

1. Problemüberblick und Zielrichtung

Unternehmen sammeln viele Daten über ihre Kunden, ihr Kontakt- und Umsatzverhalten. Diese Daten werden hauptsächlich zur Abwicklung der Geschäftsprozesse benötigt. Allerdings kann auch das Marketing bzw. der Vertrieb von dieser Datengrundlage profitieren. Im Rahmen der Kundenwerbung können diese Informationen bei einer Direktmarketingaktion für eine gezielte Selektion von Kunden genutzt werden, um Streuverluste zu vermeiden. Dabei können die Selektionskriterien entweder durch einen Experten im Unternehmen oder mit Hilfe mathematischer bzw. statistischer Verfahren bestimmt werden. Der Einsatz von mathematischen und statistischen Verfahren im Marketing zur Analyse von großen Datenmengen ist sowohl aufgrund der Leistungsfähigkeit von Computern als auch durch die Entwicklung effizienter Algorithmen positiv beeinflusst worden. Das Ziel für Unternehmen ist dabei, eine möglichst individuelle Kundenbeziehung aufzubauen, indem aus dem vergangenen Verhalten des Kunden gelernt wird. Es wird versucht, Kundenbedürfnisse zu antizipieren und die Kommunikation mit dem Kunden zu optimieren. Großes Einsparpotenzial liegt vor allem in der Reduzierung von Streuverlusten bei Direktmarketingaktionen. Dabei werden die Kunden in der Datenbank nach ihrer Attraktivität für das Unternehmen bewertet und anschließend nur die am besten geeigneten Adressen zur Werbung ausgewählt. In dieser Arbeit werden verschiedene Vorgehensweisen und Verfahren zur Ermittlung der Kundenattraktivität für ein bestimmtes Produkt vorgestellt, angewandt und anhand einer empirischen Studie verglichen. Der Fall niedriger Responsequoten und großer Datenmengen wird dabei im Speziellen untersucht.

In diesem Kapitel werden nachfolgend die Begriffe Marketing, Direktmarketing, Database marketing, CRM und Responseoptimierung definiert. Im Anschluss wird die konkrete Problemstellung und deren Praxisrelevanz gezeigt, bevor die Zielstellung und der Aufbau dieser Arbeit vorgestellt werden.

1.1 Begriffsdefinitionen

Im Allgemeinen wird **Marketing** definiert als „eine menschliche Tätigkeit, die darauf abzielt, durch Austauschprozesse Bedürfnisse und Wünsche zu befriedigen“ (Kotler, 1989, S. 19). Marketing Management ist nach Kotler (1989, S. 23) Planung, Realisation

und Kontrolle von Programmen, mit deren Hilfe bestimmte Austauschprozesse mit ausgewählten Märkten geschaffen, aufgebaut und aufrechterhalten werden sollen, um betriebliche Ziele zu verwirklichen. Zur Erreichung dieser Ziele dienen die vier Marketinginstrumente Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik (Gierl, 1995, S. 25):

Unter Produktpolitik werden dabei alle Entscheidungen verstanden, welche die Zusammensetzung der Absatzleistung eines Unternehmens bestimmen, beispielsweise die Festlegung des Produktionsprogramms und die Produkteigenschaften.

Zur Preis- oder Kontrahierungspolitik zählt die Preisfestlegung und -änderung, Rabattgewährung sowie die Gestaltung der Zahlungsbedingungen.

Die physische Distribution der Ware, die Wahl der Absatzwege und die Gestaltung des Vertriebs zählen zur Distributionspolitik.

Die Kommunikationspolitik umfasst die planmäßige Gestaltung aller Aktivitäten zur Übermittlung der auf den Markt gerichteten Informationen zum Zweck der Beeinflussung von Einstellungen und Verhaltensweisen.

Für den Begriff **Direktmarketing** existieren verschiedene Definitionen. Eine sehr einfache Definition liefert Bird (1989, S. 28): „Direct Marketing is any advertising activity which creates and exploits a direct relationship between you and your prospect or customer as an individual.“ Die Hauptaussage ist dabei, dass es sich beim Direktmarketing um direkte Kommunikation handelt, die eine individuelle und direkte Beziehung zwischen dem Unternehmen und dem Kunden bzw. Interessenten entstehen lässt.

Die Definition von Stone (1989, S. 3) geht einen Schritt weiter und berücksichtigt sowohl die Messbarkeit der Reaktionen auf Direktmarketingaktionen als auch den Einsatz verschiedener Medien: „Direct Marketing is an interactive system of marketing which uses one or more advertising media to effect a measurable response and/or transaction at any location“.

Eine weitere Definition, die sehr generell gefasst ist, liefert Dallmer (2002, S. 11): „Direct Marketing umfasst alle Marktaktivitäten, die sich einstufiger (direkter) Kommunikation und/oder des Direktvertriebs bzw. des Versandhandels bedienen, um Zielgruppen in individueller Einzelsprache gezielt zu erreichen. Direct Marketing umfasst ferner solche marktgerichteten Aktivitäten, die sich mehrstufiger Kommunikation bedienen, um einen direkten, individuellen Kontakt herzustellen“.

Laut Nash (2000, S. 21) ist Direktmarketing durch fünf spezifische Elemente im direkten Kontakt mit dem Kunden gekennzeichnet: Produkt, Angebot bzw. Preis, Medium, Vertriebsmethode und Kreativität.

Im Gegensatz zum generellen Marketing, das vor allem durch anonyme Verbrauchergruppen bzw. grob eingeteilte Marktsegmente gekennzeichnet ist, die überwiegend mit Massenkommunikationsmitteln angesprochen werden, sollen beim Direktmarketing einzelne, individuell bekannte Personen angesprochen und dadurch eine interaktive Beziehung aufgebaut werden (Musiol, 1999, S. 8). Die durch die Massenansprache hervorgerufenen Streuverluste können durch die direkte Kommunikation des Direktmarketings gesenkt werden (Holland, 1992, S. 5). Wenn der Kunde die Möglichkeit einer Rückkopplung erhält, handelt es sich beim Direktmarketing um das sogenannte Dialogmarketing (Kirchner, 1985, S. 180).

Neben der Kommunikationspolitik umfasst das Direktmarketing vor allem auch die Distributionspolitik. Der Begriff des Direktvertriebs ist dabei besonders von Bedeutung, das heißt bei der Distribution von Waren oder Dienstleistungen werden keine Handelsbetriebe zwischen Konsument und Produzent eingeschaltet (Dallmer, 1997, S. 5). Das Angebot zur Inanspruchnahme der Direktbelieferung erfolgt hier beispielsweise über das Mailing oder ein Verlagsverzeichnis. Die Zustellung der Ware wird beispielsweise über die Deutsche Post abgewickelt.

Direktmarketing lässt sich zusammenfassen als Marketing mit den Schwerpunkten auf den Marketinginstrumenten Kommunikations- und Distributionspolitik, da direkt mit dem Kunden kommuniziert und direkt an den Kunden geliefert wird.

In den 50'er Jahren begann die mediale Entwicklung des Direktmarketing mit dem Direktverkauf, später folgte das Direct Mail, dann der Verkauf über das Telefon, anschließend wurden Neue Medien eingesetzt und in den 90'er Jahren setzten sich computerunterstützte Verkaufstechniken durch (Meffert, 2002, S. 41).

Typische Messgrößen im Direktmarketing sind vor allem die Kosten pro Auftrag oder Cost per Order (CPO), und die Rücklauf- bzw. Responsequote (Breitschuh, 2001, S. 76ff.):

$$\text{CPO} = \frac{\text{Werbekosten der Aussendung}}{\text{Anzahl der Aufträge}},$$

$$\text{Rücklaufquote} = \text{Responsequote} = \frac{\text{Anzahl der Reaktionen}}{\text{Anzahl der Aussendungen}}.$$

Response ist ein Fachterminus für die unmittelbare Wirkung einer Marketingaktivität, z.B. die einer Werbeaktion direkt zuordenbare Absatzsteigerung (Diller, 1992, S. 1013).

Im Rahmen der individuellen Ansprache von Konsumenten und der zunehmenden Heterogenität der Zielgruppen ist eine marketingorientierte, leistungsfähige Kundendatenbank für ein erfolgreiches Direktmarketing wichtig (Kreutzer, 1992, S. 326). Die schnelle Entwicklung im Bereich der elektronischen Datenverarbeitung und der daraus resultierenden Möglichkeit, große Datenmengen zu speichern und effizient zu verarbeiten, führten dazu, dass Informationen aus der Kundendatenbank gezielt für Marketingaktionen genutzt werden. **Database Marketing** ist Marketing auf der Basis von Kundendatenbanken (Link/Hildebrand, 1997a, S. 19). „Datenbankgestütztes Marketing“ wurde Mitte der achtziger Jahre in Deutschland eingeführt und wird seitdem von einer stetig steigenden Zahl von Unternehmen eingesetzt (Link/Hildebrand, 1993, S. 29ff.).

Huldi (1992, S. 31) definiert Database Marketing als „... einen Regelkreis, mit dem ermöglicht wird, die bestehenden Daten zu analysieren und danach bestehende oder potenzielle Kunden individuell angepasst und koordiniert hauptsächlich mit Kommunikationsmitteln des Direkt-Marketing anzusprechen, die so erzielten Reaktionen nach der Aktion wieder in die Database einfließen zu lassen, diese Informationen wiederum auszuwerten, damit der ganze Prozess mit einer noch gezielteren, individuelleren Ansprache erneut durchgeführt werden kann und so zu einem langfristigen, interaktiven und individuellen Dialog mit dem Kunden führt“. Als Voraussetzung für Database Marketing müssen für alle Kunden und Interessenten marketingrelevante Informationen in einer Datenbank gespeichert werden. Eine moderne Datenbank umfasst deshalb neben den klassischen Daten wie Name, Adresse und Telefonnummer auch zusätzliche Informationen aus soziodemographischen, psychographischen und kaufverhaltensorientierten Merkmalen (Kotler/Bliemel, 1995, S. 1100). Die zur Verfügung stehenden Daten lassen sich, wie in Abbildung 1 dargestellt, in vier Kategorien einteilen: Grunddaten, Aktionsdaten, Potenzialdaten und Reaktionsdaten.

Grunddaten:

Name, Anschrift, Telefon, Telefax, Email, Bundesland, Branche, Unternehmensgröße (Umsatz, Mitarbeiterzahl), geographische Merkmale, soziodemographische Merkmale, Lifestyle-Merkmale, etc.

Potenzialdaten:

Produktbedarf des Kunden, Zeitpunkt des Bedarfs, Kundentyp, Kundenpotenzialwert, etc.

Aktionsdaten:

Art der Unternehmenskontakte (Mailing, Telefonkontakt, Außendienst), Intensität (Umfang und Dauer der Werbeaktionen), Häufigkeit, Zeitpunkte und Inhalte der erhaltenen Werbeaktionen (Produkt, Preis), etc.

Reaktionsdaten:

Produkte, Höhe des Auftragseingangs, Zeitpunkt des Auftrags, Kundenanfragen, Reklamationen, Retouren, Umsatzhöhe, Deckungsbeitrag, etc.

Abbildung 1: Informationen in einer Kundendatenbank
Quelle: In Anlehnung an Link/Hildebrand (1993, S. 36)

Der Grundgedanke des Database Marketing ist die Individualisierung; mit Hilfe der gespeicherten Informationen besteht beispielsweise die Möglichkeit, den richtigen Kunden zum richtigen Zeitpunkt mit der richtigen Maßnahme der Werbung anzusprechen (Link/Hildebrand, 1993, S. 30). Neben der Individualisierung der Kundenansprache werden beim Databasemarketing auch die Ziele der Segmentierung des unüberschaubaren Kundenbestands in homogenere Teile, die Früherkennung von Absatzpotenzialen und die verbesserte Erfolgskontrolle durchgeführter Marketing-Aktionen verstanden (Schinzer, 1997, S. 107).

Mit Hilfe dieser Informationen bzw. deren Nutzung lassen sich strategische Wettbewerbsvorteile erzielen. Durch die Individualisierung lässt sich eine Kundenbeziehung aufbauen, die anderen Wettbewerbern den Eintritt in die eigenen Kundensegmente wesentlich erschweren soll (Link/Hildebrand, 1993, S. 86). Database Marketing betreibende Unternehmen werden schneller auf Marktgegebenheiten reagieren können, da sie

durch die Auswertung ihrer Kundenreaktionsdaten frühzeitig Chancen und Risiken identifizieren können. Durch eine sukzessive Auswertung der Vielzahl von Daten entsteht im Laufe der Zeit ein Bild vom jeweiligen Kaufverhalten. Dieses Verhaltensprofil gibt dem lernenden Unternehmen die Möglichkeit, die Bedürfnisse der Kunden gezielt anzusprechen. Das Lernen des Kundenverhaltens und die Erkennung von Chancen und Risiken führen weiterhin zu einem höheren Innovationspotenzial. Durch den zielgerichteten Einsatz des gesamten Marketing-Instrumentariums können auch deutliche Kosteneinsparungen verbunden sein.

Ein neuer Schwerpunkt der Unternehmensstrategie ist neben der Produktion und dem Absatz von Produkten die Kundenorientierung, das heißt der Aufbau und das Management von Kundenbeziehungen. Kunden werden zunehmend illoyal und kennen ihre Marktmacht, Märkte werden transparenter, Produktunterschiede geringer, Kommunikationskanäle zwischen Kunde und Unternehmen nehmen stark zu - aus diesen Rahmenbedingungen entwickelte sich das **Customer Relationship Management (CRM)**. Das Ziel dabei ist, Kundenbeziehungen langfristig aufzubauen, nachhaltig zu pflegen und profitabel zu gestalten.

Hippner/Wilde (2001b, S. 6) liefern folgende Definition: CRM ist nicht nur ein Konzept, sondern „eine kundenorientierte Unternehmensphilosophie, die mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationsbeziehungen versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und differenzierte Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte aufzubauen und zu festigen“.

Kunden sollen durch eine individuelle Betreuung stärker an das Unternehmen gebunden werden. Häufig werden bei Unternehmen Marketing-, Vertriebs- und Serviceinformationen in unterschiedlichen Systemen gespeichert, die unabhängig voneinander entwickelt und betrieben werden. Deshalb ist häufig keine einheitliche Sicht auf alle vorhandenen Kundendaten möglich. Ziel des CRM-Ansatzes ist die Zusammenführung aller Daten in eine einzige Kundendatenbank, die eine ganzheitliche Sicht auf den Kunden zulässt und auf die alle Unternehmensbereiche zugreifen können (Hippner/Wilde, 2001b, S. 12f.).

Im Allgemeinen werden drei Bereiche des CRM genannt:

€ **Kommunikatives bzw. kollaboratives CRM**

Dieser Bereich steht für die Steuerung, Unterstützung und Synchronisation aller Kommunikationskanäle zum Kunden. Ziel ist eine effektive und effiziente Kommunikation zwischen dem Unternehmen und dem Kunden sowie ein einheitliches, abgestimmtes Auftreten des Unternehmens gegenüber dem Kunden (one face to the customer).

€ **Operatives CRM**

Das Ziel dieses Bereichs ist die Unterstützung aller kundenorientierten Geschäftsprozesse, beispielsweise Marketing, Vertrieb und Service.

€ **Analytisches CRM**

Die Basis für das analytische CRM bildet eine Kundendatenbank, in der alle Kundeninformationen vorhanden sind. Mit Hilfe bestimmter Auswertungs- und Analysemethoden soll das Kundenverhalten untersucht und bewertet werden.

Zwischen diesen drei Bereichen findet ein ständiger Informationsaustausch statt (siehe Abbildung 2). Daten aus dem operationalen System fließen in die Kundendatenbank ein. Im operativen CRM werden die Werbeaktionen koordiniert und mit Instrumenten des kommunikativen CRM durchgeführt. Die Kundenreaktionen werden in der Kundendatenbank erfasst und im analytischen CRM mit dem Ziel Kundenwünsche zu antizipieren ausgewertet. Die gewonnenen Erkenntnisse bilden wiederum die Grundlage für neue Maßnahmen im operativen bzw. kommunikativen CRM. Das stetige Lernen aus der Kundenbeziehung führt dazu, dass der Kunde immer individueller beworben wird und dadurch im Idealfall eine lebenslange Beziehung zum Unternehmen aufbaut (Rapp, 2002, S. 83f.). CRM kann somit als lernendes System (Closed Loop Architecture) verstanden werden.