

I. Theoretischer Teil

1. Zielsetzung und Vorgehensweise der Untersuchung

1.1. Zielsetzung

Ziel dieser Arbeit ist zum einen die Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundlagen der Neukundengewinnung unter Berücksichtigung der Methoden des Direktmarketings. Zum anderen soll auf Basis einer empirischen Erhebung im Bereich des bundesdeutschen Versandhandels analysiert werden, welche Faktoren, Aktivitäten und Zusammenhänge im Bereich der Neukundengewinnung erfolgreiche Versandhandelsunternehmen beschreiben und ob bestimmte Faktoren, Aktivitäten und Zusammenhänge im Bereich der Neukundengewinnung von bestimmten Unternehmensmerkmalen abhängig sind.

Bei der Betrachtung der neueren Literatur im Bereich Marketing wird der Aspekt der Kundenbindung stark in den Vordergrund gestellt. Für diese Argumentation wird gerne die Pareto-Regel herangezogen und angeführt, das Unternehmen häufig 80% des Umsatzes mit 20% der Kunden tätigen. Die entscheidenden Faktoren für erfolgreiche Unternehmen sind, so die herrschende Meinung in der Literatur und vielfach auch in der Praxis, die Bindung der Kunden und die Sicherung des Folgekaufverhaltens.¹ Ohne Frage ist dies eine richtige Einschätzung, jedoch nur ein Teilaspekt für die mittelfristige und langfristige Sicherung des Unternehmenserfolges. Insbesondere im Bereich des Versandhandels besteht die spezifische Problematik des natürlichen Rückgangs des Kundenbestandes, resultierend aus dem wechselhaften Kaufverhalten der Versandhandelskunden.

Bei einseitiger Ausrichtung der Marketingaktivitäten auf die Bindung der Kunden an das Unternehmen und die Ausschöpfung des vorhandenen Kundenpotentials ist mit Verringerung des Kundenbestandes zu rechnen. Die logische Konsequenz ist der erforderliche Ausgleich des verlorengegangenen Umsatzes und Gewinns durch weitere intensivere Ausschöpfung des vorhandenen Kundenpotentials. Eine leider nicht endlose Spirale, die mittelfristig die Existenz des Unternehmens bedrohen kann.

Hinzu kommt, daß auch der Versandhandel sich den neuen Herausforderungen und Trends stellen muß, um überleben zu können. Dazu zählt zum Beispiel:²

- die Schwierigkeit, in wenig wachsenden Märkten neue Kunden zu gewinnen,
- mögliche neue Konkurrenten aus dem Bereich der Informationstechnologie, die über das Internet Produkte mit direkter Bestellmöglichkeit anbieten,
- der Direktverkauf der Hersteller, wobei die Hersteller die Handelsstufe Versandhandel überspringen,
- der Erlebniseinkauf und Entertainment-Handel, bei dem der Versandhandel strukturelle Nachteile gegenüber dem stationären Handel aufweist,
- die stärkere Betonung der Servicepolitik,
- der Convenience-Gedanke, der die Bequemlichkeit des Einkaufens für den Konsumenten in den Vordergrund stellt sowie
- die Erschließung weiterer Kostensparpotentiale.

¹ Vgl. Salomon, J., Wie man aus Interessenten überzeugte Kunden macht, in: Montreux Symposium für Direct Marketing Communication (Hrsg.), Direct Marketing im Konsumentenbereich und Direkt-Marketing für Handel und Industrie, Montreux 1990, S.79.

² Vgl. Zimmer, W., Die entscheidenden Zehn Handelstrends und Strategieansätze für mehr Umsatz, BBE Praxis Leitfaden, Köln et al. 1998, S. 3ff.

Die Chancen für den Versandhandel diese Herausforderungen zu meistern und sich den Trends anzupassen, sind mit dem gezielten Einsatz von Direktmarketingmaßnahmen groß. Die Darstellung der Möglichkeiten, die sich dem Versandhandel als klassischer Anwender des Direktmarketings bei der Begegnung dieser Herausforderungen bieten, und die empirisch nachgewiesenen Erfolgsfaktoren im Bereich der Neukundengewinnung wachstumsstarker Versandhandelsunternehmen sind Gegenstand dieser Arbeit.

1.2. Vorgehensweise

Die Arbeit gliedert sich in einen theoretischen und in einen empirischen Teil. Der theoretische Teil trägt der Dualität der Arbeit Rechnung, indem zunächst das Konzept des Direktmarketings erörtert wird. Ausgangspunkt dieser Ausführungen sind zunächst die Erläuterung einiger grundlegender Begriffe. Ferner soll deutlich gemacht werden, daß das Direktmarketing sich als bedeutender Wirtschaftsfaktor in Deutschland etabliert hat und von Unternehmen erfolgreich und zielgerichtet zur Neukundengewinnung und Kundenbindung eingesetzt wird (Kapitel 2).

Im Rahmen des nächsten Kapitels wird das Konzept des Versandhandels vorgestellt, wobei zunächst die Definition und die Erscheinungsform des Versandhandels erläutert werden. Es folgt die Heraushebung der Bedeutung des Versandhandels in der Bundesrepublik Deutschland und das Entwicklungspotential (Kapitel 3).

Kapitel 4 setzt sich mit unterschiedlichen Aspekten der Neukundengewinnung auseinander, wobei der Ausgangspunkt dieses Abschnittes bei der Einordnung der Zielgruppe Neukunden in das Zielgruppensystem liegt. Neben allgemeinen Rahmenbedingungen sind bei der Neukundengewinnung in Deutschland insbesondere rechtliche Aspekte zu berücksichtigen. Darüber hinaus wird der Frage nachgegangen, wie die Versandhandelsunternehmen neue Zielgruppen erschließen können. Abschließend wird auf die Bewertung der Neukundengewinnung durch Modelle und Kennziffern eingegangen.

Im anschließenden Kapitel 5 werden verschiedene Instrumente des Direktmarketings vorgestellt, die zur Neukundengewinnung eingesetzt werden können.

Der empirische Teil gliedert sich in drei Abschnitte. Im ersten Kapitel wird auf die Vorgehensweise bei der empirischen Untersuchung eingegangen, wobei auch auf methodische und theoretische Aspekte abgestellt wird.

Im zweiten Kapitel des empirischen Teils werden detailliert die Ergebnisse der schriftlichen Befragung von bundesdeutschen Versandhandelsunternehmen dargestellt. Die Auswertung der Ergebnisse erfolgt mit Methoden der deskriptiven Statistik, als auch mit multivariaten Analysemethoden. Dabei richten sich die Analysen auf den Einsatz der Methoden zur Neukundengewinnung, Kennzahlen und Kontrollgrößen, die Zielerreichung, die Entwicklung von Unternehmenskennzahlen und die Einschätzung des Marketingumfeldes. Im Rahmen der im Vorfeld aufgestellten Hypothesen, wird versucht, Abhängigkeiten bzw. Zusammenhänge innerhalb und zwischen den einzelnen Fragenkomplexen zu ermitteln.

Im dritten Kapitel werden die wichtigsten Ergebnisse der Untersuchung zusammengefaßt. In einer Übersicht erfolgt in kurzer Form die Darstellung der ermittelten Abhängigkeiten und

Zusammenhänge, die als Orientierungshilfe für die Neukundengewinnung von Versandhandelsunternehmen dienen kann.

2. Konzept des Direktmarketings

Das Direktmarketing, das als Teil des Marketings gilt, unterscheidet als Vertriebsweg den Versandhandel und den Direktvertrieb. Eine sinnvolle Abgrenzung kann nur im Rahmen der übergeordneten Begriffe Marketing und Direktmarketing erfolgen. Zusätzlich wird eine Abgrenzung des Versandhandels vorgenommen, da es unterschiedliche Erscheinungsformen gibt. Wichtig erscheint auch die Abgrenzung zum Direktvertrieb, der als eigenständiger Vertriebsweg anzusehen ist, obwohl er teilweise dem Versandhandel zugerechnet wird.¹

2.1. Begriff des Direktmarketings

Unter dem Begriff Direktmarketing verstand man ursprünglich nur ein einfaches Marketingkonzept, bei dem Güter oder Dienstleistungen ohne einen zwischengeschalteten Absatzmittler vom Hersteller zum Konsumenten gelangten. Später verwendete man den Begriff Direktmarketing für das Verkaufen durch Kataloge oder Werbebriefe. Die Nutzung von Telefon und anderen Medien zum direkten Verkauf an Endverbraucher veranlaßte die Direct Marketing Association (DMA) zu einer umfassenderen Definition, die Direktmarketing als ein interaktives System des Marketing beschreibt, in dem ein oder mehrere Werbemedien genutzt werden, um eine meßbare Reaktion bei dem Kunden und/oder Transaktion bei den Kunden zu erzielen, die man an jedem beliebigen Ort erreichen kann.²

Zu einer spezifischeren Definition kommt man unter Einbeziehung der für das Direktmarketing kennzeichnenden Elemente Kommunikation und Distribution. Bei dem Element Kommunikation handelt es sich zwangsläufig um direkte Kommunikation, die sich durch gezielte Kontaktaufnahme und Individualität der Kommunikationsbeziehung beschreiben lässt. Sie kann sowohl persönlich oder über ein Medium wie Telefon oder Brief erfolgen. Ebenso lassen sich auch typische Medien der Massenkommunikation dazurechnen, wenn sie beispielsweise eine Reaktion des Empfängers in Form einer Rückkoppelung anstreben, wie es bei einer Coupon-Anzeige der Fall ist. Nicht nur die Informationen können den Empfänger direkt oder indirekt erreichen sondern auch die Leistung. Sind bei der mehrstufigen Distribution üblicherweise Handelsbetriebe zwischengeschaltet, so handelt es sich um einen direkten Absatzweg, wenn keine Handelsbetriebe zwischengeschaltet sind und der Absatz der Produzenten unmittelbar an die Verwender erfolgt. Die Leistung muß dabei zum Konsumenten oder Verwender transportiert werden, wobei der eigentliche Ort des Verkaufs der Standort des Nachfragers ist. Unerheblich ist, ob die Leistungen auf schriftlichen Wege, mit Hilfe von Reisenden oder Handelsvertretern, Verkaufsbüros oder Verkaufsläden angeboten werden.³

¹ In einigen Statistiken wird beispielsweise der Umsatz des Direktvertriebs dem Spezial-/Fachversandhandel zugeordnet. Vgl. Lehr, G., Versandhandel und Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.),Handbuch Direct - Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 402.

² Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S. 1090 und Cohen, A., Direct Response Marketing, New York et al. 1989, S.4.

³ Eine eingehende Auseinandersetzung mit dem Begriff Direktmarketing findet sich bei Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.20ff. und Petry, U., Die Marketingstrategie im Versandhandel deutscher Unternehmen in Mitteleuropa, Frankfurt/Main et al. 1997 S.41ff.. Vgl. auch Kreutzer, R. T., Zielgruppen-Management mit Kunden-Datenbanken, in: DBW, 52.Jg., Heft 3(1992), S.327.

Die Zusammenhänge sind in der u.a. Abbildung aufgeführt, die das System des Direktmarketing darstellt und die wichtigsten Begriffe des Direktmarketing einordnet.

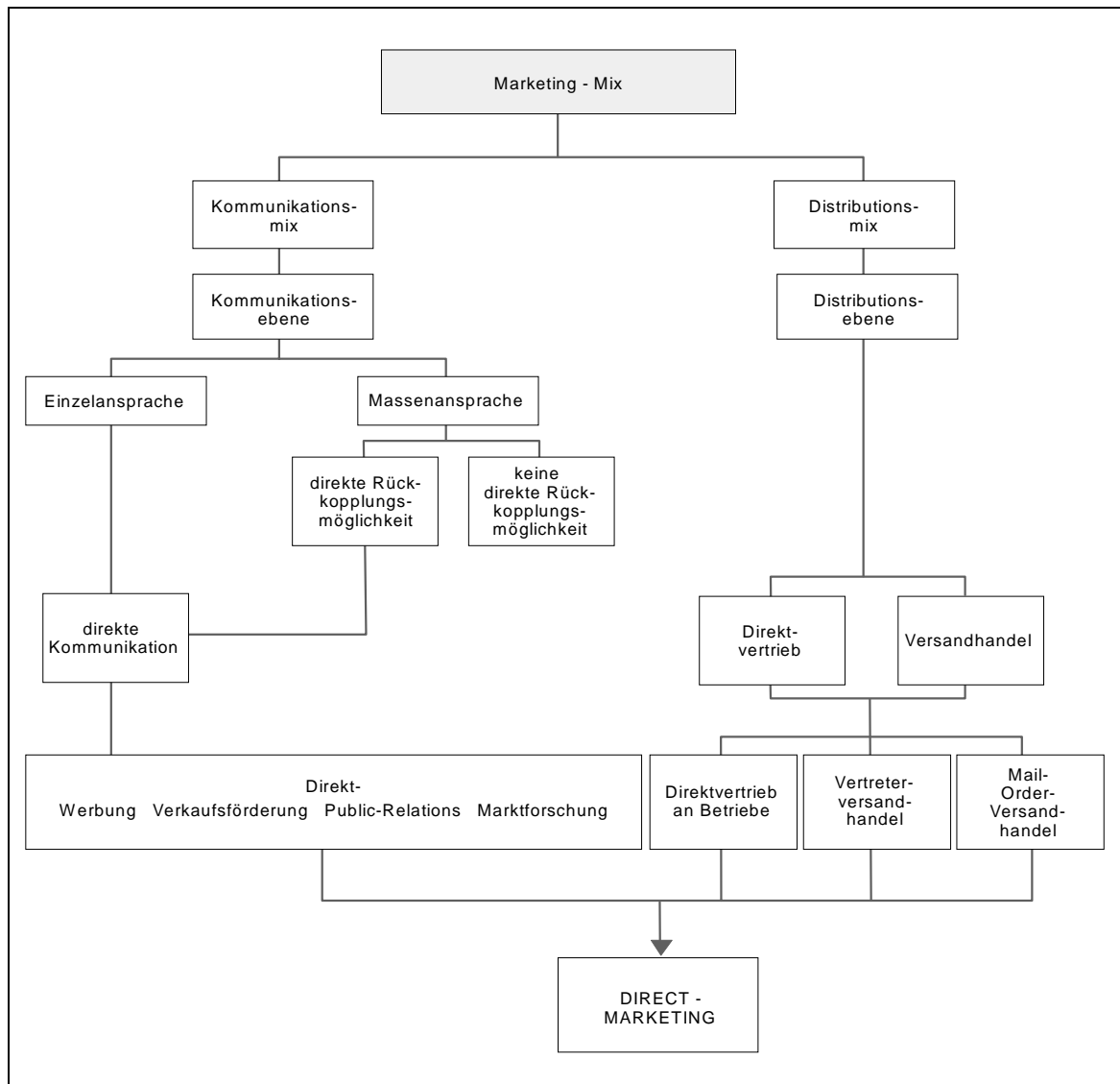


Abb.1: System des Direktmarketings

Quelle: Dallmer, H., Das System des Direct-Marketing - Entwicklung und Zukunftsperspektiven, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.7.

Hiervon ausgehend, läßt sich Direktmarketing folgendermaßen definieren:

Direktmarketing umfaßt nach Dallmer¹ alle Marktaktivitäten, die sich einstufiger (direkter) Kommunikation und/oder des Versandhandels bzw. des Direktvertriebs bedienen, um Zielgruppen in individueller Einzelansprache gezielt zu erreichen. Direktmarketing umfaßt darüber hinaus solche marktgerichteten Aktivitäten, die sich mehrstufiger Kommunikation bedienen, um einen direkten individuellen Kontakt herzustellen.

Die Methoden des Direktmarketing, die sich unter der o.a. Definition im Bereich der Kommunikation subsummieren lassen, sind:²

¹ Dallmer, H., Das System des Direct-Marketing - Entwicklung und Zukunftsperspektiven, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.4ff.

² Vgl. DDV, Deutsche Post AG (Hrsg.), Wirtschaftsfaktor Direktmarketing 1995, Bonn und Wiesbaden 1995,

- adressierte Werbesendungen bzw. Direct Mail, z.B. als Katalog, Solo Mailing, Verbundmailing
- unadressierte Werbesendungen und Haushaltswerbung
- Beilagen mit Responseelement in Zeitungen oder Zeitschriften
- Paketbeilagen in Warensendungen an Kunden
- Anzeigen in Zeitungen oder Zeitschriften mit Responseelement
- aktives und passives Telefonmarketing
- interaktive Medien wie Internet
- TV-oder Rundfunkwerbung mit Responseelement
- Außenwerbung mit Responseelement

Im Sinne der Definition können die genannten Medien der Massenkommunikation dem Direktmarketing zugeordnet werden, wenn eine Rückkoppelung des Empfängers angestrebt wird und eine Reaktionsmöglichkeit angeboten wird.¹

2.2. Ziele im Direktmarketing

Wesentlicher Bestandteil jedes Marketingentscheidungsprozesses ist die Formulierung eines klaren und langfristig ausgerichtetes Zielsystems. Die Direktmarketing-Ziele sind abzuleiten und festzulegen aus:²

- dem Unternehmenszweck und den Unternehmensgrundsätzen,
- der Unternehmensidentität,
- den Oberzielen des Unternehmens und
- den Funktionszielen.

Die wesentlichen Ziele des Direktmarketings sind:³

- der Dialog mit dem Zielkunden und die Vermittlung von für den Kunden relevanten Informationen
- die Verbesserung des Kundenkontaktes, der Kundenpflege und des Kundenservice
- die Herstellung von Kundenbindung
- die Gewinnung neuer Kunden
- die Verbesserung des Folgekaufverhaltens bei Erstkäufern
- die Steigerung der Vertriebseffizienz.

Aus diesen Oberzielen des Direktmarketings können sich die unterschiedlichsten Unterziele ableiten, davon seien einige genannt:

- Erhöhung der Rücklaufquoten,
- Erhöhung des durchschnittlichen Umsatzes des Erstauftrages,
- Minimierung der Portokosten,

S.1 und Töpfer, A., Greff, G., Marketing - direkt zum Zielkunden: Eine fortschrittliche Rückbesinnung auf individuelle Kundenkontakte, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.16.

¹ Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.1091ff. und Hillenbrand, G., Die kommunikationspolitische Ausgestaltung eines neuen Vertriebsweges für erklärungsbedürftige Produkte, Regensburg 1992, S.5.

² Vgl. Meffert, H., Marktorientierte Unternehmensführung und Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.43f.

³ Vgl. Töpfer, A., Grundlagen und Medien für erfolgreiches Direktmarketing, in: Thexis, Nr. 4 (1987), S.20.

- Erhöhung des Folgekaufverhaltens von Erstkäufern und bestehenden Kunden,
- Verringerung der Zahlungsausfälle bei Erstkäufern.

Bei der Festlegung der Direktmarketing-Ziele ist es unbedingt erforderlich, die Ziele im einzelnen zu präzisieren und operationalisieren und zwar nach Zielinhalt, Zielausmaß, zeitlichem Bezug sowie Marktsegmentbezug.

Beim Zielinhalt ist erforderlich, die ökonomischen und psychographischen Zieldimensionen zu bestimmen und zu prüfen, ob die Ziele nicht in Widerspruch zueinander stehen. Hinsichtlich des Zielausmaßes ist die Dimensionierung des Zielerreichungsgrades vorzunehmen. Mit der Festlegung des zeitlichen Bezugs definiert man den Zeitraum, in dem die Ziele erreicht werden sollen. Der Marktsegmentbezug legt fest, inwieweit sich die Ziele auf geographische Einheiten oder z.B. auf bestimmte Kundensegmente wie Privat- oder Geschäftskunden beziehen sollen.¹

2.3. Entwicklung und Bedeutung des Direktmarketing

2.3.1. Entstehung des Direktmarketing in Deutschland

Im Mittelpunkt des Direktmarketings in Deutschland stand von Anfang an die Adresse: die der bestehenden Kunden und die der potentiellen Kunden. Ein wirkungsvolles Direktmarketing wurde durch die gezielte Ansprache der in Frage kommenden Interessenten für ein Angebot erreicht. Schon in der Gründerzeit, Ende des 19. Jahrhunderts, entstanden Adressen-Büros und Adreßverlage, die mit dem systematischen Sammeln und Auswerten von Adressen begannen, die an Kunden vermietet wurden. So wurden bereits 1884 die ersten selektierten Adressengruppen, Bewohner einer Stadt und Beamte eines Landes, zusammengestellt. Die Adressen wurden nicht nur vermietet, sondern die Adreßverlage boten wie die heutigen Lettershops² auch den kompletten Versandservice an.³

Diese Entwicklung setzte sich fort und nach dem ersten Weltkrieg stieg das Geschäftsvolumen der Adreßverlage sprunghaft an. Es wurden von Industrie und Handel immer mehr angemietete Adressen verwendet, um neue Kunden zu gewinnen. Mit dem Beginn des 2. Weltkrieges und der Einführung einer Bezugsscheinwirtschaft fiel das Geschäft der Adreßverlage in sich zusammen.⁴

Erst in den 50er Jahren, als die Wirtschaft in der Bundesrepublik einen Aufschwung nahm, änderte sich die Situation. Der Versandhandel war Teil des Wirtschaftswunders: er übernahm zum Teil die Versorgung des Verbrauchers. Der Slogan "Neckermann macht's möglich" umschreibt den einsetzenden Massenwohlstand, den es vorher nie gegeben hat.⁵ Ende der 50er

¹ Vgl. Meffert, H., Marktorientierte Unternehmensführung und Direct Marketing, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.43f.

² Lettershops sind Betriebe, die im wesentlichen die Adressierung und die Konfektionierung von Werbesendungen vornehmen.

³ Vgl. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.32 und Hell, H., Die Erfolgsstory des Direktmarketing, Landsberg/Lech 1989, S.43.

⁴ Vgl. Hell, H., Die Erfolgsstory des Direktmarketing, Landsberg/Lech 1989, S.70.

⁵ Vgl. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.32 und Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.7f.

Jahre betrug der Umsatz des Versandhandels bereits 3,9% am gesamten Einzelhandelsumsatz.

¹

Der in der Nachkriegszeit einsetzende Neubeginn des Direktmarketings wurde zunächst im wesentlichen vom Versandhandel bestimmt. Die Entwicklung im Adressenbereich hin zu verfeinerten Adreßlisten geschah auf Basis der Zusammenarbeit der Adressenverlage mit dem Versandhandel. Von dem Wachstum und den immer größer werdenden Aussendungen von Mailings und Katalogen profitierten auch die Adressen verarbeitenden Lettershops. Zugute kam der Entwicklung der technische Fortschritt: von der Anfangs noch vorherrschenden manuellen Verarbeitung der Mailings, d.h. von der Adressenselektion aus Karteikästen, der Beschriftung bis hin zur Kuvertierung und Postauflieferung, wurden zunächst teilautomatische Verfahren verwendet. Ab den 60er Jahren dominierte die EDV, die schnell und präzise die Adressen in modernen Datenbanksystemen verwalten konnte, Zielgruppenbildung immer schneller und preisgünstiger vornahm und Vorleistungen für die weitere Verarbeitung lieferte.

²

Mit der Rezession der Jahre 1966/67 gab es für die breite Anwendung des Direktmarketing und den Versandhandel neuen Aufschwung: die Massenproduktion erleichterte es, schnell immer mehr Produkte und auch neue Produkte auf den Markt zu bringen und der Verbraucher hatte entsprechend mehr Auswahl. Das Problem war, daß die Fülle der Produkte und Dienstleistungen nicht mehr allein durch klassische Werbung vorzuverkaufen war. Das Verkaufen wurde aufgrund der gesättigten Märkte schwieriger. Die veränderte Marktsituation beeinflusste auch das Verhalten des Verbrauchers, bei dem die größeren Wahlmöglichkeiten, das Überangebot und immer mehr uniforme Metoo-Produkte den Wunsch nach Individualität förderte und Qualität und Service immer wichtiger wurde.³ Der Dialog mit dem Kunden und die Stärkung der Kundenbindung wurden immer wichtiger und im wesentlichen nur mit den Instrumenten des Direktmarketing zu beherrschen. Mit dem Ende der Massenwirtschaft in verschiedenen Branchen beginnt die Expansion des Direktmarketing: der Umsatz des Versandhandels Ende der 60er Jahre betrug nunmehr 4,8% am gesamten Einzelhandelsumsatz, weltweit ein Spitzenwert.⁴

In den 70er Jahren wurden neben dem Versandhandel andere Branchen zu wichtigen Anwendern von Direktmarketing. Die Verlage brauchten für ihre neuen Zeitschriftenobjekte immer mehr Abonnenten, die Lotterieeeinnahmer, die zunehmend weniger Lose über den stationären Handel verkauften, benötigten auch neue Gewinnspielteilnehmer und auch die pharmazeutische Industrie, die in immer härterem Wettbewerb ihre Produkte den Ärzten nahebringen mußte, nutzten zunehmend die Methoden des Direktmarketings.⁵

Die verstärkte Anwendung von Methoden des Direktmarketings führte Ende der 70er Jahre zu einer Gründungswelle von erfolgreichen Direktmarketing-Agenturen.⁶

¹ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.8.

² Vgl. Hell, H., Die Erfolgsstory des Direktmarketing, Landsberg/Lech 1989, S.90ff. und Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.33.

³ Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.20ff.

⁴ Vgl. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.33f., Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.8 und www.bvh-versandhandel.de, 17.3.99.

⁵ Vgl. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.34f. und www.bvh-versandhandel.de, 17.3.99.

⁶ Vgl. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing,

Im Laufe der 80er Jahre etablierte sich neben den überwiegend eingesetzten Methoden des Direktmarketings wie das Direktmailing und der Coupon-Anzeige im stärkeren Maße das Telefonmarketing. Gerade im letzten Jahrzehnt setzte sich das Telefonmarketing in der Bundesrepublik sehr schnell durch.¹

2.3.2. Aktuelle Entwicklungen und Tendenzen für die Zukunft

Einen großen Zuwachs hat das Direktmarketing durch Impulse bekommen, die auf die Wiedervereinigung zurückzuführen sind.²

Betrachtet man die gegenwärtige Situation, kann man davon ausgehen, daß rezessive Tendenzen aller Voraussicht nach das Direktmarketing eher stärken werden. Dies läßt sich aus Zahlen aus den USA ableiten. Bei der Anfang der 90er Jahre in den USA herrschende Wirtschaftsflaute zeigte es sich, daß gerade die Aufwendungen für Direktmarketing deutlich erhöht wurden. In der Literatur werden folgende Gründe dafür genannt:³

- Besonders Direktmarketing bietet effiziente und zielgruppenspezifische Wege zur Erschließung neuer Kundensegmente, was bei starker Fragmentierung der Märkte äußerst wichtig ist.
- Direktmarketing-Maßnahmen lassen sich im Rahmen von Kosten-Nutzen-Analysen, die in schwierigen Zeiten konsequenter betrieben werden, relativ gut durchleuchten.
- Als wesentliches Element des Direktmarketing lassen sich in enger werdenden Märkten Kundenbindungsprogramme einsetzen.

Hinsichtlich der weiteren Entwicklung kann man davon ausgehen, daß zum einen Direktmarketing in einzelnen Branchen, wie Banken und Versicherungen, im Gesundheitswesen und im Umweltbereich tendenziell zunehmen wird, und zum anderen Direktmarketing in Bereichen angewendet wird, in denen es bisher keinen Zugang gab.⁴

Ferner kann man davon ausgehen, daß bei den Direktmarketing-Maßnahmen sich die Segmente Telemarketing und Response-TV besonders stark entwickeln werden. Maßgeblich für diese Entwicklung sind vor allem das gestiegene Kosten- und Servicebewußtsein der Unter-

Wiesbaden 1993, S.34f..

¹ Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.20ff. und Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.34f.

² Allein der Versandhandel erlebte in den Jahren 1989 bis 1991 einen kräftigen Entwicklungsschub mit einer Umsatzerhöhung von 25,1 auf 39,7 Mrd. DM. An dem hohen Wachstum waren mehr als zur Hälfte die neuen Bundesländer beteiligt. Darüber hinaus partizipierten an dieser Entwicklung die Adreßbroker, Lettershops, Direktmarketing-Agenturen, Druckereien und die Post und Telekom aufgrund des höheren Porto-, Fracht- und Telefonaufkommens. Vgl. Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.375.

³ Vgl. u.a. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.42, Bird, D., Praxis Handbuch Direktmarketing, Landsberg 1990, S.18ff.

⁴ Vgl. u.a. o.V., Direktmarketing wird stärker genutzt, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 261, 10. November 1998, S.23, Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.42, und Bird, D., Praxis Handbuch Direktmarketing, Landsberg 1990, S.38ff.

nehmen, die das Telefon immer öfter zur systematischen Kundenbetreuung einsetzen. Eher Außendienst orientierte Unternehmen können durch Telefonmarketing ihre Vertriebsorganisationen in vielerlei Hinsicht effektiv unterstützen. Telefonmarketing nimmt auch bei Versandhäusern eine enorm wichtige Rolle ein. Nach Angaben des Bundesverbandes des deutschen Versandhandels bestellt bereits mehr als die Hälfte der Kunden bei Sortimentsversendern per Telefon. Bei den Spezialversandhäusern ist es fast ein Drittel.¹ Generell wird davon ausgegangen, daß die Werbelandschaft sich in den nächsten 3 Jahren ändern wird. Die Einschätzung geht dahin, daß in Zukunft steigende Anteile der Werbebudgets in die Internet-Werbung fließen wird.²

2.3.3. Bedeutung des Direktmarketing

Die Ausgaben im Direktmarketing beliefen sich 1997 in Deutschland auf rund 33,5 Milliarden Mark und damit rund 10,2 Milliarden Mark mehr als 1994 (23,3 Mrd DM). Vergleicht man die Ausgaben im Direktmarketing 1997 mit denen von 1988, so haben sie sich um insgesamt 20,7 Milliarden DM erhöht. Bei mehr als jedem zweiten Unternehmen (62 %) ist Direktmarketing inzwischen ein fester Bestandteil des Marketing-Mix. Besonders Unternehmen mit

Direktmarketing-Aufwendungen der Unternehmen

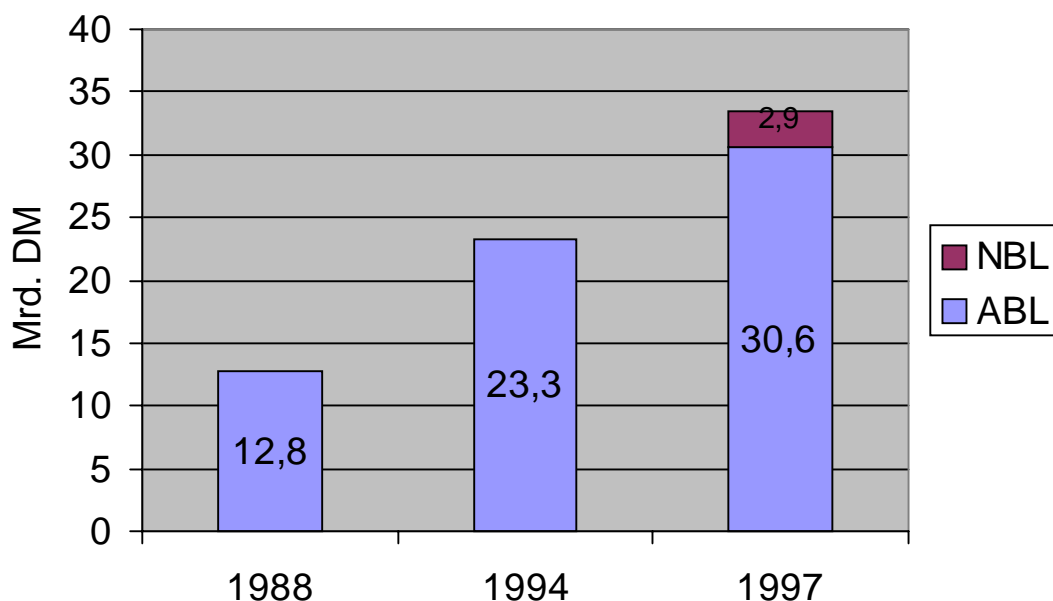


Abb. 2: Entwicklung der Direktmarketing-Aufwendungen

Quelle: Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.15.

mehr als 500.000 DM Jahresumsatz setzen Direktmarketing intensiv ein.³

¹ Vgl. Herbst, H., Entwicklung des Direktmarketing in Deutschland, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.43.

² Vgl. o.V., Wichtige Werbemedien heute und in drei Jahren, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 183, 10.August 1998, S.20.

³ Vgl. Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.3 und S.17 sowie DDV, Deutsche Post AG (Hrsg.), Wirtschaftsfaktor Direktmarketing 1995, Bonn und Wiesbaden 1995, S.11.

Vergleicht man den Einsatz von Direktmarketing in verschiedenen Branchen, so erkennt man, neben einem überaus breiten Nutzungsspektrum, daß Direktmarketing in einzelnen Branchen unterschiedlich eingesetzt wird. Nicht alle Branchen betreiben Direktmarketing gleichermaßen intensiv. Der Einsatz von Direktmarketing ist 1997 vor allem im Handel verbreitet, wobei die Gesamtaufwendungen für das Direktmarketing mit 13,8 Mrd DM am höchsten waren.¹

Branche	Anzahl der Anwender	Gesamtaufwendungen in DM
Handel	204.000	13,8 Mrd
Dienstleister	161.000	10,4 Mrd
Produzierendes Gewerbe	144.000	9,3 Mrd
Summe	509.000	33,5 Mrd

Tab. 1: Branchenvergleich Direktmarketing 1997: Anwender und Aufwendungen

Quelle: Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.29.

Nach Erhebungen der Deutschen Post AG setzen 1997 70 % aller Handelsunternehmen in Deutschland mit über 500.000 DM Jahresumsatz, das sind rund 204.000 Unternehmen, Direktmarketing ein.²

Die Unternehmensgröße als Indikator zeigt, daß der Einsatz der Direktwerbung in Großunternehmen weit stärker verbreitet ist als in Kleinunternehmen. Daraus läßt sich auf das potentielle Vorhandensein von Eintrittsbarrieren in die Direktwerbung wie z.B. die fehlende Verfügbarkeit von Kundendatenbanken schließen, die eher von größeren Unternehmen überwunden werden können. In Abhängigkeit der Zielgruppe des Werbetreibenden ist der Einsatz von Direktmarketing unterschiedlich verbreitet.³

Klassische Werbung kann dem Direktmarketing zugerechnet werden, wenn eine Rückkopplung des Empfängers angestrebt wird und eine Reaktionsmöglichkeit wie z.B. ein Coupon und/oder eine Telefonnummer angeboten wird. Betrachtet man die Gesamtwerbeausgaben von Direktmarketinganwendern für klassische Werbung mit Responseelementen, kann man feststellen, daß die Ausgaben für die Medien Anzeigen und Beilagen mit 44 % und 25,0 Mrd DM den höchsten Anteil haben (1994 lagen die Ausgaben für die Medien Anzeigen und Beilagen bei 21,0 Mrd DM und hatten einen Anteil von 41 %).⁴

¹ Vgl. Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.29.

² Vgl. Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.30.

³ Vgl. DDV, Deutsche Post AG (Hrsg.), Wirtschaftsfaktor Direktmarketing 1995, Bonn und Wiesbaden 1995, S.27.

⁴ Vgl. Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.24.

Werbemedium	Gesamtaufwendungen der Direktmarketing-aktiven Unternehmen für Medien der klassischen Werbung	Anteil der Ausgaben für klassische Werbung mit Responseelementen am Gesamtwerbeaufwand für klassische Werbung*
Fernsehen	4,2 Mrd. DM	30%
Funk	1,6 Mrd. DM	26%
Anzeigen/Beilagen	25,0 Mrd. DM	44%
Plakat-/Außenwerbung	1,7 Mrd. DM	33%
Gesamtaufwand für Medien der klassischen Werbung	32,5 Mrd. DM	40%

*Gesamtdeutschland inkl. Produktionskosten

Tab. 2: Nettowerbeaufwendungen von Direktmarketinganwendern für klassische Werbung mit Responseelementen 1997

Quelle: Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.24.

Betrachtet man die Entwicklung der Aufwendungen für Direktwerbemedien und vergleicht die Jahre 1994 und 1997, erkennt man, daß 35% der gesamten Aufwendungen für Direktwer-

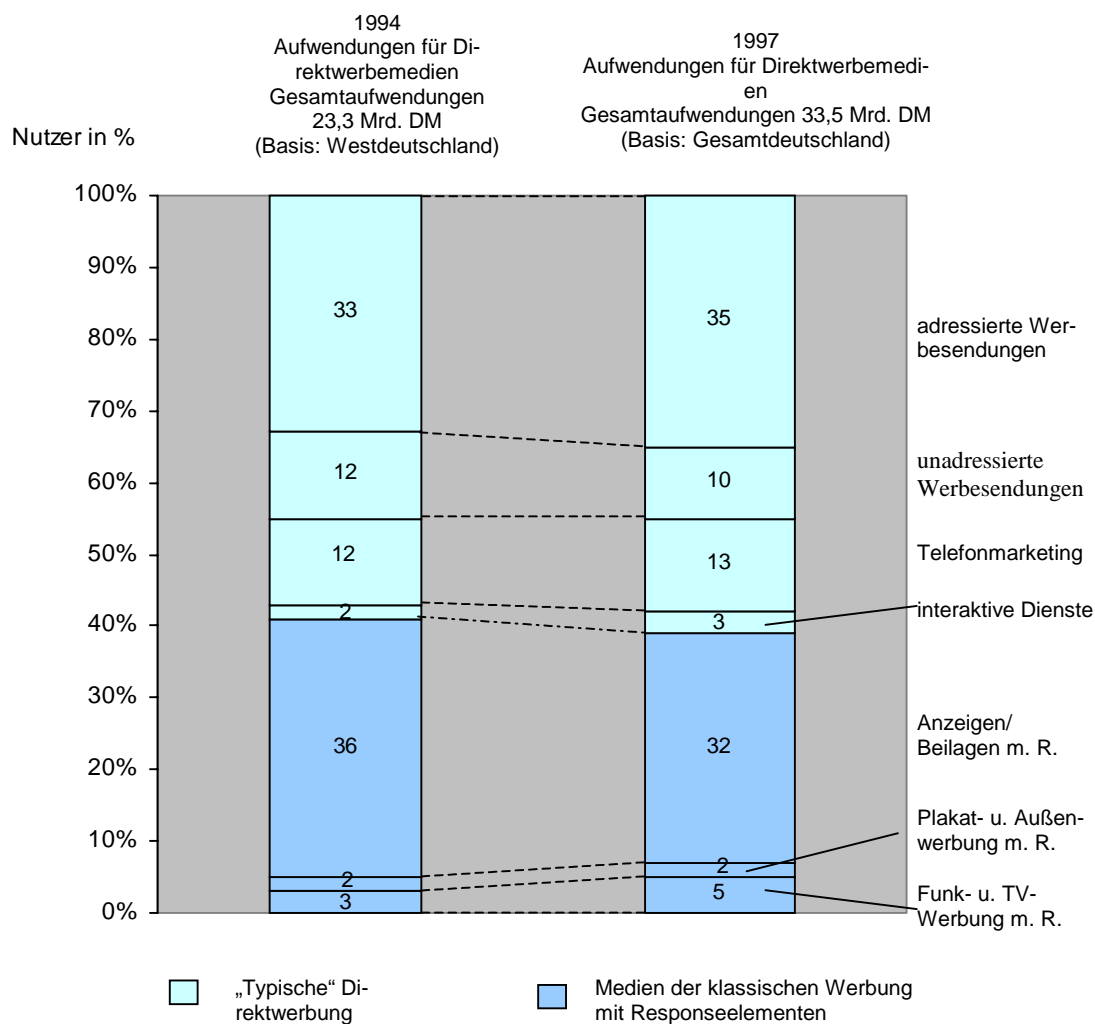


Abb. 3: Verteilung der Aufwendungen auf die einzelnen Direktwerbemedien 1994 und 1997

Quelle: Deutsche Post AG (Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998 Studie 8, Hamburg 1998, S.21.

bemedien 1997 für adressierte Werbesendungen ausgegeben worden sind (1994 33%). Bei den unadressierten Werbesendungen wurden 1994 12% der gesamten Aufwendungen für Direktwerbemedien ausgegeben, 1997 waren es nur noch 19%. Gegenüber 1994 erhöhten sich die gesamten Aufwendungen für Telefonmarketing und interaktive Dienste in 1997. Im Bereich der Medien der klassischen Werbung mit Responseelementen verringerten sich die Aufwendungen 1997 gegenüber 1994 bei den Medien Anzeigen/Beilagen mit Responseelement von 36% auf 32%. Der Anteil für die Ausgaben im Bereich Plakat- und Außenwerbung mit Responseelement blieb bei diesem Jahresvergleich konstant. Bei der Funk- und TV-Werbung mit Responseelement gab es eine Erhöhung der Verteilung der Aufwendungen von 1994 3% auf 5% im Jahre 1997.

2.4. Anwendungen von Direktmarketing

Direktmarketing kann nicht nur von Unternehmen im Rahmen ihres kommerziellen Marketing zum Absatz von Konsumgütern betrieben werden. Die Anwendungsmöglichkeiten von Direktmarketing sind sehr vielseitig und finden in unterschiedlichen Bereichen statt:¹

- Im Beschaffungsbereich, beispielsweise zur Pflege des Kontaktes zu Lieferanten für wichtige Rohstoffe, Teile oder Waren aber auch zur Ermittlung neuer Bezugsquellen. Denkbar ist auch der Einsatz sog. "head hunter" bei der gezielten Suche nach hochqualifizierten Managern oder die Ausstrahlung von Hörfunk- und TV-Spots zur Akquisition von Auszubildenden, z.B. vom Hotellerie- und Gastronomiegewerbe oder vom Elektrohandwerk.
- Für Investitionsgüter, so u.a. im Wege des persönlichen Verkaufs anlässlich von Messen oder Ausstellungen ebenso wie für Firmenbesuche.
- Für Dienstleistungen verschiedener Anbieter aus den Bereichen Touristik, Klassenlotterien, Banken, Bausparkassen und Versicherungen.
- Von Non-Profit-Organisationen wie beispielsweise Kirchen und soziale Organisationen zu Spenden-Aufrufen.

An erster Stelle der Anwendungen im Bereich des Direktmarketing steht die Neukundengewinnung, gefolgt von dem direkten Verkauf von Angeboten, Produkten und Dienstleistungen. Darüber hinaus gibt es Anwendungsbereiche, die sich im wesentlichen auf Maßnahmen zur Verbesserung und Pflege der Beziehungen zu Kunden, Interessenten, Lieferanten, Mitarbeitern und Anteilseignern konzentrieren. In der Praxis werden als Anwendungen genannt:²

- Pflege der innerbetrieblichen Beziehungen (Human Relations)
- Umfragen unter den eigenen Mitarbeitern
- Motivation von Verkäufern und Händlern
- Werbung für Verkäufer und Händler
- Gewinnung von Anfragen zur weiteren Bearbeitung durch die Verkäufer

¹ Vgl. Hilke, W., Kennzeichnung und Instrumente des Direktmarketings, in: Hilke, W. (Hrsg.) Direktmarketing, Wiesbaden 1993, S.9f. und Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg/Lech 1988, S.53.

² Vgl. Fischer, H., Direktwerbung per Post, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.136f.

- Verkäufertraining
- Investor Relationship - Pflege der Beziehungen zu den eigenen Aktionären
- Aufrechterhaltung des Kontaktes zu den eigenen Kunden zwischen Vertreterbesuchen
- Besuchsterminbestätigungen
- Neukundenbegrüßung
- Forderungseinzug
- Reaktivierung inaktiver Kunden
- Betreuung von Verkaufsbezirken in denen keine Vertreter aktiv sind
- Nachbearbeitung von Anfragen
- Werbung von Besuchern für Ausstellungen
- Unterstützung der Händlerschaft
- Übermittlung von Verkaufsideen an die Händler
- Aufbau eines Goodwill für das eigene Unternehmen
- Verteilung von Warenproben
- Maßnahmen zu Kundendateipflege
- Spendenaufrufe wohltätiger Institutionen.

2.5. Zielgruppenspezifische Aspekte

Im Focus von Direktmarketingmaßnahmen stehen sowohl Firmenkunden als auch Privatkunden. Bei der Konzeption und Analyse von Direktmarketingkampagnen, die beispielsweise auf den Einsatz von adressierten Werbesendungen bzw. Direktmailings basieren, müssen die Empfänger, die sowohl Firmenkunden als auch Privatkunden sein können, differenziert betrachtet werden, da beide Zielgruppen sich wesentlich unterscheiden: ¹

- Bei Firmenkunden kann der Adressat häufig nicht persönlich identifiziert werden.
- Der Weg vom Posteingang zum Empfänger ist in Firmen in der Regel länger.
- Die Direktwerbung an private Empfänger unterliegt strengeren gesetzlichen Regelungen.
- Die gezielte Selektion und Anmietung von Adressen ist bei Firmenkunden weniger aufwendig (z. B. durch Branchenverzeichnisse).
- Die Anzahl der Werbemittel je Empfänger und die Zeit, sich mit der Werbung auseinanderzusetzen, kann in beiden Gruppen stark differieren.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, inwieweit die Akzeptanz von Direktwerbemaßnahmen beim Empfänger gegeben ist. Untersuchungsergebnisse zeigen, daß nur eine Minderheit von Konsumenten existiert, für die Direktwerbung vor allem einen positiven Charakter hat. Die Kritik geht dahin, daß Werbesendungen zu einem großen Teil als uninteressant empfunden werden und daß zu viele Werbesendungen empfangen werden. Ungeachtet dessen sind die wenigsten Verbraucher dazu bereit, sich generell für alle Werbesendungen sperren zu lassen. Das kann daran liegen, daß die Belästigung durch die hohe Zahl von Werbesendungen scheinbar als geringer empfunden wird, als die Gefahr, ein wichtiges Angebot zu versäumen, oder aber die Mühe, sich für Werbesendungen sperren zu lassen, aus Bequemlichkeit vermieden wird.

¹ Vgl. hierzu Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.32, Göde, M., Marketing - Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct- Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.420 und Berrigan, J., Finkbeiner, C., Segmentation Marketing – New Methods for Capturing Business Markets, New York 1992, S.3.

Die Akzeptanz einer Mailing-Aktion hängt im wesentlichen davon ab, wie zielgruppenspezifisch die Aktion auf die Empfänger ausgerichtet ist. Ein Mailing, das seine Zielgruppe nicht erreicht, kann logischerweise nur weniger gut akzeptiert werden. Wesentlich für die Akzeptanz beim Empfänger sind die folgenden Bestimmungsfaktoren:¹

- Soziodemographische Merkmale wie Haushaltsgröße, Einkommen, Bildung, Alter, usw.. So stehen Konsumenten unter 45 Jahre adressierten Werbesendungen aufgeschlossener gegenüber als Verbraucher über 45 Jahre und sie legen einen besonderen Wert auf ansprechende Gestaltung. Ältere Verbraucher sind Werbesendungen gegenüber zwar skeptischer als jüngere Verbraucher, sie nutzen sie aber dennoch häufig als Freizeitlektüre.
- Psychographische Merkmale (Einstellungen, Präferenzen usw.). Eine ähnliche Bedeutung wie soziodemographische Merkmale haben die psychographischen Merkmale der Empfänger. So werden Direktwerbesendungen von demjenigen nicht akzeptiert, der unabhängig vom Werbeinhalt eine negative Einstellung zu Direktwerbesendungen hat.
- Das Interesse für die werbende Branche.
- Die Beziehung zum werbetreibenden Unternehmen.
- Die Beziehung zum beworbenen Produkt.
Für die Akzeptanz ist weiter von Bedeutung, welche Beziehung des Adressaten zum beworbenen Produkt besteht, d.h. welches Produktimage vorliegt und welche Rolle das Produkt für den Empfänger spielt. Allerdings variiert die Bedeutung, die ein Produkt für einen aktuellen oder potentiellen Kunden hat, im Laufe der Zeit. Unabhängig von sich ändernden Interessen kann ein beworbenes Produkt dann von plötzlichem Interesse sein, wenn eine nicht aufzuschiebende Kaufentscheidung ansteht. Ohne Frage erhöht sich die Reaktionswahrscheinlichkeit für ein Mailing, das in dieser Situation eine Problemlösung anbietet.
- Die Eigenschaften des beworbenen Produkts, wie z. B. Preis, Exklusivität oder Erklärungsbedürftigkeit.
Neben der Beziehung zwischen Kunde und Produkt sind auch die Eigenschaften des Produktes an sich verantwortlich, wenn ein Mailing Interesse hervorruft. Die entscheidenden Produkteigenschaften sind dabei der absolute Preis, der Preis in Relation zum konkurrierenden Angebot und die Erklärungsbedürftigkeit. Insbesondere erklärungsbedürftige Produkte eignen sich ganz besonders für die Bewerbung per adressierter und unadressierte Direktwerbung, da diese Medien gut geeignet sind, detaillierte Informationen (z.B. technische Daten) zu übermitteln.

¹ Vgl. u.a. Kaas, K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.13ff. , sowie die Untersuchung der Deutschen Bundespost: Direktwerbung - Akzeptanz beim Verbraucher, Bonn 1986; Baumanns, L., Jüngere bei Direktwerbung wenig skeptisch, Blick durch die Wirtschaft vom 14.12.90, S. 9, Gesellschaft für Konsum- und Absatzforschung e.V. (Hrsg.), Einstellung des Verbrauchers zum Marketing, Nürnberg 1992, S.20ff., Hilke, W., Kennzeichnung und Instrumente des Direkt-Marketings, in: Hilke, W. (Hrsg.), Direkt-Marketing, Wiesbaden 1993, S.22f.

Alle aufgeführten Akzeptanz-Faktoren sollten Direktmarketing-Anwender überprüfen, um sie für spätere Direktmarketingaktionen als Grundlage der Steuerung in die eigene Database einzupflegen.¹

2.6. Nutzenpotential des Database Marketing für das Direktmarketing

Database Marketing ist ein Prozeß, in dessen Zentrum die Database (EDV-System) steht und folgende Anwendungen ermöglicht:²

- die bestehenden Daten zu analysieren,
- bestehende Kunden oder potentielle neue Kunden individuell angepasst und koordiniert, hauptsächlich mit Kommunikationsmitteln des Direct Marketing, anzusprechen,
- die erzielten Reaktionen nach der Aktion in die Database abspeichern,
- um diese Informationen auszuwerten, damit der Database Marketing-Prozeß mit einer noch gezielteren, individuelleren Ansprache erneut durchgeführt werden kann und so zu einem langfristigen, interaktiven Dialog mit dem Kunden führt.

Der Prozeß des Database Marketing läßt sich wie folgt beschreiben: auf Basis der Analyse aller vorhandenen Informationen werden die Zielsetzungen und Zielgruppen formuliert. Um die Zielsetzungen tatsächlich auch erreichen zu können, ist es unabdingbar eine Strategie mit einem konkreten Vorgehensplan zu erstellen. Die entwickelten Maßnahmen müssen in konkrete, möglichst direkte Aktionen umgesetzt werden, die bei potentiellen Neukunden und/oder den Kunden Reaktionen wie beispielsweise die Anforderung von Informationen oder die Tätigung eines Kaufs hervorrufen sollen. Die erfolgte und erkennbare Reaktion muß in der Database erfaßt und abgespeichert werden. Das ist die Voraussetzung für weitere Analysen, so auch die korrekte Zuordnung der hervorgerufenen Reaktionen zu der sie auslösenden Aktion. Die Analysen müssen den Nachweis erbringen, inwieweit die angestrebten Ziele tatsächlich erreicht wurden. Auf die Zielerreichungs-Kontrolle darf nicht verzichtet werden, denn nur so können Konsequenzen und notwendige Korrekturmaßnahmen in der Konzeption und bei den einzelnen Aktionen vorgenommen werden. Wenn dieser Prozeß in allen Punkten immer wieder vollzogen wird, ergeben sich bei jedem Durchlauf immer mehr Informationen, die Grundlage eines unternehmensinternen Lernprozesses ist. Werden die gewonnenen Ergebnisse im Unternehmen auch in konkrete Handlungen umgesetzt, führt dieses Erfolgspotential zu einer zukünftig verbesserten Vorgehensweise und verbesserten Marktposition des Unternehmens.³

Immer mehr Unternehmen unterschiedlicher Branchen erkennen die Vorteile des Database Marketing und bringen das segmentorientierte oder gar individuelle Marketing mittels Datenbankunterstützung zur Anwendung. Man kann erkennen, daß Database Marketing sich immer mehr zu einem Schlüsselprozeß des Marketing entwickelt. Dabei strebt man an, Neukunden-

¹ Vgl. Kaas, K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.13ff.

² Huldi, C., Database Marketing - Wunsch und Wirklichkeit, in: Handbuch für Mathematik und Datenverarbeitung, Nr. 193(1997), S.26. Siehe auch Hilgers, K. J., Online-Datenbank und Database Marketing – Die integrierte Zielgruppenauswahl und –nutzung, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Innovationen im Direktmarketing: Medien im Wandel, Gütersloh 1989, S.109. Kritisch setzt sich mit dem Begriff des Database Marketing von der Lühe auseinander. Vgl. von der Lühe, M., Vom Database Marketing zum Data Mining, in: Handbuch für Mathematik und Datenverarbeitung, Nr. 193(1997), S.43f.

³ Vgl. Huldi, C., Database Marketing - Wunsch und Wirklichkeit, in: Handbuch für Mathematik und Datenverarbeitung, Nr. 193(1997), S.27.

gewinnung und Kundenbindung mit Unterstützung von Datenbanken erfolgreich automatisiert durchführen zu können.¹

Durch den Einsatz von Database Marketing wird das Marketing als Ganzes prozessorientiert und damit auch systematischer gestaltet. Der Entscheidungs- und Lernprozeß, der marktgerecht ausgerichtet sein soll, wird immer wieder folgende Schritte durchlaufen:²

- Analyse
- Auswertung
- Kontrolle
- Zielsetzungen und Zielgruppendefinition
- Strategie und weiteres Vorgehen
- möglichst direkte Aktion
- Durchführung
- Reaktionserfassung

Immer mehr Unternehmen gelangen zu der Erkenntnis, daß sich strategische Nutzenpotentiale mittels Database Marketing realisieren lassen. Database Marketing wird von Huldi als maßgebliches Instrument für die Erreichung wichtiger Unternehmens-Ziele angesehen, im einzelnen:³

- Systematische Neukundengewinnung:
Das veränderte Verbraucherverhalten, u.a. mit der Ausprägung einer geringer werdenden Marken- und Unternehmenstreue, erfordert trotz aller Kundenbindungsmaßnahmen systematische Maßnahmen zur Akquisition neuer Kunden. Mit den Möglichkeiten, die das Database Marketing bietet, kann dieses strategische Ziel verfolgt werden. Das können z.B. statistische Auswertungen sein, mit deren Hilfe Restpotentiale von potentiellen Neukunden gemäß der Zielgruppendefinition auf dem Markt aufgespürt werden. Die ermittelten Adressen potentieller Neukunden können mit unterschiedlichen Analysetechniken systematisch und stufenweise weiterqualifiziert werden, um sie mit der erfolgversprechendsten werblichen Ansprache zur gewünschten Reaktion zu bringen.
- Intensivierung der Kundenbeziehung mit dem Ziel der Kundenbindung:
Wichtige Erfolgsfaktoren im Marketing sind Kundenbeziehung und Kundennähe. Auch in diesen Punkten bietet Database Marketing ideale Möglichkeiten, kundenspezifisch auf die individuellen Bedürfnisse einzugehen. Durch die Koppelung von Individualität und Interaktion kann Database Marketing zu einer stärkeren Kundenbindung führen.
- Ermittlung und Realisierung von Cross-Selling- und Rest-Potentialen:

¹ Vgl. Huldi, C., Database Marketing - Wunsch und Wirklichkeit, in: Handbuch für Mathematik und Datenverarbeitung, Nr. 193(1997), S.25.

² Vgl. Huldi, C., Database Marketing - Wunsch und Wirklichkeit, in: Handbuch für Mathematik und Datenverarbeitung, Nr. 193(1997), S.26.

³ Vgl. Huldi, C., Database Marketing - Wunsch und Wirklichkeit, in: Handbuch für Mathematik und Datenverarbeitung, Nr. 193(1997), S.27-29 sowie Kreutzer, R. T., Zielgruppen-Management mit Kunden-Datenbanken, in: DBW, 52.Jg., Heft 3(1992), S.328-338 und Hilgers, K. J., Online-Datenbank und Database Marketing – Die integrierte Zielgruppenauswahl und –nutzung, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Innovationen im Direktmarketing: Medien im Wandel, Gütersloh 1989, S.114ff.

Neben der Kundenbindung soll auch analysiert werden, inwieweit bei dem vorhandenen Kundenpotential Nachfrage nach Produkten oder Dienstleistungen besteht oder auch geschaffen werden kann, die das Unternehmen bisher nicht im Programm hat. Voraussetzung dafür sollte jedoch sein, daß es sinnvolle Ergänzungen der bisherigen Produkt- bzw. Dienstleistungspalette sind. Weitere Analysen sollten erschließen, inwieweit bei ausgewählten Zielgruppen bestimmte Restbestände von Artikeln mit hoher Verkaufswahrscheinlichkeit angeboten werden können.

- **Marktforschung und Informationsgewinnung:**
Die Informationen, die aus den verschiedenen Datenbeständen, wie Interessenten- und Kundendateien, Dateien mit Kundenreaktionsdaten und ähnliches, stammen, sind die Grundlage für das Database Marketing. Unter Anwendung von verschiedenen Analyse-Werkzeugen können sehr viele ausgezeichnete Marktforschungsinformationen generiert werden. Im Gegensatz zur Marktforschung, die auf anonymen Erhebungen beruht, liegt der Vorteil einer durch Marketing-Database gestützten Marktforschung darin, mit bekannten, auch im nachhinein identifizierbaren Individuen oder Firmen zu operieren. Gebündelte Informationen lassen sich so auf die Angaben einzelner Individuen herunterbrechen.

In diesem Zusammenhang sind Auswertung zu sehen, die auf die Bewertung jeder einzelner Kundenbeziehung abzielt, um zu klären, in welche Kundenbeziehung wieviel finanziell investiert werden darf. Die unterschiedlichen Berechnungsmodelle müssen bei der Klärung dieser Frage auf die in der Database gespeicherten Informationen zurückgreifen.¹

- **Individueller, integrierter und flexibler Einsatz von diversen Kommunikationsmitteln:** Database Marketing muß der Forderung einer möglichst individuellen Kommunikation genügen. Neue Medien und Technologien, die Anwendung im Direktmarketing finden, forcieren die bereits bestehende Dynamik und Individualisierung bis hin zur One-to-One-Kommunikation, der direkten persönlichen Kommunikation auf Individualniveau. Adressierte Werbesendungen, die auf kundenspezifisches Kaufverhalten aufbaut, ist ohne Computer-Unterstützung nicht durchführbar.

Hierzu gehören auch computergestützte Verkaufsstufenpläne, deren einzelne Aktionen aufeinander aufbauen. Die im voraus definierten Aktionen bestehen aus mehreren unterschiedlichen, aufeinander abgestimmten Werbeanstößen und dienen dazu, die schwer erzielbare Aufmerksamkeit beim Konsumenten erreichen.

- **Außendienst-Unterstützung:**
Database Marketing kann auch vorteilhaft bei Unternehmen eingesetzt werden, die mit Außendienst-Mitarbeitern Produkte und/oder Dienstleistungen verkaufen. Rationalisierungen und Qualitätsverbesserung kann Database Marketing in allen drei Phasen eines Verkaufsgespräch erreichen: 1. bei der Vorbereitung (Besuchsvereinbarung, rechtzeitiges Nachfassen und Terminvereinbaren etc.), 2. bei der Durchführung (Produkt-, bzw. Dienstleistungspräsentation mit dem Notebook, Ausarbeitung einer Offerte direkt im Gespräch) und 3. bei der Nachbearbeitung (Danken für das Gespräch, Versenden von Unterlagen etc.). Weitere Vorteile beim Außendienst ergeben sich im Bereich der Verkaufsplanung und -kontrolle sowie der Führung von Außen- und Innendienst-Mitarbeitern.

¹ In dem Abschnitt I.4.4.2. Ausgewählte Modelle zur Bewertung der Neukundengewinnung wird detailliert auf diesen Sachverhalt eingegangen.

3. Konzept des Versandhandels

3.1. Definition des Versandhandels

Als kennzeichnenden Begriff für das Direktmarketing als Distributionsform kann man den Versandhandel bezeichnen. Nach Tietz ist der Versandhandel eine Form des Einzelhandels, bei der der Kunde die Ware nach Katalogen, Prospekten bzw. Anzeigen unmittelbar oder bei Vertretern bestellt und durch die Post oder auf andere Weise zugestellt bekommt.¹

Charakteristische Merkmale für den Versandhandel sind:²

- Das mediale Angebot der Waren oder Dienstleistungen erfolgt durch Direktwerbemedien wie Katalog, Prospekt, Vertreter oder andere Formen als auch durch klassische Medien, die als Direktwerbemedien genutzt werden, wie Anzeigen, Beilagen und andere Formen.
- Der Kauf auf Distanz, bei dem die räumliche Trennung zwischen Anbieter und Besteller durch schriftlichen oder telefonischen Auftrag oder auf elektronischem Wege überwunden wird.
- Der Warenversand an den Besteller erfolgt im allgemeinen per Post, durch versandhaus-eigene Service-Unternehmen oder private Paketdienste.
- Die Zahlungsform ist häufig vielfältig, wobei der Kunde meist zwischen Nachnahme, Kauf auf Rechnung sowie Teilzahlung wählen kann.

Einige Versandhandelsunternehmen operieren mit sogenannten Sammelbestellern. Der Sammelbesteller agiert dabei als Beauftragter anderer Konsumenten und bietet seinen Mitbestellern folgende Leistungen:³

- Versorgung mit Werbematerial, teilweise leihweise,
- Ausfüllen der Bestellformulare und Einsammlung der Bestellungen,
- Verteilung der Ware an die Kunden (bei nicht sperrigen Gütern),
- Warenrückgabe, Service und Inkasso.

Der Sammelbesteller erhält von dem Versandhandelsunternehmen für seine Leistungen entsprechend des getätigten Umsatzes eine Sammelbestellervergütung und erhält bei einigen Unternehmen die Möglichkeit, an Incentiv-Programmen teilzunehmen.

¹ Tietz, B., Die Grundlagen des Marketing, Bd.2, München 1975, S.178.

² Vgl. u.a. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.22 und Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.1. Eine tiefergehende Auseinandersetzung mit dem Begriff Versandhandel findet man bei Stratmann. Vgl. Stratmann, M., Zur Entwicklung der Einzelhandelsbetriebsform Versandhandel und den daraus entstehenden Besonderheiten für das Marketing-Mix, Diskussionsbeitrag Nr. 221 des Fachbereiches Wirtschaftswissenschaft der FernUniversität Hagen, Hagen 1996, S.5f.

³ Vgl. Lehr, G., Versandhandel und Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.401f., sowie Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.376.

Dem Versandhandel werden der Katalogversandhandel, der Vertreterversandhandel und der Direktvertrieb einschließlich der Buchgemeinschaften zugeordnet.¹ Eine nähere Erläuterung dieser Versandhandelsformen erfolgt im anschließenden Kapitel.

3.2. Erscheinungsformen

Bei hohem Angebotsdruck ist es eigentlich ungewöhnlich, daß der Nachfrager den Anbieter aufsuchen muß und nicht umgekehrt. Allerdings ist es im Einzelhandel eher der Normalfall, da alle ambulanten Betriebsformen kaum noch eine Rolle spielen. Die Errichtung entsprechender postalischer Infrastruktur bietet jedoch in Deutschland seit etwa hundert Jahren die Möglichkeit, Einkäufe im Einzelhandel per Distanz nämlich im Versandhandel, vorzunehmen. Im internationalen Vergleich nimmt der Versandhandel eine bedeutende Stellung ein. Die Tatsache, daß sich der anteilige Umsatz am gesamten Umsatz des deutschen Einzelhandels bei etwa 5% bewegt, und daß ferner etwa 50% der deutschen Konsumenten nie auf dem Versandwege einkaufen, zeigt allerdings, daß der Kauf im Versandhandel nicht der bevorzugte Einkaufsweg ist.²

Vielen Vorteilen für Nachfrager und Anbieter stehen im Versandgeschäft auch einige Nachteile gegenüber. Die üblichen Funktionen im stationären Geschäft, nämlich hingehen, informieren, auswählen, zahlen, mitnehmen und zurückgehen, müssen im Versandhandel durch entsprechende Transport- bzw. Übertragungsmittel ersetzt werden.³

Um die gegenüber dem stationären Geschäft existierenden Nachteile auszugleichen, ist der Hauptaspekt bei der Verbesserungen des Kaufs per Versand, sich den Vorteilen des stationären Geschäfts anzunähern, ohne deren Nachteile mitzuübernehmen. Die Bestrebungen des Versandhandels gehen dahin, den Einkauf im stationären Geschäft daheim vom Sessel aus jederzeit erleben und abwickeln zu können. Wurden in der Vergangenheit die notwendigen Kommunikationsprozesse wie Angebote oder auch die Bestellung und Rechnung im wesentlichen über Printmedien i.w.S., Telefon und Telefax abgewickelt, so spielen seit geraumer Zeit neue Dialogmedien, die den Vorteil einer schnelleren Interaktion zwischen Anbietern und Nachfragern bieten, eine Rolle. Mit diesen neuen Dialogmedien haben sich die Möglichkeiten inzwischen insofern erweitert, daß gewünschte aktuelle Angebote in Text- und/oder Bildform jederzeit auf den PC-Monitor oder das Fernsehgerät des Konsumenten gebracht werden können und auf diesem Weg auch Bestellungen und auch der Zahlungsverkehr abgewickelt werden können.⁴

In Abhängigkeit von der Art, wie die Ware angeboten wird, unterscheidet man den Katalogversandhandel vom Vertreter-Versandhandel. Der Katalogversandhandel bietet seine Waren unter kombinierter oder auch isolierter Nutzung von Katalog, Prospekten, Mailings und elektronischer Wege an.

¹ Vgl. u.a. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.22 und sowie Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.375.

² Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.265f.

³ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.22ff.

⁴ Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.265f.; Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.28f. und www.bvh-versandhandel.de, 17.3.99.

Der Katalogversandhandel wird je nach Breite und Tiefe des Angebotes nach Universal- bzw. Sortimentsversandhandel und nach Spezialversandhandel aufgegliedert. Das Angebot der Sortimentsversender läßt sich mit dem der Warenhäuser vergleichen, wohingegen das Sortiment des Spezialversandhandels dem Angebot des Fachhandels ähnelt. Der Spezialversandhandel konzentriert sich auf eine schmale Produktpalette, häufig verbunden mit einer großen Sortimentstiefe.¹

Der Vertreterversandhandel läßt sich dadurch kennzeichnen, daß die personale Ansprache von Kunden und potentiellen Kunden durch vertraglich gebundene Vertriebsrepräsentanten zu Hause, am Arbeitsplatz und auf Informations- und Verkaufsständen auf Verbrauchermessen erfolgt. Ergänzend findet häufig eine telefonische Betreuung mit entsprechender Besuchsterminvereinbarung statt. Die Produkte werden im Original oder in Form von Mustern, Proben oder Abbildungen angeboten, um Bestellungen zu generieren. Die Auslieferung der bestellten Produkte erfolgt zu einem späteren Zeitpunkt.²

In ähnlicher Weise wie der Vertreterversandhandel arbeitet der Direktvertrieb. Allerdings sind die Unternehmen des Vertreterversandhandels Handelshäuser, wohingegen der Direktvertrieb das angebotene Leistungsprogramm im wesentlichen selbst herstellt. Aus diesem Grunde ordnet Braun den Direktvertrieb als eigenständige Erscheinungsform nicht dem Versandhandel zu.³ Der Verfasser schließt sich jedoch der in der Literatur gängigen Zuordnung des Direktvertriebs zum Versandhandel an.⁴

Als besondere Form des Versandgeschäfts läßt sich noch der Versandhandel mit Ein-Artikel-Angeboten nennen. Diese Art des Versandhandels hatte insbesondere in den Nachkriegsjahren eine gewisse Bedeutung. Im wesentlichen haben sich solche Unternehmen zu Spezialversendern entwickelt.⁵

Alle genannten Betriebstypen des Versandhandels treten nicht unbedingt in reiner Form auf. Vielmehr werden die Systeme häufig kombiniert eingesetzt.⁶

¹ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.21f. und Göde, M., Marketing - Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.420f.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.6 und Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Der deutsche Versandhandel, Frankfurt/Main 1984, S.6f.

³ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.6 und Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Der deutsche Versandhandel, Frankfurt/Main 1984, S.6f.

⁴ Vgl. u.a. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.21f., Lehr, G., Versandhandel und Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.402f. Inkonsistenzen bei der Zuordnung des Direktvertriebs tauchen bei Tietz auf. Zum einen ordnet Tietz den Direktvertrieb eindeutig dem Versandhandel zu, zum anderem wird dem Direktvertrieb der Status einer eigenständigen Betriebsform zuerkannt. Vgl. hierzu Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.375 und S.390.

⁵ Vgl. Lehr, G., Versandhandel und Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 399 und Dallmer,H., Das System des Direct-Marketing - Entwicklung und Zukunftsperspektiven, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.6.

⁶ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.22.

3.3. Abgrenzung zu anderen Vertriebsformen des Einzelhandels

Der Einzelhandel lässt sich im funktionalen oder institutionalen Sinn definieren. Dabei spricht man vom Handel im funktionellen Sinn, wenn der Austausch von Gütern zwischen Wirtschaftsgliedern gemeint ist. Dagegen verkörpert der Handel im institutionellen Sinne diejenigen Betriebe, die Waren kaufen, um sie wieder zu verkaufen. Auch wenn diese Betriebe an den Waren Veränderungen oder Veredelungen vornehmen, ändert sich für diese Betriebe nicht der Status des Handelsbetriebes.¹

Der institutionelle Einzelhandel untergliedert sich in zum Teil recht unterschiedliche Erscheinungsformen. Dabei handelt es sich um Betriebsformen oder auch Betriebstypen, die jeweils durch eine Reihe von Merkmalen oder bestimmte Merkmalskombination charakterisiert sind, wie beispielsweise Standort, Sortiment, Preisniveau, Verkaufsfläche etc..²

Die unten aufgeführte Systematik des institutionellen Einzelhandels enthält eine Auflistung und einfache Klassifikation der bekanntesten Betriebsformen und ordnet den Versandhandel mit seinen unterschiedlichen Erscheinungsformen in den institutionellen Einzelhandel ein.

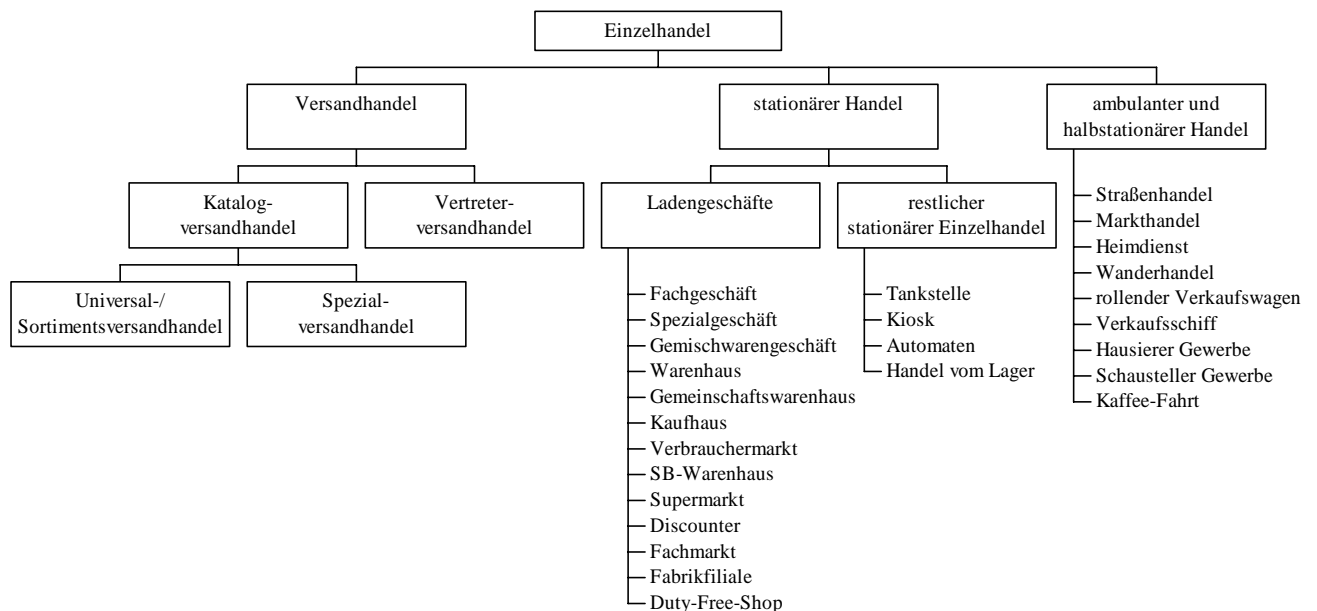


Abb. 4: Systematik des institutionellen Einzelhandels

Quelle: In Anlehnung an Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.28.

Der institutionelle Einzelhandel lässt sich grob nach dem Versandhandel, dem stationären Handel und den ambulanten und halbstationären Handel aufgliedern. Innerhalb des Versandhandels unterscheidet man den Katalogversandhandel und den Vertreterversandhandel. Der Katalogversandhandel wird in den Universal- bzw. Sortimentsversandhandel und den Spezial- bzw. Fachversandhandel aufgegliedert.

¹ Vgl. Petry, U., Die Marketingstrategie im Versandhandel deutscher Unternehmen in Mitteleuropa, Frankfurt 1997, S.27f.

² Vgl. Petry, U., Die Marketingstrategie im Versandhandel deutscher Unternehmen in Mitteleuropa, Frankfurt 1997, S.30 und Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.28.

3.4. Bedeutung und Entwicklungspotential des Versandhandels

3.4.1. Bedeutung

Die verschiedenen Einzelhandelsbetriebsformen haben unterschiedliche Bedeutung am gesamten Einzelhandelsumsatz. In den Vergleich eingeschlossen sind Versandhandelsunternehmen, Fachgeschäfte, Filialbetriebe, Warenhäuser sowie Fachmärkte, Verbrauchermärkte und SB Warenhäuser. Der wertmäßige Marktanteil verdeutlicht den Stellenwert der einzelnen Betriebstypen, der bei Versandhandelsunternehmen bei rund 5% liegt.¹

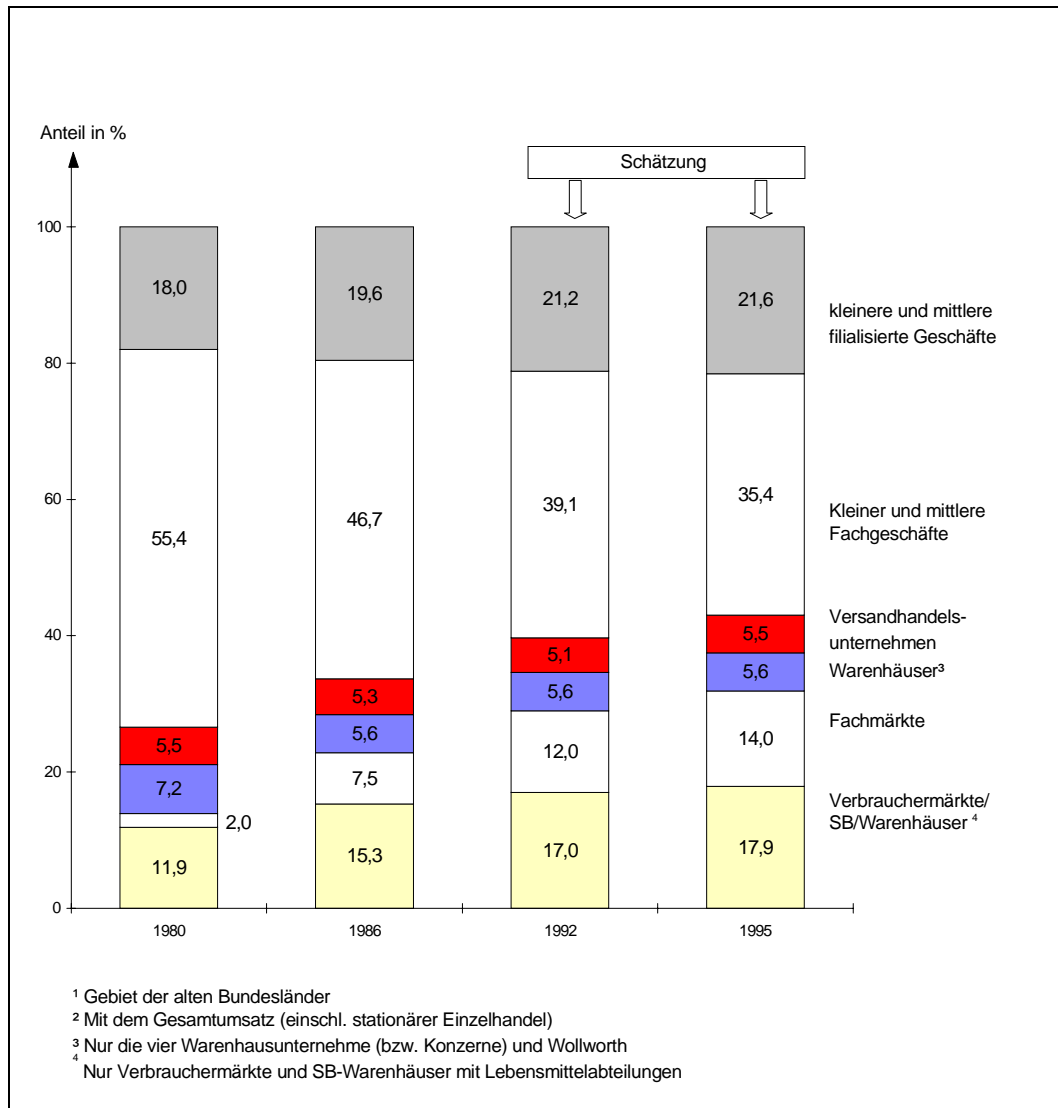


Abb. 5: Marktanteile der Angebotstypen des Einzelhandels in der Bundesrepublik Deutschland

Quelle: Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.32.

Der Versandhandel ist in den Ländern am weitesten entwickelt, in denen die Konkurrenz des Handels besonders intensiv ist und zuverlässige Verteilsysteme bestehen. Die fünf größten

¹ Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.32.

Versandhandelsmärkte sind in dieser Reihenfolge, die USA, Deutschland, Japan, Frankreich und Großbritannien. Über 90% des gesamten weltweiten Versandhandelsumsatz von schätzungsweise rund 210 Mrd im Jahre 1992, entfallen auf diese fünf Länder.¹ Betrachtet man die Versandhandelsumsätze in der Bundesrepublik Deutschland von 1991 bis 1997, kann man feststellen, daß seit 1992 die Umsätze über 40 Mrd DM liegen. Wie aus Abbildung 6 zu erkennen ist, wurde der Spitzenwert mit 41,9 Mrd DM im Jahre 1993 erreicht, der Anteil des Versandhandelsumsatz am Einzelhandelsumsatz in den Jahren 1992 bis 1997 bewegt sich um 5,7 bis 6%.

Versandhandelsumsatz in der Bundesrepublik Deutschland von 1991-1997 in Mrd DM

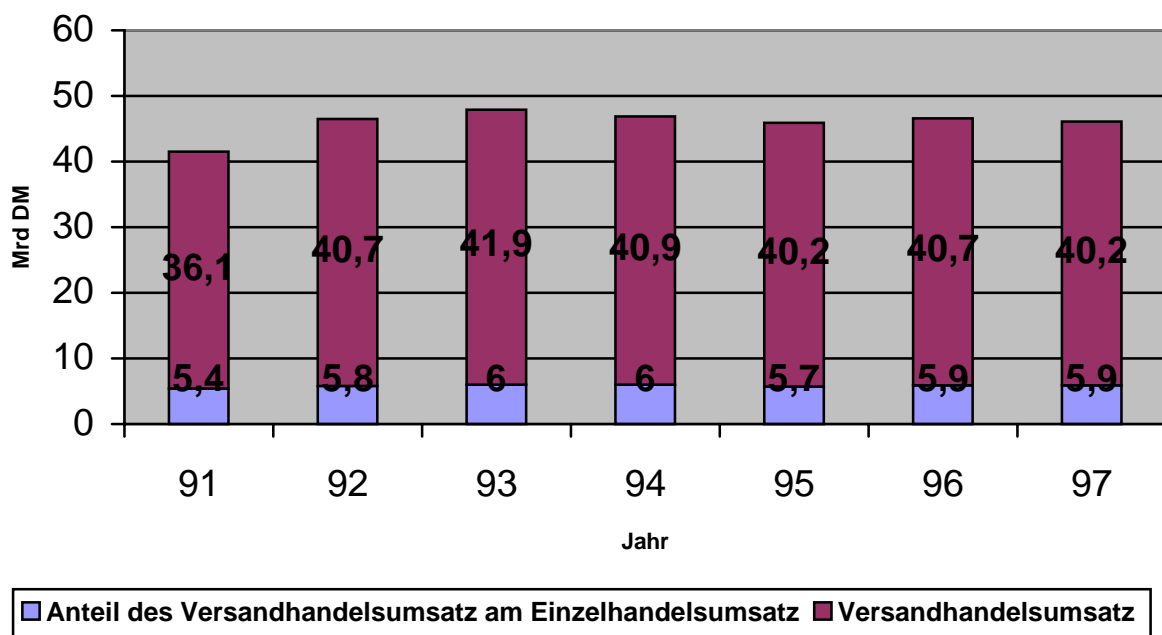


Abb. 6: Versandhandelsumsatz in der Bundesrepublik Deutschland von 1991 bis 1997
 Quelle: Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Statistisches Jahrbuch 1998 für die Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden 1998, S.45 und www.bvh-versandhandel.de, 17.3.99.²

Bei Betrachtung der Versandhandelsumsätze in Deutschland ist zu berücksichtigen, daß auf die fünf größten deutschen Versandhäuser rund 50 % des gesamten Versandhandelsumsatzes entfällt.³

¹ Vgl. Bundesverband des deutschen Versandhandels (HRSG.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S. 11ff..

² Nach der Durchführung der Handels- und Gaststättenzählung 1993 gab es mehrere Jahre keine Daten des Statistischen Bundesamtes über die Umsatzentwicklung des Versandhandels. Die Umsatzzahlen des Versandhandels ab 1993 basieren auf Berechnungen des Bundesverbandes des Deutschen Versandhandels. So erklären sich auch die Abweichungen hinsichtlich des Marktanteils der Versandunternehmen gegenüber Abbildung 5.

³ Vgl. Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.375.

3.4.2. Entwicklungspotential

Die Umsatzentwicklung der vergangenen Jahre zeigt deutlich, daß die Versender, insbesondere die Spezialversender, in weitaus geringerem Umfang von der konjunkturellen Entwicklung betroffen sind als der Einzelhandel insgesamt. Vorteilhaft für den Versandhandel insgesamt sind u.a. die vorsichtig optimistischen Einschätzungen des Konsumklimas in Ostdeutschland, mit den entsprechenden Auswirkungen auf das Einkaufsverhalten der Konsumenten, und die soziodemographische Gegebenheiten wie z.B. größere Familien und kleinere Ortsgrößen in Ostdeutschland sowie die Tatsache, daß in Gesamtdeutschland in erster Linie Frauen, die häufig berufstätig sind, zum Kundenkreis der Versender zählen. Darüber hinaus kommen dem Versandhandel der ausgeprägte Convenience-Charakter des Kaufens per Katalog ebenso zu gute wie die rechtlichen Rahmenbedingungen. Die zwar geänderten aber immer noch eingeschränkten Ladenöffnungszeiten, liefern ebenfalls wichtige Argumente für das von einigen Versendern angebotene 24-Stunden-Homeshopping.¹

Die Erwartungen an die Entwicklung des Versandhandels werden positiv durch eine stärkere Betonung des Database Marketing² beeinflusst, denn die durch das Database Marketing ermittelte bessere Kenntnis der Kundenwünsche und deren Segmentierung bieten auch bei relativ hohen Werbe- und Versandkosten Optimierungspotential. Mit traditionellen Mitteln sind die Kundenwünsche weitgehend ausgeschöpft, allerdings werden zunehmend Spezialkataloge zielgruppenspezifisch an den Kunden gebracht, um Streuverluste soweit wie möglich zu minimieren. Gestützt werden die Erwartungen auch von bereits durchgeführten und auch noch geplanten Rationalisierungen im administrativen Bereich sowie in den Bereichen Logistik und Transport.³

Dynamik in den Versandhandelsbereich bringen auch die neuen Medien, wie Internet, BTX, CD-ROM-Katalog, etc.. Bei der Beurteilung, inwieweit sich diese Medien insbesondere auf dem deutschen Versender-Markt etablieren bzw. durchsetzen können, ist man eher zurückhaltend. Diese Skepsis wird häufig getragen von dem Beispiel der Entwicklung der telefonischen Bestellung: seit etwa 100 Jahren gibt es das Telefon, und der Ausstattungsgrad in der Bundesrepublik liegt nahe an der 100%-Marke, jedoch wird das Telefon für Bestellungen im Durchschnitt lediglich zu ca. 50% genutzt. Die Skeptiker ziehen Vergleiche mit der langsamen Verbreitung und Nutzung des Telefons und den neuen Medien. Damit wollen sie unterstreichen, daß die Kataloge als wichtigstes Medium für die Warenpräsentation des Versandhandels noch für längere Zeit von Bedeutung sein werden.⁴

Hinsichtlich der weiteren Entwicklung der neuen Medien kann man nicht ohne weiteres die US-amerikanische Situation auf Deutschland übertragen. Die Bedingungen in den USA und den Ländern Westeuropas sind sehr unterschiedlich, allein was die Bezahlung angeht: In Deutschland wird die Zahlung per Nachnahme oder auf Rechnung bevorzugt, während in

¹ Vgl. u.a. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.5f., Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.18ff. sowie Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Binnenhandel, Gastgewerbe, Tourismus, Reihe 3.1: Beschäftigte und Umsatz im Einzelhandel, Wiesbaden 1998, S.7.

² Zur Erläuterung des Begriffes siehe Abschnitt 2.6. Nutzenpotential des Database Marketing für das Direktmarketing.

³ Vgl. u.a. Kreutzer, R. T., Zielgruppen-Management mit Kunden-Datenbanken, in: DBW, 52.Jg., Heft 3 (1992), S.328 sowie Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.5f.

⁴ Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.5f.

England die Kreditkarte favorisiert wird. Für italienische Versandhandelskunden ist die Bezahlung an der Haustür üblich.¹

Weiterhin wichtig für die positive Entwicklung des Versandhandels ist eine gut funktionierende Infrastruktur hinsichtlich der Kommunikation, Transport und Zahlungsverkehr. Unterstrichen wird die Bedeutung der Infrastruktur durch die Konzentration des weltweiten Versandhandels auf die USA, Westeuropa und Japan. 95% des Versandgeschäftes werden in diesen Regionen abgewickelt, in denen zuverlässige Kommunikations- und Logistiksysteme existieren.²

Das Konzept des Versandhandels, das den gemütlichen, ungestörten Familieneinkauf am Sonntagnachmittag hervorhebt, den Einkauf ohne Hektik und Streß, ohne Verkehrsprobleme, bequem, preiswert und schnell, wird wohl noch länger von den Problemen des stationären Einzelhandels profitieren. Abgesehen von den Einschränkungen des stationären Einzelhandels durch die geregelten Öffnungszeiten, kommen verkehrstechnische Probleme wie überfüllte Innenstädte, knappe, wenn überhaupt verfügbare Parkplätze, unattraktiver öffentlicher Nahverkehr oder relativ lange Anfahrtswege zu den Einkaufsstätten vor den Toren der Stadt hinzu.³

Daß der ausgeprägte Convenience-Charakter des Kaufs per Versand bei den Bestellungen im Vordergrund stehen, zeigt die Tatsache, daß 75% der schriftlichen Bestellungen bei Versandhäusern am Montag und Dienstag eingehen. Neben dem bequemen, ungestörten Auswählen und unkomplizierten Bestellen sind Lieferungen frei Haus und günstige Preise, die Faktoren, die von den Versandhandelskunden, zumindest der alten Bundesländer, geschätzt werden. Zahlungsbedingungen, die auch Ratenkäufe ermöglichen, treten dagegen heute eindeutig in den Hintergrund.⁴

Die Bedeutung der Gründe, die für den Kauf per Katalog sprechen, zeigt die untenstehende Tabelle.

¹ Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.11.

² Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.6.

³ Vgl. www.bvh-versandhandel.de, 18.1.99, und Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.388f. Tietz setzt sich hier eingehend mit den Akzeptanz- und Verdrängungspotential des Versandhandels auseinander.

⁴ Vgl. u.a. Stratmann, M., Zur Entwicklung der Einzelhandelsbetriebsform Versandhandel und den daraus entstehenden Besonderheiten für das Marketing-Mix, Diskussionsbeitrag Nr. 221 des Fachbereiches Wirtschaftswissenschaft der FernUniversität Hagen, Hagen 1996, S.20, Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.9.

	1982	1987	1992
Bequeme, ungestörte Auswahl	52	75	80
Große Auswahl	48	57	45
Günstige Preise	57	55	43
Günstige Zahlungsbedingungen	45	28	15

Tab. 3: Gründe für den Katalogkauf

(Angaben in %, nur alte Bundesländer; Mehrfachnennungen möglich)¹

Quelle: Ergebnisse einer 1992 durchgeführten Befragung des Bundesverband des deutschen Versandhandels unter den Mitgliedern des Verbandes.

Weitere Argumente für den Versandhandel und dessen positive Zukunftsaussichten sind ein Warenangebot der Universalversender, das einen Vergleich mit der Angebotspalette der Kauf- und Warenhäuser nicht zu scheuen braucht, sowie mühelose Preisvergleiche mit anderen Anbietern. Macht bei den Universalversendern das umfassende Angebot zu günstigen Preisen den wesentlichen Vorteil aus, ist es bei den Spezialversendern das Angebot und die Verfügbarkeit einer bestimmten Ware. Das Preisargument tritt beim Spezialversandhandel in den Hintergrund, der Fachkompetenz kommt eine entscheidendere Rolle zu.²

Die Universalversender, die mit ihren mehr als 1000-seitigen Hauptkatalogen operieren, haben gegenüber den Spezialversendern gravierende Stärken, aber auch einige grundlegende konzeptionelle Probleme. Die großen Hauptkataloge haben eine lange, nämlich meist halbjährliche Laufzeit, in der keine Korrekturen am Katalog möglich sind. Auch die Vorlaufzeiten für die Entwicklung und Produktion eines 1000seitigen Kataloges sind erheblich größer als die für einen Spezialkatalog mit Seitenumfängen von rund 90 bis 300 Seiten. Aus diesem Grunde gehen die Strategien der großen Versender dahin, neben den konzerneigenen Spezialversendern auch die Segmentierung des Angebots bzw. das Zielgruppen-Marketing zu etablieren. Ziel dabei ist, der durch bisher wenig differenzierte Werbung und Mailingaktionen entstandenen Werbemüdigkeit der Konsumenten entgegenzuwirken und auch durch diese gezielte Ansprache Kunden zu gewinnen, die nicht zu der klassischen Versandhaus-Klientel gehören.

Mit dieser Strategie nähern sich die Großversender den Stärken der Spezialversender. Diese beschränken sich auf ein schmales Angebot und spezialisieren sich auf zum Teil sehr genau definierte Zielgruppen, verbunden mit einem zielgerichteten Marketing oder aber Empfehlungen von Kunden. Das Umsatzwachstum und die immer umfangreicher werdenden Kundenkarteien der Spezialversender zeigen, daß ein exklusives Angebot oder Spezialitäten relativ konjunkturunabhängig sind. Die Spezialversender haben eher als ihre großen Wettbewerber die Möglichkeit, schnell und flexibel auf geänderte Kundenwünsche zu reagieren, sind aber auch erheblich risikoanfälliger.³

¹ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.18. Hier ist allerdings kritisch anzumerken, daß sich diese Befragung nur auf die Mitglieder des Verbandes stützt, d.h. die Beurteilung durch den aktiven Versandhauskäufer liegt nicht vor.

² Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.9.

³ Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.20f.

4. Aspekte der Neukundengewinnung

4.1. Neukunden im Zielgruppensystem des Versandhandels

Zielobjekte des Marketing sind sowohl Kunden als auch potentielle Kunden. Als "Kunden" kann man grundsätzlich Privatpersonen, private Haushalte als auch alle Arten von Betrieben bezeichnen. Bezüglich der verschiedenen Informationsbedarfe ist es sinnvoll zwischen dem Konsumenten-Bereich, bei dem Betriebe direkt an Privatpersonen oder private Haushalte verkaufen, und dem Business-to-Business-Bereich, bei dem Betriebe an andere Gewerbetreibende verkaufen, zu unterscheiden. Weitere Differenzierungsnotwendigkeiten sollten aus Anbietersicht hinsichtlich der Branche und das konkrete Produkt-/Leistungsangebot des Unternehmens bzw. freiberuflich tätigen vorgenommen werden.

Daß für den Kundenbegriff eine weitere Auffächerung erforderlich ist, ergibt sich aus der Situation, daß in einer Datenbank Kunden mit ganz unterschiedlichen Beziehungen zum Unternehmen gespeichert sein können. So existieren Abnehmer im Sinne von Stammkunden eines Unternehmens, die zahlenmäßig vielleicht nur 25% des Gesamtkundenbestandes eines Unternehmens repräsentieren, aber nicht selten 75% oder gar 90% des Gesamtumsatzes erbringen. Eine weitere Differenzierung des Kundenbegriffes ist aus der untenstehenden Abbildung zu erkennen.

KUNDEN				Stammkunden Mehrfachkäufer Folgekäufer Neukunden
Potentielle Kunden	INTERESSENTEN			Kaufinteressenten Produktinteressenten
	Potentielle Interessenten	KONTAKTIERTE		Werbekontaktierte PR-Kontaktierte
		Potentiell zu Kontaktierende	VERWENDER	Intensivverwender Schwachverwender
			Potentielle Verwender	Verwendungskennntnis Verwendungspotential

Abb. 7: Auffächerung von Kunden nach der Auftragswahrscheinlichkeit

Quelle: Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.33.

Die Abbildung zeigt, daß innerhalb der Kategorie Kunden unterschiedliche Zielgruppen existieren, die von Neukunden bis Stammkunden reichen. Zwischen den beiden Extremfällen Stammkunden und Nicht-Verwendern mit Verwendungskennntnis und Verwendungspotential sind verschiedene Zielgruppen angesiedelt, die ebenfalls in einer Kundendatenbank abgespeichert sein können. Daraus folgt, daß in einer Kundendatenbank sowohl Informationen über aktuelle Kunden als auch potentielle Kunden enthalten sind, also praktisch eine Interessentendatenbank integriert ist. Bei der werblichen Bearbeitung wächst im allgemeinen die

Auftragswahrscheinlichkeit, je mehr man sich innerhalb des Spektrums der verschiedenen Zielgruppen vom potentiellen Verwender über die Zielgruppen Kontaktierte und Interessenten den Kunden nähert.¹ Neukunden lassen sich aus dem Zielgruppenspektrum der potentiellen Verwender mit Verwendungspotential und –kenntnis, den Schwach- und Intensivverwendern, den PR- und Werbekontaktierten und den Produkt- und Kaufinteressenten gewinnen.

4.2. Rahmenbedingungen

4.2.1. Demographische Entwicklung

Die Bevölkerung der Bundesrepublik Deutschland betrug nach Angaben des Statistischen Bundesamtes 1996 81,9 Mio Personen.² Nach Vorausschätzungen bei einem angenommenen gleichbleibend niedrigen Geburtenniveau und unveränderter Lebenserwartung ist von einem Bevölkerungsrückgang auszugehen, der auf den Zeitraum vom Jahre 2000 bis zum Jahre 2030 rund 14 Mio Einwohner betragen soll.

Hinsichtlich der Geburtenentwicklung ist eine erstaunliche Parallelität bei den großen Industrieländern Westeuropas zu erkennen. Seit Ende der sechziger Jahre fielen die Geburtenziffern deutlich unter ein bestandserhaltenes Niveau und blieben mit leichten Abweichungen auf diesem Stand. Als Grund für diese Entwicklung werden zum einen auf die zunehmende Perzeption und Diffusion individualistischer Lebenskonzepte und zum anderen auf die mit wachsenden Wohlstand und der besseren Schul- und Berufsausbildung der Frauen ebenfalls gestiegenen Opportunitätskosten der Kindererziehung angeführt.

Der ausländische Bevölkerungsteil in der Bundesrepublik wird durch Geburtenüberschuß der hier lebenden Ausländer und durch Zuwanderungsüberschuß voraussichtlich anwachsen.³

Darüberhinaus geht man von folgenden Entwicklungen aus:⁴

- eine Erhöhung der durchschnittlichen Lebenserwartung
- eine rückläufige Heiratshäufigkeit,
- eine zunehmende Scheidungshäufigkeit,
- eine Zunahme nichtehelicher Lebensgemeinschaften,
- eine Verringerung der Kinderzahl in den Ehen,
- eine Zunahme der Einpersonenhaushalte.

Die größte Unsicherheit geht von den Wanderungsbewegungen der ausländischen Bevölkerung aus, die u.a. auch von der jeweiligen Einwanderungspolitik abhängt. Ein Geburtendefizit ohne Ausgleich durch Einwanderungsüberschüsse bei Jugendlichen führt zu einer Veränderung der Altersstruktur in Richtung auf einen größeren Anteil älterer Menschen. Dies hat Auswirkungen auf die lebensphasenspezifische Produktnachfrage. Damit muß sich der Versand-

¹ Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.32f. und Kreuzer, R. T., Zielgruppenmanagement mit Kunden-Datenbanken, in: DBW, 52. Jg., Heft 3 (1992), S.335.

² Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Statistisches Jahrbuch 1998 für die Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden 1998, S.45.

³ Vgl. Neu, A. D., Geburtentäler, Rentenberge und Wanderungen, Frankfurt/Main 1996, S.259f..

⁴ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.12f. und Neu, A. D., Geburtentäler, Rentenberge und Wanderungen, Frankfurt/Main 1996, S.59ff.

handel auf ein insgesamt verringertes Marktpotential, eine relative Zunahme der ausländischen Bevölkerung, der kleinen Haushalte und der älteren Bevölkerungsgruppen einstellen.¹

4.2.2. Wohn-, Arbeits- und Freizeitverhalten

Hinsichtlich der Bedeutung des Wohnverhaltens für die Entwicklung des Versandhandels gibt es unterschiedliche Einschätzungen.

Zum einen wird die Verlagerung von Bevölkerungsteilen aus ländlichen Gegenden in die Ballungszentren als erschwerend für den Erfolg des Versandhandels gesehen, da die Konkurrenzintensität durch den stationären Einzelhandel in den Ballungszentren höher ist als in Gegenden mit geringer Bevölkerungsdichte. Die Stadtflucht, d.h. die Verlagerung von Bevölkerungsteilen von den Stadtkernen in die Stadtrandgebiete ist eine nur teilweise gegenläufige Entwicklung. Inwieweit diese Entwicklung für den Versandhandel vorteilhaft ist, hängt von der Attraktivität der Einkaufszentren sowie der Mobilität der Konsumenten ab und muß nach der Entfernung der jeweiligen Wohngegend von diesen Einkaufszentren sowie nach Warengruppen differenziert werden.²

Andererseits ist der Versandhandel mit seiner Existenz nicht dadurch legitimiert, daß er die Versorgung ländlicher Gebiete übernimmt, sondern durch den eindeutigen Convenience-Vorteil. Insbesondere in großen Ballungsräumen und Speckgürteln der Großstädte verzeichnen viele Versender eine hohe Kundendichte.³

Einfluß auf die weitere Entwicklung des Versandhandels und die Erfolgsträchtigkeit der eingesetzten Methoden des Direktmarketings hat die geänderte Rolle der Frauen in der Gesellschaft hinsichtlich der Erwerbstätigkeit. Die stärkere aushäusige Erwerbstätigkeit von Hausfrauen verringert die Antreffquote für die Warenanlieferung und telefonische Terminvereinbarungsversuche ebenso wie für weitere Maßnahmen des aktiven Telefonmarketings. Allerdings erhöht die zunehmende Verbreitung der Tele- und Teilzeitarbeit dagegen die Antreffquote und fördert die Verbreitung der Telekommunikationsmedien, wodurch die Möglichkeiten der Kommunikation mit dem Konsumenten nicht nur für den Versandhandel erweitert werden.⁴

Ein weiterer Einflußfaktor ist die Reduzierung der Wochen-, Jahres- und Lebensarbeitszeit, die die zu Hause verbrachte Zeit erhöht und damit auch die Antreffquote im Hause und fördert beispielsweise den Bedarf an Produkten für die Freizeitgestaltung. Durch die Arbeitszeitverkürzung verursachte finanzielle Einbußen können jedoch auch insgesamt zu einem Nachfrageschwund und zur Suche nach einer zweiten oder dritten beruflichen Tätigkeit führen. Dies wiederum hat eine verminderte Antreffquote im Hause zur Folge.⁵

¹ Die durchschnittliche Lebenserwartung der Weltbevölkerung wird bis zum Jahr 2025 von derzeit 66 Jahren auf 73 Jahre steigen. Vergleiche hierzu: o. V., Der Zahn der Zeit, in: Die Zeit, Hamburg, 18. 6 1998, S.35 sowie o.V., Megatrends für das nächste Jahrtausend, in: Der Volks- und Betriebswirt, Nr. 3 (1998), S.10ff. und Neu, A. D., Geburtentäler, Rentenberge und Wanderungen, Frankfurt/Main 1996, S.59ff.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.13f..

³ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.31.

⁴ Vgl. Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.111ff.

⁵ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.13f.

4.2.3. Aspekte des Kaufverhaltens

4.2.3.1. Generelle Aspekte

Bei einer generellen Betrachtung kann festgestellt werden, daß das Einkaufsverhalten verschiedene Ausprägungen hat, wobei sich alternative Formen herausgebildet haben. Im einzelnen sind dies:¹

- der Konsumverzicht mit Konsumkritik und Werbefeindlichkeit,
- die preisbewußte und zeitsparende Beschaffung problemloser Güter bei ausgeprägter Warenkenntnis,
- die sorgfältige Beschaffung beratungsintensiver Güter,
- die Erlebnis- und Kontaktorientierung mit hoher Emotionalität,
- der Individualismus mit hohem Anspruchsniveau,
- die Serviceorientierung,
- die Nachfrage der Rundumversorgung

Dieses polarisierte Einkaufsverhalten besteht nicht nur interpersonell sondern auch intrapersonell in Abhängigkeit von der Warengruppe. Es gibt viele Beispiele dafür, daß ein Konsument bei Waren des täglichen Bedarfs die preisbewußte und zeitsparende Beschaffung bevorzugt, bei Gütern des gehobenen Bedarfs ein ausführliches Beratungsgespräch in angenehmer Atmosphäre wünscht.

4.2.3.2. Spezifische Aspekte bei Versandhandelskunden

Bei einer spezifischen Betrachtung des Kaufverhaltens von Versandhandelskunden läßt sich erkennen, daß das bislang gewohnte Bild sich gewandelt hat, nachdem die Konsumenten in den neuen Bundesländern durch Verbraucher-Analysen näher dargestellt werden können. Diese Analysen lassen zunächst einmal erkennen, daß die Soziodemographien in Ost- und Westdeutschland deutlich voneinander abweichen, verursacht durch andere wirtschaftliche Rahmenbedingungen und unter Umständen unterschiedliche Produkt- und Einkaufspräferenzen.

Schon bei einem groben Strukturvergleich wird ersichtlich, daß der größere Anteil der Versandhandelskunden in den neuen Bundesländern sich in den jüngeren Jahrgängen befindet. Weiter läßt sich feststellen, daß in den neuen Bundesländern der Anteil der Versandhandelskunden an der Gesamtbevölkerung mit rund 58% deutlich höher ist als in den alten Bundesländern (30%). Darüber hinaus ist in fast allen Altersgruppen ein deutlich größerer Anteil von Kunden aus den neuen Bundesländern zu erkennen.²

Interessant für das Marketing der Versandhändler ist auch die in den neuen Bundesländern stärkere Vertretung derjenigen Versandhandelskunden, die über ein monatliches Netto-Haushalts-Einkommen der Gruppe A (Ost: 3.500 DM und mehr) verfügen, als im Westen der Republik. Allerdings zeigen die Ergebnisse auch, daß der Einkauf im Versandhandel für die Ein-Personen-Haushalte in den neuen Bundesländern offenbar nicht von besonders großem

¹ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.14f. und Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.118ff.

² Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.25.

Interesse ist, während er in Westdeutschland in deutlich stärkerem Maße auch von diesen Haushalten vorgenommen wird.

Der Strukturvergleich läßt auch erkennen, daß in Ostdeutschland neben dem größeren Anteil der Drei- und Vier-Personen-Haushalte auch das größere Interesse am Einkauf im Versandhandel derjenigen ist, die sich in der Ausbildung befinden. Die Versandhandelsneigung ist im allgemeinen besonders stark in der Gruppe der Berufstätigen vorhanden, wobei diese Ausprägung in den neuen Bundesländern sogar noch stärker ist als in Westdeutschland. Allerdings unterscheiden sich die Anteilswerte für die Nicht-Berufstätigen nur unwesentlich.¹

Detaillierte Informationen zeigt der Strukturvergleich der Abbildung 8. Aufgeführt wird die Kaufhäufigkeit und Einkaufssummen der Personen, die in den letzten 12 Monaten bei Versandhäusern gekauft haben, aufgeschlüsselt nach soziodemographischen Merkmalen bundesdeutscher Versandhandelskunden.

	Gesamtbevölkerung über 14 Jahre	Käufer insgesamt	Oft (> 4 mal)	Wenig (< DM 400)	Mittel (DM 400 bis 1.000)	Viel (>DM 1.000)
Basis in Mio = 100%	62,58	22,43	8,79	9,15	8,17	4,88
Alte Bundesländer	80	67	55	67	70	62
Neue Bundesländer	20	33	45	33	30	38
Männer	47	36	35	36	34	40
Frauen	53	64	65	64	66	60
<u>Altersgruppen</u>						
14-19 Jahre	7	6	5	9	3	2
20-29 Jahre	18	20	22	20	19	20
30-39 Jahre	17	21	24	19	20	27
40-49 Jahre	15	17	19	14	17	22
50-59 Jahre	17	17	16	15	20	16
60-69 Jahre	13	12	9	13	13	10
70 Jahre und älter	12	7	5	10	7	4
<u>Berufstätigkeit</u>						
in Ausbildung	11	7	6	13	5	3
Berufstätig	53	57	62	50	60	67
Nicht berufstätig	12	14	14	14	14	14
Rentner, Pensionär	25	21	17	23	21	17
<u>HH-Netto-Einkommen, Schichtung</u>						
A-West: > 4.500 DM	30	27	29	26	26	33
Ost: > 3.500 DM						
B-West: 3.500-4.499 DM	22	26	28	23	27	28
Ost: 2.500-2.999 DM						
C-West: 2.500-3.499 DM	25	27	27	29	27	25
Ost: 1.500-2.499 DM						
D-West: < 2.500 DM	23	19	16	21	20	14
Ost: < 1.500 DM						

Abb. 8: Soziodemographie der Versandhandelskunden - Alter, Beruf und Einkommen (Strukturen in %)

Quelle: Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.29.

Weitere Informationen über das Kaufverhalten bundesdeutscher Versandhandelskäufer liefert Abbildung 9. In diese Darstellung sind Käufer einbezogen, die innerhalb von 2 Jahren in ausgewählten Produktbereichen im Versandhandel bestellt haben. Nach verschiedenen soziodemographischen Merkmalen der Käufer ist das Kaufverhalten in den Bereichen Uhren und

¹ Vgl. Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.27.

Schmuck, Spielwaren, Haushaltsgeräte, Damenoberbekleidung, Dessous und Nachtwäsche, Kinder- und Sportkleidung aufgeschlüsselt.

	Käufer	Uhren, Schmuck	Spiel- waren	HH- Geräte	DOB	Dessous/ Nachtwäsche	Kinder- kleidung	Sport- kleidung
Basis in Mio = 100%	15,57	1,80	2,29	3,67	5,73	5,94	3,36	5,86
Alte Bundesländer	64	64	65	61	60	67	59	66
Neue Bundesländer	36	36	35	39	40	33	41	34
Männer	37	36	30	38	17	31	27	39
Frauen	63	64	70	62	83	69	73	61
<u>Altersgruppen</u>								
14-19 Jahre	6	6	3	2	4	5	1	6
20-29 Jahre	20	19	19	19	19	18	24	21
30-39 Jahre	23	20	36	23	23	21	42	26
40-49 Jahre	18	19	14	19	17	17	16	19
50-59 Jahre	16	18	15	19	18	19	9	15
60-69 Jahre	12	11	9	12	11	13	5	10
70 Jahre und älter	6	8	5	7	8	7	3	4
<u>Berufstätigkeit</u>								
in Ausbildung	7	8	3	3	4	5	1	7
Berufstätig	59	62	62	62	57	57	65	63
Nicht berufstätig	14	11	20	14	18	17	23	15
Rentner, Pensionär	20	19	15	21	21	22	11	14
<u>HH-Netto-Einkommen, Schichtung</u>								
A-West: > 4.500 DM	26	21	21	23	24	25	22	27
Ost: > 3.500 DM								
B-West: 3.500-4.499 DM	26	27	29	25	25	27	30	30
Ost: 2.500-2.999 DM								
C-West: 2.500-3.499 DM	29	29	32	32	27	27	32	27
Ost: 1.500-2.499 DM								
D-West: < 2.500 DM	19	22	18	20	24	21	15	16
Ost: < 1.500 DM								

Abb. 9: Soziodemographie der Käufer ausgewählter Produktfamilien im Versandhandel (Strukturen in %)

Quelle: Axel Springer Verlag AG (Hrsg.), Versandhandel - Märkte - Informationen für die Werbeplanung, Hamburg 1993, S.42.

4.2.4. Konkurrenz

Die Kenntnis der konkurrierenden Unternehmen im Markt ist wesentlicher Bestandteil für eine effektive Marketingplanung. Um gezielter gegen Konkurrenten vorzugehen und sich gegen Angriffe der Konkurrenten wehren zu können, ist es für Unternehmen unabdingbar festzustellen, wo sich potentielle Wettbewerbsvor- und -nachteile abzeichnen. Darum ist es erforderlich, die eigenen Produkte und Angebote, den Service, die Preise und Verkaufsförderungsmaßnahmen laufend mit denen seiner engeren Konkurrenten zu vergleichen.¹

Grundsätzlich sollte geprüft werden,

- wer die Konkurrenten sind,
- was ihre Strategien sind,
- was ihre Ziele sind,
- wo die Stärken und Schwächen der Konkurrenten liegen und
- wie das Reaktionsprofil der Konkurrenz aussieht?²

¹ Vgl. Bea, F. X., Haas, J. Strategisches Management, 2.Aufl., Stuttgart 1997, S.104.

² Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.359f., Porter, M. E., Wettbewerbsstrategie, Frankfurt 1983, S.78ff.

Die Geschichte des Versandhandels in Deutschland zeigt, daß die Markteintritts- und Mobilitätsbarrieren im Bereich des Versandhandels relativ gering sind. Umso mehr ist eine systematische Markt- und Konkurrenzbeobachtung nötig, die jedoch in Teilbereichen leicht durchzuführen ist, indem man gezielt Kontrolladressen in die Database der Konkurrenten einschleust.¹

4.2.5. Rechtsrahmen

Im folgenden soll aufgezeigt werden, inwieweit der Rechtsrahmen Einfluß auf ausgewählte Methoden des Direktmarketings nimmt.

Gegenüber den meisten Formen der klassischen Werbung ist der Einsatz der Methoden des Direktmarketings durch mehr oder weniger starkes aktives Eindringen in die Privatsphäre des Umworbenen charakterisiert. Allerdings ist der Umworbene durch verschiedene Regeln des Persönlichkeits-, Eigentums-, und Besitzrechts sowie des Wettbewerbsrechts und des Datenschutzrechts vor unerwünschter Direktwerbung geschützt.²

4.2.5.1. Rechtliche Aspekte bei adressierten Werbesendungen

Adressierte Werbesendungen werden von einem Absender direkt an selektierte Zielpersonen gesendet. Die Bandbreite der adressierten Werbesendungen reicht von einem einfachen Werbebrief bis zu Katalogen oder Paketen mit Mustern, Kleingeschenken oder Gewinnspielen.³

”Es ist irreführend und wettbewerbswidrig im Sinne des § 3 UWG⁴, wenn einer Werbesendung der Anstrich eines Privatschreibens gegeben wird, um eine Aufmerksamkeit zu erwecken, die ohne diesen irreführenden Vorspann nicht zu erzielen wäre.” (BGHZ 60, 296). Mit diesem Urteil hat der BGH der getarnten Werbung eine eindeutige Absage erteilt.

Das UWG gibt dem Verbraucher zwar Schutz, gewährt ihm aber keine eigene Abmahn- oder Klagemöglichkeit. Daraus kann aber nicht abgeleitet werden, daß er gegen die Zusendung von Werbebriefen machtlos ist. Vielmehr darf grundsätzlich niemand gegen seinen ausdrücklich geäußerten Willen beworben werden. Eine weitere Zusendung von Werbebriefen ist unzulässig, wenn der ausdrückliche Widerspruch gegen die Zusendung schriftlicher Werbung eines bestimmten Absenders vorliegt. Bei einer Fortführung der Zusendung unverlangter Werbesendungen an eine natürliche Person trotz deren ausdrücklichen Widerspruch kann grundsätzlich als widerrechtlicher Eingriff in das Persönlichkeitsrecht im Sinne einer unerlaubten Handlung gewertet werden, da es sich um die Mißachtung einer Willensäußerung handelt. In der Mißachtung der Willensäußerung des Umworbenen sieht der BGH bezüglich der Nichtzusendung von Werbematerial einen Eingriff in das Persönlichkeitsrecht nach § 823, Abs, 1 BGB. Für diesen Fall ist die Fortsetzung der Werbung unzulässig. Der Betroffene darf nicht gegen seinen Willen gezwungen werden, Objekt gezielter Werbemaßnahmen zu sein.⁵

¹ Vgl. Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Versandhandel in Deutschland, Frankfurt/Main 1993, S.8ff. und Verkaufsprospekt der AC Adress Controll Stüppmayer, Saarbrücken.

² Vgl. Kaas, K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.15f.

³ Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1993, S.93.

⁴ Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb

⁵ Vgl. Siebert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-

In dem Zusammenhang sind im Rahmen des Bürgerlichen Rechts Eigentums- und Besitzrechte zu beachten. So hat der Besitzer eines Briefkastens dann Unterlassungsansprüche gegenüber Direktwerbern, wenn er in seinem Besitz gestört wird. Dazu gehört beispielsweise, wenn etwa der bestimmungsgemäße Gebrauch des Briefkastens durch die Vielzahl der Werbesendungen behindert wird. Um die Nutzung seines Briefkastens gegen seinen Willen zu verhindern, kann der Eigner dies durch eine Mitteilung an Absender und Verteiler oder durch den Hinweis auf dem Briefkasten kundtun. Unterlassungsansprüche dieser Art können auch gegen den Postdienst gerichtet werden, wenn Werbesendungen, die klar als solche erkennbar sind, trotz untersagendem Hinweis zugestellt werden.¹

Allerdings steht dieser Rechtsposition die allgemeine Handlungsfreiheit des Werbetreibenden im Sinne der Gewährleistung seiner wirtschaftlichen Betätigung entgegen. Werbende Unternehmen sind gehalten, alle zu Gebote stehenden rechtlichen und wirtschaftlichen Möglichkeiten auszuschöpfen, um weitere Rechtsbeeinträchtigungen auszuschließen. Eingeschränkt bzw. abhängig gemacht werden soll der Unterlassungsanspruch des Betroffenen von einer Güter- und Interessenabwägung der Beteiligten. Dazu gehört unter anderem auch der organisatorische Aufwand, der innerhalb des Unternehmens bei der Löschung der Adresse des Betroffenen entsteht. Nur rechtlich oder wirtschaftlich unzumutbare Maßnahmen, wie etwa die Unterlassung der Werbung überhaupt, können nicht verlangt werden.²

Darüberhinaus sind noch weitere wettbewerbsrechtliche Regelungen zu beachten. Neben den Vorschriften des UWG, die Basis für mögliche Unterlassungsansprüche aufgrund von Kundenbelästigung oder Kundentäuschung sind, gilt es auch, die Werbung hinsichtlich ihrer Unlauterkeit in ihrer Gestaltung, welche den Empfänger über Leistungsmerkmale täuschen kann, zu überprüfen.

Unterlassungsansprüche, die im Rahmen des UWG jedoch nur durch Gewerbetreibende, Verbraucherverbände o.ä. geltend gemacht werden können, ergeben sich aus Verlockung, Nachahmungs- oder Übersteigerungsgefahr und Irreführung.³

4.2.5.2. Rechtliche Aspekte des Telefonmarketing

Telefonmarketingaktivitäten müssen im Detail sehr genau auf ihre rechtliche Zulässigkeit geprüft werden, denn die rechtlichen Vorschriften in Deutschland sind im Vergleich zu anderen westlichen Staaten sehr restriktiv.

Auf der Grundlage des UWG geht die Rechtsprechung seit 1970 davon aus, daß die telefonische Werbung als grundsätzlich unzulässig anzusehen ist. Bei der Durchführung von Telefon-

Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 83f. und Kaas,K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.16.

¹ Vgl. Kaas,K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.16 und Kridlo, S., Rechtliche Aspekte beim Einsatz des Direktmarketing, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.123f.

² Vgl. Kaas,K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.16 und Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 83f.

³ Vgl. Kaas,K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.16f.

marketingaktionen muß geprüft werden, ob die konkrete Aktion ausnahmsweise erlaubt ist und nicht gefragt werden, ob dies möglicherweise verboten ist.¹

Allerdings hat sich die Rechtsprechung bislang fast ausschließlich mit dem aktiven Telefonmarketing als Methode beschäftigt und weniger mit dem passiven Telefonmarketing, wenn also der Interessent oder Kunde von sich aus ein Unternehmen anruft. Beim passiven Telefonmarketing kann klar festgestellt werden, daß diese Methode grundsätzlich keinen Beschränkungen (Ausnahme: zeitliche Beschränkungen für Direct Response TV im Rundfunkstaatsvertrag) unterliegt.²

Bei der rechtlichen Beurteilung des aktiven Telefonmarketing ist der entscheidende Faktor, ob der Anruf privaten oder gewerblichen Zwecken dient.³

Einen unzulässigen Eingriff in die Privatsphäre des Anschlußinhabers stellt der unerbetene Akquisitionsanruf im Privatbereich, der sogenannte "Kaltanruf", dar. Ein werblicher Anruf gegenüber einer Privatperson ist nur dann zulässig, wenn diese ausdrücklich oder konkludent, d.h. durch schlüssiges Verhalten sich vorab mit dem Anruf einverstanden erklärt hat.⁴

Anders verhält es sich im gewerblichen Bereich, der zwar auch Restriktionen durch die Rechtsprechung unterliegt. Hier ist ein werblicher Anruf gegenüber einem Gewerbetreibenden dann zulässig, wenn dieser, wie im privaten Bereich, damit einverstanden ist oder, anders als im privaten Bereich, sein Einverständnis vermutet werden kann.⁵

Für aktive Telefonmarketingmaßnahmen im privaten Bereich braucht man unabdingbar das ausdrückliche oder konkludente Einverständnis. Wer im gewerblichen Bereich aktives Telefonmarketing betreiben will, dem kann das mutmaßliche Einverständnis genügen. Daher ist ein Anruf zu Werbezwecken stets dann unproblematisch, wenn hierfür vor dem Anruf das ausdrückliche Einverständnis des Angerufenen eingeholt wurde. Anzumerken ist, daß es für das ausdrückliche Einverständnis keine Formvorschriften gibt.⁶

4.2.5.3. Rechtliche Aspekte des Telefaxmarketing

Ein Telefax zu Werbezwecken hat bei Kenntnis der genauen Faxnummer gegenüber dem Werbebrief den Vorteil, daß es zielgenauer und kostengünstiger ist, weil für die Werbung das Papier des Empfängers benutzt wird. Darüber hinaus hat das Fax den werblichen Vorteil, daß es auf den ersten Blick nicht als Werbung erkennbar ist und daher zunächst einmal gelesen werden muß.⁷

¹ Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.153ff.

² Vgl. Kridlo, S., Rechtliche Aspekte beim Einsatz des Direktmarketing, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.120f.

³ Vgl. Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 84f.

⁴ Vgl. Wronka, G., Marktsegmentierung und Direktmarketing, in: WRP, 34. Jg., Heft 10 (1988), S.587.

⁵ Vgl. Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 85.

⁶ Vgl. Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 85 und Kridlo, S., Rechtliche Aspekte beim Einsatz des Direktmarketing, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.119f.

⁷ Vgl. Kridlo, S., Rechtliche Aspekte beim Einsatz des Direktmarketing, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.),

Dies sind die Gründe, weshalb die Rechtssprechung die Telefaxwerbung als grundsätzlich unzulässig ansehen, dies wohl in Anbetracht der Tatsache, daß Faxgeräte in erster Linie gewerblich genutzt werden. Deshalb gilt für Telefaxwerbung ein gleichlautendes Verbot wie bei Telefonmarketing in gewerblichen Bereich, daß nämlich eine Telefaxwerbung nur dann zulässig ist, wenn der Gewerbetreibende vorab sein ausdrückliches oder konkludentes Einverständnis erklärt hat oder sein Einverständnis vermutet werden kann. ¹

4.2.5.4. Rechtliche Aspekte bei geschlossenen und offenen Netzen

Mit Einführung des BTX als geschlossenes Netz wurde erstmals die Möglichkeit einer interaktiven Kommunikation über Bildschirm eröffnet. Die rechtlichen Regelungen zum Thema Werbung im "elektronischen Briefkasten" entsprechen denen zum Telefax, denn es ergeben sich die gleichen Probleme wie beim Fax. Auch beim BTX muß zunächst auch die elektronische Post gelesen werden, damit der Empfänger erkennen kann, ob es sich um Werbung oder andere Nachrichten handelt. Daher wird auch hier bei der rechtlichen Regelung der Grundsatz angewandt, daß Werbung sich nicht tarnen darf, sondern als solche erkennbar bleiben muß.

Analog sind diese rechtlichen Regelungen auch auf das Internet anzuwenden. Eine Anbindung an das Internet eröffnet einem Anbieter heute weltweit die Möglichkeit mit potentiellen Kunden in Verbindung zu treten. Das schwierigste Problem beim Internet wird aber weniger die Rechtsanwendung sein, als mehr die Verfolgbarkeit von Rechtsverstößen. ²

4.2.5.5. Aspekte des Datenschutzrechts

Das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) regelt gesetzlich das Verarbeiten personenbezogener Daten. Der Gesetzgeber geht von einem Recht des einzelnen Individuums auf "informationelle Selbstbestimmung" aus und räumt dem Betroffenen auch ein Widerspruchsrecht gegen die Verwendung seiner personenbezogenen Daten zu Zwecken der Werbung oder Markt- und Meinungsforschung ein. ³

Die Verarbeitung personenbezogener Daten ist grundsätzlich untersagt, es sei denn, die betroffene Person erklärt sich damit einverstanden oder aber gesetzliche Vorschriften erlauben es ausdrücklich.

Erleichterungen im Bereich der Datenverarbeitung durch Privatfirmen sind im Gegensatz zur Datenverarbeitung durch öffentliche Institutionen vorgesehen. Die Verarbeitung personenbezogener Daten ist, sofern sie im Rahmen eines bestehenden Vertragsverhältnisses stattfindet,

Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.121f. und Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.161.

¹ Vgl. Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 90.

² Vgl. Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 91.

³ Vgl. Siegert, M., Zivilrechtliche Aspekte des Direct Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 83f.

dann zulässig, wenn sie zur Wahrung berechtigter Interessen des Datenverarbeiters erfolgt oder wenn die Daten frei zugänglichen Quellen entnommen werden können, wenn nicht übergeordnete Interessen des Betroffenen dem entgegen stehen.¹

Bei der Verarbeitung von Zusatzinformationen, die im allgemeinen nicht aus öffentlichen Quellen gewonnen werden können (z.B. Hobbys oder Interessen), sind die rechtlichen Regelungen wesentlich restriktiver. Insbesondere diese Zusatzinformationen sind jedoch im Bereich des Direktmarketings für die gezielte Selektion von Adressen von Bedeutung.²

Für Privatpersonen, die keine adressierten Direktwerbesendungen wünschen, gibt es die Möglichkeit, sich in die sogenannte Robinson-Liste des Deutschen Direktmarketing Verbandes (DDV) eintragen zu lassen. So haben die direktwerbetreibenden Unternehmen die Möglichkeit, ihre Adreßbestände mit denen der Robinson-Liste abzugleichen, um die Adressen von Verbrauchern, die keine Direktwerbung wünschen, auszusondern. Ausgeschlossen davon sind unadressierte Werbesendungen, die zwangsläufig auf diese Weise nicht beschränkt werden können.³

Weitere Restriktionen für das Direktmarketing können sich durch die neue europäische Richtlinie zum Datenschutz ergeben. In der Richtlinie ist eine Informationspflicht des Versenders von Mailings dahingehend vorgesehen, daß der Empfänger für den Fall der Datenweitergabe und der Auftragsdatenverarbeitung ausdrücklich auf sein Löschungsrecht hingewiesen werden muß. Damit werden die Anwender von Direct-Mail mit zusätzlichen Portokosten belastet.⁴

4.2.6. Gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen

Auch gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen begrenzen das Direktmarketing in seiner Wirkung und Verbreitung. Ereignisse wie die deutsche Wiedervereinigung, die Vergrößerung und Vereinheitlichung des europäischen Binnenmarktes sowie fortschreitende Beschneidung der europäischen und insbesondere der deutschen Post- und Fernmeldemonopole sind gewichtige Faktoren, die das Volumen und die Struktur des Werbemarktes beeinflussen.

Die Zuwachsraten der Funk- und Fernsehwerbung in den letzten Jahren sind beispielsweise durch das Zusammentreffen der Deutschen Einheit mit der Zulassung privater Sender determiniert.

Im Bereich der neuen Bundesländer schafften die getätigten bzw. geplanten außerordentlichen, staatlich verordneten Strukturinvestitionen der deutschen Telekom und Post AG die Basis für höhere Qualität, Zielgenauigkeit und besonders für ein in Bezug auf die Zahl der Sender und Empfänger größeres Werbevolumen. Ebenso konnten die Empfangsanlagen für

¹ Vgl. u.a. Wind, I., Datenschutz und Direktwerbung, in: Hilke, W.(Hrsg.), Direkt-Marketing, Wiesbaden 1993, S.76ff. und Brecheis, D., Datenschutz und Direkt-Marketing: Probleme und Lösungsansätze, Augsburg 1985, S.23-35.

² Vgl. Kridlo, S., Rechtliche Aspekte beim Einsatz des Direktmarketing, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.124f..

³ Vgl. u.a. Wind, I., Datenschutz und Direktwerbung, in: Hilke, W.(Hrsg.), Direkt-Marketing, Wiesbaden 1993, S.83f., Wronka, G., Marktsegmentierung und Direktmarketing, in: WRP, 34. Jg., Heft 10 (1988), S.588.

⁴ Vgl. Kaas,K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.17f.

Funk und Fernsehen in den neuen Bundesländern schneller den veränderten Standards angepaßt werden.

Mit der Ausweitung des Europäischen Binnenmarktes und den dazu parallel laufenden initiierten Harmonisierungsbestrebungen für den Bereich der Postdienste ist eine zunehmende Internationalisierung des Mailing-Verkehrs zu erwarten, was die üblichen, mit einem aufkommenden Wettbewerb zu erwartenden ökonomischen Folgen mit sich bringen wird.¹

4.3. Ermittlung und Bearbeitung von Zielgruppen

Die Grundlage für ein erfolgreiches Direktmarketing ist die konsequente Orientierung am Kunden. Vom Absatzmarkt und den dort festgestellten Zielgruppen ausgehend, muß ein Angebotsprogramm entwickelt werden und alle Marketing-Instrumente konsequent auf die ausgewählten Zielgruppen focussiert werden.²

Jeder Markt setzt sich aus einer mehr oder weniger großen Anzahl von Abnehmergruppen zusammen, die sich in verschiedenen Merkmalen, wie ihrer Demographie, ihrer Berufs- und Einkommenssituation, ihrem Freizeit- und Einkaufsverhalten, ihren Werten und Life-Styles unterscheiden. Aus diesem Grunde muß die Marktsegmentierung die unten aufgeführten Anforderungen erfüllen:³

- Es müssen homogene Teilmärkte im Gesamtmarkt aufgefunden und eine Auswahl jener Marktsegmente bzw. Zielgruppen getroffen werden, die das Unternehmen angesichts seiner Fähigkeiten und der erkennbaren Konkurrenzaktivitäten mit Erfolg bearbeiten kann.
- Die Marktbearbeitung muß gegeben sein, d.h. die ausgewählten Marktsegmente bzw. Zielgruppen müssen so beschrieben sein, damit die segmentspezifische Gestaltung des Angebots und die gezielte Ansprache der einzelnen Zielgruppenmitglieder möglich ist.

Die Festlegung des konkreten Vorgehens bei der Marktaufteilung und Marktbearbeitung im Direktmarketing ist nun weitgehend davon abhängig, welche Art von Entscheidungen, nämlich strategische oder operative, getroffen werden müssen.

Bei Entscheidungen im Rahmen der strategischen Marktsegmentierung muß zunächst die Definition des Unternehmenszwecks erfolgen. Dabei wird eine noch global gehaltene Abgrenzung und Beschreibung der zukünftigen Betätigungsfelder des Unternehmens vorgenommen. Sinnvollerweise sind bei dieser Abgrenzung folgende Punkte zu klären:⁴

- Welche konkreten Marktsegmente gibt es überhaupt im betreffenden Markt?

¹ Vgl. Kaas, K.-P., Uhrig, M., Behnam, F., Substitutionskonkurrenz zwischen Direct-Mail und alternativen Werbeträgern, Bad Honnef 1994, S.18.

² Weiterführend setzen sich mit dieser Thematik Berrigan/Finkbeiner und Kotler/Bliemel auseinander. Vgl. Berrigan, J., Finkbeiner, C., Segmentation Marketing – New Methods for Capturing Business Markets, New York 1992, S.4f. und Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.424f.

³ Vgl. hierzu Böhler, H., Marktsegmentierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzepts, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.440 und Freter, H., Marktsegmentierung, Stuttgart 1983, S.20ff.

⁴ Vgl. u.a. Abell, D. F., Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning, New York 1980, S.17 und Olgivie, R. G., Strategische Marketingplanung im Investitionsgüterbereich, Landsberg am Lech 1987, S. 125ff.

- Welche Erwartungshaltung haben die Marktsegmente hinsichtlich der Problemlösungen durch das betreffende Angebot?
- Und welche Produkte bzw. Dienstleistungen können bei der Problemlösung der betrachteten Marktsegmente dienen?

Die Entscheidungsprobleme im Rahmen des operativen Tagesgeschäftes des Direktmarketings stellen sich anders dar. Hier stellt sich vielmehr die Frage, welche Zielgruppen für ein gegebenes Produkt oder eine gegebene Leistung in Betracht kommen. Im operativen Tagesgeschäft ist Marktsegmentierung gleichbedeutend mit der Analyse und Auswahl von Adressen aus der eigenen Kundendatei und/oder der sinnvollen Anmietung und Auswahl von Fremdadressen anderer Anbieter gesehen, um das eigene Angebot zu vermarkten.¹

Bereits vorgefertigte Zielgruppen können über Adress- bzw. Listbroker oder Adreßverlage bezogen werden, die vorselektierte Adreßlisten vermieten. Weitere Quellen für vorgefertigte Zielgruppen sind die Verlagstypologien, bei denen es sich um Beschreibungen von Zielgruppen ohne konkrete Adressen handelt. Aus diesem Grunde eignen sich die Verlagstypologien insbesondere für die zielgruppenadäquate Direct-Response-Werbung in den von den jeweiligen Zielgruppen bevorzugten klassischen Medien wie Zeitungen und Zeitschriften.

4.3.1. Segmentierungskriterien

Basis der Marktsegmentierung ist eine Zielgruppenbeschreibung, die eine segmentspezifische Gestaltung des Angebotes und die gezielte Ansprache erlaubt. Für die Ermittlung relevanter Kriterien für die Zielgruppendefinition und Segmentierung werden häufig multivariate Analyseverfahren eingesetzt. Gängige Verfahren sind im einzelnen die **Regressions-**, die **Diskriminanz-** und die **Faktorenanalyse**.²

Mit Hilfe der **Regressionsanalyse** (kanonischen Analyse) versucht man, eine (mehrere) abhängige Variable(n), z.B. den Umsatz, durch unabhängige Variablen, z.B. die Ortsgrößenklasse oder das eingesetzte Kommunikationsinstrumentarium, zu erklären, um aus der Kenntnis der unabhängigen Variablen eines Kunden die zugehörige(n) abhängigen Variable(n) schätzen zu können. Sind die funktionalen Beziehungen zwischen unabhängigen und abhängigen Variablen bekannt, werden Kunden mit ähnlichen Ausprägungen der unabhängigen Variablen und ähnlichen Reaktionsfunktionen zu Segmenten zusammengefaßt.³

Weitere Ansätze zur Segmentierung aufgrund ähnlicher Reaktionsmuster sind die zu "Segmentbildung" verschiedenen Stimulus-Response-Modelle, die kognitiven Modelle und die

¹ Vgl. Böhler, H., Marktsegmentierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzepts, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.440.

² Zu den einzelnen Verfahren vgl. u.a. Bortz, J., Lehrbuch der Statistik, Berlin et al. 1977, Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W., Weiber, R., Multivariate Analysemethoden, 7. Aufl., Berlin et al. 1993, Tull, D. S., Hawkins, D. I., Marketing Research – Measurement and Method, 4. Aufl., New York 1987, Hartung, J., Elpelt, B., Multivariate Statistik: Lehr- und Handbuch der angewandten Statistik, München et al. 1984, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7. Aufl., Wiesbaden 1996, Revenstorf, D., Faktorenanalyse, Stuttgart et al. 1980, Überla, K., Faktorenanalyse, Berlin et al. 1968, sowie die dort genannte Literatur.

³ Vgl. u.a. Hartung, J., Elpelt, B., Multivariate Statistik: Lehr- und Handbuch der angewandten Statistik, München et al. 1984, S.77ff. und Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7. Aufl., Wiesbaden 1996, S.203ff.

kommunikationstheoretischen Modelle.¹

Die **Diskriminanzanalyse** geht von bekannten Kundengruppen, die sich durch die Ausprägung einer oder mehrerer abhängiger Variablen unterscheiden, aus. Dies können z.B. Kunden verschiedener Umsatzgrößenklassen sein, bei denen man diejenigen Linearkombinationen der unabhängigen Variablen, z.B. demographische oder ökonomische Merkmale dieser Kunden sucht, die diese Gruppen bestmöglich trennt. Sind nun diese unabhängigen Variablen von einem potentiellen Kunden bekannt, kann dieser einer der bestehenden Gruppen zugeordnet werden, d.h. der von ihm zu erwartende Umsatz kann geschätzt werden.²

Die **Faktorenanalyse** eignet sich, aus einer Vielzahl von Variablen die voneinander unabhängigen Einflußfaktoren herauszukristallisieren, die dann weiteren Analysen zugrunde gelegt werden können. Im Gegensatz zur Regressionsanalyse versucht die Faktorenanalyse einen Beitrag zur Entdeckung von untereinander unabhängigen Beschreibungs- und Erklärungsvariablen zu finden.³

Für die Segmentierung bieten sich insbesondere Kaufverhaltensmerkmale, psychographische, ökonomische, demographische und geographische Merkmale an. Soziologische Merkmale haben ihre Bedeutung eher bei der Selektion der vorrangig zu bearbeitenden Zielgruppen.⁴

4.3.1.1. Kaufverhaltensmerkmale

Die Merkmale, die sich auf das Kaufverhalten von Kunden eines Unternehmens beziehen, sind vielfältig. Die Speicherung dieser Daten ist im wesentlichen abhängig von den EDV-technischen Gegebenheiten des jeweiligen Unternehmens und der Erkenntnis der Notwendigkeit dieser Daten für Marketingüberlegungen. Einige ausgewählte Segmentierungskriterien im Bereich der Kaufverhaltensmerkmale sind beispielsweise:⁵

- der Umsatz beim Erst-, Zweitkauf etc.,
- die Kaufhäufigkeit pro Saison,
- der durchschnittliche Umsatz pro Kaufakt,
- die durchschnittliche Anzahl an Produkten pro Kaufakt,
- der durchschnittliche Umsatz pro Saison,
- der Umsatz pro Produktgruppe,
- die Wahl der Packungsgröße,
- der Umsatz pro Preislage,
- die oberste gewählte Preislage,

¹ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.40f..

² Vgl.u.a. Hartung, J., Elpelt, B., Multivariate Statistik: Lehr- und Handbuch der angewandten Statistik, München et al. 1984, S.240f. und Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7.Aufl., Wiesbaden 1996, S.218f.

³ Vgl.u.a. Hartung, J., Elpelt, B., Multivariate Statistik: Lehr- und Handbuch der angewandten Statistik, München et al. 1984, S.505ff. und Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7.Aufl., Wiesbaden 1996, S.219ff.

⁴ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.40f..

⁵ Vgl. Wetzel, M., Informationsbedarfsanalyse für das Database Marketing, in: Link, J., Brändli, D., Schleuning, C., Kehl, R.E. (Hrsg.), Handbuch Database Marketing, Ettlingen 1997, S.55 sowie Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.41f. und Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg/Lech 1988, S.116.

- der größte Umsatzakt,
- die bevorzugten Sortimente,
- die Anzahl und Art der unternehmensinitiierten Kontakte,
- die Reaktion auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente,
- die Kontaktkosten,
- die Bestellwege,
- das Zahlungsverhalten,
- das Retouren-Verhalten,
- die Reklamationshäufigkeit und die Reklamationsgründe,
- der Korrespondenzaufwand,
- der durchschnittliche Deckungsbeitrag pro Kontakt,
- der durchschnittliche Deckungsbeitrag pro Kaufakt,
- der kumulierte Deckungsbeitrag pro Kunde,
- das Datum des ersten Kaufs,
- das Datum des bisher letzten Kaufs,
- der Anlaß des letzten Kaufs,
- das Werbemittel, aus dem der Erstauftrag resultierte,
- das Verwendungsverhalten, d. h. Art und Intensität der Nutzung,
- die Anzahl und Qualität der gewonnenen Neukunden,
- das Einkaufsverhalten bei den Konkurrenten, d. h. die Einkaufszeiten und die Betriebstypenpräferenzen,
- das Produktverhalten gegenüber den Konkurrenten, d. h. die Markenwahl und -treue.

Für eine segmentierende Kundenansprache und zur Zielgruppenabgrenzung wird häufig auf das bisherige Kaufverhalten von Personen bzw. Haushalten zurückgegriffen. Durch die Analyse der Kundendatei ist es dem Anbieter möglich, einen Überblick über das bisherige Bestellverhalten zu bekommen. In der Praxis wird bei einer einfachen Verwendung der Kaufverhaltensmerkmale häufig so vorgegangen, daß man das Kaufverhalten der Vergangenheit eines Kunden unmodifiziert in die Zukunft projiziert. Werden die Merkmale kombiniert, z.B. durch die Gegenüberstellung der Umsatzentwicklung eines Kunden mit ähnlichen Umsatzverläufen älteren Datums, können möglicherweise Schlußfolgerungen hinsichtlich des zu erwartenden Umsatzverlaufs und der zu wählenden Form und Intensität der Betreuung des Kunden gezogen werden.

Uneingeschränkt ist dieses Vorgehen nicht für alle Unternehmen sinnvoll, allerdings kann diese Verfahrensweise erfolversprechend für die Anbieter sein, die mit ihrem Angebot einen wiederkehrenden Bedarf befriedigen. So können Universalversender beispielsweise ohne weiteres feststellen, ob es bei ihnen Kundengruppen gibt, die immer wieder nur typische Sortimentsteile kaufen (z.B. Bestellung von Kinderkleidung, Kauf von Bettwäsche, Kauf von Haushaltsgeräten, Buchung von Urlaubsreisen). Im allgemeinen kann man davon ausgehen, daß solche Kaufverhaltensmuster von verschiedenen Rahmenfaktoren, wie z.B. den Familienlebenszyklus¹, das verfügbare Einkommen und der Güterversorgung vor Ort geprägt werden, die sich nur langsam ändern. Unter diesen Voraussetzungen läßt sich mit großer Sicherheit annehmen, daß auf entsprechend ausgerichtete Angebote durch diese Haushalte auch in

¹ Eine Übersicht über die Stadien des Familienlebenszyklus und die entsprechenden Kauf- und Verhaltensmuster liefert Kroeber-Riel, W., Konsumentenverhalten, 5.Aufl., München 1992, S. 453ff. und Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.288f.

Zukunft positive Reaktionen erfolgen werden.¹ Des Weiteren lassen sich aus diesen Konsummustern durchaus Nachfragebedürfnisse in weiteren Produktkategorien ableiten. Es scheint plausibel, daß Haushalte, die in der Vergangenheit in großem Umfang Haushaltsgeräte und Möbel angeschafft haben, eher als Kunden für eine Hausratversicherung zu gewinnen sind als andere. Als weiteres, in der Praxis umgesetztes Beispiel, lassen sich Eigenheimbesitzer nennen, die gerade per Versand Haustüren kauften, und damit auch als potentielle Käufer von Gartengeräten, Blumenzwiebeln, Hobbywerkzeugen, Hobbyliteratur und Kaminbausätzen anzusehen sind.²

Dennoch beinhaltet dieser Verfahrensansatz ein gewisses Risiko, sofern über einen längeren Zeitraum ausschließlich zielgruppenspezifische Angebote an die jeweils selektierten Kundengruppen geschickt werden. Die Frage ist, wie stabil und andauernd diese aus der Kundendatenbank ermittelten Kaufverhaltensmuster sind. Bei sich schnell ändernden Kaufverhaltensmustern ist die Gefahr groß, mit vermeintlich zielgruppenspezifischen Angeboten an den Kundenbedürfnissen vorbei zu operieren. Um diesbezüglich eine Risikominimierung vorzunehmen, haben insbesondere die Sortimentsversender die auch praktizierte Möglichkeit, neben dem zielgruppenspezifischen Angebot in Form von Spezialkatalogen, in bestimmten Frequenzen den mit großer Sortimentsbreite vorliegenden Hauptkatalog an die betroffenen Kundensegmente zu schicken.

Die Nutzung von Kaufverhaltensmerkmalen für die Segmentierung wird schwierig, wenn man auf der Basis ihres bisherigen Kaufverhaltens Neukunden sucht. Dann besteht die komplexe Aufgabe darin, geeignetes Adreßmaterial ausfindig zu machen, mit dessen Hilfe man Haushalte mit dem gesuchten, spezifischen Kaufverhaltensmustern gezielt ansprechen kann. Für die Versender gibt es zur Lösung dieses Problems zwei Möglichkeiten.

Zum einen kann der Versender auf das fachliche Know-How der in der Direktmarketingbranche vielfach existierenden erfahrenen List-Broking-Agenturen zurückgreifen, deren Tätigkeit u.a. darin besteht, ausgewählte Interessenten- und Kundenadreßbestände von Unternehmen verschiedener Branchen im Auftrag dieser Unternehmen an interessierte Anwender für Direktmarketingaktionen zu vermieten. Der Vorteil bei der Einschaltung von List-Broking-Agenturen liegt in dem Erfahrungspotential, daß diese mit dem Kaufverhalten der Personen oder Haushalte einer Adreßliste besitzen. Wurde eine Adreßliste bereits für verschiedene Angebote eingesetzt, beispielsweise Bücher, Goldmünzen, Wein, Lotterie, Textilien etc., läßt sich in etwa abschätzen, auf welches zukünftige Angebotsspektrum wahrscheinlich positiv reagiert wird.

Zum anderen können viele Versender auf eigenes Know-How zurückgreifen, das im Rahmen von Direktmarketingaktionen zur Neukundengewinnung angesammelt worden ist. Auf Basis dieser Erfahrungen können Kooperationen mit anderen Versendern oder auch Unternehmen anderer Branchen angestrebt werden, mit dem Ziel, zur Neukundengewinnung gegenseitig Adressen zu tauschen. Dabei existieren solche Kooperationen nicht nur zwischen Unternehmen, die in dem jeweiligen Produktbereich nicht miteinander konkurrieren.³

¹ Detailliert wird auf die Kaufwahrscheinlichkeit, die sich aus dem bisherigen Kaufverhalten ableiten läßt, in Abschnitt I.4.4.2.3. Scoringmodelle eingegangen.

² Vgl. Böhler, H., Marktsegmentierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzeptes, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.444 und Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.42f.

³ Vgl. Lehr, G., Entscheidungsprozesse bei der Anmietung von Adressen im Consumer-Bereich, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.468ff. und Böhler, H., Marktsegment-

4.3.1.2. Psychographische Merkmale

Durch die Fortschritte in der wissenschaftlichen Erforschung des Konsumentenverhaltens können auch im Direktmarketing zur Marktsegmentierung eine Vielzahl von psychographischen Kriterien angewendet werden.

Anhand von psychographischen Merkmalen läßt sich der Lebensstil eines Kunden beschreiben. Grundsätzlich kann dieser sich in die Bereiche Aktivitäten, Interessen und Meinungen unterteilen. Ebenso ist z.B. der Lebensstil für Abweichungen im Wortschatz und im Sprachverständnis zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen verantwortlich, was bei Berücksichtigung dieser Erkenntnis bei der Gestaltung werblicher Aktionen eine im höchsten Maße zielgruppenadäquate Ansprache ermöglicht.¹

Für Zwecke des Marketings sind sowohl generelle Lebensstile als auch unternehmensrelevante, produktbezogene Lebensstile von Interesse.²

Beispiele für psychographische Merkmale sind im einzelnen:³

- die Art der beruflichen Tätigkeit,
- die Selbsteinschätzung,
- das Wohn- und Freizeitverhalten, d. h. die Zeiten der Aushäusigkeit, die Hobbies und die Gewohnheiten,
- der Einrichtungsstil,
- das allgemeine Informations- und Kommunikationsverhalten,
- das Aktivitätsniveau,
- die bevorzugten Medien,
- das Wahrnehmungs-, Lern- und Entscheidungsverhalten, z. B. die Beeinflußbarkeit,
- die Wertestruktur, z. B. hinsichtlich Innovation, Status, Mode, Preis, Sicherheit, Gesundheit und anderen Nutzenerwartungen.

Analysen zu generellen Lebensstilen werden regelmäßig von den Zeitschriftenverlagen (z.B. Spiegel, Gruner & Jahr, Brigitte) angeboten. Sie geben nicht nur Einstellungen zum Haushalt, zum Beruf, zum Freizeitverhalten und zu Aktivitäten wie Sport, Fernsehen etc. wieder, sondern liefern auch ein anschauliches Bild von generellen Life-Style-Zielgruppen, wie z.B. "die Yuppies", "das traditionelle Arbeitermilieu", "die emanzipierte, intellektuelle Berufstätige". Allerdings bieten diese Typologien nur geringe Anhaltspunkte, für welche Zielgruppen ein Produktangebot überhaupt sinnvoll ist (z.B. Güter des gehobenen Bedarfs) und wie die inhaltliche Ausrichtung der Werbebotschaft sein soll, um diese Zielgruppen erfolgreich anzusprechen. Ebenso lassen diese Typologien außer acht, wie die Erreichung dieser Zielgruppen mit

terierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzeptes, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.444.

¹ Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.435ff.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.43.

³ Vgl. u.a. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.42f., Wetzels, M., Informationsbedarfsanalyse für das Database Marketing, in: Link, J., Brändli, D., Schleuning, C., Kehl, R.E. (Hrsg.), Handbuch Database Marketing, Ettligen 1997, S. 55, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7.Aufl., Wiesbaden 1996, S.259.

Massenmedien erfolgen kann und eine erfolgreiche Aufforderung zur Reaktion aussehen sollte.¹

Auch für die Analysen produktspezifischer Lebensstile, bei denen Aktivitäten, Interessen und Meinungen der Zielgruppen in konkreten Konsumbereich, z.B. eine Vorliebe für Kochen, Lesen, oder moderne Haushaltsführung, etc., ermittelt wurden, gilt ähnliches. Zwar liefern diese Analysen Informationen über die erwünschten Produkte und Dienstleistungen, die Demographie, die Einkaufsstättenwahl, die Informationsbedürfnisse der attraktivsten Zielgruppen, aber dem Anwender werden in der Regel keine Informationen zur Direktansprache solcher Segmente geliefert.

Ein Weg, um an die Life-Style-Segmente heranzukommen ist, die Adressen aus Mitgliederverzeichnissen von Verbänden und Clubs zu generieren, die für bestimmte Lebensstile stehen. Teilweise kann man auch auf Adreßlisten von Special-Interest-Zeitschriftenverlagen (Zeitschriften zu Mode, Freizeit, Sport, Haushalt, etc.) zurückgreifen, sofern diese zur Anmietung zur Verfügung stehen. Allerdings ist die Qualität dieser Adressen für Angebote von Versendern beschränkt, denn die Quelle der Adressen läßt nicht unweigerlich auf eine hohe Postkauf-Affinität schließen, was aber für die Reaktion auf das Angebot des Versenders von großer Bedeutung ist.²

Die psychographischen Merkmale unterliegen ebenso wie die Kaufverhaltensmerkmale Veränderungen in Abhängigkeit von der gegenwärtigen Phase des Lebenszyklus. Anhand einer Analyse des Nachfragerzyklus kann versucht werden, die Wanderungen der Konsumenten zwischen den lebensphasenabhängigen Segmenten möglichst im voraus festzustellen, denn die Zugehörigkeit zu einem neuen Segment kann z.B. im Falle einer Schwangerschaft von kürzerer Dauer sein, oder von längerer Dauer, wenn es z.B. um die Zugehörigkeit zu Altersgruppen geht.³

4.3.1.3. Wirtschaftliche Merkmale

Für die Segmentierung relevante ökonomische Merkmale sind u.a. die folgenden:⁴

- der Beruf des Haushaltsvorstandes,
- die Berufstätigkeit der Haushaltsmitglieder,
- das Haushaltseinkommen,
- die Vermögenssituation,
- die Eigentumsmerkmale,
- die Ausstattung mit Telefon-, ISDN-, Fax und Internet-Anbindung,
- Bonitätsdaten, Bankreferenzen.

Die Ermittlung der angegebenen ökonomischen Merkmale ist nicht einfach. Teilweise lassen sich einige Angaben durch Befragungsergebnisse oder anderen Quellen der primären Markt-

¹ Vgl. Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7.Aufl., Wiesbaden 1996, S.261f.

² Vgl. Böhler, H., Marktsegmentierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzeptes, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.445.

³ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.45.

⁴ Vgl. Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7.Aufl., Wiesbaden 1996, S.259 und Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.43.

forschung generieren, wie sie beispielsweise bei der mikrogeographischen Marktsegmentierung zum Einsatz kommen.¹ Als Quelle können darüber hinaus personenbezogene Dateien von Auskunfteien genutzt werden.

Wie andere Merkmale auch, unterliegen ökonomische Merkmale durchaus Veränderungen. Hinzu kommt, daß einige ökonomische Merkmale nicht überschneidungsfrei zu psychographischen Merkmalen gesehen werden können. Beispiel dafür ist die Ausstattung eines Haushaltes mit ISDN- und Internet-Anbindung. Während eines noch geringen Verbreitungsgrades dieses Mediums konnte diese Kundengruppe als innovatives Kundensegment beurteilt und bearbeitet werden, was inzwischen von späteren Nutzern nicht uneingeschränkt behauptet werden kann.

4.3.1.4. Demographische und geographische Merkmale

Zu den demographischen- und geographischen Merkmalen gehören beispielsweise:²

- die Anschrift,
- das Geschlecht,
- das Alter,
- der Familienstand,
- die Stellung des Haushalts im Lebenszyklus,
- die Haushaltsgröße,
- der Bildungsstand des Haushaltsvorstands,
- die Wohngegend,
- das Postleitgebiet
- das Nielsengebiet³
- die Ortsgrößenklasse,
- die räumliche und zeitliche Nähe zu Versorgungszentren.

Nach wie vor sind die traditionellen geographischen Marktaufteilungen (nach Nielsen-Gebieten, Ballungsräumen, Wohnortgrößen) für das Direktmarketing von großer Bedeutung. Dies gilt sowohl für große, bundesweit anbietende Versandhäuser als auch für Spezialversender.

¹ Nähere Erläuterungen finden sich hierzu im Abschnitt 4.3.3. Mikrogeographische Marktsegmentierung.

² Vgl. u.a. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.41ff., Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.43, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7. Aufl., Wiesbaden 1996, S.259, Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.431ff..

³ Die aktuelle Einteilung der Bundesrepublik Deutschland nach Nielsen-Gebieten 1998 lautet:

Nielsen I : Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Niedersachsen
Nielsen II : Nordrhein-Westphalen
Nielsen IIIa : Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland
Nielsen IIIb : Baden-Württemberg
Nielsen IV : Bayern
Nielsen Va : West-Berlin
Nielsen Vb : Ost-Berlin
Nielsen VI : Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg, Sachsen-Anhalt
Nielsen VII : Thüringen, Sachsen

Vgl. Meffert, H., Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Wiesbaden 1998, S.182.

Häufig bestehen erhebliche Unterschiede in den Absatzpotentialen nach geographischen Regionen und Postleitgebieten, weshalb eine entsprechend regional ausgerichtete Streuung von Werbeaktionen teilweise unerlässlich ist. Mit diesem Phänomen sind insbesondere Spezialversender konfrontiert, denn mit der regionalen Untergliederung variiert nicht nur die Quantität, sondern auch die Anforderungen an die Produkte.¹

Allerdings sind die Möglichkeiten der Direktansprache herkömmlicher geographisch oder demographisch-sozioökonomisch gebildeter Zielgruppen eingeschränkt. Häufig wird der Ansatz gewählt, aus verfügbaren Adreßlisten Personen oder Haushalte zu selektieren, deren bekannte Merkmale (z.B. Beruf, Heiratsdaten, Geburt, Alter) in gewissem Zusammenhang mit der Produktverwendung stehen. Eine solche Art der Zielgruppenabgrenzungen hat für das Direktmarketing eine erkennbare Schwäche: das Konsumverhalten demographisch bzw. sozioökonomisch gebildeter Zielgruppen unterscheidet sich intern oft stark. So kann beispielsweise trotz gleichen Alters und Geschlechts sowie gleicher Einkommenshöhe das Markenbewußtsein hinsichtlich Pkw-Marken sehr unterschiedlich sein oder die Spendenneigung kann trotz gleichen Berufs erheblich variieren.²

Sinnvoll ist die Ermittlung von Korrelationen innerhalb des Kundenstammes zwischen erfaßten Kaufverhaltensmerkmalen und psychographischen Merkmalen einerseits und den ökonomischen und demographischen Merkmalen dieser Kunden andererseits. So können potentielle Kunden anhand verfügbarer ökonomischer und demographischer Merkmale ausgewählt und unter Nutzung der korrelierenden psychographischen Merkmale differenziert angesprochen werden.³

4.3.2. Verfahren zur Bildung von Segmenten

Wichtige Kriterien für die Bildung von Segmenten sind:⁴

- die innere Homogenität und die gegenseitige Heterogenität in Bezug auf das relevante Kaufverhalten,
- die Aussagefähigkeit für die Gestaltung segmentspezifischer Marktbearbeitungsprogramme,
- die Identifizierbarkeit der einzelnen Segmentmitglieder,
- die zeitliche Stabilität der Segmente bzw. die Erkennbarkeit oder Berechenbarkeit der Veränderungen,
- die differenzierte Bearbeitung der einzelnen Segmente nach Kosten/Nutzen-Aspekten.

Um die Segmentierung inhaltlich weiterzuentwickeln, ist eine umfassende Erfolgskontrolle durchzuführen. Diese besteht

¹ Vgl. Böhler, H., Marktsegmentierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzeptes, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.443.

² Vgl. Böhler, H., Marktsegmentierung als Basis eines Direct-Marketing-Konzeptes, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.444.

³ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.45.

⁴ Vgl. u.a. Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, 7. Aufl., Wiesbaden 1996, S.257f., Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.47 und Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.426ff.

- in der vollständigeren, zuverlässigeren, objektiveren Erfassung der Merkmalausprägungen der Kunden,
- in der ständigen Überprüfung der für das Unternehmen vorteilhaftesten Merkmalausprägungen,
- in der Suche nach neuen, trennschärferen und damit erfolgversprechenderen Kundenmerkmalen bzw. Segmentierungskriterien.¹

Bei den Merkmalsausprägungen ist im einzelnen zu untersuchen, welche Kombination aus Bestellhäufigkeit und jeweiligem Bestellwert bei gleichem Umsatzvolumen pro Jahr auf den langfristig wertvolleren Kunden schließen läßt.²

4.3.3. Mikrogeographische Marktsegmentierung

Die mikrogeographische Marktsegmentierung integriert in die Analyse den geographischen Faktor, das Wohnumfeld der Kunden sowie häufig verfügbare demographische und kaufverhaltensbezogene Informationen, und ist als Ergänzung und Erweiterung der klassischen Marktsegmentierung zu interpretieren.³ Bruns⁴ bezeichnet die mikrogeographische Marktsegmentierung als das am häufigsten und am erfolgreichsten angewandte Verfahren der Selektion externer Daten zur Gewinnung individueller Zielpersonen im Privatbereich.

Die zentralen Bestandteile jedes mikrogeographischen Systems sind zum einen die räumliche Feingliederung oder Gebietsrasterung und zum anderen die Daten, die für diese feinräumigen Einheiten qualifizierend zur Verfügung stehen. Die kleinste Einheit der räumlichen Feingliederung kann z.B. der Wahlbezirk oder die 5stellige Postleitzahl⁵ sein, wobei die Qualifizierung darin besteht, eine Merkmals- oder Merkmalskombinationszuordnung vorzunehmen, z.B. Wohngegend mit Siedlungsbau der 50er Jahre. Dieser geographische Bezug ermöglicht es, identifizierte Adressen-Potentiale zu lokalisieren, beispielsweise können Adressen aus dem Telefonbuch der kleinsten Einheit zugeordnet werden und direkt mit den Methoden des Direktmarketing im Rahmen von Neukundengewinnungsaktionen beworben werden. Allerdings müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen die Daten so aggregiert sein, daß der Rückschluß auf einzelne Haushalte oder einzelne Personen absolut ausgeschlossen ist.⁶

Für die mikrogeographische Segmentierung ist nicht die Größe der einzelnen mikrogeographischen Zellen entscheidend, sondern die Fähigkeit eines Systems, definierte Zielgruppen zu

¹ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.46.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.46f.

³ Vgl. Martin, M., Mediaplanung auf geodemografischer Grundlage, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Innovationen im Direct-Marketing: Medien im Wandel, Gütersloh 1989, S.70 und Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 452.

⁴ Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.86.

⁵ Schefer merkt hierzu kritisch an, daß die Postleitzonen-Gliederung der Bundesrepublik im wesentlichen unter postorganisatorischen Aspekten erfolgte, was zu einer vollkommen heterogenen Struktur führte, die für Zwecke der Segmentierung weniger geeignet sind. Länder, wie beispielsweise die USA, die Niederlande oder England, besitzen Postleit-Systeme bzw. ZIP-Code-Strukturen, die relativ homogen aufgebaut sind. Vgl. Schefer, D., Adressen-Qualifizierung: Neue Möglichkeiten für wirtschaftliche Erfolge im Direct-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Innovationen im Direct-Marketing: Medien im Wandel, Gütersloh 1989, S.61.

⁶ Vgl. Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S. 452ff.

identifizieren und zu lokalisieren. Wesentliches Element sind natürlich die hinter dem System stehenden Informationen.¹

Die Anforderungen an ein mikrogeographisches Marktsegmentierungs-System formuliert Meinert wie folgt:²

- Die Feingliederung sollte flächendeckend für alle Regionen zur Verfügung stehen und nicht Teilbereiche aus Kostengründen ausklammern.
- Jede einzelne Zelle sollte eine möglichst gleiche Anzahl an Haushalten und Personen enthalten.
- Die Zellenbeschaffenheit sollte so groß sein, daß der Rückschluß auf den einzelnen Haushalt ausgeschlossen ist.
- Die Haushalte innerhalb einer Zelle sollten räumlich zusammenliegen, um beispielsweise auch eine kartographische Darstellung zu erlauben.
- Die Zellen sollten in sich möglichst homogen, untereinander heterogen sein.

In Deutschland wurden Mitte der achtziger Jahre die ersten mikrogeographischen Marktsegmentierungssysteme aufgebaut.³ Wichtig war, eine flächendeckende Feingliederung unterhalb der viel zu groben Einteilung der Gemeinde- bzw. Stadtteilgrenzen zu finden, die die oben genannten Kriterien erfüllt. Das zu der Zeit noch existierende Postleitsystem mit einer 4stelligen Einteilung war viel zu grob. Daher bot die deutsche Wahlbezirksgliederung der Bundestagswahlen, die anhand von Straßen und Hausnummern definiert ist, einen Problemlösungsansatz. Die ca. 80.000 Wahlbezirke in der Bundesrepublik beinhalten durchschnittlich 450 Haushalte mit bis zu 1.000 Personen und sind räumlich zusammenhängende Gebilde.

Mit Hilfe qualifizierender Daten, wie z.B. Gebäudedaten, soziodemographische Daten, Lifestyle-Daten, Regionaldaten, etc., konnten die Strukturen innerhalb dieser Wahlbezirke transparent gemacht werden. In der praktischen Anwendung zeigte sich aber auch, daß Wahlbezirke die Anforderung an die innere Homogenität der einzelnen Zelle nicht immer ausreichend erfüllen konnten.⁴ Vorteilhaft waren sie dagegen für die kartographische Darstellung, weshalb diese Gliederungsebene nicht gänzlich aufgegeben werden sollte. Der Verbesserungsansatz bestand darin, die Wahlbezirke in wesentlich kleinere, zum Teil nur wenige Haushalte umfas-

¹ Vgl. Meyer, A., Mikrogeographische Marktsegmentierung – Grundlagen, Anwendungen und kritische Beurteilung der Verfahren zur Lokalisierung und gezielten Ansprache von Zielgruppen, in: GfK(Hrsg.), Jahrbuch der Absatz- und Verbraucherborschung, Nr. 4, Nürnberg 1989, S.358.

² Vgl. Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.455.

³ 1986 führte AZ Direct Bertelsmann GmbH mit „regio select“ und das infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH mit „Local“ die ersten mikrogeographischen Systeme in Deutschland ein. Wenig später brachte das Unternehmen Donnelly & Gerardi das mikrogeographische System „Ident“ auf dem Markt und Schober die „Schober Datenbank“, die 1998 35 Mio Privatadressen und 4 Mio Firmenadressen mit rund 800 Mio Zusatzdaten, u.a. Gebäudedaten, soziodemographische Daten, Lifestyle-Daten, Regionaldaten, etc., enthält. Vgl. Verkaufsprospekt von Schober D & G Direct Media: 35 Mio Privatadressen, und Verkaufsprospekt von AZ Direct Bertelsmann GmbH, regio Select: Mikrogeographische Segmentierung. Weitere Unternehmen brachten ähnliche Systeme auf den Markt, so die Deutsche Postreklame das System CAS-Clustertypologisches Analyse- und Selektionssystem, Nielsen das System Conquest, SAZ Marketing Service das System DART, Pan Adress das System Mikrotyp, Sommer & Goßmann das System Media Point und GfK Marktforschung das System Point Plus.

⁴ Diese Einteilung ist im Vergleich zum niederländischen System sehr grob. In den Niederlanden lassen sich auf Basis des Postleitzahlensystems 50.000 Wohngebiete mit durchschnittlich 110 Haushalten generieren. Diese Wohngebiete wurden bewertet und in 64 Klassen eingeteilt, die aus der Kombination von drei Dimensionen, nämlich Gesellschaftsschicht, Lebensphase und Urbanisation hervorgehen. Vgl. Verkaufsprospekt von Geo-Marktprofil, Nationaal Instituut voor marktgerichte Postcode-Segmentatie, Amsterdam.

sende regionale Basiseinheiten zu unterteilen. Danach wurden diese Basiseinheiten in einem weiteren Schritt aus statistischen Gründen anhand der ihnen vorliegenden qualifizierenden Daten wiederum zu homogeneren größeren Zellen aggregiert. Heute besitzen viele mikrogeographische Systeme als kleinste Analyseeinheit Straßen bzw. bei großen Straßen, die durch zwei oder mehr Wahlbezirke führen, Straßenabschnitte.¹

Informations-Datenbank

Wichtiges Kriterium bei der Auswahl der Merkmale, die zur Beschreibung der feinräumigen Einheiten herangezogen werden, ist die Relevanz dieser Daten als Indikatoren für die Prognose künftigen Kaufverhaltens. Ferner sollten sie aktuelle Verhaltensstrukturen möglichst genau abbilden, denn die identifizierten Marktsegmente müssen für zielgruppenspezifische Marketing-Maßnahmen differenziert erreichbar sein. Weiter ist es sinnvoll, möglichst weitgehend flächendeckende Daten-Pools mit aktuellen Informationen in die Bewertung mit einfließen zu lassen. Die verschiedenen Systemanbieter in der Bundesrepublik werden diesen Voraussetzungen in unterschiedlicher Weise gerecht. Einige der Anbieter mikrogeographischer Segmentierungssysteme haben durch physische Begehung der zu beurteilenden Zellen die relevanten Informationen in einem strukturierten Erhebungsbogen erfaßt, andere Anbieter haben sich diese aufwendige Verfahrensweise erspart und haben Informationen aus den unterschiedlichsten, zum Teil flächendeckenden Daten-Pools zusammengeführt. Unabhängig von dem Verfahren der Datenerfassung, ist in jedem Fall zu berücksichtigen, daß im Zeitablauf die Verhaltensinstabilität der Konsumenten zunimmt und auch die Situation der bewerteten Gebäude Änderungen unterliegt, so daß die Systeme kontinuierlich und in kurzen Zeiträumen aktualisiert werden müssen, um die Strukturen jederzeit klar abbilden zu können.²

Für den Aufbau mikrogeographischer Systeme werden folgende Kriterien herangezogen:³

- Soziodemographische Informationen (Alter, Geschlecht, Wahlverhalten etc.)
- Informationen zur Infrastruktur (z. B. Gewerbestruktur als Indikator für die Wohnqualität)
- Informationen zur Wohnsituation und zur Geographie (z. B. Bebauungsstruktur und Qualität der Bebauung)
- Daten zum Besitz langlebiger Konsumgüter (z.B. PKW-Besitz) und Informationen zu beobachtetem Kaufverhalten, d.h. Ergebnisse von Kaufentscheidungsprozessen. Einige Systemanbieter können Daten von Kooperationspartnern nutzen, indem diese Partner zur Bildung der Segmente anonymisierte Informationen aus ihren eigenen Kunden-Datenbanken zur Verfügung stellen.⁴
- Daten aus der öffentlichen Statistik (z. B. Gemeinderegister, Volkszählungsdaten).

¹ Vgl. Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.455f. und Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.56ff.

² Vgl. Meyer, A., Mikrogeographische Marktsegmentierung – Grundlagen, Anwendungen und kritische Beurteilung der Verfahren zur Lokalisierung und gezielten Ansprache von Zielgruppen, in: GfK(Hrsg.), Jahrbuch der Absatz- und Verbraucherborschung, Nr.4, Nürnberg 1989, S.364.

³ Vgl. Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.456.

⁴ Die Bildung kaufverhaltensrelevanter Segmente erfolgt durch multivariate statistische Analysemethoden. Auch hier unterscheiden sich die Anbieter dieser Systeme in ihrer Vorgehensweise. So entwickeln einige Anbieter anhand der Daten mehr oder weniger starre Typologien, andere kombinieren die Variablen frei, je nach Anforderung.

Unabhängig von der Vorgehensweise hat man mit allen Systemen die Möglichkeit, Daten und Analyse-Ergebnisse auf thematischen Karten darzustellen.¹

Einsatzmöglichkeiten mikrogeographischer Systeme

Vielfach dient die Nutzung mikrogeographischer Systeme hauptsächlich der Optimierung der Kommunikation mit Kunden und dem Auffinden neuer Kunden. Die mikrogeographischen Segmentierungssysteme leisten aber auch Hilfestellung bei der regionalen Außendienststeuerung und der Standortpolitik des stationären Einzelhandels.

Um das Potential der mikrogeographischen Marktsegmentierung besser nutzen zu können, sollten die Ergebnisse mikrogeographischer Analysen in die unternehmensinternen Steuerungs- und Informationssysteme einfließen.

Dabei ist das Verfahren zur Erlangung entscheidungsrelevanter Informationen zur Zielgruppe so, daß eine Kundenstruktur-Analyse² über die in der Kunden-Datenbank gespeicherten Adressen durchgeführt wird. Damit läßt sich folgendes klären:³

- In welchen Gebieten des bundesweiten oder regionalen Marktes ist die Kundendichte über- bzw. unterdurchschnittlich ausgeprägt?
- Durch welche mikrogeographischen und anderen Variablen (-kombinationen) werden die bisherigen Kunden charakterisiert?
- In welchen Regionen steht welches freie Potential zur Neukundengewinnung zur Verfügung?

Werden über die Kundenadressen hinaus auch zusätzliche Informationen, wie Kaufhistorie und Warengruppenkaufverhalten, aus der Kunden-Datenbank in die Analyse mit einbezogen, ist es mit unternehmensinternen und externen Daten möglich, ein differenzierteres Kunden-Profil darzustellen. Hiermit läßt sich feststellen:⁴

- Mit welchen Variablen die Optimierung von Fremdadressen, die für Neukundengewinnungsaktionen eingesetzt werden sollen, erfolgen kann.
- Anhand welcher Variablen (-kombinationen) unterschiedliche Kundengruppen voneinander abgrenzt werden können.
- Welchen Umfang das Cross-Selling-Potential innerhalb des Kundenbestandes hat und mit welchen Mitteln es abgeschöpft werden kann.

¹ Vgl. Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.457.

² Kundenbestände enthalten verschiedene Zielgruppen, die sich in ihrem Reaktionsverhalten voneinander unterscheiden (vgl. hierzu Abschnitt 4.1. Neukunden im Zielgruppensystem des Versandhandels). In der Praxis wird bei der Kundenstrukturanalyse meist so vorgegangen, daß den einzelnen Kundenadressen des Kundenbestands Regional-, Wohngebiets- und soziodemographische Daten zugeordnet werden, um so in weiteren Analyseschritten strukturelle Unterschiede des Kundenbestandes herauszuarbeiten.

³ Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.92f. und Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.459.

⁴ Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.92f. und Meinert, M., Mikrogeographische Marktsegmentierung - Theorie und Praxis, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.459.

Bei der einfachen mikrogeographischen Analyse konzentriert man sich in erster Linie auf raumbezogene Merkmale (so z.B. die Kaufkraft auf Straßenabschnittsebene). In komplexere mikrogeographische Analyse-Modelle können allerdings Merkmale unterschiedlicher Aggregationsebenen aus mehreren Quellen einfließen, wie z.B. das Geschlecht, Alter und Umsatz als Personendaten, die Wohnsituation als haushaltsbezogene Information und die Kaufkraft als mikrogeographische Information.

Die Systeme der mikrogeographischen Marktsegmentierung werden immer wieder kritisch bewertet, da sie beispielsweise die individuellen Präferenzen des einzelnen Konsumenten nicht ausreichend berücksichtigen bzw. abbilden oder die Aktualität der den Systemen zugrundeliegenden Daten angezweifelt wird und damit die Prognosefähigkeit der Systeme in Frage stellen.¹

4.3.4. Kundensegmentierung und Kundenselektion

Als eine zentrale Aufgabe des Marketing ist die Identifikation von Zielgruppen und Marktsegmenten anzusehen, die ein Unternehmen mit seinen Leistungsmöglichkeiten mit Erfolg bearbeiten kann. Noch einen Schritt weiter geht das Konzept des Database Marketing bei der Bildung von Marktsegmenten, denn es wird versucht, sämtliche Marketingmaßnahmen weitestgehend an den spezifischen Bedürfnissen jedes einzelnen Kunden auszurichten. Dabei impliziert die Idee eines Individual Marketing die Identifikation und Selektion von Zielpersonen auf der Grundlage der zur Verfügung stehenden individuellen Kundendaten. Es lassen sich im Rahmen des Individual Marketing zwei Stufen der Segmentierung unterscheiden: zum einen die Marktsegmentierung, bei der es sich eher um eine Abgrenzung von Zielgruppen handelt, die grundsätzlich einen Bedarf in einer Produktkategorie aufweisen, und zum anderem die individuelle Segmentierung (segment of one), bei der es sich um die Selektion einzelner Zielpersonen dreht, die zu einem gegebenen Zeitpunkt für ein bestimmtes Produkt oder eine spezielle Dienstleistung des Unternehmens potentielle Abnehmer sind.²

Betrachtet man die Analyseebene der Marktsegmentierung, so reichen für die Zielgruppendefinition oftmals Segmentierungskriterien, die den Grunddaten zugeordnet sind: im Konsumentenbereich sind es Daten des Kaufverhaltens, geographische, soziodemographische, psychologische Kriterien, Lebensstile usw. und im Business-to-Business-Sektor Merkmale wie Unternehmensgröße, Branche, Produktportfolio etc.. Je nach konkreter Fragestellung können diese Merkmale in unterschiedlichem Maße Zielgruppen identifizieren, die grundsätzlich als potentielle Nachfrager für Leistungen und Produkte geeignet sind.

Geht es um die konkrete Selektion von Zielgruppen, d.h. die definitive Auswahl der Zielgruppenadressen für konkrete, durchzuführende Werbeaktionen, sollten auch Zielgruppenpotential-, Werbeaktions- und Werbereaktionsdaten, die sinnvolle Indizien für einen tatsächlich vorhandenen Bedarf liefern können, einbezogen werden. Insbesondere für Unternehmen, die einen wiederkehrenden Bedarf decken ist ein solches Vorgehen ratsam. Erfahrungsgemäß zeigen sich echte Kaufverhaltensdaten, die das bisherige Kundenkaufverhalten (bisherige Aufträge nach Werbeaktionen, Zeitpunkten, Produkten/Produktgruppen, Umsätzen etc.) widerspiegeln, als die besten Indikatoren auch für zukünftige Bedarfe. Diese Daten können die

¹ Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.59.

² Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.61.

Grundlage für die Entwicklung von Modellen sein, mit denen zuverlässigere Prognosen des Kaufverhaltens möglich sind, aus denen Selektionsverfahren abgeleitet werden können.¹

Bei jeder Selektion von Zielgruppenadressen besteht die Grundproblematik,

- anhand welcher Merkmale
und
- welche Merkmalsausprägung selektiert werden soll.

Wenn umfangreiche Daten aus der Vergangenheit über vergleichbare Marketingaktivitäten vorhanden sind, können diese als Informationsgrundlage für die Selektion eingesetzt werden. Üblicherweise werden Analysen einzelner Merkmale bezüglich signifikanter Mittelwertunterschiede respektive unterschiedlicher Merkmalsausprägungen beispielsweise bei guten Kunden einerseits und schlechten Kunden andererseits vorgenommen und daran anschließend die Festlegung von Intervallgrenzen bei diesen Merkmalen. Allerdings werden mit solchen Methoden keine Zusammenhänge der Merkmale untereinander berücksichtigt. Um dies festzustellen, wird oftmals auf Verfahren der multivariaten Statistik zurückgegriffen, die in der Lage sind, Kombinationen von Merkmalen unter Einbeziehung der Interdependenzen zu identifizieren.²

Liegen aber aus der Vergangenheit keine ausreichend präzisen Daten über vergleichbare Marketingaktivitäten vor, kann die Selektion der Zielkunden im Vorfeld einer Angebotsaktionen durch einen Angebots-Pretest für eine repräsentative Stichprobe für alle Zielkunden gestützt und nachhaltig verbessert werden. Die Ergebnisse des Pretest liefern in der Regel eine natürliche Zweiteilung der Zieladressen in Käufer und Nicht-Käufer, die Basis für die Analyse struktureller Unterschiede ist. Bevorzugt werden zur Selektion diejenigen Merkmale herangezogen, die besonders deutliche Unterschiede bei den beiden Gruppen aufweisen. Ferner können die Merkmalsprofile der Käufer bzw. Nicht-Käufer zur Identifikation derjenigen Zielpersonen dienen, die aufgrund ähnlicher Merkmalsprofile eine höhere oder geringere Kaufwahrscheinlichkeit erwarten lassen.

Für die Neukundengewinnung und die damit verbundene Selektion potentieller Adressen eignet sich insbesondere die Analyse der Merkmalsprofile besonders erfolgreicher aktueller Kunden (Positivcluster), die durch eine Kundenstrukturanalyse ermittelt werden. Mit einem so erstellten Suchrasters ist es möglich, anmietbare Adressendateien nach neuen potentiellen Kunden zu durchforschen, um nur diese Adressen für die Direktmail-Aktion einzusetzen, die im wesentlichen dem Positivcluster entsprechen. Dieses Verfahren beinhaltet eine überproportionale Erfolgsaussicht, wenn eine große Übereinstimmung der Merkmale zwischen den potentiellen Kunden aus der Fremddatei und dem Positivprofil besteht.³

Im Rahmen einer Schwachstellenanalyse sind auch die Negativprofile interessant, die in bezug auf bestimmte Reaktionsdaten (Umsätze, Aufträge, Anfragen, Reklamationen usw.) bislang wenig erfolgreich für das eigene Unternehmen waren. Darüber hinaus besteht mit der Verwendung von Negativprofilen die Möglichkeit der Bereinigung von angemieteten Fremddateilisten, indem diejenigen Kunden, die ein dem Negativprofil ähnliches Merkmalsprofil aufweisen, aufgrund mangelnder Erfolgsaussichten vorab eliminiert und von vornherein nicht in die Direktmail-Aktion einbezogen werden.⁴

¹ Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.61.

² Vgl. Roberts, M. L., Berger, P. D., Direct Marketing Management, Englewood Cliffs 1989, S.105ff..

³ Vgl. Rapp, S., Collins, T., The Great Marketing Turnaround, Englewood Cliffs 1990, S.268f. und Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.93ff.

⁴ Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.61ff.

Der Einsatz von Positiv- oder Negativclustern kann auch sinnvoll für die Bildung von Früherkennungsindikatoren sein, mit der Möglichkeit, aus der Analyse der Daten die Chancen oder Risiken mit einem gewissen zeitlichen Vorlauf besser zu eruieren.

Vielfältige Segmentierungsansätze erkennt man bei den großen Sortimentsversendern. Die Erweiterung der Katalogumfänge im Versandhandel scheint im Universalversand eine gewisse Obergrenze erreicht zu haben, so daß weitere Expansionsmöglichkeiten eigentlich nur noch in der Segmentierung zu sehen sind. Damit kann man, neben einem allgemein interessierenden, für alle Zielgruppen gleichen Kernsortiment den einzelnen, segmentierten Zielgruppen zusätzlich spezifische Waren und Dienstleistungen offerieren.

Die eine Möglichkeit besteht darin, für die ermittelten Zielgruppen entsprechende variierte Katalogausführungen zu erstellen. Dies hat den Vorteil, das die Kataloge ihr Aussehen behalten, allerdings mit der zwangsläufigen Folge, daß ihre Produktion sich verteuert.

Eine andere Möglichkeit ist, einem separaten Haupt-Katalog und einen eigenständigen Spezial- oder Zielgruppen-Katalog zu kombinieren und als eine komplette Werbeaussendung zusammenzuführen, um sie den Kunden zuzuschicken. Dies hat den Effekt, daß die einzelnen Bestandteile des Werbepackages beim Empfänger jeweils nur für sich alleine stehen.

Voraussetzung für die Segmentierung sind leistungsfähige Adreßdateien und Datenbasen, sowie die Akzeptanz des höheren Steuerungsaufwandes für das Management.¹

4.3.5. Segmentspezifische Bearbeitung

Die segmentspezifische Bearbeitung läßt sich nach den bereits beschriebenen Segmentierungskriterien durchführen, im einzelnen nach:

- Kaufverhaltensmerkmalen,
- psychographischen Merkmalen,
- wirtschaftlichen Merkmalen sowie
- demographischen und geographischen Merkmalen.

Neben den o.a. Möglichkeiten der segmentspezifischen Bearbeitung von Zielgruppen kann nach Braun die segmentspezifische Bearbeitung wesentlich differenzierter in verschiedenen u.a. Formen erfolgen:²

- die leistungsprogrammspezifische Segmentierung,
- die preisliche Segmentierung,
- die räumliche Segmentierung,
- die zeitliche Segmentierung,
- die kommunikationspolitische Segmentierung,
- die intensitätsmäßige Segmentierung bis hin zur Selektion und

¹ Vgl. Lehr, G., Versandhandel und Direct Marketing, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.406.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.49f.

- kombinierte Formen der Segmentierung.

Auf die umfassendere Einteilung nach Braun soll im folgenden näher eingegangen werden.

Die leistungsprogrammspezifische Segmentierung

Bei der leistungsprogrammspezifischen Segmentierung erfolgt die Bearbeitung der Kunden, in dem entsprechend ihrem Kaufverhalten nach Produktgruppen, Bedarfsgruppen oder Preislagen differenzierte Programmausschnitte angeboten werden. So kann der Kunde, der Einsteiger in einer bestimmten Produktgruppe ist, allmählich zum Kenner entwickelt werden, mit dem Vorteil, an ihn zukünftig hochwertigere Produkte der jeweiligen Produktgruppe zu verkaufen, die meist auch einen höheren Deckungsbeitrag leisten.

Die leistungsprogrammspezifische Segmentierung kann im Extremfall darauf hinauslaufen, daß an einzelne Personen ein individuelles Angebot gerichtet wird. Dies gilt nicht nur für Kunden sondern beispielsweise auch für potentielle Neukunden, deren Adressen von Kunden im Rahmen der Freundschaftswerbung oder einer Aktion "Kunden werben Kunden" genannt wurden. Diesen Zielpersonen können ggf. aufgrund weiterer Angaben per Telefon oder Direktmail segmentspezifische Angebote offeriert werden.¹

Die preisliche Segmentierung

Wenn dieselbe Leistung an verschiedene Kunden zu unterschiedlichen Konditionen erbracht wird, spricht man von preislicher Segmentierung. Gründe für eine solche Differenzierung können in der Dauer der Kundenbeziehung, des unterschiedlichen Status z.B. potentieller Neukunde oder Kunde, in der Kundenqualität, der Zahlungsweisen oder Kaufzeitpunkte liegen. Diese Form der Kundenbearbeitung ist sehr sensibel zu handhaben, um eine Verärgerung derjenigen Kunden zu vermeiden, die eine preisliche Besserstellung anderer Kunden realisieren und subjektiv als ungerecht empfinden.²

Die räumliche Segmentierung

Räumliche Segmentierungen lassen sich in der Bundesrepublik Deutschland nach Bundesländern, Regierungsbezirken, Wahlkreisen, Postleitzonen und -gebieten, Zustellpostämtern, Ortsgrößenklassen, Nielsegebieten, Straßen und Straßenabschnitten sowie Gebäuden vornehmen. Weiter bestehen Abgrenzungsmöglichkeiten nach sprachlichen, kulturellen, landsmannschaftlichen und sonstigen ökonomischen und demographischen Merkmalen. Nicht alle diese Kriterien führen zu geschlossenen, großräumigen Segmenten, sondern zu Segmenten, die sich aus bundesweit verstreuten, in sich und untereinander homogenen Straßenzügen und Wohnvierteln zusammensetzen.³

Im allgemeinen zeigen die Erfahrungen hinsichtlich der Wohngewohnheiten, daß Konsumenten, die in einem Gebiet abgegrenzter Größe wohnen, auch in Häusern gleicher Größenklassen

¹ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.50.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.50.

³ Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.431f. und Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.51.

wohnen, Wagen gleicher Größenklassen fahren und in weiteren Kategorien vergleichbar sind. Diese regionale Konformität qualifiziert das Wohnviertel zum potentiellen Segmentierungskriterium.¹

Die zeitliche Segmentierung

Von der zeitlichen Segmentierung spricht man, wenn Kundengruppen oder einzelne Kunden beispielsweise aufgrund des Kaufverhaltens rechtzeitig vor dem vermuteten Ersatzbedarfszeitpunkt oder der Jähung des Kaufzeitpunktes ein Angebot unterbreitet wird.

Liegen keine spezifischen Bestellzeitpunkte gegenüber potentiellen Neukunden oder Kunden vor, richtet sich die zeitliche Segmentierung am allgemeinen Kaufverhalten und an der Wettbewerbesintensität im Jahresablauf. Dabei existieren verschiedene bevorzugte Bearbeitungszeitphasen, so z.B. Termine vor der eigentlichen Weihnachtszeit, vor Ostern und vor der Sommerreisezeit. In diesem Zusammenhang ist die Entscheidung für ein paralleles oder ein gegenläufiges Kommunikationsverhalten im Vergleich zur Konkurrenz wichtig, die im wesentlichen vom Leistungsprogramm abhängt. Wenn beispielsweise der Bedarf bzw. die Nachfrage nach den eigenen Produkten zu diesen bevorzugten Bearbeitungszeitphasen, wie frühe Vorweihnachtszeit, Voroster-Phase, etc., spürbar ansteigt, ist ein paralleles Verhalten erforderlich, andernfalls können diese Zeiten hoher Werbeintensität gemieden werden.²

Die kommunikationspolitische Segmentierung

Die verschiedenen Bevölkerungsgruppen entwickeln erfahrungsgemäß gegenüber den einzelnen Kommunikationsinstrumenten recht unterschiedliche Affinitäten, was eine Vorselektion unter den Kommunikationsinstrumenten sinnvoll macht.

Da die Reaktion bestimmter Segmente oder einzelner Kunden auf verschiedene Kommunikationsinstrumente unterschiedlich sein kann, ist eine entsprechend differenzierte Erstansprache potentieller Kunden und eine differenzierte Betreuung der Kunden erfolgsversprechend.³

Liegen Aufzeichnungen und Analysen des Kaufverhaltens und damit der Kundenhistorie vor, läßt sich die Entwicklung von typischen Reaktions- und Kaufverhaltensmustern im Laufe einer Kundenbeziehung transparent machen. Wichtig ist es herauszufiltern,

- welche Segmente,
- in welcher Phase ihrer Kundenbeziehung,
- welche Leistungsangebote,
- durch welche Kommunikationsinstrumente,
- in welcher Häufigkeit,
- zu welchen Zeitpunkten,

¹ Ausführlich wird dieses Thema in Abschnitt I.4.3.3. Mikrogeographische Marktsegmentierung behandelt.

² Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.52f.

³ Dies ergibt sich insbesondere aus der Einstellung der Verbraucher zur Werbung, dem Involvement sowie der Art der Informationsaufnahme. Vgl. hierzu u.a. Gesellschaft für Konsum- und Absatzforschung e.V. (Hrsg.), Einstellung des Verbrauchers zum Marketing, Nürnberg 1992, S.21ff., Jeck-Schlotmann, G., Visuelle Informationsverarbeitung bei wenig involvierten Konsumenten, Saarbrücken 1987, S.217ff. und Kroeber-Riel, W., Konsumentenverhalten, 3.Aufl., München 1984, S.225f.

erfolgreich angeboten wurden.¹

Die intensitätsmäßige Segmentierung

Im Rahmen einer intensitätsmäßigen Segmentierung erfolgt eine differenzierte Betreuungsin-
tensität, die sich an einer zu definierenden Kundenwertigkeit orientiert.

Die Kundenwertigkeit kann dabei durch umsatz- oder ertragsbeeinflussende Kaufverhaltens-
merkmale beschrieben werden, wie Umsatz, Umsatz pro Kaufakt, Kosten pro Kontakt und
Kaufakt, Widerrufs-, Rückgabe- bzw. Umtauschquote, Korrespondenzaufwand, Deckungs-
beitrag pro Kontakt, pro Kaufakt und pro Kunde, Zahlungsverhalten, letzter Kaufzeitpunkt,
Anzahl und Qualität der gewonnenen Neukunden, etc..

Die sogenannte RFMR-Methode, die das jüngste Kaufdatum, die Kaufhäufigkeit und den Um-
satz berücksichtigt, ist eine bekannte Methode der intensitätsmäßigen Kundensegmentierung.²

Bei der Zusammenfassung mehrerer relevanter Merkmale zur Beurteilung der Kundenwertig-
keit, kann die Umrechnung in einen gemeinsamen Maßstab, d.h. einen Punktwert, und eine
Gewichtung der Segmentierungskriterien im Sinne eines Scoring-Modells erfolgen. Dabei
werden für diesen Punktwert für jeden Kunden dessen aktuelle Werte der zur Segmentierung
verwendeten Merkmale und/oder die Veränderungen dieser Werte gegenüber den Werten der
Vorsaison oder dem Vorjahr berücksichtigt. Als Punktabzüge werden z.B. Aufwendungen für
Kontakte, Korrespondenz, etc., behandelt.

Hinsichtlich der Betreuung gibt es unterschiedliche Ansätze der Differenzierung, z.B. in
der Form

- unterschiedlicher Beratungs- und Informationsintensitäten,
- unterschiedlicher Zustellungsgeschwindigkeiten und -modalitäten und
- unterschiedlicher Kulanzgrade gegenüber Kundenwünschen.

Als Beispiel abgestufter Betreuungsin-
tensitäten läßt sich die differenzierte Ansprachehäufig-
keit durch die (Nicht-) Berücksichtigung bestimmter Segmente bei ausgewählten Aktionen,
der Einsatz mehr oder weniger aufwendiger Kommunikationsinstrumente und die Wahl der
Gesprächsdauer beim persönlichen und telefonischen Verkaufsgespräch anführen.³

Eine sehr hohe Betreuungsin-
tensität bei ausgewählten Segmenten bietet sich bei Verbrauchs-
artikeln an, denn durch regelmäßige Bedarfsabfrage und Belieferung kann eine weitgehende
Bedarfsdeckung anvisiert werden. Als Segmentierungskriterium und Verkaufsargument kann
dabei der Aspekt der Bequemlichkeit des Einkaufs und der eingeschränkten Mobilität der
Kunden in Frage kommen.

Für eine Reduzierung der Betreuungsin-
tensität bis hin zur Nichtbetreuung und Nichtbeliefe-
rung kommen Kunden mit geringen Deckungsbeiträgen, geringen Umsätzen und schlechter
Zahlungsmoral, hohen Widerufs-, Rückgabe- und Umtauschquoten, sowie hohen Reklama-

¹ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.54f.

² Eine nähere Beschreibung dieser und ähnlicher Methoden erfolgt in Abschnitt I.4.4.2.3. Scoring Modelle.

³ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.55ff.

tionshäufigkeiten und Korrespondenzaufwendungen in Betracht. Viele Versandhäuser haben entsprechende Negativdateien implementiert, um derartige Kunden von der werblichen Ansprache auszunehmen.

Negative Veränderung des Kaufverhaltens kann aber auch zu einer Intensivierung der individuellen Betreuung führen, z.B. das Zusammentreffen von hohen Umsätzen bei hoher Zahlungsmoral mit plötzlich auftretenden Reklamationen. Durch aktives Beschwerdemanagement ist in einem solchen Fall die Ursache der Unzufriedenheit möglicherweise herauszukristallisieren und zu beheben.¹

4.4. Bedeutung der Neukundengewinnung zur Bestands- und Wachstumssicherung von Unternehmen

Auch der Versandhandel ist mit dem Phänomen konfrontiert, daß die Kunden Alterungs- und vor allem Qualitätsänderungen unterworfen sind. Um diese Dynamik für das eigene Unternehmen steuerbar zu machen, muß das Kundenverhalten beobachtet werden. Dabei existieren Ansätze, die eine individuelle Betrachtung der Kunden vornehmen oder eine aggregierte Beurteilung anstellen, bei der die Kunden in analysierbare Gruppen zusammengefaßt werden, um so aus der Beobachtung der Segmente in der Vergangenheit Perspektiven für die Zukunft zu gewinnen.

Insbesondere durch den Einsatz von Kundenwanderungsmodellen² ist es möglich eine Planung über mehrere Jahre durchzuführen, und im Zuge eines Soll-Ist-Vergleiches Abweichungen im geplanten Kundenkaufverhalten festzustellen. Als wichtige Kennziffern solcher Kundenwanderungsmodelle sind der erwartete Umsatz und die Aktivquote³ anzusehen. Hinsichtlich Versandhandelskunden kann man aus diesen Kundenwanderungsmodellen verschiedene grundsätzliche Erkenntnisse ableiten:⁴

- Auf Werbeanstöße reagieren Kunden, deren Kauf erst kurze Zeit zurückliegt, mit größerer Wahrscheinlichkeit als inaktive Kunden.
- Wenn inaktive Kunden reagieren, dann tätigen sie ihren Kauf mit niedrigerem Umsatz als aktive Kunden.

Neben diesen allgemeinen Erkenntnissen ist für die Bestands- und Wachstumssicherung speziell von Versandhandelsunternehmen die Analyse und Bewertung der einzelnen Interessenten und Kunden zu betrachten.⁵

¹ Vgl. Braun, J., Die Optimierung der Vertriebsstruktur im Direktvertrieb, Frankfurt et al. 1987, S.61.

² Kundenwanderungsmodelle prognostizieren die Entwicklung von Kundenbeständen innerhalb definierter Zeiträume auf Individual- oder Kundengruppenniveau auf Basis von Merkmalen der Kaufaktivität.

³ Die Aktivquote ergibt sich aus dem Anteil der Kunden am Gesamtkundenbestand, der in einem definierten Zeitraum gekauft hat.

⁴ Vgl. Meyer, G., Kundenstrukturmodell im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg), Handbuch Direct - Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.432f.

⁵ Vgl. Schleuning, C., Die Analyse und Bewertung der einzelnen Interessenten und Kunden als Grundlage für die Ausgestaltung des Database Marketing in: Link, J., Brändli, D., Schleuning, C., Kehl, R.E., (Hrsg.), Handbuch Database Marketing, Ettlingen 1997, S.144ff.