

Brylinski, Michel

**Article — Digitized Version**

## Motivforschung für Investitionsgüter

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Brylinski, Michel (1962) : Motivforschung für Investitionsgüter, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 42, Iss. 10, pp. V-VIII

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/141734>

**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.*

# Motivforschung für Investitionsgüter

Michel Brylinski, Paris

Es ist erstaunlich, daß die Motivforschung, die bei Konsumgütern bereits in einem so großen Rahmen betrieben wird, im Investitionsgüterbereich erst sehr selten Anwendung findet.

Es gibt nur wenige Beispiele durchgeführter Untersuchungen. Und die industriellen Unternehmensleitungen, die sich bereits zahlreich für dieses Gebiet interessieren, zögern immer noch, wenn es darum geht, von der Motivforschung selbst Gebrauch zu machen.

Welches sind die Gründe hierfür?

Im wesentlichen können folgende angeführt werden:

- Die Bedeutung der Motivforschung scheint für Investitionsgüter nicht zwingend genug: Die Kaufmotive werden von der Vernunft bestimmt.
- Der Industrielle erkennt nicht klar genug die Untersuchungsbereiche, die sich zur Anwendung psychologischer Verfahren anbieten.
- Man hat nicht genügend Vertrauen zu diesen Verfahren, da sie nicht stets für die eigenen Zwecke geeignet erscheinen.

Dies sind drei Problemkreise, die wir jetzt untersuchen wollen, um festzustellen, welche Möglichkeiten eine Motivforschung für Investitionsgüter in Zukunft bieten wird und wie sich diese zu anderen Methoden verhalten.

## KAUFMOTIVE UND MOTIVATIONEN

Der Unterschied zwischen Kaufmotiven und Motivationen ist bekannt: Motivationen sind irrationale Motive. Im Gegensatz zu den Kaufmotiven sind die Motivationen durch die klassischen Interviewtechniken schwerlich zu klären und nachzuweisen.

Soll man diese Motivationen nun für den Investitionsgüterbereich untersuchen? Für die meisten Unternehmen, die sich um ihren Absatz sorgen, ist dieses die erste Frage.

Denn es ist eine Tatsache, daß Produkte, d. h. Güter und Dienstleistungen, welche die Industrie benötigt, nach bestimmten und völlig objektiven Motiven gekauft werden. Die wichtigsten sind ohne Schwierigkeiten zu bestimmen; es sind vornehmlich:

- Die Übereinstimmung mit technischen Notwendigkeiten, z. B. muß ein Metall, das als Rohstoff Verwendung finden soll, eine bestimmte Härte, Festigkeit und Biegsamkeit, gewisse dimensionale Eigenschaften usw. besitzen.
- Die Qualität  
Sie muß so hoch wie möglich sein und den technischen Notwendigkeiten entsprechen.
- Der Preis  
Er ist oft der ausschlaggebende Faktor bei der endgültigen Kaufentscheidung.
- Die Lieferzeit  
Sie muß mit der Produktion und dem Absatz des industriellen Käufers übereinstimmen.

— Es gibt noch zahlreiche andere Forderungen wie: gute wirtschaftliche Verbindungen, die — oft sehr wichtige — technische Beratung durch den Lieferanten, ein guter und schneller Kundendienst nach dem Kauf usw.

Alle diese Kaufmotive sind rein technischer Art. Sie sind oft in Spezifikationen oder in Lieferbedingungen zu finden, und schon beim Lesen wird die überwiegende, wenn nicht gar ausschließliche Rolle meßbarer und berechenbarer Anforderungen der Käufer ersichtlich.

Somit zeigt sich die Erforschung der Kaufmotive im Bereich der Investitionsgüter als besondere Notwendigkeit. Die Bedeutung der Motivationen, die kaum Gewicht bei den effektiven Kaufentscheidungen zu haben scheinen, läßt sich dagegen schwer erfassen. Sie wird erst bei der Untersuchung der Forschungsbereiche ersichtlich.

## DIE FORSCHUNGSBEREICHE

Die Grundlage jeder Absatzpolitik bilden ganz bestimmte, nahezu klassische Punkte: Preishöhe, Qualitätsniveau, Lieferzeiten, Struktur der Absatzmittler und -organisationen, Werbung, Verkaufsförderung usw. Die Erforschung dieser Punkte bildet die Forschungsbereiche sowohl der üblichen Marktstudien als auch der psychologischen Untersuchungen. Wir wollen daher einige dieser Gebiete kurz beleuchten.

### Preis- und Qualitätsniveau

Allgemeine Wirtschaftsforschung und Marktforschung geben Auskunft über die Konkurrenz und über die Bedürfnisse der Käufer. Aber sie sagen nur wenig über solche Fragen aus, wie z. B. die Höhe eines Aufpreises, den der Kunde zu zahlen bereit ist, um ein bestimmtes Produkt zu erhalten. Man hat in vielen Fällen festgestellt, daß solche Aufpreise gezahlt werden: bei sonst gleichen Bedingungen werden bestimmte Lieferanten anderen bevorzugt.

Besteht ein Interesse, diese Aufpreise zu kennen und zu erforschen?

In diesem Bereich ergeben sich u. a. folgende Anwendungsmöglichkeiten der Motivforschung: Bestimmung des Qualitäts- und Preisniveaus. Förderung des Image einer Ware.

### Produktkonzeption

Kaufentscheide werden oftmals durch Faktoren beeinflusst, die ihren Ursprung in der Bildung, Tradition oder den Gewohnheiten der für diese Entscheide Verantwortlichen haben. Es gibt Techniker, die aus ganz persönlichen Gründen bestimmte Produkte anderen vorziehen, oftmals ohne es sich selbst einzugestehen. Derartige Eigenarten gilt es zu kennen und zu analysieren.

Die Motivforschung kann hier angesetzt werden für die Produktkonzeption und die Absatzpolitik unter Berücksichtigung der Präferenzen — auch der subjektiven — der Käufer.

#### Lieferzeiten

Kurze Lieferzeiten sind eine unumgängliche Notwendigkeit, und jedes Unternehmen ist bemüht, diese zu erreichen. Aber die Vorstellungen der Besteller über die Zuverlässigkeit in diesem Punkt sind kaum zu analysieren. Es wäre sehr wichtig, sie näher zu untersuchen.

Die Motivforschung kann hier zur Ausrichtung der Lieferpolitik und der Politik der Lagerhaltung der Vertretungen herangezogen werden.

#### Struktur der Vertretungen und der Absatzorganisation

Die eigene Struktur sollte völlig nach der Struktur der Kundschaft ausgerichtet sein. Doch uns fehlen die Grundlagen zur Beurteilung des Absatzapparates einer Unternehmung. Erhebungen und „Interviews“ in ihrer klassischen Form geben nur unzureichend Aufschluß; die Befragten sind meist zurückhaltend, wenn man ihr Urteil über andere Personen oder Unternehmen erbittet.

Anwendungsmöglichkeiten der Motivforschung finden sich hier in der Untersuchung der Distribution sowie für die Gestaltung der Qualität des Kundendienstes.

#### Werbung

Dieses Gebiet zeigt sich als der ideale Anwendungsbereich, als das auserwählte Gebiet der Motivforschung.

Es handelt sich hierbei um

die Auswahl der zu Befragenden  
(Bei der Behandlung der Befragungstechniken wird hierauf noch näher eingegangen werden.)

das Auffinden von geeigneten Werbeargumenten, die überzeugend, verständlich und einprägsam sind; die Aufgaben sind hier dieselben wie in der Konsumgüterwerbung

das Konzipieren der geeignetsten Formen, graphischen Gestaltungen und Präsentationen zur Verwirklichung der beiden ersten Aufgaben.

Es scheint jedoch, daß für jeden dieser Punkte die Anwendung der klassischen Forschungsverfahren unzureichend, für den dritten Punkt sogar unwirksam ist. Anwendungsmöglichkeiten der Motivforschung ergeben sich somit hier für die Werbekonzeption in Form und Inhalt.

Als weitere Bereiche für eine Anwendungsmöglichkeit der Motivforschung wären die Verkaufsförderung, die Schulung der Verkäufer, die „public relations“ des Unternehmens u. a. m. zu nennen.

#### TECHNIKEN DER MOTIVFORSCHUNG

Die in der Motivforschung für Investitionsgüter angewandten Techniken unterscheiden sich prinzipiell nicht von denen, die bei Konsumgütern verwandt werden. Wir begnügen uns daher, sie hier nur anzuführen, wo-

bei wir auf die Probleme, die sich bei ihrer Anwendung für Investitionsgüter ergeben, besonders hinweisen werden.

Die hauptsächlichsten Techniken sind:

- zwanglose Unterhaltung
- Projektionstechniken
- Gruppenbefragung
- Psychodrama (eine Gruppenunterhaltung, die auf ein bestimmtes Thema abgestellt ist und in der die verschiedenen Befragten eine ihnen übertragene Rolle spielen).

Benutzt man diese Techniken in einem konkreten Fall, so treten im Investitionsgüterbereich besondere Probleme auf. Um zu vereinfachen, haben wir sie auf drei wesentliche reduziert:

- Die Bestimmung der zu Befragenden und des Vorgehens in der Befragung
- Die Qualifikationen des Interviewerstabes
- Auswertung der Befragungsergebnisse und Synthese.

Diese drei Probleme waren oft die Gründe der Mißerfolge vieler Untersuchungen, und sie sind es auch, die in den Unternehmen, die sich mit derartigen Untersuchungen beschäftigen wollen, die größte Besorgnis erregen.

#### Die Wahl der zu Befragenden

Es ist bekannt, daß die Beschaffung von Gütern, von Produkten und Dienstleistungen in den Unternehmen nicht von einer einzigen Person durchgeführt wird. Es sind vielmehr mehrere Personen an diesen Einkäufen beteiligt; sie gehören zur Direktion und zu verschiedenen Abteilungen: zur Einkaufsabteilung, zur technischen Abteilung, zur Fabrikationsabteilung, zur Planungsabteilung, zum Wartungsdienst, zum Forschungsbüro usw.

Ihre Aufgaben sind verschieden: in bestimmten Fällen entscheidet die Direktion; die Einkaufsabteilung nimmt die technische Abwicklung der Verhandlung und anschließend der Ausführung vor; die anderen Abteilungen fungieren als Sachbearbeiter.

Die Urteile dieser Personen haben bei den Entscheidungen über eine Beschaffung unterschiedliches Gewicht, das je nach der Art der einzukaufenden Waren, dem Wert der Beschaffung und der Größe des Unternehmens variiert.

Und diese Personen, ihre Kaufmotive und ihre Motivationen sind vollständig unterschiedlich, ja geradezu gegensätzlich.

Für jede Motivforschung muß man daher die Menschen, deren Motivationen zu untersuchen sind, genau bestimmen und

eine Strategie festlegen, die sich nach deren jeweiligen Funktionen richtet, wobei man notfalls mehrere Techniken benutzt, anstatt sich mit einer einzigen zu begnügen.

Wir geben zwei Beispiele:

1. Bestimmung der Funktionen und Aufgaben bei den Kaufentscheidungen:

Es ist ein Schema zu erstellen, das auf die genaue und methodische Beobachtung eines bestehenden Entscheidungsbereiches aufbaut. Diesem folgt man chronologisch.

Das folgende Funktionsschema für den Kauf eines Einbauteiles, das in eine serienmäßig gefertigte Werkzeugmaschine eingebaut werden soll, dient nur als Beispiel:

- Der Leiter der Forschungsabteilung legt ganz allgemein den Typ des Einbauteiles sowie den ungefähren Preis fest.
- Der ausführende Ingenieur und der Zeichner bestimmen die Einzelheiten. Sie nehmen die notwendigen Verbindungen mit dem Planungsbüro auf. Sie berechnen den vorläufigen Selbstkostenpreis der Maschine oder des Einbauteiles. Sie fordern mit Hilfe der Einkaufsabteilung, manchmal direkt, Preisangebote der Lieferanten an und erstellen eine vollständige Berechnung des vorläufigen Selbstkostenpreises.
- Der Leiter der Einkaufsabteilung gibt der Forschungsabteilung die notwendigen Informationen. Er legt ihr ausgearbeitete Angebote der in Frage kommenden Lieferanten mit genauen Einzelheiten und Stückpreisen vor.
- Der Leiter des Unternehmens interveniert in kleinen Unternehmen bei allen Projekten. In Mittel- und Großbetrieben greift er nur in gewissen Fällen ein, je nach der Bedeutung des Projektes und des Preises des Einbauteiles. Er trifft jeweils die Entscheidung unter den verschiedenen vorgeschlagenen Lösungen.

## 2. Strategie einer Befragung:

Die Erhebung muß alle am Einkaufsvorgang Beteiligten erfassen. Die jeweilige Bedeutung der verschiedenen für die Beschaffung von Investitionsgütern Verantwortlichen kann durch eine gut durchgeführte Gruppenbefragung ermittelt werden.

Durch anschließend mit jedem einzelnen zu führende zwanglose Interviews ergeben sich dann auch die Kaufmotive, die bisher in Gegenwart anderer Personen bei der Gruppenbefragung nicht erkennbar waren oder nicht zugestanden wurden.

Im Verlauf dieser zwanglosen Interviews wird mit Hilfe von projektiven Methoden eine Fülle von Auskünften erzielt. Sie erfordern eine umfangreiche analysierende Arbeit, auf die wir später noch eingehen werden.

### Qualifikation des Interviewerstabes

Die Rolle des Befragers ist hier von besonderer Bedeutung. Er muß zur gleichen Zeit die tieferen Beweggründe des Befragten herausfinden, erwecken und exakt festhalten. Es braucht nicht erwähnt zu werden, daß eine solche Arbeit zufriedenstellend nur von jemandem durchgeführt werden kann, der den industriellen Sektor gut kennt und fähig ist, die Gedanken der Befragten zu erkennen. Diese Kenntnis bezieht sich

- auf die Menschen und ihre Aufgabenbereiche
- auf technische Probleme, die fast immer mit den Einkaufsvorgängen verbunden sind.

Doch es ist sehr selten, daß psychologische Befrager über ein derartiges Wissen verfügen: sie hatten im Verlauf ihrer Ausbildung auf der Universität keinerlei

Gelegenheit, es sich anzueignen, und im allgemeinen auch später kaum die Neigung, sich damit zu beschäftigen.

Hieraus resultieren vielfach die Verwirrungen über Motive und Motivationen sowie fehlerhafte Diagnosen der Stellung der verschiedenen verantwortlichen Personen bezüglich des Kaufentscheides.

Muß nun der Befrager notwendigerweise ein Ingenieur sein? Bis auf gewisse Ausnahmefälle sicher nicht.

Er sollte jedoch eine ausreichende Betriebserfahrung haben, die nur durch längere Aufenthalte in Industriebetrieben erworben werden kann.

Er muß über ein Minimum an Kenntnis über die zu untersuchenden Produkte verfügen, ein Minimum, das für jedes Produkt unterschiedlich ist, das ihm aber ermöglicht, die technischen Kaufmotive zu begreifen. Diese muß er dann von den Motivationen, die im gleichen oder entgegengesetzten Sinne wirken, trennen.

Ingenieure mit einer Ausbildung in psychologischen Befragungen sind sehr selten. Man wird sie manchmal für besonders schwierige Befragungen zu Rate ziehen, bei Untersuchungen über Produkte von hohem technischem Charakter in größeren Unternehmen.

In den übrigen Fällen müssen sich die Psychologen einer umfangreichen Schulung und Information unterziehen. Außerdem dürfen sie nicht von vornherein der Technik ablehnend gegenüberstehen. Ist dies der Fall, werden sie sicherlich niemals fruchtbare Arbeit auf dem Gebiet der Motivforschung für Investitionsgüter leisten können.

### Auswertung der Beobachtungen — Synthese

Die Auswertung der Beobachtungen und hiervon ausgehend die Ausarbeitung einer Synthese erfordern im industriellen Sektor eine besonders intensive Arbeit. Hierzu bedarf es

- einer genauen Kenntnis der Probleme, die bei der Kaufentscheidung auftreten
- einer sorgfältigen Verarbeitung der gesammelten Auskünfte, die oftmals durch mehrere verschiedene Verfahren erhalten wurden (im obigen Beispiel: Gruppeninterview, persönliche zwanglose Unterhaltung, Projektionstechniken).

Alle aufgezeigten Probleme lassen sich in drei Gruppen klassifizieren:

- Funktion der befragten Person innerhalb des Unternehmens
- Beschaffenheit der gekauften und verkauften Waren oder Dienstleistungen
- Kategorien der positiven und negativen Motivationen, die im Verlauf der Befragung beobachtet wurden.

Eine endgültige, zufriedenstellende Synthese wird man nur erhalten, wenn der Analytiker alle Probleme, denen er gegenübergestellt ist, beherrscht.

Dies erfordert eine äußerst enge Zusammenarbeit unter den Spezialisten oder der mit der Befragung beauftragten Gruppe von Spezialisten und der Firma, die den Auftrag für eine Untersuchung erteilt hat.

Eine enge Zusammenarbeit ist ebenso erforderlich zwischen den Befragern, die mit den Interviews beauftragt sind, und den Spezialisten, denen die Auswertung übertragen wurde.

Bei vielen industriellen Erhebungen wird dieses Ziel dadurch erreicht, daß man Spezialisten gleichzeitig mit den Interviews und der Auswertung beauftragt. Auf diese Weise erzielt man eine größere Geschlossenheit der Untersuchung.

#### SCHLUSSFOLGERUNG

Nach diesem Überblick über die Forschungsbereiche und Verfahren wollen wir die mögliche Entwicklung der Motivforschung im Bereich der Investitionsgüter und ihre Bedeutung im Rahmen der gesamten Markt- und Absatzforschung betrachten.

Eines ist sicher: die Motivforschung wird sich zuerst in den Bereichen entwickeln, in denen sie sich direkt rentieren wird: Werbung, Verkaufsförderung, Methoden zur Schulung der Vertreter oder technischer Händler, usw.

Diese Entwicklung ist zur Zeit von zwei Faktoren abhängig:

- In den Instituten oder Spezialabteilungen muß ein Stamm von Psychologen mit industriellen Erfahrungen vorhanden sein.
- Die für das Marketing innerhalb eines Unternehmens Verantwortlichen und die Direktoren müssen die Möglichkeiten kennen, die ihnen die Motivforschung bietet.

Es ist anzunehmen, daß die zweite Bedingung schneller verwirklicht werden wird, wenn die erste bereits gegeben ist. Denn die Ergebnisse, die durch gut durchgeführte Befragungen erzielt werden, tragen mehr zur Verbreitung dieser Verfahren bei als alle theoretischen Beiträge.

Es folgen nun einige Beispiele für erste Untersuchungs- und Forschungsarbeiten, die nach der gebräuchlichen Art betrieben werden:

- Von Psychologen geleitete Gruppenbefragungen, die dazu dienen, die wesentlichen Untersuchungspunkte für ein Stichprobenverfahren oder eine Marktuntersuchung festzulegen.
- Gruppenbefragungen, die dazu dienen, die Themen eines Werbefeldzuges, die Maßnahmen der Verkaufsförderung oder wesentliche Punkte des Ausbildungsprogramms der Verkaufsingenieure zu bestimmen.

Diese Gruppenbefragungen können auf zwei verschiedenen Ebenen durchgeführt werden:

- mit einer Gruppe verantwortlicher Personen aus verschiedenen Abteilungen: Einkauf, Technik usw.
- mit einer Gruppe verantwortlicher Personen aus verschiedenen Unternehmen, die jedoch die gleiche Funktion innehaben.

Diese Gruppenbefragungen werden gegebenenfalls durch zwanglose Unterhaltungen ergänzt, die selbst wieder auf projektive Methoden zurückgreifen können.

Andererseits kann die Motivforschung aber nicht ersetzen: die Marktforschung, wenn es sich um die Bestimmung der Produkte, Preise, Konkurrenz usw. handelt; die Untersuchung der Absatzwege, basierend auf der vorhandenen Struktur; die Erforschung geographischer Gegebenheiten; die Analyse der Produktionsbedingungen. Es ist zudem völlig klar, daß Publizisten niemals auf die klassischen Absatzuntersuchungen und die ergänzende Literatur verzichten können. Ebenso bleiben die statistischen und allgemeinen wirtschaftlichen Untersuchungen stets die Grundlage der Kenntnis und der Prognose eines Marktes.

Abschließend können wir sagen, daß die große Bedeutung der rationalen Motive beim Kauf von Investitionsgütern den Bereich festlegen, in dem die Motivforschung Anwendung finden kann; dieses Gebiet ist jedoch sehr umfangreich. Der Erfolg wird den Spezialisten sicher sein; die durch ihre Kenntnis des industriellen Milieus die Grundprobleme zu würdigen wissen.