

Bei der Zunahme der Umsätze und Vergrößerung des Kundenstamms durch Maßnahmen der Neukundengewinnung wird häufig übersehen, daß solche Erfolge nicht unbedingt auch einen Gewinnanstieg zur Folge haben. Von der Kundenseite werden teilweise hohe Ansprüche an Qualität und Service gestellt und kunden- und serviceorientierte Unternehmen kommen diesen Wünschen meist großzügig entgegen. Die Vor- und Nachbetreuung von Kunden erfolgt dann sehr aufwendig und unbemerkt entstehen bei einer genauen Kosten-/Nutzen-Betrachtung aus vermeintlich guten Geschäften Verluste. Auf der anderen Seite, d.h. weil man sich nicht ausreichend an den Kundenbelangen orientiert hat, verliert das Unternehmen möglicherweise gute Kunden. Es geht also darum festzustellen, welche Kundenbeziehung für das Unternehmen lohnenswert ist bzw. in welcher Form sie zu gestalten ist, um ein positives Kosten/ Nutzen-Verhältnis für das Unternehmen zu erreichen. Entscheidungshilfe kann hier eine kundenbezogene Rentabilitätsrechnung sein.<sup>1</sup>

Im Rahmen der Bestands- und Wachstumssicherung sind zunächst auf Basis einer Analyse der Interessenten und Kunden folgende Fragestellungen zu beantworten:<sup>2</sup>

- Zu welchen Interessenten soll aus Unternehmenssicht Kontakt gesucht und nähere Beziehungen aufgebaut werden?
- Wie hoch darf der Aufwand für die Pflege und Gestaltung der bestehenden Kundenbeziehungen unter Kosten/Nutzen-Abwägungen überhaupt sein?
- Wie können die einzelnen Beziehungen möglichst effizient gestaltet werden?

Bei grober Betrachtungsweise lassen sich kundensegmentbezogen diese Fragen in der Regel einfach beantworten, da auf aggregierten Niveau die erforderlichen Daten am ehesten vorliegen. Schwieriger ist die Beantwortung auf Individualniveau, wenn es darum geht, den tatsächlichen Wert bzw. die Rentabilität einzelner Kunden zu benennen, und abschätzen, was es kostet, einen Kunden zu verlieren und welches längerfristige Potential mit ihm verloren geht.<sup>3</sup>

Für eine genaue Analyse hilft die Pauschalaussage, wonach 25% aller Kunden für 75% der Gewinne sorgen, während die restlichen 75% der Kunden nur verhältnismäßig hohe Kosten verursachen, sehr wenig, zumal sie häufig auch nicht zutrifft. Dennoch gibt sie den zentralen und auch richtigen Zusammenhang wider, daß ein relativ kleiner Teil der Kunden in der Regel überproportional zum Gewinn beiträgt. Aus dieser Erkenntnis heraus ist es für das Unternehmen zum einen wichtig, die gewinnbringenden Kundenbeziehungen zu identifizieren und zu entwickeln. Dazu gehört u.a. die Umverteilung der Ressourcen für die Kundenbearbeitung, die sich an der Kundenbedeutung, bzw. -güte orientiert, um eine Abwanderung dieser Kunden zu verhindern. Zum anderen ist zu prüfen, ob die Verbindung zu Verlustkunden aufgegeben werden muß, oder ob diese so zu steuern und beeinflussen ist, um wieder ein positives Kosten/ Nutzen-Ergebnis zu erzielen.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. hierzu 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, Ettligen 1997, S.144 und Haag, J., Kundendeckungsbeitragsrechnungen, in: Die Betriebswirtschaft, Heft 1, 52. Jg. (1992), S.28.

<sup>2</sup> 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, Ettligen 1997, S.144.

<sup>3</sup> Detailliert wird auf eine kundenbezogene Rentabilitätsrechnung in Abschnitt I.4.4.2. Ausgewählte Modelle zur Bewertung der Neukundengewinnung eingegangen.

<sup>4</sup> 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, Ettligen 1997, S.145 und Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettligen 1994,

#### 4.4.1. Bewertung der Neukundengewinnung

Der Gesamtwert eines Kunden aus unternehmerischer Perspektive läßt sich gestützt auf die Aussagen in der Literatur über den Wert der Bedeutung von Kunden in drei Bereiche einteilen:<sup>1</sup>

- den informatorischer Wert,
- den kommunikativ/akquisitorischer Wert und
- den monetären Kundenrentabilitätswert.

Unter den Begriff **informatorischer Wert** eines Kunden subsummiert man alle für das Unternehmen verwertbaren Informationen, die ihm durch den Kunden zufließen. Dabei besteht die Informationsbreite von Kundenanregungen zu Produkten und Serviceleistungen bis hin zu Reklamationen. Diese positiven und negativen Hinweise von Kunden stellen oftmals eine Informationsquelle dar, die zwar durch die Unternehmen wenig genutzt wird, aber zahlreiche Optimierungsansätze beinhalten kann. Daher gilt es, die unterschiedlichen Informationsbereiche, z.B. Vorschläge und Anregungen, Reklamationen, Danksagungen, etc., zu strukturieren, je nach Art der Information den betroffenen Unternehmensbereichen, die Gegenstand der Anregung oder Kritik sind, zugänglich zu machen und gegebenenfalls den Dialog mit dem Kunden aufzunehmen.<sup>2</sup>

Der **kommunikative, akquisitorische Wert** läßt sich auch mit dem einfachen Begriff Mund-zu-Mund-Werbung umschreiben. Viele Kunden neigen dazu, ihre positiven und auch negativen Erfahrungen und Erlebnisse mit einem bestimmten Produkt oder Unternehmen anderen Personen mitzuteilen. Gerade für die Neukundengewinnung ist die in zweierlei Hinsicht von großer Bedeutung: ist die Mund-zu-Mund-Werbung positiven Inhalts, d.h. werden gute Erfahrungen mit den Produkten und den Service des Unternehmens mitgeteilt, ist die Wahrscheinlichkeit groß, daß der Empfänger der Information, sofern er zur Zielgruppe gehört, einen Kundenstatus mit gutem Entwicklungspotential hinsichtlich des zukünftigen Kaufverhaltens bekommt. Im gegensätzlichen Fall, wenn die Mund-zu-Mund-Werbung eine negative Kommunikationsbotschaft vermittelt, besteht für das betroffene Unternehmen so gut wie gar keine Chance ohne eigenes Zutun, einen Kunden zu gewinnen, und die Voraussetzungen für eine erfolgreiche unternehmensgesteuerte Werbung sind gering. Grundsätzlich gilt bei der Mund-zu-Mund-Werbung, daß die Weitergabe negativer Erfahrungen an einen größeren Personenkreis erfolgt, als dies umgekehrt bei positiven Erfahrungen der Fall ist. Wenn zufriedene Kunden ihre Erfahrungen durchschnittlich an 3 Personen weitergeben, so tun dies unzufriedene Kunden an immerhin 11 bis 20 Personen.<sup>3</sup> Wenn berücksichtigt wird, welche Informationsquellen

---

S.159f.

<sup>1</sup> Vgl. Finkelmann, D., Golland, A., Störfaktor Kunde, in: Harvard Business Manager, Nr. 4, 13. Jg. (1991), S.121ff.

<sup>2</sup> 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.146 sowie Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettlingen 1994, S.162.

<sup>3</sup> Vgl. Goodman, J. A., Beschwerdepolitik unter Kosten/Nutzen-Gesichtspunkten, in: Hansen, U., Schoenheit, I.

Interessenten vor einem Kauf nutzen und welcher Stellenwert ihnen dabei zukommt, erkennt man die Bedeutung dieser Zahlen, die noch dadurch unterstrichen wird, daß die persönliche Kommunikation zwischen Freunden, Bekannten oder Verwandten sowohl quantitativ als auch qualitativ im Rahmen der Informationssuche am wichtigsten ist.<sup>1</sup>

Für viele Unternehmen hat die Mund-zu-Mund-Werbung einen erheblichen Anteil an der Anzahl und Qualität der pro Jahr neugewonnenen Kunden. Teilweise wird ihr sogar ein größerer Einfluß als der unternehmensgesteuerten Werbung zuerkannt. Eine Instrumentalisierung erfährt die Mund-zu-Mund-Werbung in der sogenannten Freundschaftswerbung<sup>2</sup> oder in Aktionen, wie "Kunden werben Kunden", bei denen die unterstellte positive Einstellung des Kunden zum Unternehmen verbunden mit einer attraktiven Erfolgsprämie genutzt wird, den Kunden Empfehlungswerbung bei Freunden und Bekannten betreiben zu lassen.<sup>3</sup>

Der **monetäre Kundenrentabilitätswert** zeigt in Geldeinheiten ausgedrückt an, wie rentabel der einzelne Kunde für das Unternehmen ist. Im Vergleich zum informatorischen und kommunikativen, akquisitorischen Wert kommt dem monetären Kundenrentabilitätswert die größte Bedeutung zu, da er die maßgebliche Grundlage für die Entscheidung ist, welche Kosten für die individuelle Gestaltung der Kundenkommunikation gerechtfertigt sind.<sup>4</sup>

Bei einer differenzierten Betrachtung der Rentabilität des einzelnen Kunden ist es wichtig, die Kosten der Kundenakquisition, -pflege und -betreuung verursachungsgerecht den einzelnen Kunden zuzuordnen. Problematisch wird dies bei nicht direkt zuordenbaren Kosten, wie z.B. Akquisitionskosten, die getätigt wurden, ohne daß ein Kunde gewonnen wurde. In diesem Falle muß ein entsprechender Kostenverrechnungsmodus erstellt werden. Nur so können Aussagen darüber getroffen werden, welche Kunden profitabel sind und welche Aufwendungen unter Rentabilitätsaspekten für die Kundenbetreuung akzeptabel sind. Wichtige Zusammenhänge, so beispielsweise, ob mit zunehmender Dauer der Kundenbeziehung der Deckungsbeitrag pro Kunde steigt, können erst genaue Rentabilitätsrechnungen verdeutlichen.<sup>5</sup>

Der unten dargestellte Kurvenverlauf kann je nach Branche und Einzelkunde erheblich differieren. Weitere allgemeine Erkenntnis aus kundenbezogenen Rentabilitätsrechnungen ist der Zusammenhang, daß je früher der Kunde die Beziehung abbricht und zu einem Konkurrenten abwandert, desto geringer die Gesamtrentabilität des Kunden ausfällt. Diese Erkenntnis wurde

---

(Hrsg.), Verbraucherzufriedenheit und Beschwerdeverhalten, Frankfurt/New York 1987, S.168ff. und Davidow, W. H., Service total: mit perfekten Dienst am Kunden die Konkurrenz schlagen, Frankfurt/New York 1991, S.34ff., zitiert nach Töpfer, A., Greff, G., Servicequalität durch Corporate Identity am Telefon, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.73.

<sup>1</sup> Vgl. Töpfer, A., Greff, G., Servicequalität durch Corporate Identity am Telefon, in: Töpfer, A., Greff, G. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.73 und Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettlingen 1994, S.162.

<sup>2</sup> Die Freundschaftswerbung unterliegt starken rechtlichen Einschränkungen. So ist es zu unterlassen, die Bezeichnung Freundschaftswerbung zu unterlassen, da sie an die Ausnutzung von Freundschaften und Bekantschaften denken läßt, die aber wettbewerbswidrig ist, da es sich um unsachliche Ausnutzung persönlicher Beziehung handelt. Vgl. hierzu Bundesverband des Deutschen Versandhandels (Hrsg.), Wettbewerbsrecht im Versandhandel, Wiesbaden 1985, S.44.

<sup>3</sup> 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.146f.

<sup>4</sup> Vgl. Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettlingen 1994, S.163.

<sup>5</sup> 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.147f.

aus Untersuchungen für unterschiedliche Branchen wie Automobilbereich, Finanzdienstleister, Handelsgesellschaften und andere generiert und gilt auch für Branchen, in denen beispielsweise die Kundenrentabilität anfangs aufgrund hoher Akquisitionskosten negativ ausfällt, dann allerdings mit jedem weiteren Jahr kontinuierlich ansteigt.<sup>1</sup>

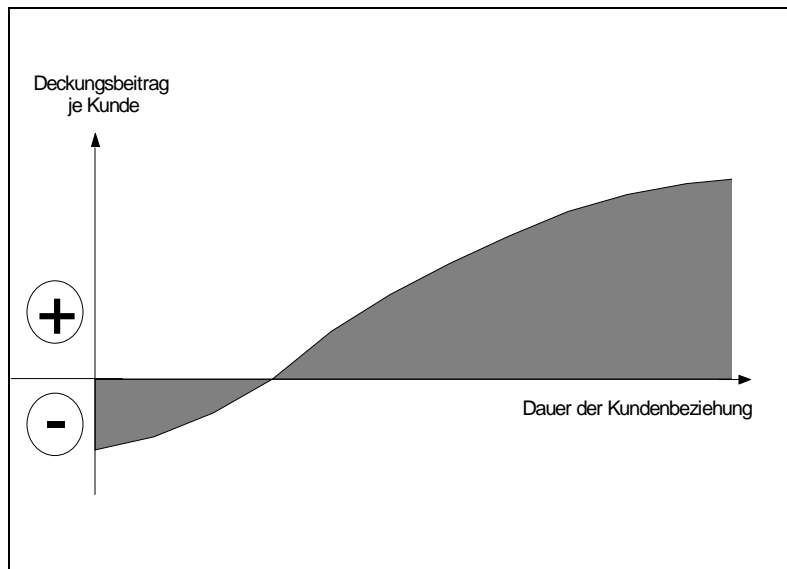


Abb. 10: Schematisierter Zusammenhang zwischen der Dauer der Kundenbeziehung und dem Deckungsbeitrag pro Kunde

Quelle: 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, Ettligen 1997, S.148.

Gerade dieses Beispiel zeigt, daß es kurzfristig wäre, den Wert der Kundenbeziehung nur anhand des gegenwärtigen Rentabilitätswertes zu ermitteln. Im Gegenteil ist es erforderlich, die zukünftige Entwicklung in die Berechnung einzubeziehen. Demzufolge setzt sich der monetäre Kundenrentabilitätswert aus dem gegenwärtigen Kundenvolumen und dem Kundenpotential zusammen.

## Die Bewertung von Interessenten und Kunden

Bei fast jedem Unternehmen gibt es Kundengruppen, die ein Unternehmen zwar auslasten könnten, die aber dennoch langfristig Verluste bringen würden, wenn beispielsweise das Unternehmen bereits damit zufrieden ist, wenn seine Kleinkunden wenigstens nur einen kleinen positiven Deckungsbeitrag erbringen. Bei der alleinigen Orientierung an diesem Kriterium und gleichzeitiger überproportionaler Zunahme der Gruppe der Kleinkunden, würde das Unternehmen bald langfristig Verluste hinnehmen müssen. Einschränkend gilt andererseits, daß die bewußte Inkaufnahme von Verlusten in der Anfangsphase der Kundenbeziehung durchaus sinnvoll sein kann, wenn sie sich ab einem bestimmten Zeitpunkt als gewinnbringend erweisen.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 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, Ettligen 1997, S.147f.

<sup>2</sup> 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, Ettligen 1997, S.148f.

## Die Ermittlung des monetären Kundenwertes

Der monetäre Kundenwert bildet sich aus einem Kundenvolumen (gegenwartsbezogene Komponente = gegenwärtige Nachfrage) und dem zukünftigen Kundenpotential (zukunftsbezogene Komponente = prognostizierte Nachfrage, bezogen auf die vom Unternehmen angebotenen Leistungen). Der prognostizierte Nachfragewert ist noch um einen Wahrscheinlichkeitsfaktor des Eintritts zu relativieren, dessen Höhe davon abhängt, in welcher Phase der Beziehung sich der Kunde befindet und welche Entwicklungsindikatoren bei ihm vorhanden sind.<sup>1</sup>

Folglich ergibt sich für den monetären Kundenwert die Gleichung:<sup>2</sup>

$$\begin{aligned} \text{Kundenwert} &= \text{Deckungsbeitrag aus gegenwärtiger Nachfrage} \\ &+ \text{Deckungsbeitrag aus prognostizierter kumulierter Nachfrage} \\ &\times \text{Eintrittswahrscheinlichkeit der Nachfrage.} \end{aligned}$$

## Möglichkeiten und Probleme der Kostenermittlung und Kostenzurechnung

Voraussetzung für die Verteilung der knappen Marketingmittel ist eine exakte Erfassung und verursachergerechte Zuordnung der Kosten zu den einzelnen Interessenten und Kunden. Wichtig dabei ist, die Kundenanalysen nicht nur auf das Merkmal des Umsatzes zu beziehen, denn die Größe Umsatz ermöglicht noch keine Aussage über die Rentabilität. Die Kostenrechnung bietet verschiedene Ansätze, dieses Defizit zu beseitigen:<sup>3</sup>

- Berechnung auf der Basis der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung
- Prozeßkostenrechnung oder auch Activity-Based-Costing

Bei der Berechnung auf der Basis der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung ist das Grundprinzip die direkte Zurechnung aller durch den Interessenten oder Kunden verursachten Einzelkosten, unabhängig davon, ob sie beschäftigungsabhängig oder -unabhängig anfallen, zur Ermittlung eines Kunden- bzw. Interessenten-Deckungsbeitrages. Hier besteht eine grundlegende Problematik darin, daß es neben Kosten- und Erlösgrößen, die dem Interessenten oder Kunden relativ eindeutig zuzuordnen sind wie beispielsweise Kosten für Mailings oder Telefonate, weitere Kostengrößen wie z.B. die Gemeinkosten des Call Centers gibt, die dem Interessenten oder Kunden nur schwierig verursachungsgemäß zugeordnet werden können.<sup>4</sup>

Bei der Prozeßkostenrechnung oder auch Activity-Based-Costing werden die Kosten den einzelnen Aktivitäten (Prozessen) im Unternehmen zugeordnet. Als Bezugsgröße im Mittelpunkt

---

<sup>1</sup> Vgl. Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettligen 1994, S.172ff.

<sup>2</sup> 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, Ettligen 1997, S.152.

<sup>3</sup> 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, Ettligen 1997, S.149.

<sup>4</sup> 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, Ettligen 1997, S.149 und Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettligen 1994, S.166.

des Steuerungssystems steht der Interessent oder Kunde. Die Gemeinkostenblöcke werden auf der Basis einzelner Aktivitäten dem Interessenten oder Kunden zugerechnet. Damit wird, bezogen auf die Bewertung von Geschäftsbeziehungen, die Wichtigkeit der Nicht-Produktionskosten, die inzwischen in den meisten Unternehmen gegenüber den Produktionskosten höher sind, stärker herausgehoben.<sup>1</sup>

Der Nachteil auch dieser neueren Ansätze der Kostenrechnung ist, daß sie jeweils nur den gegenwärtigen Kundenwert wiedergeben, ohne die Zukunftsperspektive ausreichend mit einzubeziehen. Die Ziele, die diese beiden Ansätzen verfolgen, sind im einzelnen:<sup>2</sup>

- Der Gemeinkostenblock soll soweit möglich und sinnvoll in die den Interessenten und Kunden zurechenbaren Einzelkosten aufgelöst werden, damit eine differenzierte Interessenten oder Kunden-Strukturanalyse möglich ist.
- Bei der Verteilung der knappen Ressourcen auf die einzelnen Interessenten/Kunden eine Entscheidungshilfe zu geben.
- Das Management der Interessenten und Kunden-Beziehungen, beispielsweise mit welchen Kunden sollte ein intensiver Dialog geführt werden und mit welchen im Extremfall keiner.
- Die Ertragsverbesserung beim Einzelkunden durch verschiedene Ansätze der Berechnung oder Nichtberechnung von Sonder- und Serviceleistungen oder der speziellen Behandlung durch Mailingaktionen und Telefonmaßnahmen.

## **Die Kosten der Kundenakquisition und Kundenpflege**

Je nach Kunde können sich die Kosten der Neukundengewinnung wesentlich unterscheiden. Einige Kunden geben beispielsweise ihre Bestellung ohne vorherige Beratungsleistung schriftlich auf, andere Kunden bedürfen mehrerer telefonischer Verkaufsgespräche, bevor sie bestellen. Ebenso können einige Kunden leicht und mit wenigen kostengünstigen Direktmailings erreicht werden, andere Kunden wiederum bedürfen aufwendiger Techniken, z.B. Ansprache durch ein Neukundenmailing, dann erfolgt ein telefonischer Nachfaß, danach der Versand eines Katalogs, schließlich ein telefonisches Beratungsgespräch, um bei ihnen einen Auftrag zu generieren.<sup>3</sup>

Die u.a. Abbildung verdeutlicht das Verhältnis zwischen den Kosten der Neukundengewinnung und dem Deckungsbeitrag, der aus der Beziehung des Unternehmens mit dem Kunden resultiert. Das Feld "niedriger Deckungsbeitrag/hohe Kosten" zeigt, daß das Unternehmen für die Akquisition von Kunden, die dann nur einen niedrigen Deckungsbeitrag erbringen, relativ viel aufwendet. Bei dem Feld "negativer Deckungsbeitrag/hohe Kosten" erkennt man, daß bei einer nicht geringen Zahl der Kunden, für die auch noch relativ viel investiert wurde, nur ein negativer Deckungsbeitrag zu erzielen ist. Geringe Kosten für die Neukundengewinnung müssen aufgewendet werden für Kunden mit mittlerem Deckungsbeitrag, sichtbar im Feld "mitt-

---

<sup>1</sup> 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, Ettligen 1997, S.149f. und Witt, F.-J., Handelscontrolling, München 1992, S.17ff. und 109.

<sup>2</sup> 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, Ettligen 1997, S.150.

<sup>3</sup> 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, Ettligen 1997, S.151f. und Schleuning, C., Dialogmarketing, Ettligen 1994, S.169.

lerer Deckungsbeitrag/geringe Kosten". Durch Analysen kann nun festgestellt werden, ob diese Kunden bestimmte gemeinsame Merkmale besitzen, um daraus ein Profil abzuleiten. Wie bereits ausgeführt, lassen sich solche Analysen nur durchführen, wenn sowohl die Interessenten als auch die Kunden unter Kostenaspekten einzeln erfaßt werden. Leider lassen solche

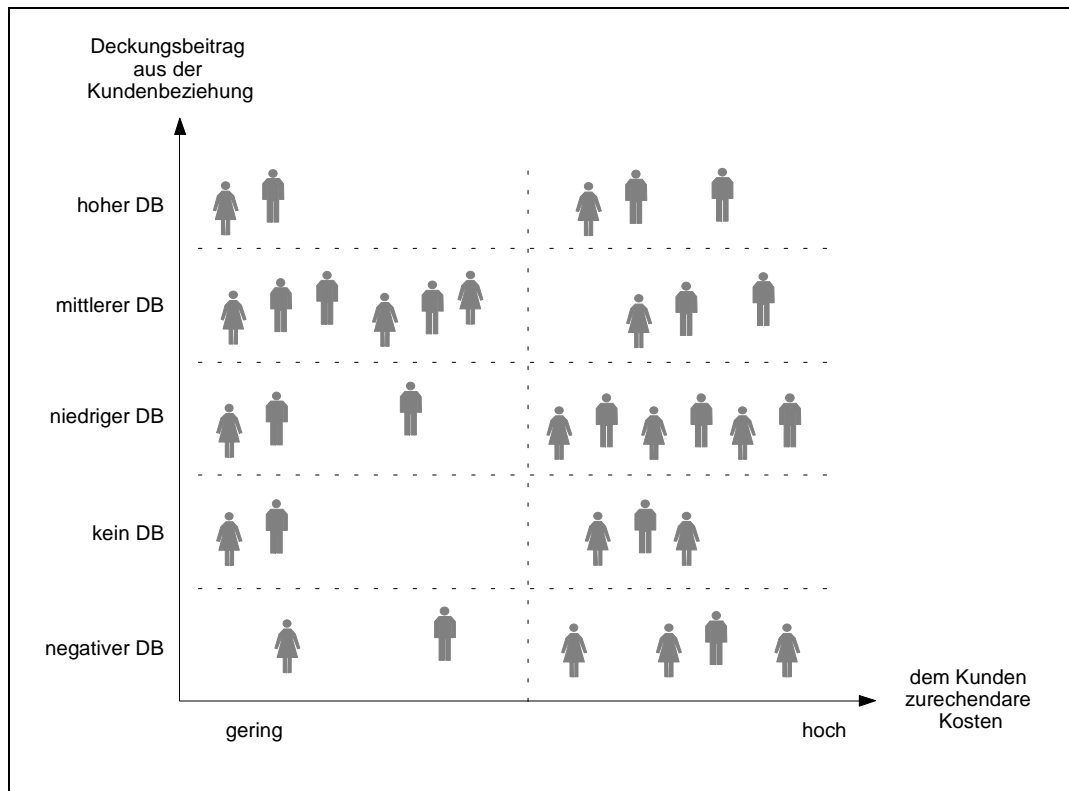


Abb. 11: Kundenportfolio unter Berücksichtigung der dem Interessenten/Kunden zurechenbaren Kosten

Quelle: 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.151.

Analysen alleine keine definitive Entscheidung darüber zu, ob es beispielsweise sinnvoll wäre, die Beziehung zu den Kunden im Bereich "negativer Deckungsbeitrag" nicht weiter fortzusetzen, da das obige Portfolio die Dynamik der weiteren Kundenentwicklung nicht wiedergibt. Schließlich wäre es auch vorstellbar, daß die Kunden aus dem Feld "negativer Deckungsbeitrag und geringe Kosten" im Laufe der Kundenbeziehung nach oben in den Bereich "hoher Deckungsbeitrag" wandern.<sup>1</sup>

#### 4.4.2. Ausgewählte Modelle zur Bewertung der Neukundengewinnung

Ein wesentliches Ziel von Direktmarketing-Maßnahmen kann beispielsweise sein, aus einem Neukunden einen Mehrfachkäufer zu machen und ihn als bestehenden Kunden weiterzuent-

<sup>1</sup> 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.151f.

wickeln.<sup>1</sup> Mit anderen Worten, ein Neukunde soll eine höhere oder gar die höchste Stufe der Auftragswahrscheinlichkeit oder der Loyalität zum eigenen Unternehmen erreichen und dort auch gehalten werden. Die untenstehende Abbildung stellt beispielhaft das Verhältnis Kundenanzahl und Umsatzbedeutung dar und ordnet den Kunden entsprechend der Umsatzbedeutung die Investitionswürdigkeit zu.

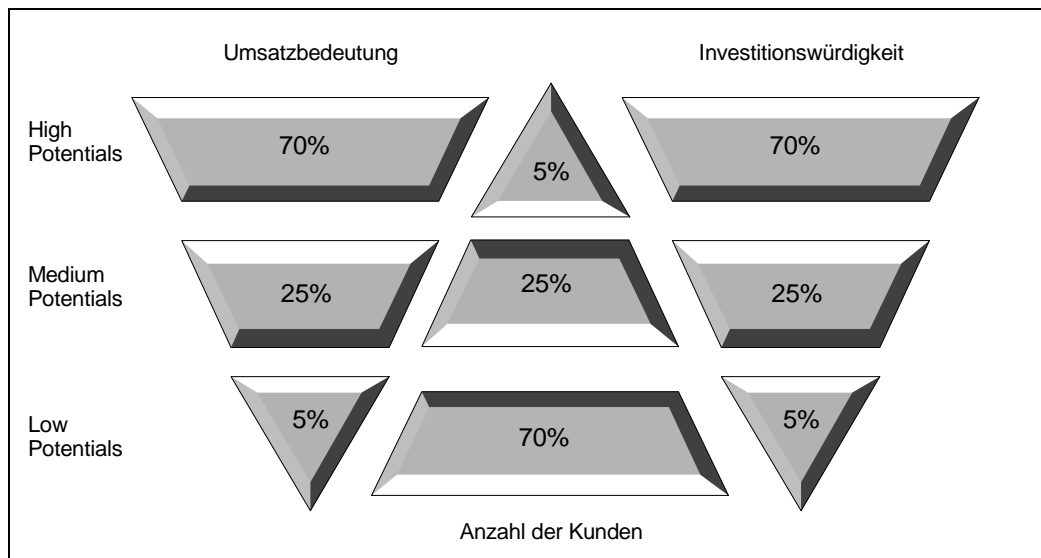


Abb. 12: Kundenbedeutung und Marketinginvestition

Quelle: Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.46.

Das Beispiel zeigt, daß 5 % der gesamten Kunden 70 % des Umsatzes erbringen. Dieser Kundengruppe der High Potentials werden 70 % der Investitionen zugebilligt.

Bei der Aktionsplanung sollte berücksichtigt werden, in welcher Höhe Marketing-Investitionen für den einzelnen Kunden bei der Verfolgung des Zieles, aus einem Neukunden einen Mehrfachkäufer zu machen und ihn als bestehenden Kunden weiterzuentwickeln, zu rechtfertigen sind. Dabei sollte die jeweilige Gestaltung der Marketingmaßnahmen in ihrer Art, Häufigkeit und Intensität, vor dem Hintergrund der dabei anfallenden Kontakt- und Individualisierungskosten, von der Investitionswürdigkeit des jeweiligen Kunden abhängig gemacht werden. Zur Beurteilung und Einstufung von Neukunden stehen eine Reihe von Methoden zur Verfügung, mit deren Hilfe sich Kundenmodelle entwickeln lassen, ein kundenindividuelles Marketing zu betreiben.<sup>2</sup> Einige dieser verschiedenen Ansätze sollen im folgenden vorgestellt werden.

#### 4.4.2.1. Konzept der Loyalitätsleiter

Häufig werden Kunden anhand der erreichten Stufe der Loyalitätsleiter, wie sie in Abbildung 13 beschrieben ist, unterschieden und segmentiert. Dabei steigt die Wahrscheinlichkeit eines Auftrags mit jeder Stufe, die der (potentielle) Kunde neu erreicht hat, ebenso wie sich die Lo-

<sup>1</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.181.

<sup>2</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.46f.



yalität zum Unternehmen erhöht. Jede einzelne Stufe der Loyalitätsleiter oder Kundenkategorie erfordert unterschiedliche Gestaltungsformen der kundenspezifischen Ansprache. So ist die werbliche Kommunikation bei Nachfragern, die gute Verwendungsvoraussetzungen aufweisen, aber bisher keine Kenntnis vom eigenen Unternehmen bzw. Angebot hatten, anders zu gestalten als bei solchen Nachfragern, die bereits über Produkt-/Unternehmenskenntnisse verfügen oder gar konkretes Produktinteresse signalisiert haben. Dies gilt analog für Erstkäufer, die wiederum auf andere Weise zu betreuen sind als Wiederholungskäufer oder Stammkunden, wenn man das Folgekaufverhalten absichern will.

Versandhandelsunternehmen, die dieses nicht berücksichtigen, haben in der Regel mit geringeren Folgekaufaktivitäten bei Neukunden zu tun. Generell hat die Betreuung nach dem Kauf, insbesondere bei Neukunden, wesentliche Bedeutung erlangt, um die Abschmelzquote bei den Neukunden gering zu halten. Gestützt auf verschiedene Direktmarketing-Maßnahmen, z.B. durch Neukundenbegrüßung in Form eines Begleitbriefes, dem Gutscheine und besondere Angebote beigelegt sind bis hin zu Telefonmarketing-Aktivitäten, wird versucht, daß dem Erstkauf weitere Käufe folgen. Selbstverständlich sind auch bei Abwärtsbewegungen auf der Loyalitätsleiter entsprechende Marketingmaßnahmen zu ergreifen. Die Zuordnung der einzelnen Kunden zu den Kategorien ist einem ständigen Wandel ausgesetzt, so daß eine kontinuierliche Prüfung der zugewiesenen Kategorie mit dem tatsächlichen, aktuellen Kundenstatus vonnöten ist.<sup>1</sup>

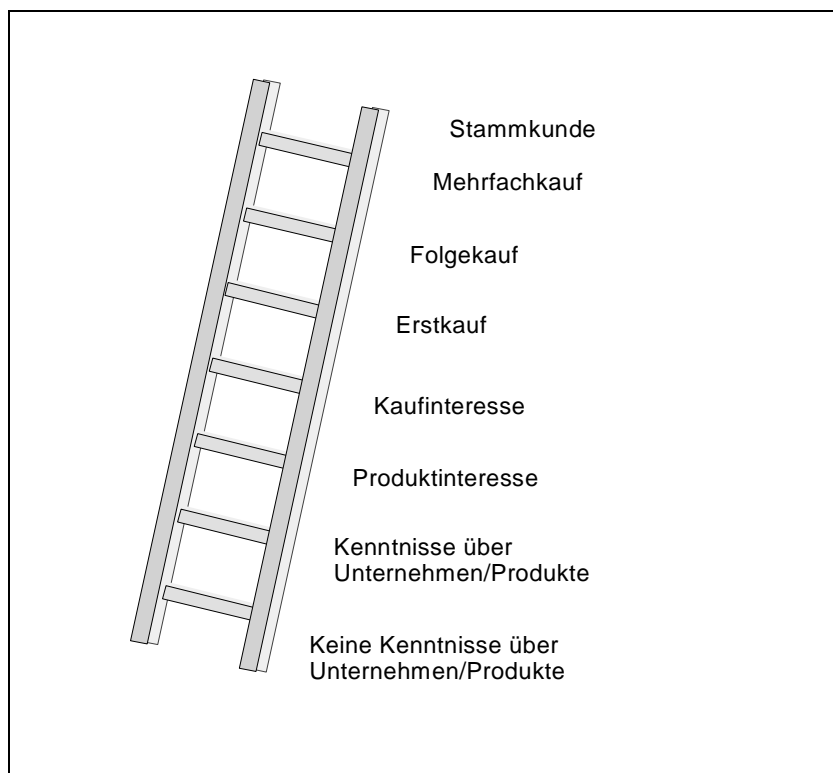


Abb. 13: Stufen der Loyalitätsleiter

Quelle: Kreutzer, R. T., Die Basis für den Dialog, in: Absatzwirtschaft, Heft 4 (1990), S.106.

<sup>1</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.47f., Wonnemann, T., Der Einsatz von Database Marketing zur Kundenfindung und Kundenbindung, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.593; Kehl, R. E., Erfolgsmessung im Direktmarketing, Ettligen 1995, S.45 und Munkelt, I., Wenn der Kunde es wert ist, in: Absatzwirtschaft, Nr. 10 (1995), S.102.

#### 4.4.2.2. Customer-Lifetime-Value

Das Konzept des Customer Lifetime Value (LTV) bzw. das Konzept des Lebenszeitwert eines Kunden stützt sich auf Verfahren der Investitionstheorie und soll den Vermögenswert eines (potentiellen) Kunden ausdrücken. Dabei ermittelt man den Lebenszeitwert eines Kunden über die diskontierten Nettozuflüsse dieses Kunden für die Dauer seiner Zugehörigkeit als Kunde des Unternehmens.<sup>1</sup>

Maßgeblich für die Berechnung sind die gespeicherten Daten, die den bisherigen Verlauf der Geschäftsbeziehungen wiedergeben, im einzelnen:

- die Gestehungskosten der an den Kunden verkauften Produkte,
- die Marketingaufwendungen sowie
- die dem Kunden abverlangten Preise für Produkte und Serviceleistungen.<sup>2</sup>

Bei einigen einfacheren Verfahren dieses Konzeptes wird häufig auf die Berücksichtigung der zeitlichen Dimension verzichtet.<sup>3</sup>

a) Diskontierter Lebenszeitwert (Lifetime Value)	
$V_r =$	$\sum_{t=0}^T \frac{X_t \times (p-k) - M_t}{(1+r)^t}$
b) Einfacher Lebenszeitwert (Lifetime Value)	
$V =$	$\sum_{t=0}^T X_t \times (p-k) - M_t$
Zeichenerklärung:	
$V_r$	Barwert der zukünftigen Nettoeinnahmen von dem Kunden
$V$	Gesamtwert der zukünftigen Nettoeinnahmen von dem Kunden
$t$	Jahr
$T$	voraussichtliche Zahl der Jahre, in denen der Umworbene Kunde bleibt
$X_t$	Abnahmeprognose für ein Jahr $t$
$p$	(kundenindividueller) Produktpreis
$k$	Stückkosten
$M_t$	kundenspezifische Marketingaufwendungen im Jahr $t$
$r$	Kalkulationszinsfuß

Abb. 14: Berechnungsvarianten des Customer Lifetime Value<sup>4</sup>

Quelle: Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.55.

<sup>1</sup> Vgl. Kehl, R. E., Erfolgsmessung im Direktmarketing, Ettligen 1995, S.46 und Link, J., Welche Kunden rechnen sich?, in: Absatzwirtschaft, Nr. 10 (1995), S.110.

<sup>2</sup> Dies können z.B. erhöhte Zustellkosten bei der Inanspruchnahmen eines 24 Stunden Schnellieferservices sein.

<sup>3</sup> Vgl. Rensmann, F.-J., Databasemarketing: Die Renaissance des individuellen Marketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.101 und Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.54f.

<sup>4</sup> Vertiefend hierzu auch Literatur der Investitionstheorie zum Thema Kapitalwert als dynamisches Verfahren. Vgl. u.a. Blohm, H., Investition, 8.Aufl., München 1995, S.58ff., Busse von Colbe, W., Laßmann, G., Betriebswirtschaftstheorie, Bd. 3, Berlin et al. 1990, S. 43ff.

Mit dem Konzept des Customer Lifetime Value können Marketingaufwendungen, die in den Kunden investiert werden, und auch Zugeständnisse bei Preisen und Konditionen wie Rabatte oder verlängertes Zahlungsziel in ihren Auswirkungen auf den Mittelrückfluß unmittelbar kalkuliert werden. Ausgehend von einem Mindestrückfluß kann beispielsweise ermittelt werden, in welcher Höhe Marketinginvestitionen für diesen Kunden überhaupt rentabel erscheinen. Für den Bereich der Neukundenwerbung erlauben derartige Kalkulationen eine Überprüfung der Rentabilität eines einzelnen Neukunden über die gesamte, prognostizierte oder vertraglich gesicherte Dauer der Kundenbeziehung, der anfänglich nur kostendeckend oder gar unter Inkaufnahme von Verlusten gewonnen werden konnte. Dieses Verfahren eignet sich ebenso für die Überprüfung und Beurteilung von Marketingprogrammen in bezug auf ihre Erfolgswirksamkeit.<sup>1</sup>

Das Verfahren des Customer Lifetime Value findet keineswegs nur im Business-to-Business-Bereich Anwendung, sondern ist ebenso für ein breites Spektrum von Produkten und Leistungen im Endverbraucher-Sektor geeignet. Bei der Anwendung dieses Verfahrens werden oft langfristige Kundenpotentiale offengelegt, die bei statischer und aktionsbezogener Betrachtungsweise sonst nicht erkennbar gewesen wären. Da auch zukünftige Nettoeinnahmen einzelner Kunden in die Betrachtung einbezogen werden, rechtfertigen sich aus der Perspektive des Lifetime Values teilweise Investitionen für ein Individual Marketing bei Kunden, die Produkte kaufen, deren Einzelpreise eine kundenindividuelle Betreuung als unrentabel erscheinen lassen. Dies sollte für Unternehmen Anlaß zur Überprüfung sein, ob es nicht lohnenswert erscheint, auch deckungsbeitragsschwächere Kundenpotentiale durch geeignete kundenspezifische Maßnahmen für mehrere Jahre als Einnahmequelle zu sichern.<sup>2</sup>

#### 4.4.2.3. Scoring Modelle

Scoring-Modelle bzw. Punktebewertungsmodelle stellen eine weitere Möglichkeit zur Kundenbewertung dar, mit denen versucht wird, von den in der Kundendatenbank gespeicherten Informationen, im wesentlichen Reaktionsdaten des bisherigen Kaufverhaltens, das zukünftige Kaufverhalten der einzelnen Kunden zu prognostizieren. Dabei werden in die Punktebewertungstabelle grundsätzlich all jene Kriterien aufgenommen, von denen man auf empirischem Wege festgestellt hat, daß sie für die Identifikation von Kunden mit hoher oder geringer Kaufwahrscheinlichkeit von Relevanz sind.<sup>3</sup>

Die RFMR-Methode ist eines der bekanntesten Scoring-Modelle, die bereits in den zwanziger und dreißiger Jahren von amerikanischen Versandhandelsunternehmen entwickelt und eingesetzt wurde, um die Qualität ihrer Kunden zu bewerten.<sup>4</sup> Noch heute wird dieses Punktebewertungsverfahren, wenn auch in zum Teil in modifizierter Form, erfolgreich angewendet. Die RFMR-Methode, wobei R = Recency, F = Frequency, MR = Monetary Ratio, berücksichtigt als Faktoren die Aktualität des Kaufverhaltens, die Häufigkeit des Kaufens und den Wert des Kaufes.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.54ff. und Gierl, H., Kurbel, T., Kunden qualifizieren mit Database Marketing, in: Database Marketing, Nr. 4 (1998), S.5ff., Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.82f.

<sup>2</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.56.

<sup>3</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.48.

<sup>4</sup> Vgl. u.a. Stone, B., Successful Direct Marketing Methods, 4. Aufl., Lincolnwood 1988, S.30ff., Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg am Lech 1988, S. 122f. und Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.73ff.

<sup>5</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.48.

Die Begründer dieses Verfahrens entdeckten, daß nicht alle Kunden auf ihren Listen die gleiche Kaufwahrscheinlichkeit aufwiesen und man demnach durch eine entsprechende Klassifizierung der Kunden-Kataloge oder andere Werbemittel und damit Kosten einsparen konnte. Ziel der RFMR-Methode ist, die Qualität eines Kunden zu bewerten und so seine Positionierung innerhalb der Kundendatei vorzunehmen.<sup>1</sup>

Generell kann man bei der Analyse der aktiven Kunden feststellen, daß sich einzelne Kunden zunächst durch ihre Bestellhäufigkeit und durch den Bestellumfang unterscheiden. Eine weitere Unterscheidung ergibt sich, wenn man analysiert, über wieviele Saisons ein Kunde als aktiver Kunde im Kundenstamm gespeichert war. Bei der Gruppe von Kunden, die sich durch die höchsten Werte bei der Kaufhäufigkeit, dem Kaufwert und der Dauer der Aktivität kennzeichnet, handelt es sich um die förderungswürdige Kerngruppe guter aktiver Kunden. Die Frage, warum diese Gruppe die oben beschriebenen hohen Werte erreicht hat, läßt sich mit der Methode nicht beantworten. Allerdings kann anhand der RFMR-Methode ermittelt werden, welche der Kunden diese hohen Werte erreicht hat.<sup>2</sup>

Bei der Anwendung der RFMR-Methode wird jedem Kunden ein Punkteguthaben zugeteilt, das aber unterschiedlich sein kann. Gemäß der Aktualität des letzten Kaufes, wird dem Kunden mit aktuellerem letzten Bestelldatum ein höherer Punktwert zugeteilt als beispielsweise den Kunden, der schon länger nicht gekauft hat. Dies gilt auch für die Bestellhäufigkeit, denn Kunden mit drei oder vier Bestellungen innerhalb einer Saison sind für das Unternehmen wertvoller als Kunden mit einer Bestellung pro Periode. Auch Kunden mit höheren Bestellwerten pro Bestellung werden ebenfalls rentabler eingestuft als die Kunden mit Kleinbestellungen und werden mit einer entsprechend höheren Punktgutschrift auf dem Punktekonto bedacht. Abzüge vom Punktekonto des Kunden ergeben sich mit jeder Werbemittelaussendung, wobei die Höhe des Punktabzugs sich am Wert des Werbemittels orientiert. So werden für ein aufwendiges Werbemittel wie ein Katalog mehr Punkte abgezogen als für ein einfaches Mailing. Bestellt ein Kunde wieder, werden ihm wieder Punkte gutgeschrieben, deren Anzahl sich zum einen nach dem Bestellwert und zum anderen nach dem Datum der vorangegangenen Bestellung und der Bestellhäufigkeit richtet. In Abhängigkeit der Ausgestaltung des Scoring-Modells können weitere Punktevergaben bzw. -reduzierungen erfolgen, wenn:

- Retouren,
- berechtigte oder unberechtigte Reklamationen,
- Mahnungen des Kunden und
- erfolgreiche Vermittlung eines neuen Kunden,

berücksichtigt werden.<sup>3</sup>

Das Grundprinzip der RFMR-Methode soll das untenstehende Berechnungsschema aufzeigen. Die Skalierung und Punktevergabe bei diesem Beispiel ist beliebig gewählt.

---

<sup>1</sup> Vgl. Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg am Lech 1988, S.122.

<sup>2</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.48 und Huldi, C., Database Marketing: Auswirkungen auf das Marketing und die absatzpolitischen Instrumente, in: Link, J., Brändli, D., Schleuning, C., Kehl, R. R., (Hrsg.) Handbuch Database Marketing, Ettlingen 1997, S.307f. sowie von der Lühe, M., Zielgruppen effizienter ansprechen, in: Absatzwirtschaft, Nr. 2 (1998), S.46f.

<sup>3</sup> Vgl. Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg am Lech 1988, S. 122f., Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.77f. und Gierl, H., Kurbel, T., Kunden qualifizieren mit Database Marketing, in: Database Marketing, Nr. 4 (1998), S.7.

Faktoren						
Startwert	25 Punkte					
Letztes Kaufdatum	bis 6 Monate + 40 Punkte	bis 9 Monate + 25 Punkte	bis 12 Monate + 15 Punkte	bis 18 Monate + 5 Punkte	bis 24 Monate - 5 Punkte	früher - 15 Punkte
Häufigkeit der Käufe in den letzten 18 Monaten	Zahl der Aufträge multipliziert mit dem Faktor 6					
Durchschnittl. Umsatz der letzten 3 Käufe	bis 50 DM + 5 Punkte	bis 100 DM + 15 Punkte	bis 200 DM + 25 Punkte	bis 300 DM + 35 Punkte	bis 400 DM + 40 Punkte	über 400 DM + 45 Punkte
Anzahl der Retouren (kumuliert)	0-1 0 Punkte	2-3 - 5 Punkte	4-6 - 10 Punkte	7-10 - 20 Punkte	11-15 - 30 Punkte	über 15 - 40 Punkte
Zahl der Werbesendungen seit letztem Kauf	Hauptkatalog je - 12 Punkte		Sonderkatalog je -6 Punkte		Mailing je - 2 Punkte	

Abb. 15: Berechnungsschema nach dem Grundprinzip der RFMR-Methode  
Quelle: Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.49.

Die Bedeutung eines Kunden für das Unternehmen steigt mit der höher werdenden aktuellen Gesamtpunktzahl. Gleichzeitig bedeutet die steigende aktuelle Gesamtpunktzahl eine größere Erfolgsaussicht eines erneuten Angebots bei diesem Kunden. Es gilt der Umkehrschluß, daß je niedriger das Punktkonto ist, um so geringer auch die Kaufwahrscheinlichkeit einzustufen ist. Es bietet sich an, für eine konkrete Werbeaktion Punkteintervalle festzulegen, so daß Kunden mit einer bestimmten Punktzahl einen Katalog erhalten, die Kunden, die diesen Punktwert unterschreiten aber wiederum einen festgelegten Schwellwert nicht unterschreiten, beispielsweise ein Mailing erhalten, und die restlichen Kunden, die mit ihrem Punktekonto unter dem festgelegten Schwellwert liegen, werblich nicht kontaktiert werden. So lassen sich mit Hilfe dieses Scoring-Modells durch gezielte Werbemittelaussteuerung Werbekosten in erheblichem Maße einsparen, indem die durch das Verfahren identifizierten, verschiedenen Kundengruppen bezüglich der Werbemittel unterschiedlich bedient werden.<sup>1</sup>

Umfassendere Scoring-Modelle wie das FRAT-Modell<sup>2</sup> beziehen den Kauftyp bezüglich der Wahrscheinlichkeit eines Folgekaufs hinsichtlich eines Sortimentsbereiches im Vergleich zu anderen Sortimentsbereichen ein. Beim FRAT-Modell steht F = Frequency für die Kaufhäufigkeit, R = Recency für das letzte Kaufdatum, A = Amount of Purchase für den Bestellwert und T = Type of Merchandise für den Kauftyp bzw. Produktbereich, aus dem gekauft worden ist. Neu gegenüber dem RFMR-Modell ist die Komponente „Type of Merchandise“, die wesentliches Element für die Prognostizierung der Kaufwahrscheinlichkeit ist. Um dies zu verdeutlichen, stellt Holland<sup>3</sup> in einem Beispiel aus dem Universalversandhandel den Käufer eines hochwertigen Elektrogerätes zum Preis von 800 DM den Käufer von Bekleidungsartikeln zum Preis von 400 DM gegenüber. Aufgrund modischer Veralterung von Bekleidungsartikeln ist bei diesem Käufer mit einer größeren Wiederkaufwahrscheinlichkeit zu rechnen, als bei dem Geräte Käufer, der seinen Bedarf für mehrere Jahre gedeckt hat. Wie die einzelnen Produktbereiche hinsichtlich der Wiederkaufwahrscheinlichkeit gewichtet werden müssen, sollte spezifisch für jedes Unternehmen aus den vorliegenden Vergangenheitsdaten ermittelt werden.

<sup>1</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.49,

Link, J., Welche Kunden rechnen sich?, in: Absatzwirtschaft, Nr. 10 (1995), S.110 und Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg am Lech 1988, S. 122f.

<sup>2</sup> Vgl. hierzu Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.74f. und Stone, B., Successful Direct Marketing Methods, 4.Aufl., Lincolnwood 1988, S.31.

<sup>3</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.74f.

Solche Punktebewertungsverfahren beinhalten selbstverständlich Optimierungspotential. So können auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse im Laufe der Zeit die Bewertungsvorschriften verbessert werden, indem beispielsweise Gewichtungen der einzelnen Faktoren erfolgen oder aber weitere Faktoren in das Modell einbezogen werden, wie z.B. der Erstbestellwert, die Käufe der Vorperiode, Produktgruppen/Sortimentsbereiche der Bestellungen, Verbundkäufe, Zahlungsart, Zahlungsmoral, Freundschaftswerbungen.<sup>1</sup>

Allerdings haben solche komplexen Modelle nicht mehr viel mit dem RFMR-Modell gemeinsam. Die Entwicklung und Konstruktion aufwendigerer Scoring-Modelle erfordert den Einsatz multivariater Analysemethoden, wobei eine sehr häufig angewandte Methode zur Identifikation von Kundenmerkmalen mit hohem Erklärungsbeitrag für das Kaufverhalten die Diskriminanzanalyse<sup>2</sup> ist. Dabei wird ausgehend von einer natürlichen Aufteilung der Kunden in Gruppen, z.B. Käufer/Nicht-Käufer oder Kunden mit hohen/mittleren/niedrigen Umsätzen, eine Bewertungsfunktion ermittelt, die eine bestmögliche Trennung dieser Gruppen reproduzieren kann. So werden diejenigen Kundenmerkmale identifiziert, die einen signifikanten Erklärungsbeitrag für die Unterscheidung der Gruppenzugehörigkeit liefern. Weiter errechnet das Verfahren Kriteriengewichtungen, die die Stärke des Erklärungsbeitrags jedes einzelnen Merkmals beschreiben. Die auf dieser Basis ermittelte Funktion liefert dann eine Bewertungsvorschrift, mit der für sämtliche Kunden ein Wert berechnet werden kann, der dann u.a. als Selektionskriterium dient.<sup>3</sup>

Kehl<sup>4</sup> stellt fest, daß die Scoring-Methode durch eine objektive und einheitliche Bewertung die Transparenz der Entscheidungsfindung erhöht. Problematisch ist die Trennschärfe von Kriterien und Punktesystematik sowie die damit verbundene Gefahr der Fehlklassifikation von Kunden. Außerdem wird kritisch angemerkt, daß sich die Gruppenzugehörigkeit von Kunden aufgrund neuer Score-Werte im Zeitablauf ändern, denn die auf Basis der Scoring-Ergebnisse zusammengestellten Zielgruppen haben statischen Charakter.

#### 4.4.2.4. Portfolio Ansätze

Im Rahmen der Kundenanalyse, insbesondere im Zusammenhang mit der Bewertung und Selektion von Zielpersonen und Zielgruppen kommt neben anderen Bewertungsverfahren dem Portfolio-Ansatz immer mehr Bedeutung zu. Bei dem Portfolio-Ansatz wird jeder einzelne Kunde bezüglich seiner Investitionswürdigkeit auf Basis zweier unterschiedlicher Dimensionen beurteilt. Häufig werden für die laufende Bestimmung der Position eines Kunden im Kundenportfolio die Dimensionen Kundenattraktivität und eigene Wettbewerbsposition verwendet, die z.B. im Rahmen faktorenanalytischer Untersuchungen ermittelt wurden.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Gierl, H., Kurbel, T., Kunden qualifizieren mit Database Marketing, in: Database Marketing, Nr. 4 (1998), S.6f.

<sup>2</sup> Bei der Diskriminanzanalyse handelt es sich um eine Methode zur Analyse von Gruppenunterschieden, die es ermöglicht, zwei oder mehr Gruppen simultan hinsichtlich einer Mehrzahl von Merkmalsvariablen zu untersuchen. Vgl. Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W., Weiber, R., Multivariate Analysemethoden, 7.Aufl., Berlin et al. 1994, S.91.

<sup>3</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.49f.

<sup>4</sup> Vgl. Kehl, R. E., Erfolgsmessung im Direktmarketing, Ettligen 1995, S.44.

<sup>5</sup> Auf das Verfahren der Faktorenanalyse wird im Rahmen des empirischen Teils in Abschnitt II.1.1.1.3. Eingesetzte Verfahren der Datenanalyse eingegangen.

Zur Bewertung der Kundenattraktivität werden meist folgende Kriterien angewandt:<sup>1</sup>

- der gegenwärtige und zukünftig zu erwartende Gesamtbedarf des Kunden, z. B. Umsatz und Umsatzentwicklung (Potentialdaten),
- die Bonität und Leitfunktion des Kunden für andere Abnehmer (Grunddaten),
- die Preissensibilität des Kunden,
- das Reklamations- bzw. Kooperationsverhalten (Reaktionsdaten) sowie
- die kundenspezifische Beratungs- und Serviceintensität (Aktionsdaten).

Die Dimension der eigenen Wettbewerbsposition soll die eigene Erfolgsposition bei Kunden im Vergleich zur Konkurrenz beschreiben. Zur Erklärung dieser Dimension werden als Kriterien unter anderem herangezogen:<sup>2</sup>

- die geographische Nähe des Kunden zur Lieferbasis bzw. zum Standort des Unternehmens (Grunddaten),
- sein Ausstattungsgrad mit Erzeugnissen des Unternehmens respektive der eigene Lieferanteil (Reaktionsdaten) sowie
- das Produkt-/Firmenimage beim Kunden (Reaktionsdaten).

Im Rahmen des Portfolio-Ansatzes werden im ersten Schritt anhand jedes einzelnen für das Unternehmen in Frage kommenden Kriteriums die Kunden jeweils bewertet. Im zweiten Schritt erfolgt durch die Addition der Einzelwerte für jede Dimension ein Gesamtwert, wobei die einzelnen Kriterien mit Gewichten versehen sein können. Die dimensionsspezifischen Gesamtwerte liefern als Koordinaten die Position in der Portfolio-Matrix.<sup>3</sup> Innerhalb der unten dargestellten 9-Felder-Matrix des Kunden-Portfolio werden die Kunden in Abhängigkeit des auf Basis für jede Dimension ermittelten Gesamtwertes und der daraus abgeleiteten Koordinaten eingeordnet. Die folgende Abbildung stellt ein Beispiel eines solchen Kundenattraktivitäts-Wettbewerbsposition-Portfolio dar, anhand dessen das Prinzip und die Nutzeffekte des Kunden-Portfolio-Ansatzes erläutert werden sollen. Auf eine konkrete Berechnung der Gesamtwerte wurde in diesem Beispiel verzichtet, da nur die Darstellung der prinzipiellen Vorgehensweise gezeigt werden soll.

Die Einordnung der Kunden in die Felder oder Segmente der Matrix genügt nicht. Vielmehr müssen für jedes dieser Felder Maßnahmenkataloge und grundsätzliche Handlungsempfehlungen hinsichtlich zukünftiger Marketing-Investitionsentscheidungen und segmentspezifischer Strategien der Kundenbearbeitung entwickelt werden. Am Beispiel der oben aufgeführten 9-Felder-Matrix des Kunden-Portfolio sollen nun strategische Empfehlungen erfolgen. Da

---

<sup>1</sup> Vgl. Schach, H., Strategiesimulation im Handel, in: Liessmann, K.(Hrsg.), Controlling-Konzepte für den Mittelstand, Freiburg 1993, S.170f., Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.77f., Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.50 und Link, J., Welche Kunden rechnen sich?, in: Absatzwirtschaft, Nr. 10 (1995), S.110.

<sup>2</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.50ff., Link, J., Welche Kunden rechnen sich?, in: Absatzwirtschaft, Nr. 10 (1995), S.110 und Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.77f., Schach, H., Strategiesimulation im Handel, in: Liessmann, K.(Hrsg.), Controlling-Konzepte für den Mittelstand, Freiburg 1993, S.170f.

<sup>3</sup> Vgl. hierzu Anhang 2: Beispiel für die Ermittlung der Kundenattraktivität und Wettbewerbsposition.

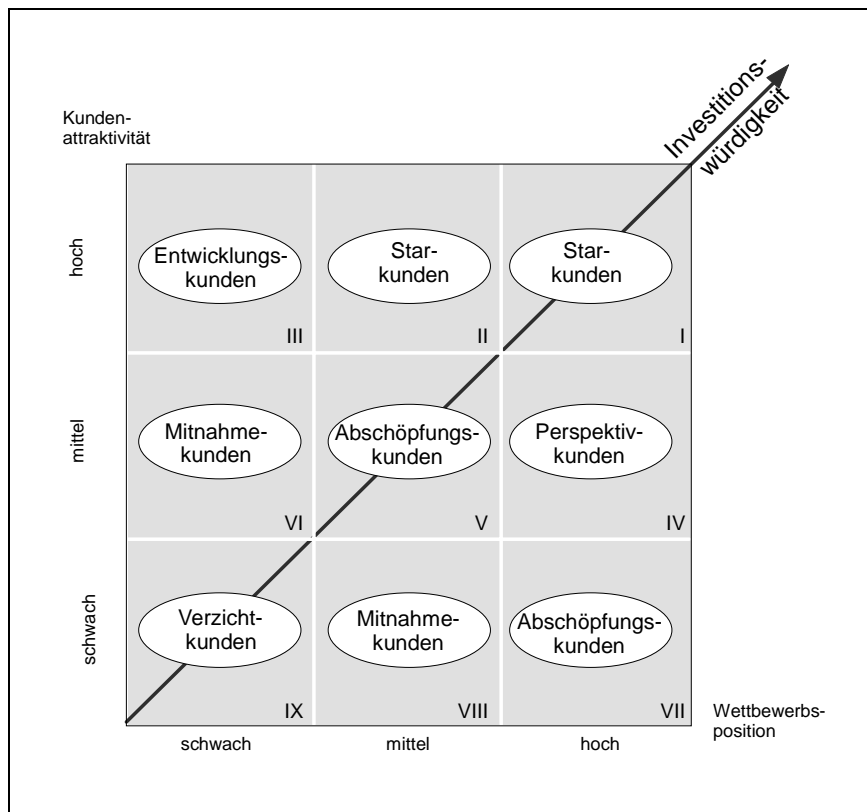


Abb. 16: Beispiel für ein Kunden-Portfolio mit einer 9-Felder-Matrix<sup>1</sup>

Quelle: Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.52.

die strategischen Empfehlungen für einige Felder gleich sein können, erfolgt aus Gründen der Vereinfachung eine Zusammenfassung in sechs Kategorien, nämlich Starkunden, Entwicklungskunden, Perspektivkunden, Abschöpfungskunden, Mitnahmekunden, Verzichtskunden:<sup>2</sup>

- 1. Kategorie - die Starkunden (Feld I und II): In diesem Segment sind die wichtigsten Kunden in bezug auf die Dimensionen Attraktivität des Kunden für das Unternehmen und die Wettbewerbsposition des Unternehmens beim Kunden positioniert. Um die Position dieser Kunden zu halten oder auszubauen, sollte in sie in Form aufwendiger Marketingmaßnahmen investiert werden, beispielsweise durch intensive Kundenbetreuung, die Entwicklung maßgeschneiderter Problemlösungen, exklusive Leistungs- und Serviceangebote, Einräumung von Sonderkonditionen, höchste Priorität bei Lieferengpässen, Präsente zu Weihnachten, etc..
- 2. Kategorie – die Entwicklungskunden (Feld III): Hier handelt es sich um Kunden, die zwar ähnlich der Starkunden durch eine hohe Attraktivität (hohes Gewinnpotential, hohes

<sup>1</sup> Zwar werden im dargestellten Beispiel die Kunden in 9 Felder aufgeteilt, dennoch sind grundsätzlich auch andere Differenzierungsgrade möglich, z.B. 4 Felder, 16 Felder.

<sup>2</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.52ff.. Dabei lassen sich ohne weiteres mehr segmentspezifische Bearbeitungsstrategien ableiten, als dies in dem Beispiel des 9 Felder Portfolio-Ansatzes vorgenommen wurde. So können in weiteren Schritten demographische und psychographische Unterschiede zwischen den einzelnen Kundengruppen aufgezeigt werden. Weitere Segmente sind unter Einbeziehung von Kauf- und Marktforschungsdaten möglich, so daß äußerst differenzierte Modelle gestaltet werden können, die in logischer Konsequenz differenzierte Kundenbearbeitungsprogramme ermöglichen. Vgl. hierzu Thedens, R., Integrierte Kommunikation - Einbettung der Direct-Marketing-Kommunikation in das Kommunikationsorchester, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct Marketing, 6.Aufl., Wiesbaden 1991, S.27.



Wachstum) gekennzeichnet sind. Im Gegensatz zu den Starkunden besitzt das Unternehmen bei der Dimension Wettbewerbsposition bei den Entwicklungskunden eine gegenüber der Konkurrenz eher schwache eigene Erfolgsposition. Aufgrund des letztgenannten Punktes ist für jeden einzelnen Kunden zu prüfen, ob sich die Wettbewerbsposition durch Maßnahmen, wie z.B. die Intensivierung der Kundenkontakte durch mehr Mailings oder Telefonmarketingaktionen, individuellere Problemlösungen, wesentlich verbessern läßt, mit der Zielsetzung, diese Kunden zu Stars entwickeln. Unter Berücksichtigung des Entwicklungspotentials dieser Kunden können die Maßnahmen der Kundenbearbeitung einen ähnlichen hohen Investitionsaufwand besitzen wie bei Starkunden.

- 3. Kategorie - die Perspektivkunden (Feld IV): Sie weisen für das Unternehmen nur eine mittlere Attraktivität auf und die Wettbewerbsposition des Unternehmens beim Kunden ist auch nur mittelmäßig. Dennoch lohnt sich oft eine Analyse bei diesen Kunden durchzuführen, um herauszufinden, ob Entwicklungspotential bei diesen Kunden vorhanden ist. In diesem Fall kann damit gerechnet werden, daß diese Kunden zu Starkunden werden, mit der Rechtfertigung für Investitionen für Zwecke einer intensiven, individuellen Kundenbearbeitung. Wenn die mangelnde Attraktivität dieser Kunden dagegen auf schlechte Zukunftsaussichten zurückzuführen ist, bieten sich eher Investitionen in mittlerer Höhe an, wie sie auch im Rahmen einer Abschöpfungsstrategie vorgenommen werden.
- 4. Kategorie - die Abschöpfungskunden (Feld V und VII): Diese Kunden zeichnen sich in bezug auf die Dimension Attraktivität des Kunden für das Unternehmen durch eine mittlere bis geringe Positionierung aus, wobei die Dimension Wettbewerbsposition des Unternehmens beim Kunden stark ausgeprägt und die Konkurrenz aber nur relativ schwach vertreten ist. Entsprechend der mittleren Investitionswürdigkeit sollte der Mitteleinsatz gesteuert werden, der vom Volumen gerade so hoch sein sollte, daß die Verteidigung der eigenen Position gewährleistet ist. Zu erwähnen ist, daß die Abschöpfungskunden in der Regel die Deckungsbeiträge für die Investitionen in Entwicklungs- und Perspektivkunden erbringen.
- 5. Kategorie - die Mitnahmekunden (Felder VI und VIII): Diese Kundengruppe ist hinsichtlich der Investitionswürdigkeit im schwachen bis mittleren Bereich eingestuft, ebenso wie in der Dimension Attraktivität des Kunden für das Unternehmen. Dies gilt auch hinsichtlich der Wettbewerbsposition des Unternehmens beim Kunden, so daß von dem Vorhandensein starker Konkurrenz ausgegangen werden muß. Dementsprechend ist es ratsam, den Bearbeitungsaufwand adäquat zu gestalten, indem eine Umschichtung zu kostengünstigen Marketingmaßnahmen erfolgt, Preiszugeständnisse vermieden werden und das Serviceangebot reduziert wird.
- 6. Kategorie- die Verzichtskunden (Feld IX): In bezug auf die Dimensionen Attraktivität des Kunden für das Unternehmen und die Wettbewerbsposition des Unternehmens beim Kunden ist diese Kundengruppe schwach positioniert. Bei dieser Kundengruppe kann es ratsam sein, sie aus Kundenbetreuungsprogrammen zu entfernen. Wenn diese Kunden nicht einmal einen positiven Deckungsbeitrag erwirtschaften, ist ernsthaft in Betracht zu ziehen, die Geschäftsbeziehungen zu beenden sofern z.B. kein Imageverlust droht. Allerdings ist bei solcher Maßnahme die Konsequenz zu berücksichtigen, wenn diese Kunden weiterhin Waren des Unternehmens beziehen wollen, dies jedoch aus Gründen der Rentabilität verweigert wird. Dies können z.B. negative Reaktionen in Form von Mund-zu-Mund-Propaganda dieser Kunden sein, die dazu führen können, daß andere Kunden vom Kauf abgehalten werden.

Entscheidend für die Anwendung einer konkreten Marketingstrategie ist die Position eines jeden Kunden im Portfolio. Aus dem Marketing-Mix mit den Instrumenten Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik kann für alle beschriebenen Kundensegmente ein entsprechender Maßnahmenkatalog entwickelt werden.

Über das hier vorgestellte Kundenattraktivität-Wettbewerbsposition-Portfolio werden in der Literatur<sup>1</sup> verschiedene andere Modelle beschrieben, so beispielsweise:

- das Kundengewinn-Portfolio, welches den gegenwärtigen und zukünftig erwarteten Gewinnbeitrag gegenüberstellt,
- das Kaufabschlußwahrscheinlichkeit-Anbieter-positionsstarke-Portfolio,
- das Umsatzwachstum-Lieferanteil-Portfolio,
- das Kundenattraktivität-Kundenzugänglichkeit-Portfolio sowie
- das Kundenpotential-Außendienstesinsatz-Portfolio.

Der Unterschied dieser verschiedenen Konzepte liegt im wesentlichen in der Wahl der Bewertungsdimensionen und der abgeleiteten Strategieempfehlungen und beinhalten teilweise unterschiedliche Vor- und Nachteile.<sup>2</sup>

#### 4.4.3. Ausgewählte Kennzahlen der Neukundengewinnung

Die Kennziffern, die im Rahmen der Neukundengewinnung zur Beurteilung der verschiedenen Werbeaktionen herangezogen werden, sind sehr vielfältig. In der Praxis des Versandhandels werden im wesentlichen die folgenden Kennzahlen herangezogen:<sup>3</sup>

- Anzahl Neukunden,
- Anteil Neukunden am Gesamtkundenbestand
- Anzahl Bestellungen bzw. Aufträge
- Response,
- Werbekosten in DM,
- Umsatz in DM,
- Deckungsbeitrag in DM,
- Sortimentskaufverhalten,
- Pay-Back-Periode,
- Break-Even-Point der Werbeaktion,

---

<sup>1</sup> Vgl. hierzu Dubinsky, A. J., Ingram, T. N., A Portfolio Approach to Account Profitably, in: Industrial Marketing Management, Nr. 2 (1984), S.33ff., LaForge, W., Young, C. E., A Portfolio Model to Improve Sales Call Coverage, in: Business, April-June 1985, S.10ff., o.V., Neue Wege der Außendienststeuerung und Außendienstkontrolle, Marketing Report Nr. 31, München 1990, S.14f., Kreutzer, R. T., Database Marketing – Erfolgsstrategie für die neunziger Jahre, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 6.Aufl., Wiesbaden 1991, S.634, LaForge, W., Cravens, D. W., Steps in Selling Effort Deployment, in: Industrial Marketing Management, Nr. 7 (1982), S.183ff.

<sup>2</sup> Vgl. Link, J., Hildebrand, V., Database Marketing und Computer Aided Selling, München 1993, S.54.

<sup>3</sup> Vgl. Schaller, G., Markterfolge aus der Datenbank, Landsberg/Lech 1988, S.128 und 162 ff., Radke, M., Die große betriebswirtschaftliche Formelsammlung, 8.Aufl., Landsberg/Lech 1991, S.690ff. sowie Roberts, M. L., Berger, P. D., Direct Marketing Management, Englewood Cliffs 1989, S.94ff. Einen Überblick über Systematisierungsansätze betriebswirtschaftlicher Kennzahlen liefert Mayer. Vgl. Mayer, E., Controlling als Führungskonzept, in: Mayer, E. (Hrsg.), Konzepte für die 90er Jahre, Wiesbaden 1986, S.7 und S.11.

- Zahl der Inkassofälle
- Anzahl Zahlungsausfälle
- Anzahl Reklamationen,
- Anzahl Stornierungen,
- Inkassoquote.

Einige dieser Kennziffern können in bezug zu verschiedenen anderen Größen, wie z.B. Auftrag, Bestellung, Neukunde oder Interessent gesetzt werden, und ergeben so eine neue Kennziffer. Einige der aufgeführten Kennziffern sollen im folgenden näher betrachtet werden.

Die aktionsbezogene Kontrolle des Werbeerfolges besitzt bezüglich der Rentabilitätsbewertung einzelner Zielgruppen statischen Charakter. Ihre Durchführung ist wichtig, liefert allerdings keine Erkenntnisse über die mittel- und langfristige Entwicklung definierter Kundengruppen wie z.B. neu gewonnene Kunden innerhalb des Kundenbestandes. Mit anderen Worten reicht es nicht aus, die Wirtschaftlichkeit einer Neukundengewinnungsaktion zu kontrollieren. Vielmehr ist es notwendig, die Folgewirtschaftlichkeit einzelner Neukundensegmente in die Betrachtung mit einfließen zu lassen. Auf diese Weise läßt sich eine ergebnisorientierte, mittel- und langfristige Kundenbestandsentwicklung durchführen.<sup>1</sup>

## Response

Wenn die Zielsetzung darauf ausgerichtet ist, neue Kunden zu gewinnen, kann dies leicht an der Anzahl der Reaktionen auf eine Werbeaktion gemessen werden. Lediglich die bereits gespeicherten Kunden müssen von den Rückläufen subtrahiert werden.

Die Berechnung der Response- bzw. Rücklaufquote ergibt sich durch die Division der Anzahl der Reaktionen auf eine Aktion durch die Anzahl der Aussendungen:<sup>2</sup>

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

In der Praxis hat als Kennziffer die Rücklauf- oder Responsequote die größte Verbreitung, die auch den Vorteil besitzt, daß sie einfach zu ermitteln ist.

Um eine Überwachung der Rücklaufquote vorzunehmen, sollte sinnvollerweise eine Eingangstatistik geführt werden, in der täglich die Anzahl der eintreffenden Antworten festgehalten wird. Die Art der Reaktion kann in Abhängigkeit der Direktmarketingaktion unterschiedlich sein. Bei einer einstufigen Direktverkaufsaktion handelt es sich bei der Reaktion beispielsweise um den Auftrag, bei einer Kataloganforderungsanzeige erfolgt die Reaktion des Interessenten in Form der Kataloganforderung.

<sup>1</sup> Brändli, D., Von der Werbeerfolgskontrolle zum Marketing-Controlling, in: Kongreß-Dokumentation des 20. Deutschen Direkt Marketing Kongreß, Wiesbaden 1988, o.S..

<sup>2</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.183, Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.126 und Eilenberger, G., Betriebswirtschaftliche Formeln und Kennzahlen, München 1992, S.46f. Bei dem Medium Internet läßt sich die Responsequote nicht ermitteln, da die Bezugsgröße Ausendmenge bzw. Reichweite nicht ermittelbar ist.

Eine frühe Einschätzung des Erfolges wird in der Praxis<sup>1</sup> durch die Kontrolle der Eingangsstatistik vorgenommen. Der Verlauf der täglich eingehenden Reaktionen bei Mailing- oder Katalogaktionen entspricht einem typischen Muster. Es handelt sich dabei um eine asymmetrische Kurve, die linkssteil bzw. rechtsschief ist, deren grafische Darstellung in u.a. Abbildung zu finden ist. Von diesem Verlauf ausgehend, läßt sich die Gesamtzahl der Reaktionen grob nach 1 bis 3 Tagen nach dem Erreichen des Maximums der pro Tag erhaltenen Reaktionen prognostizieren. Dann ist die sogenannte "Halbwertszeit" erreicht, d.h. daß zu diesem Zeitpunkt ca. die Hälfte aller insgesamt zu erwartenden Reaktionen eingegangen sind. Die Präzision der Prognose wird bereits einige Tage nach dem Erreichen des Rücklaufmaximums immer höher, so daß in Abhängigkeit des zu erwartenden Ergebnisses entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden können.<sup>2</sup>

## Eingangsstatisik eines Spezialversenders

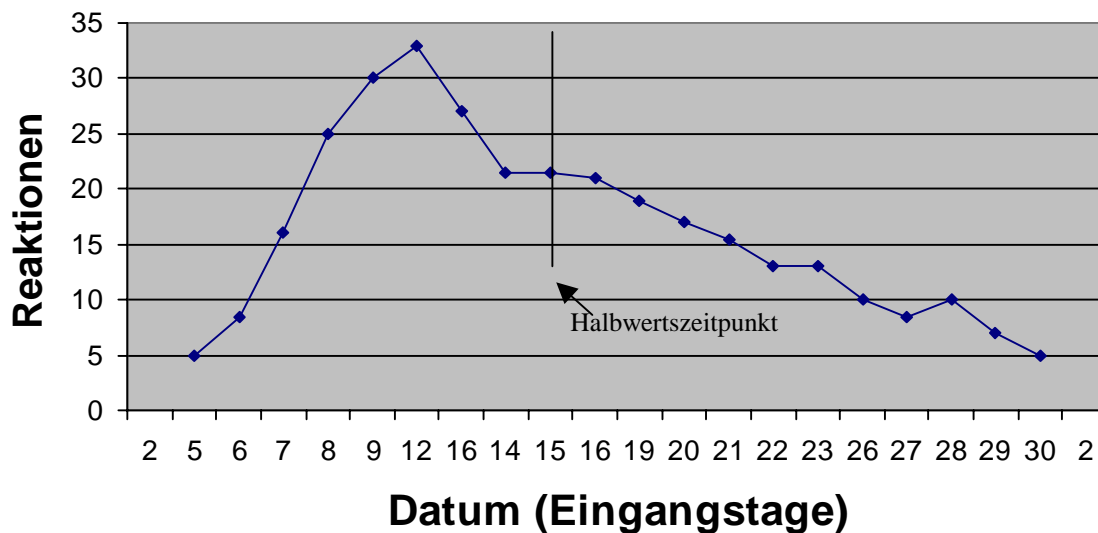


Abb. 17: Verlauf der täglichen Reaktionen auf eine Mailingaktion eines Spezialversenders  
Quelle: Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.184.

Die zu erwartenden Responsequoten sind sehr unterschiedlich und differieren im wesentlichen in Abhängigkeit vom verfolgten Ziel, vom Angebot, von den bei der Gestaltung des Werbemittels genutzten Verstärkern und Filtern<sup>3</sup>, von der angesprochenen Zielgruppe und vom Werbetermin.

Als grobe Orientierung für Responsequoten können die folgenden Durchschnittswerte angesehen werden, die beim Verkauf eines Handbuchs im Wert von ca. 200 DM erzielt werden konnten:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Lehr, G., Katalogresponse, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.178f. und Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.183f.

<sup>2</sup> Vgl. Vögele, S., Dialogmethode: Das Verkaufsgespräch per Brief und Antwortkarte, 5.Aufl., Landsberg/Lech 1990, S.346.

<sup>3</sup> Den Response bzw. die Rücklaufquote kann man häufig mit einfachen Mitteln maximieren, indem die Verwendung von Verstärkern, wie Gewinnspielen, attraktiven Angeboten, Übernahme der Portogebühren durch den Empfänger oder aufwendige Werbemitteln, genutzt wird.

<sup>4</sup> Vgl. Vögele, S., Dialogmethode: Das Verkaufsgespräch per Brief und Antwortkarte, 5.Aufl., Landsberg/Lech 1990, S.47.

	<u>Responsequote</u>
Telefon-Marketing bei Kunden-Adressen	15,5 %
Direktwerbung bei besten Kunden	8,3 %
Direktwerbung bei Interessenten	2,2 %
Direktwerbung an gemietete Adressen	1,0 %
Zeitungsbeilage mit Antwortkarte	0,5 %
½ Seite Coupon-Anzeige	0,1 %

## Werbekosten

Neben der Responsequote sind auch die Werbekosten, d.h. die Kosten der Aussendung zu beachten, die auf die Anzahl der Rückläufe verteilt werden.

Die Werbekosten stehen in Abhängigkeit vom genutzten Werbeweg und lassen sich grob in auflagenunabhängige Fixkosten und auflagenabhängige variable Kosten einteilen. Zu den fixen Werbekosten gehören im einzelnen:<sup>1</sup>

- Entwicklung der Werbestrategie
- Creation der Werbemittel mit den Einzelkomponenten:
  - Text
  - Grafik
  - Layout
  - Fotos
  - Reinzeichnung
- Druckvorlagen
  - Satz
  - Litho

Zu den variablen Werbekosten werden gezählt:<sup>2</sup>

- Adreßbereitstellung oder Anmietung
- EDV-Arbeiten
  - Abgleiche
  - Portooptimierungen
- Werbemittel-Produktion
  - Versandhüllen/Antworthüllen
  - Werbebriefe
  - Antwortkarten
  - Prospekte/Beilagen/Kataloge
  - Muster/Proben
- Lettershop
  - Adressieren
  - Falzen

<sup>1</sup> Vgl. Hölscher, U., Kalkulation einer Direktwerbe-Aktion, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.544f.

<sup>2</sup> Vgl. Hölscher, U., Kalkulation einer Direktwerbe-Aktion, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.545.

- Kuvertieren
- Frankieren
- Posteinliefern
- Porto

Wie bereits erwähnt, müssen bei der Entwicklung eines Werbemittels nicht alle Kosten anfallen. Bezüglich der fixen Werbekosten ist zu erwähnen, daß diese pro Werbemittel mit zunehmender Auflagenhöhe sinken.

Interessant ist es zu betrachten, in welchem Verhältnis die Werbekosten zu anderen Bezugsgrößen stehen. In der Praxis werden die Werbekosten in bezug auf den Auftrag, den Interessenten oder Neukunden gesetzt: <sup>1</sup>

$$\text{Kosten pro Auftrag (Bestellung)} = \frac{\text{Werbekosten der Aussendung}}{\text{Anzahl der Aufträge}}$$

$$\text{Kosten pro Interessent (Neukunde)} = \frac{\text{Werbekosten der Aussendung}}{\text{Anzahl der Interessenten}}$$

Zwar berücksichtigten diese Kennziffer neben der Anzahl der Rückläufe auch die Kosten der Werbeaktion, aber sie geben noch keinen Aufschluß über die Rentabilität. Um dies zu erreichen, müßten auch die Erträge oder Deckungsbeiträge berücksichtigt werden.<sup>2</sup> Dies kann in der folgenden Form erfolgen:

$$\text{Kosten pro Auftrag II} = \frac{\text{Werbekosten der Aussendung} - \text{Deckungsbeitrag der Werbeaktion}}{\text{Anzahl der Aufträge}}$$

Bei einem negativen Wert kann man, unter Außerachtlassung sonstiger Kosten und des Folgekaufverhaltens, von einer rentablen Werbeaktion sprechen, da der erzielte Deckungsbeitrag der Werbeaktion die Werbekosten übersteigt. Häufig sind jedoch die Aktionen zur Neukundengewinnung mit Produkten versehen, die für den Kunden preislich attraktiv sind, dem Anbieter aber kaum Deckungsbeitrag liefern. Die Folge ist, daß die Kennziffer Kosten pro Auftrag einen positiven Wert aufweist, d.h. der erzielte Deckungsbeitrag die Werbekosten nicht übersteigt.

## Break-Even-Point

Die wichtige Kennziffer für die Wirtschaftlichkeit einer Aktion im Direktmarketing stellt der Break-Even-Point (BEP), die Gewinnschwelle, dar. Der Break-Even-Point gibt dabei die erforderliche Responsequote in Prozent des Aussendevolumens an, bei der die Kosten der Aktion durch die Erträge gedeckt werden. Wenn dieser Wert überschritten wird, bedeutet es Gewinn, ein Unterschreiten dementsprechend Verlust.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Kraus, H., Betriebswirtschaftliche Kennzahlen als Steuerungsinstrument des Controlling, in: Liessmann, K.(Hrsg.), Controlling-Konzepte für den Mittelstand, Freiburg 1993, S.246f., Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.186, Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.126ff. und Eilenberger, G., Betriebswirtschaftliche Formeln und Kennzahlen, München 1992, S.45f.

<sup>2</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.186.

<sup>3</sup> Vgl. Kraus, H., Betriebswirtschaftliche Kennzahlen als Steuerungsinstrument des Controlling, in: Liessmann, K.(Hrsg.), Controlling-Konzepte für den Mittelstand, Freiburg 1993, S.246f., Holland, H., Direktmarketing,

$$\text{Break-Even-Point} = \frac{\text{Kosten je verkaufter Einheit}}{\text{Deckungsbeitrag pro Bestellung}}$$

Der Break-Even-Point ist der Kostendeckungspunkt, ab dem sich eine Aktion selbst trägt und die Gewinnzone erreicht wird. Er stellt einen Soll-Wert dar, den man sinnvollerweise bereits vor der Aktion festlegen soll. Das vorgegebene Maß der Zielerreichung, um in die Gewinnzone zu gelangen, ausgedrückt durch eine ermittelte Responsequote, kann mit Hilfe der Eingangsstatistik permanent kontrolliert werden.<sup>1</sup>

Schwieriger ist es, den Deckungsbeitrag festzulegen, der durch eine Bestellung erreicht werden soll, insbesondere wenn in dem Werbemittel viele alternative Produkte angeboten werden. In der Praxis behilft man sich, in dem man auf Vergangenheitswerte gleicher oder ähnlicher Aktionen zurückgreift, und die Deckungsbeiträge der verschiedenen Produkte mit den prognostizierten Mengen pro Bestellungen ausmultipliziert, um die einzelnen Summen zusammenzufassen und sie dann wiederum mit der Gesamtzahl der Bestellungen zu multiplizieren.<sup>2</sup>

## 5. Die Anwendung des Direktmarketings im Bereich des Versandhandels

### 5.1. Ausgewählte Methoden des Direktmarketings zur Neukundengewinnung

#### 5.1.1. Übersicht Medien des Direktmarketing

Die Medien des Direktmarketings lassen sich grob in Direktwerbemedien und klassische Medien, die als Direktwerbemedien genutzt werden, einteilen. Sowohl bei den Direktwerbemedien als auch bei den klassischen Medien, die als Direktwerbemedien genutzt werden, unterscheidet man weiter in gedruckte und elektronische Medien. Einen Überblick über die Medien des Direktmarketings zeigt untenstehende Abbildung:

---

München 1992, S.186f., Radke, M., Die große betriebswirtschaftliche Formelsammlung, 8.Aufl., Landsberg/Lech 1990, S.713ff.

<sup>1</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.126ff., Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.186f.

<sup>2</sup> Vgl. Dintner, R., Marketing-Controlling in mittelständischen Unternehmen, Beitrag in: 8. Illmenauer Wirtschaftsforum Erfolgsfaktor Marketing, Illmenau 1996, S.114.

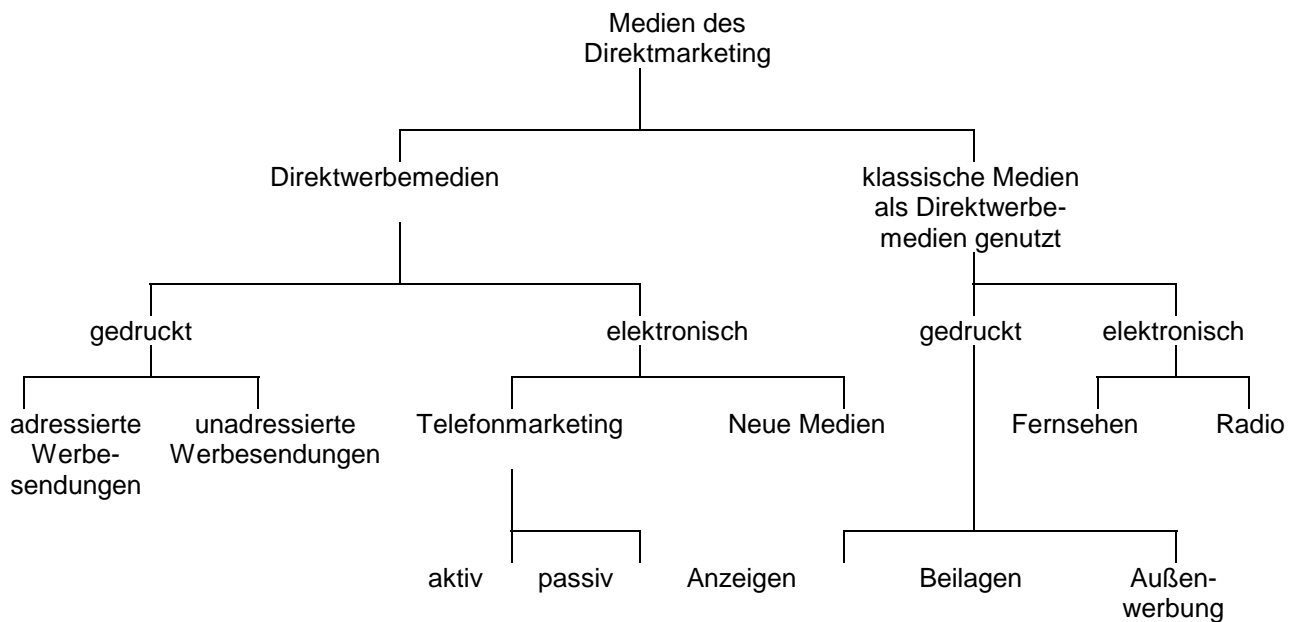


Abb. 18: Medien des Direktmarketing

Quelle: Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.16.

## 5.1.2. Nutzung von Direktwerbemedien

### 5.1.2.1. Adressierte Werbesendungen

Das wichtigste Medium im Direktmarketing zur Übermittlung einer Botschaft von einem Sender zu einem Empfänger stellt, nicht nur im Sinne von Kostenverursachung, die adressierte Werbesendung dar. Entfielen 1994 über 33 Prozent der Ausgaben im Direktmarketing auf dieses Medium, so waren es 1997 über 35 Prozent.<sup>1</sup> Rund 29 Prozent der Unternehmen in den alten Bundesländern setzten 1994 adressierte Werbesendungen ein. Die Aufwendungen für dieses Medium sind von 1994 bis 1997 um rund 4 Mrd DM auf 11,7 Mrd DM gestiegen.<sup>2</sup>

Als klassische Form der adressierten Werbesendung gilt das Mailing, das aus mindestens vier Komponenten besteht:<sup>3</sup>

- das Kuvert: Hiermit wird der erste Kontakt zum Empfänger hergestellt.
- der Brief bzw. das Anschreiben: Vergleichbar mit der Funktion des Verkaufsgesprächs bei einem persönlichem Kontakt, soll der Brief die wichtigsten Fragen des Empfängers beantworten und die Vorteile des Angebotes erläutern.

<sup>1</sup> Vgl. hierzu Tietz, B., Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010, Frankfurt 1992, S.379f., Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.426.

<sup>2</sup> DDV, Deutsche Post AG(Hrsg.): Wirtschaftsfaktor Direktmarketing 1995, Bonn und Wiesbaden 1995, S.7 und Deutsche Post AG(Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998, Studie 8, Hamburg 1998, S.21.

<sup>3</sup> Vgl. u.a. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.16 und S.93, Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.103ff., Roberts, M. L., Berger, P. D., Direct Marketing Management, Englewood Cliffs 1989, S.224f. sowie Fischer, H., Direktwerbung per Post, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.139ff.



- der Prospekt: Hier wird das Angebot ausführlich dargestellt. Die Bandbreite für ein Prospekt ist sehr groß und kann von einer kleinformatigen 4seitigen Broschüre bis zu einem umfangreichen Katalog reichen.
- das Reaktionsmittel: Das Mailing zielt darauf ab, beim Empfänger eine Reaktion in Form einer Bestellung oder einer Informationsanforderung hervorzurufen. Daher liegt dem Mailing mindestens eine Antwortkarte bei, die Bestellfelder für Informationen oder Produkte enthält. Alternativ kann das Reaktionsmittel auch zweigeteilt sein, mit einem separaten Bestellschein und Antwortumschlag.

Zu den adressierten Werbesendungen zählt auch der Katalog, sofern er per Post oder Kurier an eine personalisierte Empfängeradresse versandt wird. Liegt dem Katalog ein Brief bei, ist eine eindeutige Abgrenzung zu einem Mailing nicht gegeben. Häufig wird der Katalog auch offen versandt, d.h. ohne Umschlag oder Folieneinschweißung, sondern mit aufgedruckter personalisierter Empfängeradresse.<sup>1</sup>

Häufig werden Kataloge auch auf CD-ROM gespeichert und mit dem Katalog teilweise auch separat versendet. Hier besteht allerdings Unklarheit hinsichtlich der Entwicklung der CD-ROM und CD-I. Sobald andere (digitale, online-) Kommunikations-Systeme weiterentwickelt sein werden und ihr Durchsatz in breiten Bevölkerungsschichten erfolgt, werden diese Speichermedien vielleicht weniger Anwendung finden. Hier schließt sich die Frage nach dem Einfluß der Technologie-Entwicklung auf den Einsatz von Katalogen an. Nach Expertenmeinung wird sich nichts daran ändern, daß der Katalog langfristig seine Existenzberechtigung behalten wird. Er wird eines der Hauptmedien bleiben, mit dem man Neukunden gewinnen und Umsätze generieren kann.<sup>2</sup>

Neben dem Mailing und Katalog zählen zu den adressierten Werbesendungen auch:<sup>3</sup>

- Rechnungsbeilagen: Eigene Werbebeilagen oder auch Fremdbeilagen, d.h. Beilagen von kooperierenden Unternehmen, werden dem Brief mit der Rechnung an die eigenen Kunden beigelegt.
- Beilagen in ausgehende Sendungen: Den Warensendungen an die eigenen Kunden werden eigene Werbebeilagen oder auch Fremdbeilagen zugefügt.<sup>4</sup>
- Kundenzeitschriften: Dieses Medium enthält redaktionelle Beiträge sowie eigene Werbung als auch Werbung anderer Unternehmen.<sup>5</sup>

Insbesondere die Streuung von Beilagen in ausgehende Warensendungen anderer Versender ist als Weg zur Gewinnung neuer Kunden hervorzuheben. Zum einen erreicht man den akti-

<sup>1</sup> Dies entspricht den offenen Zeitschriftenversand und hat den Vorteil der günstigeren Portoeinstufung durch die Post AG.

<sup>2</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortragsmanuskript für den Versandhandelskongreß, Bad Homburg 1997 und Benscheck, W., CD-ROM im Direktmarketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.224ff.

<sup>3</sup> Vgl. Fischer, H., Direktwerbung per Post, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.134.

<sup>4</sup> Holland ordnet die Beilagen, die den Warensendungen an Kunden beigelegt werden, sowohl den adressierten Werbesendungen als auch den Beilagen zu. Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.17 und S.131. Dieser Arbeit liegt die Auffassung zugrunde, daß auch bei diesen Beilagen der Kunde identifizierbar ist und auch Selektionen zur Auswahl geeigneter Kunden möglich sind. Demzufolge werden diese Art der Beilagen den adressierten Werbesendungen zugeordnet.

<sup>5</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.17.

ven Versandhauskunden, der vor kurzem eine Bestellung aufgegeben hat, und somit die Kaufwahrscheinlichkeit nach dem RFMR-Modell <sup>1</sup> recht hoch ist, zum anderen erreicht die Werbung den Empfänger im positiven Moment des Eingangs der bestellten Ware. Gerade der letztgenannte Aspekt gibt diesem Werbeweg häufig gegenüber dem Direktmailing eine höhere Erfolgsträchtigkeit, da dieses in der Regel vom Empfänger nicht erwartet wird und eher in einer neutralen Hinwendung empfangen wird.

#### Die Vorteile von adressierten Werbesendungen

Im Vergleich zu anderen Direktwerbemedien besitzen die adressierten Werbesendungen Vorteile. Im einzelnen sind u.a. zu nennen: <sup>2</sup>

- **Selektivität:** Durch die Möglichkeit, aus Adreßlisten bzw. Kundendateien bestimmte Namen und Adressen herauszufiltern, eventuell angereichert um Kaufverhaltens- und/oder sozioographische Merkmale, hat dieses Medium den höchsten Grad einer zielgruppengerechten Kundenansprache.
- **Personalisierung:** Die Möglichkeiten der Personalisierung sind vielfältig und reichen von der Adressierung des Briefes über die persönliche Anrede im Anschreiben bis hin zu mehrfacher persönlicher Anrede im Brieftext und personalisierten Prospekt oder Katalog. Gegenüber dem gedruckten, unpersonalisierten Brief, kann man mit der persönlichen Anrede einen höheren Rücklauf erzielen. <sup>3</sup>
- **hohe Aufmerksamkeitswirkung:** Im Vergleich zu anderen Direktwerbemedien ist der Empfänger für eine kurze Zeitdauer keiner direkten Informationskonkurrenz ausgesetzt.
- **hohe Kontrollierbarkeit:** die Kontrollierbarkeit und auch die Steuerungsmöglichkeiten der Bestandteile des Mailings, die zu Testzwecken je nach Zielgruppe variieren können, als auch den gesamten Ablauf von der Produktion bis hin zur Postauflieferung, sind bei adressierten Werbesendungen im hohen Maße gegeben.
- **technische Gestaltungsmöglichkeiten:** die druck- und verarbeitungstechnischen Möglichkeiten bei der Produktion von Mailings sind auf hohem technischen Niveau und erlauben bis hin zur Individualisierung für einzelne Personen eine zielgruppenspezifisch differenzierte Zusammenstellung des gesamten Mailing-Packages.

#### 5.1.2.2. Unadressierte Werbesendungen

Unadressierte Werbesendungen zeichnen sich dadurch aus, das sie keine aufgedruckte Adresse des Empfängers tragen. Sie werden dem Direktmarketing zugeordnet, wenn sie mit dem Zweck eingesetzt werden, einen direkten individuellen Kontakt herzustellen. Hierzu zählen Handzettel, Wurfungen oder Prospekte, die beispielsweise von Postboten oder privaten Verteilerorganisationen den Haushalten zugestellt werden. Dabei werden die Rückkoppelung

---

<sup>1</sup> Vgl. hierzu Abschnitt I.4.4.2.3. Scoring Modelle.

<sup>2</sup> Vgl. hierzu Roberts, M. L., Berger, P. D., Direct Marketing Management, Englewood Cliffs 1989, S.248f., Stone, B., Succesfull Direct Marketing Methods, 4.Aufl., Lincolnwood 1988, S.310ff. und Zahner, W., Directmail: sein Einsatz im Marketing - die Ganzheitsmethode, Bern und Stuttgart 1991, S.31ff.

<sup>3</sup> Vgl. Hager R. H., Allheilmittel Personalisierung, in: Direct Marketing, Nr.7, 1991, S.17.

durch den Empfänger angestrebt und eine Response-Möglichkeit geboten. Im wesentlichen richten sich unadressierte Werbesendungen an Privathaushalte.<sup>1</sup>

Die Nutzung mikrogeographischer Segmentierungssysteme, die auf einer räumlichen Feingliederung und auf Daten basieren, die für diese feinräumigen Einheiten qualifizierend zur Verfügung stehen, erlauben auch bei dem Einsatz unadressierter Werbesendungen eine selektive, an der Zielgruppe ausgerichtete Vorgehensweise.<sup>2</sup>

Als besondere Form kann man das von der Deutschen Post AG angebotene Medium Postwurf Spezial ansehen, denn die einzelnen Wurfsendungen erhalten eine Teilbeanschriftung.<sup>3</sup> Darüber hinaus kann die Zustellung der Wurfsendung innerhalb auszuwählender Regionen nach verschiedenen Kriterien wie z.B. Alter, Kaufkraft, Wohnsituation und Konsumschwerpunkte selektiv erfolgen.<sup>4</sup>

Der Vorteil unadressierter Werbesendungen gegenüber adressierten Werbesendungen liegt vor allem in den geringeren Kosten, denn die qualifizierte Personalisierung des Mailings und die Mietkosten für angemietete Fremdadressen aus neuen Adresspotentialen sind mit mindestens 0,20 DM bis 0,40 DM pro Mailing zu veranschlagen.<sup>5</sup> Als weiteren Vorteil unadressierter Werbesendungen ist das einfachere Aktionsmanagement zu nennen, denn man benötigt kein Expertenwissen für das Listmanagement, das beim Einsatz angemieteter Fremdadressenpotentiale unabdingbar ist.<sup>6</sup>

Interessant ist die Entwicklung der Nutzung unadressierter Werbesendungen. Während 1994 noch 12 % der gesamten Aufwendungen für dieses Direktwerbemedium ausgegeben wurden, sind es 1997 nur noch 10 %. Im wesentlichen wurden in den letzten Jahren die unadressierten Werbesendungen durch die adressierten Werbesendungen ersetzt.<sup>7</sup>

### 5.1.2.3. Telefonmarketing

Als Telefonmarketing bezeichnet man den direkten persönlichen Dialog mit selektierten Personen über das Medium Telefon zum reinen Verkauf oder zur Übermittlung von Informationen. Häufig wird das Telefonmarketing in Verbindung mit dem übrigen Marketing-Instrumentarium zum Aufbau und zur Pflege von Kundenkontakten angewendet.<sup>8</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Dallmer, H., Das System des Direktmarketing - Entwicklung und Zukunftsperspektiven, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.5ff., Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.17 und Deutsche Post AG(Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998, Studie 8, Hamburg 1998, S.66.

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

<sup>3</sup> Die Teilbeanschriftung kann z.B. lauten: An die Bewohner des Hauses, Straßenbezeichnung, Hausnummer, Postleitzahl und Ortsname.

<sup>4</sup> Vgl. Deutsche Post AG: Postwurf Spezial, Bonn 1997.

<sup>5</sup> Vgl. Schober Direct Marketing, Adressenkatalog 1998, Ditzingen 1998.

<sup>6</sup> Vgl. Lehr, Gottlieb: Entscheidungsprozesse bei der Anmietung von Adressen im Consumer-Bereich, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.470.

<sup>7</sup> Vgl. Deutsche Post AG(Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998, Studie 8, Hamburg 1998, S.21 und S.66.

<sup>8</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.137ff. sowie Töpfer, A., Greff, G., Servicequalität durch Corporate Identity am Telefon, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.73ff.

Die Sensibilität von Unternehmen in Fragen der Corporate Identity wächst und bezieht sich nicht nur auf das rein äußere Erscheinungsbild bezüglich Werbung, Architektur, Geschäftsräume, Briefbogen, etc., sondern auch auf den Eindruck, den ein potentieller Kunde bei einem telefonischem Erstkontakt erhält. Professionelles Telefonmarketing ist ein geeignetes und leistungsstarkes Instrument, die Corporate Identity positiv zu beeinflussen.<sup>1</sup>

Es gibt viele Einflußfaktoren, die die Entwicklung von Telefonmarketing begünstigen, so z.B. die höheren Serviceansprüche der eigenen Kunden. Der an einen guten Service gewöhnte Kunde, der verschiedene Einkaufsquellen nutzt, zwingt häufig seine Lieferanten zu einem Servicewettlauf, indem er seinen Serviceanspruch bei seinen Lieferanten durchzudrücken versucht. Der Preiswettbewerb vergangener Zeiten wird vielfach zum Servicewettbewerb, da Produkte und Preise im Gegensatz zum Service kaum noch Differenzierungsmöglichkeiten aufweisen. Aber auch die steigende Kostenentwicklung bei traditionellen Vertriebsmethoden und der klassischen Werbung erweisen sich vorteilhaft für die Entwicklung des Telefonmarketings.<sup>2</sup>

Das Telefonmarketing wird unterschieden nach passiven oder Inbound Telefonmarketing und aktiven oder Outbound Telefonmarketing.<sup>3</sup>

#### 5.1.2.3.1. Passives Telefonmarketing

Der Begriff "passives Telefonmarketing" umfaßt alle Telefongespräche, die auf Anrufen auf Initiative von Kunden oder Interessenten beruhen. Ziel des passiven Telefonmarketings ist zum einen die Kundenpflege und Neukundengewinnung. Damit kommt zum Ausdruck, das es dabei nicht um die reine Abwicklung von eingehenden Telefonaten geht, sondern um die kompetente Vertretung des Unternehmens an einer wichtigen Schnittstelle zum Kunden und Lieferanten. Insbesondere für Versandhandelsunternehmen ist das passive Telefonmarketing häufig die einzige persönliche und direkte Kontaktstelle zum Kunden.<sup>4</sup>

Die Kundenpflege kann beispielsweise darin bestehen,

- ein Servicetelefon einzurichten, das den Vorteil für den Anrufenden hat, ohne lange Warte- oder Verbindungszeiten die gewünschte Auskunft zu erhalten oder Informationsmaterial anzufordern oder
- das die Entgegennahme von Reklamationen von einem speziellen Telefonservice erfolgt, der psychologisch und fachlich trainiert ist, kundenorientiert das Problem zu lösen bzw. kompetent dem Reklamierer Auskunft zu geben.<sup>5</sup>

Auch für die Neukundengewinnung bietet das passive Telefonmarketing gute Ansatzpunkte. Jede Print- oder elektronische Werbung, die eine Telefonnummer enthält, die zum Anrufen

---

<sup>1</sup> Vgl. Greff, G., Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.245f.

<sup>2</sup> Vgl. Schoss, J., Strategisches Telemarketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.191f.

<sup>3</sup> Vgl. Greff, G., Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.230f.

<sup>4</sup> Vgl. Greff, G., Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.232f.

<sup>5</sup> Vgl. Reising, H., Telemarketing im Endverbrauchermarkt: Intensivierung der passiven Telefonkontakte und regelmäßige aktive Kundenpflege, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.486f.

auffordert, kann direkt oder indirekt zur Gewinnung neuer Kunden führen. Insbesondere die für den Anrufenden kostengünstige "0130 bzw. 0180 Service- Nummer", bei denen der Serviceanbieter alle bzw. einen Teil der Telefongebühren übernimmt, reduzieren die kostenbedingten Schwellenängste des Anrufens und die Reaktionswahrscheinlichkeit auf das beworbene Angebot erhöht sich.<sup>1</sup>

Die Anwendungsbereiche des passiven Telefonmarketings sind vielfältig und lassen sich im einzelnen wie folgt benennen:<sup>2</sup>

- Bestellannahme
- Telefongewinnspiele
- Hot- und Helplinedienste
- Beratungstelefon
- allgemeine Informationsdienste
- Reklamationsbearbeitung
- Notfalldienste
- Gesprächsannahme für Direkt-Response-TV oder -Radio.

In der Praxis sind erhebliche Qualitätsunterschiede in den verschiedenen Anwendungsbereichen festzustellen. Bei vielen Versendern ist beispielsweise die telefonische Bestellannahme organisatorisch im Bereich Auftragsabwicklung oder Logistik eingebunden. Damit steht häufig die schnelle Abwicklung des Gesprächsaufkommens im Vordergrund, der Dialog mit dem Kunden ist nachgeordnet. Viele Versender insbesondere mit soziographisch hochangesiedelten Zielgruppen nutzen die Chancen, die der Dialog bei der telefonischen Bestellannahme besitzt und realisieren über die vom Anrufer aufgegebenen Bestellung hinaus Zusatzumsatz, indem durch geschultes Personal gezielt weitere Produkte offeriert werden. Nicht zu unterschätzen ist, daß der Erfolg eines Telefonats zu einem bedeutenden Teil von Effizienz, Wissen und Freundlichkeit des Telefonkontakters abhängt.<sup>3</sup>

Bei allen o.a. Einrichtungen ist es erforderlich, entsprechend des Anrufaufkommens für ausreichend Gesprächsannahmekapazität zu sorgen. Je nach eingesetztem Medium, bei dem zu Responsezwecken die Telefonnummer angegeben wird, ist die zeitliche Verteilung der eingehenden, passiven Anrufe sehr unterschiedlich. Printmedien, wie Mailing, Katalog oder Plakatwerbung erzeugen bei integrierter, für Responsezwecke aufgeführter Telefonnummer in der Regel ein Anrufaufkommen, das sich über mehrere Tage und auch Wochen erstreckt. Bei Radio- oder Fernsehwerbung ist direkt nach Schaltung des Werbespots binnen fünf bis zwanzig Minuten rund 98 Prozent des Anrufaufkommens entgegenzunehmen. Allerdings stellt sich

---

<sup>1</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.246 und Greff, Günter: Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.232ff.

<sup>2</sup> Vgl. hierzu Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.139f., Schoss, J., Strategisches Telemarketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.196f., Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H. (Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.429 und Ambiel, B., Telefon und Versandhandel: Der Einsatz ist lohnend, aber gar nicht so einfach, in: Dokumentation des 18. Montreux Direct Marketing Symposium, Montreux 1986, S.152.

<sup>3</sup> Vgl. o.V., Das Potential des Telefons liegt in Firmen teilweise noch brach, in: Computerwoche, Nr. 27 (1998), S.30f. und Ambiel, B., Telefon und Versandhandel: Der Einsatz ist lohnend, aber gar nicht so einfach, in: Dokumentation des 18. Montreux Direct Marketing Symposium, Montreux 1986, S.153.

bei allen o.a. Medien die Verteilung der Anrufe in Form einer asymmetrischen linkssteilen bzw. rechtsschiefen Kurve dar (vgl. Abb. 19).<sup>1</sup>

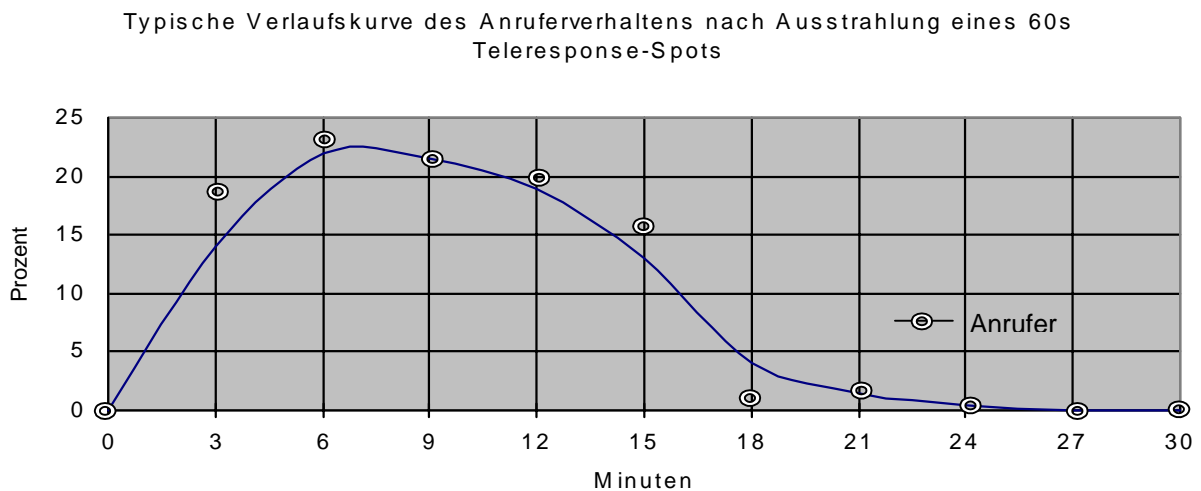


Abb. 19: Typische Verlaufskurve des Anruferverhaltens nach Ausstrahlung eines 60 Sekunden Direkt-Response-TV-Spots

Quelle: Thoma, H., Direktmarketing im Privatfernsehen, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.297.

Ohne die Unterstützung durch Computer- und Telefontechnik sind große Werbekampagnen, die auf telefonischen Rücklauf abzielen, nicht durchzuführen, wenn die Maßgabe für das Unternehmen ist, daß jeder Anrufer binnen einer kurzen Frist verbunden werden soll.

Folgende Techniken werden dabei eingesetzt:<sup>2</sup>

- Anrufverteilssysteme: Dieses System ermöglicht die Verteilung der Anrufe auf die Telefonbedienplätze, die Kontrolle der Anzahl der Anrufer in der Warteschlange und die Verbindung des am längsten wartenden Anrufers mit dem nächsten freiwerdenden Bedienplatz.
- Anrufbeantworter und Sprachspeichersysteme: Intelligente Systeme können Anrufer mit unterschiedlichen Ansagetexten bedienen, Informationen können in einem Computer hinterlegt und abgefragt werden.
- Automated Number Identification (ANI): Bei anrufenden ISDN-Teilnehmern werden Name, Adresse und Kaufhistorie identifiziert, so daß bei Kunden die Aufnahme von Bestellungen, Reklamationen oder Informationswünschen beschleunigt wird.

Die Entscheidung über den Einsatz der Techniken ist von großer Bedeutung und hängt auch von der Positionierung des Unternehmens im Markt, der Zielgruppe und den vertriebenen Produkten ab. Letztendlich wird beim Einsatz der jeweiligen Technik darüber entschieden, wie

<sup>1</sup> Vgl. Thoma, H., Direktmarketing im Privatfernsehen, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.296ff.

<sup>2</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.144, Greff, G., Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.236ff. und Brooks, C. W., Passives Telefonmarketing: Wie Sie große Anrufvolumen mit modernster Elektronik bewältigen, in: Dokumentation des Montreux Symposium for Direct Marketing Communication, Montreux 1990, S.85ff.

man mit dem Kunden kommunizieren will. Das kann entweder persönlich im Stile des klassischen Telefondialogs geschehen oder aber tastaturgesteuert eventuell mit Computervoice. Darüber hinaus kann mit geeigneter Technik gesteuert werden, welche Wartezeit am Telefon man dem Kunden zumuten und wieviel abgebrochene Telefonate das Unternehmen akzeptieren will. Die Entscheidung von Versandhäusern mit elektronischen Artikeln fällt dabei sicherlich anders aus, als beispielsweise die von Versendern maßgeschneiderter Hemden.<sup>1</sup>

#### 5.1.2.3.2. Aktives Telefonmarketing

Beim "aktiven bzw. Outbound Telefonmarketing" geht der Anrufimpuls vom Verkäufer oder Telefon-Agent aus, um Produkte oder Dienstleistungen zu verkaufen oder Informationen weiterzugeben bzw. zu sammeln. Zielsetzung beim "aktiven Telefonmarketing" ist die Kundenpflege und -bindung sowie die Neukundengewinnung.<sup>2</sup>

Die Anwendungsbereiche des "aktiven Telefonmarketings" sind im einzelnen:<sup>3</sup>

- Neukundengewinnung
- Reaktivierung inaktiver Kunden
- Bestandskundenpflege
- Vorbereitung von Vertriebsaktivitäten des Außendienstes: Adressenqualifizierung und Terminvereinbarung
- Direktverkauf
- Cross-Selling
- Anbieten von Ausweichartikeln bei Lieferproblemen
- Einladungen zu Messen, Sonderveranstaltungen und Seminaren
- Pre-Sales- und After-Sales-Betreuung
- Ermittlung von Ansprechpartnern und Entscheidern.

Das aktive Telefonmarketing besitzt die Vorteile, daß

- die Reaktion recht schnell erfolgt,
- während des Verkaufsgesprächs schon ein Feedback erfolgt und
- die Responseraten in der Regel höher sind als beim Direktmailing, bei Responseanzeigen oder bei Direkt-Response-Radio oder -Fernsehen.<sup>4</sup>

Die wachsende Bedeutung des "aktiven Telefonmarketings" resultiert im wesentlichen aus der im Vergleich zu einer Außendienstorganisation erheblich höheren Kontaktzahl pro Zeiteinheit

---

<sup>1</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.137ff., Greff, G., Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.232ff. und Töpfer, A., Greff, G., Servicequalität durch Corporate Identity am Telefon, in: Töpfer, A., Greff, G. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.80ff.

<sup>2</sup> Vgl. Greff, Günter: Möglichkeiten und Grenzen des Telefon-Marketing, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.238f.

<sup>3</sup> Vgl. hierzu u.a. Schoss, J., Strategisches Telemarketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.197ff., Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.429, Ambiel, B., Telefon und Versandhandel: Der Einsatz ist lohnend, aber gar nicht so einfach, in: Dokumentation des 18. Montreux Direct Marketing Symposium, Montreux 1986, S.153ff. sowie Reising, H., Telemarketing im Endverbrauchermarkt: Intensivierung der passiven Telefonkontakte und regelmäßige aktive Kundenpflege, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.492ff.

<sup>4</sup> Vgl. Cohen, W. A., Direct Response Marketing, New York et al. 1984, S.235.

zu Entscheidungsträgern. Ohne Nutzung computergestützter Anwahlverfahren können ca. 125 bis 150 Kontakte pro Woche mit Entscheidungsträgern erreicht werden, die um rund 50 Prozent bei Einsatz von Predictive-Dialing-Systemen erhöht werden können.<sup>1</sup>

Die Bedeutung des aktiven Telefonmarketings erkennt man auch an den getätigten Aufwendungen in diesem Bereich, die im Zeitraum 1994 bis 1997 von rund 1,9 Mrd DM auf 2,8 Mrd DM gestiegen sind. Dabei sind in diese Beträge die Telefongebühren, die Aufwendungen für den Einsatz von Telefonmarketing-Agenturen und zurechenbaren Gehältern einbezogen, nicht aber die Kosten der Telekommunikationsausstattung.<sup>2</sup>

#### 5.1.2.4. Internet und andere Neue Medien

##### **Internet**

Das Internet kann man als weltweites Netzwerk mit weitverzweigter Informations- und Kommunikationsstruktur oder als Netzwerk von Netzwerken bezeichnen, also als Metanetzwerk. In den sechziger Jahren wurde es für Zwecke des US-Verteidigungsministeriums mit dem Ziel aufgebaut, ein Kommunikationsmedium zu entwickeln, das auch bei gewaltigen Zerstörungen den Betrieb aufrechterhalten kann. Es wurde weiterentwickelt zu einem Netzwerk für Forschungszwecke an Universitäten. Die wachsende kommerzielle Nutzung begann ca. 1992 mit der Phase der universellen und globalen Anwendungen.<sup>3</sup>

Inzwischen hat das Internet das Experimentierstadium verlassen und entwickelt sich zu einem Massenmedium. Hatte 1994 noch die Aussage Gültigkeit, daß interaktive Dienste noch selten genutzt werden und die Zahl der Anwender im Vergleich zur Nutzung anderer Direktmarketingmedien zwar gestiegen, aber immer noch gering ist, stellte sich in 1997 die Situation anders dar. Die Zahl der kommerziellen Nutzer der interaktiven Dienste hat sich von 1994 bis 1997 vervierfacht, die Aufwendungen<sup>4</sup> für interaktive Dienste sind von 0,4 Mrd DM 1994 auf 1,0 Mrd DM 1997 gestiegen.<sup>5</sup> In der Nutzung des Internets als Vertriebsinstrument stehen die Direktbanken an erster Stelle. Danach folgen in der genannten Reihenfolge Unternehmen aus den Branchen Media, Entertainment, Telekommunikation, Touristik, Handel und Direktversicherungen.<sup>6</sup> Die Zahl der privaten Nutzer hat sich auch erhöht: bereits 6,5 Millionen Deut-

---

<sup>1</sup> Predictive-Dialing-Systeme sind computerunterstützte Telefonsysteme, die über das automatische Anwählen von Adressen aus der Kundendatenbank und der automatischen Wiederanwahl der Telefonnummer bei Besetzzeichen hinaus die Funktion besitzen, vorausschauend weitere Telefonadressen anwählen, während die Telefonkontakter noch sprechen. Voraussetzung für das vorausschauende Wählen ist, daß dem System eine Mindestanzahl von Telefonkontakten (meist 4 Personen) angeschlossen sind. Die Rechnersoftware stellt fest, wie lange die Telefonate durchschnittlich dauern und vermittelt in dem Moment, in dem sich am anderen Ende ein Teilnehmer meldet, das Gespräch auf einen freien Arbeitsplatz. Vgl. Schreiber, G., Predictive Dialer: Fortschritt, Rückschritt oder Spielerei, in: DDV(Hrsg.), Jahrbuch TeleMedienServices 1997, Wiesbaden 1997, S.68f. und Stone, B., Successful Direct Marketing Methods, 4.Aufl., Lincolnwood 1988, S.287ff.

<sup>2</sup> Vgl. Deutsche Post AG(Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998, Studie 8, Hamburg 1998, S.68f. sowie DDV, Deutsche Post AG(Hrsg.), Wirtschaftsfaktor Direktmarketing 1995, Bonn und Wiesbaden 1995, S.80f..

<sup>3</sup> Vgl. Alpar, P., Kommerzielle Nutzung des Internet, Berlin et al. 1996, S.13ff.

<sup>4</sup> Einbezogen sind sämtliche zurechenbare Aufwendungen inklusive der Aufwendungen für Programmierung, Produktion und Übertragung. Investitionen in die Telekommunikation- und EDV-Ausstattung sind unberücksichtigt.

<sup>5</sup> Vgl. Deutsche Post AG(Hrsg.), Direktmarketing Deutschland 1998, Studie 8, Hamburg 1998, S.74f. und DDV, Deutsche Post AG(Hrsg.), Wirtschaftsfaktor Direktmarketing 1995, Bonn und Wiesbaden 1995, S.88.

<sup>6</sup> Vgl. o.V., Unternehmen nutzen das Internet selten als Vertriebskanal, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 300, 28.12.1998, S.21.



sche nutzen das Internet zur Zeit regelmäßig, 4,3 Millionen davon täglich.<sup>1</sup> Insgesamt 8 Millionen Deutsche besitzen einen Anschluß an das Internet und Schätzungen gehen davon aus, daß bis Ende 1999 weitere 12 Millionen Anschlüsse in Deutschland hinzukommen.<sup>2</sup>

Die Zielgruppe "Internet-Nutzer" gilt als attraktiv für die Werbung, da mehr als 80 % der Nutzer zwischen 25 und 44 Jahre alt sind, ein Durchschnittsjahreseinkommen von rund 70.000 DM und mit dem Abitur einen überdurchschnittlichen Bildungsstand haben. Die genannten Merkmale lassen nach Kotler/Bliemel auf tendenziell konsumorientierte Kauf- und Verhaltensmuster schließen, so daß diese Zielgruppe für die Neukundengewinnung in Abhängigkeit der angebotenen Produkte von großem Interesse sein kann.<sup>3</sup>

Aus diesem Grunde lohnt sich auch eine weitere Auseinandersetzung der für die Neukundengewinnung interessanten Zielgruppe. Bei Betrachtung der demographischen Basisdaten ergibt sich für die Internet-Nutzer folgendes Bild:<sup>4</sup>

STRUKTUR DES BEFRAGTEN PERSONENKREISES	
<i>Geschlecht:</i>	
• Männer	87,8%
• Frauen	12,2%
<b>Gesamt</b>	<b>100,0%</b>
<b>Ø - Alter</b> 33 Jahre	
<i>Schulabschluß (bereits absolviert):</i>	
• keiner	1,8%
• Hauptschulabschluß	6,8%
• Mittlere Reife	21,6%
• Abitur	69,8%
<b>Gesamt</b>	<b>100,0%</b>
<i>Berufliche Tätigkeit</i>	
• Studenten	17,4%
• Angestellte	44,0%
• Selbständige	16,7%
• Schüler/Azubis	7,2%
• Doktoranden	2,9%
• Beamte	4,5%
• sonstige	7,3%
<b>Gesamt</b>	<b>100,0%</b>

Abb. 20: Zielgruppenprofil der Internet-Nutzer

Quelle: Befragung unter rund 16.400 deutschsprachigen Internet-Nutzer im Oktober/November 1997 durch die Agentur W3B. <http://www.w3b.de>, 7.01.1998.

<sup>1</sup> Vgl. hierzu o.V., Die Deutschen liegen in Europa vorn, in: Global Online, Nr. 12 (1997), S. 10f. sowie o.V., Internet-Nutzung wird selbstverständlicher, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 40, 17.2.1998, S. 19.

<sup>2</sup> Vgl. o.V., Die Unternehmen entdecken das Internet als Werbemedium, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 14, 18.1.1999, S.24.

<sup>3</sup> Vgl. Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.288f. und o.V., Das Internet wird zum Massenmedium, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr.126, 3.6.1998, S.19.

<sup>4</sup> Vergleiche hierzu u.a. die Ergebnisse der Befragung unter rund 16.400 deutschsprachigen Internet-Nutzer im Oktober und November 1997 durch die Agentur W3B. <http://www.w3b.de>, 7.01.1998, o.V., Internet-Nutzung wird selbstverständlicher, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 40, 17.02.1998, S. 19 sowie Alpar, P., Kommerzielle Nutzung des Internet, Berlin et al. 1996, S.41ff.

Die obige Abbildung zeigt das Zielgruppenprofil der Internet-Nutzer. Noch immer wird das deutschsprachige World Wide Web (WWW) von männlichen Nutzern dominiert. Der Anteil der Frauen hat sich jedoch seit dem Herbst 1995 von 6,2 % auf immerhin 12,2% in 1997 ver-doppelt. Es zeigt sich, daß Frauen und Männer im Internet zum Teil sehr unterschiedliche Nutzungs-Interessen und -Ziele verfolgen.

Die kommerzielle Nutzung des Internet gewinnt immer mehr an Bedeutung: bereits 45 Prozent der Nutzern dient das Internet als Informationsquelle vor dem Kauf eines Produktes. Da ihnen Sicherheit und Datenschutz nicht gewährleistet erscheint, wählen rund 30 % der Nutzer danach doch den gewohnten Kauf im Geschäft. Rund ein Fünftel der potentiellen Kunden kontaktieren mit Hilfe der elektronischen Post (E-Mail) oder dem Fax den Produkthanbieter. Die persönliche Kreditkarte nutzen lediglich 7 % der Kaufinteressenten.<sup>1</sup>

Einen Überblick über das Einkaufsverhalten der Internet-Nutzer gibt Tabelle 4. Mit deutlichem Abstand rangieren Computer auf der Rangliste der über das Internet verkauften Produkte.

Produkt	Prozent
Computer	40
Bücher	
Reise	16
Kleidung	10
Musik	6
Abonnements	6
Geschenke	5
Investments	4

Tab. 4: Einkaufsverhalten nach Produkten im Internet 1998

Quelle: o.V., Einkaufsbummel im Netz, in: com!das Online Magazin, Nr.6 (1998), S.51.

Für die Anbieter im Internet besteht das Problem, mögliche Käufer auf ihre Internet-Seite bzw. Web-Seite zu bringen und auf ihr Produkt aufmerksam zu machen.<sup>2</sup> Wie Internet-Nutzer bestimmte Homepages finden, zeigt untenstehende Abbildung 21.

<sup>1</sup> Vgl. hierzu u.a. o. V., Eisiges Schweigen nach der Online-Bestellung, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung , Nr. 42, 19.2.1998, S.R 7, o.V., Das Internet wandelt sich immer mehr zur Geschäftsplattform, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 44, 21.02.1998, S.14 und <http://www.w3b.de>, 7.01.1998.

<sup>2</sup> Vgl. o.V.: Das Internet wird zum Massenmedium, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung , Nr.126, 3.6.1998, S.19.

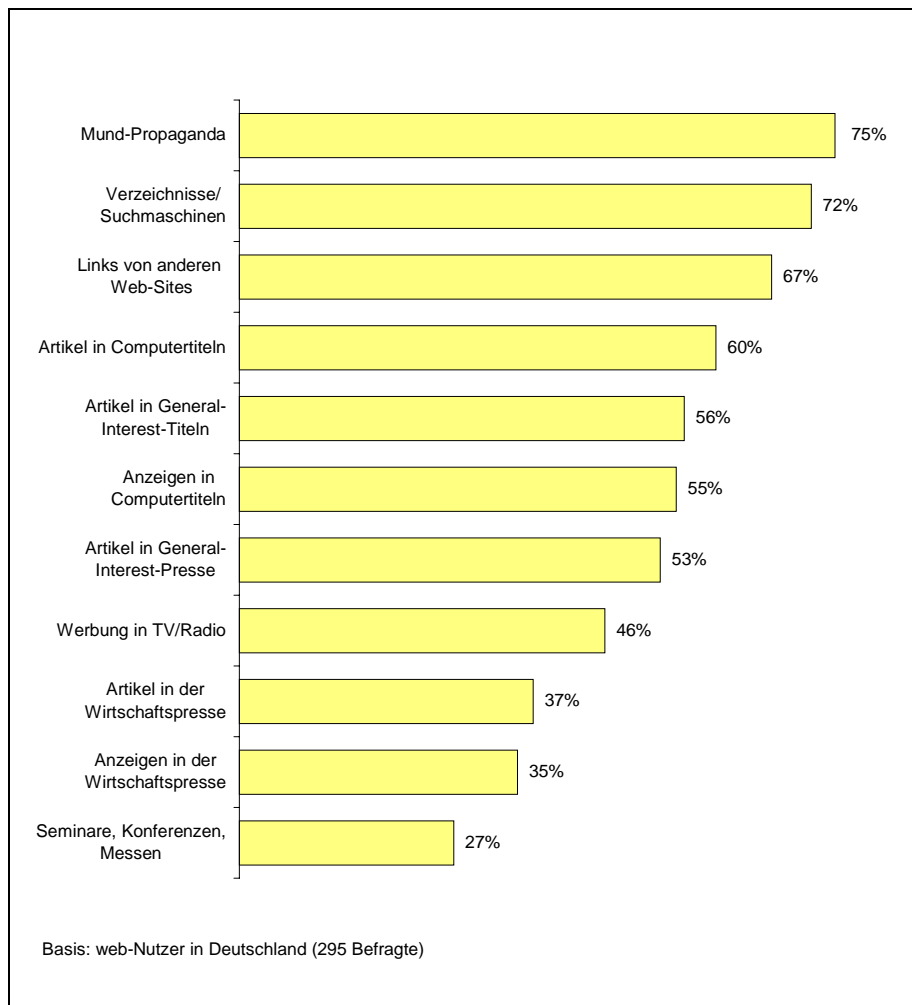


Abb. 21: Informationsquellen für Websites

Quelle: o.V., Trends - Stand der Dinge.de, in: Global Online, Nr. 7 (1998), S.10.

Voraussetzung für die Nutzung des Internets als Verkaufsmedium ist, daß bestimmte Rahmenbedingungen berücksichtigt werden müssen; es reicht nicht aus, die Adaption einer Katalog-Gestaltung im Internet einzustellen, sondern es erfordert ein gezieltes Konzept und vor allem eine konsequente Betreuung für den jeweiligen Auftritt.

Wichtige Punkte bei der Gestaltung des Online-Angebotes sind:<sup>1</sup>

- Zielgruppen-Konformität  
Berücksichtigt werden muß bei der Auswahl der Warengruppen, die im Netz verkauft werden sollen, die spezifische (präzise definierbare) Nutzer-Struktur des Internet.
- Auftritt  
Die Machart der Präsentation muß der an der jeweiligen Zielgruppe ausgerichtet sein, die angesprochen werden soll. Im Sinne der Nutzerfreundlichkeit sollten Funktionen wie Suchmaschinen und Stammbäume in den Auftritt integriert werden, um die Navigation zu erleichtern.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C. P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß in Bad Homburg, Bad Homburg 1997.

<sup>2</sup> Vgl. o.V., Unternehmen nutzen das Internet selten als Vertriebskanal, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 300, 28.12.1998, S.21.

- **Logistik-Konzept**  
Das Internet ist ein schnelles Medium, deshalb muß auch der Warenfluß zum Besteller schnell sein.
- **Einbindungs-Konzept**  
Bei der Einbindung des eigenen Internet-Auftritts stellt sich die Frage, ob eine Alleinstellung angestrebt werden soll oder die Einbindung in einen gemeinsamen Auftritt mit anderen Anbietern. Für die letztgenannte Möglichkeit betreiben verschiedene Online-Provider die Entwicklung von Shopping Malls<sup>1</sup> ("Einkaufs-Welten"). Für den Anbieter innerhalb einer Mall heißt dies, die Präsentation ihrer Waren wird auf dem Host des Providers geladen und kann dort, ohne den Umweg übers Internet, direkt vom Kunden des Providers aufgerufen werden.

Um die Internet-Nutzer auf seine Homepage zu bringen, ist neuen Anforderungen der Kommunikation gegenübergestellt. Hanser listet beispielhaft die folgenden Werbeformen auf:<sup>2</sup>

- Reservierung eines Monitorbereichs in einem Datennetz, wobei sich diese Seite mit dem jeweiligen redaktionellen Umfeld verbinden läßt und einen Hyperlink zur eigenen Online-Seite aufweisen kann.
- Schaltung von Banner Ads<sup>3</sup>. Banner Ads sind Werbungen z.B. in Form eines Logos, des Firmennamens oder einer Schlagzeile, die vornehmlich auf den Internet-Seiten von Dienst-Anbietern wie T-Online, AOL, CompuServe oder den Content-Providern wie z.B. Spiegel, Focus oder Handelsblatt geschaltet werden. Die Bannerwerbung gilt als eine der wichtigsten Formen der Online-Werbung.<sup>4</sup>
- Eintragung des Firmennamens oder Produktnamen in Suchsystemen und -Verzeichnissen wie z.B. „Yahoo“, „Lycos“, „Web Crawler“, etc.. Diese Systeme bieten auch eingeschränkte Möglichkeiten der Schaltung von Banner Ads.
- Direktmarketing im Internet ist auch durch die Zusendung von E-Mails möglich, wobei die allgemeinen Verhaltensregeln des Internets die Zusendung unaufgeforderter elektronischer Mails verbieten. Voraussetzung dieser Mailbox-Werbung ist, daß eine Einladung zur Abgabe von Mailing-Angeboten vorliegt.

---

<sup>1</sup> Shopping Malls im Internet kennen zudem in aller Regel nur eine begrenzte Zahl von Anbietern, die über ein "Icon" angesprochen werden können. Dies führt, bei richtiger strategischer Ausrichtung der Mall, zu einer sinnvollen Einkaufs-Angebots-Struktur. Zum anderen ist gewährleistet, daß der Nutzer ohne Umwege direkt auf die jeweilige Präsentation zugreifen kann und somit Geld spart, denn er vermeidet die aufwendige Suche. Dennoch ist es wichtig, in Such-Maschinen registriert zu sein. Die Häufigkeit, in der Pages frequentiert werden, spielt die entscheidende Rolle. Vorteilhaft ist es, bei den Suchmaschinen stichwortgebunden unter die Top Ten zu gelangen, denn die Anbieter mit der höchsten Besuchsfrequenz erscheinen dort und werden entsprechend am leichtesten von einem Suchenden identifiziert.

<sup>2</sup> Vgl. Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.345f..

<sup>3</sup> Ergebnisse erfolgreicher Bannergestaltung liefert Werner. Vgl. Werner, A., Bannergestaltung, Bannerpositionen und der Online-TKP, in: Absatzwirtschaft, Nr. 6 (1997), S.100f.

<sup>4</sup> Vgl. o.V., Die Unternehmen entdecken das Internet als Werbemedium, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 14, 18.1.1999, S.24.

## **Bildschirmtext**

Beim Bildschirmtext oder BTX handelt es sich um ein Mehrwertdienst der Telekom. Dabei können Informationen und Einzelmitteilungen für alle Teilnehmer elektronisch zum Abruf gespeichert, individuell abgerufen und auf dem Bildschirm sichtbar gemacht werden. Ein grundsätzliches Merkmal für Bildschirmtext ist seine Fähigkeit zur Interaktivität, denn der Dialog zwischen dem Teilnehmer und dem System oder einem externen Rechner ist möglich.<sup>1</sup> Die Anwendungen im Bereich des Bildschirmtextes sind vielfältig und reichen von Datenbankabfragen bis hin zu Telebanking und Teleshopping. Allerdings wird Bildschirmtext durch die sprunghafte Entwicklung des Internet mit seinen überlegenen Gestaltungsmöglichkeiten und der internationalen Vernetzung immer mehr zurückgedrängt.<sup>2</sup>

## **Fax-Werbung**

Schon bevor es möglich war, ein Telefax direkt aus dem Computer, ohne das Zwischenmedium Papier, auf die Reise zu schicken, hatte die werbende Wirtschaft das Telefax als Werbe- und insbesondere Akquisitionsmedium entdeckt. Dieses Medium ist für die werbende Wirtschaft insofern interessant, da man von derzeit rund 6 Mio Fax-Geräte-Installationen in der Bundesrepublik ausgehen kann. Erhebliche rechtliche Einschränkungen gelten allerdings für die Durchführung von Direktmarketingaktionen.<sup>3</sup>

Neben den immer noch wachsenden Möglichkeiten, das Telefon zu nutzen (z. B. über gebührenfreie 0130er bzw. 0800 Servicenummern, 180er oder 190er Nummern), bietet das Telefax interessante Ansätze für das Direktmarketing. Um die unterschiedlichen Faxdienste nutzen zu können, benötigt man die sogenannte Polling-Funktion, mit der ein Anrufer zu jedem beliebigen Zeitpunkt Informationen aus Fax-Datenbanken des Empfängers abrufen kann.

Folgende Möglichkeiten der Werbung bietet das Fax mit ausgewählten Fax-Diensten:<sup>4</sup>

- Fax-Polling: hier stellt der Anrufer sein Gerät auf Abruf um, wählt die Nummer des Dienstes und erhält auf der gleichen Leitung eine Faxinformation zurück. Der Anrufer trägt die Kosten.
- Fax on Demand: ähnlich wie Fax-Polling, allerdings besteht der Unterschied darin, daß der Anrufer über die Tasten seines Telefons aus einem Angebot verschiedener Informationen die gewünschten Informationen auswählen kann, die ihm per Fax auf derselben Leitung übermittelt werden. Die Kosten trägt der Anrufer.

---

<sup>1</sup> Vgl. Litke, B., Chancen im Bildschirmtext, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien,Landsberg/Lech 1993, S.237f.

<sup>2</sup> Vgl. Litke, B., Chancen im Bildschirmtext, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien,Landsberg/Lech 1993, S.241ff.

<sup>3</sup> Vgl. Becker, H., Der Einsatz von Telefax im Rahmen des Direktmarketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.250ff. und hinsichtlich der rechtlichen Einschränkungen Abschnitt I.4.2.5.3.Rechtliche Aspekte des Telefaxmarketing.

<sup>4</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.157ff. und Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.392.

- Fax Broadcasting: dieser Fax-Dienst ermöglicht die Verteilung eines Dokuments an eine Vielzahl vom Empfängern mit erheblichen Zeit- und Kostenvorteilen gegenüber dem Brief.
- Fax Back: hier kann der Anrufer eine Auswahl aus verschiedenen Informationsdokumenten treffen und gibt seine Fax-Nummer an, an die Informationen übertragen werden sollen. Der Anrufer trägt die Kosten für den Anruf, der Informationsanbieter übernimmt die Fax-Übertragungskosten.

## MultiMedia-Terminals

MultiMedia-Terminals oder MultiMedia-Systeme bieten dem Konsumenten als Serviceinstrument neben der Präsentation eines Produktes einen Überblick über ein komplettes Warensortiment oder die lieferbaren Produkte eines oder mehrerer Anbieter und ermöglichen einen Vergleich verschiedener Marken. Das Finden des Gesuchten wird durch Standort- und Preisinformationen erleichtert. Meist bieten die MultiMedia-Systeme neben umfassenden Informationsmöglichkeiten auch eine Bestellfunktion. Die Kommunikation mit dem Nutzer erfolgt in einem interaktiven Dialog, der mit der Nutzung eines Bewegtbildkataloges vergleichbar ist.<sup>1</sup>

Insbesondere am Verkaufspunkt oder Point-of-Sale ist ein klarer Trend zur zielgruppengerechten Adressierung audiovisueller Informationen zu erkennen. Das bewegte Bild direkt am Verkaufspunkt hat längst seine umsatzfördernde Wirkung bewiesen, indem beispielsweise Produkte in ihrem natürlichen Umfeld gezeigt oder in ihrer Anwendung mit besonderen Produkteigenschaften präsentiert wurden.<sup>2</sup>

Der Einsatz von MultiMedia-Terminals wurde in diversen Feldversuchen erprobt. Reifende Technologien wie Touchscreen-Oberflächen, Online-Anbindungen an entsprechende Hosts u.a. bieten dem Nutzer komfortable Lösungen, um z. B.

- Ticket-Bestellungen
- Informations-Abrufe
- Home Shopping

an einem (neutralen) Beschaffungsort vornehmen zu können. Die Erprobung erfolgt an unterschiedlichen Frequenzpunkten z.B. auf Tankstellen, im Bereich von Warenhäusern oder Verbrauchermärkten. Experten sagen diesem Medium eine große Zukunft voraus insbesondere auch als Transportmittel für Informationen und Angeboten des Versandhandels.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Swoboda, B., Multimediale Systeme im Handel – Das Erlebnis bestimmt die Wirkung, in: Absatzwirtschaft, Nr. 12 (1995), S.80ff.

<sup>2</sup> Vgl. Staub, U., Einsatzmöglichkeiten elektronischer Medien im Direktmarketing, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.265.

<sup>3</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß Bad Homburg, Bad Homburg 1997 und Swoboda, B., Multimediale Systeme im Handel – Das Erlebnis bestimmt die Wirkung, in: Absatzwirtschaft, Nr. 12 (1995), S.80ff.

### 5.1.3. Nutzung von klassischen Medien als Direktwerbemedien

#### 5.1.3.1. Anzeigen

Für die deutsche Wirtschaft sind Anzeigen in Tageszeitungen und Zeitschriften nach wie vor das bedeutendste Werbemittel. Vom gesamten Anzeigenvolumen entfällt dabei fast die Hälfte auf den Einzelhandel. Allerdings spielt die Anzeigenwerbung, die als klassisches Medium insofern auch als Direktmarketing Medium eingesetzt werden kann, wenn ein Responseelement z.B. in Form eines Bestellcoupons oder einer Bestell-Telefonnummer integriert ist, für den Versandhandel nicht eine so bedeutende Rolle wie beispielsweise andere Methoden des Direktmarketing.

Betrachtet man im Bereich der Anzeigen nur die Anzeigen mit Responseelement, so kann man die Anzeigentypen Couponanzeige und die Responseanzeige ohne Coupon unterscheiden. Letztere besitzt als Responseelement nur die Telefon- oder Faxnummer oder die Responseadresse.

Die klassische Couponanzeige besteht aus drei Hauptbestandteilen, nämlich dem Produkt, der Anzeigen- und Coupongestaltung und dem Verstärker oder Filter. Bei dem zu bewerbenden **Produkt** ist es wichtig, daß es in Abhängigkeit von der Zielgruppe und dem Werbeträger in einer bestimmtem Preisklasse liegt. Hier gilt als allgemeiner Grundsatz, daß mit steigender Preisklasse die Responsequantität sinkt, die Responsequalität aber steigt. Die **Anzeigengestaltung** ist im wesentlichen ein kreativer Prozeß, der sich an bestimmten Regeln orientieren sollte, die im weiteren ausgeführt werden. Beim **Coupon** ist neben den vollständig vorhandenen Feldern für die Adreß- und Bestellangaben zu berücksichtigen, daß diese Felder ein bequemes Ausfüllen durch den Reagierer zulassen und der Coupon leicht auszuschneiden ist. **Verstärker oder Filter**, wie z.B. Rückgaberecht, portofreie Lieferung, etc., können als rücklaufverstärkende Elemente integriert werden.<sup>1</sup>

Insbesondere Tageszeitungen bieten interessante Möglichkeiten der Zielgruppenansprache. Im Gegensatz etwa zu Großbritannien, wo die Kaufzeitung vorherrscht, ist in der Bundesrepublik die Abonnementzeitung sehr verbreitet, und damit ein fester Leserkreis garantiert. Darüber hinaus sind die meisten Abonnementzeitungen in Bezirksausgaben untergliedert, mit der Möglichkeit, bestimmte Regionen gezielt zu bewerben und das zu relativ günstigen Preisen.<sup>2</sup> Der Vorteil der Anzeigenwerbung in Tageszeitungen besteht in der teilweise sehr hohen Reichweite<sup>3</sup>. Sie erlaubt die gleichmäßige Ansprache der verschiedensten Bevölkerungsschichten und ist zeitlich sehr flexibel einsetzbar. So können meist wenige Stunden vor Drucklegung Anzeigen geschaltet, verändert oder storniert werden und so auf Konkurrenzaktivitäten oder saisonale Besonderheiten reagiert werden. Nicht zu vergessen ist, daß der po-

---

<sup>1</sup> Vgl. Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.427.

<sup>2</sup> In der Bundesrepublik Deutschland gibt es über 1.000 Tageszeitungs-Titel, bei denen es sich entweder um Unterausgaben größerer Regionalzeitungen oder eigenständige Lokalzeitungen handelt.

Vgl. Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.191.

<sup>3</sup> Unter Reichweite versteht man die Anzahl der Personen oder Haushalte, die von den belegten Werbeträgern in der Planungsperiode mindestens einmal erreicht werden.

Siehe Hofsäß, M., Krupp, M., Maksymiw-Wolf, E., Mediaplanung, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger – Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.86 und Kotler, P., Bliemel, F., Marketing-Management, Stuttgart 1995, S.972, die auch auf weitere Differenzierungsmöglichkeiten der Reichweite hinweisen.

tentielle Kunde direkt am nächsten Tag erreicht wird. Entscheidender Punkt ist auch, daß die Tageszeitung von ihren Lesern intensiv und aktiv zur Informationssuche herangezogen wird.<sup>1</sup>

Allerdings dürfen die zahlreichen Nachteile nicht übersehen werden, die die werbliche Nutzung von Tageszeitungen mit sich bringen können. Will man die Werbebotschaft nur an kleine, homogene Zielgruppen richten, besteht die Gefahr größerer Streuverluste, da sich die Leserschaft von Tageszeitungen aus meist unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen zusammensetzt. Weitere Nachteile können ggf. die mindere Druckqualität und die kurze Lebensdauer von Tageszeitungen sein.

Für die Nutzung von Tageszeitungen als Werbeträger spricht das Lese- und Informationsverhalten der Bevölkerung, denn einschlägigen Untersuchungen zufolge soll die lokale Einzelhandelswerbung nach den Rubriken "Lokales" und "Nachrichten aus aller Welt" an dritter Stelle der Nutzung stehen. 44% der Leser nutzen diesen Teil regelmäßig.<sup>2</sup>

Durch die breite Streuung von Anzeigen in Zeitschriften und Zeitungen hat man den Vorteil, andere Zielgruppen als durch adressierte Werbesendungen zu erreichen, denn bei adressierten Werbesendungen greift man im allgemeinen auf Adressen von Versandhandelskäufern und Kataloginteressenten zurück.<sup>3</sup> Interessante Möglichkeiten ergeben sich für Responseanzeigen in Zeitschriftentiteln, die Abonnenten bedienen. Während bei der Auflage, die an Kiosken und Buchhandlungen verkauft wird, der Empfänger nicht bekannt ist, verhält es sich bei der Abonnenten-Auflage anders. Jeder Zeitschriften-Abonnent bekommt seine Zeitschrift mit eingedruckter Adresse zugestellt. Es ist nur eine Frage der Technik, auch im Innenteil der Zeitschrift für Anzeigen eine Personalisierung mit der Adresse des Abonnenten vorzunehmen. Einige Verlage haben diese technische Möglichkeit, personalisierte Anzeigen in der Abonnenten-Auflage zu integrieren.<sup>4</sup>

Für die Gestaltung von Anzeigen werden in der Praxis vor allem folgende Prinzipien zur Beachtung genannt:<sup>5</sup>

- **Erkennbarkeit**  
Das werbende Unternehmen bzw. der Absender sollte anhand der Anzeige auf den ersten Blick erkannt werden. Der Slogan bzw. der Schriftzug ist groß und eigenständig herauszustellen.
- **Einheit**  
Die Anzeige soll klar abgegrenzt spontan als Einheit erkannt werden.

---

<sup>1</sup> Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.231ff.

<sup>2</sup> Vgl. Wimmer, K. H., Zeitungen, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.142ff.. Auch Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S. 231f.

<sup>3</sup> Vgl. Lehr, G., Entscheidungsprozesse bei der Anmietung von Adressen im Consumer-Bereich, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.470 und Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.134.

<sup>4</sup> Die erste personalisierte Anzeige erschien in der Abonnenten-Auflage des „Time Magazin“ vom 15.1.1990. Bei personalisierten Anzeigen kommt es häufig zu Reklamationen und Verwirrung der Empfänger, da viele den technischen Hintergrund nicht durchschauen und meinen, daß ihr Name in der gesamten Druckauflage erscheint.

<sup>5</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.134 und Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S. 232f.



- **Beschränkung und Ordnung**  
Die Gefahr, daß der Verbraucher von einer Vielzahl von Informationen überlastet wird, ist groß und sollte unbedingt vermieden werden.<sup>1</sup>
- **Abgrenzung**  
Die eindeutige Positionierung des Unternehmens und die Differenzierung gegenüber den Mitbewerbern ist mitentscheidender Faktor für den Werbeerfolg. Die Abhebung mit Hilfe von Slogan, Form u.U. auch Farbe ist insbesondere auf Grund der Vielzahl von Anzeigen in Zeitungen und Zeitschriften unabdingbar.

Diese Regeln gelten auch für Responseanzeigen, wobei zu beachten ist, daß es in der Regel nicht ratsam ist, den Couponabschnitt in ein vorhandenes klassisches Anzeigenmotiv zu montieren. Bei solchem Vorgehen geht man die Gefahr ein, das Ursprungskonzept zu zerstören. Vielmehr sollte der Couponabschnitt sinnvoll in das Anzeigenlayout integriert werden. Insbesondere ist auch für die Platzierung des Couponabschnitts die Platzierung der gesamten Anzeige im Titel relevant. Grundsätzlich muß der Couponabschnitt leicht für den Empfänger herauszutrennen sein. Bei einer ganzseitigen Anzeige mit einer Rechtsplatzierung ist die Platzierung des Couponabschnittes in der rechten unteren Ecke ratsam, bei einer Linksplatzierung ist der Couponabschnitt in der linken unteren Ecke gut untergebracht, damit er einfach vom potentiellen Reagierer herausgetrennt werden kann.<sup>2</sup>

Häufige Erkenntnis bei der Schaltung von Couponanzeigen in drucktechnisch und optisch hochwertigen Zeitschriften ist ein relativ geringer Rücklauf. Aufgrund des optisch hochwertigen Charakters einiger dieser Magazine scheuen sich einige der Leser durch Herausschneiden des Coupons die Zeitschrift zu verunstalten. Für den Werbetreibenden, der ein solches Zielgruppenmedium nutzen will, bedeutet dies, in der Gestaltung andere Responseelemente als einen Coupon besonders herauszustellen. Als Response-Elemente können bei Anzeigen neben Coupons, aufgeklebte Antwortkarten<sup>3</sup>, Telefon- und Fax-Nummern dienen. Für die richtige Zuordnung des Reagierers zur entsprechenden Werbeaktion bzw. zum Werbeträger werden in der Praxis Kennziffern in der Nähe des Adressfeldes des Response-Elements eingedruckt.<sup>4</sup>

#### 5.1.3.2. Beilagen

Beilagen und Beihefter gelten als klassische Medien, die, sofern sie ein Responseelement enthalten, zu den Medien des Direktmarketings zählen. Als Beilage kann man Werbemittel bezeichnen, die lose Zeitschriften und Zeitungen zugefügt werden können. Damit grenzen sich Beilagen von unadressierten Werbesendungen ab, denn Beilagen werden als Element einem anderen Trägermedium zugeordnet und gelangen so zum Empfänger. Unadressierte Werbesendungen werden einzeln per Verteiler oder Postboten dem Empfänger zugestellt. Beim Bei-

<sup>1</sup> Konkrete Handlungsanweisungen für die Anzeigengestaltung, die aus Ergebnissen empirischer Untersuchungen resultieren, liefert Jeck-Schlotmann. Vgl. Jeck-Schlotmann, G., Visuelle Informationsverarbeitung bei wenig involvierten Konsumenten, Saarbrücken 1987, S.208ff.

<sup>2</sup> Vgl. Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.427.

<sup>3</sup> In der Praxis werden als Synonym für aufgeklebte Antwortkarte die Begriffe "add-a-card", "see and write" oder "tip on cards" verwendet. Vgl. Holland, H.: Direktmarketing, München 1992, S.136.

<sup>4</sup> Vgl. Jaeckel, R., Coupon-Anzeigen, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.162.

hefter handelt es sich um eine besondere Form der Beilage, die in eine Zeitschrift geklebt oder geheftet wird und somit den Vorteil besitzt, nicht verlorenzugehen.<sup>1</sup>

Beilagen haben fast ausschließlich die Funktion, Interessenten und Neukunden zu gewinnen. Beilagen lassen sich nahezu in allen Zeitungen und Zeitschriften schalten, wobei auch häufig die Möglichkeit besteht, nicht nur die gesamte Auflage komplett zu belegen sondern auch nach Nielsegebieten oder Postleitregionen orientierte Teilbelegungen vorzunehmen. Bei der Bei-lagenschaltung ist oft die Einteilung von Zeitschriften oder Zeitungen in Abonnenten- und Kioskaufgabe zu berücksichtigen. Aus Kostengründen wird häufig die Belegung der Kioskaufgabe erwogen, denn bei der Abonnentenaufgabe müssen die Portoentgelte für den Versand an den Abonnenten anteilig oder vollständig vom Beilagen-Inserenten getragen werden. Allerdings erzielen Beilagen in der Abonnentenaufgabe aufgrund der besseren Zielgruppenqualität und aufgrund der Tatsache, daß bei der Kioskaufgabe immer Remittenten existieren, erfahrungsgemäß höhere Responsequoten.<sup>2</sup>

Im Vergleich zu anderen Werbemedien haben Beilagen und Beihefter besondere Vorteile:<sup>3</sup>

- andere Zielgruppenerreichung: man erreicht ebenso wie bei Anzeigen Zielgruppen, die außerhalb der intensiv durch Direktmailings angesprochenen Potentiale liegen<sup>4</sup>
- andere Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich des Formats als bei adressierten Werbesendungen<sup>5</sup>
- bessere Rücklaufquoten als Anzeigen durch größeren Aufmerksamkeitswert
- günstigere Kosten als adressierte Werbesendungen.

Als Response-Elemente können Coupons, integrierte oder aufgeklebte Antwortkarten, Bestellscheine mit Rückumschlag, Telefon- und Fax-Nummern dienen. Für die richtige Zuordnung des Reagierers zur entsprechenden Werbeaktion bzw. zum Werbeträger werden in der Praxis Kennziffern auf das Response-Element eingedruckt, die bei der Erfassung der Bestellung mitgespeichert werden und Basis für weitere Analysen im Bereich des Kundenkaufverhaltens und der Werbeaktionen sind.<sup>6</sup>

### 5.1.3.3. Außenwerbung

Auch die Außenwerbung zählt zu den typischen klassischen Medien. Beinhaltet die Außenwerbung ein Responseelement, wie beispielsweise eine Telefonnummer, zählt sie zu den Medien des Direktmarketings.<sup>7</sup>

Der Begriff "Außenwerbung" subsummiert eine Vielzahl werblicher Aktivitäten, im einzelnen den Plakatanschlag an allgemeinen Anschlagstätten, Ganzsäulen und Großflächen sowie auch Superposter-Flächen, Plakataushang in Vitrinen, beispielsweise an Wartehallen, spezielle Pla-

<sup>1</sup> Vgl. Holland, H.: Direktmarketing, München 1992, S.131 und S.17.

<sup>2</sup> Vgl. Meier, W., Publikumszeitschriften, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.197ff. und Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.428.

<sup>3</sup> Vgl. Prochazka, K., Direkt zum Käufer, 2.Aufl., Freiburg 1990, S.216.

<sup>4</sup> Vgl. auch Abschnitt I. 5.1.3.1. Anzeigen.

<sup>5</sup> Adressierte Werbesendungen unterliegen z.B. hinsichtlich Formen, Maße, Gewichte und Gestaltung des Kuverts sehr engen Postvorschriften. Vgl. hierzu Deutsche Post AG(Hrsg.), Infopost national, Bonn 1997.

<sup>6</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.142.

<sup>7</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.23.

katständer in und an Einkaufszentren, Verkehrsmittelwerbung (Werbung an und in Bussen und Bahnen) und im weitesten Sinne auch Werbung an Gebäuden, Telefonhäuschen, Tankstellen, Uhrensäulen als auch die Sportplatzwerbung, die Lichtwerbung und Luftwerbung.<sup>1</sup>

Folgende Grundformen unterscheidet man derzeit beim Einsatz von Plakaten:<sup>2</sup>

- **Allgemeinstätten**  
Die Allgemiestellen (Plakatanschlag auf Litfaßsäulen und auf Tafeln) werden häufig von mehreren Werbungtreibenden genutzt und dienen zusätzlich öffentlichen Ankündigungen. Allgemiestellen sind in aller Regel auf öffentlichen Grund und Boden errichtet.
- **Ganzstellen**  
Ganzstellen/Litfaßsäulen sind Werbeflächen, die im Gegensatz zu Allgemiestellen jeweils nur einem einzigen Werbungtreibenden zur Verfügung stehen. Wie Allgemeine Anschlagstellen auch, befinden sich die Ganzstellen häufig in der Nähe von Einkaufszentren; oft sind sie das letzte Medium vor dem Point of Sale. Ganzstellen bieten hinsichtlich der Gestaltung spektakuläre Möglichkeiten, wenn z.B. die Rundform geschickt als Bier-Glas, Getränke-Flasche oder Reifen-Stapel genutzt wird. Litfaßsäulen sind nicht genormt, so daß beim Bekleben verschiedener Säulen erhebliche Schwankungen auftreten können.
- **Großflächen**  
Großflächen sind genormte Größen für Plakate im Format 356cm x 252cm und fast überall installiert: an Ausfallstraßen, an Einkaufszentren, in Mischgebieten sowie auf dem Gelände der Bundesbahn und Bundespost.
- **City Light Poster (CLP)**  
Hierbei handelt es sich um Plakatwerbung in verglasten, beleuchteten Vitrinen an Wartehallen und Stadtinformationsanlagen. Diese Art der Plakatwerbung hat sich in den letzten Jahren sehr expansiv entwickelt.<sup>3</sup> Der Vorteil dieser Werbeform ist die Beleuchtung, die Tag- und Nachtwerbung an frequentierten Orten erlaubt.
- **Verkehrsmittelwerbung**  
Bei der Verkehrsmittelwerbung unterscheidet man grundsätzlich zwischen Außen- und Innenwerbung. Die Bemalung der seitlichen Rumpfflächen, das Anbringen von Dachschildern auf den Wagentächern sowie die Ganzbemalung zählt zu den Möglichkeiten, außen an den Fahrzeugen zu werben. Zur Innenwerbung gehört die Anbringung von Plakaten oder Abziehbildern in den Fahrzeugen. In Bussen und Bahnen stehen hierzu verschiedene Flächen zur Verfügung: Heckscheibenplakat, Deckenflächenplakat, Stirn- und Seitenwandplakat sowie Fahrerrücksitzfrontplakat.
- **Taxis und Ferntransporter**  
Neben den Fahrzeugen öffentlicher und privater Verkehrsbetriebe stehen vielfach auch

---

<sup>1</sup> Vgl. Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.394ff.

<sup>2</sup> Vgl. hierzu Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.394ff., Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S. 241ff. und Schloßbauer, S., Außenwerbung, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.375ff.

<sup>3</sup> Vgl. Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.394.

Taxis für Werbezwecke zur Verfügung. Auch vermieten einige große Speditions- und Transportunternehmen die Außenflächen und die Dachplanen ihrer im Fernverkehr eingesetzten Lastwagen für Werbeanbringungen.

Nielsen-Gebiet	Plakatierungsmöglichkeiten			
	Allgemeinanschlag	Ganzsstellen	Großflächen	City Light Poster
1	11159	3443	28678	12510
2	12135	4240	65271	24555
3a	7900	1666	29287	7691
3b	3340	2313	19272	8026
4	11857	2012	25834	7907
5	3423	1079	17332	6091
6	2380	920	22270	5292
7	2318	909	25662	7408
<b>BRD ges.</b>	<b>59512</b>	<b>16582</b>	<b>233606</b>	<b>79480</b>

Tab. 5: Anzahl der Plakatierungsmöglichkeiten im Bereich der Außenwerbung in Deutschland nach Niensengebieten

Quelle: Hanser, P.(Hrsg.), Taschenbuch für Marketing und Werbung, 35. Ausgabe, Düsseldorf 1998, S.169.

Bei der Außenwerbung muß im besonderen davon ausgegangen werden, daß der Blickkontakt in der Regel sehr flüchtig ist, denn nur in Ausnahmefällen kann mit besonderem Interesse gerechnet werden. Diese Rahmenbedingung stellt hohe Anforderungen an die Werbegestaltung, die erreichen muß, daß die Werbebotschaft auf einfachste, schnell erfaßbare Aussagen beschränkt bleibt und gleichzeitig einen hohen Aufmerksamkeitswert aufweist. Ein für die Außenwerbung spezifisches Problem stellt die zielgruppenspezifische Ansprache der Umworbenen dar. Da der einzelne Außenwerbeträger viele Kontakte mit einem unspezifizierten, gemischten Publikum schafft, resultieren daraus hohe Streuverluste.<sup>1</sup> Für den Erfolg einer Außenwerbungskampagne ist die gezielte Streuung der Plakate über die in der Stadt oder Region vorhandenen und verfügbaren Werbeträger. Je nach Zielsetzung kann die Plakatierung über die Stadt oder Region beispielsweise so erfolgen, daß die Verkehrsströme, d.h. die Bewohner und Pendler in ihrer Mobilität erfaßt werden, oder, daß im unmittelbaren Umfeld bestimmter Handels- oder Dienstleistungsbetriebe die Streuung erfolgt.<sup>2</sup>

Als Vorteil der Außenwerbung kann man die hohen Kontaktzahlen, wie sie bei stationären Anschlägen, in besonderen Maße aber bei Verkehrsmittelwerbung gegeben sind, werten. Darüber hinaus liegt der Tausender-Kontaktpreis<sup>3</sup> bei der Außenwerbung relativ niedrig, was aber wiederum durch die verhältnismäßig hohen Streuverluste relativiert wird. Weiter bietet vor allem das Medium Plakat den Vorteil, eine optimale geographische Werbemittelstreuung vornehmen zu können, denn es ist möglich in Form einer regionalen Selektion Plakatflächen anzumieten.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.244.

<sup>2</sup> Vgl. Schloßbauer, S., Außenwerbung, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/ Main 1994, S.388f.

<sup>3</sup> Tausender-Kontaktpreis = Schaltkosten der Werbung : erreichte Kontakte x 1.000

Vgl. Hofsäß, M., Krupp, M., Maksymiw-Wolf, E., Mediaplanung, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.92.

<sup>4</sup> Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S.245f.

#### 5.1.3.4. Fernsehwerbung

Im Bereich der Rundfunkmedien ist Fernsehen der audiovisuelle Teil, dessen Nutzung meist stationär und in häuslicher Umgebung stattfindet. Die Rezeption ist in den meisten Fällen passiv und beschränkt sich im wesentlichen auf das Sehen und/oder Hören der ausgestrahlten Sendung. Vom Programmangebot bietet das Fernsehen im weitesten Sinne Informationen, Unterhaltung und Sport. Die Fernsehnutzung läßt sich nach Regionalität, Saisonalität, Tageszeit und dem gesendeten Programm differenzieren.<sup>1</sup>

Unter dem Aspekt der Neukundengewinnung ist dem Medium Fernsehen eine besondere Bedeutung beizumessen. Der Warenvertrieb über Fernsehsendungen brachte nicht nur den Versandhandelsmarkt in den USA in Bewegung<sup>2</sup> sondern beeinflusste auch die Direktmarketingaktivitäten in Deutschland. Fernsehwerbung wird dann zum Direktmarketing gezählt und als Teleshopping bezeichnet, wenn der direkte Kundenkontakt durch die Angabe von Telefonnummern oder Adressen angestrebt wird.<sup>3</sup>

Teleshopping kann man in drei Formen einteilen, wenn man nach Art und Dauer der Produktpräsentation unterscheidet:<sup>4</sup>

- Direct-Response-Television (DRTV): Beim DRTV werden innerhalb von herkömmlichen Werbeblöcken Spots gesendet, die maximal 2 Minuten dauern. Direct-Response-Fernsehen kann das Spektrum aller regulär empfangbaren Fernseh-Stationen (öffentlich-rechtliche Fernsehanstalten wie ARD, ZDF sowie die privaten Sender wie RTL, SAT.1, Pro7, RTL2, DSF, VOX etc.) nutzen.

Für die Neukundengewinnung sind zwei Ansätze von Bedeutung:

Zum einen die Ausstrahlung von TV-Spots, die den Katalog eines Anbieters bewerben. Dem interessierten Neukunden wird im Spot eine Rufnummer angeboten, unter der er Katalog oder CD-ROM des Anbieters telefonisch anfordern kann. Diese Methodik führt zur Erreichung neuer Kundengruppen, kann jedoch im Negativ-Fall eine schlechte Konvertierung, d.h. den Wandel vom Kataloganforderer zum kaufenden Kunden nach sich ziehen und somit kostenintensiv sein.<sup>5</sup>

Zum anderem die Ausstrahlung von TV-Spots, in denen bereits ein oder mehrere Produkte zur direkten Bestellung angeboten werden können. Mit einem solchen Auftritt kann man nach Schulz-Klingauf<sup>6</sup> letztlich zwei Ziele erreichen, nämlich die Imagewerbung für das

---

<sup>1</sup> Vgl. Modenbach, G., Vogler, P., Fernsehen, in: Reiter, W. M. (Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8. Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.295.

<sup>2</sup> Vgl. Cohen, A., Direct Response-Werbung via Fernsehen und Radio, in: Dokumentation des 20. Montreux Direct Marketing Symposium, Montreux 1988, S.175.

<sup>3</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.170.

<sup>4</sup> Vgl. Müller, S., Geppert, D., Teleshopping – Mangelnde Begeisterung, in: Absatzwirtschaft, Nr. 2 (1996), S.88, Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.175ff. und Eberle, C. E., Schriftliche Stellungnahme des Zweiten Deutschen Fernsehens zur Anhörung der Arbeitsgruppe „Rundfunkbegriff“ der Rundfunkreferenten der Länder am 15. Juni 1994, in: Zeitschrift für Urheber- und Medienrecht, Nr. 10, 38. Jg. (1994), S.530ff.. Vgl. hierzu auch Thoma, H., Direktmarketing im Privatfernsehen, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.293f.

<sup>5</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß Bad Homburg, Bad Homburg 1997.

<sup>6</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß Bad Homburg, Bad Homburg 1997.

Produkt oder die Marke und die Kostendeckung des werblichen Auftritts.

- Infomercials: Die Spotlänge der Infomercials sind bis zu 7 Minuten lang, und erlauben es, auch stark erklärungsbedürftige Produkte im Rahmen einer reinen Verkaufsdemonstration oder einer unterhaltsamen Verkaufsshow zu präsentieren.
- Video Malls: Hier handelt es sich um reine Shopping-Kanäle, deren Programm ausschließlich aus Werbung besteht. In den USA und in Skandinavien sind Fernsehsender, deren Programm nur aus der Darbietung von Einkaufsangeboten besteht, seit Jahren etabliert. In Deutschland existieren zwei Beispiele, nämlich die in einigen regionalen Bereichen über Kabel zu empfangenen Programmen HOT Home Order Television und QVC Quality-Value-Convenience, die mit Einkaufs-Angeboten akzeptable Umsätze generieren.<sup>1</sup>

Mit der Verbreitung der privaten Fernsehsender in Deutschland hatte die Direktwerbung insbesondere über Direct-Response-Television (DRTV) einen Aufschwung erlebt, der mittlerweile zumindest für den Versandhandel wieder rückläufig ist.<sup>2</sup> Anfangs war DRTV für einige Versandhäuser ein rentabler Weg zur Gewinnung von Interessenten und Neukunden, da in den ersten Jahren die privaten Fernsehsender geringe Mediaschaltkosten und teilweise Sondervereinbarungen für die Nutzer anboten. Inzwischen sind jedoch die Mediakosten im TV-Bereich erheblich angestiegen und einige Anwender mußten feststellen, daß das Folgekaufverhalten der über den DRTV-Bereich gewonnenen Kunden schlechter ist, als bei Neukunden, die über Beilagenwerbung gewonnen wurden.<sup>3</sup>

Inwieweit die Entwicklung der digitalen Informations-Übermittlung, die zur Individualisierung des Fernsehverhaltens führen wird, die Akzeptanz beim Versandhandel positiv beeinflussen wird, bleibt abzuwarten. Auf jeden Fall kommen diese Ansätze nach den Ergebnissen einer Untersuchung von Müller/Geppert<sup>4</sup> den Anforderungen der Verbraucher entgegen. So schwer der Durchsatz dieser neuen Technologie in Deutschland auch im Moment zu sein scheint (siehe DF1, Premiere, Telekom, etc.), wurden in Pilot-Projekten z.B. in den USA und Japan Beispiele einer interaktiven, virtuellen Einkaufswelt präsentiert, in der der Konsument spontan und frei entscheiden kann, welche Warengruppen/Produkte ihm vorgestellt werden sollen. Der Weg führt bis ins elektronische, bildlich steuerbare Warenhaus mit Regalen, Mannequins und Beratungs-Tools.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Bruns, J., Direktmarketing, Ludwigshafen 1998, S.175 und Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß Bad Homburg, Bad Homburg 1997.

<sup>2</sup> Vgl. Kruse, A. H., Teleshopping in Deutschland - Eine neue mediale Vertriebs- und Einkaufsform, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.303 und Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.428.

<sup>3</sup> Vgl. Kruse, A. H., Teleshopping in Deutschland - Eine neue mediale Vertriebs- und Einkaufsform, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3. Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.303, Göde, M., Marketing-Instrumente im Versandhandel, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7. Aufl., Wiesbaden 1997, S.428 und Müller, S., Geppert, D., Teleshopping – Mangelnde Begeisterung, in: Absatzwirtschaft, Nr. 2 (1996), S.88.

<sup>4</sup> Vgl. Müller, S., Geppert, D., Teleshopping – Mangelnde Begeisterung, in: Absatzwirtschaft, Nr. 2 (1996), S.89ff.

<sup>5</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß Bad Homburg, Bad Homburg 1997.

Hierzulande wird die Etablierung dieser Möglichkeiten allein aufgrund der nicht verfügbaren Daten-Übertragungs-Kapazitäten noch länger dauern. Wenn sie denn allerdings verfügbar sein werden, wird dies sicherlich bei breitgestreuter Einführung dieser Technik zu einer gravierenden Änderung der Warenpräsentation und des Handels führen.<sup>1</sup>

Bei der Auswahl von Produkten, die für den Verkauf im Fernsehen eingesetzt werden sollen, sind verschiedene Anforderungen zu beachten. Das Spektrum von Produkten, die in den bisher etablierten Teleshop-Sendungen und Direktverkaufspots präsentiert werden, reicht von modischen Textilien über Kinderspielzeug, HiFi-, TV- und Videogeräten bis hin zu Schmuck, Küchenartikeln und Fitneßgeräten. Insbesondere der Anteil an Produkten aus dem Hartwaren- und Schmuckbereich ist hoch, was zum einen auf die Abverkäufe zurückzuführen ist, zum anderen auf die gegenüber modischen Textilien geringeren Retourenquoten.<sup>2</sup>

Kruse<sup>3</sup> stellt die Erfahrungen von Teleshopping-Anbietern heraus, die bei der Auswahl von Produkten die folgenden Aspekte berücksichtigen:

- Die Produkte müssen vom Zuschauer als etwas besonderes wahrgenommen werden.
- Die Preisgestaltung: die größten Absatzchancen liegen bei sogenannten Mitnahmeartikeln mit einer Preisobergrenze von 100 DM.
- Verkaufsfördernd und exklusiv für den Zuschauer wirken Set- und Kombinationsangebote.
- Standardartikel sollten vermieden werden, da die Markttransparenz hinsichtlich Preis und Ausstattung hoch ist.
- Herausgehoben werden sollte das tatsächliche oder vermeintliche Preis-Leistungs-Verhältnis.
- Die präsentierten Artikel sollten für sich selbst sprechen und dürfen nicht zu kompliziert und erklärungsbedürftig sein.

Die Vorteile des Teleshopping sind im wesentlichen:<sup>4</sup>

- die Werbung kann sowohl gesehen als auch gehört werden,
- die bedeutende Reichweite,
- die Möglichkeit, Produkte in ihrer Anwendung zu zeigen,
- die schnelle Responsemöglichkeit,
- die Interaktivität,
- die bequeme Art einzukaufen.

Dem stehen allerdings im Vergleich zu gedruckten Direktwerbemedien oder dem Telefonmarketing einige Nachteile gegenüber:<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Schulz-Klingauf, C.P., Neukundengewinnung und Erschließung additiver Zielgruppen über multimediale Technologien, Vortrag auf dem Versandhandelskongreß Bad Homburg, Bad Homburg 1997.

<sup>2</sup> Vgl. Kruse, A. H., Teleshopping in Deutschland - Eine neue mediale Vertriebs- und Einkaufsform, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.311.

<sup>3</sup> Vgl. Kruse, A. H., Teleshopping in Deutschland - Eine neue mediale Vertriebs- und Einkaufsform, in: Greff, G., Töpfer, A. (Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, 3.Aufl., Landsberg/Lech 1993, S.311 und Bauer, A., Rademacher, B., Einsatzbedingungen und Entwicklung von Direct-Response-Television, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.369f.

<sup>4</sup> Vgl. Cohen, W. A., Direct Response Marketing, New York et al. 1984, S.230 und Bauer, A., Rademacher, B., Einsatzbedingungen und Entwicklung von Direct-Response-Television, in: Dallmer, H.(Hrsg.), Handbuch Direct-Marketing, 7.Aufl., Wiesbaden 1997, S.374.

<sup>5</sup> Vgl. Cohen, W. A., Direct Response Marketing, New York et al. 1984, S.231.

- hohe Produktions- und Schaltkosten,
- kurze Lebensdauer der Werbung.

#### 5.1.3.5. Radiowerbung

Wird im Rahmen einer Radiowerbung eine Telefonnummer oder Adresse genannt, die vom Hörer genutzt werden kann, um Informationen abzurufen oder etwas zu bestellen, dient dies den Zwecken des Direktmarketings.<sup>1</sup>

Bereits seit seiner Einführung gilt das Radio als ein effektives Direkt-Response-Medium. Die Nutzung des Radios erfolgt von allen Altersgruppen sehr intensiv. Von besonderer Bedeutung ist das Radio für Jugendliche und junge Erwachsene unter 30 Jahren. Dabei ausschlaggebend für diese beim Medienkonsum besondere Rolle ist die Nutzung des Radios als "Außer-Haus" - und "Nebenbei"-Medium: das Radio kann im Auto oder bei transportablen Geräten auch problemlos außerhalb der eigenen vier Wände genutzt werden. Das Radio ist primär ein Tagesbegleiter, beispielsweise beim Aufstehen, Frühstück, bei der Hausarbeit, beim Autofahren oder im Beruf. Einige dieser Beschäftigungen lassen durchaus ein zumindest punktuell konzentriertes Hören zu. Diese Nutzungsart als akustisches Hintergrundmedium relativiert allerdings die hohe Reichweite und Kontaktdauer und stellt besondere Anforderungen an die Gestaltung von Radiospots.<sup>2</sup>

Mit dem Strukturumbau, bedingt durch die Zulassung privatrechtlicher Hörfunkanbieter und zusätzlicher terrestrischer Hörfrequenzen, stieg die Zahl der werbetreibenden Sender von 12 im Jahre 1981 auf ca. 200 im Jahre 1994. Dabei sind den privaten Veranstaltern, als Ausgleich zur Gebührenregelung der öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten zur Finanzierung ihrer Programme wesentlich liberalere Rahmenbedingungen für die Werbung zugestanden worden. Sowohl Werbeumfang, Werbezeiten und auch die Form und Art der Werbung erfahren vom Gesetzgeber diese bevorzugte, liberale Regelung. So ist es für die privatrechtlichen Hörfunkanbieter erlaubt, die werbliche Nutzung der Programme bis zu einem Fünftel der Sendezeit auszudehnen und auch Werbung zur gesamten Sendezeit, also auch sonn- und feiertags, auszustrahlen.

Mit dieser Regelung gibt es zunächst also keine Abhängigkeit mehr von starren Werbeblöcken. Dennoch sind durch die Landesmediengesetze der Werbung hinsichtlich der Gestaltungsmöglichkeiten auch Grenzen gesetzt worden. Ebenso wie die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten haben die privaten Sender insbesondere das Gebot der Trennung von Werbung und redaktionellen Inhalten zu beachten.<sup>3</sup>

Durch die lockeren Regelungen für die Radiowerbung haben sich die Vorteile für den Einsatz von Direkt-Response-Radiowerbung erhöht. Aus dieser Situation heraus haben sich einige be-

<sup>1</sup> Vgl. Holland, H., Direktmarketing, München 1992, S.24.

<sup>2</sup> Vgl. Dingler, G., Neue Wege im Privatrundfunk, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.284f. und Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S. 246. Auch Schega, M., Hörfunk, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.348f.

<sup>3</sup> Vgl. Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S. 248.



sondere Möglichkeiten für die Gestaltung von Radiowerbung entwickelt. Einige Beispiele für Sonderwerbformen seien hier aufgeführt: <sup>1</sup>

- Live-Ansagen durch den Moderator: ein vorher schriftlich fixierter Werbetext wird vom Moderator live gesprochen.
- Werbetelefon bzw. Werbekunde im Studio: Kurzinterviews mit Produktennung, bei denen die Werbetreibenden durch den Moderator in ein Interview einbezogen werden.
- Werbereport: in einer Magazinsendung erfolgt die Produktennung in einem themennahen redaktionellen Umfeld.
- Sponsorsendungen: Teile einer Sendung oder ganze Sendezeiten werden gesponsert, wobei der Firmen- oder Produktname genannt wird.
- Ü-Wagen Live: ganze redaktionelle Sendungen werden vor Ort z.B. bei Neueröffnungen beim Werbekunden mit Hinweis auf den Werbekunden und Produktennungen durchgeführt.
- Moderationen vor Ort beim Werbekunden, die live in das laufende Hörfunkprogramm eingeblendet werden.
- Gewinnspiele mit gesponserten Preisen oder für den Werbekunden erfundenen Spielen.
- Unterbrecherwerbung mit Werbespot oder Moderatorenwerbung zwischen einzelnen Programmteilen.
- Werbe-Memory mit Kurzspot als Erinnerungswerbung.

Für den Einsatz von Direkt-Response-Radiowerbung sprechen im einzelnen folgende Punkte: <sup>2</sup>

- mit einer Verweildauer von 3,5 Stunden am Tag ist das Radio das am stärksten genutzte Massenmedium
- relativ geringe Werbekosten pro Tausend Hörer <sup>3</sup>
- Möglichkeiten der geographischen und demographischen Marktsegmentierung bei Nutzung regionaler Sender und zielgruppenausgerichteter Sender
- im allgemeinen kurze Produktions- und Vorlaufzeiten für Spots
- schnelle Änderungsmöglichkeiten beim Schaltplan
- kurzfristig hohe Schaltfrequenzen möglich
- große Auswahl an Radiosendern
- eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung
- speziell die Möglichkeit des mobilen Empfangs gestattet eine äußerst flexible Nutzung, die sich den wechselnden Lebensgewohnheiten anpaßt

---

<sup>1</sup> Vgl. Dingler, G., Neue Wege im Privatrundfunk, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.284ff. und Schega, M., Hörfunk, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger – Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.354ff.

<sup>2</sup> Vgl. hierzu u.a. Stone, B., Successful Direct Marketing Methods, 4.Aufl., Lincolnwood 1988, S. 225f., Berekoven, L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1995, S. 246ff., Cohen, W. A., Direct Response Marketing, New York et al. 1984, S.225f. sowie Dingler, G., Neue Wege im Privatrundfunk, in: Töpfer, A., Greff, G.(Hrsg.), Direktmarketing mit neuen Medien, Landsberg/Lech 1993, S.289.

<sup>3</sup> Bezogen auf alle innerhalb der Media Analyse erfaßten Radiosender kosteten 1994 1.000 Kontakte rund 4,20 DM. Zum Vergleich: 1.000 Kontakte bei der Fernsehwerbung kosten je nach Sender und Sendezeit zwischen 10 DM und 64 DM. Vgl. Schega, M., Hörfunk, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.352 und Modenbach, G., Vogler, P., Fernsehen, in: Reiter, W. M.(Hrsg.), Werbeträger - Handbuch für den Werbeträger-Einsatz, 8.Aufl., Frankfurt/Main 1994, S.317f.

- das Medium erlaubt es in sehr viel stärkerem Maße als andere Medien, die Rezipienten in die Programmgestaltung einzubeziehen.

Allerdings stehen diesen Punkten einige wesentliche Nachteile gegenüber:<sup>1</sup>

- der Erreichungsgrad des Gesamtmarktes kann maximal nur 60 Prozent sein, denn die Reichweite von Radiowerbung ist begrenzt
- die eingeschränkte Zeit eines Radiospots (Höchstdauer meist 18 Sekunden) führt dazu, daß man nicht die Anzahl an Informationen wie in einem Mailing vermitteln kann
- das Produkt kann nicht visualisiert werden, so daß der Wiedererkennungswert im Handel fehlt
- Radio ist nur ein Begleitmedium und die Werbebotschaft wird häufig nur unbewußt wahrgenommen.

Für die Vermarktung von Produkten über Direkt-Response-Radio gibt es keine spezifischen Anforderungen, denn sowohl Nischen- als auch Massen-Produkte können ideale Kandidaten sein. Allerdings läßt sich über den Hörfunk nicht alles gewinnbringend verkaufen, wobei es insbesondere Produkte schwer haben, die einer Visualisierung bedürfen. Gute Verkaufschancen haben dagegen Tonträger, vor allem wenn sie mit dem Verkaufsargument der Ausschließlichkeit "nicht im Handel erhältlich" angeboten werden.<sup>2</sup>

Bei der Konzeption und Gestaltung von Direkt-Response-Radio-Spots gilt natürlich auch die AIDA-Regel<sup>3</sup>, die beachtet werden sollte. Bei der Entwicklung des Spots darf ferner nicht unberücksichtigt bleiben, daß beim Radio die Informationen nur eindimensional auf akustischem Wege vermittelt werden können, mit der Folge eines anderen Aufbau des Spots als beim Fernsehen. Ein weiterer entscheidender Punkt für die Reaktion der Empfänger auf das Angebot ist die Vermittlung des Responseelements, wie z.B. die Telefonnummer oder Adresse, an die sich die potentiellen Neukunden wenden sollen.<sup>4</sup> Generell werden die Zukunftsaussichten für die Weiterentwicklung des Direct-Response-Radio positiv beurteilt, da sich immer mehr Unternehmen verschiedener Branchen an dieses Medium heranwagen.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. hierzu Stone, B., Successful Direct Marketing Methods, 4.Aufl., Lincolnwood 1988, S. 225f., Bauer, A., Direct Response Radio: Top oder Flop, in: DDV(Hrsg.), Jahrbuch Tele Medien Services 1998, S. 18 und Cohen, W. A., Direct Response Marketing, New York et al. 1984, S.226.

<sup>2</sup> Vgl. Roberts, M. L., Berger, P. D., Direct Marketing Management, Englewood Cliffs 1989, S.377.

<sup>3</sup> Bei der AIDA-Formel handelt es sich um ein Werbewirkungsmodell, das bereits von Lewis 1898 entwickelt wurde. Die gesamte Werbewirkung teilt sich danach in folgende psychische Teilwirkungen auf:  
A = Attention, I = Interest, D = Desire, A = Action. Zitiert nach Kroeber-Riel, W., Konsumentenverhalten, 3.Aufl., München 1984, S.542.

<sup>4</sup> Vgl. Meyer, F., Von Erfolgen und Niederlagen des DRTV, in: DDV(Hrsg), Jahrbuch Tele Medien Services 1998, S. 102f.

<sup>5</sup> Vgl. Bauer, A., Direct Response Radio: Top oder Flop, in: DDV(Hrsg), Jahrbuch Tele Medien Services 1998, S.19ff.