

Sittenfeld, Hans

Article — Digitized Version

## Netzplantechnik in der Marktforschung

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Sittenfeld, Hans (1968) : Netzplantechnik in der Marktforschung, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 48, Iss. 2, pp. 97-102

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133813>

**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.*

## Netzplantechnik in der Marktforschung

Dr. Hans Sittenfeld, Hamburg

Am Ende einer Reihe von theoretischen Erörterungen und praktischen Beispielen zum Thema „Netzplantechnik im Marketing“ erscheint es nicht mehr notwendig, diesem Beitrag eine allgemeine Erläuterung des Begriffs und der Verfahrensweisen im einzelnen voranzustellen. Es sei unterstellt, daß sich die Netzplantechnik im Rahmen des Marketing bewährt und als nützlich erweist und daß sie in zunehmendem Maße Verwendung findet. Es wird heute auch kaum noch bestritten, daß der Marktforschung im modernen Marketing wesentliche Funktionen zufallen. Daraus ergibt sich jedoch die Frage, ob und in welchem Maße sich diese Technik auch auf die Marktforschung im einzelnen anwenden läßt.

Zweifellos wird die Marktforschung in den Netzplänen des Marketing dort eingefügt werden müssen, wo ihre Ergebnisse praktische Entscheidungen beeinflussen und wo sie bestimmte Kontrollfunktionen ausüben hat. In diesem Sinne erscheint sie allgemein auch in den konkreten Netzplanbeispielen der vorausgehenden Arbeiten — aber eben nur als „Marktbeobachtung“, „Test-Prototyp“, „Markttest“, „Werbemitteltest“, „Packungstest“ usw. — mit Beginn und Ende der Aktion, also ohne nähere Details. Genügt das heute, oder muß für die Durchführung der Marktforschung selbst in dem geschilderten Rahmen noch ein gesonderter Teil-Netzplan erstellt werden? Kann er überhaupt erstellt werden? Und welchen praktischen Nutzen kann und soll er bieten?

### MARKTFORSCHUNG IST KOMPLIZIERTER GEWORDEN

Ohne Frage ist die Marktforschung selber in den letzten Jahren in zunehmendem Tempo komplizierter geworden:

- Der Umfang der Aufgaben ist gewachsen
- Es wird in zunehmendem Maße „integrierte“ Forschung getrieben
- Die Techniken haben sich verfeinert
- Die Hilfsmittel, die zur Beschaffung der Daten und zur Verarbeitung der Ergebnisse eingesetzt werden, sind mannigfaltiger und spezialisierter geworden.

Die Zeit der „handgestrickten“ „08/15“-Umfragen, des einfachen „Nasenzählens“, ist vorbei. Und bald wird wohl auch der Typ des „allround“-Marktforschers der Pionierzeiten, der noch alle Phasen seines Metiers überblickte und beherrschte, der Vergangenheit angehören. Die Marktforschung der Zukunft wird in den Händen von Spezialistenteams liegen, die allein und für sich immer weniger auszusagen haben werden, dieses aber um vieles genauer, und die nur noch durch eine von Maschinen besorgte Integration zu einer gemeinsamen Gesamtaussage gelangen können. Kann die Netzplantechnik hier helfen?

In dem Maße, in dem die Marktforschung in das Gesamtkonzept des Marketing eingeht und in dem Netz seiner Tätigkeiten und Ereignisse zum Ausdruck kommt, wird sie sich diesen Verhältnissen anpassen müssen. Sie wird in dieser Konzeption an vielen Punkten von den Entscheidungen anderer Teile des Marketing-Teams abhängig und deren Entscheidungen wiederum von ihren Ergebnissen. Ist es nicht gerade dieses Wechselspiel, das durch den Netzplan erhellt und rationalisiert werden soll? Ergibt sich hieraus nicht geradezu eine Notwendigkeit, die Netzplantechnik auch in der Marktforschung einzuführen und anzuwenden?

### NETZPLÄNE FÜR DIE BETRIEBSINTERNE MARKTFORSCHUNG

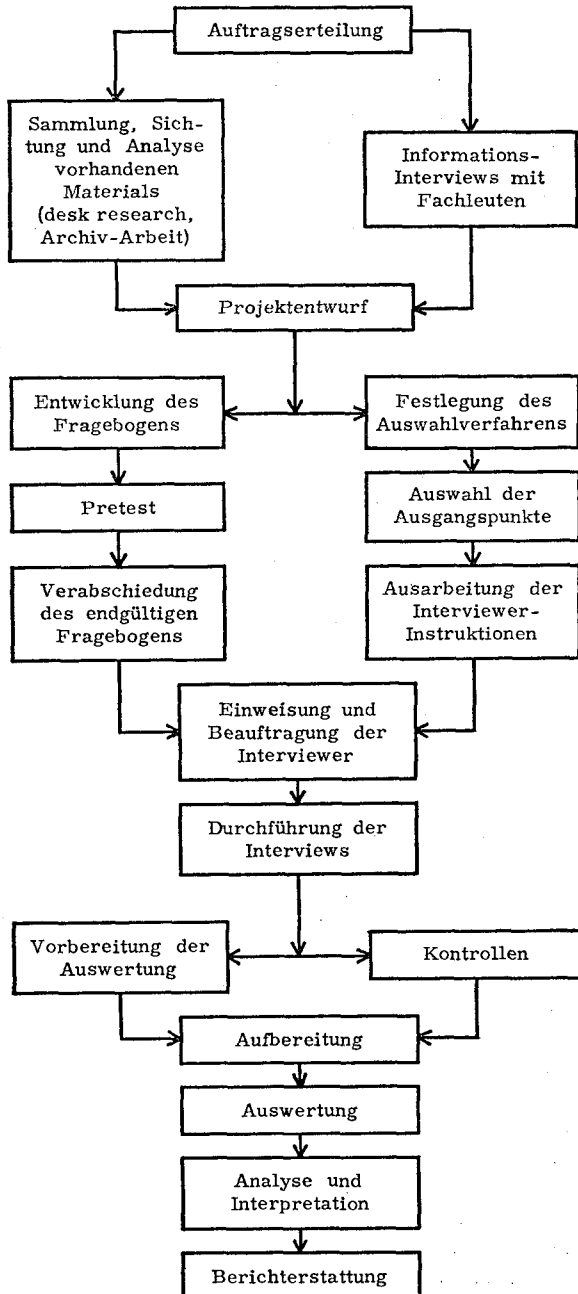
Wenn man versuchen will, diese Frage zu klären, muß man sicherlich zunächst einmal unterscheiden zwischen betriebsinterner und betriebsexterner Marktforschung. Die betriebsinterne Marktforschung als unmittelbares Mitglied dieses Marketing-Teams kann und muß sich auch in den Einzelheiten ihrer Arbeitsabläufe direkt in den Netzplan des Gesamt-Teams einfügen. Dies läßt sich ohne Frage auch detaillierter darstellen als es in den oben erwähnten Beispielen geschehen ist. Der große Vorteil des Marketing-Teams eines Betriebes ist, daß es sich wenigstens zeitweise auf die Aufgabe konzentrieren kann, die durch den Netzplan dargestellt werden soll. Der Ablauf des Vorhabens kann im Grunde nur durch Ereignisse ge-

stört werden, die außerhalb der Kompetenz des Marketing-Teams liegen.

**NETZPLÄNE AUCH FÜR DIE INSTITUTS-MARKTFORSCHUNG?**

Anders ist es jedoch mit der betriebsexternen Marktforschung. Sie lebt davon, daß sie von verschiedenen Auftraggebern Untersuchungen zugewiesen bekommt. Diese Untersuchungen überschneiden sich, und es ist keineswegs in das Belieben des Instituts gestellt, die Untersuchungen in einer Reihenfolge abzuwickeln,

**Abbildung 1: Grundschemata des Ablaufs einer Umfrage**



daß Überschneidungen vermieden werden. Selbst wenn praktisch diese Möglichkeit bestünde, wäre es wirtschaftlich nicht vertretbar, sie wahrzunehmen. Denn in Anbetracht der Verschiedenartigkeit der Projekte werden die einzelnen Abteilungen unterschiedlich stark belastet, so daß Engpässe entstehen, die sich auch bei entsprechender minutiöser Vorausplanung bei weitem nicht immer vermeiden lassen. Zwangsläufig führen solche Engpässe in einzelnen Abteilungen aber zu Leerlauf in anderen, die mit ihrer Arbeit von der Überwindung der Engpässe abhängig sind.

In einem Institut müßten praktisch eine ganze Anzahl von Netzplänen übereinander gelagert werden, die unabhängig voneinander von den Marketing-Teams der verschiedenen Auftraggeber aufgestellt worden sind und infolgedessen auch keinerlei Rücksicht aufeinander nehmen. Es kommt daher oft vor, daß die Erfordernisse, die sich aus dem einen Netzplan ergeben, mit denen, die aus einem anderen stammen, kollidieren. Zwangsläufig entstehen weitere Engpässe, die nur teilweise durch den Einsatz zusätzlicher Arbeitskräfte beseitigt werden können, zumal diese Möglichkeiten personell, räumlich und maschinell eine Grenze haben.

Sie lassen sich zum Teil durch Zwischen- und Ersatzlösungen anderer Art (z. B. Handauswertungen, Teilstichproben usw.) vorläufig ausgleichen, bis die ursprünglich vorgesehenen Arbeiten zu einem günstigeren Zeitpunkt nachgeholt werden können. Das führt wiederum zu Änderungen des ursprünglich aufgestellten Netzplanes; oft sind mehrere solche Änderungen nötig. Schließlich stellt sich die Frage: Hat unter solchen Umständen ein Netzplan überhaupt noch einen Sinn?

Das Problem wird noch verschärft durch ständige Veränderungen der Dringlichkeitsgrade der verschiedenen gleichzeitig laufenden Untersuchungen. Diese Dringlichkeitsgrade entscheiden bei Engpässen, welche Untersuchung den Vorrang hat. Da aber nicht immer dieselbe Gruppe von Untersuchungen gleichzeitig bei denselben Engpässen ankommt, muß ihre Vorrangigkeit jeweils neu festgelegt werden. Diese Problematik läßt sich auch nicht durch den Einbau von Pufferzeiten in den Netzplan lösen.

**ZUM SINN EINES NETZPLANES**

Zweifellos läßt sich für jede Untersuchung ein Netzplan aufstellen. Modelle dieser Art existieren bereits. Ehe man an Netzpläne dachte, entwickelte man sogenannte „Flow-Charts“. Eine solche ist in Abbildung 1 wiedergegeben. Sie stellt mit relativ einfachen Mitteln den wesentlichen Fluß der Arbeitsgänge in einer Untersuchung heraus. Dieser läßt sich in einem Netzplan wesentlich präziser darstellen, wie Abbildung 2 andeutungsweise zeigt. Sie ließe sich ohne weiteres noch komplizierter machen als sie schon ist.

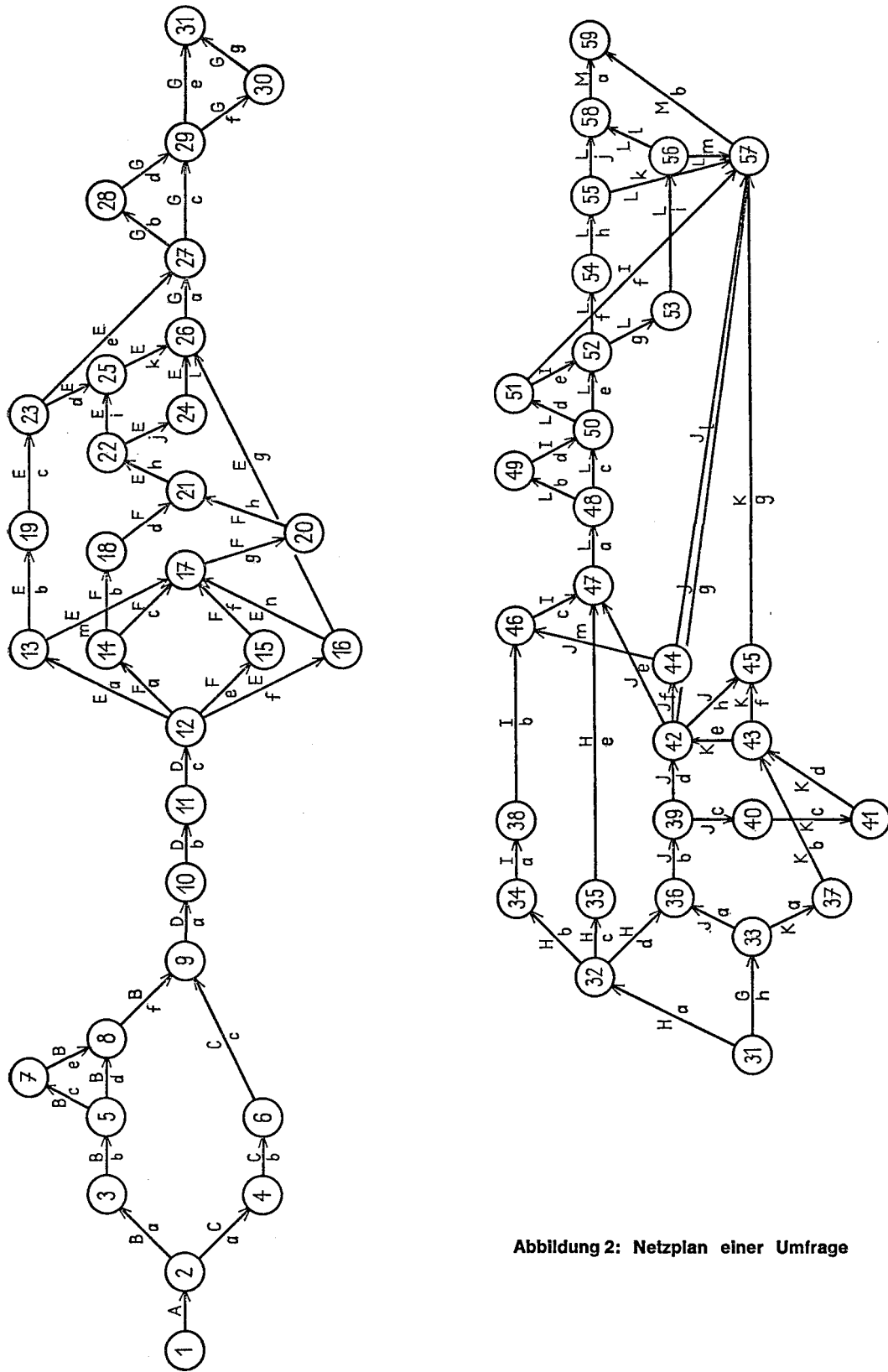


Abbildung 2: Netzplan einer Umfrage

**Abbildung 3: Liste der in Abbildung 2 dargestellten Ereignisse und Tätigkeiten**

Ereignisse	Tätigkeiten
1 — Anfrage des Klienten	A — Ausarbeitung des Angebots
2 — Auftragsbesprechung	Ba — Suche und Sammlung verfügbaren Materials (Archiv usw.) Ca — Schätzung des Zeit- und Personalbedarfs
3 — Abschluß der Materialsammlung	Bb — Sichtung des gesammelten Materials
4 — Aufstellung eines vorl. Zeitplanes	Cb — Prüfung der Verfügbarkeit von Personal und Maschinen
5 — Zusammenstellung und Präzisierung von Informationslücken	Bc — Klärung der Informationslücken durch informelle Sachverständigen-Interviews, Beschaffung weiteren Materials Bd — Analyse des vorliegenden Materials
6 — Ggf. Korrektur des ersten vorl. Zeitplanes	Cc — Kalkulation des Projektes
7 — Bericht über die Ergebnisse der Sachverständigen-Interviews	Be — Analyse der Sachverständigen-Interviews und des sonstigen zusätzlich beschafften Materials
8 — Abschluß des Desk Research	Bf — Einbau der Desk-Research-Ergebnisse in den Projektentwurf
9 — Formulierung des Projekt-Entwurfes	Da — Übermittlung des Projekt-Entwurfes an den Klienten
10 — Vorlage des Projekt-Entwurfes beim Klienten	Db — Prüfung des Projekt-Entwurfes durch den Klienten
11 — Stellungnahme des Klienten und Auftragserteilung	Dc — Ggf. Korrektur des Projekt-Entwurfes aufgrund der Stellungnahme des Klienten
12 — Auftragsbestätigung	Ea — Aufstellung der Richtlinien für die Auswahl der Befragten Fa — Konzeption des Fragebogens Fe — Aufstellung der Richtlinien für die Durchführung der Interviews Ef — Ggf. Entwurf von Vorlagen (oder Auswahl von Vorlagen, z. B. bei Copy-Tests)
13 — Verabschiedung des Auswahlverfahrens	Eb — Ziehung der Stichprobe bzw. Bildung des Quotenmodells Em — Auswahl des Pretest-Interviewers
14 — Formulierung des Fragebogen-Entwurfes	Fb — Übermittlung des Fragebogen-Entwurfes an den Klienten Fc — Herstellung der Pretest-Fragebögen
15 — Formulierung der Interviewer-Anweisungen	Ff — Herstellung der Interviewer-Anweisungen
16 — Verabschiedung der Vorlagen	Eg — Herstellung der Vorlagen En — Bereitstellung der Vorlagen für den Pretest
17 — Einweisung der Interviewer für den Pretest	Fg — Durchführung der Pretest-Interviews
18 — Vorlage des Fragebogen-Entwurfes beim Klienten	Fd — Prüfung des Fragebogen-Entwurfs durch den Klienten
19 — Prüfung und Verabschiedung der Stichprobe / des Quotenmodells	Ec — Zuteilung der Interview-Aufträge
20 — Eingang der Pretest-Interviews	Fh — Analyse der Pretest-Interviews
21 — Stellungnahme des Klienten	Eh — Ggf. Korrektur des Fragebogens
22 — Verabschiedung des endgültigen Fragebogens	Ei — Ausarbeitung der endgültigen Interviewer-Anweisungen Ej — Gestaltung des Fragebogens
23 — Verabschiedung des Interviewer-Einsatzes	Ed — Ausarbeitung besonderer Richtlinien für die Interviewer Ee — Bereitstellung der Interviewer-Einsatz-Aufträge
24 — Prüfung und Verabschiedung der Fragebogengestaltung	El — Herstellung des Fragebogens
25 — Verabschiedung der Interviewer-Anweisungen	Ek — Herstellung der Interviewer-Anweisungen
26 — Zusammenstellung des gesamten Befragungsmaterials	Ga — Zuteilung der Befragungs-Unterlagen an die Interviewer
27 — Beginn der Interviews	Gb — Verhinderungsmeldungen der Interviewer Gc — 1. Interview-Woche
28 — Auswahl von Ersatz-Interviewern	Gd — Umleitung des wegen Verhinderungen zurückfließenden Befragungsmaterials

Ereignisse	Tätigkeiten
29 — Eingang der ersten durchgeführten Interviews	Ge — Fortsetzung der Interviews bis zum 10. Interviewtag Gf — Prüfung der ersten Interview-Eingänge
30 — Ggf. Korrektur von Fehlern und Mißverständnissen	Gg — Übermittlung der Korrekturen an die Interviewer
31 — Ende der ersten 10 Interviewtage	Ha — Zusammenstellung der Ergebnisse offener Fragen in sog. Strichlisten Gh — Durchführung der restlichen Interviews
32 — Abschluß und Vorlage der Strichlisten	Hb — Aufstellung des Spaltenplanes der Lochkarten und spezieller Wünsche für die Programmierung Hc — Zusammenstellung der Tabellierungswünsche Hd — Ausarbeitung des Schlüssels für die Ergebnisse der offenen Fragen
33 — Abschluß der Interviews	Ja — Vereinnahmung und Kontrolle der Interviews Ka — Bildung einer Kontroll-Stichprobe
34 — Beginn der Programmierung der Untersuchung	Ia — Programmierung der Untersuchung
35 — Verabschiedung des Tabellenplanes	He — Vorbereitung der Tabellierung, Ausarbeitung der Tabellenschemata
36 — Beginn der Verschlüsselung	Jb — Verschlüsselung der Fragebögen
37 — Beginn der Interviewkontrollen	Kb — Durchführung der Kontrollen
38 — Ende der Programmierung	Ib — Herstellung des Programmkarten-Satzes und Probe-lauf
39 — Zusammenstellung von Rückfragen zu fehlerhaften Interviews	Jc — Weiterleitung der Rückfragen an die Interviewer-Einsatz-Abteilung Jd — Fortsetzung und Kontrolle der Verschlüsselung
40 — Klärung der Rückfragen	Kc — Weitergabe ungeklärter Fragen an Spezial-Interviewer
41 — Beginn der speziellen Kontrollen	Kd — Laufende Berichterstattung über die Ergebnisse der speziellen Kontrollen
42 — Abschluß der Verschlüsselung	Je — Zusammenstellung von Kommentaren, deren Inhalt auf der Lochkarte nicht untergebracht werden konnte, soweit angefordert Jf — Lochung des Kartensatzes Jg — Abrechnung über auf das Projekt verwendete Arbeitsstunden Jh — Zusammenstellung von Mängelrügen und Leistungsprämien
43 — Eingang der Ergebnisse der Interviewerkontrollen	Ke — Beantwortung der gestellten Rückfragen Kf — Berechnung der Interviewerhonorare
44 — Fertigstellung des Lochkartensatzes	Jl — Abrechnung über Lochkosten Jm — Prüfung des Lochkartensatzes
45 — Abschluß der Honorarberechnung	Kg — Abrechnung der Interviewerkosten
46 — Beginn der Zählungen	Ic — Zählung und Schreibung der Ergebnisse
47 — Beginn der Tabellierung	La — Tabellierung der Ergebnisse
48 — Zusammenstellung von Rückfragen	Lb — Programmierung der Kontrollzählungen Lc — Fortsetzung der Tabellierung
49 — Beginn der Kontrollzählungen	Id — Zählung und Schreibung
50 — Abschluß der Tabellierung	Ld — Zusammenstellung von zusätzlichen Auswertungswünschen Le — Analyse der Ergebnisse
51 — Programmierung der Zusatzwünsche	Ie — Zählung und Schreibung If — Abrechnung über Maschinenstunden
52 — Abschluß der Analyse	Lf — Interpretation der Ergebnisse Lg — Entwurf von Schaubildern
53 — Verabschiedung der Schaubilder	Li — Herstellung der Schaubilder in Reinzeichnung
54 — Abschluß der Interpretation	Lh — Formulierung des Berichts
55 — Verabschiedung des Berichts	Lj — Herstellung des Berichts Lk — Abrechnung über die auf das Projekt verwendete Zeit
56 — Prüfung der Reinzeichnungen	Li — Vervielfältigung der Schaubilder Lm — Abrechnung über die Schaubilder
57 — Gesamtabrechnung über das Projekt	Mb — Erteilung der Abschlußrechnung
58 — Kontrolle des Berichts	Ma — Übermittlung des Berichts an den Klienten
59 — Vorlage des Berichts beim Klienten, ggf. Präsentation	

Für den theoretischen Idealfall, daß der Gang der Untersuchung nirgendwo mit anderen Untersuchungen kollidiert, ließe sich eventuell auch ein Zeitschema eintragen. Aber dem Verfasser ist bisher kein Fall bekannt geworden, in dem ein Marktforschungs-Institut solche Netzpläne auch in der Praxis konsequent angewendet hätte.

In gewissen Spezialbereichen der Marktforschung ist es vielleicht leichter, nach Netzplänen zu arbeiten als in anderen. Z. B. überall dort, wo kontinuierliche Forschung getrieben wird, wie etwa in Panel-Erhebungen. Aber gerade hier erscheinen Netzpläne auch wieder am wenigsten notwendig, weil sich in diesen Bereichen über die Jahre hin ein strenger, routinemäßiger Ablauf herausgebildet hat, der sich ständig wiederholt und dessen einzelne Arbeitsgänge den Mitar-

beitern so geläufig sind, daß sie schwerlich noch einen Netzplan brauchen, um sich zu orientieren.

Dennoch erscheint es nützlich, sich einmal grundsätzlich mit einem Netzplan für den Ablauf einer normalen Befragung zu befassen. Wenn er auch für die zeitliche Planung bestenfalls nur ungefähre Anhaltspunkte geben kann, so vermag er doch die inneren Zusammenhänge und Abhängigkeiten von Entscheidungen in einer kaum zu überbietenden Deutlichkeit darzustellen. Er wird deshalb z. B. von einem ausländischen Institut gern und mit gutem Erfolg zur Ausbildung leitender Mitarbeiter herangezogen.

Aber was bleibt von dem eigentlichen Grundgedanken der Netzplantechnik übrig, wenn man die Darstellung nur noch in dieser Weise verwendet?

## Marktforschung und Werbebudgetierung

Dr. Wolfgang Korndörfer, Frankfurt/Main

Das Problem der Bestimmung und Aufteilung von Werbebudgets wurde in der einschlägigen Literatur lange Zeit vernachlässigt. Der Grund dafür lag einmal in der ohne Zweifel schwierigen Quantifizierung der für eine Budgetierung entscheidenden Bestimmungsfaktoren. Zum anderen hat man bisher besonders in der Praxis der ökonomischen Seite des Werbeproblems nicht allzu viel Beachtung geschenkt, sondern vor allem psychologische Faktoren bei der Werbeplanung betont.

### ZUR ANWENDUNG MATHEMATISCHER MODELLE IM ABSATZBEREICH

Mit zunehmender Bedeutung der Werbeausgaben im Haushalt der Unternehmung befaßt man sich jedoch in jüngster Zeit mehr mit der ökonomisch-quantitativen Seite der Werbung und folglich mit den Fragen der Werbebudgetierung. Neben der wachsenden Bedeutung der Werbung, die ohne Zweifel eine intensivere Behandlung mit dem Instrumentarium einer ökonomisch-quantitativen Analyse erforderlich macht, ist dafür noch eine zweite Entwicklung entscheidend, die eine analytische Behandlung des Budgetierungsproblems in größerem Umfang überhaupt erst möglich macht. Es handelt sich um das in den letzten Jahren erstaunliche Vordringen mathematischer Modelle in ökonomische Bereiche. Man spricht auch gemeinhin von „Operations-Research-Modellen“. 1)

Während man schon seit einigen Jahren in anderen Funktionsbereichen der Unternehmung, vor allem im Produktionsbereich, Anstrengungen unternommen hat, mathematische Modelle zur Analyse komplizierter Probleme zu verwenden, war im Absatzbereich, besonders aber in der Werbung, seither eine auffallende Zurückhaltung festzustellen. Erst in jüngster Zeit haben sich vor allem skandinavische<sup>2)</sup> und angelsächsische<sup>3)</sup> Autoren mit diesen Problemen näher befaßt. Außerdem bestehen zwei deutsche Arbeiten, die sich unabhängig voneinander mit dem Problem der Verwendung mathematischer Modelle bei der Aufstellung und Aufteilung von Werbebudgets beschäftigt haben.<sup>4)</sup> Schließlich ist auf dem speziellen Sektor der Werbebudgetierung auf die grundlegenden

1) Unter „Operations Research“ versteht man verschiedene mathematische Verfahren, die unter Anwendung wissenschaftlicher Methoden quantitative Unterlagen für unternehmerische Entscheidungen bereitstellen. Zu diesen Verfahren zählen u. a. die Methoden der Programmierung (lineare und nicht-lineare Programmierung), die Spieltheorie, die Warteschlangentheorie, die Monte-Carlo-Methode und die Informationstheorie.

2) Vgl. die einschlägigen Aufsätze in: Max Kjaer-Hansen: Readings in Danish Theory of Marketing, København-Amsterdam 1966.

3) Vgl. dazu die verschiedenen Untersuchungen in Frank M. Bass, Robert D. Buzzel et al.: Mathematical Models and Methods in Marketing, Homewood, Ill., 1961. Vgl. auch R. E. Frank, A. A. Kuehn, W. F. Massy: Quantitative Techniques in Marketing Analysis, Homewood, Ill., 1962.

4) Vgl. dazu Folkard Edler: Werbetheorie und Werbeentscheidung, Wiesbaden 1966; Wolfgang Korndörfer: Die Aufstellung und Aufteilung von Werbebudgets, Stuttgart 1966. Vgl. dazu auch Günter Jaensch, Wolfgang Korndörfer: Ansätze zur Theorie des optimalen Werbebudgets. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 37. Jg. (1967), S. 437-458.