

Wer ist heute schon Experte?

Professionelle Direktmarketingnutzung in Deutschland

Direktmarketing ist ein Wachstumsmarkt. Vom Stiefkind der klassischen Werbung entwickelte sich die Direktwerbung zum Instrument für direkte und zielgenaue Kundenansprache. Während vor allem umsatzstarke Unternehmen die großen Budgets in klassische Werbung investieren, ermöglichen es die Instrumente des Direktmarketings auch kleinen und mittleren Betrieben, Kundenbeziehungen zu pflegen und neue Kunden gezielt anzusprechen und zu gewinnen. Bei den kleinen und mittleren Umsatzklassen sind seit Jahren überproportionale Zuwächse zu beobachten, sowohl bei den Nutzerzahlen als auch bei den Budgets. Diese Entwicklung zeigt, dass Direktmarketingnutzung auf einem breiten Fundament von Unternehmen steht.

Direktmarketing – Wer seine Kunden kennt, ist klar im Vorteil

Direktwerbung ist auch ein bedeutender Wirtschaftszweig. Die Ausgaben für diese Form der Kommunikation mit Kunden, aber auch die Nutzerzahlen, steigen seit Jahren kontinuierlich an, und das nicht nur bei kleineren und mittleren Unternehmen. 2004 gaben deutsche Unternehmen etwa 32 Milliarden Euro für Direktwerbung aus. Wichtigstes Medium ist die adressierte Werbesendung. Auf adressierte Werbesendungen entfällt etwa ein Drittel des Gesamtbudgets für Direktwerbung. Zwei Drittel der Kosten werden extern, also außerhalb der Unternehmen, für Direktmarketingdienstleistungen ausgegeben. Weitere wichtige Säulen der Direktwerbung sind das Telefonmarketing, E-Mail-Marketing, das Internet und – nicht zu vergessen – die klassischen Werbeformen in Kombination mit Responseelementen: Anzeigen, Beilagen, Plakat, Funk und Fernsehen. Responseelemente sind das Salz in der Suppe des Kundendialogs. Telefonnummern in einem Werbespot oder auf einem Plakat, Antwortpostkarten in einer Zeitschrift oder Call-Back-Buttons

Die Autoren

Dr. Heiko

Lehmann,

Diplom Soziologe, ist Division Manager bei Ipsos. Er ist seit 1998 in der Marktforschung (INRA, MW Research, Ipsos).

Erfahren auch in der qualitativen Marktforschung. Forschungsschwerpunkte, B2B-Forschung, Dienstleistungsforschung, Transport, Logistik, Verkehr, Dialogmarketing. Vor der Zeit als Marktforscher Forschungs- und Lehrtätigkeit an der Humboldt-Universität zu Berlin, Schwerpunkt dort Innovationsforschung und Medizinsoziologie.

heiko.lehmann@ipsos.de



Dr. Anita

Petersen,

Diplom-Psychologin, seit 2004 Konzernmarktforscherin im Market Research Service Center (MRSC) der Deutsche Post World Net Business Consulting GmbH.

Forschungsschwerpunkte im Bereich Dialogmarketing, Produktentwicklung und Briefkommunikation. Zuvor in der institutionellen Marktforschung mit Schwerpunkt Werbewirkung tätig sowie Forschungs- und Lehrtätigkeit an der Universität zu Köln im Bereich der Sozial- und Medienpsychologie.

anita.petersen@dpwnbc.de



auf einer Homepage ermöglichen dem Kunden, den Dialog selbst in Gang zu setzen oder zu pflegen.

Professionalisierung der Direktmarketingnutzer

Um Direktmarketingaktivitäten in Deutschland auch im Hinblick auf die Expertise der Anwender zu verstehen, haben wir 2004 die Fragestellungen des stark an Budgets orientierten Direktmarketing Monitors erweitert. Die Deutsche Post AG gibt seit 1997 in Zusammenarbeit mit dem MRSC (Market Research Service Center) jährlich den Direktmarketing Monitor (DMM) heraus. Der Direktmarketing Monitor ist das einzige Instrument in Deutschland, das diesen Markt vollständig abbildet. Jährlich werden etwa 3.500 Unternehmen nach ihren Direktmarketingaktivitäten und -budgets für die verschiedenen Werbeinstrumente befragt. Wir gingen der Frage nach, wie es um den Grad der Professionalisierung beim Direktmarketingeinsatz von Unternehmen steht, nicht zuletzt vor dem Hintergrund, dass Direktmarketing sich – anders als weite Teile der klassischen Medien – nicht nur auf Großunternehmen beschränkt, sondern quer durch alle Größenklassen genutzt wird. Die These ist, dass

sich hinter den Nutzerzahlen und Ausgaben ein breiter Fächer von Einstellungen der Direktmarketinganwenderschaft verbirgt, die ein unterschiedliches Ausmaß an Professionalisierung umschreibt. Professionalisierung meint eine klar ausgeprägte Zielstellung beim Direktmarketingeinsatz, die Überzeugung von der Flexibilität, Schnelligkeit, Effizienz der Direktmarketinginstrumente, die Erfolgskontrolle und den bewussten Medieneinsatz (und interne Kompetenz) sowie die Einbindung von externen Dienstleistern.

Im Detail ergeben sich weitere forschungsleitende Fragen:

- ◆ In welchen Unternehmen wird Direktmarketing bewusst und zielsicher eingesetzt?
- ◆ Welche Ziele verbinden sich mit dem Direktmarketingeinsatz und werden diese Ziele bewusst und konsequent verfolgt?
- ◆ Wie wird der Medieneinsatz geplant?
- ◆ Wie ist das Verhältnis zu externen Anbietern von Dienstleistungen?
- ◆ Worin liegen Vorbehalte gegenüber der Anwendung von Direktmarketing?

Im Ergebnis dieser Analyse sind für Anbieter von Dienstleistungen rund um das Direktmarketing Ansatzpunkte für eine zielgenaue Produktentwicklung und Beratung entlang der Wertschöpfungskette zu erwarten.

Segmentierung von Business-Märkten

Mit diesen Thesen begeben wir uns auf das Terrain der Segmentierung von Business-Märkten. Wir sind der Meinung, dass B2B- oder Investitionsgüter-Märkte hervorragende Felder für die marketingorientierte Segmentierung sind. Business-Märkte lassen sich nach folgenden Kriterien segmentieren.

Firmografisch:

- ◆ Kriterien sind zum Beispiel Anzahl der Mitarbeiter, Branche, Anzahl der Arbeitsstätten

Betriebsbezogen:

- ◆ Technologische Abläufe, zum Beispiel energieintensive Prozesse vs. weniger energieintensive Prozesse, konstant hohe Stromabnahme vs. begrenzte, zeitlich wiederkehrende Stromabnahme etc.

Entscheidungskriterien/

Einkaufscharakteristika:

- ◆ Einkaufsentscheidung, zum Beispiel zentralisierte oder dezentralisierte Entscheidung, Kriterien der Kaufentscheidung, Vertragsbindung, -laufzeiten etc.

Kundenstrukturell:

- ◆ Privat- oder Geschäftskunden, Branchen der Kunden, Kundengröße, Anzahl der Kunden etc.

Geografisch:

- ◆ Region, Ortsgröße, Inland, Ausland etc.

Personen-/ Entscheiderbezogen:

- ◆ Einstellungen der Entscheider zum Produkt, Loyalität zu Händlern oder Herstellern, demografische Merkmale etc.

Wegweisend für die Auswahl der geeigneten Segmentierungskriterien ist die Zielstellung. Aus der Zielstellung lassen sich die relevanten Segmentierungsstrategien ableiten, immer unter Berücksichtigung der konkreten Marktbedingungen.

Die Quelle der Daten muss nicht immer oder ausschließlich eine Befragung sein. Zugang zu den Kriterien der Segmentierung liefert häufig die Sekundärmarktforschung, zum Beispiel Daten der internen Buchhaltung, Kundeninformationen, aber auch statistisch-firmografische Analyse außerhalb von Unternehmen. Um im konkreten Fall der

Frage nach dem Umfang der Professionalisierung beim Direktmarketingeinsatz nachzugehen, wählen wir den Zugang über die Befragung. Zielperson ist der Mitarbeiter im Unternehmen, der ausschließlich oder maßgeblich über den Direktmarketingeinsatz und die Medienauswahl entscheidet. Mit dem Zugang über eine direktmarketingrelevante Schlüsselposition im Unternehmen lässt sich die Tiefe der Professionalisierung im Unternehmen am besten abbilden.

Einstellungen zum Direktmarketing - Ziele, Image und Praxisrelevanz

Ausgangspunkt für die Marktsegmentierung ist die im Rahmen des Direktmarketing Monitors 2004 durchgeführte CATI-Befragung von 2.440 direktmarketingaktiven Unternehmen in Deutschland ab einem Jahresumsatz von 0,25 Millionen Euro. Als Direktmarketingnutzer qualifizieren sich Unternehmen, die mindestens ein Dialogmedium anwenden. Die Gewichtung und Hochrechnung der Stichprobe auf die Grundgesamtheit erfolgte auf der Grundlage einer Strukturmatrix, welche die Merkmale Branche, Umsatzgröße und Region (alte/neue Bundesländer)berücksichtigt (Proportionalgewichtung der disproportionalen Stichprobe). Die befragten Unternehmen repräsentieren somit ca. 900.000 Betriebe. Grundlage für die Erhebung ist ein Pool von 20 Likert-skalierten Items, abgestuft entlang einer 5-stufigen Skala. Die 20 Statements sind Ertrag langjähriger qualitativer und quantitativer Forschung auf dem Feld des Direktmarketings. Sie repräsentieren Einstellungen zur Direktmarketingpraxis in Unternehmen sowie werbliche Zielstellungen des Direktmarketings.

Bei der faktoranalytischen Verdichtung der Daten haben wir uns zu einem 2-stufigen iterativen Vorgehen entschieden. Die ermittelten Daten der Befragung wurden zunächst in einer ersten Faktorenanalyse (Hauptkomponentenanalyse, Varimax-Rotation) zu einigen wenigen Faktoren verdichtet. Auf dem Weg dorthin wurden alternative Lösungen mit 3, 4, 5 und 6 Faktoren extrahiert. Die Entscheidung für die geeignete Faktorenlösung unterlag sowohl den Kriterien der Plausibilität und Interpretierbarkeit als auch statistischen Kennwerten wie KMO und Barlett-Test sowie die abgedeckte Gesamtvarianz durch die Faktoren. Für die 3er Lösung spricht letztlich, dass damit die Informationen der Variablen am besten von den Faktoren wiedergegeben werden, das heißt, die erklärte Gesamtvarianz am besten durch

die Plausibilität gestützt wird. Neben den statistischen Kennwerten ist daher entscheidend, dass die Faktoren inhaltlich plausibel und im Sinne der Zielstellung interpretierbar sind. Ohne die Verifizierung durch Marktkenntnis kann keine Marktsegmentierung erfolgreich sein.

Die erste Faktorenanalyse ergibt folgende Faktoren:

Faktor I: Ziele

- ◆ Der Faktor I umfasst alle Items, die betriebliche Zielstellungen oder Stoßrichtungen des Direktmarketings darlegen.

Faktor II: Einstellungen

- ◆ Im Faktor II sind all die Dimensionen zusammengefasst, die Einstellungen der Entscheider zum Direktmarketing vor dem Hintergrund seiner betrieblichen Erfahrung widerspiegeln.

Faktor III: Outsourcingneigung und Medieneinsatz

- ◆ Der Faktor II schließlich vereint all die Statements, die die Verankerung des betrieblichen Direktmarketingprozesses mit externen Dienstleistern umschreiben und außerdem Items, die den Medieneinsatz, die Erfolgskontrolle und die interne Kompetenz beim Direktmarketingeinsatz abbilden.

In einem zweiten Schritt wurden die in der ersten Faktorenanalyse separierten Statements getrennt faktoranalytisch bearbeitet. Ziel war es, die ersten drei gewonnenen Faktoren weiter zu verfeinern. Im Ergebnis zeichnen die jeweils separat faktorisierten Statements folgendes Bild:

ZIELE

Faktor Ia: Werbung und Information

Faktor Ia vereinigt Items, die die Ziele von Direktmarketing, das heißt, Unternehmens- und Produktwerbung, Information und Imageverbesserung, in den Vordergrund stellen.

Faktor Ib: Sonderaktionen

Der Faktor Ib beschreibt die Fokussierung der Unternehmen auf Sonderaktionen mit Hilfe des Direktmarketings.

Faktor Ic: Adressbeschaffung und Direktvertrieb

Die Items des Faktors Ic beschreiben die Orientierung der Unternehmen auf Adressbeschaffung und Direktvertrieb.

EINSTELLUNGEN

Faktor IIa: Flexibilität, Schnelligkeit, Effizienz

Unter dem Faktor IIa vereinigen sich Statements, die Direktmarketing mit seinen Medien Flexibilität, Schnelligkeit, Effizienz attestieren.

Kurzfassung

Direktmarketing erlaubt eine Marktbearbeitung durch direkte und individuelle Kommunikationsmaßnahmen. Interessenten werden zielgerichtet angesprochen, die Botschaft wird persönlich auf die Kunden zugeschnitten. Kundenbeziehungen können aufgebaut und kontinuierlich gepflegt werden. Direktmarketing ist aber nicht nur ein Instrument zur optimalen Kundenansprache, sondern seinerseits Teil der betrieblichen Wertschöpfung. Eine Differenzierung von Unternehmen, die Direktmarketing anwenden, muss über die Klassifizierung nach herkömmlichen Merkmalen wie Branche, Unternehmensgröße und Werbebudgets hinausgehen. In diesem Beitrag wird untersucht, wie weit die Professionalisierung bei der Anwendung von Direktmarketing fortgeschritten ist. Die einstellungsbasierte Segmentierung der Direktmarketinganwender zeigt drei Segmente mit hochprofessioneller Ausrichtung bei Planung und Durchführung von Direktmarketing. Jedoch: Bei zwei weiteren Segmenten, die 40 % der direktmarketingaktiven Unternehmen umfassen, besteht deutlicher Nachholbedarf beim Direktmarketing-Know-how. Hier ist ein hohes Maß an Beratung und Unterstützung bei der Planung und Umsetzung entlang der Direktmarketing-Wertschöpfungskette gefragt.

Faktor IIb: Preisbewusstsein

Der Faktor IIb beinhaltet die Dimension des Preises, dominiert durch die Aussage, dass das Porto beim Direktmarketing ein zu hoher Kostenfaktor ist.

Faktor IIc: Werbemedium mit Misserfolgsrisiko

Der Faktor IIc fokussiert die Werbewirksamkeit von Direktmarketing gegenüber klassischer Werbung.

OUTSOURCING UND MEDIENEINSATZ

Faktor IIIa: Unreflektierter Medieneinsatz

Der Faktor IIIa versammelt Items, die sich auf den Medieneinsatz (Medienauswahl) in den Unternehmen, die Erfolgskontrolle von Kampagnen und die Kompetenz beim Direktmarketing beziehen. Dieses Item ist damit ein besonders wichtiger Indikator für geringe subjektive Expertise im Umgang mit Direktmarketing.

Faktor IIIb: Outsourcingneigung

In Faktor IIIb schließlich sind die Items vertreten, die sich auf den Einsatz von und die Erfahrungen mit externen Dienstleistern beim Direktmarketingeinsatz beziehen.

Segmentierung des Marktes - Zwischen Professionalität und Unsicherheit

Die Faktorenanalyse bildete die erste Stufe der Segmentierung; mit ihr wurden segmentbildende Merkmale für die Clusteranalyse festgelegt. Leitgedanke bei der Wahl der geeigneten Clusterlösung waren die Kriterien der Plausibilität im Sinne der Zielstellung der Untersuchung (siehe Tabelle 1).

Die Cluster lassen sich zunächst über die Ausprägungen der beschriebenen Segmentierungsvariablen skizzieren. Um die Segmente schließlich am Markt auch auffinden zu können, werden sie anschließend mit Hilfe firmografischer Merkmale differenzierter beschrieben.

PROFESSIONELLE ANWENDER

Der Schwerpunkt der Analyse soll im Folgenden auf den Segmenten liegen, deren Unternehmen einen professionellen Direktmarketingeinsatz nachweisen. Ziel ist es, Ansatzpunkte für zielgenaue Produktentwicklung und Beratung entlang der Wertschöpfungskette zu identifizieren.

Unternehmen des ersten **Segments S1** cha-

rakterisieren folgende Merkmale:

- ◆ Die Neigung, die Abwicklung des Direktmarketings partiell oder komplett in Verantwortung externer Anbieter zu geben, ist deutlich überdurchschnittlich ausgeprägt. Die Unternehmen richten zudem ihre Aktivitäten beim Medieneinsatz auf Informationen über Sonderaktionen beim Produktabsatz. Unternehmen dieses Segments sind ferner überdurchschnittlich überzeugt von der Flexibilität und Schnelligkeit von Direktmarketinginstrumenten.
- ◆ Die unterdurchschnittliche Ausprägung beim Faktor „unreflektierter Medieneinsatz“ zeigt, dass diese Unternehmen Direktmarketing bewusst und zielgerichtet einsetzen. Damit korrespondiert ein sehr hoher Mediennutzungsindex, das heißt, diese Unternehmen setzen überdurchschnittlich viele Direktmarketinginstrumente ein.
- ◆ Relativ stark ausgeprägt ist das Preisbewusstsein beim Porto.

Wir bezeichnen dieses Segment als Outsourcingaffine Profis. Es umfasst 148.000 Unternehmen bzw. 17 % der definierten Grundgesamtheit von etwa 900.000 direktmarketingaktiven Unternehmen. Dieses Segment bilden überproportional viele Handelsunternehmen mit mittleren und hohen Unternehmensumsätzen und einer vergleichsweise hohen Anzahl von Mitarbeitern. Der hohe Mediennutzungsindex weist auf eine breite Anwendung von Direktmarketinginstrumenten hin. In diesem Zusammenhang stehen die hohen Ausgaben für

Tabelle 1
Ergebnisse der Clusteranalyse:
Faktorscores der Segmentierungsvariablen und Segmente

Segmente	S1	S2	S3	S4	S5
	Outsourcing-affine Profis (n=627)	Kommunikationsorientierte Überzeugte (n=513)	Vertriebsorientierte Aufgeschlossene (n=484)	Selbstkritische Zaungäste (n=458)	DM-kritische Skeptiker (n=358)
Direktmarketing Ziele					
Werbung und Information	0,20	0,58	0,20	0,07	-1,47
Sonderaktionen	0,70	-0,25	-0,28	0,05	-0,45
Adressbeschaffung/ Direktvertrieb	0,09	-0,47	1,21	-0,59	-0,35
Einstellungen zu Direktmarketing					
Flexibel, schnell, effizient	0,21	0,45	0,42	-0,10	-1,36
Preisbewusstsein	0,31	-0,65	0,14	0,45	-0,42
Werbemedium mit Misserfolgsrisiko	-0,02	-0,35	0,17	0,17	0,03
Praxis Direktmarketing					
Outsourcingneigung	0,89	-0,33	0,25	-0,50	-0,50
Unreflektierter Medieneinsatz	-0,21	-0,78	0,42	0,81	-0,36

Tabelle II:
Steckbriefe: Firmografische Merkmale, Mediennutzung und Kundenstruktur der Segmente

Frage	Direktmarketing-Profis			DM-Nachzügler	
	Outsourcing-affine Profis	Kommunikationsorientierte Überzeugte	Vertriebsorientierte Aufgeschlossene	Selbstkritische Zaungäste	DM-kritische Skeptiker
Anzahl Unternehmen	148.000	192.000	193.000	228.000	139.000
Marktabweckung	17%	21%	22%	25%	15%
Branche					
Verarbeitendes Gewerbe	71	73	118	114	112
Handel	125	105	81	110	93
Dienstleister	97	110	104	85	98
Umsatz					
0,25 - unter 1 Mio €	64	100	109	78	102
1 - unter 25 Mio €	145	99	89	87	98
ab 25 Mio €	342	108	38	31	88
Mitarbeiterzahl					
1-9	56	102	109	108	111
10-49	118	94	101	98	91
50-199	253	100	66	70	78
200-999	268	103	77	58	77
1000+	438	63	13	25	75
Jungunternehmen (Gründung ab 1995)	94	120	111	85	95
Mediennutzungsindex	169	116	115	90	53
Gesamtausgaben DM					
Bis 4999 Euro	26	77	99	118	132
5000 bis 24999 Euro	99	124	113	104	77
25000 bis 249999 Euro	284	121	85	41	57
250000 Euro und mehr	500	61	28	17	28
Kundenstruktur					
Privatkunden	106	95	102	118	96
Geschäftskunden	96	103	99	87	103

Auf 100 normierte prozentuale Verteilung. Wert über 100 bedeutet einen überdurchschnittlichen Anteil, unter 100 einen Anteil unter dem Durchschnitt aller Unternehmen. Gelb hinterlegt: deutlich überdurchschnittlich, grau hinterlegt: deutlich unterdurchschnittlich

Direktmarketing.

Unter Outsourcingaffinen Profis finden sich tendenziell mehr Unternehmen, die vor 1995 gegründet wurden.

Unternehmen des **Segments S2** zeichnen sich durch folgende Merkmale aus:

- ◆ Direktmarketing ist ganz auf Unternehmenswerbung und Informationsvermittlung ausgerichtet. Dabei sind diese Betriebe mehr als alle anderen Unternehmen überzeugt von der Flexibilität und Schnelligkeit von Direktmarketinginstrumenten.
- ◆ Das Preisbewusstsein in Sachen Porto dagegen ist stark unterdurchschnittlich ausgeprägt.

Die Betriebe dieses Segments nennen wir Kommunikationsorientierte Überzeugte (192.000 Unternehmen bzw. 21 % Anteil am definierten Gesamtmarkt). Zu diesem Segment zählen überdurchschnittlich Dienstleistungsunternehmen mit einer etwa gleich großen Verteilung über alle Umsatzgrößenklassen. Deutlich unter dem Durchschnitt sind Unternehmen ab 1.000 Mitarbeiter nachzuweisen. In diesem Segment befindet sich der höchste Anteil von Jungunternehmen (nach 1995 gegründet). Der Mediennutzungsindex ist ebenfalls über dem Durchschnitt; bei den Ausgaben für Direktmarketing dominie-

ren die mittleren Ausgabengrößenklassen (siehe Tabelle 2).

Unternehmen des **Segments S3** lassen sich wie folgt charakterisieren:

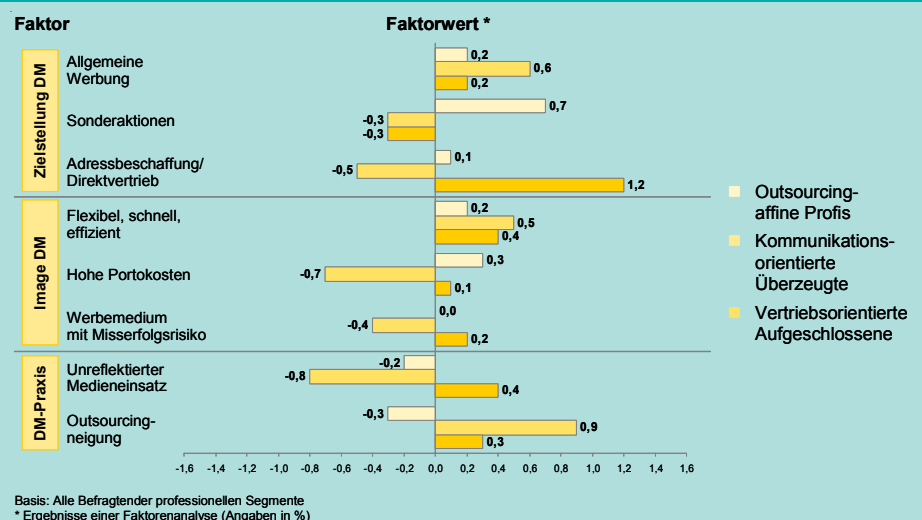
- ◆ Adressbeschaffung und Direktvertrieb sind klar konturierte Zielstellungen der Unternehmen dieses Segments. Es wird außerdem ein hohes Vertrauen in die Flexibilität und Schnelligkeit von Direktmarketinginstrumenten gesetzt.
- ◆ Zugleich besteht in diesem Segment eine deutliche Unsicherheit bei

Medienauswahl und Erfolgskontrolle von Kampagnen. Gestützt wird dies durch eine deutliche Outsourcingneigung, offensichtlich, um interne Defizite auszugleichen.

Die Firmen dieses Segments bezeichnen wir auf Grund der außerordentlich hohen Absatzorientierung als Vertriebsorientierte Aufgeschlossene. Dieses Segment umfasst 193.000 Unternehmen, das entspricht 22 % der Direktmarketinganwender. Im Gegensatz zu den ersten beiden Segmenten finden sich in diesem Cluster überdurchschnittlich viele Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes mit geringen Umsätzen und kleinen Mitarbeitergrößenklassen. Der Mediennutzungsindex liegt über dem Durchschnitt. Es finden sich hier tendenziell mehr Jungunternehmen. Die Ausgaben für Direktmarketing liegen eher im unteren Bereich (siehe Abbildung 1).

Vergleicht man die drei professionellen Segmente anhand der Faktorwerte, so zeigt sich, dass alle drei mit Direktmarketing werben und informieren. Zugleich sind die Unternehmen unisono überzeugt von der Flexibilität und Schnelligkeit des Direktmarketings. Deutliche Unterschiede bestehen beim Medieneinsatz. Offenbar sind die Outsourcingaffinen Profis und noch deutlicher die Kommunikationsorientierten Überzeugten vergleichsweise sattelfest bei der Medienauswahl und Erfolgskontrolle, jedoch nicht so die Vertriebsorientierten Aufgeschlossenen. Dieses Segment versucht offenbar, mangelnde Sicherheit beim Medieneinsatz durch die Einbindung externer Dienstleister (Outsourcingneigung) wertzumachen. Genau das Gegenteil bei den Kommunikationsorientierten Überzeugten. Versiert und bewandert beim Medien-

Abbildung I:
Faktorscores der Profi-Segmente im Vergleich



einsatz, ist für diese Unternehmen Outsourcing kein Thema.

NACHZÜGLER: SKEPTISCH UND SELBSTKRITISCH

Bisher haben wir drei Segmente beschrieben, die in unterschiedlicher Weise einen professionellen Zugang zum Einsatz von Direktmarketing nachweisen. Im Kontrast zu den ersten drei Segmenten lassen sich zwei weitere Segmente identifizieren, die sich abschließend in Kürze wie folgt beschreiben lassen.

Selbstkritische Zaungäste, 228.000 Unternehmen, 25 % der Direktmarketinganwender geben an, über wenig Direktmarketing-Know-how zu verfügen und ihren Medieneinsatz nicht genug zu hinterfragen. Die Outsourcingneigung ist gering; elaborierte Ziele wie Adressbeschaffung und Direktvertrieb sind kein Thema. Bei **DM-kritischen Skeptikern**, 139.000 Unternehmen, 15 % der Direktmarketinganwender, dominieren negative Einstellungen zum Direktmarketing. Zwar werden die Medien gezielt eingesetzt und der Erfolg überprüft; diese Unternehmen sind aber offenbar nicht überzeugt von ihren Aktivitäten.

Bei Unternehmen dieser Segmente, die 40 % der direktmarketingaktiven Unternehmen umfassen, besteht deutlicher Nachholbedarf bei der Professionalisierung, insbesondere bei den Selbstkritischen Zaungästen. Hier ist ein hohes Maß an Beratung und Unterstützung bei der Planung und Umsetzung entlang der gesamten Wertschöpfungskette gefragt (siehe Abbildung 2 und 3).

Die Abbildung 2 zeigt, wie sich die fünf Segmente auf die Umsatzgrößenklassen verteilen. Deutlich wird, dass professionelle Anwender von Direktmarketing sich unter den Unternehmen mit 25 Millionen Euro Jahresumsatz und mehr befinden. Die DM-kritischen Skeptiker sind in allen Umsatzklassen nahezu gleich verteilt. Der Blick auf die Branchen zeigt, die professionellen Anwender sind vornehmlich unter den Dienstleistungsunternehmen und mit Abstrichen im Handel zu finden.

Fazit

Die einstellungsbasierte Segmentierung von 2.240 Direktmarketingentscheidern in Deutschland zeigt, dass Direktmarketingexpertise in Unternehmen sehr

Abbildung II: Verteilung der Segmente nach Umsatzgrößenklassen

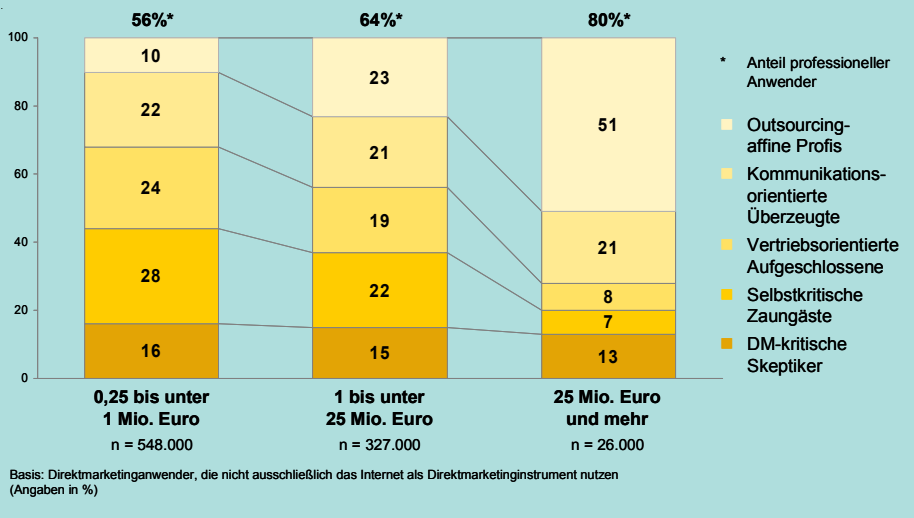
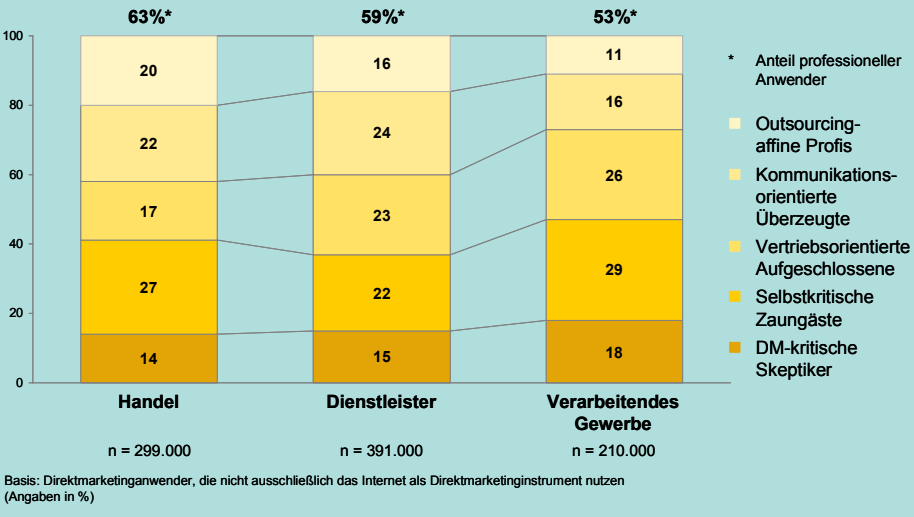


Abbildung III: Verteilung der Segmente nach Branchen



unterschiedlich ausgeprägt ist. Im bei weitem noch nicht gesättigten DM-Wachstumsmarkt agieren nicht nur langjährige Experten, sondern auch Entscheider, die erst einen geringen Grad der Professionalisierung erkennen lassen. Die einstellungsbasierte Segmentierung (Clusteranalyse) wies drei Segmente mit hochprofessioneller Haltung zu Direktmarketing aus: Diese Anwender – 60 % der Unternehmen – betreiben Adressmanagement, nutzen externe Dienstleister für Kreation und Fulfilmentleistungen oder messen ihren Erfolg mit ausgefeilten Methoden des

Responsemanagements. Allerdings: Die übrigen Anwender, 40 % der Unternehmen, haben noch deutlichen Nachholbedarf. Hier besteht hoher Bedarf an Beratung und Unterstützung in einem weiterhin wachsenden Markt.

An dieser Stelle einen herzlichen Dank an Heinrich Venne (Division Manager Marketing Science bei Ipsos in Deutschland) für die Unterstützung bei der Analyse.

Der aktuelle DMM 2005 ist ab September kostenlos erhältlich unter: www.deutschepost.de/dmm