehmergruppen und werden speziell dort durchgeführt, wo die Verkaufstatistik und die Vertriebskostenanalyse Probleme in negativer wie in positiver Hinsicht erkennen lassen. Praktikern wie Wissenschaftlern schwebt das Ziel vor, gleichsam eine Meßapparatur für den Absatzverlauf und für die Wirtschaftlichkeit der Vertriebsmaßnahmen zu entwickeln. Diese Apparatur soll laufend die Veränderung der wichtigsten Daten und Faktoren registrieren, die den Absatz des Betriebes bedingen und die dem Absatzbudget zugrundeliegen.

SYSTEM UND TECHNIK DER MARKTBEOBACHTUNG
Methodisch wie praktisch wurden auf dem Gebiet der betriebswirtschaftlichen Marktbeobachtung in den Vereinigten Staaten von Nordamerika während der letzten 10 Jahre besonders wichtige Resultate erzielt. Die Voraussetzung hierfür ist die Vervollkommnung des Systems und der Technik der Marktanalyse einerseits und der Massenbefragung andererseits. Träger dieser Entwicklungsarbeit sind die führenden Institutionen der amerikanischen Marktforschung.

Es wurden Indices wie „Brand Barometer“, „Consumer Panel“ sowie „Brand Index“ entwickelt, von denen die wichtigsten nachstehend beschrieben werden. Wie schon aus den Namen ersichtlich ist, handelt es sich hierbei um Meßvorrichtungen für Markenartikel, und zwar vor allem für solche, deren Absatz von Kaufkraft und Kauflust der Haushaltungen abhängt.⁵⁾ Durch diese Meßvorrichtungen kann die Veränderung der Zahl der Verbraucher und der Umfang des Verbrauches und in gleicher Weise der Marktanteil der eigenen Ware wie die Marktanteile der Wettbewerber mit einem erstaunlich hohen Grad von Genauigkeit monatlich oder vierteljährlich ermittelt werden. Nach diesen Methoden werden bereits heute laufend in den Vereinigten Staaten der Markt für Kaffee, Tee, Konserven und Getränke aller Art, Fette, Tabakwaren, Seifen, Kosmetika, Rasierbedarf, Textilien, Radiogeräte usw. beobachtet.

Zweifellos kann nach denselben Methoden ohne Schwierigkeiten auch der Markt für Dienstleistungen und Gebrauchsgegenstände, soweit der Haushalt oder die Einzelperson dafür Abnehmer ist, ermittelt werden. In analoger Weise wie die Marktanalyse heute in der Lage ist, einwandfreie Marktberichte auch für Produktionsmittel und Produktionsbedarf zu erstellen, wird es früher oder später auch möglich sein

⁵⁾ Mit Recht betont Adolf Wirz in seinem Beitrag: „Marktforschungspraxis (14)“ Büro und Verkauf, Heft 11/1949, Zürich, S. 316, den für das Marktgeschehen wesentlichen Unterschied von Kaufkraft und Kauflust und bringt zugleich dafür praktische Beispiele.

müssen, ein System für eine Marktbeobachtung, d. h. ein Barometer für den Absatz von Produktionsmitteln und Produktionsbedarf zu entwickeln.

„Psychological Brand Barometer“⁶⁾

Das „Psychological Brand Barometer“, ein Markenartikel-Barometer⁷⁾ auf psychologischer Grundlage, wurde in den Jahren 1934—1938 im Rahmen der „Psychological Corporation of America“⁸⁾ von den maßgebenden Repräsentanten der psychologisch basierten Marktforschung Henry C. A. Link, John G. Jenkins und Irving Lorge entwickelt.

Mittels des Markenartikel-Barometers werden die Veränderungen der Verbrauchereinstellung und der Kaufkraftverteilung sowie der Marktanteile der Wettbewerber gemessen. Die Felderhebungen erfolgen während der ersten zehn Tage der Monate Februar, Mai, August und November heute durch 400 Rechercheure an 110 Plätzen der USA. Hierbei werden insgesamt 10 000 Haushaltungen bzw. Bedarfsträger erfaßt. Die Auswahl der Befragten hat so zu erfolgen, daß der soziologisch-statistische Querschnitt gewahrt wird. Der Rechercheur hat zwischen 20—25 Fragen pro Interview zu stellen, das 20 Minuten Dauer nicht übersteigen darf. Da gerade in der Marktbeobachtung die Aktualität der Ergebnisse entscheidend ist, erfolgt die Auswertung mit größter Beschleunigung. Spätestens 4—5 Wochen nach Beginn der Feldarbeit soll der Auftraggeber das Ergebnis in Händen haben.

Die Anlage des Markenartikel-Barometers trägt regional der Bevölkerungsstatistik und innerhalb der Regionen grob schematisiert der sozialen Gliederung Rechnung:

Arbeitsplan für die Feldarbeit des Markenartikels-Barometers:

Lfd. Nr.	Region innerhalb der USA.	Zahl der Plätze	Zahl der Befragten		% der Bevölkerung von 1940
			Anzahl	%	
1.	East . . .	32	3 700	37,0	37,1
2.	South . .	29	2 050	20,5	20,5
3.	Midwest	32	3 150	31,5	31,5
4.	Far West	17	1 100	11,0	11,0
5.	zus.	110	10 000	100,0	100,0

Soziale Gliederung der 10 000 Befragten:

Lfd. Nr.	Soziale Gruppe	in % der Befragten
A.	upper	10
B.	upper-middle . .	30
C.	lower-middle . .	40
D.	lowest	20

⁶⁾ Eine eingehende Beschreibung dieses Markenartikel-Barometers gibt der Vice-Präsident der Psychological Corporation of America Albert D. Freiberg in seinem Beitrag „Psychological Brand Barometer“ zum Sammelwerk (Seite 71—85): Albert B. Blankenship: „How to conduct consumer and opinion research“, (Untertitel: „The sampling survey in operation“), New York und London, 1946, Harpers and Brothers Publishers.

⁷⁾ Die Bezeichnung „Barometer“ erscheint nicht sehr glücklich gewählt. Das Barometer ist in der Meteorologie nur ein Meßinstrument neben anderen (Thermometer, Hygrometer usw.). Das Marktgeschehen ist kompliziert und komplex. Diesem trägt das „Psychological Brand Barometer“ in seinem Aufbau durchaus Rechnung. Daher ist die Bezeichnung „Barometer“, welches in der Meteorologie lediglich den Witterungsfaktor „Druck“ registriert, zu eng. Die umfassende Bezeichnung „Meßapparatur oder Meßtafel“ dürfte passender sein. Das Wort „Panel“ wird im Englischen, sowohl in Großbritannien als auch in den USA., im Sinne einer Kontroll- und Beobachtungsvorrichtung verwendet. In einer Fabrik ist ein „Control Panel“ eine Wand mit Meßinstrumenten zur Überwachung der Maschinen und Apparaturen, also des gesamten Produktionsapparates. Daher scheint der Begriff „Panel“ bzw. „Meßtafel“ glücklicher gewählt als „Barometer“.

⁸⁾ Näheres über diese für die Entwicklung sehr maßgebliche Institution siehe: Kropff, Hanns F. J.: „Die psychologische Seite der Verbrauchsforschung“, Leipzig, 1941, Seite 3—6.

„The National Consumer Panel“⁹⁾

Das „National Consumer Panel“ wurde während des letzten Krieges von der „Industrial Surveys Company“ entwickelt. Ursprünglich basierte es auf 2000 und heute auf etwa 5000 Haushaltstagebüchern. Durch Rechercheure werden die Familien repräsentativ ausgesucht, und wöchentlich oder monatlich werden die Berichte bzw. Aufzeichnungen¹⁰⁾ von den Rechercheuren zwecks Auswertung abgeholt. Diese Haushaltungen erhalten für ihre Mitarbeit eine Vergütung in Form von Punkten, mittels derer sie aus einem Katalog Einkäufe tätigen können.

Im Gegensatz zum Brand Barometer werden beim Consumer Panel die Felddaten nicht bei wechselnden Repräsentanten einer Region und einer sozialen Gruppe, sondern bei feststehenden Befragten gesammelt, die gleichsam zugleich Sekundär-Mitarbeiter sind. Erst nach Ablauf von vier Jahren werden diese Befragten-Mitarbeiter gewechselt.

Im Gegensatz zu den vierteljährlichen Ergebnissen des Psychological Brand Barometer gestattet das National Consumer Panel monatliche Resultate und teilweise sogar wöchentliche. Das National Consumer Panel studiert die Einkäufe und Ausgaben der Haushaltung, und zwar im Vergleich zu früheren Perioden. Ferner wird die Wirkung der Werbung registriert. Den Gründen der Zunahme wie Abnahme der Käufe wird nachgegangen (Untersuchung der Konsumenteneinstellung und Meinung sowie der Verbrauchsgewohnheiten, Verbrauchsmethoden und Einstellung zu neuen Waren). Ferner wird der Beobachtung des Geschäftsanteiles des Wettbewerbs besondere Beachtung geschenkt.

„J. Walter Thompson Consumer Panel“¹¹⁾

Das seit dem Jahre 1939 arbeitende und von der um die Entwicklung der Marktforschung verdienten, bedeutenden Werbefirma J. Walter Thompson, New York, entwickelte „Walter Thompson Consumer Panel“ wird von 5000 Familien getragen. Diese werden von Spezialisten unter Berücksichtigung des Bevölkerungsaufbaues ausgesucht.

Aufgrund der bei den Familien bzw. Haushalten ermittelten Daten erfolgt monatlich ein Marktbeobachtungsbericht, und zwar 30 bzw. 45 Tage nach Ablauf des Monats über folgende Punkte:

1. Zahl der Haushalte im Markt für die betreffende Ware (Bedürfnisträger).
2. Zahl der Haushalte, die im Berichtsmonat die Ware gekauft haben (Bedarfsträger).
3. Alter und Geschlecht der Verbraucher.
4. Menge der im Berichtsmonat insgesamt gekauften Ware (nach Gewicht, Stückzahl usw.).
5. Verteilung dieser Warenmenge nach Marken (Wettbewerbsanteile, mengenmäßig).
6. Wert der im Berichtsmonat eingekauften Ware.
7. Verteilung dieses Betrages auf die verschiedenen Marken (Wettbewerbsanteile, wertmäßig).
8. Gliederung der Käufe nach Typen (z. B. Rasierseife in Tuben, Stangen oder Creme, Malzkaffee, Bohnenkaffee, Konzentratkaffee u. dgl.).
9. Gründe für die Markenwahl.
10. Gründe für den Markenwechsel.
11. Wirksamkeit der Vertriebsmaßnahmen, die auf Gewinnung neuer Abnehmer bzw. Verbraucher abgestellt sind.
12. Verbrauchsgrößen nach Packungsgrößen.
13. Gliederung der Verbrauchsgrößen nach Verbrauchergruppen.
14. Werdegang neu auftretender Waren (z. B. elektrische Rasierapparate im Vergleich zu Handrasierapparaten oder Rasiermessern).

⁹⁾ Eine Beschreibung des „Consumer-Panel“ enthält der Beitrag des Präsidenten der Industrial Surveys Co. Samuel G. Barton: „The movement of branded goods to the consumer“ in dem zuvor zitierten Sammelwerk von Albert B. Blankenship (S. 53–70).

¹⁰⁾ Diese Tagebücher registrieren die Einkäufe u. a. nach 1. Tag des Kaufes, 2. Datum des Kaufes, 3. gekaufte Ware, 4. Type, Qualität, Farbe usw., 5. Packungsgröße, 6. Zahl der Packungen, 7. Preis, 8. Laden, in dem gekauft wurde, 9. Person, die den Kauf tätigte, 10. Beschreibung derselben nach Alter, Geschlecht, Beruf usw.

¹¹⁾ „J. Walter Thompson Company Consumer Panel“, dreiseitige Beschreibung, die von der J. Walter Thompson Company, New York an Interessenten versandt wird. Vgl. hierzu auch die ganzseitige Anzeige „The JWT Consumer Panel“ in der Zeitschrift „Fortune“, Juni 1947.

15. Gründe für Markentreue (Ermittlung des Verhältnisses von Stamm- und Gelegenheitskäufern).
16. Wechsel der Verbrauchsgewohnheiten (z. B. nach Jahreszeit, Packungsgröße).
17. Beziehung zwischen Größe des Absatzes der Fabrik und Umfang der Konsumentenkäufe mit dem Ziel der Ermittlung der Vergrößerung bzw. Verkleinerung der Lagerhaltung. (Verhältnis von Umsatz und Verbrauch.)
18. Entwicklung der Preise.
19. Ermittlung, in welchem Umfange im gleichen Haushalt mehrere Marken gleichzeitig verwendet werden.

A. C. Nielsen Service¹²⁾

Die A. C. Nielsen-Company entwickelte eine betriebswirtschaftliche Marktbeobachtung, die sich nicht auf die systematische Befragung der Verbraucher bzw. der Haushaltungen stützt. Grundlage des A. C. Nielsen-Service, dessen Ergebnisse zweimal monatlich den Klienten zugestellt werden, ist die systematische Händlerbefragung. Auf die grundsätzlichen methodischen Unterschiede zwischen Konsumenten-Befragung einerseits und Händlerbefragung andererseits kann hier nicht näher eingegangen werden. Die Händlerbefragung erfordert psychologisch wie sachlich eine intensivere Form des Interviews.

Der A. C. Nielsen-Service hat besondere Erfolge auf folgenden Gebieten bzw. Branchen aufzuweisen: Kosmetik, pharmazeutische Präparate, Getränke aller Art, Nahrungsmittel aller Art, sowie Genussmittel. Als Hauptmangel hat sich in den USA. bei der Marktbeobachtung auf der Basis der Händlerbefragung ergeben, daß speziell die Kettenläden, Warenhäuser und Versandgeschäfte dieser Marktbeobachtung und Branchenkontrolle gegenüber sich ablehnend verhalten.

Der A. C. Nielsen-Service mißt vor allem den Marktanteil der einzelnen Marken zum Erhebungstermin und schätzt sowohl mengenmäßig als auch wertmäßig den Umsatz.

Es erhebt sich die Frage, ob die für die betriebswirtschaftliche Marktbeobachtung in den USA. entwickelten Methoden auch für die kleinräumigen europäischen Märkte geeignet und kostenmäßig tragbar sind. Bereits in den Jahren 1944/45 wurde in Dänemark hierfür ein Beweis erbracht. Hier entwickelte das „Dansk Gallup Institut“, Kopenhagen, gemeinsam mit den führenden dänischen Werbefirmen den

„Gallup's Maerkevare-Indeks“¹³⁾

Vierteljährlich erfolgen an 17 Plätzen Dänemarks die Felderhebungen. Hierbei werden drei Käufergruppen bzw. Kaufkraftklassen unterschieden: A = Arbeiter, B = Mittelstand, C = Bessergestellte. Trotz dieser Vereinfachung soll sich die Fehlergrenze innerhalb weniger Prozente bewegen. Die Kosten für die laufende Marktbeobachtung betragen 1945 nur dänische Kronen 1800 pro Jahr und pro Artikel (z. B. Zahnpasta).

1. Wieviel Prozent der befragten Haushalte kaufen eine bestimmte Ware?
2. Wie verteilt sich dieser Umsatz auf die konkurrierenden Marken?
3. In welchem Umfange nahm und nimmt der Umsatz zu bzw. ab?
4. In welcher Gruppe bieten sich besondere Absatzmöglichkeiten?
5. In welchem Landesteil bieten sich besondere Absatzmöglichkeiten?
6. Wie wirksam sind die Vertriebsmaßnahmen der Wettbewerber im Markt?
7. Wo muß zweckmäßig durch Werbung nachgeholfen werden und wie?

Die Marktanalyse ist ein wesentliches Hilfsmittel bei der Erstellung des Absatz-Budgets für die Erzeugnisse eines Betriebes oder auch einer Gruppe von Betrie-

¹²⁾ Albert D. Freiberg: „Copy Testing“ S. 135, zum Sammelwerk des Albert B. Blankenship, vgl. Anm. 6.

¹³⁾ „Gallup's Maerkevare-Indeks“, et memorandum fra Dansk Gallup Institut, Kobenhavn, K.

ben (Branche). Die Marktbeobachtung ist gleichermaßen unerlässlich für eine marktgerechte und zugleich erfolgreiche Absatzlenkung. Die Bedeutung der betriebswirtschaftlichen Marktforschung für das Leben der Betriebe ist offensichtlich.

Die Marktanalyse durchleuchtet die Struktur des Marktes mit Hinblick auf Bedarf, Abnehmer, Wettbewerb und zweckmäßige Vertriebsgestaltung für die Erzeugnisse und Leistungen eines Betriebes. Sie ist ihrer Natur nach somit eine einmalige Aktion zu einem mehr oder minder zufällig gewählten Zeitpunkt. Da das Marktgeschehen unaufhörlich Verschiebungen und Veränderungen sowie Schwankungen unterworfen

ist, werden früher oder später die Erkenntnisse, die die Marktanalyse ermittelt hat, entwertet. Erst die systematische und laufende Marktbeobachtung läßt die Dynamik des Marktgeschehens und dessen entscheidende Faktoren in vollem Umfange erkennen.

Marktanalyse und Marktbeobachtung zusammen können dazu beitragen, daß Erzeugungskapazität der Betriebe in Gleichklang zu Marktgröße und Marktwünschen gebracht und gehalten werden. Eine Lenkung, die Erzeugung und Absatz synchronisiert sowie den Wachstumsvorgängen im Markt anpaßt, vermeidet Marktfraktionen und Verluste sowie das Brachliegen von Betriebsvermögen.

Summary: Market Observation and Direction of Sales. Due to rapid changes of economic forces, errors in management are more felt by enterprises nowadays than in the past. Also the technically best organized undertaking is required to secure a minimum of sales if profitable work shall be guaranteed. In order to secure this outlet the enterprise needs taking adequate selling measures. While calculation and classification of production costs nowadays have attained a high degree of perfection, planning and direction of sales meet with great difficulties. As a counter-part to the manufacturing plan, the drawing up of a budget of sales is required. The development of market observation at first consisted in bringing own costs in correlation to statistical data of political economics. Current additions to the market analysis by means of questioning belong to a later stage. During the last 10 years system and technique of opinion research have been perfected in the USA. Finally, specimens of the most important poll systems are given: Psychological Brand Barometer, National Consumer Panel, Thomson Consumer Panel, and Gallup's Maerkevare-Indeks.

Résumé: Observation du marché et vente dirigée. Les changements rapides des facteurs économiques augmentent le degré de vulnérabilité des entreprises quant aux dispositions manquées. Toute entreprise, même celle qui du point de vue technique et administratif se trouve parfaitement organisée, a besoin d'un minimum de vente assurée qui seule garantit un travail rationnel. Pour assurer cette vente, l'entreprise doit prendre des mesures appropriées. Tandis que les méthodes de calcul et de disposition des frais de fabrication ont déjà atteint un haut degré de perfectibilité, celles de la planification et de la direction de la vente se présentent en problème pas encore résolu. L'auteur propose l'établissement d'un budget de vente pour balancer le plan de production. Originellement aux institutions d'observation du marché incombaient la tâche d'établir une corrélation entre les données spécifiques de l'entreprise et les données de l'économie nationale et statistiques. La méthode des enquêtes, employée pour tenir à jour et pour compléter l'analyse du marché, représente une étape ultérieure. C'est aux Etats-Unis qu'au cours des derniers dix ans le système et la technique de l'analyse du marché et des enquêtes sur grande échelle a été perfectionné. A la fin de l'article les schémas des méthodes d'enquête les plus importantes sont esquissés: Psychological Brand Barometer, National Consumer Panel, Thomson Consumer Panel, Gallup's Maerkevare-Indeks.

Resumen: Observación de mercado y dirección de ventas. Debido al cambio rápido, al cual están sometidas las fuerzas económicas, cualesquier errores en la dirección de negocio se hacen sentir hoy más fuerte que en el pasado. También una empresa con una organización técnica perfecta necesita un mínimo de ventas para mantener la rentabilidad de su negocio. Para asegurar el mercado, la empresa tiene que tomar adecuadas medidas de venta. Mientras que la calculación y clasificación del coste de producción han alcanzado un alto grado de perfección, la preparación de planes y la dirección de ventas presentan grandes dificultades. Por eso se pide un presupuesto de ventas que haga juego con el plan de producción. Al principio, el desarrollo de la observación de mercado consistía en establecer una correlación entre los gastos propios y los datos estadísticos de la economía política. Las continuas adiciones al análisis de mercado derivadas de consultas pertenecen a una fase posterior. Durante los últimos años el sistema y la técnica del análisis de mercado, y el método de consultar a las masas han sido perfeccionados. Por último se indican los sistemas más importantes aplicadas a la investigación de la opinión pública: Psychological Brand Barometer, National Consumer Panel, Thomson Consumer Panel, y Gallup's Maerkevare-Indeks.