

Geleitwort

Leistungsfähige neue Informations- und Kommunikationstechnologien verändern nicht nur unser alltägliches Leben, sondern bieten den Unternehmen in der kundenindividuellen Gestaltung des Direktmarketing neue Möglichkeiten, die bis vor kurzem noch als utopisch galten. So fließen beispielsweise im Dienstleistungsbereich, Handel und Direktversandsektor Detailinformationen über spezifische Werbemaßnahmen und deren Effekte auf das kundenindividuelle Kauf- und Weiterempfehlungsverhalten zusammen. Immer mehr Unternehmen erkennen, dass diese umfangreichen Daten einen wertvollen, intangiblen Vermögensgegenstand darstellen und speichern die Informationen in großen Kundendatenbanken, führen Auswertungen mit Methoden des Data Mining durch und setzen diese Erkenntnisse zur Unterstützung von Entscheidungen ein, in denen es um eine kunden- oder segmentspezifisch optimierte Gestaltung des Marketing-Mix geht.

Diese Entwicklungen wurden im Laufe der letzten Jahre durch leistungsfähigere Hardware und Datenbanksysteme beschleunigt, während auf der Seite der Auswertungs- und Optimierungsmethoden noch Defizite zu verzeichnen sind. Zwar werden zunehmend ausgeklügelte Verfahren wie Neuronale Netze oder CHAID-Algorithmen eingesetzt, diese datengesteuerten Methoden helfen aber lediglich, aus den vorhandenen „Datenfriedhöfen“ einige Goldkörner herauszufiltern, ohne dass in den Unternehmen vorhandenes Know-how über kritische Erfolgsfaktoren und Wirkungszusammenhänge Berücksichtigung findet. Diese Methoden weisen als weiteres Defizit auf, dass sie keine Hilfestellung bieten, wie eine verbesserte Kundenansprache und Gestaltung der Kundenbeziehungen vorzunehmen ist, um zu Ergebnissteigerungen beizutragen.

Eine Branche, die von diesen Veränderungen besonders berührt wurde und wird, ist der Versandhandel. Interessanterweise generieren deutsche Besteller zwar den weltweit höchsten Pro-Kopf-Bestellwert und mit der Otto-Unternehmensgruppe befindet sich der größte Versender der Welt auf deutschem Boden, aber Fragen des Versandhandels-Marketing im Speziellen werden in der akademischen Forschung ebenso stiefmütterlich behandelt wie Aspekte des Direktmarketing im Allgemeinen. Aus wissenschaftlicher Sicht haben sich erstaunlicherweise bisher nur wenige Arbeiten der Frage gewidmet, welche theoretischen Grundlagen für das Direkt- und Database-Marketing zu betrachten sind, und wie das vorhandene Wissen über Kundencharakteristika und -reaktionen genutzt werden kann, um zu verbesserten Entscheidungen in der Direktansprache von Kunden und Segmenten zu kommen.

Aus Unternehmenssicht kommt dieser Frage einer optimierten Gestaltung des Direktmarketing große Bedeutung zu: Im Jahr 2000 gaben deutsche Unternehmen mehr als 20 Mrd. € für Direktmarketing-Maßnahmen aus. Gelingt es, diese Ausgaben in ihrer Produktivität nur marginal zu steigern, sind nachhaltige ökonomische Konsequenzen zu erwarten und eine weitere Steigerung der Leistungsfähigkeit deutscher Versandhändler auf dem internationalen Parkett erscheint möglich. Aus Sicht der *Wissenschaft* ist diese Thematik ebenfalls als relevant einzustufen, da zum einen systematische, theoriegeleitete Betrachtungen zum Direkt- und Database-Marketing kaum zu finden sind. Zum anderen zeigt ein Blick in die relevante Literatur, dass komplexe und insbesondere dynamische Ansätze zur Optimierung von Direktmarketing-Aktivitäten ein vernachlässigtes Forschungsfeld darstellen.

Ausgehend von diesem Forschungsdefizit und der hohen Praxisrelevanz widmet sich Ralf Elsner in der vorliegenden Arbeit den Fragen, wie das Direkt- und Database-Marketing in vorhandene Systematiken einzuordnen ist, welche theoretischen und konzeptionellen Grundlagen dabei zu beachten sind und welche Analyse-, Planungs- und Implementierungsstufen bei der Gestaltung von Werbeaktionen zu beachten sind. Zudem setzt er sich zum Ziel, ein dynamisches Modell zu entwickeln, das gegenüber branchenüblichen statischen Optimierungen einzelner Werbeaktionen zu einer – auf Jahresebene – optimalen Gestaltung von Werbeaktionsfrequenz, Anzahl und Art eingesetzter Adressen führt. Als Untersuchungsgegenstand greift Elsner dabei auf ein Versandhandelsunternehmen des sogenannten Modernen Antiquariats zurück, in dem er verschiedene Stufen seines Ansatzes umfassend testen und implementieren konnte.

In seiner Arbeit klärt Elsner anfänglich zentrale Begrifflichkeiten, insbesondere die Definition der Begriffe Direktmarketing und Database-Marketing. Zudem stellt er dabei Überlegungen zum derzeitigen Stand der Forschung sowie zu in der Praxis standardmäßig eingesetzten Verfahren an. In den folgenden drei Abschnitten leitet Elsner modular seinen dynamischen Ansatz zur optimierten Werbeaktionsfrequenz, zur Bestimmung der optimalen Anzahl einzusetzender Adressen und zur Auswahl geeigneter Kundensegmente ab. Auf der Grundlage seines dynamischen Modells kommt er dabei zu dem interessanten Befund, dass der zur Zeit im Versandhandel übliche statische Bewertungsansatz zur isolierten Optimierung einzelner Werbeaktionen auf der Basis von Durchschnitts- oder Grenzkosten suboptimal ist. Elsner zeigt, dass dieses Vorgehen, das den Adresseinsatz nach den Grundsätzen der Marginalanalyse vornimmt, schnell zu erodierenden aktiven Kundenstämmen, Umsätzen und Erträgen führt. Daher wird im folgenden ein Ansatz entwickelt, der auf Basis eines Planungszeitraums von einem Jahr zu substantiell höheren Erträgen führt.

Im fünften Kapitel werden zum einen Modellmodifikationen vorgestellt und diskutiert, zum anderen wird eine weitere Ausbaustufe des dynamischen Modells entwickelt, mit der es möglich ist, eine verfeinerte Analyse einzelner Kunden nach ihrem Bestellverhalten vorzunehmen. Insbesondere wird anhand konkreter Ausprägungen der zeitlichen Nähe der letzten Bestellung (**Recency**), der Bestellhäufigkeit (**Frequency**) und des mittleren Bestellwerts (**Monetary Value**) und unter Zuhilfenahme eines CHAID-Algorithmus eine weitere Verbesserung der Werbeaktions-Gestaltung erzielt. Elsner zeigt im sechsten Kapitel, dass die konsequente Umsetzung dieses dreistufigen dynamischen Modells (Werbeaktionsfrequenz, Adresseinsatzmenge und differenzierte Adress-Selektion) im Beispielunternehmen zu einem beispiellosen „turnaround“ geführt hat. Dieses abschließende Kapitel dient auch der Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse aus der vorgelegten Arbeit. Elsner leitet zudem Hinweise für die Unternehmenspraxis und Wissenschaft ab.

Die von Herrn Elsner eingereichte Arbeit besticht zum einen durch einen hohen *Innovationsgehalt*. Obwohl dem Direkt- und Database Marketing eine große wirtschaftliche Bedeutung zukommt, sind weder seitens der Praxis noch von der Forschung nachhaltig innovative Ansätze entwickelt worden, die zu einem generellen Umdenken in der Analyse, Planung, Implementierung und dem Controlling von Direktwerbeaktionen geführt haben. Der von Elsner im Rahmen seiner Arbeit entwickelte dynamische und mehrstufige Ansatz zur Bewertung von Direktwerbeaktionen kann zu einem derartigen Quantensprung führen, sofern begriffen wird, dass die Abkehr von statischen, isolierten Optimierungen zu substantiellen Ertragsverbesserungen beitragen kann. Dies wurde von der Jury des Institute for Operations Research and Management Science (INFORMS) erkannt, die Elsners Beitrag als erste deutschsprachige Arbeit überhaupt für das Finale des prestigereichen Franz Edelman Award auswählten. Als besonders preisverdächtig wurde dabei die Abkehr von tradierten Branchenpraktiken angesehen. Auch aus Praxissicht wurde die Arbeit Elsners ausgezeichnet: Der begehrte Alfred-Gerardi-Gedächtnispreis wurde auf der DIMA 2002 für seine Dissertation vergeben.

Hinsichtlich der *theoretischen und methodischen Fundierung* ist der Arbeit Elsners ebenfalls ein hohes Niveau zu bescheinigen. Auf diesem Gebiet besteht aber auch weiterhin Nachholbedarf, da Erkenntnisse der Wirtschaftswissenschaften und der Verhaltensforschung in der Direktmarketing-Praxis nur wenigen bekannt sind, also ein Bedarf für mehr Wissenstransfer besteht. Demgegenüber ist auch festzustellen, dass die Aussagekraft von in der Praxis etablierten Methoden (wie das sogenannte Dialogkonzept nach Vögele) aus akademischer Sicht bisher kaum beleuchtet wurde.

Das an meinem Institut für Marketing an der Universität Münster angesiedelte und von der Deutschen Post geförderte Centrum für Interaktives Marketing und Medienmanagement wird sich der Lösung dieser und weiterer relevanter Fragestellungen des Direktmarketing annehmen.

Dem in der Versandhandelsbranche tätigen Manager bietet das Werk Elsners einen reichen Fundus zur Steigerung der Produktivität von Direktmarketingaktionen. So war es Elsner möglich, zahlreiche Werbeaktionstests und eine direkte Implementierung seines Modells in der Praxis durchzuführen. Die *Qualität der eingesetzten Daten und empirischen Analysen* ist dabei überwiegend als sehr hoch einzuschätzen. Für den wissenschaftlich interessierten Manager mit Verantwortung im Direktmarketing stellt die Arbeit Elsners mit Sicherheit eine wertvolle Quelle dar, da Elsner nicht nur die (spärlich vorhandene) Literatur aufbereitet, sondern auch konkrete Handlungsempfehlungen ableitet, wie der Unternehmenserfolg gesteigert werden kann, indem nicht isolierte Werbeaktionen, sondern mittelfristige Direktwerbeerfolge optimiert werden. Es bleibt zu wünschen, dass die Arbeit Elsners in Forschung und Praxis einen großen Leserkreis findet.

Münster, im Januar 2003

Prof. Dr. Manfred Krafft

Vorwort

In meinem zweiten Jahr als Marketingleiter – 1997, dem insgesamt vierten meiner beruflichen Tätigkeit im Versandhandel – machte ich eine schmerzliche Erfahrung: Obwohl es mir in der Werbung gelang die durchschnittlichen Druck- und Lettershopkosten pro Aussendung um fast 20% zu reduzieren sowie durch Direktmarketing-Tests deutliche Effizienzsteigerungen der Angebotsform und des Adresseinsatzes zu erreichen, waren Unternehmensumsatz und -ertrag im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Effizienz auf der Ebene einzelner Werbeaktionen konnte somit nicht mehr als Garant für den Unternehmenserfolg angesehen werden.

Als eine weitere Enttäuschung musste ich erfahren, dass trotz intensiver Recherchen weder in der wissenschaftlichen noch in der praxisorientierten Management-Literatur Lösungsansätze für dieses Problem zu finden waren. Vorhandene Optimierungsverfahren bezogen sich ausschließlich auf einzelne Werbeaktionen.

Diese Frustrations-Erlebnisse bildeten den Anstoß für die vorliegende Arbeit. Hier wird nun der bisherige Fokus auf eine periodenbezogene Betrachtung mehrerer interdependenter Werbeaktivitäten erweitert. Dies führt zu Ergebnissen, die von den gängiger Vorgehensweisen deutlich abweichen.

Bei meiner nebenberuflich durchgeführten Promotion habe ich vielseitige Unterstützung erfahren, ohne die ein erfolgreicher Abschluss nicht möglich gewesen wäre. An erster Stelle ist hier meine Familie zu nennen. Allen voran meine Frau Claudia, die gerade nach der Geburt unserer Söhne Peter und Paul im Oktober 2000 geduldig und souverän das Familienleben organisierte. Dabei kann die tatkräftige Unterstützung der Großeltern und Paten unseres Nachwuchses nicht hoch genug eingestuft werden. Da die Dissertation hauptsächlich abends bzw. nachts geschrieben werden musste, leisteten auch Peter und Paul ganze Arbeit, um mich zu vorgerückter Stunde wach zu halten.

Die kritischen Anmerkungen meines Vaters Dieter Elsner waren besonders hilfreich. Seine langjährigen Erfahrungen als Bankkaufmann, sein Talent für klare Formulierungen und seine Mithilfe waren für diese Arbeit unverzichtbar.

Außerordentlich dankbar bin ich für die hervorragende akademische Betreuung an der WHU Vallendar. Diese wurde in erster Linie von meinem Doktorvater Prof. Dr. Manfred Krafft geleistet, der mir wichtige fachliche Impulse gab. Ihm und meinem Zweitbetreuer Prof. Dr. Arnd Huchzermeier möchte ich auch für die gute Zusammenarbeit und die Beiträge zu unserer gemeinsamen, sehr erfolgreichen

