



Nadine C. Schneider

Kundenwertbasierte Effizienzmessung

Der Beitrag von Marketingmaßnahmen
zur Unternehmenswerterhöhung
in der Automobilindustrie



GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Nadine C. Schneider

Kundenwertbasierte Effizienzmessung

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Nadine C. Schneider

Kundenwertbasierte Effizienzmessung

Der Beitrag von Marketingmaßnahmen
zur Unternehmenswerterhöhung
in der Automobilindustrie

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Hans H. Bauer

Deutscher Universitäts-Verlag

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Mannheim, 2006

1. Auflage März 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2007

Lektorat: Brigitte Siegel / Stefanie Loyal

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8350-0704-8

Geleitwort

In der Marketingpraxis kann derzeit von einem Paradigmenwechsel gesprochen werden. Durch die Etablierung des wertorientierten Management gerät das Marketing zunehmend unter Druck, seinen Beitrag zur Unternehmenswertsteigerung nachzuweisen. CEOs und Finanzchefs fordern heute die Bestimmung eines Return on Marketing, um Budgets zu legitimieren. Dies erfordert die Messung der Marketingeffizienz, ohne die ein wertorientiertes Management der Marketingressourcen nicht möglich ist. Daher wird der Suche nach Größen, die sich zur Messung des Marketing Erfolgs eignen und deren Einfluss auf den Unternehmenserfolg belegt werden kann, derzeit ein hoher Stellenwert beigemessen.

Hier setzt die Dissertation von Nadine Schneider an. Sie wird damit der gerade in jüngster Zeit erhobenen Forderung gerecht, ein Modell zur Messung der Gesamtmarketingeffizienz zu entwickeln und empirisch anzuwenden. Als Marketingoutput muss dabei der Wertbeitrag des Marketing dienen, der zu den Marketinginvestitionen als Input in Beziehung gesetzt wird. Zur Messung der Wertschaffung des Marketing greifen traditionelle Performancemaße jedoch zu kurz, da sie entweder keinen Bezug zum Shareholder Value aufweisen oder sich auf einer zu hohen Aggregationsebene befinden und die Messung einzelner Marketingmaßnahmen nicht mehr zulassen. Der von Nadine Schneider entwickelte Ansatz zur kundenwertbasierten Effizienzmessung überwindet diese Probleme, indem sie als aggregierte Outputgröße der Marketingfunktion den Kundenwert heranzieht. Damit trägt sie der Erkenntnis Rechnung, dass Kunden allein die Quelle zukünftiger Cash Flows darstellen. Zur Herleitung des Gesamtmarketingoutputs werden sämtliche psychografischen und ökonomischen Mikro-Werttreiber in einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang gebracht, woraus sich die Makro-Werttreiber der höheren Aggregationsebene errechnen lassen. Auf diese Weise entwickelt sie ein ganzheitliches Kundenwertmodell, welches sich in die Unternehmensbewertung integrieren lässt. Das Kundenwertmodell umfasst drei Komponenten, den Transaktions-, den Referenz- und den Informationswert. Die bei der Berechnung der Kundenwertkomponenten bestehenden Forschungslücken werden dabei erfolgreich geschlossen.

Das Modell zur kundenwertbasierten Effizienzmessung wird im Rahmen einer Längsschnittstudie empirisch angewandt. Zur Messung der Kundenwerterhöhung (Marketingoutput) als Folge der Investitionen in Marketingmaßnahmen (Marketinginput) ist die Anwendung eines experimentellen Studiendesigns notwendig. Aufbauend auf der Kundenwertberechnung kann so die Wirkung von Marketingmaßnahmen überprüft werden. Neben dem allgemeinen Nachweis eines positiven Return on Mar-

keting werden konkrete Strategien zur Wertsteigerung abgeleitet, indem gezeigt wird, welche Maßnahmen stärker auf den Kundenwert wirken und über welche Treiber diese Wirkung erfolgt. Weiterhin unterscheidet sich die Wirkung der Marketingmaßnahmen bei unterschiedlichen Kundengruppen. Die Ergebnisse zeigen, wie die Marketingressourcen gezielter eingesetzt werden können, um einen höheren Wertbeitrag zu generieren.

Nadine Schneider ist mit dieser Dissertationsschrift ein erheblicher und innovativer Beitrag zur Kundenwertberechnung und Marketingeffizienzmessung gelungen. Der Umstand, dass ihr ganzheitliches Modell zur kundenwertbasierten Effizienzmessung durch eine groß angelegte Längsschnittstudie erfolgreich getestet wurde, erhöht den praktischen Wert dieser Arbeit. Die Untersuchungsergebnisse und die daraus abgeleiteten Implikationen liefern wichtige Erkenntnisse für ein wertorientiertes Management der Marketingressourcen. Ich bin davon überzeugt, dass diese Arbeit in Wissenschaft und Praxis auf größtes Interesse stoßen wird.

Univ.-Prof. Dr. Hans H. Bauer

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde im September 2006 von der Universität Mannheim als Dissertation angenommen. Sie entstand parallel zu meiner Tätigkeit bei der DaimlerChrysler AG. Ich möchte mich an dieser Stelle bei all denen bedanken, die zum erfolgreichen Abschluss meiner Arbeit beigetragen haben.

Mein besonderer Dank gilt zuallererst meinem Doktorvater Prof. Dr. Hans H. Bauer für die sehr gute Betreuung. Ohne den großen Freiraum und ohne seine fachliche und menschliche Unterstützung wäre eine Arbeit in dieser Form nicht möglich gewesen. Darüber hinaus danke ich den Mitarbeitern seines Lehrstuhls sowie dem Dekanats-Team der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre der Universität Mannheim, die einen freundlichen und unkomplizierten Ablauf meines Dissertationsprojektes gewährleisteten. Dr. Maik Hammerschmidt danke ich nicht nur für die kritische Durchsicht früherer Versionen dieser Arbeit, die zu entscheidenden Verbesserungen geführt hat, sondern insbesondere für den großen mentalen Rückhalt, den er mir vor allem in der Endphase meiner Dissertation gegeben hat. Zu besonderem Dank verpflichtet bin ich auch Prof. Dr. Hans-Jörg Hoitsch für die freundliche Unterstützung und die spontane Übernahme des Korreferats.

Weiterhin bin ich zahlreichen Personen der DaimlerChrysler AG zu Dank verpflichtet. Ich bedanke mich zunächst bei Dr. Andreas Roggon, Marc Frank und Meike Sander, die mir die Möglichkeit gegeben haben, das Thema Kundenbewertung und Effizienzmessung zu bearbeiten. Mein besonderer Dank gilt hierbei Christian Bauer, der mich während der letzten Jahre gefördert, gefordert und immer unterstützt hat. Neben Kollegen des Customer Insights Teams und hierbei insbesondere Tina Kießling und den Diplomanden Johannes Ziegenbalg und Thilo Rüdt von Collenberg bin ich für das Gelingen meiner empirischen Studie vor allem Birgit Havenith, Pilar Hernanz, Joaquín Garralda Azpiroz und den Mitarbeitern des Loyalitätsprogramm-Teams, Michael Meinke und Sanjay Sabnani, zu großem Dank verpflichtet. Für die sehr gute und flexible Zusammenarbeit danke ich den Mitarbeitern des Marktforschungsinstitutes und hierbei vor allem Dr. Ralf Mäder. Dank gebührt weiterhin meinen Mitdoktoranden Caroline Buchner, Daniel Schreiber, Jacek Zaranek, Jochen Rahmfeld und Markus Prechtel für die gemeinsame Zeit im und außerhalb des Unternehmens, die besonders wegen des tiefen Verständnisses von Krisensituationen im Spannungsfeld zwischen Universität und Unternehmen sehr hilfreich war.

Ein ganz großes Dankeschön möchte ich Maren Wendt aussprechen, die mir in verschiedenen Lebenslagen stets freundschaftlich zur Seite stand und mich bei der Kor-

rektur und Formatierung meiner Dissertation enorm unterstützt hat. Weiterhin bin ich allen Freunden, die in unterschiedlicher Weise zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben, aufrichtig dankbar. Im Besonderen möchte ich Alexander von Scheidt, Claudia Berthel, Marie Naumann und Nadine Aimée Bauer danken, die Teile dieser Arbeit korrigiert haben, stetes Verständnis für meine notorische Zeitknappheit hatten und es verstanden, durch Zuspruch, Humor und Ablenkung vieles zu erleichtern.

Mein ganz besonderer Dank gilt meinem Bruder Dr. Maik Schneider, der mich immer unterstützt hat und dessen fachliche Hinweise diese Arbeit stark verbessert haben. Mein größter Dank gebührt meinen Eltern, die mir den notwendigen Rückhalt gegeben haben. Ihrer kompromisslosen Unterstützung verdanke ich weit mehr als die Fertigstellung dieser Arbeit. Ihnen sei daher diese Arbeit gewidmet.

Nadine C. Schneider

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Symbolverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Bedeutung der Effizienzmessung für ein wertorientiertes Management	1
1.1 Notwendigkeit der Effizienzmessung im Rahmen des wertorientierten Management.....	1
1.2 Abgrenzung und Zielsetzung der Arbeit.....	5
1.3 Vorgehensweise und Gang der Untersuchung	9
2 Wertorientiertes Marketing	15
2.1 Wertorientierte Unternehmensführung.....	15
2.2 Marktorientierte Unternehmensführung	19
2.3 Der Kunde als Zielgröße des wertorientierten Marketing.....	20
2.3.1 Wertkonzeptionen in den Wirtschaftswissenschaften.....	22
2.3.2 Kundenwert	23
2.3.2.1 Kundenwert aus der Perspektive des Nachfragers.....	24
2.3.2.2 Kundenwert aus der Perspektive des Anbieters	26
2.3.3 Konzept des Beziehungsmarketing	30
2.3.4 Marketing Performance Management	33
3 Kundenwert als Bestandteil des Unternehmenswertes	35
3.1 Unternehmensbewertungsmethoden.....	35
3.1.1 Traditionelle Unternehmensbewertungsmethoden	35
3.1.2 Shareholder-Value-Ansatz	38
3.1.2.1 Kapitalkosten	40
3.1.2.2 Planungshorizont.....	43
3.1.3 Shareholder-Value-basierte Kennzahlen	45
3.1.3.1 Discounted Cash Flow (DCF)	47
3.1.3.2 Tobin's Q	48
3.1.3.3 Cash Flow Return on Investment (CFRoI).....	48
3.1.3.4 Cash Value Added (CVA) und Economic Value Added (EVA).....	49

3.2	Kundenbewertungsmethoden.....	50
3.2.1	Traditionelle Kundenbewertungsmethoden	50
3.2.1.1	Loyalitätsleiter-Konzept	50
3.2.1.2	Scoring-Modelle.....	52
3.2.1.3	Portfolio-Analyse.....	54
3.2.1.4	ABC-Analyse	58
3.2.1.5	Kundenerfolgsrechnung.....	60
3.2.2	Customer-Lifetime-Value-Ansatz.....	65
3.2.2.1	Methodik	65
3.2.2.2	Komponenten	66
3.2.2.3	Aggregation der Customer Lifetime Values zum Customer Equity	69
3.2.2.4	Modelle zur Prognose des Customer Equity.....	70
3.3	Zusammenführung von Unternehmenswert und Kundenwert.....	73
3.3.1	Ansätze zur Integration von Kundenwertkomponenten in die Unternehmensbewertung	73
3.3.2	Ansätze zur Integration des Customer Equity in den Shareholder Value.....	75
3.3.3	Anforderungen an ein Kundenwertmodell zur Integration in den Unternehmenswert	80
4	Kundenwertbasierte Segmentierung und Effizienzmessung	83
4.1	Kundenwert zur Segmentierung	84
4.1.1	Kriterien einer kundenwertbasierten Segmentierung.....	84
4.1.2	Anforderungen an ein Kundenwertmodell zur Segmentierung	86
4.2	Kundenwert zur Effizienzmessung	87
4.2.1	Effektivität und Effizienz als Performancemaße	87
4.2.2	Ansätze zur Messung des Beitrags von Marketingmaßnahmen zur Unternehmensperformance	89
4.2.3	Operationalisierung der kundenwertbasierten Effizienzmessung	98
4.2.3.1	CLV-Return-on-Marketing-Investment-Modell	98
4.2.3.2	Experimentelles Design der CLV-Return-on- Marketing-Investment-Berechnung.....	102
4.2.4	Anforderungen an ein Kundenwertmodell zur Effizienzmessung	106
4.3	Anwendbarkeit der Kundenbewertungsmethoden zur Segmentierung und Effizienzmessung.....	108
4.3.1	Eignung der Kundenbewertungsmethoden zur Entwicklung eines ganzheitlichen Modells zur Effizienzmessung.....	109
4.3.2	Verbindung der Segmentierung mit dem ganzheitlichen Kundenwertmodell zur Effizienzmessung.....	110

5	Konzeptualisierung eines ganzheitlichen Kundenwertmodells zur Effizienzmessung	115
5.1	Transaktionswert	116
5.1.1	Abgrenzung und Definition des Transaktionswertes.....	116
5.1.2	Ansätze zur Prognose zukünftiger Wertbeiträge aus Transaktionen.....	119
5.1.2.1	Kundenloyalitäts- und Kundenmigrationsmodell.....	120
5.1.2.2	Markovkettenmodell.....	122
5.1.2.3	Pareto-NBD-Modell.....	124
5.1.2.4	Indikatormodelle	125
5.1.2.5	Trendverfahren	126
5.1.3	Messung des Transaktionswertes	128
5.1.3.1	Prognosehorizont.....	129
5.1.3.2	Beziehungsverlauf	130
5.1.3.2.1	Extrapolation vergangener Transaktionsdaten in die Zukunft.....	130
5.1.3.2.2	Integration der Bindungsrate.....	132
5.1.3.2.3	Lebenszyklusanpassung.....	138
5.1.4	Integration des Transaktionswertes in das CLV-Modell.....	141
5.2	Referenzwert	142
5.2.1	Abgrenzung und Definition des Referenzwertes	142
5.2.2	Ansätze zur Referenzwertberechnung	143
5.2.2.1	Modellrechnungen zur Bedeutung der Referenzen	143
5.2.2.2	Scoring-Modelle zur Erfassung des Referenzwertes	145
5.2.2.3	Dynamisches Investitionswertmodell.....	146
5.2.2.4	Weiterempfehlungsmodell	147
5.2.2.5	Referenzwertmodell.....	150
5.2.3	Messung des Referenzwertes	155
5.2.4	Integration des Referenzwertes in das CLV-Modell.....	158
5.3	Informationswert	159
5.3.1	Abgrenzung und Definition des Informationswertes	159
5.3.2	Ansätze zur Klassifikation von Informationen	164
5.3.3	Messung des Informationswertes.....	166
5.3.3.1	Ex-post-Informationsbewertung.....	167
5.3.3.2	Ex-ante-Informationsbewertung.....	171
5.3.4	Integration des Informationswertes in das CLV-Modell	180
5.4	Zusammenführung der Wertkomponenten zu einem Gesamtmodell.....	182

6	Empirische Anwendung des Modells zur kundenwertbasierten	
	Effizienzmessung	185
6.1	Design der empirischen Analysen	185
6.1.1	Ziel und zentrale Fragestellungen	185
6.1.2	Aufbau des experimentellen Studiendesigns und methodische Vorgehensweise.....	186
6.2	Kundenwertberechnung.....	194
6.2.1	Transaktionswertberechnung	194
6.2.2	Referenzwertberechnung	203
6.2.3	Informationswertberechnung	210
6.2.4	Berechnung des ganzheitlichen Customer Lifetime Value	219
6.3	Effizienzmessung.....	221
6.3.1	Veränderung des Kundenwertes durch Marketing	221
6.3.1.1	Veränderungen des Kundenwertes durch das Maßnahmenprogramm	221
6.3.1.1.1	Veränderungen der Kundenwerttreiber	224
6.3.1.1.2	Veränderungen der Kundenwertkomponenten.....	230
6.3.1.1.3	Veränderungen des Gesamtkundenwertes	234
6.3.1.2	CLV Return on Marketing Investment.....	235
6.3.1.3	Einfluss einzelner Marketingmaßnahmen auf den Kundenwert.....	236
6.3.1.4	Einfluss des Marketing auf die Kundenwert- komponenten bei unterschiedlichen Kundengruppen	247
6.3.1.5	Veränderungen und Interdependenzen der Wertbeiträge im Zeitablauf.....	256
6.3.1.6	Analysen zur Effizienzmessung im Rahmen eines Panels und der Messung zu einem Zeitpunkt.....	258
6.4	Customer-Equity- und Unternehmenswertberechnung.....	261
7	Zusammenfassung, Bewertung der Ergebnisse und Ableitung von	
	Handlungsempfehlungen.....	269
	Anhang	277
	Literaturverzeichnis	287

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Integriertes Kundenwertmodell zur Effizienzmessung	9
Abb. 2:	Überblick über den Aufbau der Arbeit.....	13
Abb. 3:	Systematisierung von Ansätzen zur Kundenwertbestimmung.....	27
Abb. 4:	Ermittlung des Informationswertes und des Gesamtscores eines Kunden	52
Abb. 5:	Kundenportfolio-Analyse	55
Abb. 6:	ABC-Analyse am Beispiel der Struktur eines Kosmetikherstellers	59
Abb. 7:	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung nach der relativen Einzelkostenrechnung	62
Abb. 8:	Das Customer-Equity-Netzwerk	78
Abb. 9:	Unterscheidung von Kundenwert und Kundenpotenzial	85
Abb. 10:	Input- und Output-Größen der kundenwertbasierten Effizienzmessung	100
Abb. 11:	Konzept der kundenwertbasierten Effizienzmessung	104
Abb. 12:	Messung der bisherigen CLV-Veränderung durch Marketing sowie der veränderten CLV-Prognose.....	106
Abb. 13:	Scores als Prädiktoren des ganzheitlichen CLV	111
Abb. 14:	Subsumtion von CLV-Treibern zu den drei Kernkomponenten Transaktions-, Referenz- und Informationswert.....	116
Abb. 15:	Schritte der Transaktionswertberechnung	128
Abb. 16:	Berechnung des Prognosehorizontes.....	129
Abb. 17:	Kundenindividuelle Trendextrapolation auf Basis vergangener Transaktionsdaten	132
Abb. 18:	Integration der Kundenbindungsrate in die Zukunftsprognose	133
Abb. 19:	Determinanten der Kundenbindung eines Automobilherstellers.....	135
Abb. 20:	Operationalisierung des Customer Commitments	136
Abb. 21:	Anpassung der linearen Fortschreibung an den Kundenlebenszyklus.....	139
Abb. 22:	Beispielhafte Berechnung von Kundenwertverlusten aufgrund negativer Referenzen	144
Abb. 23:	Referenzwertmodell.....	151
Abb. 24:	Basiskonzeption der Wertgenerierung durch Information.....	163
Abb. 25:	Bestimmungsgrößen des Informationspotenzials von Kunden	165
Abb. 26:	Wirkungen der Nutzung von Kundeninformationen auf die übrigen Wertkomponenten des CLV	168
Abb. 27:	Bestimmungsgrößen des Ex-ante-Informationsscores	180
Abb. 28:	Grundkonzept der kundenwertbasierten Effizienzmessung.....	187

Abb. 29:	Häufigkeitsverteilung der Kunden nach dem umsatzbezogenen Transaktionswert	203
Abb. 30:	Häufigkeitsverteilung der Kunden nach dem umsatzbezogenen Referenzwert	209
Abb. 31:	Berechnung des Ex-post-Informationswertes bzw. des Wertes der CRM-Marktforschung	210
Abb. 32:	Faktoren des Ex-ante-Informationsscores	216
Abb. 33:	Häufigkeitsverteilung der Kunden nach dem Ex-ante-Informationsscore	219
Abb. 34:	Vergleich der Experimental- und Kontrollgruppe bzgl. des Fachwissens und der Meinungsführerschaft	225
Abb. 35:	Vergleich der Experimental- und Kontrollgruppe bzgl. des sozialen Netzes	226
Abb. 36:	Wirkung des Maßnahmenprogramms auf ausgewählte Variablen des Informationswertes	227
Abb. 37:	Wirkung des Maßnahmenprogramms auf die sieben Faktoren des Ex-ante-Informationsscores	228
Abb. 38:	Wirkung des Maßnahmenprogramms auf die Aftersales-Ausgaben..	229
Abb. 39:	Wirkung des Maßnahmenprogramms auf den Fahrzeugkauf.....	230
Abb. 40:	Einfluss des Maßnahmenprogramms auf den Transaktionswert der letzten drei Jahre	231
Abb. 41:	Einfluss des Maßnahmenprogramms auf den zukünftig prognostizierten Transaktionswert.....	232
Abb. 42:	Einfluss des Maßnahmenprogramms auf den zukünftig prognostizierten Referenzwert.....	233
Abb. 43:	Einfluss des Maßnahmenprogramms auf den Ex-ante-Informationsscore	234
Abb. 44:	AnswerTree zur Identifikation von Kunden, deren Transaktionswert am stärksten durch Marketingmaßnahmen zu steigern ist	250
Abb. 45:	AnswerTree zur Identifikation von Kunden, deren Referenzwert am stärksten durch Marketingmaßnahmen zu steigern ist	253
Abb. 46:	AnswerTree zur Identifikation von Kunden, deren Informationsscore am stärksten durch Marketingmaßnahmen zu steigern ist	255
Abb. 47:	Szenarien zur Veränderung von Werttreibern und deren Einfluss auf die CLV-Erhöhung	257
Abb. 48:	Zeitlicher Vergleich des Anteils an Kunden mit angegebener negativer Erfahrung im Panel	260
Abb. 49:	Gegenüberstellung Customer-Equity-Hochrechnung und Marktwert.....	267