

Economisch - Statistische Berichten

47e JAARGANG - 13 JUNI 1962 - No. 2341

Bureau Veldkamp

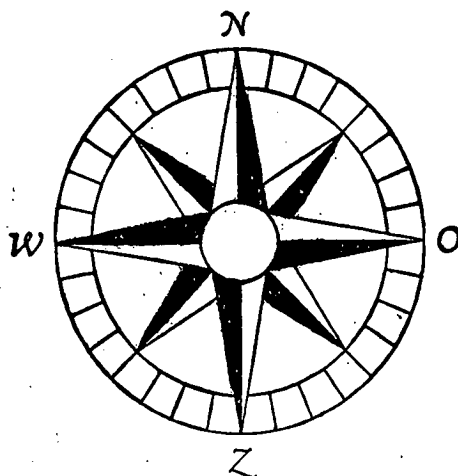
brengt uw markt in beeld

Snelle verzameling, exacte analyse en overzichtelijke rapportering van alle gegevens die u voor uw marketing-beleid in en buiten Nederland nodig hebt.



J. VELDKAMP
BUREAU VOOR MARKTINFORMATIE EN
OPINIE-ONDERZOEK

Amsterdam, Keizersgracht 434, Tel. 35192



Uit alle windrichtingen

komen dagelijks waardevolle gegevens bij ons binnen, die wij ter beschikking stellen van onze cliënten ter ondersteuning van hun exportactiviteit. Wendt U voor nadere inlichtingen tot één van onze 170 kantoren.



DE TWENTSCHE BANK

Uw financiële raadsman

M.A.B. n.v.

K. C. SLIJK

Schiedamsevest 44 d - Rotterdam-1
Tel. 010 - 11 91 11 (2 lijnen)

*M*akelaars in onroerende goederen.
Vertrouwensopdrachten.

*A*dministraties voor Verenigingen
van Eigenaren (Appartementenwet)

*B*emiddeling bij aan- en verkoop
van appartementen (horizontale
verkoop). Specialisten sedert 1951.

★ **TAXATIES** bij aan- en verkoop,
voor successieaangiften, enz.

★ **HYPOTHEKEN**

GRATIS op aanvraag beschikbaar:
"M.A.B. n.v.-Nieuws" - ons maandblad, waarin
regelmatig aantrekkelijke aanbiedingen volledig
omschreven worden opgenomen.

ECONOMISCH- STATISTISCHE BERICHTEN

Uitgave van de
Stichting Het Nederlandsch Economisch Instituut

Adres voor Nederland: *Pieter de Hoochweg 118, Rotterdam-6.*
Telefoon redactie: (010) 5 29 39. Administratie: (010)
3 80 40. Giro 8408.

Privé-adres redacteur-secretaris: *Dr. A. de Wit, Sleedoorn-
laan 17, Rotterdam-12, tel. (010) 18 36 32.*

Bankiers: *R. Mees en Zonen, Rotterdam, Banque de Com-
merce, Koninklijk Plein 6, Brussel, postcheque-rekening
260.34.*

Redactie-adres voor België: *Dr. J. Geluck, Zwijnaardse Steen-
weg 347, Gent.*

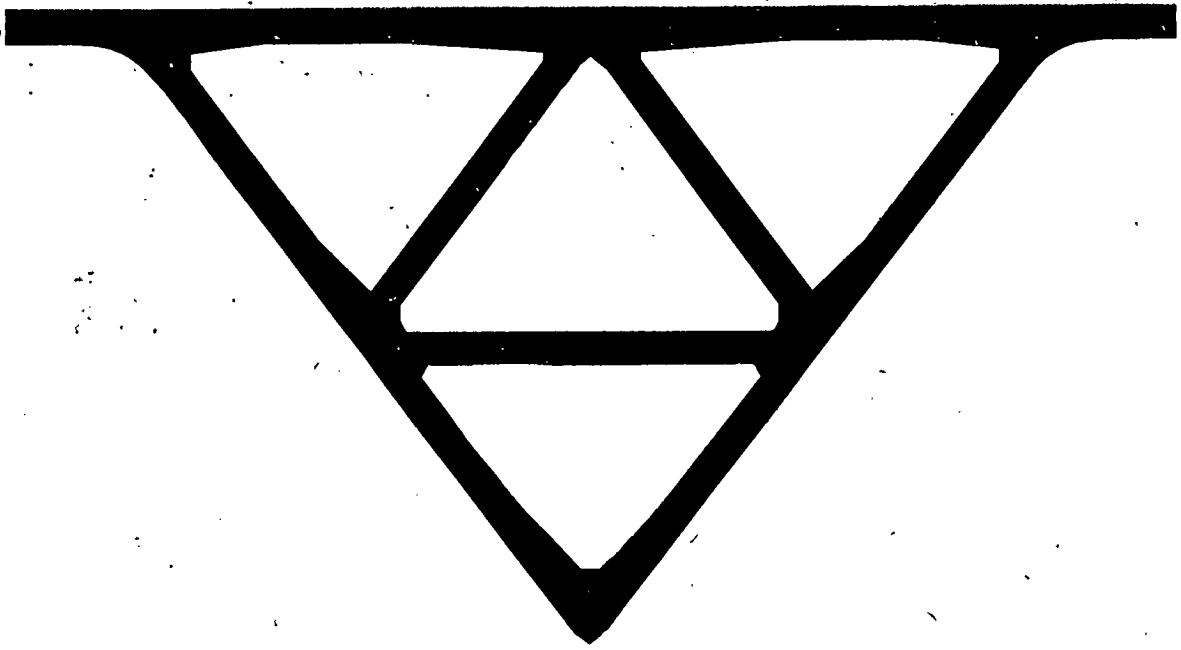
Abonnementen: *Pieter de Hoochweg 118, Rotterdam-6.*

Abonnementsprijs: *franco per post, voor Nederland en de
Overzeese Rijksdelen (per zeepost) f. 29,-, overige landen
f. 31,- per jaar (België en Luxemburg B.fr. 400).*
Abonnementen kunnen ingaan met elk nummer en slechts
worden beëindigd per ultimo van een kalenderjaar.

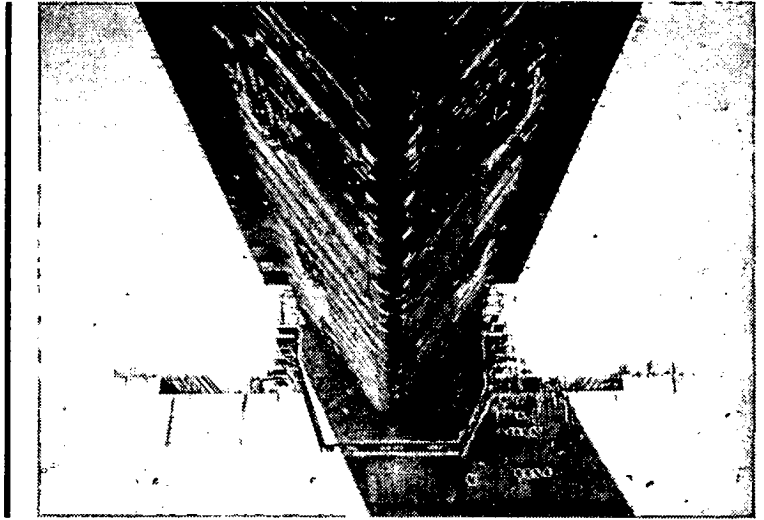
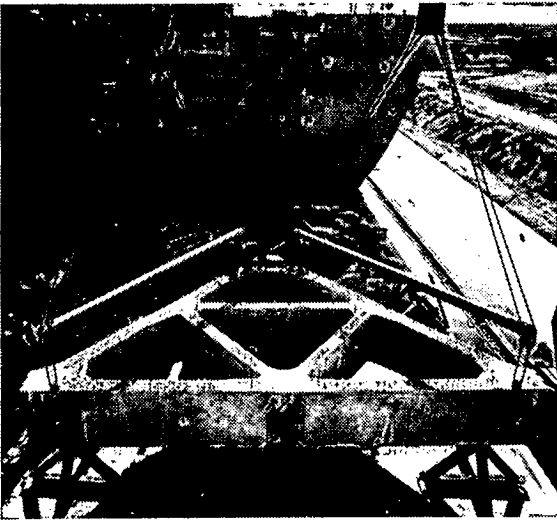
Losse exemplaren van dit nummer f. 2.

Advertenties: *Alle correspondentie betreffende advertenties
te richten aan de N.V. Koninklijke Nederl. Boekdrukkerij
H. A. M. Roelants, Lange Haven 141, Schiedam, tel. (010)
6 93 00, toestel 1 of 3.*

Advertentie-tarief *f. 0,36 per mm. Contract-tarieven op aan-
vraag. Rubrieken „Vacatures” en „Beschikbare krachten”
f. 0,72 per mm (dubbele kolom). De administratie behoudt
zich het recht voor om advertenties zonder opgaaft van
redenen te weigeren.*



Nederlands hoogovencement voor een der grootste betonwerken ooit uitgevoerd:



de spuisluisen in het Haringvliet, onderdeel van de Delta-werken

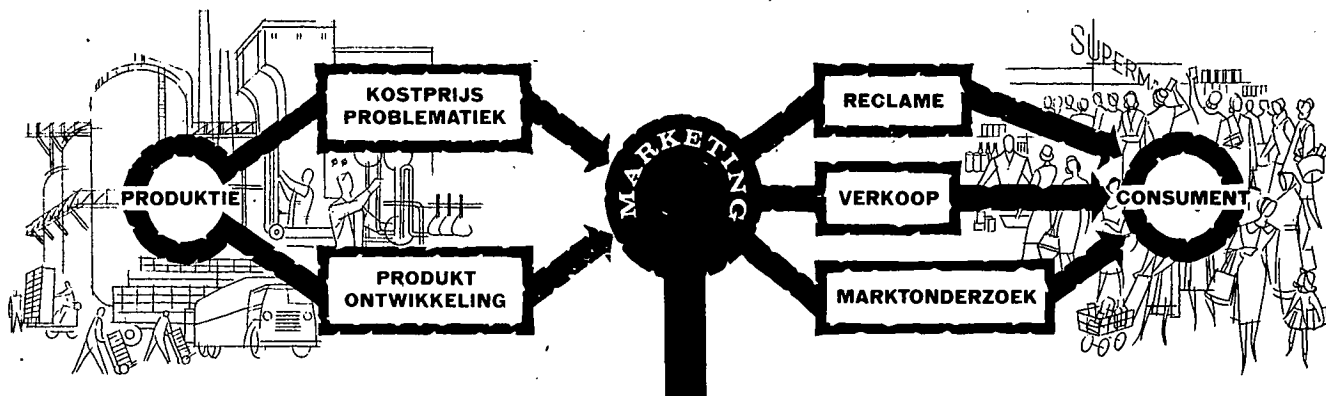
Op de foto links ziet u een van de 22 moten, die tussen twee eindschotten, door middel van voorspanning, tezamen de z.g. Nabla-liggers vormen waaraan de stalen segmentschuiven van de sluisen worden opgehangen. Elke moot is 2 m dik en weegt 250 ton; een complete ligger is 60 m lang en weegt 8700 ton. Voor de afsluiting van het Haringvliet zal bijna 500000 m³ beton nodig zijn. De uitwateringsluizen (inclusief de Nabla-liggers e.d.) worden gebouwd door de N.V. Nestum, te Hellevoetsluis.



Bauduin

VERKOOPASSOCIATIE ENCI-CEMIJ N.V. - HERENGRACHT 507 - AMSTERDAM - TEL. 38531 (5 LIJNEN)

MARKETING BIJ UNILEVER



De taak van de marketing-functionaris is het formuleren en tot uitvoering brengen van de verkoop- en reclamepolitiek. Marketing is het overbruggen van de afstand tussen de fabriek en de consument. Zo zijn alle aspecten van marketing gericht op de consument.

MARKTONDERZOEK

Het door wetenschappelijk statistisch onderzoek verkregen beeld van de - steeds wisselende - gebruiksgewoonten en de preferenties van de consument is de basis waarop de marketing-functionaris zijn beleid ten aanzien van produktontwikkeling, reclame, verkoop, kostprijs, enz., baseert.

PRODUKTONTWIKKELING

De markten waarop Unilever haar produkten verkoopt worden gekenmerkt door sterke concurrentie. Wil Unilever haar positie behouden of verbeteren, dan zal zij wat de kwaliteit van haar produkten betreft aan de spits moeten blijven staan. Hiervoor is intensieve, voortdurende research en produktontwikkeling nodig.

VERKOOPAFDELING

De merkartikelen die Unilever produceert bereiken de consument via de groot- en kleinhandel. De contacten met groot- en kleinhandel lopen via de verkoopafdeling. Het is de taak van de verkoop om de medewerking van groot- en kleinhandel bij de verkoop en distributie van onze produkten zo efficiënt mogelijk te organiseren.

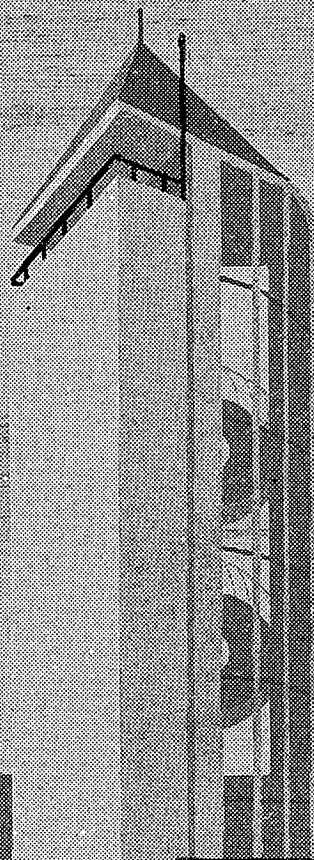
RECLAME

De taak van de reclame is de consument op de hoogte te stellen van het bestaan van de produkten, de juiste wijze van hun toepassing en gebruik. Naast deze informatieve functie heeft de reclame ook een verkoopstimulerende functie.

In al deze activiteiten staat de marketing-functionaris in het middelpunt. Hij is verantwoordelijk voor de beleidsformulering, waarbij hij onder andere rekening zal moeten houden met internationale aspecten. Hij stelt de plannen op en fungeert bij de uitvoering daarvan als coördinator. Planning is daarbij een belangrijk facet: de verschillende activiteiten moeten nauwkeurig op elkaar zijn afgestemd.

UNILEVER N.V., BURG. S'JACOB PLEIN 1, ROTTERDAM, TELEFOON 114400

FRIES LAND



een voorbeeld van geslaagde industrialisatie

De spreuk die op het monument van de afsluitdijk prijkt „Een volk dat leeft, werkt aan zijn toekomst” is typerend voor de geest welke het moderne Friesland bezielt.

Doelbewust wordt gewerkt, subsidie en premie worden bij vestiging verleend, goedkope industrieterreinen liggen klaar, werkrachten staan gereed, industrieën worden aangetrokken!

Aldus werkt Friesland niet alleen aan de toekomst van eigen provincie, maar ook aan die van de ondernemingen, die besluiten op het industrialisatieproject in te haken.

De Friese industrialisatie-raad staat elk dynamisch initiatief met raad en daad terzijde.

De ondernemer die vooruit kijkt, kijkt naar Friesland.



Dit zijn de 11 kernen: Bergum - Dokkum - Drachten - Harlingen - Heerenveen - Kootstertille (gem. Achtkarspelen) - Leeuwarden - Lemmer - Oosterwolde - Sneek - Wolvega.

Friesland kunt u bouwen

Inlichtingen: de Industrialisatie-raad der Friese Kernen, Sophialaan 1, Leeuwarden, tel. (05100) 28144-28145.

BANK EN EXPORT

Ook het bankwezen speelt een belangrijke rol bij de afzet van uw produkten, met name bij de export.

Exporteurs die nieuwe buitenlandse afzetgebieden zoeken, kunnen profijt trekken van door hun bank verleende bemiddeling bij het leggen van contacten met geïnteresseerde importeurs en agenten in andere landen.

Daartoe mede in staat gesteld door een net van correspondenten over de gehele wereld, kunnen wij betrouwbare inlichtingen geven over afzetmogelijkheden in het buitenland, alsmede over eventuele voorschriften terzake van invoer, transfer e.d.

Speciaal in de Euromarkt hebben wij goede contacten, zowel voor bank- als assurantie-zaken. Via **Eurofin S.A.** werken wij samen met een groep Europese banken, die zich ten doel stelt de bestudering en zo mogelijk de oplossing van financiële en bancaire problemen die onze cliënten in het kader van de E.E.G. ondervinden.

Wij nodigen u derhalve uit, zich met ons in verbinding te stellen, wanneer u overweegt de export van uw produkten ter hand te nemen of uit te breiden. Onze wekelijkse publicatie „**Handelsvoorlichting**” zenden wij u op aanvraag gaarne gratis toe.

In deze geest trachten ook wij het onze bij te dragen tot de bevordering van de Nederlandse export.

R. MEES & ZOONEN

Bankiers & Assurantiemakelaars



ROTTERDAM

Exportfinanciering, Documentaire, Incasso's
Alle-Verzekeringen



Er ontbreekt nog
één specialist
aan Uw bedrijf....

Geen onderneming met oog voor verantwoorde bedrijfsvoering zal het belang van specialisten willen ontkennen.

Toch missen vele ondernemingen de hulp van een economisch-pensioenadviseur, die terzake van alle facetten op zijn gebied deskundig is.

Een feit is, dat in de premie voor de pensioenregeling een marge voor een tussenpersoon ingecalculeerd is. De verzekeringnemer heeft het - geldswaardige - recht, de economisch-pensioenadviseur als tussenpersoon aan te wijzen. Door deze aanwijzing ontvangen de belanghebbenden die voortdurende, juridisch- en economisch-deskundige bijstand* waarop zij recht hebben.

Fa. A. O. Beuth van Wickevoort Crommelin
Economische Pensioenadviseurs
Rubensstraat 89 - Amsterdam-Z.
Tel. 020-725410

* „De weg uit de pensioendoolhof” is op aanvraag gratis voor directies of fondsbesturen verkrijgbaar.

ECONOMISCH-STATISTISCHE BERICHTEN

UITGAVE VAN DE STICHTING HET NEDERLANDSCH ECONOMISCH INSTITUUT

47e JAARGANG

No. 2341

13 JUNI 1962

MARKETING



INHOUD

	Blz.
„What is marketing anyway?“, door Prof. Dr. P. J. Verdoorn	552
Marktonderzoek in het ondernemingsbeleid, door Dr. J. van Rees	556
Technieken van het marktonderzoek, door A. Bakker	558
Enige aspecten van het artikelbeleid, door Drs. S. de Leve en Drs. J. W. van der Ben	561
Het prijsassortiment, door Prof. Dr. W. J. van de Woestijne	563
De keuze van de distributiekkanalen, door Drs. C. F. A. Weterman	567
Het besturen van een vertegenwoordigersorganisatie, door Drs. J. L. Wage	569
Reclame en het marketing-concept, door Drs. P. Th. van Leeuwen	572
Het psychologisch marktonderzoek, door Mevr. Dr. M. Zeldenrust-Noordanus	575
De stille revolutie op de exportmarkten, door Drs. C. de Koning	577
Literatuur over marketing	580



COMMISSIE VAN REDACTIE: Ch. Glasz; L. M. Koyck; H. W. Lambers; J. Tinbergen; J. R. Zuidema.

Redacteur-Secretaris: A. de Wit. Adjunct Redacteur-Secretaris: M. Hart.

COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË: F. Collin; J. E. Mertens de Wilmars;

J. van Tichelen; R. Vandeputte; A. J. Vlerick.



„Marketing is concerned with goods and people. Its function is to match consumer needs with appropriate goods and services. Marketing, as compared with economics, examines the detailed processes by which the extremely diversified needs and wants of individual consumers can be satisfied by identifying the most appropriate counterparts within the equally heterogeneous array of available products. This remarkable feat of matching heterogeneous demand with heterogeneous supply is effected through an elaborate network of activities which can be broadly characterized as searching and sorting”.

WROE ALDERSON.

„What is marketing anyway?”

In het land van zijn herkomst wordt de term „marketing” officieel omschreven als „alle activiteiten van het bedrijfsleven die de stroom van goederen en diensten leiden van producent naar verbruiker of uiteindelijke consument”. Typisch voor deze omschrijving, evenals voor de boven weergegeven persoonlijke — maar daarom nog geenszins verwerpelijke — opvatting van de heer Alderson ¹⁾, is de sterke tegenstelling die wordt gecreëerd tussen productie enerzijds en afzet anderzijds. Misschien zelfs wordt deze tegenstelling wel te sterk gezien. Maar hoe dit ook zij, het Vijfde Internationale Marketing en Distributie Congres dat dezer dagen te Scheveningen wordt gehouden, is een gereede aanleiding om zich rekenschap te geven van de ontwikkeling in de gedachtenwereld, die op het intermediaire niveau tussen wetenschap en praktijk deze activiteiten weerspiegelt. Want naast marketing als een bundel activiteiten heeft men tevens het leervak marketing zoals dit wordt gedoceerd op business-school en universiteit.

Wie zich interesseert voor de prehistorie, zij verwezen naar een studie van de nestor op dit gebied, Paul D. Converse: „The Beginning of Marketing Thought in the United States, with Reminiscences of some of the Pioneer Marketing Scholars” ²⁾. Naast namen uit de tweede helft van de vorige eeuw, die ons minder aanspreken, vinden wij daar behandeld mannen als Cherington, Duncan en Nystrom, Copeland, Starch en Clark, die reeds vóór de jaren twintig als exponenten van uiteenlopende ontwikkelingsrichtingen konden gelden. Schematiserend ziet men namelijk reeds dan, dat het gehele vakgebied uiteenvalt in drieën, of liever: in drie wijzen van benadering. Ons wederom conformerend aan het Amerikaanse spraakgebruik, onderscheidt men namelijk ook nu nog de „functional approach”, de „managerial approach” en de „marketing research”.

De functionele benadering.

De functionele benadering concentreert zich op de opeenvolgende schakels in de distributiekanaalen; zij vertegenwoordigt het beschrijvend, institutioneel-technische aspect en, wat theoretisch ongetwijfeld belangrijker is, zij analyseert de functies van de telkens betrokken schakel. Ten onzent vindt men deze benaderingswijze belichaamd in het leervak Organisatie en Techniek van de Handel, en —

meer analytisch — in de leer van de Externe Organisatie. Voorbeelden van deze analyses vindt men in sommige publikaties van de Stichting voor Economisch Onderzoek der Universiteit van Amsterdam, zoals: „De Functie van voorraadhoudende Groothandel in IJzer en Staal” ³⁾.

Ook waarde-oordelen zijn mogelijk t.a.v. de doelmatigheid van distributiemethoden en handelsactiviteiten. Daarbij richt de analyse zich dan veelal op het totaal der handels- en distributie-activiteiten, dat t.a.v. een bepaald produkt wordt verricht. Is bijv. voor de bouw van een bepaald type woning empirisch bekend uit hoeveel verschillende plaatsen materiaal moet worden aangevoerd, benevens het aantal firma's, ton-kilometers en overladingen enz., dat daarbij betrokken is, dan kan het hoe en waarom, alsmede de doelmatigheid dezer activiteiten worden beoordeeld tegen de achtergrond van de *in feite* voor dit doel vereiste functies. Dit oordeel voltrekkend voor de volkshuishouding als geheel, kan de functionele benadering uitmonden in een eminent rapport als „Does Distribution Cost Too Much?” ⁴⁾. Eén der resultaten van dit destijds (1939) nogal geruchtmakend rapport kan aldus worden samengevat, dat voor consumptiegoederen het gemiddelde aandeel van de totale verkoop-, distributie- en transportkosten 59 pCt. van de detailprijs bleek uit te maken; een resultaat dat ook na de oorlog de geesten van economen van naam, als Lewis en Kaldor heeft beziggehouden. Ook kwantitatief mag klaarblijkelijk het belang van Alderson's twee-deling: „searching and sorting” tegenover „producing” zeker niet worden onderschat. Evenmin behoeft het belang van de gemeenschap bij een goede organisatie dezer activiteiten betoog.

„Managerial approach”.

Worden precies dezelfde activiteiten gezien vanuit de belangen sfeer van de afzonderlijke onderneming, dan krijgt men de „managerial approach”. Sprekend in het daarbij gebruikelijke vakjargon, wordt de ondernemer als een „policy-maker” gezien, die bij zijn verkooppolitiek een aantal instrumenten hanteert. Eén daarvan is de kwaliteit, een ander de prijs. Weer andere behoren tot het ruime gebied van de verkoopbevordering: vertegenwoordigers, „pre-service” en reclame. Belangrijk is evenzeer een juiste

¹⁾ „Journal of Marketing”, 62, 2, April 1962, blz. 14.

²⁾ Austin: „Bureau of Business Research”, The University of Texas, 1959, pp. VIII, 89.

³⁾ Uitg. H.E. Stenfert Kroese, Leiden 1955, pp. VII, 192.

⁴⁾ „The Twentieth Century Fund”, New York 1939, pp. XVII, 403.

keuze van distributiekanaal en wederverkopers. Van eminent belang en dit alles overkoepelend is de juiste samenstelling van het assortiment als geheel. Binnen bepaalde grenzen nu kan de ondernemer deze instrumenten variëren, en het gaat er maar om de juiste combinatie, de juiste „marketing-mix”, te vinden. Duidelijk vindt men de grote lijnen dezer gedachte neergelegd in het voortreffelijke leerboek van Dean: *Managerial Economics* (1951). Het volle gewicht komt bij deze benadering te liggen op de vraag, hoe de afzonderlijke ondernemer in concreet gegeven omstandigheden zijn verkoopprijs en reclame moet bepalen, hoe het vertegenwoordigerscorps moet worden georganiseerd, aan welke handelsschakels de voorkeur moet worden gegeven enz.

Vanzelfsprekend lopen deze benaderingswijze en die van de, eerstgenoemde, „functionele” geleidelijk in elkaar over. Afgezien hiervan is het duidelijk dat beide beschouwingswijzen niet onafhankelijk van elkaar zijn. Immers, de generalisaties t.a.v. de taak van een bepaalde handelsgeleding, die gebaseerd zijn op de functioneel gerichte analyse, geven een eerste aanwijzing voor de samenstelling van het verkooppolitiek-beslissingspatroon waarmee de voorgaande bedrijfstak te rekenen heeft. Maar, omgekeerd, moeten de verkooppolitieke mogelijkheden en wenselijkheden van deze voorafgaande schakel in aanmerking worden genomen, wil men tot een realistische functie-omschrijving komen van de daarop volgende schakel. Ter zake is hier daarom een verzuiming als: „Would it be possible for the school of business administration to do more to further the understanding of the nature of business, rather than to focus so much on the management of business?”⁶⁾ De interdependentie van beide methoden wordt eerst recht duidelijk zodra de producent bij zijn verkooppolitiek nieuwe distributiemethoden in aanmerking moet nemen, zoals het zelfbedieningsbedrijf of het „shopping-center” aan de periferie van de grote stad:

„Marketing-research”.

Los van de twee genoemde aspecten staat, als derde en laatste, de marketing-research: het commerciële markt-onderzoek. In de eerste plaats valt hieronder „market-analysis”, d.w.z. het markt-onderzoek in de meest enge zin, ter bepaling van „sales potentials”, hoe men deze dan ook wenst te definiëren. Een belangrijke plaats wordt voorts ingenomen door de doelmatigheidsbeoordeling der verkooppolitieke instrumenten. Daarbij gaat het in den regel om vrij ver doorgevoerde specialisaties, als „package-research”, „product-testing”, „advertising-” en „distribution-research”. In een ander vlak ligt „consumer-research” met zijn motievenonderzoek, zijn „brand-image-research” enz.

Een meer sociologisch getinte loot van dezelfde stam is het onderzoek der zgn. „reference-groups”. Daarbij gaat het om de vraag welke groepen of groeperingen als „spraakmakende gemeente” voor een bepaald produkt de doorslag geven voor de wijze waarop het zal worden geaccepteerd. Een onderzoek van weer geheel andere allure, de „selling-cost-research” — ofschoon een noodzakelijk sluitstuk op dit alles — wil tot op heden nog niet recht van de grond komen. De oorzaken hiervan liggen betrekkelijk diep, nl. in de moeilijkheid een numeriek, aanwijsbaar

⁶⁾ Spencer, John A.: „Michigan Business Review”, July 1960, blz., 17.

verband te leggen tussen verkoopkosten t.b.v. elk der instrumenten afzonderlijk en het totale verkoopresultaat.

Markante ontwikkelingen na de tweede wereldoorlog.

Van de tendenties, die kenmerkend zijn voor de ontwikkeling na de tweede wereldoorlog, mogen de volgende worden gereleveerd.

Opvallend is het nog steeds toenemend aandeel der hand- en leerboeken die termen als „management”, „policy”, dan wel „decision” in de titel voeren, en zich daarmee openlijk scharen aan de zijde van de „managerial approach”. Zoals gezegd, gaan beide benaderingen geleidelijk in elkaar over. Doch de grotere nadruk op de ondernemer als „policy-maker” bij de verkoop heeft als voordeel met zich gebracht, dat de probleemstelling t.a.v. velerlei verkoop-politieke instrumenten thans scherper kan worden geformuleerd.

Tegelijkertijd, en mede als gevolg van dit laatste, voltrekt zich een ontwikkeling in tweërlei richting. Enerzijds ontstaat een nauwere aansluiting van de theorie van de verkoop bij de *theoretische economie* — herinnerd zij aan het reeds genoemde werk van Dean, of, om een latere exponent te noemen: Howard's „Marketing Management: Analysis and Decision”⁶⁾ — en, omgekeerd, van de theoretische economie bij de *leer van de verkoop*. Voorbeelden zijn hier: Brem's „Product Equilibrium under Monopclistic Competition” en de „sales maximization hypothesis” zoals zij nog kort geleden door Baumol is geformuleerd⁷⁾. Anderzijds heeft men als logische pendant van deze scherpere formulering de wiskundige uitwerking van verkooppolitieke vraagstukken, of — meer plechtig gezegd — het gebruik van modellen. Op zichzelf gezien betreft het hier een grote vooruitgang. Zelfs de beste handboeken over verkooppolitiek (men denke hier bijv. aan die van Phelps en Nystrom) komen veelal niet verder dan een blote opsomming van beleidsmaatregelen, elk vergezeld door een overzicht der daarmee samengaande voor- en nadelen.

Wat dus ontbreekt is een systematische afbakening der casusposities, waarin de betrokken maatregel beter dan andere tot succes zal leiden. Deze te eisen is vanzelfsprekend onbillijk. Hiervoor zijn de bepalende factoren op het gebied van de verkoop te veelvuldig en, qua interactie, te gecompliceerd. Het grote voordeel van het gebruik van modellen is daarom de verplichting die het oplegt een nauwkeurig omlinnde casuspositie als uitgangspunt te nemen, zodat men van meet af aan vaste grond onder de voeten heeft. Dit voordeel betekent echter tevens een begrenzing. Het kiezen van een scherp omschreven uitgangspunt houdt praktisch veelal in, dat men het probleem beperkt tot slechts één enkel instrument. Alle andere worden dan als onveranderlijk beschouwd. Toepassing van „operations-research” leidt daardoor in den regel niet tot een „optimum optimorum”, doch alleen maar tot een *partieel optimum*, waarvan helaas de betekenis nog wel eens wordt overschat. Een goed leesbaar doch beperkt overzicht van wat ten deze reeds werd bereikt biedt de verzamelbundel van Bass, Buzzel e.a.: „Mathematical Models and Methods in Marketing”⁸⁾.

Stemt de beoordeling der geboden resultaten wellicht teleur, men bedenke dan dat, zolang de invloed der be-

⁶⁾ Homewood, III.; Irwin, 1957.

⁷⁾ Cambridge, Mass.; Harvard University Press, 1951; *Business Behavior, Value and Growth*, New York: Macmillan, 1959.

⁸⁾ Homewood, III.; Irwin, 1961, pp. XI, 545.

langrijkste instrumenten en hun interactie niet op redelijk betrouwbare wijze kan worden gekwantificeerd, een partieel optimum altijd nog beter is dan in het geheel geen optimum. Om een voorbeeld te geven: het feit dat men omtrent de optimale hoogte van het totale reclamebudget in het onzekere tast, mag nimmer een reden zijn om niet een optimale verdeling van een eenmaal gegeven budget over verkoopgebieden resp. -media na te streven. En ook al weet men niet precies de juiste opbrengstverhouding tussen de extra gulden, besteed aan vertegenwoordigers en die besteed aan reclame, dan is dit nog géén reden de selectie der wederverkopers aan het toeval over te laten. Ook afgezien van alle „operations-research”, blijft in een veel algemener vlak hetzelfde gelden. Ons refererend aan een nog steeds gehoorde en gerechtvaardigde klacht: het feit dat het juiste aantal vertegenwoordigers soms niet precies kan worden aangegeven, wettigt niet de verspilling hen ongetraind op pad te laten gaan.

Marktverwijding en Euromarkt.

Zien wij het wel, dan ligt het kernvraagstuk méér bij de juiste onderlinge afstemming der instrumenten dan bij het beheersen der deelgebieden. Dit vraagstuk wordt des te meer acuut als gevolg van de marktverwijding, teweeggebracht door de Euromarkt. Deze laatste vraagt namelijk veeleer aanpassing van de „marketing-mix” in haar geheel dan gedeeltelijke wijziging op één enkel punt: zeg, kwaliteit of prijs. Daarbij zijn vanzelfsprekend vele aspecten werkzaam. Eén daarvan zullen wij isoleren en iets uitvoeriger behandelen. Denkend in termen van een simpel model, heeft men, wat de totale kosten per eenheid betreft, te rekenen met twee omstandigheden. Als eerste geldt dat de produktiekosten per eenheid dalen — niet zozeer met de bedrijfsgrootte maar met de omvang van de afzonderlijke produktieserie. Blijft deze laatste voor een bepaald produkt klein, dan zijn de kosten per eenheid noodzakelijk hoog. Een sprekend voorbeeld hiervan is in deze kolommen destijds door Prof. Wisselink gegeven ⁹⁾.

Als tweede omstandigheid geldt, dat de verkoopkosten per eenheid daarentegen stijgen, niet zozeer met de totale afzet als wel met het te bereiken marktaandeel voor dat produkt. Kunnen bij een klein marktaandeel de kosten der verkoopbevordering minimaal blijven, zij stijgen vrij steil wanneer het aandeel groter wordt: zeg, 20 pCt. of meer, om tenslotte bij een bepaald punt prohibitief te worden. Tegenover de dalende produktiekosten bij groter wordende series staan dus stijgende kosten van de verkoop. Gegeven een bepaalde produktiecapaciteit en markt-grootte is het daarom voor een onderneming voordeliger tot assortimentsverbreding over te gaan zodra bij het „terugdraaien” tot een kleiner marktaandeel de relatieve stijging der produktiekosten als gevolg van het inkorten der produktieseries geringer is dan de besparing op verkoopkosten. In een belangrijk, doch zeer omzichtig gesteld artikel, dat terecht met de „Alpha Kappa Psi Award” werd onderscheiden, signaleert Wendell R. Smith deze tendens voor de Verenigde Staten ¹⁰⁾. Zij is ongetwijfeld ook in de hand gewerkt door de groter geworden flexibiliteit der moderne massa-fabricatie.

⁹⁾ „Hoe viert men deze sloep?” in „E.-S.B.”, no. 1886 van 22 juli 1953.

¹⁰⁾ „Product Differentiation and Marketing Segmentation as Alternative Marketing Strategies” in „Journal of Marketing”, XXI, 1, July 1956, pp. 3-8. (N.B.: „differentiatie” wordt hier door de auteur gedefinieerd t.o.v. produkten van concurrenten, niet t.a.v. andere onderdelen van het eigen assortiment).

elk aandeel

'Vereenigd

Bezit van

1894'

vormt in

feite een

deskundig

samengestelde

aandelen-

portefeuille

Dit is mogelijk, omdat 'Vereenigd Bezit' een beleggingsmaatschappij is, die de gezamenlijke inbreng van haar aandeelhouders belegt in ca. 200 zorgvuldig geselecteerde fondsen. Zodoende wordt een belang verkregen bij tal van bedrijfstakingen in binnen- en buitenland. Elk aandeel 'Vereenigd Bezit van 1894' verschaft U een aantrekkelijk rendement met beperking van risico.

Alle banken en commissionairs kunnen U inlichten.

N.V. VEREENIGD

BEZIT VAN 1894

De voordelen van aandelenbezit met beperking van risico.

WESTERSINGEL 84, ROTTERDAM



(I. M.)

De verschillende technieken van marktonderzoek en hun toepassingsmogelijkheden bij de „marketing audit”¹⁾ 2)

0 = voornamelijk kwalitatieve gegevens (meningen, etc.); X = voornamelijk kwantitatieve gegevens.

FASEN VAN DE AUDIT	VERZAMELING VAN ONTBREKENDE GEGEVENS											CONSTRUCTIE VAN MODELLEN	STATISTISCHE ANALYSE							VOORSPELLING	
	Eigen bedrijf	Enquêtes bij:					Bedrijven ⁴⁾	„Classification Research”	Input-output analyse	Motieven onderzoek ⁵⁾	Experiment		Frequentieverdelingen	Kruistabel-lering	X ² test ⁶⁾	Variantieanalyse	Regressie-analyse				
		Gezinnen															Klein, anal., sequent.	Cross-secties	Tijdreeksen		Factoranalyse
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17				18	
I. Opzet van de audit	0				0		0						X								
II. EFFECTIEVE PLAATS ³⁾			Kwantitatieve gegevens												Markten en Concurrenten						
III. Divergentie analyse ³⁾			X	X										X		X		X		X	
IV. Onderzoek marktontwikkeling ³⁾													X	X	X	X			X		
V. DIAGNOSE	0		Kwalitatieve gegevens											X	X	X	X		X		X ⁷⁾
VI. FUNCTIONELE PLAATS ³⁾	0		0	0	0		0				0		X	„Attitudes” en Instrumenten							
VII. OPTIMALE PLAATS	0						X			X		0	X								X

¹⁾ Vgl. Ferber-Verdoorn, *loc.cit.*, blz. 490.

²⁾ De „feed-back” tussen de verschillende fasen is niet aangegeven.

³⁾ Behoort tot het onderzoek van de structuur van de markt.

⁴⁾ Wederverkopers resp. eindverbruikers (bij industriële verkopen).

⁵⁾ Incl. „attitude scaling”, „brand-image research”, onderzoek „reference groups” etc.

⁶⁾ Incl. andere associatiemaatstaven.

⁷⁾ Alleen „ex-post”-voorspellingen.

Treedt evenwel onder overigens gegeven omstandigheden een marktverwijding op, dan heeft dit tot consequentie dat een zelfde hoeveelheid kan worden afgezet bij een geringere marktquote. Als gevolg van een gemeenschappelijke markt komt daardoor het punt waar assortimentsverbreding voordelig wordt niet onbelangrijk hoger te liggen, omdat het voordeel van de langere productieserie niet meer wordt te niet gedaan door scherp stijgende verkoopkosten. Dit voorbeeld ziet af van nieuwe initiële verkoopkosten die marktverwijding met zich brengt, maar het belicht althans voor één aspect het „overall” karakter van de aanpassing die wordt gevraagd.

Coördinatie van onderzoekstechnieken.

Evenals bij de verkooppolitiek zelf is ook bij het onderzoek de juiste coördinatie, in dit geval de coördinatie van onderzoekstechnieken, wellicht het meest brandende vraagpunt. Vooreerst geldt, dat het aantal uiteenlopende technieken, dat de onderzoeker ter beschikking staat, steeds groter en groter wordt, terwijl bij een meer bewust gevoerde verkooppolitiek één en hetzelfde onderzoekresultaat kan worden dienstbaar gemaakt aan verschillende doeleinden. Een geslaagd motievenonderzoek bijv. kan tegelijkertijd materiaal opleveren ten behoeve van:

- a. het reclamethema;
- b. de produktontwikkeling;
- c. het verkoopgesprek van de vertegenwoordiger.

Dusdoende vangt men drie vliegen in één klap.

Een betrekkelijk recente onderzoekprocedure, die althans ten dele voorziet in de behoefte aan coördinatie,

zowel aan die tussen de verkooppolitieke instrumenten onderling als aan die tussen de diverse technieken van onderzoek, is de periodieke *marketing-audit*. Naar analogie van de financiële controle door de accountant, beoogt zij een systematische beoordeling van het verkoopbeleid. Het vraagstuk van de juiste organisatie van de „audit” en de daarbij vereiste coördinatie der toe te passen technieken is in de laatste tijd van verschillende zijden belicht¹¹⁾.

Een overzicht van de logische opeenvolging der etappes waarin de audit zal plaatsvinden geeft de tabel. Tevens is aangegeven welke technieken in elk der etappes ter beschikking staan: hetzij voor het verzamelen van de benodigde gegevens, hetzij voor het analyseren van reeds beschikbaar materiaal. Organisatorisch laat deze marketing-audit zich zeer wel inpassen in het systeem der bedrijfsbudgettering. De audit is immers het analytische hulpmiddel par excellence om bij de nacalculatie der verkooptaken de verantwoordelijkheid te leggen waar zij behoort. Tevens levert zij door haar markt diagnose en de bepaling der functionele plaats met het systematisch efficiency-onderzoek der verkooppolitieke instrumenten de bouwstenen, waaruit de prognose en het verkoopplan kunnen worden opgetrokken.

¹⁾s-Gravenhage.

Prof. Dr. P. J. VERDOORN.

¹¹⁾ O.m. Ferber, R., en Verdoorn, P. J., „*Research Methods in Economics and Business*”; Macmillan, New York: 1962, Ch. XI: „The complete Marketing Audit”. Ook: „American Management Association, Marketing Division”: „*Analyzing and Improving „Marketing Performance”*”; „*Marketing Audits in Theory and Practice*” (Management Report Nr. 32); New York, 1959, pp. 139.

Marktonderzoek in het ondernemingsbeleid

Marktonderzoek wordt vaak aangeduid als een hulpmiddel bij het bedrijfsbeleid, dat een antwoord kan geven op de vragen: wat en wáár men kan verkopen, wanneer en aan wie, hoe dit het beste kan gebeuren en tegen welke prijs. Deze pragmatische wijze van voorstellen bezit ongetwijfeld voordelen in een tijd waarin publikaties floreren die als titel hebben: „Hoe moet ik...?“, of „Hoe word ik...?“ en „Wat is...?“. Hieruit blijkt immers het streven naar een praktische aanpak van de dingen.

Wie deze vragen stelt, wil in de regel een of ander doel bereiken, wat dan met zich brengt, dat men weerstanden van de omgeving moet overwinnen. Om dit goed te kunnen doen, zal men die omgeving moeten kennen en begrijpen, waarom zij die weerstanden opwerpt. De vraag „waarom“ dient dus aan de reeds genoemde reeks te worden toegevoegd en als wij haar dan in haar geheel overzien, lezen wij er in ieder geval een streven naar een zekere systematiek in. De aard van de vragen impliceert vervolgens, dat dit marktonderzoek een bijdrage kan leveren tot vele aspecten van het bedrijfsbeleid, beginnend bij de produktontwikkeling en eindigend bij de afzet en eventueel service, dus tot alle aspecten van de „marketing“.

Samenvattingen met het ondernemingsbeleid.

Het zal duidelijk zijn, dat een optimaal en dynamisch gebruik van marktonderzoek alleen kan worden verwacht bij een zeer bepaalde oriëntering van de ondernemingsleiding. Wij zien deze vooral in:

Ten eerste het bewuste streven naar *continuïteit*. Uiteraard zal ieder bedrijf ernaar streven in stand te blijven. Dit is evenwel niet hetzelfde als het voeren van een politiek op lange termijn om ook zijn relatieve positie in stand te houden en het treffen van de maatregelen, die daarvoor nodig zijn. Deze politiek eist, dat men zich bepaalde doeleinden voor ogen stelt en naar de meest efficiënte middelen zoekt deze te bereiken, daarbij trachtend het aantal onzekerheden in de werkingssfeer zoveel mogelijk te beperken.

Ten tweede het werken op grond van *taakstellingen*. In vele bedrijven kent men deze in de vorm van budgetten. Men moet evenwel constateren, dat de basis, die aan deze budgetten ten grondslag hoort te liggen — namelijk een verstandige en verantwoorde verkoopbegroting — veelal ontbreekt. In dit verband kan een woord van een voormalig leider van een der grote Amerikaanse automobielbedrijven worden aangehaald. Hij zei: „Iedereen kan leren binnen een budget te blijven; ik heb echter nog maar zelden een budget gezien, dat wáárd was om er binnen te blijven“. Behalve in de budgetten, zullen de taakstellingen hun neerslag vinden in plannen voor de korte termijn (tot 5 jaar) en de lange termijn.

Ten derde de *oriëntering op de verbruiker*. Het is niet voldoende een produkt te brengen in een uitvoering waarmee en op een wijze waarover men zelf tevreden is. De verbruiker moet tevreden zijn. Technici vinden vaak, dat zij om hun prestaties geprezen moeten worden; de consument vindt, dat een goed produkt tegen een lage prijs hem eenvoudigweg toekomt.

Van „praktische“ intuïtie naar wetenschappelijke systematiek?

Bij deze oriëntering verschuift het accent van de bedrijfsvoering van afwachten en opportunistische naar doeleinden

en systematiek. Subjectieve elementen en intuïtie zullen daarmee niet zijn verdwenen, maar de intuïtie wordt daarmee als het ware op een hoger plan gebracht. Vele leiders van ondernemingen vinden dit moeilijk te verteren. Zo schreef onlangs („Algemeen Handelsblad“ van 17 mei) de heer Fokkema, directeur van de Nederlandse Export Combinatie, dat het „Fingerspitzengefühl“ uit de mode is geraakt en dat voor de „superieure intelligentie“ van de ondernemer de wetenschappelijke benaderingswijze in de plaats is gekomen. Dit zou als akelige consequentie hebben, dat het hem, die „met beide benen in de praktijk staat en het gegoochel met cijfers... meemaakt... soms wel eens angstig te moede wordt“. Gelukkig zal er geen reden tot somberheid zijn, aldus de heer Fokkema, als „naast of boven de wetenschappelijke analysator plaats blijft voor die pure ondernemer“ die weet wat hij wil.

Dit is dus een „stem uit de praktijk“ die, blijkens verdere opmerkingen in het artikel, meer waarde hecht aan een empirische benadering van de problemen dan aan een van tevoren weloverwogen procedure, gebaseerd op de huidige stand van wetenschap en kennis. Deze stem drukt het bolderend uit door te zeggen: „Ze moeten tegenwoordig eerst een boekje over de zwaartekracht lezen, voor ze een brandkast kunnen verzetten“.

Wij kunnen bepaald niet het inzicht van de schrijver delen inzake de wetenschappelijke benadering, of zouden wij liever moeten zeggen: de systematische benadering. Wij zijn het wel met hem eens, dat er naast of boven de analysator plaats moet zijn voor de ondernemer, met of zonder het etiket „superieure intelligentie“. Die twee vullen elkaar aan. Wij weten — uit onze praktijk — dat intuïtie en dadendrang bij lange na niet voldoende zijn om de aan het begin van dit artikel opgesomde reeks vragen — die trouwens ook door de heer Fokkema worden genoemd — te kunnen beantwoorden. De „pure ondernemer“ zal moeten aangeven waar hij naar toe wil, zijn specialisten zullen hem moeten helpen. Zonder deze doelbewuste ondernemer, wiens intelligentie hem zal laten profiteren van de ervaring en wetenschap van anderen, zal marktonderzoek niet de juiste plaats in het beleid kunnen innemen.

Buiten-economische aspecten van het marktonderzoek.

Marktonderzoek is niet alleen een aangelegenheid van economen. Als hulpmiddel voor het bedrijfsbeleid is het onder meer een controlemiddel op de actie van het bedrijf, gezien van het standpunt van de verbruiker. Deze nu is niet een wezen, dat alleen reageert op economische prikkels en geleid wordt door puur rationele overwegingen. In wezen is de markt een sociaal verschijnsel. Willen wij de consument, die wispelturige koning, op de juiste wijze kunnen bedienen, dan moeten wij hem begrijpen en zelfs kunnen aangeven, hoe hij het volgende ogenblik zal handelen. Om dit zo juist mogelijk te kunnen doen, zal men moeten putten uit verschillende gebieden van wetenschap en kennis. Speciaal bij duurzame goederen kent men het probleem van de produktontwikkeling, waarvan de vormgeving een belangrijk aspect is. Vormgeving is niet: op het laatste moment ergens een rond hoekje of een aardig kleurtje aan geven. Het is evenmin het oordeel van de werkmeester, dat het „lekker in de hand ligt“. Het is wel een industrieel ontwikkelingsproces, waarin kennis omtrent

gebruiksgewoonten, handelingsprocessen en koopgewoonten systematisch wordt verwerkt. Aan deze ontwikkeling zitten dus psychologische, economische, sociale, ergonomische en technische kanten.

Sectoren van marktonderzoek.

Systematisch gezien, zien wij de volgende gang van zaken, gestimuleerd door technische of commerciële overwegingen.

1. *Onderzoek ter vaststelling van de huidige consumptie en van de potentiële markt.* Dit betekent het verzamelen van feiten over de omvang en de samenstelling van het aanbod en van de vraag. De analyse van het aanbod zal technisch, zowel als commercieel moeten zijn georiënteerd, in die zin, dat de technische analyse zich zal concentreren op de eigenschappen van hetgeen wordt aangeboden, terwijl de commerciële analyse zich zal concentreren op de omvang van de toepassingsmogelijkheden. De mede door deze informatie bepaalde gedachtengangen zullen een concrete neerslag vinden in een voorlopige prijsberekening, die zal aangeven, of wij boven of beneden de eventueel reeds geldende prijs voor een produkt van vergelijkbare kwaliteit en toepassingsmogelijkheden liggen.

2. *Diepergaand onderzoek als onderdeel van de produktontwikkeling, zijn neerslag vindend in de technische specificaties.*

3. *Onderzoek gericht op het vinden van de middelen om de haalbare taakstelling zo efficiënt mogelijk te realiseren.* In dit verband komen als onderwerpen naar voren: de betekenis van de mogelijke verkoopkanalen; de omvang en samenstelling van het reclamebudget; de omvang en samenstelling van de kopersgroepen op wie men zich zal willen richten; de aard van de boodschap die men wil brengen, mede gezien de „image” die het publiek van het bedrijf heeft of die men wil kweken; de indeling van de verkoopdistricten en de taakstelling, die per district verantwoord is.

Uiteraard zal in een dynamisch proces het accent meer of minder sterk op een van deze fasen komen te liggen, maar in principe zal de lopende waarneming ons voor nieuwe tendenties moeten waarschuwen, zodat al naar gelang daarvan in de ene of de andere fase met bepaalde tussenpozen diepergaande onderzoekingen zullen worden ingesteld.

Samenhangen met de verschillende bedrijfsfuncties.

Het zal na het voorgaande aanspreken, dat marktonderzoek, namelijk het *systematische* onderzoek naar vraag en aanbod op een markt en van de middelen om op de meest doelmatige wijze als aanbieder op te treden, een belangrijk instrument is om de interactie tussen het bedrijf en zijn sociaal bepaalde markten te analyseren, als aanwijzing voor de politiek op korte en lange termijn.

Het zal dan evenzeer duidelijk zijn, dat dit systematische onderzoek pas dan tot zijn recht zal komen, wanneer de resultaten ervan in de verschillende functies van het bedrijf kunnen doorwerken, namelijk:

in de *technische* sector voor de produktontwikkeling; in de *commerciële* sector voor de bepaling van de taakstelling en voor het gebruik van de middelen ter realisering daarvan;

in de *administratieve* sector als basis voor de taakstellende begroting, met op langere termijn het financieringsplan.

De ondernemingsleiding zal als coördinator optreden, maar zij zal alleen dan een optimaal resultaat bereiken, als zij zelf bepaalde doeleinden kan aanwijzen.

Te ruime objectbepaling?

Velen zullen onze omschrijving van wat marktonderzoek voor het bedrijf kan doen misschien zeer ruim vinden. Wij ontkomen daaraan echter niet, als wij ons op het standpunt plaatsen, dat 1. de produktie plaatsvindt ten behoeve van de consumptie en dat dit in het bedrijf consequenties heeft voor de produktontwikkeling en de „marketing” en dat 2. de continuïteit gediend is met een zo planmatig mogelijke bedrijfsvoering op basis van doelstellingen. Bovendien moet worden opgemerkt, dat ook uit het oogpunt van de technieken van onderzoek en van de efficiency van de enquête vele onderwerpen, die niet met de omvang en de samenstelling van de markt te maken hebben, maar er betrekking hebben op de „marketing”, kunnen worden samengevoegd.

De plaats van het marktonderzoek in de organisatie.

Gezien het brede werkterrein van het onderzoek, zal de bedrijfsafdeling, die er zich mee belast — uiteraard zal deze zich in het bijzonder bezig houden met de confrontatie van intern en extern statistisch materiaal — direct aan de topleiding ondergeschikt moeten zijn. In grote bedrijven zal men de figuur aantreffen, dat de centrale afdeling vooruit geschoven posten in de belangrijke produktgroepen heeft om dichter bij het dagelijks gebeuren te staan, maar dit doet aan het principe niets af. In het algemeen kan men zich in dit opzicht niet al te doctrinair tonen, gezien de vele variatiemogelijkheden die worden bepaald door de aard van het produkt en de daarmee samenhangende produktie- en verkooporganisatie. Belangrijker dan dit alles achten wij het, dat in een bedrijf de houding bestaat dat men wil weten in plaats van voelen; dat die wetenschap op peil wordt gehouden en dienstbaar wordt gemaakt aan het doel van het bedrijf. Iedere ervaring kan verouderen, omdat de omstandigheden veranderen en daarom geldt, naar een onsterfelijk woord: „It ain't the things we don't know what makes us so ignorant, it are the things we know that ain't so”.

Anderen behandelen in dit nummer een aantal facetten en methoden van „marketing”. Het leek ons goed in het bovenstaande met een enkel woord in te gaan op wat men „de praktijk” noemt, doch die enerzijds wordt gekenmerkt door daadkracht en ondernemerslust, anderzijds door een gebrek aan systematiek en efficiency. Hoezeer marktonderzoek kan bijdragen tot de systematiek van het bedrijfsbeleid in een groot aantal sectoren, hopen wij bovendien te hebben aangetoond, waarbij wij nog als laatste stelling poneren, dat niets zo praktisch is als een goede theorie.

Eindhoven.

Dr. J. VAN REES.

PSYCHOLOGISCH EN ECONOMISCH MARKTONDERZOEK

Marketing adviseurs

BUREAU

Ogilvie

Herengracht 113 Amsterdam tel. 020-245315

Technieken van het marktonderzoek

Inleiding.

In het marktonderzoek wordt een aantal technieken en methoden toegepast, waarvan terecht gezegd kan worden dat het in de loop der jaren belangrijk is toegenomen en dat elke techniek of methode — het verschil tussen beide zullen wij gemakshalve veronachtzamen — steeds aan verbetering onderhevig is. Dit is maar goed ook, want de problemen die de marktonderzoekers worden voorgelegd zijn tegenwoordig van een meer gecompliceerd karakter dan bijv. een tiental jaren terug.

De bedoelde technieken betreffen zowel de bronnen waaraan de gegevens worden ontleend, als de waarneming, de meting zelve, dus de wijze waarop de gegevens worden verkregen. Globaal gesteld kan men zeggen dat voor het marktonderzoek de volgende bronnen voor en technieken van verzameling van gegevens in aanmerking komen:

- eigen bedrijf
- elders beschikbare gegevens (ondernemersorganisaties, instellingen, publikaties).
- enquêteering
- registratie en observatie.

Marktonderzoek begint in eigen huis.

Het ligt voor de hand om bij een marktonderzoek eerst na te gaan wat in het eigen bedrijf of uit eigen kennis reeds beschikbaar is. Niettemin komt het nog vaak voor dat er bedrijven zijn, die onvoldoende van deze bronnen gebruik maken, ten dele voortvloeiende uit het feit dat de desbetreffende gegevens slechts in ruwe vorm beschikbaar zijn en nog een bewerking en analyse vereisen, ten dele ook verklaarbaar doordat gedacht wordt dat de externe marktonderzoeker het probleem maar alleen moet oplossen (hij wordt er toch voor betaald!) en dat daarvoor geen hulp van de opdrachtgever zelf nodig is.

Het behoeft geen betoog dat dit ernstige misvattingen zijn. De waarde van de gegevens van en de kennis omtrent het eigen bedrijf kunnen naar onze mening niet hoog genoeg worden aangeslagen; zij dienen uiteraard geïnventariseerd en geanalyseerd te worden, waarbij de bekende statistische technieken van analyse — waar wij in dit verband niet verder op behoeven in te gaan — en het vergelijken met objectieve maatstaven — vooral wat de eigen kennis betreft, buitenstaanders konden het wel eens beter weten, hoezeer dat ook onwaarschijnlijk moge lijken! — een grote rol spelen.

Het nagaan in hoeverre deze bron gegevens ten behoeve van de gestelde marktproblemen kan verschaffen, dient dan ook steeds de eerste stap te zijn bij elk marktonderzoek.

Wat is er elders beschikbaar?

Het is vaak verrassend te constateren hoe vele gegevens uit diverse externe bronnen te putten zijn. De belangrijkste bron in dit verband is hier te lande uiteraard het Centraal Bureau voor de Statistiek, van welk bureau een dankbaar gebruik kan worden gemaakt om gegevens omtrent productie, in- en uitvoer, verbruik, prijzen, inkomen enz. enz., gegevens die bij vrijwel elk marktonderzoek een rol spelen, te verkrijgen. Voorts zijn er ondernemersorganisaties die voor de desbetreffende bedrijfstak nuttige gegevens ter

beschikking stellen, de Economische Voorlichtingsdienst, Kamers van Koophandel en Fabrieken en nog een aantal andere instellingen op beperkter terrein werkzaam. Ook publikaties vormen vaak een gereede bron van informatie voor marktanalytische doeleinden.

Het spreekt vanzelf dat het in verband brengen van gegevens uit eigen bedrijf met die welke van elders zijn verkregen een noodzakelijke tweede stap in de opbouw van een marktonderzoek is.

Waar niet is, zelf verzamelen!

Indien de gegevens in de eerdergenoemde bronnen niet voorhanden zijn — zelden zullen deze bronnen voor een marktonderzoek alles geven wat men weten wil —, dan zal men ze zelf moeten verzamelen, de derde stap. Men kan in het algemeen stellen, dat dit het geval is bij gegevens omtrent gebruiks- en koopgewoonten, penetratie van reclame, marktaandeelen, voorkeuren en wensen, motieven enz. Gesteld dat de gegevens de uiteindelijke consument betreffen, dan zal men deze consument dus moeten enquêteren; indien men iets van de handel wil weten, dan dus winkeliers en/of grossiers en/of importeurs vragen; is de industrie de afnemer der vervaardigde producten, dan het industriële bedrijfsleven.

De daarbij toegepaste techniek is de zgn. steekproef-enquête, waarbij uit de populatie een steekproef wordt „getrokken”, bijv. 2.000 huisvrouwen, 300 winkeliers enz. aan wie de gegevens die men voor het onderzoek nodig heeft worden gevraagd. Hier rijzen onmiddellijk enige problemen, waarvan de belangrijkste zijn die van de steekproeftrekking en -grootte en die van de wijze waarop de vragen worden gesteld welke de verlangde gegevens moeten verschaffen.

Steekproeven.

De steekproef dient representatief te zijn, d.w.z. dat de gegevens die men uit deze steekproef, welke ten opzichte van de populatie altijd zeer klein is, verkrijgt overdraagbaar moeten zijn op de gehele populatie, uiteraard binnen bepaalde marges. Er zijn verschillende methoden van steekproeftrekking, waarbij steeds als principe moet worden aangehouden dat de trekking aselect is, d.w.z. dat iedere „teleenheid” een even grote kans heeft om in de steekproef te worden opgenomen, dat er dus geen enkele voorkeur bij dit steekproeftrekken een rol speelt.

Deze methode is het beste uitvoerbaar indien er een registratie van de populatie (personen, gezinnen, industriële bedrijven, winkelbedrijven, hotels enz.) beschikbaar is en uit deze registratie willekeurig adressen kunnen worden getrokken. Aangezien deze niet steeds beschikbaar is, moet de trekking van de steekproef vaak op een andere manier gebeuren, waartoe o.a. de quota-, area- en startadressenmethode ter beschikking staan.

In dit artikel moeten wij over de steekproeftrekking kort zijn; wij volstaan derhalve met de volgende opmerkingen. Elke steekproef is pas dan goed, indien is voldaan aan de voorwaarde dat zij voldoende groot — gezien ten opzichte van de probleemstelling — en representatief is. Men vergisse zich in dit verband niet: een kleine steekproef kan goed zijn en een grote slecht!

Elke methode van steekproeftrekking heeft haar voor- en nadelen; bovendien brengt enquêtering bij verschillende steekproeftechnieken ook andere kosten met zich. De keuze tussen deze technieken wordt dan ook zowel bepaald door de technische mogelijkheid en de te verkrijgen nauwkeurigheid als door de kosten.

Hoe groot moet de steekproef zijn?

De voor het onderzoek benodigde mate van nauwkeurigheid der gegevens welke uit de enquête worden verkregen enerzijds en de kosten anderzijds beïnvloeden de te kiezen *grootte van de steekproef*. Men kan het ook aldus zeggen, dat de nauwkeurigheid en de kosten functies zijn van de grootte van de steekproef. Het ligt voor de hand, dat de nauwkeurigheid van steekproefuitkomsten toeneemt naarmate de steekproef groter is, zij het niet recht evenredig, en dat de kosten stijgen bij toenemende steekproefgrootte, evenmin recht evenredig¹⁾.

Een ieder die dus in het kader van een marktonderzoek een enquête instelt of laat instellen, wordt daarbij voor de noodzaak geplaagd de grootte van de steekproef te bepalen *door afweging van nut en kosten bij alternatieve grootten van de steekproef*. Daarbij is wat het eerste betreft, vaak meer bepalend de noodzaak om van *substeekproeven* uitkomsten met een bepaalde mate van nauwkeurigheid te verkrijgen dan de verlangde nauwkeurigheid der totale uitkomsten. Zo zal men bijv. als fabrikan: niet alleen geïnteresseerd zijn in het gebruiks- en kooppatroon van de gehele bevolking ten aanzien van het produkt in het algemeen en het eigen produkt c.q. merk in het bijzonder, doch ook in de verschillen die zich in dit patroon in de onderscheidene en voor de marketing politiek relevante bevolkingsgroepen (naar welstand, leeftijd, geografisch gebied e.d.) voordoen.

Het is dringend nodig, dat het bovenstaande goed wordt overwogen alvorens de steekproefgrootte vast te stellen. Dan kan worden voorkomen dat er of een te grote steekproef wordt gekozen en achteraf blijkt dat een deel van de verkregen informatie van geen waarde is omdat zij voor de oplossing van de probleemstelling niet nodig is, of een te kleine, waardoor men informatie zou missen die — helaas achteraf gezien — toch nodig is.

Er heersen vaak nog verkeerde voorstellingen omtrent de steekproefgrootten. Zij die met deze materie nog niet in aanraking zijn geweest, kunnen zich moeilijk voorstellen dat met steekproeven van enkele honderden of enkele duizenden — afhankelijk uiteraard van de probleemstelling en de aard van de te onderzoeken populaties (zie boven) — reeds betrouwbare uitkomsten worden verkregen. Daar komt nog iets anders bij. De uitkomsten van elke steekproef dragen een stochastisch karakter. Dit betekent, dat het steekproefresultaat en het resultaat dat men zou hebben verkregen indien de gehele populatie zou zijn ondervraagd,

¹⁾ Kosten van voorbereiding en analyse blijven ten dele gelijk.

niet precies aan elkaar gelijk behoeven te zijn. De steekproefuitkomsten zijn *binnen bepaalde marges exact*. Deze marges gelden bovendien met een bepaalde *waarschijnlijkheid* (kans).

Gelukkig is het zo dat het er voor vele beleidsbeslissingen — ook op het gebied van de marketing — niet toe doet of een bepaalde uitkomst exact bijv. 29 pCt. is (bijv. een marktaandeel van 29 pCt.), doch dat het voldoende is dat men weet dat het tussen 28 en 30 of tussen 27 en 31 ligt (met gegeven waarschijnlijkheid). Merkwaardig genoeg worden velen door een getal, als het eenmaal gedrukt staat, geïmponeerd, in die zin dat zij onvoorwaardelijk geloven dat het zò is en niet anders. Statistisch denken is niet een ieder eigen — helaas meer niet dan wel —, en het vorenstaande is dus wel begrijpelijk, maar het kan in gegeven omstandigheden gevaarlijk zijn, vooral waar het gaat om het vergelijken van twee of meer uitkomsten, en het interpreteren van het verschil tussen deze uitkomsten, wat slechts dan zinvol is indien dit verschil *statistisch significant* is.

Methoden van enquêteren.

In grote lijnen gezien kan dit schriftelijk en mondeling gebeuren. Bij de eerste methode worden de formulieren met de vragen waarop men het antwoord wil weten aan de personen of bedrijven in de steekproef opgenomen toegezonden, in het tweede geval worden deze door enquêtrices en enquêteurs bezocht en worden de vragen mondeling gesteld.

De eerste methode is — laten wij dat maar duidelijk stellen — in het algemeen gesproken te verwerpen. Afgezien van andere bezwaren krijgt men geen uitkomsten ener representatieve steekproef, aangezien slechts een klein deel der verzonden formulieren wordt terugontvangen en dit deel afkomstig is van een selecte groep, nl. bestaande uit personen die altijd alles wat ze krijgen toegezonden invullen — coupons uit advertenties niet in de laatste plaats —, en uit personen die vlot met de pen zijn, schrijvers van ingezonden stukken inbegrepen. Alle anderen — door de bank genomen, het is natuurlijk nooit zo zwart-wit als hier wordt geschilderd — laten verstek gaan *en van diegenen weet men dan niets*. Het is zeer gevaarlijk om op de gegevens van bijv. de 10 pCt. die geantwoord heeft, dicht te varen; gevaarlijke klippen liggen dan nabij en een schipbreuk is niet uitgesloten. Niettemin wordt deze methode nog wel toegepast, omdat zij zo voor de hand ligt, zo gemakkelijk en zo goedkoop is (lees: lijkt) en tenslotte 10 pCt. van 20.000 formulieren nog altijd 2.000 is! Soms komt men dan na afloop op de gedachte, een deskundige te raadplegen. Indien dat een werkelijk deskundige is, dan zal zijn advies onverbiddeijk luiden, dat het om verdere narigheid te voorkomen het beste is, de formulieren naar de prullemand te doen verhuizen. Aardig klinkt dat natuurlijk niet, maar doeltreffend is het wel. Hiermede is dan weer eens bewezen, dat goedkoop duurkoop kan zijn.

Natuurlijk komen er schriftelijke enquêtes voor, die een goed resultaat opleveren. Het zou wel vreemd zijn, indien er ook hier geen uitzondering ware, die de regel bevestigt. Dit zijn dan in de regel enquêtes onder personen, die moeilijk te bereiken zijn en van wie verwacht mag worden dat zij in het onderwerp van de enquête uitgesproken geïnteresseerd zullen zijn of enquêtes onder bedrijven. Hadden wij dit laatste niet vermeld, dan zouden wij het voortreffelijke werk van het C.B.S., met zijn vele schriftelijke enquêtes bij bedrijven, groot onrecht hebben aange-

PSYCHOLOGISCH EN ECONOMISCH-MARKTONDERZOEK

Marketing advisers

BUREAU

Ogilvie

Herengracht 113 Amsterdam tel. 020-245315

daan. Dat bij deze enquêtes veelal een wettelijke verplichting tot beantwoording der gestelde vragen bestaat, is in dit verband uiteraard wel van enig belang!

Vragen stellen is bijzonder moeilijk.

„Vragen staat een ieder vrij” en „één gek kan meer vragen dan tien wijzen kunnen beantwoorden” zijn enkele zegswijzen, die er al op duiden dat vragen niet verboden is, maar ook dat niet alle vragen tot een zinvol antwoord kunnen leiden. Er kan dan ook gerust gesteld worden, dat de vraagstelling in een enquête — of dat nu voor een markt-, een opinie- of sociologisch onderzoek is maakt niet uit — bijzonder belangrijk is en ook bijzonder moeilijk.

Alleen reeds door de wijze waarop de vraag wordt gesteld, de woordkeus, een lichte suggestie, positieve of negatieve formulering, kunnen de antwoorden worden beïnvloed. Het gevaarlijke daarbij is, dat de ondervraagde noch de ondervrager zich hiervan bewust behoeven te zijn. De gemakkelijkste en ongevaarlijkste vragen — in dit opzicht — zijn dan ook die, welke naar feiten vragen, zoals naar het bezit van goederen, het met vakantie geweest zijn, leeftijd, al moet men ook dan scherp formuleren en er geen twijfel over laten bestaan wat men precies bedoelt. Maar zodra het om meningen gaat, voorkeuren en afkeuren, om motiveringen, wordt het veel moeilijker. Gelukkig heeft men, door ervaring — en schade en schande ook! — wijs geworden, een aantal vraagtechnieken ontwikkeld, die een beïnvloeding van de ondervraagden door de vraagstelling zelve zoveel mogelijk uitsluiten. In het kader van dit artikel kunnen wij er slechts enkele noemen²⁾:

- de methode van het voorleggen van een aantal beweringen („statements”) betreffende het onderwerp van onderzoek, met de vraag of men het daarmee eens of oneens is dan wel geen mening heeft;
- de split-run techniek: de helft van het aantal ondervraagden in de steekproef krijgt de vragen in bijv. een positief gestelde vorm voorgelegd, de andere helft negatief; de uitkomsten worden als gemiddelden berekend, zodat één eventuele invloed van de positieve resp. negatieve formulering wordt geëlimineerd (deze techniek wordt ook elders in de enquête toegepast).
- de schaaltechnieken („scaling”).

Voorts mag niet vergeten worden dat een *proefenquête* ook dient om de vraagstelling te testen.

Registratie en observatie.

Een andere techniek van waarneming is die, volgens welke bij een representatieve steekproef uit branches van de detailhandel de verkoopcijfers van bepaalde artikelen en merken daarvan worden *geregistreerd*, volgens de formule inkoop plus beginvoorraad minus eindvoorraad (zgn. *retail audit*). Deze gegevens worden verzameld door enquêteurs van het bureau van marktonderzoek, die dus geen enkel belang bij de beantwoording hebben, die volkomen objectief kunnen zijn. De uitkomsten geven een goed beeld van de ontwikkeling van de verkoop-af-winkel, niet alleen van de artikelen als zodanig, doch ook van de merken waaronder deze artikelen worden verkocht, aldus de fabrikanten c.q. importeurs in staat stellend de verkopen van het eigen produkt en van de belangrijke concurrenten bij de laatste schakel in de keten producent-consument volgtijdelijk te analyseren.

²⁾ Zie ook het artikel in dit nummer van mevr. Dr. M. Zeldenrust-Noordanus.

Registratie vindt ook plaats bij de zgn. *consumer panel* techniek, dan echter door de ondervraagden zelf. Bij deze techniek laat men de subjecten in de steekproef opgenomen, bijv. huisvrouwen, alle uitgaven voor bepaalde producten of diensten gedaan in boekjes noteren, met produkt en merk erbij. Deze boekjes worden periodiek ingezonden of opgehaald en de gegevens ervan verwerkt. Deze gegevens betreffen de aankopen door de consument; de volgtijdelijke vergelijking bij eenzelfde groep gezinnen (eenzelfde groep gedurende een zekere tijd) blijkt hier een overeenkomstig nut te hebben als bij de retail audit techniek, de tegenhanger ervan. Vergelijkbaar hiermede zijn de *budget-statistieken*.

Alle eerder geschetste methoden, behalve die van de retail audit, stellen de te onderzoeken „teleenheid” (persoon of bedrijf — het laatste wordt dan toch weer een persoon!) duidelijk in de positie van geenquêteerd te worden. Dit conditioneert de ondervraagde onmiddellijk, hetwelk betekent dat alle zaken die met zijn cultuur, opleiding, ijdelheid en emotie te maken hebben, bijzonder voorzichtig benaderd moeten worden. Ook die zaken waarbij een groot beroep op zijn of haar herinneringsvermogen moet worden gedaan, door bijv. reconstructie van het koopgedrag te vragen, zijn gevaarlijk.

Voor zover dat mogelijk en verantwoord is — dit zeggen wij er uitdrukkelijk bij — is *observatie* een oplossing. Het is duidelijk dat de mogelijkheden daartoe niet zo groot zijn, de in de voorgaande zin bedoelde beperkende voorwaarden in acht nemende. Deze techniek heeft, voor zover ons bekend, dan ook alleen toepassing gevonden bij observatie in winkels (zelfbedieningsbedrijven), o.a. door verborgen camera's, van het feitelijke gedrag in de koopsituatie en bij het volgen van het oog bij lezen van dagbladen en andere periodieken, vooral van de advertenties daarin. De techniek is kostbaar, vooral omdat een voldoende aantal observaties moet worden gedaan willen de uitkomsten statistische betekenis hebben.

Een vorm van observatie is ook de zgn. *kooptest*. In het kader van de marketing politiek is het van groot belang de houding van de wederverkopers tegenover produkt en merk te weten alsmede de wijze waarop de consument wordt voorgelicht en geadviseerd. Bij rechtstreekse vraagstelling is het gevaar niet denkbeeldig, dat de wederverkoper een geconditioneerd, beïnvloed, antwoord geeft, nog afgezien van het feit dat zijn personeel anders kan handelen dan hij denkt. Bij de kooptest doen enquêtrices of enquêteurs zich voor als potentiële koopsters of kopers; zij memoreren de gang van zaken, de gebezigde argumenten enz. en noteren deze na het verlaten van de winkel. Alleen op deze wijze kan een *objectief beeld* van het gedrag van de wederverkoper of zijn personeel tegenover produkt en merk worden verkregen.

Keuze uit het assortiment van technieken.

Alle geschetste technieken en methoden zullen niet steeds alle voor een onderzoek nodig zijn. De aard van de probleemstelling is bepalend voor de keuze uit het „assortiment”. Uiteraard zal in een aantal gevallen de keus niet moeilijk zijn, in andere weer wel, omdat zowel de ene als de andere techniek zou kunnen worden toegepast. Het zijn dan de ervaring en het gezonde oordeel die de doorslag moeten geven, waarbij uiteraard ook de kosten een rol kunnen spelen. Het zou echter verkeerd zijn om het onderzoek uitsluitend te richten op het beschikbare geld. Hoewel wij zeer goed begrijpen dat het aardse slijk nu eenmaal een

rol speelt, achten wij het toch beter om het onderzoek op te zetten zoals het zou moeten gebeuren *om de gegeven probleemstelling volledig te dekken*, en eerst daarna — indien dit te veel zou gaan kosten — na te gaan op welke onderdelen kan worden bezuinigd. Men weet dan precies, wat buiten het onderzoek moet blijven of op welke punten de nauwkeurigheid minder wordt. Dit is verre te verkiezen boven het zich vleien met de (vaak ijdele) hoop dat het zo ook wel zal gaan en dat wie weet het onderzoek toch wel alle gegevens zal opleveren. Nog afgezien van de mogelijkheid dat men de onderzoeker zo zou dwingen met oppervlakkiger en minder betrouwbare methoden te werken.

Rapport.

De gegevens die zijn verzameld komen tenslotte in een

rapport terecht. Dit moet uiteraard alle relevante gegevens vermelden en een antwoord geven op de gestelde problemen. Rapporteren is een vak op zichzelf. Objectiviteit, duidelijkheid, logische opbouw, leesbaarheid, verantwoorde concludering zijn elementen die aan een goed rapport inherent zijn. *Er moet mee gewerkt worden*, hetgeen inhoudt, dat opmerkingen die wel interessant zijn doch geen wezenlijke bijdrage leveren tot de oplossing van de problemen, er niet in mogen voorkomen, dat overdreven gewichtigdoenerij ten aanzien van de techniek van onderzoek moet worden vermeden (wie daar toch behoefte aan gevoelt zette dit in een bijlage, die toch niet wordt gelezen!) en dat — last but not least — persoonlijke meningen er niet in mogen voorkomen, tenzij daar uitdrukkelijk om is gevraagd en dit duidelijk is aangegeven.

's-Gravenhage.

A. BAKKER.

Enige aspecten van het artikelbeleid

„Product mix”.

In de economie spelen optimale combinaties een belangrijke rol. In de praktijk zijn deze constructies niet altijd gemakkelijk hanteerbaar, maar zij vormen voor een rationele benadering van de meeste vraagstukken een onmisbare steun. De ondernemer streeft ernaar zijn doel te bereiken door middel van een optimale combinatie van de hem ter beschikking staande produktiefactoren, terwijl hij met betrekking tot het verkoopbeleid — als onderdeel van het totale ondernemersbeleid — wordt geconfronteerd met de „marketing mix”. Prof. Verdoorn, die in Nederland aan de „marketing mix” enige jaren geleden meer bekendheid gaf, spreekt over een combinatie van een vijftal instrumenten, t.w. de prijs, de kwaliteit, de verkoopbevordering, de distributiekanaalen en het assortiment. Een optimale situatie is dan bereikt, indien noch door een wijziging in het gebruik van één der instrumenten noch door een andere combinatie een verbetering van de netto-winst mogelijk is.

Gaan wij op de problematiek van de „marketing mix” dieper in, dan zien wij dat men voor ieder der afzonderlijke instrumenten tot een soortgelijke constructie kan komen. Ook het reclamebudget is een resultante van een dergelijke „mix”. Zo kan men het samenstel van factoren dat bepalend is voor het artikelbeleid met Alexander c.s.¹⁾ samenvatten in de woorden „product mix”. Deze „product mix” impliceert dan een streven naar een optimaal artikelassortiment, terwijl daarnaast per artikel de variabele elementen als merk, technische specificatie, vormgeving enz. eveneens optimaal gecombineerd zijn.

Dat de „product mix” een zeer essentieel onderdeel van de „marketing mix” vormt en daarmee van het ondernemersbeleid, behoeft nauwelijks toelichting. Constateert men in de praktijk dat goede artikelen nog geen succes garanderen, indien deze door middel van een slecht gevoerde reclame of een gebrekkige verkooporganisatie moeten worden verkocht, omgekeerd laat het geen twijfel dat zelfs bij een doeltreffende reclame en verkooporganisatie een onvolkomen produkt, op lange termijn gezien, geen enkele kans maakt.

¹⁾ Alexander, Cross and Cunningham: „Industrial Marketing”.

Met betrekking tot de vaststelling van het artikelbeleid kunnen wij een tweetal fasen onderscheiden. De eerste fase omvat de „product planning”, waarbij de ondernemer zijn artikelassortiment vaststelt. In de tweede fase vindt de „product development” plaats, waarbij men per produkt tracht de meest gunstige combinatie van hoedanigheden te benaderen.

Artikelbeleid in een veranderende maatschappij.

Het ligt voor de hand dat in een dynamische maatschappij ook het artikelbeleid een voortdurende evolutie doormaakt.

Was in de gildentijd de produktie afgestemd op de wensen van de individuele afnemer — men produceerde op bestelling —, in de jaren na de industriële revolutie werd de artikelkeuze grotendeels bepaald door de technische ontwikkeling. In laboratoria en werkplaatsen ontwikkelden de technici het produkt, waarna de koopman erop uittrok om er een markt voor te vinden. Hoewel de situatie misschien iets te eenvoudig geschetst is, moet het duidelijk zijn, dat het accent vooral op de techniek kwam te liggen.

De laatste jaren zijn wij er getuige van, dat het accent opnieuw wordt verlegd. Men spreekt nu van „consumer orientated marketing”, waarin de erkenning ligt opgesloten, dat een wisselwerking tussen de ondernemer en zijn afnemers noodzakelijk is. Mc Carthy²⁾ formuleert dit kort en bondig: „Marketing should start, with the consumer not the plant”. Hoewel zijn taak initiërend is, behoort de ondernemer zich systematisch te oriënteren over de behoeften van zijn afnemers.

De accentverlegging in het ondernemersbeleid is natuurlijk niet toevallig. De economische en sociale ontwikkeling na 1945 vergt ook voor het artikelbeleid een andere benadering. De gestegen welvaart heeft een toenemend aantal produkten binnen het bereik van grote groepen consumenten gebracht. Was het misschien vroeger niet rendabel bepaalde artikelen in het assortiment op te nemen, de toegenomen vraag maakt dit nu in vele gevallen wel mogelijk. De consumenten besteden relatief minder aan primaire goederen, terwijl voor het resterende deel van het

²⁾ Mc Carthy: „Basic Marketing”.

inkomen de toepassingsmogelijkheden aanzienlijk zijn toegenomen.

Het is bekend welk een tempoversnelling de welvaart in West-Europa en met name in Nederland sinds 1953 heeft doorgemaakt. Dit blijkt bijv. uit de toeneming van het volume van de particuliere consumptie per hoofd van de bevolking. Deze was procentueel in de periode 1953-1960 tweemaal zo groot als in de hausse van de jaren twintig. De verrassend snelle groei van de vraag en de zich snel wijzigende bestedingsgewoonten, een proces dat door de verkorting van de werktijd (vrije zaterdag) een extra impuls kreeg, stellen hoge eisen aan het artikelbeleid van de ondernemer.

Is enerzijds een ruime vraag naar vele artikelen ontstaan, anderzijds heeft ook de technische ontwikkeling het mogelijk gemaakt dat een voortdurende stroom van verbeterde en nieuwe artikelen op de markt wordt aangeboden. Na de oorlog zijn wij geconfronteerd met een groot aantal nieuwe vindingen en toepassingen op het gebied van de chemie, fysica en elektronica. Nylon, plastic, transistors zijn begrippen geworden en hebben het leven een ander aanzien gegeven. Er zijn voorbeelden te over van fabrikanten, die heden ten dage 50 pCt. of meer van hun omzet realiseren in artikelen, die zij 5 of 10 jaar geleden nog niet voerden.

Ook de ontwikkelingen in het distributievlak hebben hun consequenties voor het artikelbeleid. Reeds de verbreding van de goederenstroom veroorzaakt wat financiering, ruimte enz. betreft in de distributiekanaalen de nodige spanningen, terwijl daarnaast nieuwe distributievormen als zelfbedieningswinkels, supermarkten, postorderbedrijven enz. speciale eisen stellen aan assortiment, verpakking en merkenpolitiek.

De Euromarkt is geen theoretische conceptie meer. Binnenkort zullen voor het goederenverkeer binnen de E.E.G. de invoerrechten reeds tot de helft zijn teruggebracht. Aan de ene kant is een verscherping van de concurrentie het gevolg. De invoerstatistieken en een blik op de etalages leren ons hoe groot en gesorteerd het aanbod van buitenlandse produkten is. Aan de andere kant scheidt de Euromarkt een groot afzetgebied, waardoor men tot grotere productie-eenheden en dus tot meer efficiënte productietechnieken kan komen. Een grotere afzet biedt vele voordelen, maar houdt ook grotere risico's in, indien de visie op de marktontwikkeling onjuist blijkt te zijn.

Door het tempo waarin de veranderingen zich voltrekken ziet de ondernemer zich bij het opstellen van zijn artikelbeleid voor een veelheid van problemen en onzekerheden geplaatst.

Het is niet voldoende dat men de veranderingen signaleert, de ondernemer zal naar middelen moeten zoeken om de onzekerheden zoveel mogelijk te beperken.

„Product planning”.

Om tot een juiste „product planning” te komen zal een grondige studie moeten worden gemaakt van de mogelijkheden die in markt en onderneming besloten liggen. Het moderne marktonderzoek stelt de ondernemer in staat om zich een dynamisch beeld te vormen van de omvang en samenstelling van de markt, waarop hij zich beweegt of wil gaan bewegen. Door een continue en systematische marktinformatie zal hij kunnen beschikken over gegevens betreffende het bezit en gebruik van artikelen, het aankoopproces en de koopplannen voor de toekomst. Uit deze gegevens kunnen artikel- en merkenvoorkeuren worden

afgeleid, terwijl tevens inzicht wordt verkregen in de vraag via welke distributiekanaalen de aankopen plaatsvinden. Bovendien zal blijken, in hoeverre tijdens de periode die aan de aankoop vooraf gaat, de keuze van artikel en merk is beïnvloed.

Via marktinformatie zal men moeten komen tot een anticipatie op de behoeften aan nieuwe artikelen. Zo zal de fabrikant van huishoudelijke artikelen op de hoogte moeten zijn van de tijdsbesteding van de huisvrouw en haar waardering van de verschillende werkzaamheden. Daarbij moet worden vastgesteld aan welke artikelen zij prioriteit geeft om de betrokken werkzaamheden te verlichten, te perfectioneren of te veraangemen. In de sector van de professionele artikelen zal de ondernemer voortdurend op de hoogte moeten blijven van de ontwikkelingen die zich in de productieprocessen van zijn potentiële afnemers voordoen en door een intensief contact de behoeften leren peilen. Op grond van een sluitend systeem van marktinformatie kan men een overzicht maken van die artikelen, waarvan opnemings in het programma gewenst is en van die artikelen, waarvoor men de activiteiten beter kan staken.

Het is duidelijk dat men het potentieel van de onderneming moet projecteren tegen de gevonden marktmogelijkheden. Het potentieel van de onderneming hierbij gezien in de meest uitgebreide zin: de beschikbare arbeidskrachten, de reeds verworven kennis, de technische outillage, de organisatie, de financiële middelen enz. Binnen de onderneming zal moeten worden nagegaan welke consequenties een assortimentswijziging zal hebben t.a.v. de binnen- en buitenorganisatie, de productie- en researchcapaciteit, wat de invloed zal zijn van het bestaande merk- en firmabeeld op de acceptatie van het nieuwe artikel enz. Bij de beantwoording van deze vragen kan nog het alternatief „buy or make” in de discussie worden betrokken. Men hoeft niet altijd de fabricage in eigen hand te houden. Er zijn vele vormen van samenwerking met andere ondernemingen mogelijk.

„Product development”.

Indien een ondernemer in principe besluit zijn assortiment te wijzigen, dan zal in de fase van de „product development” aan de geplande artikelen vorm en inhoud moeten worden gegeven. De gegevens die men hiervoor moet verzamelen dragen een ander karakter dan die, welke men nodig heeft voor de „product planning”. De hoedanigheden van de produkten zullen zo nauwkeurig mogelijk moeten worden afgestemd op de behoeften van de afnemers.

Zowel voor de professionele als voor de consumentenartikelen zal o.m. moeten worden nagegaan in welke omgeving, onder welke omstandigheden en op welke wijze de artikelen worden gebruikt. In ons voorbeeld van huishoudelijke apparaten zullen vaak gedetailleerde bewegingsstudies moeten worden gemaakt om het artikel op een juiste wijze aan het arbeidsproces aan te passen. Daarna zal men een aantal proefmodellen moeten ontwikkelen,

PSYCHOLOGISCH EN ECONOMISCH MARKTONDERZOEK

Marketing advisers

BUREAU

Ogilvie

Herengracht 113 Amsterdam tel. 020-245315

waarbij de gevonden basiselementen in verschillende combinaties voorkomen. In de vorm van zgn. „product test” kan vastgesteld worden aan welke combinaties van technische eigenschappen, vorm en kleur de potentiële kopers de voorkeur geven. Teneinde een zo reëel mogelijke afspiegeling van de wensen te verkrijgen zal het meermalen noodzakelijk zijn met behulp van psychologisch marktonderzoek het „waarom” van deze wensen af te tasten.

De voorkeuren van de toekomstige kopers zal men steeds moeten relateren aan de prijs, die zij voor de betreffende combinaties willen betalen. De fabrikant kan wel menen dat een bepaalde verbetering of additionele gebruiksmogelijkheid zeer aantrekkelijk is, hij zal zich ervan moeten overtuigen of het prijseffect wel strookt met de waardering van de koper. Meertens³⁾ spreekt in dit verband van „nutswaarderingseffect”.

Met behulp van de resultaten van „product planning” en „product development” zal aan het artikelprogramma definitieve inhoud kunnen worden gegeven.

Artikelbeleid in de komende jaren.

Aan het artikelbeleid zullen in de komende jaren hoge eisen worden gesteld. Het is niet te verwachten dat het

³⁾ Meertens: „De organisatie van de verkoop”.

geschetste tempo van de ontwikkelingen zal vertragen. De risico's voor de ondernemer behoeven echter niet evenredig toe te nemen. Hij beschikt immers over belangrijk meer informatiemogelijkheden dan vroeger. Wij denken aan de vele nuttige gegevens welke overheidsinstellingen en bedrijfsorganisaties kunnen verstrekken en aan het vele binnen- en buitenlandse studiemateriaal. Daarnaast zijn de technieken van het marktonderzoek de laatste jaren belangrijk verbeterd en staat de ontwikkeling hiervan bepaaldelijk niet stil. Ook voor de middelgrote en kleine ondernemingen ligt het binnen de financiële mogelijkheden meer zekerheid te verkrijgen over het toekomstige gedrag van hun afnemers. Tenslotte is de administratieve berichtgeving door de komst van moderne elektronische apparatuur aanzienlijk verbeterd. De informatie is als gevolg hiervan niet alleen versneld, maar er kunnen ook berekeningen worden gemaakt, waarvoor men vroeger zou terugschrikken.

Het construeren van de „product mix” is niet langer een theoretische bezigheid, de moderne ondernemer kan hem ook in de dagelijkse praktijk op een verantwoorde wijze benaderen. Hierdoor is hij in staat door middel van een weloverwogen artikelbeleid de marktmogelijkheden te benutten.

Eindhoven.

S. DE LEVE.
J. W. VAN DER BEN.

Het prijsassortiment

Prijsaanpassing aan koopkrachtverschillen.

Omdat in onze maatschappij de produktie „voor de markt” plaatsvindt, heeft de ondernemer, of hij producent dan wel handelaar is, behoefte aan kennis van die markt, dus aan marktanalyse.

Wij willen thans een bepaalde eigenschap van die markt in ogenschouw nemen, nl. dat deze gevormd wordt door individuen met een sterk *verschil in koopkracht*. Deels vloeit dit verschil voort uit verschil in inkomen. De ondernemer staat tegenover kopers met een inkomen van f. 4 à f. 5.000 per jaar, maar ook tegenover kopers met een inkomen van f. 40 à f. 50.000 per jaar. Dat is een verhouding van 1 tot 10. Verder heeft hij in iedere inkomenslaag te maken met mensen die, om welke reden dan ook, een relatief grote resp. een relatief kleine behoefte aan zijn artikel hebben. Als een ondernemer aan iedereen zou willen leveren en daarbij volledig ieders consumentensurplus zou willen afromen, dan zou hij zijn produkt of zijn dienst tegen verschillende prijzen moeten aanbieden.

Rekening houdend met de verschillen in inkomen en met de dringendheid van de behoeften in iedere inkomenslaag zou hij voor dat doel waarschijnlijk een verhouding van 1 tot 40 tussen zijn laagste en zijn hoogste prijs moeten aanhouden. Wij kennen evenwel geen gevallen waar zulk een sterke prijsdiscriminatie voorkomt. Trouwens ook kleinere prijsdiscriminaties, bijv. met een verhouding van 1 tot 2 of 3, zijn alleen onder heel speciale omstandigheden mogelijk. Hiervoor is namelijk nodig dat degene die het goed of de dienst goedkoop ontvangt deze niet door kan leveren aan hen die voor een hoger bedrag belast worden. Aan die voorwaarde is voldaan bij persoonlijke diensten en als de producent een monopolistische weg heeft om zijn produkt bij de uiteindelijke consument te brengen (bijv. de elektriciteitsbedrijven).

Mogelijkheden voor prijsdiscriminatie.

In het algemeen wordt zelfs een geringe prijsdiscriminatie belet doordat de „goedkope” exemplaren concurrentie aan de „dure” aandoen. De consument heeft immers keuzevrijheid. Wil men prijsdiscriminatie toepassen dan zal men dit op een zodanige wijze moeten doen, dat de consument uit *vrije wil* het duurdere prefereert boven het goedkope. Geheel onmogelijk is dit niet, getuige de prijspolitiek, bijv. van volksuniversiteiten, die de consumenten de keus laten tussen drie prijsklassen voor zelfde diensten.

Ook bij concerten heeft men zo iets, maar daarbij treedt toch een essentieel nieuw element op: men zit namelijk op verschillende rangen en dus is het duidelijk wie meer en wie minder betaald heeft. Ook heeft men de keus tussen „galaconcerten”, „gewone” uitvoeringen en volksconcerten, waarbij een zelfde orkest dezelfde werken uitvoert. Er is zo een sociale distinctie verbonden aan de prijs die men betaalt. Sterker nog is dit verschil bij oudere schouwburgen. De prijsdiscriminatie is hier groter, maar wie van de goedkope aanbieding gebruik maakt, krijgt dit „sociaal” zeer duidelijk te merken, zelfs zijn koffiekamer is een andere. Daar waar men niet zulk een grote sociale discriminatie kent, bijv. in de bioscooptheaters, is de prijsdiscriminatie ook direct veel kleiner.

Prijsdiscriminatie bij roerende goederen.

Wie evenwel roerende goederen levert, heeft deze mogelijkheden van prijsdiscriminatie niet. Om van het verschil in koopkracht te profiteren zal hij andere middelen moeten toepassen om de consument *in vrijheid* het duurdere te laten kiezen en wel ondanks de concurrentie van het goedkopere. Het middel om van verschil in koopkracht te profiteren is het brengen van het goed in verschillende prijsklassen en dit is slechts mogelijk als er tevens, althans

in de ogen van de koper, kwaliteitsverschillen zijn. Meestal gaat dit gepaard met kostenverschillen. Zoals Ricardo het verband tussen graanprijzen en pachtkosten omgedraaid heeft door te zeggen: „Corn is not high because a rent is paid, but a rent is paid because corn is high”, kunnen wij nu ook het verband tussen prijzen en kosten omdraaien: hogere prijzen wordt niet betaald omdat de kosten hoger zijn, maar er worden hogere kosten gemaakt om hogere prijzen mogelijk, d.w.z. voor de consument acceptabel, te maken.

Prijdiscriminatie en sociale distinctie.

Niet alle produkten lenen zich daarvoor in de zelfde mate. Bij goederen die een „sociale distinctiewaarde” hebben resp. door de politiek van de producent hebben verkregen, is een *grotere prijsrange* (verhouding tussen goedkoopste en duurste kwaliteit) mogelijk dan bij goederen die zulk een betekenis missen. Wij zien dit duidelijk bij textiel. Dames bovenkleding heeft een grotere sociale distinctie dan damesonderkleding. In overeenstemming hiermede is voor japonnen een prijsrange van 1 tot 10 of 15 niet ongewoon, maar bij ondergoed vinden wij een veel kleinere range, nl. 1 tot 3 à 4.

Bij vele voedingsmiddelen zijn de mogelijkheden voor het afromen van het consumentensurplus nog veel kleiner en is vaak een prijsrange van 1 tot 1½ à 2 het maximum, tenzij het weer produkten zijn die bestemd zijn als cadeaus te fungeren. Door speciale verpakking kan men dan komen tot een prijsrange van bijv. 1 tot 2 à 3. Typische „jubileumgeschenken” als bijv. sigarenaanstekers, vulpenen, kunstardewerk enz. laten weer zeer grote prijsranges toe, bijv. 1 tot 20 à 40.

Technische superioriteit.

Technische superioriteit kan ook een middel zijn om de consument naar zijn koopkracht te laten betalen. Waar de technische verschillen en de behoefte daaraan zeer sterk uiteenlopen, zoals bij fototoestellen, is zelfs een prijsrange van 1 tot 100 niet onmogelijk. Maar als wij de auto alleen om zijn technische prestaties zouden kopen, dan zou een prijsrange van 1 tot 4 (bijv. van f. 5.000 tot f. 20.000) wel het maximum zijn. Teneinde tot een grotere prijsrange te komen, bijv. van 1 tot 8 à 15, is een beroep op de sociale distinctie weer noodzakelijk.

Wie produkten in de hogere prijsklassen vervaardigt zal zich goed rekenschap moeten geven van de oorzaken waardoor zijn produkt de hogere produktiekosten kan dragen. De technische superioriteit is daarvoor op zich zelf een onvoldoende grond. Het is misschien technisch wel mogelijk een fiets te bouwen die f. 500 moet kosten, maar daarvoor is (praktisch) geen afzet te vinden. De prijsrange van 1 tot 3 à 3½ zou dan overschreden worden.

In vele gevallen zal een bepaalde producent niet in de gehele prijsrange voorzien, maar kiest hij daaruit een deel. Technische en commerciële redenen kunnen daartoe leiden. Vele handelaren daarentegen kunnen of de gehele range of een belangrijk deel daarvan aanbieden. Alleen de typische volkszakē zullen zich tot het lage deel en typische exclusief zaken zullen zich tot het hoge deel beperken.

Marktanalyse, prijsrange, prijs- en kwaliteitssprongen.

Voor de marktanalyse is het van belang na te gaan hoe groot voor een bepaald artikel de prijsrange is en welk



(I. M.)

deel men daarvan voor zijn prijsassortiment kiest. Voert men een assortiment van ongelijksoortige artikelen dan is het veelal noodzakelijk voor alle artikelen die men voert een overeenkomstig deel van de maatschappelijke prijsrange te voeren, tenzij de range van een bepaald artikel zeer klein is.

Heeft men eenmaal de prijsrange voor zijn artikelen gekozen, dan komt de vraag hoe men deze in zal delen, m.a.w. welke prijs- en kwaliteitssprongen rationeel zijn. Zijn de afnemers deskundig, zodat zij kleine verschillen in waarde nog als reëel ervaren, dan moeten de prijs-sprongen ook klein zijn, bijv. van 5 pCt. Zijn de afnemers hiertoe niet in staat dan zijn grote prijs-sprongen, bijv. van 20 à 30 pCt., nog aanvaardbaar. Tenzij men twee volkomen gelijke goederen naast elkaar aanbiedt, zal in vele gevallen een prijsverschil van f. 1 tot f. 1,05 niet, maar een prijsverschil van f. 1 tot f. 1,20 wèl door vele consumenten als een reëel prijsverschil worden ervaren, terwijl een verschil van f. 1 tot f. 1,30 als groot zal worden aangevoeld.

Tussen de grootte van de prijsrange, de grootte van de prijs-sprongen en het aantal kwaliteitsklassen bestaat uiteraard verband. Wanneer zich een prijsrange van 1 tot 3 voordoet en de rationele prijs-sprongen 20 pCt. bedragen zijn de volgende prijzen (uitgedrukt in de laagste prijs) mogelijk:

1, 1,20 1,44 1,74 2,10 2,50 en 3.

Hier hebben wij 6 prijs-sprongen en 7 prijzen. Het rekenkundig gemiddelde van de hoogste en laagste prijs is dan $\frac{1 + 3}{2} = 2$. Het meetkundig gemiddelde is de „middelste prijs”, nl. 1,74. Hiervoor geldt $1 : 1,74 = 1,74 : 3$.

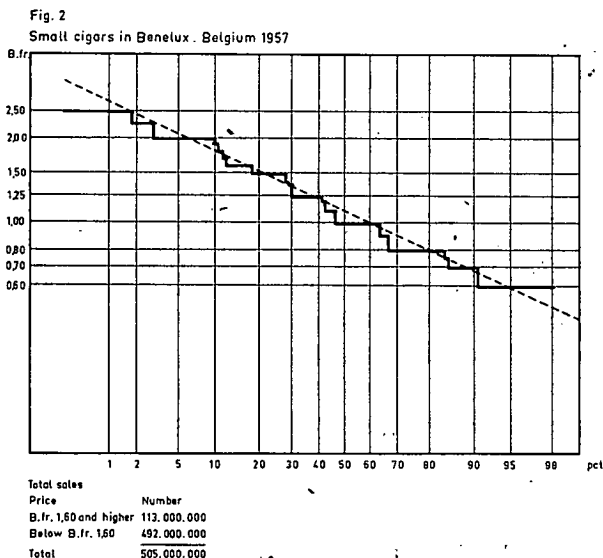
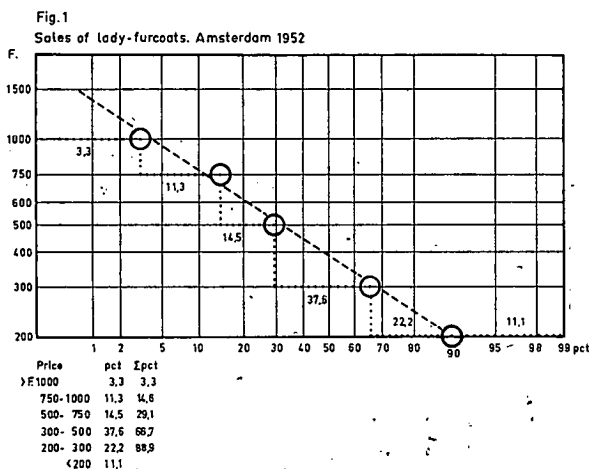
Theorie en ervaring leren dat onder normale omstandigheden tegen deze middenprijs de grootste omzet verkregen wordt, mits men erin geslaagd is kwaliteitsverschillen aan te brengen, die in de ogen van de afnemer adequaat zijn aan de prijs-sprongen van 20 pCt. Is dat niet het geval, dan treden onregelmatige afwijkingen op. Wanneer bijv. de kwaliteit die tegen 1,44 verkocht wordt relatief, t.a.v. de prijs, zeer goed en de kwaliteit voor f. 1,74 maar matig is, zal de top in de verkoop bij f. 1,44 kunnen worden verwacht. Dit is dan een duidelijke aanwijzing dat de kwali-

teitsverschillen in de ogen van de afnemer niet adequaat zijn aan de prijsverschillen. Het prijsassortiment is dan niet optimaal.

Natuurlijk is hiermede niet alles over de rationele prijsindeling van het assortiment gezegd. In de praktijk moet nog met vele andere factoren rekening worden gehouden. Zo zal de consument verwachten dat, wanneer bijv. elektrische lampen van verschillende lichtsterkte worden aangeboden, de kleinere lampen iets goedkoper zijn dan de grotere. Ook zal men prijzen als f. 1,44 en f. 1,74 afronden tot f. 1,45 en f. 1,75.

De relatie tussen prijzen en hoeveelheden in de praktijk.

Onder bepaalde voorwaarden mogen wij aannemen, dat het verband tussen prijzen en hoeveelheden log. normaal is. D.w.z. dat op log. normaal grafisch papier de desbetreffende punten op een rechte lijn liggen. Van de vele, op dit gebied verrichte onderzoeken, geven wij eerst het materiaal over bontmantels (figuur 1). Boven de f. 1.000 werd 3,3 pCt. van het aantal stuks verkocht en beneden de f. 200 11,1 pCt. De overige gegevens vindt men



Beleg modern - beleg in

INTER
UNIE

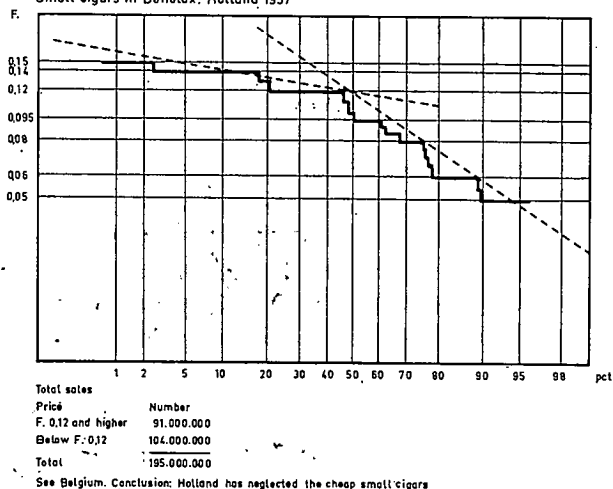
N.V. Internationale Beleggings Unie „Interunie“, Postbus 617, Den Haag

(I. M.)

in de figuur. Zoals men ziet liggen de prijs-hoeveelheids punten praktisch op een rechte lijn. Het zelfde ziet men bij de cigarillos in België (figuur 2). Ook daar kan men door de grafiek een duidelijke rechte lijn trekken. Dit wijst erop dat er daar met de prijzen en kwaliteiten niets bijzonders aan de hand is.

De overeenkomstige grafiek voor de cigarilloverkoop in Nederland (figuur 3) geeft evenwel een typische afwijking te zien. Het prijsassortiment bleek hier abnormaal te zijn. Wij trokken daaruit destijds de conclusie, dat er naar alle waarschijnlijkheid in Nederland een niet ge-

Fig. 3
Small cigars in Benelux, Holland 1957



exploiteerde markt voor goedkope cigarillos (prijzen van f. 0,06 en f. 0,05) moest zijn. Hoewel de praktici uit de branche deze conclusie volledig verwierpen, werd een fabrikant bereid gevonden een proef met cigarillos van 6 cent te nemen. Overeenkomstig onze theoretische analyse, maar in strijd met wat „de mannen van de praktijk“ dachten, bleek deze introductie een succes. Sindsdien hebben dan ook verscheidene andere fabrikanten dit initiatief gevolgd.

Wij menen met het bovenstaande te hebben aangetoond dat zowel de log. normale verdeling van prijzen en hoeveelheden als de concepties van de prijsrange en de prijs-sprongen nuttig kunnen zijn voor marktanalytische doeleinden. Maar het interpreteren van de verschijnselen die door middel van deze apparaten worden waargenomen, eist nog veel ervaring, commercieel inzicht en soms zelfs geluk. Er is dan ook geen sprake van dat de rekenmeester de koopman kan vervangen, maar wel kan hij deze ondersteunen en soms zelfs nieuwe mogelijkheden wijzen (vide het cigarillos voorbeeld).

Amsterdam,

Prof. Dr. W. J. VAN DE WOESTIJNE

World-wide marketing service

McCANN-ERICKSON (NEDERLAND) N.V.
ADVERTISING AND MARKETING

WESTBLAAK 32 - ROTTERDAM - TEL. 010-132470 - TELEX 22441

De keuze van de distributiekkanalen

De fabrikant, die een bepaald produkt of een bepaalde „range” van produkten wil verkopen, dient zich er over uit te spreken langs welke kanalen hij dit produkt of deze produkten naar zijn uiteindelijke afnemers toe zal zenden en hoeveel schakels hij daarbij zal inlassen. Hij kan zich beperken tot distributie-organen die onder zijn directe verantwoordelijkheid en volgens zijn richtlijnen werken. Hij heeft dan de distributiefunctie volledig geïntegreerd.

Hij kan daarnaast ook gebruik maken van distributie-eenheden, die economisch zelfstandig staan (differentiatie). In beide gevallen moet hij de effectiviteit van het gehele distributiesysteem overzien. Hij moet beoordelen of de gevolgde distributiemethode voldoende verkoopmogelijkheden voor zijn fabrikaten ontsluit. Hij moet nagaan of de ingeschakelde distributie-organen commercieel en economisch rationeel kunnen werken en door hem te bewerken zijn. Hij moet tenslotte vaststellen of de uiteindelijke afnemer bij dit distributiesysteem aan zijn trekken komt.

Belang van de keuze.

De belangrijkheid van de keuze van effectieve distributiekkanalen blijkt duidelijk uit de wijziging in de marktpositie welke een gevolg kan zijn van een andere aanpak. Enkele praktijkvoorbeelden demonstreren dit.

— Een beschuifabrikant verwierf zich in een stabiele, zelfs wat inkrimpemde markt op verrassende wijze een stijgend marktaandeel door zijn produkt exclusief via bakkers te verkopen. Zijn succes is te danken aan het benutten van aanvankelijk ongebruikt pousseervermogen bij deze detailhandelsbranche.

— Een wollenstoffenfabrikant schakelde een zelfstandig werkende agent uit. Hij stelde daarvoor een eigen verkooporganisatie in de plaats. Het meer directe contact met de confectie leidde tot omzetvergroting. Hier was sprake van een verhoging van de agressiviteit in de verkoop. In plaats van passief afwachten welke orders binnenkwamen trad een actieve orderwerving op, waardoor ook een betere aanpassing van de collectie aan de behoeften bij confectiehandelaars werd bereikt.

— Een onbekend kauwgommerk kreeg een goede marktpositie door de distributie te centraliseren bij de sigarenhandel. Impulsieve aankopen werden hierdoor gestimuleerd, waardoor de totale vraag steeg. De stijging van de vraag kwam grotendeels bij dit distributiekanaal en daarmee bij dit merk terecht.

Bij de keuze van het gewenste distributiepatroon gaat de fabrikant uit van de koopgewoonten van de uiteindelijke afnemers, die het produkt in vrijwel ongewijzigde vorm voor eigen gebruik (consumentengoederen) of voor aanwending in het productieproces (producentengoederen) benutten. Eigenlijk is dit nog te statisch uitgedrukt. Bij de keuze en de herziening van de keuze zal de fabrikant uitgaan van de verschuivingen in de koopgewoonten, m.a.w. van de, thans nog niet algemeen verbreide, maar zich reeds aanmeldende koopgewoonten van de toekomst. Deze toekomstoriëntatie legt de grondslag voor een duurzaam succes.

Bij de meeste consumentengoederen en bij tal van producentengoederen is de afstand tussen producent en laatste

afnemer zo groot, dat het doelmatig is tussenpersonen in te schakelen. De kwantitatieve verhoudingen lopen te sterk uiteen voor een direct contact. Voor een meelfabrikant is het doelmatig bloem te leveren in tonnen of wagonladingen. Voor een consument is het doelmatig bloem te kopen in 500-grams-verpakking. Willen beide instanties doelmatig verkopen en kopen, dan is een transmissiestelsel nodig, een ont koppeling. In de Verenigde Staten wordt naar schatting 95 pCt. van de consumentengoederen en 40 pCt. van de fabrieksmatig vervaardigde producentengoederen door bemiddeling van tussenschakels afgezet.

Integratie of differentiatie?

In sommige gevallen zal een fabrikant de distributieorganen in eigen hand willen houden. Dat zal vooral doelmatig zijn indien zijn verkoopassortiment vrijwel overeenkomt met het inkoopassortiment, waaruit de uiteindelijke afnemer zijn keuze wil maken. Wij zien dit bijv. bij benzine en olie, bij schoenen, bij „foundations”. Meestal lopen beide assortimenten te veel uiteen. De consument wil bloem kopen uit een collectie die tal van andere artikelen en merken omvat. De meelfabrikant zou daarom een distributieorgaan moeten integreren, waarin zijn produkt slechts enkele procenten van het totale assortiment uitmaakt. Voor de individuele fabrikant is dat niet interessant.

In vele gevallen staat de fabrikant dus voor het probleem dat hij economisch zelfstandige, gedifferentieerde distributie-eenheden ertoe moet brengen ook zijn produkt in hun apparaat op te nemen. Zijn produkt zal geen succes worden als de potentiële kopers — gegeven hun koopgewoonten en hun meestal geringe bereidheid tot zoeken en tot marktverkenning — het niet gemakkelijk kunnen krijgen. Deze kopers hebben meestal zoveel alternatieven dat de fabrikant enkel afzet krijgt als hij zijn produkt direct bij de gegadigden op het moment van hun keus onder ogen weet te krijgen. Het gevecht om de gunstigste plankpositie in een zelfbedieningswinkel is daarvoor typerend.

De daartoe vereiste spreiding kan de fabrikant alleen krijgen indien het voeren van zijn produkt economisch interessant is voor de tussenpersonen. Hij zal dus pas succes hebben als zijn verkoopbeleid parallel loopt met een gezond inkoopbeleid bij zijn directe tegenspelers in de distributiesector.

Lange termijn-beslissingen.

Bij deze keuze van distributiekkanalen gaat het vooral om lange-termijnbeslissingen. Uitschakeling of inschakeling van de groothandel is geen besluit, waarop men morgen

**Adverteren in „E.-S.B.”
getuigt van
feeling voor marketing**

weer terug kan komen. Het opbouwen van een dealersorganisatie, het inrichten van regionale depots enz. vergt tijd en aanloopkosten, die pas op langere termijn rendabel worden.

Het gaat daarbij bovendien om beslissingen, die het overige commerciële beleid sterk kunnen fixeren in een bepaalde richting. Een bewuste keuze voor distributie via zelfbediening en/of automaten werkt door in geheel de produkt- en vormgevingspolitiek. Integratie van de distributie leidt tot een assortiment, dat vaak sterk afwijkt van het produktiegamma van een fabrikant die aan gedifferentieerde distributie-organen verkoopt en die daardoor een grotere economische vrijheid heeft.

Anderzijds dienen de principiële beleidslijnen die men t.o.v. de distributie ontworpen heeft, regelmatig gereviseerd te worden. Er is een „feed-back” nodig om vast te stellen of de omstandigheden, die in het verleden een bepaalde keuze zinvol maakten, nog wel dezelfde zijn. Het huidige distributiepatroon kwam voort uit een mengsel van economische rationaliteit en historische willekeur of toeval. Wat vroeger economisch rationeel was, is het thans wellicht niet meer. Daardoor ontstaan nieuwe mogelijkheden, komt er ruimte voor nieuwe initiatieven, die meer aangepast zijn aan de trend in de huidige ontwikkeling. Enkele van deze markante wijzigingen in de situatie willen wij hier in zeer kort bestek aanduiden.

Voortgaande marktverbreding.

De huidige ontwikkeling wordt allereerst gekenmerkt door de voortgaande marktverbreding. De ontwikkeling in de Europese economische landenassociaties vormt daarvan een exponent. Gestimuleerd door een politiek eenheidsstreven en gedragen door een fundament van economische rationaliteit worden kunstmatige grenzen tussen regionale gebieden weggevaagd.

Ook nationaal doet zich datzelfde verschijnsel voor. Vroeger kon een fabrikant een goede, hechte marktpositie opbouwen in een beperkt rayon, één of enkele provincies omvattend. Door tal van oorzaken wordt een dergelijke positie meer en meer ondergraven. De consument oriënteert zich in steeds sterkere mate nationaal. De handel koopt landelijk in. Wat voor de oorlog een sterk merk in het noorden was, is door de verbreding van het blikveld geworden tot een secundair merk, dat landelijk geen gezicht heeft en daarom in het noorden ook niet meer wordt aangekeken. Voor de fabrikant betekent dit dat hij zijn distributierein en zijn distributiemethode geheel zal moeten herzien.

Voortschrijdende marktverbreding maakt voorschrijdende specialisatie bij de fabrikanten mogelijk en gewenst. Op zichzelf gezien is dit een versterkende factor voor de zelfstandige handel. Daarom mag men verwachten dat de differentiatie in de distributiewerkzaamheden eer toe dan af zal nemen.

Koopgewoonten van consumenten.

Een tweede wijziging, die de aandacht vraagt, is die in

PSYCHOLOGISCH EN ECONOMISCH MARKTONDERZOEK

Marketing adviseurs.

BUREAU

Ogilvie

Herengracht 113 Amsterdam tel. 020-245315

de koopgewoonten van de consument. De consument wordt welvarender. Hij kan daarom hogere eisen stellen aan de distributie en hij doet dat ook. Hij wil een grotere collectie overzien, hetgeen extra ruimte en grotere omzet vraagt. Hij (of vaker nog zij) wil de artikelen zelf kunnen keuren en kiezen, hetgeen andere expositie- en verkoopmethoden vergt. Mede daardoor groeit de behoefte aan grotere distributie-eenheden en aan meer omvattende parallelisatie. Voor de fabrikant betekent deze wijziging in de distributie vaak een volledige herziening van zijn assortiments- en verkooppolitiek.

Machtsverhoudingen.

Een laatste markante wijziging, waarop in dit beperkte overzicht nog gewezen moet worden, is die in de machtsverhoudingen tussen fabrikant en distributie-organen. Een sprekend voorbeeld daarvan is de economische concentratie die zich binnen enkele decennia doorzette in de kruidenierswarenbranche. De besluitvorming bij de inkoop, dus het tegenspel t.o.v. de fabrikant, lag vroeger versnipperd over duizenden zelfstandig inkopende detailhandelaren. In plaats van deze atomistische inkoop is nu de collectieve besluitvorming getreden, waarbij de eigenlijke beslissingen genomen worden op enkele tientallen knooppunten.

Eenzelfde wijziging voltrekt zich thans in hoog tempo, o.m. bij de schoenhandel. De fabrikant komt hier vrij plotseling — doch het was allang te voorzien en het initiatief had veel beter (voor de fabrikant) bij hemzelf kunnen liggen — voor machtige inkoopcombinaties te staan. Eertijds was hij de grote man, de machtige fabrikant tegenover de kleine winkelier. Nu zijn de rollen omgekeerd.

Zo kan men meer wijzigingen in het huidige bestel aanwijzen, welke duidelijk aantonen dat voor vele fabrikanten een herziening van hun distributiebeleid dringend is geboden. De gesignaleerde verschuivingen lijken misschien op het eerste oog alle te werken ten detrimente van de fabrikant, doch zij openen bij nadere analyse ook nieuwe mogelijkheden. Wil men deze benutten, dan moet men nagaan hoe de commerciële strategie vanuit de op gang zijnde wijzigingen in het distributieproces herzien moet worden. En die herziening zal dan niet alleen leiden tot een nieuwe keuze van de distributiekanaalen, maar ook doorwerken op de overige marktpolitiek: t.o.v. de omvang van de te bewerken markt, de merkartikelvorming, de produkt- en verpakkingspolitiek enz.

Amstelveen.

Drs. C. F. A. WETERMAN.

(I. M.)



N.V. SLAVENBURG'S BANK



Het besturen van een vertegenwoordigersorganisatie

Organisatiemogelijkheden bij de verkoop.

Vele van de problemen, verbonden aan het leiden van een vertegenwoordigersorganisatie, komen voort uit het feit dat de verkoopprocessen zich in veel mindere mate van de directiezetel uit laten beheersen dan de fabricageprocessen. We kunnen dit verschil wellicht het best verduidelijken door te verwijzen naar een badpakkenfabrikant die wel in staat is, luchtconditionering in zijn fabrieksruimten toe te passen, doch die zijn markt niet kan klimatiseren. Het effect van zijn verkoopinspanning laat zich dus, op meer korte zicht althans, minder goed voorspellen dan dat van zijn fabricage-inspanning. Nochtans heeft de ondernemer hier nog de meest neutrale van alle tegenspelers, de natuur, tegenover zich waarvan het gedrag, statistisch gezien, vrij stabiel is. Een beheersingsprobleem van veel principiëler aard wordt geschapen door de activiteiten van zijn concurrenten die bewust tegenspel leveren, en die met onze ondernemer dingen naar de voorkeur van de gebruikers of tussenhandelaren.

Bij deze basisproblemen komt nog het eigen karakter van de ambulante verkooporganisatie die weinig of geen onmiddellijke oogcontrole toestaat, ten eerste door de verspreiding waarin men werkt, en bovendien door de aard van de verkoopdialoog met de klant die door een controlerende instantie slechts verstoord zou kunnen worden. Op steun en bijstand van zijn meerderen en zijn collega's behoeft de verkoper op het moment van zijn werkproblemen niet te rekenen.

Deze werksituatie heeft uiteraard invloed op het mensentype dat zich in de verkoop kan handhaven en ontwikkelen: het individualisme van de werknemer wordt erdoor bevorderd, en menig ondernemer ervaart dan ook dat de vertegenwoordiger, hoe beminnelijk dan ook in het menselijk contact, „moeilijk te leiden” is in vergelijking met de kantooremployé.

Ondanks al deze tegenstribbelende factoren poogt de ondernemer zijn greep op de markt te verstevigen. Vooral waar hij zich geconfronteerd ziet met een markt die de kenmerken van massaliteit vertoont, hetzij op het niveau van de consument, hetzij op dat van handel, ambacht of industrie, worden hem voldoende tendenties tot wetmatigheid geboden om er verkoopprogramma's op te baseren.

Als gevolg van de neiging, de markt zoal niet te beheersen dan toch te beïnvloeden, zoekt de verkoopleiding allereerst de greep op de eigen organisatie te verstevigen. Dit uit zich zowel in het tot ontwikkeling brengen van een vrij-vergedetailleerde programmering der vertegenwoordigersactiviteiten, als in het versterken van leiding, verkooptechnische bijstand, en controle te velde. Bezinning op de eigenlijke taak van de verkoopbuitendienst in het geheel van de commerciële organisatie is hierbij geboden. Al naar gelang de branche waartoe men behoort, het niveau waarop verkocht wordt, en de positie die men zelf in zijn branche inneemt, valt het accent op één der hoofdtaken die in vrijwel elke vertegenwoordigersarbeid te bespeuren zijn: een *distributieve*, een *acquisitieve* of een *promotionele*.

Distributieve aspecten.

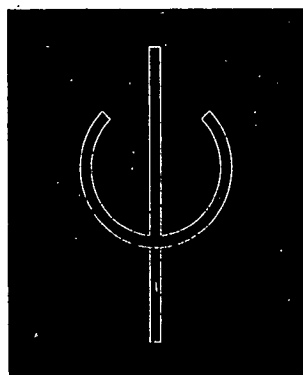
Het distributieve aspect van het vertegenwoordigerswerk overheerst in de verkoop van sterke merkartikelen in de sfeer der massa-verbruiksartikelen, althans in de klassieke beschouwingen daarover. Het beeld dat gemeenlijk in dergelijke beschouwingen wordt gewekt, is er één van een door reclame gecreëerde publieksvraag die zo sterk zou zijn dat de tussen fabrikant en consument gelegen handelsgeledingen verplicht zouden zijn, de geadverteerde merkartikelen in voorraad te houden.

De vertegenwoordiger van de sterke merkartikelen zou hierbij, vrijwel uitsluitend, tot taak hebben, de tijdige en voldoende herbevoorrading van de handel te verzorgen en deze functie is een bij uitstek distributieve. Het is vooral dit taakelement dat zich bij uitstek leent voor een rationele, bedrijfseconomische aanpak van het vertegenwoordigerswerk. Te onzent was het vooral *L. Meertens*, die de beginselen van deze aanpak duidelijk heeft uiteengezet. Gebruik makend van kennis of van plausibele hypothesen omtrent de concentratie van het omzetpotentieel in de te bewerken branches, en omtrent het experimenteel bepaald of verondersteld verloop van de omzet bij wisselende contactfrequentie, wordt zowel het aantal te bewerken adressen als de optimale contactfrequentie vastgesteld, waarmede de vertegenwoordigerstaak — in bezoeken per jaar uitgedrukt — dan is bepaald.

Het is duidelijk dat in de bij uitstek distributieve taakverrichting van de buitendienst slechts weinig bewegingsvrijheid behoeft over te blijven voor de individuele vertegenwoordiger. Ook al laat men de lijst der te bewerken adressen op tactvolle wijze tot stand komen in een schijnoverleg met de vertegenwoordiger: er is in feite slechts één rationele aanpak die slechts op enkele ondergeschikte punten voor amendering vatbaar is: de concurrentiële druk op bepaalde marktsegmenten die tot aanpassingen kan nopen, de groeiomgankelijkheden van thans nog niet rendabele adressen, en dergelijke overwegingen.

Nu is de verkooptechnische passiviteit van de tussenhandel, waarop de beklemtoning van de distributieve vertegenwoordigerstaak gebaseerd kon zijn, voor sommige branches een overwonnen toestand, en voor weer andere branches hoogstens een toekomstmogelijkheid met vele alternatieven. Zelfs in een door merkartikelen overheerste markt van het hiervoor geschetste, en gestileerde, type zijn er immers steeds ondernemers geweest die zich niet beendienden van een op de massale consumentenmarkt gericht reclamebudget, doch die door een selectief distributiebeleid en stimulering van de verkopersactiviteit tot een zekere marktpositie wisten te geraken. De vertegenwoordiger met een acquisitieve hoofdtaak is op een dergelijke markt dus het natuurlijk complement van de overwegend distributieve vertegenwoordiger.

Sedert de tweede wereldoorlog heeft de distribuerende handel zich trouwens in een aantal landen volgens nieuwe integratieformules gereorganiseerd (men denke aan de vrijwillige filiaalbedrijven die een eigen, bewust gekozen,



HET **NIMM** ONDERZOEKERSTEAM

bestaat uit psychologen,
economen en
sociologen

werkt op een basis van:

beschikt over:

verricht:

ten behoeve van:

- In samenwerking met marketing deskundigen
- 5-jarige ervaring, verkregen in ongeveer
- 300 onderzoeken op uiteenlopende gebieden
- specialisten voor het diepte-interviewen
- een landelijk gespreid interviewersnet
- een landelijk gespreid enquêteursnet
- eigen IBM-apparatuur
- computer-programma's
- motievenonderzoek
- marktonderzoek
- opinie- en attitude-onderzoek
- merkbeeldonderzoek
- company image onderzoek
- product-tests
- verpakkingstests
- advertentietests
- produktontwikkeling
- marketing
- reclame
- personeelswerving
- public relations

Voor onderzoek op

INTERNATIONAAL NIVEAU

aangesloten bij:

ROC INTERNATIONAL

Aangesloten leden o.m.: Infratest GmbH, München / Synergie Roc, Parijs-Brussel / M.I.L., Londen / Misura SpA, Milaan / AB Marknadsbyran, Stockholm / Markedsanalyse, Kopenhagen / N.I.M.M., Amsterdam / Market Facts Inc., Chicago-New York-Toronto / Marketing Center Co., Ltd., Tokio / INESE, Sao Paulo / A.S.R.B. Ltd., Melbourne / O.A.E., Buenos Aires.

NEDERLANDS INSTITUUT VOOR MOTIVATION & MARKETING RESEARCH

Amsterdam - Amstelstraat 9-11 - tel. 244931 / 244932 -
directeur: drs A.A.J. van den Broecke

commercieel beleid voeren), op zodanige wijze dat er van een passief afwachten van de merkvrage der consumenten geen sprake meer is. We komen op de reactie van fabrikanterwege nog terug.

Acquisitieve aspecten.

Gaan we nader in op de verkoper met een acquisitieve hoofdtak, dan vinden we hem hoofdzakelijk in branches waar weliswaar vaak reclame wordt gevoerd, doch waar het karakter der koopbeslissingen zodanig is dat reclame alléén een artikel of een dienst nog niet doet opnemen in een patroon van manifeste voorkeur of van regelmatig terugkerende aankopen.

In deze branches kan men soms met recht zeggen dat de vertegenwoordigersorganisatie tot taak heeft aan de onbekende klant te verkopen, want de individuele relatie bij wie orders worden geboekt, kent men immers (nog) niet. Desondanks is de organisatie van het contact met de potentiële afnemer veelal als variant van de hiervoor geschetste werkwijze op te zetten. Men kent weliswaar niet de individuele cliënt met wie men tot zaken zal komen, maar zowel door raadpleging van de eigen historische verkoopgegevens als door marktanalytische voorstudies van de markten in kwestie kan men de groepen — naar leeftijd, welstandsklasse, beroeps- of bedrijfsgroep enz. — vaststellen waarbij de trefkansen a priori het grootst te achten zijn.

Hoewel er in dergelijke branches dan geen sprake meer kan zijn van een routeplanning als in de levensmiddelenindustrie, kan men toch tot een ordelijke werkwijze komen met een centrale planning der vertegenwoordigersactiviteiten op de achtergrond. De ruimte die in een dergelijke planning wordt ingebouwd voor de „zelforganisatie” van de verkoper is dan echter noodzakelijkerwijze groter.

Opvallend is dat men bij bedrijven in deze branches nogal eens bespeurt dat men (door centralistische modetendities gedreven?) aan werk- en routeplanning begint, doch dan, ofwel geheel vergeet dat men de als individu toch nog steeds onbekende klant moet benaderen en tot een starre bureaucratisering komt, ofwel verzuimt, de verkopers een deugdelijke opleiding tot „zelforganisatie” te geven. Na enige tijd verwerpt men dan moedeloos de planning van het vertegenwoordigerswerk als zodanig onder het motto: „Hebben wij al geprobeerd, gaat bij ons niet!”. Opleiding tot zelforganisatie, stimulering ervan en controle erop zijn echter zulke essentiële elementen bij het leiden van acquisitieve buitendiensten, dat men er niet aan mag voorbijgaan en nochtans mag beweren, ernst te hebben gemaakt met het proberen van vertegenwoordigersplanning.

Promotionele aspecten.

De promotionele taak van de vertegenwoordiger zien we hoofdzakelijk daar optreden waar de zuiver distributieve functie via intermediaire handelaren geschiedt, zodat bij de te bezoeken wederverkoper geen directe order te boeken valt. De eerste taak van de verkoper zal hier gewoonlijk zijn het versnellen van de omzetsnelheid van zijn produkten op het detailhandelniveau door technische bijstand aan de wederverkoper te leveren, die er — zelfs wanneer het een filiaalchef zou zijn van een winkelmaatschappij — belang bij kan hebben, de trek naar zijn verkooppunt te vergroten, of mee te profiteren van een lokale of tijdelijke stroomversnelling in de verkoop van de artikelen in kwestie.

Hier nog sterker dan in de hiervoor geschetste gevallen, is het kiezen van de te bewerken adressen en de frequentie

waarmede ze worden benaderd, een taak voor de verkoopleiding geworden waarbij voor een deel wellicht dezelfde overwegingen gelden die bij de opstelling van het klassieke bewerkingsplan van kracht zijn, doch waarbij nieuwe elementen hun intrede doen in de beoordeling van de waarde der verkooppunten, en waarbij zich coördinatieproblemen stellen met regionaal te voeren reclamecampagnes, alsmede met verkoopbelangen in wellicht geheel andere delen van het land.

De vertegenwoordiger zal hier een geheel andere figuur worden, die enkele trekken gemeen heeft met de middenstandsadviseur, daarenboven de mogelijkheden en technieken van plaatselijke en streekreclame kent, en tot slot nog voldoende verkoperschap bezit om zich subjectief in te zetten voor de verkoop van juist zijn artikelen en artikelgroepen. Ook hij voert een verkoopgesprek, doch het zal rond andere thema's opgetrokken zijn dan het overwegend acquisitieve of het distributieve gesprek.

De kwaliteit van het contact.

Met het noemen van dit „verkoopgesprek” zijn we gekomen op een tweede punt van programmering der vertegenwoordigersactiviteiten. Het baat weinig, de kwantiteit der contacten met afnemers en afnemersgroepen op te voeren, als men niet zorgt voor handhaving en opvoering van de kwaliteit der contacten.

Van oudsher is de verkoper de man geweest die een reputatie van „goede prater” vertegenwoordigde. De goede prater heeft in onze tijd echter de concurrentie te verduren van de goede spreker die via de massacommunicatiemedia tot ieders gehoor kan doordringen, en hij zal getraind moeten worden in de technieken van de „professional” bij het geven van voorlichting omtrent zijn artikel en bij het helpen ontwikkelen van de bewust ervaren behoefte zijner potentiële cliënten.

Zeker gaat het hierbij niet alleen om het leren structureren en formuleren van het argumentarium, hoe fundamenteel dit onderdeel van het verkopende werk ook is! Evenmin alleen om het aanleren van de technieken om de potentiële klant over contactweerstand, discussieweerstanden en beslissingsweerstand heen te helpen al is het evenzeer de taak van de verkoopleiding deze — vroeger uitsluitend als van natuurlijk talent afhankelijke — technieken door training te helpen ontwikkelen.

Het gaat daarnaast ook om het zodanig instrumenteren van de verkoper met audio-visuele middelen dat de hedendaagse klant, die aan sterke prikkels gewend is, zich nog laat boeien door een gesprek dat inhoudelijk gezien de moeite waard is doch dat een krachtige presentatie vereist om door te dringen.

Commercieel tussenkader.

De opleiding tot verkooptechniek is een opleiding tot zelforganisatie, want tijdens het met de klant gevoerde verkoopgesprek zijn de mogelijkheden om de verkoopleiding organiserend te laten optreden zeer gering. Nochtans stijgt in de wat omvangrijker moderne verkooporganisatie vrijwel alom de behoefte aan een commercieel tussenkader dat te velde de leiding vertegenwoordigt, om door werkvoorbereiding, door instructie, door controle, door demonstratie, en door individuele stimulering de objectieven van de verkoopleiding te helpen verwezenlijken in de vorm van door de vertegenwoordiger te behalen deeltaken.

In menige onderneming gaat het hiërarcheren van de

buitendienst met de nodige pijn gepaard. Het beschikbare reservoir waaruit het commerciële middenkader gerecruteerd moet worden is beperkt. Te vaak maakt men de fout, de sterverkoper zonder didactische gaven tot chef-vertegenwoordiger te bombarderen, meer uit vrees hem te passeren dan omdat men van hem leiding en besturing van de buitendienst verwacht.

En bovendien is het mensenmateriaal in de verkooporganisatie, zoals in de aanhef van dit artikel beschreven, beminnelijk maar weerbarstig-individualistisch. De moderne fabrikantenvertegenwoordiger is zich zijn afstamming van de vrije handelsagent wellicht nauwelijks meer bewust, doch deze afstamming doet zich nog in vele opzichten gelden. Wellicht komt dit mede door zijn honorering die gewoonlijk met vele modificaties gegroeid is uit de agenten-

provisie, typische bezoldigingsformule die leiding aan de buitendienst en integratie van de buitendienst in het geheel der ondernemingsactiviteiten belemmert, althans afremt.

Vergeleken met de beheersbaarheid der gemechaniseerde of geautomatiseerde productieprocessen is de besturing van de verkoopactiviteiten, door ingenieursbril bezien, waarschijnlijk nog een vrij povere zaak. Krachtens de aard der commerciële processen in een samenleving waarbij men de vrijheid van de consument respecteert kan het in de verkoop echter nimmer gaan om volstrekte beheersing, slechts om doelgerichte beïnvloeding. Naar deze maatstaf gemeten is er in menige industriële onderneming in de afgelopen jaren grote winst geboekt, en zal er in de komende jaren verdere winst te boeken zijn.

De Bilt.

Drs. J. L. WAGE.

Reclame en het marketing-concept

De term „marketing” is blijkens een publikatie van de Internationale Kamer van Koophandel het eerst door een reclame-expert als titel voor een boek gebruikt ¹⁾. Al sedert jaren hebben reclamedeskundigen bovendien een groot aandeel in de literatuur over dit onderwerp. Dit is begrijpelijk, omdat de marketing-denkwijze of aanpak, die men aanduidt met het begrip „marketing-concept”, het werk van de reclameman verdiept, dit plaatst in het gewenste commerciële kader en het bovendien haalt uit een sfeer van ongecontroleerde artistiekeit.

Teneinde marketing als organisatievorm en beleidsdiscipline succesvol te doen functioneren, is een situatie-studie nodig over de doeleinden en de marktpositie van de onderneming, die in documenten behoort te worden vastgelegd. In dit kader moet er ook voor een op de markt te brengen produkt een marketing- of afzetplan zijn. Hiervan maakt het hoofdstuk reclame een meer of minder belangrijk onderdeel uit naarmate reclame als middel tot massale beïnvloeding van de afzetmarkt effectiever kan worden gebruikt.

Voor het reclaméprogramma dient binnen het raam van het afzetplan een strategie te worden vastgesteld. Deze strategie heeft drie facetten:

1. De benadering van de waarde van de reclame als factor in de totale commerciële inspanning, dus als instrument in de marketing-mix.
2. De taakstelling voor en de uitvoering van de reclame binnen de mogelijkheden en doeleinden van het commerciële beleid: wat voor thema's moeten gehanteerd worden; op wie vooral moet de reclame gericht worden; welke media zijn in dit verband het meest geschikt; hoeveel moet er in de diverse media geïnvesteerd worden.
3. De bepaling van het effect van de reclame, dat, evenals de taakstelling, zo goed mogelijk gemeten moet worden vanuit de marketing-denkwijze.

Reclame als instrument in de marketing-mix.

In de praktijk van het bedrijfsleven wordt de reclame vaak nog beoordeeld aan de hand van vermoedens en

¹⁾ Ralph Star Butler: „Marketing Methods”, vermeld in het I.C.C.-rapport: „Education and Training in Advertising” door Prof. F. Elvinger, Parijs (1960).

gevoelsargumenten. Dit is echter een wat vreemde standpuntbepaling in het licht van de marketing-methodiek. De waarde van de reclame als middel om het marketing-proces te versnellen en doelmatiger te doen verlopen moet — onder uiteenlopende omstandigheden — zoveel mogelijk worden bepaald op grond van feitelijke gegevens. Haar taak is hoofdzakelijk voorbereiding van de verkoop door het stimuleren en richten van de vraag en het afzwakken van fluctuaties in de vraag. Reclame vergroot de verkoopkansen door bekendmaking, overreding, herinnering en beeldvorming. Haar voordelen kunnen worden samengevat in de punten: vergroting van omzet en marktaandeel, kostenverlaging per eenheid produkt en vervanging van meer kostbare marketing-methoden.

Typend voor het gebruik van reclame is het campagnebegrip. Binnen een reclameplan of programma bestaat „de reclamecampagne” uit een of meerdere campagnes, die onderling een eenheid moeten vormen. Naar analogie van militaire campagnes zijn hier tactische en strategische aspecten te onderkennen, waarvan de eerste vaak het meest spectaculair zijn, maar meestal niet de belangrijkste.

De betekenis van de reclame als tactische operatie hangt samen met de soepelheid van haar toepassingsmogelijkheden. Terwijl het verkoopinstrumentarium vele facetten kent, die voor de naaste toekomst vastliggen, zijn er ten aanzien van de reclame zoveel varianten, dat dit middel er bij uitstek één is van verrassing. Bovendien heeft een niet te onderschatten deel van de budgetten tegenwoordig betrekking op allerlei vormen van „hard-selling”- en actiereclame, die door de weloverwogen opzet en hun suggestiviteit op korte termijn soms sprekende effecten sorteren.

De strategische waarde van de reclame, zoals die samenhangt met het begrip themareclame, vergt bezinning op haar duurzame mogelijkheden en beperkingen. Het beleid moet dan vooral gericht zijn op beeldvorming. Door het creëren resp. versterken van een goede „eigenaam” moet de reclame een zodanig gunstige gevoelshouding en opinie bewerkstelligen, dat er een voorkeursbeeld — een „image” — ontstaat over produkt, merk of onderneming.

Dit begrip „image” uit de psychologie is de laatste jaren in de reclameleer overgenomen en ontwikkeld tot één

eerste beginsel voor reclame en reclame-onderzoek. Opgevat als produkt-, merk- of ondernemingsbeeld wordt het — zoals de experts thans algemeen aannemen — niet alleen bepaald door technische eigenschappen aan de kant van produkt en onderneming, maar door alle — ook denkbeeldige — kwaliteiten, die de kopers in de markt er collectief aan verbinden, daarbij uitgaande van hun koopmotieven en eigen omstandigheden. Het is duidelijk dat de reclame, die tot taak heeft dergelijke marktbeelden te helpen vormen, versterken of corrigeren, deze taak in concreto alleen kan vervullen binnen bepaalde behoeftenpatronen, zoals die mede beïnvloed worden door bijv. technische vooruitgang en levensstandaard.

Behalve dat er een spontane vraag dient te zijn — uit hoofde van een primaire behoefte — moet dus, wil de reclame als marketing-instrument van blijvende waarde zijn, de mogelijkheid bestaan door de reclame een additionele ideewaarde te verbinden aan produkt, merk of onderneming. Doordat dergelijke images zich kenmerken door grote stabiliteit en continuïteit en gewoonlijk slechts langzaam veranderen, kan de reclame een langdurig effect hebben, al is dit er ook eerst na verloop van tijd, en dan kunnen produkt en omzet a.h.w. de reclame blijvend dragen.

Voorwaarde voor een succesvol gebruik van reclame is dan verder dat men zich de noodzakelijke reclamekosten op de markt in kwestie moet kunnen veroorloven. Naast wat mogelijk is in het kader van kosten en opbrengsten zijn in dit verband van belang gezichtspunten als: de fase in de levenscyclus van het produkt (in latere fases kan de reclame-inspanning geringer zijn), de aard en de omvang van de concurrerentie in de betrokken branche en de omzetsbrengende kracht van de andere verkoopinstrumenten. Vrijwel altijd immers zijn het kwaliteits- en prijsniveau, de service, de massale of selectieve distributie en de persoonlijke verkoopkonde factoren, die in meerdere of mindere mate meespelen. In de meeste omstandigheden is reclame een versterking van deze instrumenten; in maar weinig gevallen kan men het geheel zonder reclame stellen. Het komt vooral aan op een juiste taxatie van de gunstigste combinatie van reclame en de bij een bepaalde prijs-, marge- en distributiebeleid af te zetten hoeveelheden.

Het moet tegenwoordig mogelijk zijn met behulp van mathematische marketing-modellen en computersimulatiemethoden voor elk instrument, dus ook voor de reclame, in de marketing-mix in concrete gevallen de geëigende positie te bepalen. Vooralsnog zal meestal het benodigde statistische materiaal ontbreken en bovendien is dat fundamentele onderzoek kostbaar en tijdrovend. Voor de marketing-leiding is het theoretische ideaal dus nog onbereikbaar. Het moet echter wel benaderd worden door zoveel mogelijk op basis van feiten te beslissen ²⁾.

Taakstelling en uitvoering der reclame.

De doeleinden van de reclame hangen af van het marketing-plan. Belangrijk is dat deze doeleinden zo specifiek mogelijk worden omschreven. Het zijn de normen, waarop de campagne met precisie moet worden afgestemd en aan de hand waarvan de resultaten kunnen worden gemeten. Een effectieve reclamecampagne is maar zelden mogelijk, wanneer alleen als algemeen doel wordt gesteld: „meer omzet” of „verbetering van marktaandeel” en dit nog afgezien van het feit, dat taxaties daaromtrent nooit geheel nauwkeurig zullen zijn. De taakstelling moet duidelijk en onomwonden het antwoord geven op de vraag: „Wat verwachten we precies van de reclame?”. Als een campagne meer dan één doel moet dienen, mag er ook geen misverstand bestaan over wat het eerste doel dient te zijn.

Doeleinden kunnen er vele zijn: de introductie van een nieuw produkt of premie-artikel; het uitlokken van direct contact met prospects ten behoeve van buitendienst of afnemers; het optrekken van een zwak aan een sterk artikel; het wegnemen van geconstateerde vooroordelen of zonder meer het klimaat scheppen voor een reeds ingevoerd merk. Uitgangspunten kunnen ook voortvloeien uit allerlei basismetingen, bijv. naar merkbekendheid, merkpreferentie, behoeftenpatroon, koop- en gebruik situaties, en merkbeeld. Het is duidelijk, dat waar een merk- of ondernemingsbeeld zich laat meten en beïnvloeden, een concretere formulering van campagnedoelstellingen mogelijk is.

Hierbij is natuurlijk ook van principieel belang op welke marktgroepen de reclame moet worden gericht. Alleen de reclame van nationale adverteerders voor de massamarkt appeleert aan het publiek als geheel. Het gaat er meestal om dat segment van de markt te selecteren, waarop de campagne met de meeste kans op effect kan worden gelanceerd. Men moet dus zo goed mogelijk rekening houden met reële onderverdelingen in de markt, die samenhangen met de verschillen in koopkracht, leeftijd, enz. en de mate van beeldvorming over onderneming, produkt of merk, kortom met verschillen in koopgedrag en het zich bewust zijn hiervan. Het is m.a.w. gewenst de prospects met een zodanige precisie te definiëren, dat a.h.w. van tevoren kan worden „berekend” voor welke reclameboodschap in relatie met produkt en onderneming de meest geïnteresseerde marktgroepen het gevoeligst zullen zijn. Om tot de juiste benadering te komen, wordt tegenwoordig dus bij voorbaat het koopgedrag verkend mede via psychologische technieken, welke eerder aan de orde komen dan voorheen, toen de toegepaste psychologie eerst aan bod kwam bij de vormgeving van de campagne, nl. bij layout en copy.

Dan is het zaak na te gaan hoe wij de prospects op de meest economische wijze kunnen bereiken. Doel is hier uiteraard een zo groot mogelijke „impact” bij de aspirantkopers en niet een zo groot mogelijk bereik van de totale markt. Hiervoor is nodig een combinatie van media, de beste media-mix, waarbij men rekening heeft te houden met gezichtspunten als kosten-efficiency, netto bereik, verhouding formaat en frequentie, continuïteit en het overtroeven van concurrerende reclame. De keuzeproblematiek die hier ligt is er één van experimenteren en het tegen elkaar afwegen van alternatieven, waarvoor in de Verenigde Staten zelfs al computers worden ingeschakeld.

²⁾ R. S. Weinberg: „An analytical approach to advertising expenditure strategy”, New York, 1960; „How Do Point measures ad results”, Tide, september 1958.

PSYCHOLOGISCH EN ECONOMISCH MARKTONDERZOEK

Marketing advisers

BUREAU

Ogilvie

Herengracht 113 Amsterdam tel. 020-245315

Om het bereik te bepalen in alle relevante socio-economische marktvariaties kan een reeks van persoonlijke kenmerken, bijv. over welstand (bezittpatroon, bruto gezinsinkomen) en leeftijd gezinshoofd van betekenis zijn. Dergelijke gegevens vindt men o.a. in lezerskringrapporten van uitgever van de persorganen, die met 62,7 pCt. van de f. 600 mln. aan reclame-uitgaven in Nederland nog altijd veruit de belangrijkste dragers van de reclameboodschap zijn.

Zijn de kwantitatieve gegevens over de media dus in ruime mate voorhanden, hun kwalitatieve publiciteitswaarde dient nog meer, ook in cijfers, te worden benaderd. Kwalitatieve media-research hangt samen met de atmosfeer van de media, met lees-, kijk- en luistergewoonten, die de perceptie van de reclame eveneens beïnvloeden. Door middel van „impact”-onderzoek op intermedia-basis, waarbij onder perceptie alleen verstaan wordt reclameherinnering, is er op dit terrein de laatste jaren al meer inzicht verkregen. Maar de wens naar meer zal sterker worden, zeker als het zgn. Nationaal Advertentie-Media-Onderzoek, waarvan de eerste resultaten tegen het einde van dit jaar beschikbaar komen, althans voor de persmedia in — kwantitatieve — hiaten zal hebben voorzien.

Is de taak van de reclame vastgesteld, dan rijst de vraag van de omvang van het reclamebudget. De zgn. taakstellen- de reclamebudgettering helpt de doeleinden van de campagne te verwezenlijken doordat het budget wordt opgebouwd uit de daarvoor noodzakelijke kosten. Deze begrotingstechniek laat zich — nu de taakstelling met behulp van marktanalytische technieken-beter kan worden benaderd — in toenemende mate in allerlei mengvormen toepassen. Deze methodiek is te verkiezen boven het afleiden van de reclameposten vanuit een fixum. Zowel het vaste percentage van de omzet (hetzij over het afgelopen jaar, hetzij gericht op het komende jaar, of op een combinatie van beide), als het kengetal dat georiënteerd is op de reclame-uitgaven van concurrenten, zoals deze vast te stellen zijn bijv. met behulp van de Budgettencontroledienst van het Cebuco, hebben dan ook hun beperkingen. De reclame is immers toekomstgericht en de doelstellingen, ook voor adverteerders in dezelfde branche, kunnen zozeer uiteenlopen, dat dergelijke gegevens niet zonder meer maatgevend kunnen zijn.

Gebonden aan de doelstellingen is ook de themakeuze het copypatroon en de vormgeving van de campagne. De creatieve groep die de campagne samenstelt, dient dan ook uit te gaan van: de „image”, het voorkeursbeeld dat moet worden opgebouwd; de marktgroep die moet worden bereikt en het campagnebegrip dat moet spreken uit thema, appel, benadering enerzijds, en een inventief gecoördineerd mediagebruik anderzijds. Men moet in woord en beeld — in een goed evenwicht van waarnemings- en kennisgevende elementen — dezelfde taal spreken als diegenen, die men wil benaderen. De reclamepsychologische technieken, bijv. die van associaties, die voor het bereiken van dit doel gebruikt worden, zijn uiteraard onderhevig aan evolutie. De reclame is hier mede afhankelijk van het scheppend vermogen van gebonden kunstenaars.

Nu de nadruk meer komt te liggen op visuele en ook auditieve elementen ³⁾, en dus minder op het gedrukte woord, moet men er op attent zijn dat de reclame overeenkomstig haar doelstelling toch informatief is en blijft, en voldoende tijd laat tot merkbeeldvorming. De functie van

³⁾ Twintig miljoen T.V.-gezinnen in West-Europa kunnen inschakelen op de reclame-T.V.

deze creativiteit valt immers steeds meer samen met de functie van de reclame zelf, nu het reclamevolume voortdurend oploopt, zonder dat mogelijk de tijd, die het publiek eraan besteedt naar rato toeneemt. De juiste taakstelling en de controle op een bekwame uitvoering kunnen voorkomen dat de campagne wordt belast met onvervulbare taken. Door dit beleid verkrijgt men een reclame, die de onderneming een eigen gezicht geeft en die — mits stelselmatig doorgevoerd — de gelegenheid biedt de voorsprongspremie van „individualiteit in marketing” te incasseren.

Het reclame-effect in de marketing.

Er zijn in het algemeen geen absolute maatstaven noch van kwantitatieve noch van kwalitatieve aard om reclame-resultaten te meten. Alle methoden van de omzetregistrerende typen tot de „impact-” en merkbeeldmetingen geven, hoe waardevol ook, slechts fragmentair inzicht en kunnen alleen in combinatie met elkaar het uiteindelijke reclame-effect aan het licht brengen. Deze controles behoren vooral gericht te zijn op de relatie tussen oorzaak en gevolg, waarbij een gunstige correlatie tussen omzet en reclame in beginsel niet voldoende is. Is zo'n directe omzetcontrole niet realiseerbaar, dan zal in ieder geval wel een controle op de communicatie der reclame moeten worden nagestreefd.

De resultatencontrole moet altijd staan in het teken van het meten van de juistheid van de ook op basismetingen tot stand gekomen taakstelling. Hebben we de juiste campagnedoeleinden vastgesteld; was het navorsen van onze prospects, van ons segment in de markt, correct? Hebben we de geëigende media met de best-gerichte boodschap benut? Slagen wij inderdaad in de opbouw van het merkbeeld, dat wij nastreven? Is de coördinatie tussen reclame en andere inspanningen bevredigend? Is m.a.w. in ons totale marketing-mix elke factor in zijn optimum benut?

Deze aanpak, die voortvloeit uit het marketing-concept, is een normatieve gedragslijn. Waar de taakstelling voor iedere onderneming verschillend is, zal deze controle ook steeds anders worden geconcretiseerd. Hoe eenvoudig dit alles klinkt, deze denk- en werkwijze krijgt in de praktijk van ons bedrijfsleven minder aandacht dan mogelijk is. Weliswaar zijn er trends naar een nauwkeuriger vaststelling en bewaking van de reclamedoeleinden, maar de toepassing van de daarvoor ontwikkelde technieken ⁴⁾ evenaart nog niet die van corresponderende technieken ter bevordering van de efficiency op het terrein van productie en administratie.

Samenvattend is de conclusie dat reclame — als instrument van marketing — meebrengt dat haar mogelijkheden en resultaten moeten worden gewaardeerd in het kader van het totale commerciële beleid. Voor alles is nodig dat de taak die de reclame kan vervullen zo goed mogelijk wordt vastgesteld. Die taakstelling en de voortdurende waarneming van afwijkingen hiervan zijn het kompas waarop het reclamebeleid moet varen. Het marketing-concept eist van marketing-leiders en reclame-experts, dat zij geen „lippendienst” bewijzen aan een modebegrip doch metterdaad gegevens hanteren die de werking van de reclame beter controleerbaar maken.

Amsterdam.

Drs. P. Th. VAN LEEUWEN.

⁴⁾ Sedert 1960 verschijnt een uitstekend vakblad: Journal of Advertising Research. Zie ook: Dr. W. van Rijckeghem: „De meting van het publiciteitseffect”, Gent 1961, en Bowickström: „About methods to measure the effectiveness of advertising” O.E.E.C., Parijs 1961.

Het psychologisch marktonderzoek

Reeds lang voor de tweede wereldoorlog zijn psychologen en psychiaters werkzaam geweest op het terrein van het marktonderzoek, vooral in Duitsland. Dat men hun intrede op dit terrein meestal stelt op een later tijdstip, en daarbij de Verenigde Staten als bakermat aanwijst, is anderzijds niet te verwonderen. De zeer sterke groei van het psychologisch marktonderzoek vond plaats na de tweede wereldoorlog; de stimulering kwam toen voor een groot deel uit de Verenigde Staten, evenals de wat gerucht-makende publiciteit.

De uitgave van Vance Packards bestseller „The hidden persuaders” gaf een stoot aan die ontwikkeling, ook in Nederland. De voorstelling die Vance Packard gaf van het psychologisch marktonderzoek was eenzijdig. De psychologen hebben veel kritiek gehad op deze voorstelling van zaken, ook op de theoretische achtergronden van waaruit Packard redeneerde. Maar het boek werd gelezen, o.a. door de potentiële opdrachtgevers van deze psychologen.

Rees enerzijds enige angst voor de — ten onrechte — als mogelijk beschreven manipulatie van onbewuste drijfveren, anderzijds groeide de belangstelling voor onderzoek dat een antwoord zou kunnen geven op de vraag „waarom”. Terwijl het economisch-statistisch marktonderzoek veelal adequaat is waar het gaat om het bepalen van „waar”, „wat”, „wie” en „hoe” op het gebied van het consumentenen detaillistengedrag, is het psychologisch marktonderzoek vooral waardevol bij beantwoording van de „waarom”-vragen. Het spreekt wel vanzelf dat deze vragen in veel gevallen niet geïsoleerd gezien kunnen worden, maar deel uitmaken van marktonderzoek in het algemeen, waaraan de psycholoog een bepaalde bijdrage levert.

Onderwerpen van psychologisch marktonderzoek.

Het psychologisch marktonderzoek vindt toepassing bij de volgende problemen:

a. bij onderzoekingen naar de psychologische achtergronden van het gebruik van verschillende producten (de daarbij behorende gewoonten, attitudes, vooroordelen, emoties, motiveringspatronen);

b. bij onderzoekingen naar de psychologische achtergronden van het gebruik van verschillende merken van producten;

c. bij onderzoekingen naar de „werking” van propagandamateriaal (reclame in verschillende vormen);

d. bij onderzoekingen naar de karakteristieken van verpakkingen van producten, zoals die „verwerkt” worden in de belevingswereld van gebruikers en niet-gebruikers van die producten;

e. bij onderzoekingen die in de public-relations-sfeer liggen: bijv. welke instellingen, emoties, ideeën en vooroordelen bestaan er ten aanzien van goederen of diensten leverende maatschappijen (bij afnemers, bij potentiële werknemers);

f. bij onderzoekingen die gericht zijn op het vinden van de psychologische voorwaarden die een optimaal gunstig commercieel resultaat mede garanderen bij de ontwikkeling en marketing van nieuwe producten of merken.

Uit deze opsomming van problemen blijkt wel dat het psychologisch marktonderzoek zich sterk bezig houdt met de „belevingskant” van het menselijk gedrag, met de betekenis en functie die bepaalde objecten voor de onder-

zochten hebben. Enkele voorbeelden ter verduidelijking: een fauteuil kan voor bepaalde mensen de functie hebben van statussymbool, poederkoffie kan beleefd worden als een produkt voor nonchalante huisvrouwen, het roken van zware shag kan gezien worden als uiting van mannelijkheid, een bedrijf kan beleefd worden als bedreigend voor de middenstanders — en deze belevingsvormen beïnvloeden het gedrag t.o.v. fauteuils, poederkoffie, zware shag en het bedrijf in kwestie.

Methoden.

De gegeven voorbeelden zijn uiteraard simplificaties. De achtergronden van de meeste gedragingen zijn complex. De methoden van onderzoek dienen dan ook gericht te zijn op het verkrijgen van inzicht in deze complexiteit.

Bovendien dienen de methoden van het psychologisch marktonderzoek ertoe zoveel mogelijk informatie over de belevingskant van het gedrag en over de achtergronden daarvan te verzamelen, zonder dat men teveel afhankelijk is van het vermogen tot „zelf-observatie” (introspectie) van de ondervraagde personen. *Directe ondervraging* omtrent de achtergronden van het eigen gedrag levert veelal onvoldoende informatie op, vooral waar de ondervraagde personen zich die achtergronden (causale verbanden) niet geheel bewust zijn.

Dat betekent niet — zoals ten onrechte wel vaak wordt verondersteld — dat er hier sprake zou zijn van de invloed van „diep” onbewuste factoren in de persoonlijkheidsstructuur, van verdrongen wensen en van complexen. Het betekent veeleer dat de ondervraagden bepaalde factoren niet in causaal verband gezien hebben met hun eigen gedragingen. Wanneer men dat uitdrukt door te zeggen dat er sprake is van een onbewuste invloed, dan betekent dat slechts het onvoldoende bewust zijn van de ondervraagde van die invloed, die hij nog niet onder woorden heeft gebracht. M.a.w. er is sprake van een hypothese van de onderzoeker, een hypothese die in het psychologisch marktonderzoek evenals in ieder ander onderzoek binnen een empirische wetenschap getoetst moet worden.

Directe ondervraging levert dus enerzijds onvoldoende informatie ten gevolge van het feit dat de ondervraagde zich bepaalde verbanden niet bewust is, anderzijds ook doordat in de interview-situatie een ieder geneigd is te reageren in overeenstemming met de normen die nu eenmaal voor een dergelijke intermenselijke relatie (contact tussen lieden die elkaar niet kennen) gelden. Dat betekent dat men vragen (en zeker vragen die beginnen met „waarom”) zal beantwoorden op een wijze waarmee men een beeld van zichzelf geeft dat met deze normen in overeenstemming is. De antwoorden op deze vragen geven dan een vertekening te zien in de richting van dat genormeerde beeld: ieder toont zichzelf aan de ander gaarne als degelijk, zuinig, rationeel, verstandig enz.

Vele methoden van het psychologisch marktonderzoek zijn dan ook indirecte methoden, niet teveel vergend van het introspectieve vermogen, zoveel mogelijk voorkomend dat men uitsluitend antwoordt vanuit het sociaal aanvaardbare.

Men stelt de methoden van het psychologisch marktonderzoek vaak als *kwalitatieve methoden* tegenover de *kwantitatieve methoden* van het economisch marktonder-

zoek. Daarmee wordt het karakter van de psychologie als empirische wetenschap ten onrechte ontkend. Een empirische wetenschap zonder „tellen en meten” is onbestaanbaar. Er bestaat dan ook geen tegenstelling tussen kwalitatieve en kwantitatieve methoden. Een onderzoek zonder metrieke kanten is vóór-wetenschappelijk en doet slechts dienst voor het opwerpen van hypothesen.

Kwalitatief is het psychologisch marktonderzoek in een eerste fase, waarin hypothesen gevormd worden. Deze hypothesen behoeven toetsing, waarbij tellen en meten noodzakelijk is. Het is dus ook niet zo dat in het psychologisch marktonderzoek uitsluitend met betrekkelijk kleine steekproeven wordt gewerkt. Hoe omvangrijk het onderzoek zal zijn hangt af van de aard van de vraagstelling en van de gewenste nauwkeurigheid.

Bij een onderzoek dat tot doel heeft het exploreren van psychologische samenhangen, zonder dat gegevens verzameld behoeven te worden over de intensiteit en extensiteit van de als werkzaam genoemde factoren, zal met een geringere steekproef volstaan kunnen worden dan bij een onderzoek dat ook tot doel heeft gegevens te leveren omtrent intensiteit en extensiteit (bij hoeveel personen, hoe sterk).

Het interview.

Het psychologisch marktonderzoek heeft het interview als belangrijkste instrument. Het interview kan verschillende vormen hebben, afhankelijk van het doel van het onderzoek, en in het interview kunnen bepaalde technieken worden „ingebouwd”. Men kan interviews onderscheiden in: vrije interviews, semi-gestructureerde interviews en geheel gestructureerde interviews.

Het vrije interview wordt ook diepte-interview genoemd, in verband met de opvatting dat een dergelijk interview kennis omtrent diepe, onbewuste motivaties op het spoor zou komen. Daar hiervan over het algemeen geen sprake is, terwijl ook nimmer werd aangetoond dat deze diepe, onbewuste motivaties een belangrijke rol spelen op het gebied van de consumenten- of detaillistenpsychologie, geven wij de voorkeur aan de term vrij interview.

Daarmee wordt minder gezegd over de resultaten, meer over de techniek. Er wordt geïnterviewd zonder gestructureerde vragenlijst, wel aan de hand van een aantal probleempunten. De meeste vragen zijn „open vragen”, de antwoord-categorieën staan niet bij voorbaat vast, en de intervieweer heeft voortdurend de gelegenheid terug te grijpen op eerder gegeven antwoorden door zijn vragen aan te passen aan de situatie, de loop van het gesprek, de persoon van de geïnterviewde. In een fase van hypothesevorming is deze techniek zeer geschikt.

Het semi-gestructureerde interview combineert de voordelen van de vrije met die van de gestructureerde methode. Binnen het kader van een aantal vaste vragen en testtechnieken moet de intervieweer een gesprek opbouwen, ongericht doorvragen en door middel van eigen vrije vragen het beeld afronden.

Van de technieken die in het interview kunnen worden „ingebouwd”, kunnen de volgende genoemd worden:

— *de situatietest*: een situatie wordt geschetst en men vraagt wat de reactie van een bepaald persoon op die situatie zal zijn. De situatie kan verbaal gegeven zijn, of in een tekening worden weergegeven, waarbij de bepaalde persoon voorzien is van een „balloon” (populair vertaald als leuterlus);

— *aanvulzinnen*: niet afgemaakte zinnen worden voor-

gelegd met het verzoek deze aan te vullen. Door middel van zinnen als „mensen die x gebruiken vind ik . . .”, „als je dat pakje opent denk je . . .”;

— *persoonsbeschrijvingen*: gevraagd wordt een beschrijving te geven, al dan niet aan de hand van een lijstje met karaktereigenschappen, van een bepaalde groep personen, gebruikers van bepaalde produkten, merken, mensen met bepaalde gewoonten enz.;

— *personificatietests*: naar analogie van reclamefilmpjes wordt gevraagd bepaalde produkten of merken als personen te laten optreden, een gesprek te laten voeren en deze te beschrijven;

— *boodschappenlijstjes*: een beschrijving wordt gevraagd van de huisvrouw die een bepaald boodschappenlijstje zou hebben opgesteld. Men werkt met twee groepen van ondervraagden die ieder geconfronteerd worden met één boodschappenlijstje, waarbij de ene lijst slechts op één punt van de andere lijst verschilt;

— *vrije en gecontroleerde woord-associatiemethoden*: men vraagt de geïnterviewde het eerste woord te noemen, dat hem of haar bij een bepaald object te binnen schiet, dan wel bij een lijst van woorden een voorgeschreven manier aan te geven in hoeverre deze woorden met het object zijn geassocieerd. Speciaal bij deze laatste methode zijn in de loop der jaren verfijnde meettechnieken ontwikkeld;

— *attitudeschalen*: door middel van speciaal ontworpen schalen wordt de instelling van de proefpersoon tegenover een bepaald object gemeten. Deze schalen — die het nodige vooronderzoek vergen opdat zij aan nauwkeurig omschreven statistische eisen voldoen — bestaan uit een aantal beweringen waarbij de ondervraagde moet aangeven in hoeverre hij of zij het al dan niet met een bewering eens is. In het kader van psychologisch marktonderzoek werden op deze wijze schalen ontworpen voor het meten van de instelling van de huisvrouw tegenover huishoudelijke adviezen en kritiek, van de mate van bevrediging in het huishouden, van de instelling tegenover bepaalde vormen van kamerverwarming, koffiezetten, sparen van zegels, merkentrouw enz.

Het grote voordeel is dat deze exacte meettechniek ook in een enquête gehanteerd kan worden, wanneer de voor het speciale doel gewenste inhoud door middel van psychologisch vooronderzoek is geconstrueerd.

Het spreekt wel vanzelf dat voor alle technieken geldt dat het gebruik hiervan door de onderzoeker in feite belangrijker is dan de techniek zelf. Pas wanneer de gevormde hypothesen zijn getoetst — en de grote aantallen personen die hierin dienen te worden betrokken noodzakelijk tot gestructureerde vragen die enquêteurs kunnen stellen — kunnen conclusies worden getrokken waarop men bedrijfsbeslissingen kan baseren.

Het waarnemingsonderzoek.

Tot slot dient een recente ontwikkeling in het psycho-

(I.M.)
PSYCHOLOGISCH EN ECONOMISCH MARKTONDERZOEK

Marketing adviseurs

BUREAU **Ogilvie**

Herengracht 113 Amsterdam tel. 020-245315

logisch marktonderzoek genoemd te worden, nl. het waarnemingsonderzoek. Terwijl het interviewend marktonderzoek methoden betrof uit het arsenaal van de klinische en sociale psychologie, is men recentelijk meer aandacht gaan besteden aan de mogelijkheden die de experimentele waarnemingspsychologie opent voor onderzoek van visueel materiaal, dus van advertenties, affiches en verpakkingen.

Door middel van laboratoriumexperimenten — veelal gecombineerd met interviews — worden de visuele kwaliteiten onderzocht. De herkenbaarheid op afstand, bij vluchtige waarneming, onder bepaalde hoeken, bij bepaalde verlichting, de subjectieve indruk van de grootte, onderzoekt men met, ten dele speciaal voor dit doel ont-

worpen, instrumenten die exacte meting mogelijk maken.

Wij noemen de tachistoscoop, de hoekmeter, de subjectieve grootte-meter, de perimeter, de afstandsmeter, de reflexiemeter, de vervagingsmeter en de oogbewegingscamera.

Ontwikkelingsfase van het psychologisch marktonderzoek.

Het psychologisch marktonderzoek is betrekkelijk nieuw; de eerste stormachtige ontwikkeling is achter de rug; de samenwerking binnen het kader van het marktonderzoek is wel gevonden; de aandacht voor ontwikkeling en verbetering van onderzoekstechnieken is groot.

Rotterdam.

Dr. M. ZELDENRUST-NOORDANUS.

De stille revolutie op de exportmarkten

Het is een curieus feit dat er geen exportliteratuur van enige betekenis bestaat in het land dat met zijn schrijflust een der relatief grootste grafische industrieën ter wereld onderhoudt, en meer dan de helft van zijn nationaal produkt buiten de landsgrenzen verkoopt. Dit verontrust wel het minst de mensen, voor wie dergelijke literatuur in de eerste plaats geschreven zou worden: de exporteurs en vaklieden in de exporterende ondernemingen. Zij kunnen een massa redenen noemen waarom niet over exportpolitiek en exporttechniek geschreven wordt.

Welke bestendige prijspolitiek is überhaupt mogelijk in een constellatie van zich dagelijks wijzigende invoerrechten, transportkosten, heffings- en subsidieregelingen? Hoe kan men een assortimentsbeleid voeren, als de ene helft van de export bestaat uit tweedeklusgoederen van fout ingestelde machines en de andere helft luxewaren omvat voor een veeleisende internationale clientèle van beperkte omvang? Kan men een investeringspolitiek bouwen op de luimen van douanebeambten? En is het mogelijk om doelbewuste acquisitie te ondernemen in een buitenland dat zelfs een Minister van Buitenlandse Zaken naar zijn zeggen te groot is?

Er past een bescheiden neen op deze vragen, als antwoord van een econoom die de grillen en vlagen van het exportvak niet uit eigen ervaring kent. En nochtans, er is reden om het daar niet bij te laten, en toch wat te gaan rommelen op de begrippenzolder van de economie. Er zijn immers tekenen die erop wijzen dat de exportpositie van de Nederlandse industrie snel kan afkalven als er niet tijdig wordt gezorgd voor een hechter fundament dan alleen maar de langjarige ervaring der routiniers.

Een zo'n teken is de snel voortschrijdende integratie van de Westeuropese economieën. Dit proces grijpt in wezen veel dieper dan uit een Verdrag van Rome valt af te lezen. Men ziet dit ook aan de omstandigheid dat de Britse industrie al bezig is met volle kracht koers te wenden ofschoon er nog geen enkele garantie bestaat dat de onderhandelingen tussen Groot-Brittannië en de E.E.G. inderdaad resultaat zullen hebben.

Het zijn de autarkische economieën van West-Europa die wegsmelten bij gebrek aan oorlogskoude en zich op Europese schaal tot een nieuwe, grote autarkie verenigen. Pas na de tweede wereldoorlog werd de politieke vrede tussen de Europese grootmachten een feit, en behoeft noch

Frankrijk, noch Duitsland, noch Groot-Brittannië een eigen nationale industrie voor militaire doeleinden te onderhouden, of de levensmiddelenvoorziening door een eigen landbouw veilig te stellen. Men kan deze zaken nu op Europese schaal aanpakken en heeft zulks ook gedaan; de assemblage van Starfighters is geheel Europees, zo goed als de lunchtafel van de doorsnee-Nederlander dat thans is!

Voor exporterende bedrijven heeft deze ontwikkeling zeer ernstige consequenties. Exportvakkennis bijv. verandert totaal van karakter. Vóór de tweede wereldoorlog was exporteren bij uitstek een zaak van legale spitsvondigheid, sluwheid om tussen de mazen van het net door te kruipen, handigheid en armslag in prijsonderhandelingen, relaties, en durf om zich in vreemde landen te bewegen en zich in vreemde talen uit te drukken. Sommige van deze talenten zullen nog lange tijd hun geldigheid behouden — bijv. talenkennis — maar men kan toch zeggen dat in grote lijnen het beeld totaal is gewijzigd.

Economen hebben juristen vervangen in de departementen van internationale handel; er wordt nu niet meer dagelijks gemorrelt aan invoerrechten en quota's, maar er wordt gecoördineerde Europese politiek op lange termijn bedreven. De internationale handel is geen partijenhandel meer, maar wordt een continue goederenstroom, even bestendig als binnenlandse materiaalvoorziening.

Met een beetje fucidiaire marktkennis, wat savoir-faire, en een agent hier en daar, komt thans geen exportprogramma meer van de grond. Er is grondige kennis van een markt nodig om de potentiële vraag juist te taxeren en in de eigen richting te leiden; ook aan de inkoopzijde is de blik verruimd, zijn de eisen scherper gesteld en wordt op verkorting van de distributieweg aangestuurd.

In sommige opzichten is de ontwikkeling paradoxaal. Er is nu in exportmarkten vaak minder commerciële krachtsontplooiing nodig dan vijftientig jaar geleden; de kwaliteitseisen worden immers voortdurend verder opgeschroefd, kosten verleggen zich van werving naar research en service-verlening, de macht van groot-inkopers neemt snel toe en maakt versplinterde acquisitie overbodig. Anderzijds gaan traditionele handelsschakels als de importeur, de grossier en de agent tekenen van verval vertonen; in de huidige tijd bereikt één goedbepalende eigen verkoper vaak meer dan een net van distributeurs op de exportmarkten!

In commercieel opzicht is er dus even goed behoefte aan diepte-investeringen als in fabrieksmatig opzicht gevoeld wordt. Wie de progressie van Duitse industrieën in de Euromarkt gadeslaat, en ziet hoe de Deense landbouwindustrie vordert zelfs daar waar ze tegen E.E.G.-prioriteiten moet optornen, krijgt zo zijn twijfels over de waarde van de klassieke exportmethoden. Nog steeds verkopen velen „met de blote handen”, dat wil zeggen met de welbespraaktheid van de bereide Roel en de wel-sprekendheid van het enige argument: een lage prijs!

Er zijn bedrijven die de eerste aanvallen van georganiseerde, systematisch werkende buitenlandse concurrentie hebben beantwoord met verdere prijsconcessies. Dit kan men doen in een land waar de industriële lonen het laagst zijn op Spanje en Zuid-Italië na, met een welhaast volmaakte arbeidsvrede, waar de invoerrechten het geringst zijn na die van onze naburige Freie Marktwirtschaft en waar directeuren genoeg nemen met salarissen die in het buitenland lachwekkend aandoen. Dit zal echter niet meer kunnen in de E.E.G.-provincie Nederland, door buitentarieven ommuurd, waar de inkomens zijn opgetrokken naar Frans niveau, de sociale voorzieningen op Italiaanse leest zijn geschoeid en de grenspendels met Duitsland wel zorgen dat de lonen niet opnieuw achterblijven.

Wat voor de versteviging van onze nationale exportpositie vóór alles nodig is, is het afrekenen met de export-„theorie” zoals die ingang gevonden heeft in sommige boekjes en cursusbijeenkomsten, en die, de enkele wijderspannende begrippen uitgezonderd, in feite niet meer behelst dan vuistregels en recepten voor detailproblemen, die vaak ook nog antiek zijn. De exporttheorie houdt niet op bij de wetenschap dat men in India geen koe op blikjes condensmelk moet afbeelden. Voor deze detailproblemen staat een menigte specialistische helpers klaar. Het is bij de werkelijke beleidsproblemen — en met name voor de investeringsbeslissingen — dat de bruikbare bedrijfs-economische theorie een gaping vertoont. In de komende regels zal getracht worden voor enkele van de meest urgente praktische vragen een overbrugging naar de theorie te geven. Dit zal in vijf stappen worden gedaan, die een samenhangend geheel van beleidselementen voor de export introduceren.

1. Onderzoek naar de krachtbronnen van het bedrijf.

Welbeschouwd heeft exporteren precies hetzelfde doel als binnenlandse verkoopactiviteit. Afgezien van de misschien nog door enkele ondernemers gevoelde maatschappelijke plicht Nederland aan deviezen te helpen, of van nevenbedoelingen in het persoonlijke vlak, gaat het ook bij de export om de winstverwachting op lange termijn. De bedrijfswinst is nooit een zuivere optelsom van transactiewinsten. Ze is eerder te beschouwen als het saldo van winsten en verliezen dat weerspiegelt hoe selectief het bedrijf te werk is gegaan bij het samenstellen van een artikelassortiment en het afbakenen van de kring van klanten in binnen- en buitenland. Men doet er daarom zeer goed aan, ter voorbereiding van een bewuster gevoerd exportbeleid, te laten onderzoeken in welke artikelen en op welke markten potentieel de grootste winstkansen schuilen.

Een dergelijk onderzoek waaiert in vier richtingen uit. Kostprijsstechnische analyses wijzen uit hoe de winstgevendheid is van de verschillende assortimentsdelen. Omzetanalyses tonen aan welke artikelen en markten in

het verleden de grootste verkoper hebben opgeleverd. Voorts dient het onderzoek om de snelst expanderende markten en de concurrentieel zwakst bezette marktsegmenten op het spoor te komen. Organisatorisch-intern onderzoek kan ook tot de vrijmaking van winstpotentieel leiden. Als een organisatiedeskundige de oorzaak weet weg te nemen van een voortdurende twist tussen exportmanager en produktieleider is er een rem op de verdere ontwikkeling losgezet!

Dit is een ambitieus programma. Het is echter nadrukkelijk niet alleen voor internationale concerns weggelegd, zo systematisch te werk te gaan. In de praktijk blijkt veelal dat een half procent van de omzet ruim voldoende is om alle organisatorische en commerciële research te financieren, en zelfs bedrijfjes met minder dan een miljoen gulden omzet kunnen van zulke research profiteren.

2. Onderscheiden van investeringsgordels.

Zou men als exporterend ondernemer strikt rationeel handelen dan zouden alle transacties, die geen uitzicht bieden op een blijvende relatie van voldoende omvang, moeten worden ontweken. Men kan immers de verzwarende van vaste kosten, ontstaan door mechanisering en automatisering in de produktie, alleen opvangen met een „fabriek van omzet”! Als men de kostprijscalculatie goed onder de knie heeft, kan natuurlijk een soepeler houding tegenover incidentele orders worden ingenomen. Essentieel zal echter voor grotere bedrijven toch wel blijven, te onderscheiden tussen:

- de thuismarkt, die voldoende liquide gelden oplevert om de fabriek draaiend en rendabel te houden;
- een gordel van expansiemarkten, waar men bewust aanloopverliezen neemt teneinde meer gebied bij de thuismarkt te kunnen inpolderen;
- een buitenzone waar slechts incidenteel verkocht wordt tegen prijzen die iedere afzonderlijke transactie winstgevend doen zijn.

Het principe van de investeringsgordel kan niet alleen op de geografisch begrensde markten, maar ook op het assortiment en op de klantenkring worden toegepast. Het is bijzonder boeiend in dit verband de ontwikkeling van een bedrijf als Philips te bestuderen, waar men in alle omzetsdimensies het principe van het „aanbreien” heeft gevolgd, met niet gering resultaat.

3. Scheppen van continuïteitsvoorwaarden.

Wie niet ziende blind is kan voorzien wat, als gevolg van de Euromarkt-ontwikkelingen, staat te gebeuren in de meeste industriële bedrijfstakken. Prijsstijgingen bijv. zullen in Nederland onontkoombaar zijn. Als Nederland aan zijn Verdragsverplichtingen op tijd voldoet, zullen lonen en materiaalkosten met tientallen procenten stijgen, afgezien van de mogelijke dempende werking van de produktiviteitsverhoging.

Men moet die prijsstijgingen feitelijk reeds nú onder ogen durven zien. Voor ondernemingen die goedkope

massa-artikelen vervaardigen noodzaakt de ontwikkeling tot versnelde automatisering van de produktie, waarvoor zware investeringen, en derhalve een goede verstandhouding met de kapitaalmarkt, vereist zijn. Ondernemingen in de zware industrie, die vroeger de produktie hebben gedecentraliseerd om het betalen van invoerrechten te ontwijken, zullen wellicht de buitenlandse produktie weer moeten overbrengen naar een centrale fabriek van optimale grootte. Het heeft weinig zin meer om fabriekjes in Duitse, Belgische of Franse grensplaatsen te handhaven alleen om over produktiepunten in het buitenland te beschikken; deze landen zijn immers ook binnenland geworden. Bedrijven die produkten met een hoge inkomenselasticiteit leveren — diensten en luxe-artikelen — zullen snel toe moeten naar een bedrijfsvorm waarbij de afdelingen voor service-verlening en voor kwaliteitsresearch centraal staan.

Alle Nederlandse bedrijven zullen trouwens danig aandacht moeten geven aan de reputatie van artikel en bedrijf; als marktonderzoeker stuit men telkens weer op een reputatie van goedkoopte, schamele kwaliteit en onbeholpen vormgeving die Nederlandse produkten in het buitenland hebben — soms volkomen onverdiend! Alleen als deze en andere continuïteitsvoorwaarden geschapen zijn, kan men met vertrouwen in de goede afloop beginnen aan een meerjarig exportprogramma.

4. Integraal gebruik van het commercieel palet.

In de commercieel-economische literatuur is het gebruikelijk om commercieel beleid te zien als een „mix” van een reeks elementen. J. L. Wage ¹⁾ onderscheidt zes van zulke elementen: artikel-, assortiments-, prijs-, service-, distributie- en acquisitiebeleid. Daarnaast lijkt het van belang te onderscheiden naar de manier waarop winstvergroting tot stand kan worden gebracht ²⁾:

- door marktverbreiding, die meer kopers binnen de invloedssfeer trekt;
- door marktverdieping, die de verkochte hoeveelheid per koper opvoert;
- door marktvernieuwing, die een snellere rotatie van duurzame goederen met beperkte levensduur bewerkstelligt;
- door marktverfijning, die prijzen en winsten opvoert zonder het fysiek omzetvolume zélf te veranderen;
- door marktvermenigvuldiging, die een toevoeging van geheel nieuwe markten aan de bestaande inhoudt.

Men realiseer zich goed welk van deze doelen iedere investering in een buitenlandse markt dient, en tevens of de investering in een alternatieve aanwending niet méér zou kunnen opleveren!

Het meest urgent lijkt voor exporterende bedrijven thans wel de marktverfijning. De situatie waarin Nederland

¹⁾ Drs. J. L. Wage. „Verkoopleiding en Verkooporganisatie”, N. Samsom N.V., 1961.

²⁾ Ontleend aan: Max Adler en Drs. C. de Koning: „Markt onder zoeklicht”, N. Samsom N.V., in druk.

verkeert — een reputatie van goedkoopte, gekoppeld aan een arbeidsintensief produktie-apparaat dat grote loonsverhogingen moet opvangen — is feitelijk levensgevaarlijk. Veroveren van een stuk Euromarkt op het scherp van de prijssnede lijkt onder de huidige omstandigheden op economische zelfmoord.

5. Volgen van een strikt etappeschema.

Niets is zo bevorderlijk voor de gemoedsrust van een exportmanager en de systematiek van zijn werk, dan een etappegewijs opgesteld schema van maatregelen die hij voornemens is te gaan uitvoeren. Planning „uit het blote hoofd” verdisconteert altijd gelukjes en meevallers, maar houdt geen rekening met tegenslagen en fouten. In de praktijk blijkt een drie-fasen-indeling voor onderzoek en daarop gebaseerde maatregelen uitstekend te voldoen:

1. In de *oriënteringsfase* gaat de marktonderzoeker over een breed front van markten na, welke de bestaande vraag is, op welke prijsetages de vraag zich concentreert, en welke belemmeringen van heel of half legale aard de invoer in de weg zouden kunnen staan. Deze gegevens zijn elementair van aard, stellen de ondernemer in staat investeringen te doseren, prioriteiten vast te stellen en zijn expansiegebied in te delen in bestaande open markten, bestaande geprotegeerde markten en markten waar nog geen vraag van enige omvang bestaat.

2. De *analysefase* blijft beperkt tot de meestbelovende markten die uit de eerste fase zijn overgebleven. Dit onderzoek richt zich op het concurrentie-, distributie- en consumptiepatroon, belicht de structuur van de markt, analyseert de totale omzet in zijn geledingen en trendmatige ontwikkeling, en signaleert de „king-size” kopers en wederverkopers met wier individuele commerciële macht rekening te houden is. Met deze informatie gewapend kan de exportleiding uitvoeringsmaatregelen gaan treffen, vooral op het organisatorisch vlak: een legaal statuut verwerven, een hoofdkwartier inrichten en een eerste bemanning recruter.

3. De *experimentele fase* brengt de organisatie in het geweer. In een regionale en tijdelijke begrenzing kunnen produkten en benaderingsmethoden worden getest. De resultaten van de testfase leiden tot het definitief uitstippelen van het commercieel beleid en het aanvullen van het ontbrekend stuk verkooporganisatie.

Wie de vaderlandse nuchterheid weet te bewaren en zijn ervaringen — goede en slechte! — tot logische conclusies verwerkt, kan, mits hij over investeringsruimte beschikt, de Euromarkt-concurrentie zeer wel baas. Theoretische kennis van economie is daarvoor niet nodig. Doch wie voortgaat te geloven in onze onoverwinnelijkheid op exportgebied, zijn krachten blijft versnipperen over honderd-en-een exportmarkten, en liever op de vingertoppen vertrouwt dan op een feitelijk marktanalytisch rapport in de akte-tas, gaat een periode van pijnlijke bewustwording tegemoet.

De Bilt.

Drs. C. DE KONING.

MARKETING-SERVICE

Bureau voor marktonderzoek en commercieel-economische adviezen

Graaf Florislaan 1 - HILVERSUM - Telefoon (02950) 15564 - b.g.g. 17862

Literatuur over marketing

Prof. Dr. P. J. Verdoorn: Grondslagen en techniek van de marktanalyse. H. W. Stenfert Kroese N.V., Leiden 1957, Tweede ongewijzigde druk, 667 blz., f. 30.

De zes hoofdstukken omvatten:

1. Doel en werkwijze der marktanalyse (o.a. marktanalyse ten behoeve van de onderneming).
2. De grondslagen der marktanalyse (de marktstructuur en haar kengetallen, het onderzoek der marktsituatie en het onderzoek der marktontwikkeling).
3. De techniek der marktanalyse (de techniek der enquête, — der statistische analyse en markt diagnose- en prognose).
4. Marktanalyse voor bijzondere doeleinden (resp. marktanalyse ten behoeve van de export en bepaling der verkoopquota).
5. Voorbeelden uit de praktijk der marktanalyse.
6. Ondernemer en marktanalyticus (normen voor het marktanalytisch rapport).

In een tweetal bijlagen zijn ondergebracht resp. een overzicht van recente budgetstatistieken in binnen- en buitenland en een indeling van Nederland in 130 verzorgingsgebieden.

Drs. J. L. Wage: Verkoopleiding en verkooporganisatie. Tweede druk. N. Samsom N.V., Alphen aan den Rijn 1961, 471 blz., f. 24,75.

Dit boek beoogt een bijdrage te leveren ten aanzien van een aantal punten, welke in vele industriële ondernemingen en ook voor vele meer uitgesproken handelsondernemingen actueel zijn. Er worden niet alleen specialistische verkoop-technische inzichten uitgedragen, doch ook achtergronden en samenhangen gegeven, waarvan de kennis voor de vorming van verkoopleiders essentieel is te achten.

De veertien hoofdstukken omvatten:

1. Plaatsbepaling van de commerciële functie in de onderneming.
2. De techniek van de verkoop nader beschouwd.
3. De structuur van de verkooporganisatie.
4. Recruitering en selectie van verkopers.
5. De opleiding van het verkooppersoneel.
6. De communicatie tussen verkoopleiding en verkopers.
7. Rayonerings- en rayonbewerking.
8. De verkoopstatistiek.
9. Overige verkoopdocumentatie.
10. De behandeling en analyse van verkoopkosten.
11. De bezoldiging van verkooppersoneel.
12. De vergoeding van reiskosten.
13. De reclame in de verkooporganisatie.
14. De sociaal-economische betekenis van de verkoop.

Richard D. Crips: Sales planning and control. McGraw-Hill Book Company Inc., New York — Toronto — Londen 1961, 402 blz., f. 36,95.

De auteur, die gedurende ruim twintig jaren ervaring heeft opgedaan met „marketing management”, beoogt met dit boek een gids te verschaffen voor „sales planning and control”. Hij meent dat in de literatuur tot dusver aan deze „marketing”-sector weinig aandacht is besteed. Hij gaat uit van een aantal veronderstellingen, w.o. een belangrijke mate van „leegloop” van produktiecapaciteit,

intensieve concurrentie en ingrijpende marktveranderingen. In samenhang hiermede doet zich de wenselijkheid voor van: „lower marketing costs, through stronger marketing”.

Het boek is in eerste instantie geschreven voor hen die werkzaam zijn „in marketing and marketing management, in industry to day”. De volgende grepen uit de inhoud geven een indruk van de gedetailleerde behandeling: First step in sales control: measuring territorial potentials - How to measure territorial variations in sales performance - How to find your sales soft spots - How to crystallize variations in sales performance by products and product types - How to apply objective measurement to sales costs and sales-force performance - How to develop and use objective standards in planning and controlling field sales activities - Specific steps you can take to increase marketing strength and reduce marketing costs.

Richard D. Crips: Marketing research organisation and operation. American Management Association Inc., New York 1958, 70 blz., f. 10,35.

Dit boekje heeft betrekking op de resultaten van een enquête t.a.v. organisatie en wijze van werken van „marketing research” in 195 Amerikaanse ondernemingen. Gegevens worden verstrekt over o.m. de uitgaven ten behoeve van „marketing research”, de salariëring van de betrokken functionarissen en over het consulteren van

Zo juist verscheen:

JOS. E. VAN ACKER

Bewuste commerciële beleidsvoering

Dit uitvoerige werk wil de ondernemer behulpzaam zijn bij het uitstippelen van zijn commercieel beleid. Schrijver behandelt het commercieel onderzoek, het commercieel actieprogramma (t.o.v. produkt, distributiekanaalen, acquisitie, reclame, vertegenwoordigersapparaat, prijs enz.) en de commerciële organisatie. Het werk verscheen aan de Rijksuniversiteit te Gent. Omvang 464 blz. Geb. f. 32.

Voor Nederland: N. Samsom N.V. Uitgever — Alphen aan den Rijn.

Bestelt uw exemplaar bij:

De Wester Boekhandel

•Nieuwe Binnenweg 331, Rotterdam,
Telefoon 32076 - 53941

GESPECIALISEERD OP ECONOMISCH GEBIED!!

Een uitvoerige catalogus welke wij samenstelden voor onze expositie op het Vijfde Internationale Congres voor Marketing en Distributie (13 - 14 - 15 juni) wordt u op verzoek gaarne toegezonden.

adviesbureaus. Voorts wordt een beeld gegeven van de toepassingsfrequentie van de verschillende technieken.

Colin McIver: *Marketing*. Business Publication Ltd., Londen 1961, 177 blz., f. 9,15.

De auteur behandelt voornamelijk „large-scale marketing” (zijn ervaring heeft vooral betrekking op grote ondernemingen): De twintig hoofdstukken omvatten o.m. marketing organisation (resp. the agency and the company side) — what the marketer should know about the consumer (and) about distribution - marketing a consumer service - marketing overseas - sales organisation and administration - purchasing and production - marketing and creative advertising - developing a new product - the name, the pack and the price - sales forecasting and budgeting.

Motivation research and depth communication. The Green Meadow Foundation, Rüscklikon (Zürich) 1960, 130 blz., f. 6,60.

Dit boekje is een weergave van de bijdragen en de discussie binnen het kader van het achtste internationale congres in 1959. Behandeld worden: the transformation of consumer demands (G. Bergler), market analysis: how consumers make their choice (M. Abrams), the role of advertising (F. Oulès), motivation research and depth communication (E. Dichter), motivation research in relation to public opinion research and market analysis (Elisabeth Noelle-Neumann), depth research and depth communication as ethical problems (Th. M. Garrett), depth communication in politics (R. König) en comments of a businessman (G. Duttweiler).

Dr. Pierre-Mathieu Snel: *Structuur en dynamiek van de detailhandel in de Verenigde Staten van Amerika*. Tweede druk. Uitgeversmij. N.V. Standaard-Boekhandel, Amsterdam-Antwerpen 1962, 363 blz., f. 17,50.

In zijn voorwoord constateert de auteur dat er in de Westerse landen nog geen werk is verschenen waarin het onderwerp van de distributiebedrijven van de Verenigde Staten in zijn geheel wordt behandeld. In deze leemte tracht hij te voorzien.

Samenvatting van de inhoud:

Deel I. Inleidende beschouwingen:

- Hoofdstuk 1. Taak en functies van de detailhandel.
„ 2. De bepaling van de kostprijs in de detailhandel.
„ 3. Prijspolitiek en prijsbepaling.
„ 4. De consumenten en de detailhandel.
„ 5. De distributiekkanalen van de consumptiegoederen.

Deel II. Structuur en ontwikkeling van het detailhandelskleinbedrijf.

Deel III. Structuur en ontwikkeling van de grootdistributiebedrijven.

- Hoofdstuk 10. De warenhuizen.
„ 11. De grootwinkelfiliaalbedrijven.
„ 12. De vrijwillige filiaalbedrijven.
„ 13. De eenheidsprijsbedrijven.
„ 14. De verzendhuizen.

- Hoofdstuk 15. Zelfbedieningsbedrijven en supermarkets.
„ 16. De moderne winkelcentra of shopping centers.
„ 17. De rabatzaken of discount houses.
„ 18. De automatenverkoop.

Deel IV. Beknopte verklaring van de ontwikkeling der verschillende detailhandelsvormen en conclusies.

N. A. H. Stacey en A. Wilson: *The Changing Pattern of Distribution*. Business Publications Limited, Londen 1961, 380 blz., f. 25,65.

De auteurs (resp. „economic and marketing adviser” van „The General Electric Company Limited” en „managing director” van „Industrial Market Research Limited”) stellen dat naast een tweede industriële ook een tweede commerciële revolutie aan de gang is.

Samenvatting van de inhoud:

- Hoofdstuk 1. Evolution of the „Service Economy”.
„ 2. Retail Distribution in Great Britain.
„ 3. Wholesalers and the Wholesale Function.
„ 4. New Forces Acting on the Distributive Channels.
„ 5. American Retrospect.
„ 6. Productivity in the Retail Treads.
„ 7. Future Trends in Retailing.
„ 8. Wholesaling and the New Intermediaries.
„ 9. Producers' Role in Distribution.
„ 10. Consumers' Stake in Distribution.
„ 11. Flow of Goods.
„ 12. Costing the Channels.
„ 13. Influence of Hire-Purchase.
„ 14. Distributive Problems in British-European Trade.



Bij het hoofdbureau van het **Rijksarbeitsbureau** afdeling **Research** te 's-Gravenhage moet worden voorzien in de vacature van:

MEDEWERKER

belast met arbeidsmarktonderzoek.

Taak: zelfstandig bestuderen en verwerken van arbeidsmarktgegevens en samenstellen van adviezen en rapporten over onderwerpen van belang voor de ontwikkeling op de arbeidsmarkt.

Vereist: doctoraal-examen Economie; voorkeur wordt gegeven aan bekendheid met de methoden van mathematisch-statistische analyse en de toepassing daarvan op economische en sociale vraagstukken.

Ook degenen die dit jaar het doctoraal examen afleggen kunnen mededingen.

Bezoldiging in de rang van hoofdcommies. Salarisgrenzen f 729,— en 933,— per maand, exclusief huurcompensatie en vakantietoeslag.

Uitv. sollicitaties met vermelding van leeftijd, opleiding en ervaring onder no. 6008/7188 (in linkerbovenhoek env. en brief) aan het bureau Personeelsvoorziening van de Rijksoverheid, Prins Mauritslaan 1, 's-Gravenhage.

Ch. F. Phillips en Delbert J. Duncan: *Marketing, principles and methods*. R. D. Irwin, Inc.; Homewood, Illinois 1961; Tweede druk, 779 blz., f. 31,65.

De auteurs (resp. President van „Bates College” en „Professor of Marketing” aan de universiteit van Californië) streven in dit boek naar het niveau van een cursus in „basic marketing”, waarbij tevens de „businessman”, die een globaal beeld van „marketing” wenst te verkrijgen, aan zijn trekken kan komen. Uit de onderstaande samenvatting van de inhoud blijkt de opvatting dat voor een juiste aanpak van „marketing” moet worden uitgegaan van de consument.

- Part. 1 — The scope of marketing
- Part. 2 — The market for consumer's goods
- Part. 3 — Retailing consumer's goods
- Part. 4 — Wholesaling consumer's goods
- Part. 5 — Marketing industrial goods, including raw materials
- Part. 6 — Marketing policies and practices
- Part. 7 — Marketing activities and the government.

E. Jerome McCarthy: *Basic marketing, a managerial approach*. R. D. Irwin, Inc. Homewood, Illinois 1961, Vierde druk, 770 blz., f. 31,65.

Samenvatting van de inhoud:

- Section A. *Marketing in our economy-introduction.*
- Section B. *Marketing is consumer orientated* (o.a. final consumers: what are they — consumers: how they behave, how they buy — marketing research).
- Section C. *Product* (o.a. developing a product — product policy — implementing product policy — final consumer goods — industrial goods).
- Section D. *Place* (o.a. developing place strategies — retailing — wholesaling — transporting, storing and financing — selection of channels).
- Section E. *Promotion* (o.a. personal selling — mass selling).

Section F. *Price* (o.a. Price determination — pricing objectives — price policies — price legislation and pricing strategy).

Section G. *Marketing management and control* (o.a. integration the marketing mix).

Section H. *Marketing in our economy* (o.a. marketing as an economic institution does not cost too much).

De auteur doceert „marketing management” aan de „University of Notre Dame”.

Lyndon O. Brown: *Marketing and distribution research*. The Ronald Press Company, New York 1955, Derde editie, 561 blz., f. 29,85.

In dit boek behandelt de auteur (o.a. lector in „marketing research” aan de Columbia Universiteit en vice-directeur van een research-onderneming) methoden, toepassingen, wetenschappelijke grondslagen en samenhangen met ondernemingsactiviteiten op uitvoerige wijze. Methoden, ervaringen en resultaten van vooraanstaande Amerikaanse specialisten en ondernemingen verwerkt hij hierbij.

Samenvatting van de inhoud:

- Part. 1. *Principles of marketing and distribution research* (o.a. organisation of marketing and distribution research — types of marketing research — scientific method — basic marketing research methods).
- Part. 2. *Marketing and distribution research practice* (o.a. marketing research procedure — the situation analysis — the informal investigation — planning the formal research project — the principles of sampling — planning the sample for marketing research — collecting marketing data).
- Part. 3. *Specialized fields and techniques of marketing and distribution research* (o.a. motivational research — operations research — the panel technique — methods of quantitative market analysis — distribution research — sales research — advertising research — product research — marketing trend analysis — industrial and institutional marketing research).

DRS. F. L. G. SLOOFF
DE WEGWIJZER VOOR DE BELEGGER
 een in begrijpelijke taal geschreven, uiterst praktisch gidsje dat elke particuliere belegger (of a.s. belegger) steeds bij de hand dient te hebben.
 prijs **2.75**

* Te bestellen bij Uw boekhandelaar dan wel rechtstreeks bij de uitgever N.V. Koninklijke Nederlandse Boekdrukkerij H. A. M. Roelants Afd B te Schiedam.

Adverteer in „E.-S.B.”

DE TWENTSCHE BANK N.V.	
<i>Gecombineerde Maandstaat op 31 mei 1962</i>	
Kas, Kassiers en Dag-geldleningen . . . f	206.615.350,14
Nederlands Schatkistpapier „	362.300.000,—
Ander Overheidspapier „	107.413.431,08
Wissels	-15.956.290,89
Bankiers in Binnen- en Buitenland.	90.275.176,09
Effecten, Syndicaten en Waarden.	76.887.030,46
Prolongaties en Voor-schotten tegen Effecten „	64.348.452,66
Debiteuren	748.671.884,60
Deelnemingen (incl. Voorschotten).	6.846.348,83
Gebouwen.	5.000.000,—
	<u>f 1.684.313.964,75</u>
Kapitaal f	55.000.000,—
Reserve	41.000.000,—
Deposito's op Termijn „	695.494.217,40
Crediteuren	839.851.303,31
Geaccepteerde Wissels „	524.648,15
Door Derden Geaccepteerd	29.277,43
Kassiers en Genomen Daggeldleningen „	2.000.000,—
Overlopende Saldi en Andere Rekeningen „	50.414.518,46
	<u>f 1.684.313.964,75</u>

GEMEENTE EMMEN

Bij de gemeente Emmen is vacant de betrekking van directeur van de centrale boekhouding en het woningbedrijf

Naast de zorg voor de boekhouding van enkele gemeentebedrijven omvat de taak van deze functionaris de dagelijkse leiding van het beheer en de exploitatie van ongeveer 6500 woningen. Hij is secretaris-penningmeester van de stichting Emmer Centraal Woningbeheer, aan welke stichting het beheer van de gemeentelijke woningwetwoningen is toevertrouwd.

Salaris (inclusief A.O.W.-compensatie) f 13.206,— — f 16.662,— (8 jaarl. verhogingen). Aanstelling boven het minimum is mogelijk. I.Z.A.-regeling. Verplaatsingskosten volgens gemeentelijke regeling.

Voor de vervulling van deze vacature is vereist het bezit van de akte M.O. boekhouden of een daarmee gelijkstaande bedrijfseconomische opleiding, technische belangstelling en organisatievermogen. Ervaring in gelijksoortige functie strekt tot aanbeveling.

Sollicitaties, met vermelding van referenties, dienen voor 1 juli a.s. te worden ingediend bij burgemeester en wethouders van Emmen.



Telkens en telkens blijkt ons weer, hozeer de nog steeds snel groeiende lezerskring van onze uitgave



deze wegwijzer, speciaal voor de particuliere belegger, wat inhoud, actualiteit en objectiviteit betreft waardeert.

Dit heeft vele redenen: het bevat wekelijks:

- 1e Interessante (hoofd)artikelen, die steeds actuele onderwerpen deskundig behandelen.
- 2e Een uitvoerig en levendig, bijna dynamisch geschreven beursoverzicht, de stemming goed weergevend.
- 3e Door een ieder te hanteren fonds-analyses, volgens een eigen praktisch systeem, enig voor Nederland.
- 4e Een chronique scandaleuse, fair en onderhoudend geschreven en uiter-aard zonder sensatie.
- 5e Een leerzame vragenrubriek, adviezen voor velen inhoudend.
- 6e Gegevens omtrent vele fondsen (ook van incurante) telkens wanneer hieromtrent iets te melden valt.

Wij zenden u op uw verzoek gaarne gratis een 2-tal proefnummers ter kennismaking.

Adm. Bel-Bel, Postbus 42, Schiedam.



HOTEL
RESTAURANT

„Het Witte Paard”

Groenezoom 245
Rotterdam-Zuid - Tel. 19 20 20

Bij de Nederlandse Unie van Schadeverzekeraars
is een functie van

Adjunct - secretaris

vakant.

Voor de vervulling van deze vakature komen in aanmerking economen en juristen met enige jaren ervaring doch niet ouder dan 40 jaar.

Sollicitaties, welke vertrouwelijk zullen worden behandeld, worden gaarne ingewacht bij de Algemene Secretaris, p/a Riouwstraat 163 te 's-Gravenhage.



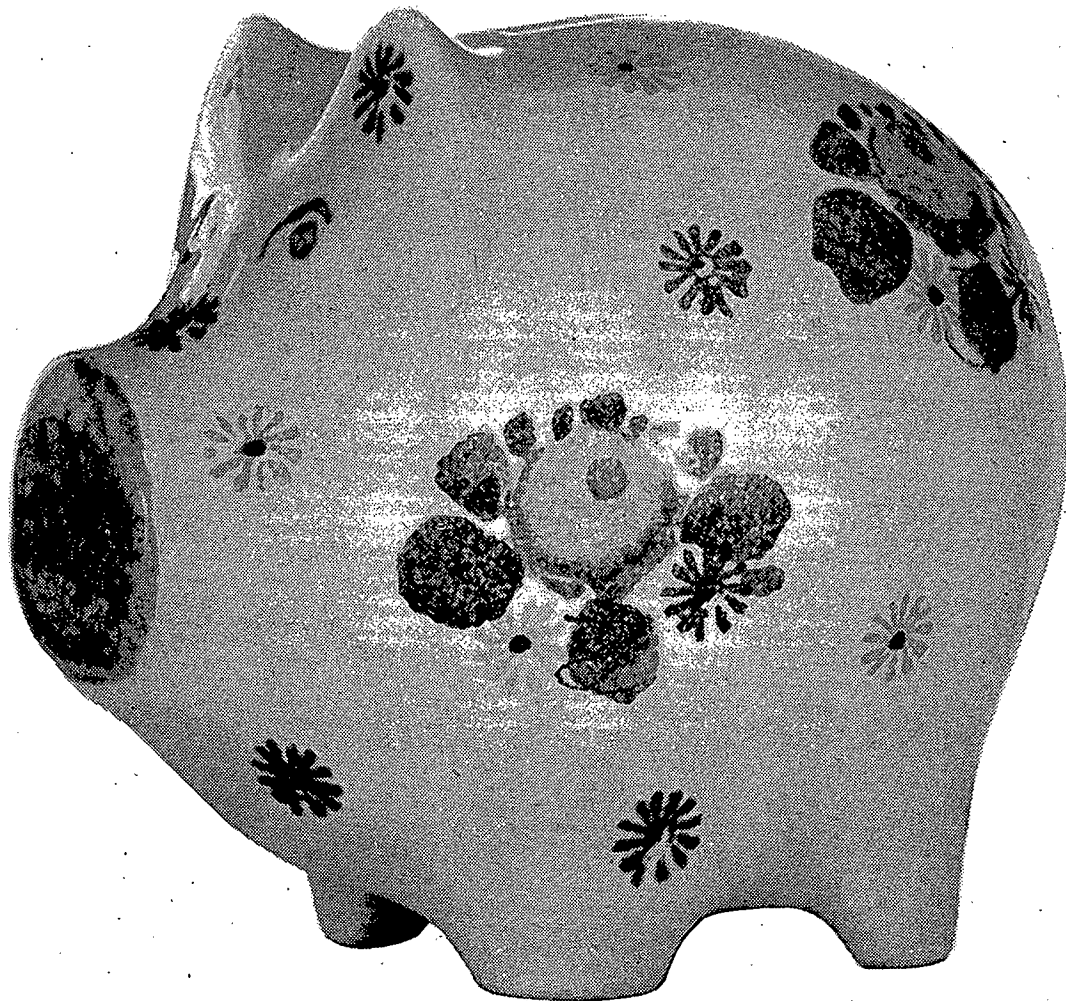
Bij de Rijksdienst voor het Nationale Plan zijn te vervullen de functies van

HOOFD VAN HET BUREAU AGRARISCHE AANGELEGENHEDEN en HOOFD VAN HET BUREAU INDUSTRIËLE AANGELEGENHEDEN

Deze functies omvatten het behandelen van de agrarische resp. industriële vraagstukken bij de studies en adviezen op het gebied van de ruimtelijke ontwikkeling in Nederland en het vertegenwoordigen van de Dienst bij diverse contacten op nationaal en regionaal niveau.

Gevraagd worden academici (opleiding landbouwkundig ingenieur, resp. economie of economische geografie) met ruime visie op de te behandelen vraagstukken en zo mogelijk met ervaring in planologisch werk, in staat zelfstandig op te treden en met goede zin voor samenspel.

Salaris afhankelijk van leeftijd en ervaring. Eigenh. geschr. soll. onder no. 2-1151/7188 (in linker bovenhoek brief en env.) aan het bureau Personeelsvoorziening v. d. Rijksoverheid, Prins Mauritslaan 1, Den Haag.



GROTE EN KLEINE BUDGETTEN

Wat is de omvang van de service die U met Uw reclamebudget - groot of klein - van Uw reclamebureau "koopt"? Niet de grootte van Uw budget, maar de instelling van het bureau dat U tot adviseur kiest is bepalend voor de serviceverlening. Welnu, de service die U van Braun ontvangt wordt niet afgemeten naar het aantal nullen van Uw budget, maar is precies zó groot om van Uw campagne een succes te maken. Misschien in sommige ogen een onzake-lijk standpunt? In onze ogen echter de enige weg om goede campagnes te creëren. * Braun is een full service team van 21 man. 'n "Jong" bureau en nog steeds groeiende.



ADVIESBUREAU VOOR RECLAME
ERKEND ADVERTENTIEBUREAU

SERVICEBUREAU BRAUN N.V. - NIEUWE BINNENWEG 175 - ROTTERDAM - TELEFOON 54785

The top half of the advertisement features a large, stylized diamond shape composed of four smaller diamonds. The top-right diamond is white and contains the Siemens logo (a stylized 'S' with a lightning bolt) and the word 'SIEMENS' in bold, uppercase letters. The bottom diamond is black and contains a white line-art illustration of a desk with a telephone, a typewriter, and a computer terminal. The left diamond is black and contains a white line-art illustration of a person sitting at a desk. The top-left diamond is filled with a dense halftone dot pattern.

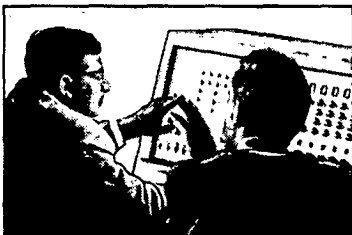
SIEMENS

120-01-8 aH

Markt en onderneming.

Een verantwoord ondernemersbeleid houdt rekening met interne en externe factoren. Binnen de eigen organisatie zijn het o.a. inkoop, productie, calculatie, verkoop, bedrijfsleiding. Invloeden van buiten af zijn b.v. concurrentie, marktpositie, credieten, service, personeelsgebrek. De ondernemer moet beide kanten kennen, coördineren en in verantwoorde banen leiden.

Siemens levert als moderne hulpmiddelen in de organisatie elektronische en electro-mechanische systemen voor elk gebied van bedrijfsleven en overheid.



Siemens-Selex installaties organiseren de interne informatiestroom met de beproefde **Siemens-verreschrijftechniek**. De **Productograaf** registreert automatisch productie, uitvaltijden, storingsoorzaken en overwerk van productiemiddelen. **Telecollecta** legt werktijden, gereedschap- en materiaalverstrekking vast.

Siemens-Datex is de techniek, die zorgdraagt voor het overbrengen van informatie via telecommunicatiekanalen.

Siemens Informatieverwerkende Systemen automatiseren de administratieve en wetenschappelijke routinewerkzaamheden en leveren exacte gegevens voor de besluitvorming van de ondernemer.

NEDERLANDSCHE SIEMENS MAATSCHAPPIJ N.V.

POSTBUS 1068 · 's-GRAVENHAGE · TELEFOON 183850

ALLEENVERTEGENWOORDIGING VAN

SIEMENS & HALSKE AKTIENGESELLSCHAFT

BERLIN · MUNCHEN

ADVIEZEN op het gebied van de **MARKETING**

MARKTONDERZOEK
VERKOOPPLANNING
VERKOOPTAKTIEK
REKLAMEBELEID

R. H. HAENTJENS
marketing consultant

Heliostrooplaan 258 - Den Haag - Telefoon (017) 37 16 84

***Maak gebruik van
de rubriek***

VACATURES

voor het oproepen van sollicitanten voor leidende functies. Het aantal reacties, dat deze annonces ten gevolge hebben, is doorgaans uitermate bevredigend; begrijpelijk: omdat er bijna geen grote instelling is, die dit blad niet regelmatig ontvangt en waar het niet circuleert!



*minifon, de handige
zakdicteermachine
van 8 ons,
die - dank zij werking
op batterijen,
autoaccu of lichtnet -
overall paraat is.*

waar u heengaat ...

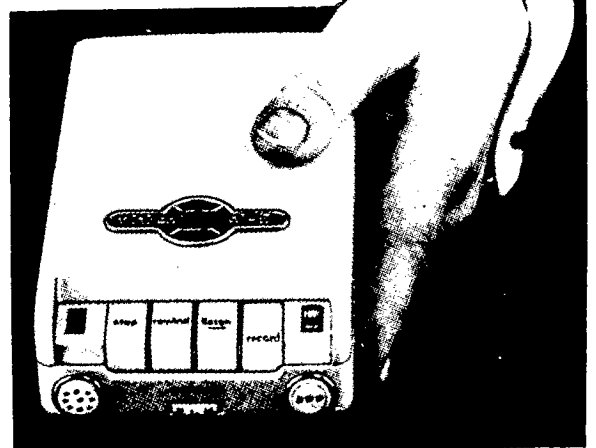
de **minifon** gaat met u mee!

thans in 3 modellen:

Attaché voor dictaat
onderweg of op kantoor;

Speciaal voor ononder-
broken opname tot 5 uur

Hifi ook voor perfecte
muziekopname
(tot 12.000 Hz.);



Veenman kantoormachines n.v.

Vraag prospectus
en vermeld a.u.b. het
model waarin u belang
stelt.

RAIFFEISENBANK
DE SPAARBANK
MET VOLLEDIGE BANKSERVICE

U vindt die bankservice bij 860 vestigingen,
welke aangesloten zijn bij
de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Bank te Utrecht.

Een sterke bank.

Met ruim 3 miljard aan ingelegde spaargelden.

Betalingen gaan per bankgiro veilig,
vlug en gemakkelijk door heel Nederland.



RAIFFEISENBANK
BOERENLEENBANK



ADVERTISING **PALM** MARKETING

• commerciële beleidsadviezen • geïntegreerde campagne-planning • appèl- en effectmetingen
• socio-psychologisch beeldvormingsonderzoek • gebruiks- en koopsituatie-studies • creatie en
deponering van verpakkingen, woord- en beeldmerken • gerichte creatieve vormgeving • taakstel-
lende budgettering • selectieve mediakeuze • film-, radio- en televisie-producties • vertegenwoordiger-
en dealersteun en promotiediensten • public relations en journalistieke service • intermediair
voor alle media, ook voor de zogenaamde technische reclame • internationale reclame-service.

C. J. PALM n.v., HOOFDKANTOOR AMSTERDAM: Sarphatikade 10, Amsterdam-C. Telefoon 020-63671 (10 lijnen).
DEN HAAG: Alexanderstraat 8. Tel. 070-183960 (5 lijnen). ROTTERDAM: Coolsingel 57. Tel. 010-136070 (5 lijnen).