

Quantifizierung von Up-Selling-Potenzialen

Konzeptualisierung und Operationalisierung für das
B-to-B-Geschäft und empirische Analyse anhand des
Firmenkundengeschäfts von Banken

von

Dr. André Hasken

Fritz Knapp Verlag  Frankfurt am Main

Geleitwort

Die höhere Ausschöpfung bestehender Kundenbeziehungen kann über zwei vertriebliche Ansätze, das Cross-Selling und das Up-Selling, erfolgen. Cross-Selling bezeichnet den Verkauf weiterer bisher vom Kunden nicht bezogener Produkte, Up-Selling den Verkauf des gleichen Produkts in größerem Umfang oder höherer Qualität. In der wissenschaftlichen Forschung und Praxis werden diese beiden Potenzialarten bisher zumeist nicht weitergehend differenziert. Vielmehr konzentriert sich die Forschung schwerpunktmäßig auf die Analyse von Cross-Selling-Potenzialen. In jüngerer Zeit wird jedoch auf die hohe ökonomische Bedeutung des Up-Selling hingewiesen und explizit die Notwendigkeit einer systematischeren Analyse und methodischen Auseinandersetzung mit dem Up-Selling-Potenzial betont.

Mit seiner Dissertationsschrift stößt der Autor in diese Forschungslücke und verfolgt im Wesentlichen drei Hauptziele. Zum Ersten will er das Phänomen des Up-Selling konzeptionell grundlegend aufarbeiten und strukturieren. Zum Zweiten sollen aus unterschiedlichsten Methodenklassen zur Herleitung einer maximalen Ausschöpfungsquote, d. h. einer Benchmark gegenüber des bislang tatsächlich realisierten Up-Selling, diejenigen Methoden herauskristallisiert werden, die den spezifischen Anforderungen an die Quantifizierung des Deckungsbeitragspotenzials von Up-Selling am besten gerecht werden. Zum Dritten soll mithilfe einer umfangreichen empirischen Analyse diejenige Modellvariante bestimmt werden, mit der die höchste Güte der Up-Selling-Potenzialschätzung erreicht wird.

Nach der begrifflichen Klärung des Up-Selling identifiziert der Verfasser im ersten Hauptteil auf Basis einer umfangreichen Literaturanalyse und der Bezugnahme auf unterschiedliche ökonomische Theoriebereiche und Forschungsfelder der Marketingwissenschaft 30 Determinanten des Up-Selling in fünf Dimensionen (Kunde, Umwelt des Kunden, Anbieter, Produkt und Geschäftsbeziehung). Des Weiteren untersucht er die Auswirkung einer höheren Ausschöpfung des Up-Selling-Potenzials auf den Kundenwert. Mit dem Share-of-Top-Client (Deckungsbeitrag eines Kunden in Relation zum Deckungsbeitrag des ertragsstärksten Kunden) entwickelt er hierfür eine zusätzliche Kennzahl, die er zusammen mit dem sogenannten Schwerpunktindex (höchster produktbezogener Deckungsbeitrag in Relation zum Deckungsbeitrag über alle genutzten Produktkategorien) dazu einsetzt, den Datensatz einer deutschen Großbank auf zwei Hypothesen zu prüfen. Dabei wird zum einen bestätigt, dass die Ausschöpfung von Up-Selling-Potenzialen im Firmenkundengeschäft der Bank einen stärkeren Einfluss auf den Kundenwert hat als die Ausschöpfung von Cross-Selling-Potenzialen, und zum anderen, dass Up- und Cross-Selling-Ausschöpfung positiv miteinander korreliert sind.

Der Autor führt im zweiten Hauptteil seiner Arbeit eine, in der bestehenden Literatur noch nicht vorhandene, grundlegende Diskussion alternativ denkbarer Methoden zur Quantifizierung von Up-Selling-Potenzialen. Er untersucht vier – verschiedenen betriebswirtschaft-

lichen Forschungsfeldern zuzuordnende – Methodenklassen anhand von drei generellen Anforderungen (Vollständigkeit, Aussagekraft und Anwendbarkeit) auf ihre grundsätzliche Eignung zur Quantifizierung von Up-Selling-Potenzialen. Dabei identifiziert er die Frontier-Effizienzanalysen als die geeignetste Methodenklasse zur Herleitung einer Up-Selling-Benchmark. Anhand von vier marketingtheoretischen und zwei verfahrenstechnischen Anforderungen schließt der Verfasser von den sechs Grundformen der Frontier-Effizienzanalyse die Corrected-Ordinary-Least-Squares-Methode (COLS) frühzeitig aus und erweitert die Data-Envelopment (DEA)- und die Free-Disposal-Hull-(FDH)-Methode wegen ihrer fehlenden Robustheit gegenüber fehlerhaften Werten um die im Vergleich zu alternativen Verfahrensergänzungen dominanten Order-m- und Conditional-Order-m-Ansätze. Letztlich kann im Sinne der obigen Anforderungen aber trotz der Erweiterungen keine der fünf verbleibenden Methoden (inkl. der Stochastic-Frontier-Analysis, der Modified-Ordinary-Least-Squares und der Quantile Regression) als konzeptionell dominant gelten. Hieraus resultiert die Notwendigkeit, eine bisher in der Literatur nicht vorhandene empirische Validierung konkreter Modelle und Modellvariationen vorzunehmen.

Für eine solche empirische Validierung müssten allerdings die wahren Up-Selling-Potenziale, mit denen die Schätzergebnisse zu vergleichen sind, bekannt sein. Da dies in der Realität nicht der Fall ist, beantwortet der Autor im dritten Hauptteil zunächst die Frage, wie man das nicht beobachtbare „tatsächliche“ Up-Selling-Potenzial alternativ bestimmen kann. Kundenbefragungen als ein erster Weg verursachen einen hohen Erhebungsaufwand und können zudem nur eingeschränkt deckungsbeitragsbezogen erfolgen. Auch Befragungen des eigenen Vertriebs versprechen wegen möglicher systematischer Verzerrungen im Zusammenhang mit den Zielvereinbarungen keine zuverlässige Einschätzung des wahren Up-Selling-Potenzials. Der Verfasser entscheidet sich daher für eine objektivere hypothesengestützte Datensimulation.

Zu diesem Zweck zieht er für die Produktkategorie „Firmenkonto“ von den im ersten Hauptteil herausgearbeiteten Einflusskategorien des Up-Selling-Potenzials die für eine innerbetriebliche Analyse relevanten Dimensionen (Kundenmerkmale, Geschäftsbeziehung und Umwelt des Kunden) heran und stellt dafür ein Set von 36 Variablen zusammen. Aus diesen filtert er mithilfe einer Stepwise Regression zehn für den periodischen Deckungsbeitrag signifikante Inputvariablen heraus.

Im nächsten Schritt formuliert der Autor für die zehn Variablen Hypothesen zu deren funktionalem Zusammenhang zum periodischen Deckungsbeitrag und bestimmt zunächst für jede einzelne Variable separat univariat die nach dem Bestimmtheitsmaß passendste Schätzfunktionsform. Anschließend überführt er diese in eine multivariate Regressionsfunktion mit simultan geschätzten Funktionsparametern. Damit liegt eine Funktion vor, mit der anhand der Merkmale eines einzelnen Kunden deterministisch das von der Bank in der Produktkategorie „Firmenkonto“ maximal realisierbare Deckungsbeitragspotenzial („Share-of-Wallet“) simuliert werden kann. Die Differenz zu dem Ist-Deckungsbeitrag bildet dann das simulierte Up-Selling-Potenzial eines Kunden ab –

allerdings nur zum Zweck der nachfolgenden Beurteilung der Schätzgüten der realiter benötigten Benchmarkmodelle.

Aus der bisher für die Herleitung der Regressionsfunktion und deren Parameter verwendeten Gesamtstichprobe trifft der Verfasser nun für die weitere Untersuchung eine Zufallsauswahl von 800 Kunden, um die genannten Größen zu bestimmen. Die maximal realisierbaren Deckungsbeiträge werden nicht allein deterministisch bestimmt, sondern ergänzend zum „Nullszenario“ zwei Normalverteilungen mit unterschiedlichen Standardabweichungen unterworfen, aus denen ihre Werte zufallsabhängig simuliert werden. Die Ist-Deckungsbeiträge werden ebenfalls modelliert, indem der maximal realisierbare Deckungsbeitrag mit einem aus wiederum drei Szenarien stochastisch gewonnenen Effizienzfaktoren sowie einem aus vier Szenarien und nach zufälliger Rastereinordnung vorgegebenen Fehlerfaktor in den „simulierten Ist-Deckungsbeitrag“ überführt wird.

Je zu analysierender Methode spielt der Autor folglich 36 Szenarien für das Sample von 800 Kunden durch. Je geringer die Abweichungen zwischen den geschätzten und den simulierten Up-Selling-Potenzialen ausfallen, umso höher ist die Schätzgüte eines Benchmarkmodells. Insgesamt prüft der Verfasser auf der Basis der im zweiten Hauptteil selektierten Methoden 16 Modellvarianten nach zwei statistischen Gütekriterien. Als bestes Benchmarkmodell identifiziert er die Quantile Regression für das 90%-Quantil, das nach beiden Gütekriterien die meisten Top-1-Platzierungen aufweist und in 34 von 36 Szenarien unter den Top-3-Modellen zu finden ist. Dies bleibt auch so, nachdem er in die Überleitungssimulation vom maximal realisierbaren Deckungsbeitrag („Share-of-Wallet“) in den „simulierten Ist-Deckungsbeitrag“ zusätzlich explizit einen Faktor für die Wettbewerbsintensität als ausschließlich umweltbezogene Determinante einfügt.

Insgesamt leistet der Autor mit seiner Dissertationsschrift einen erheblichen Beitrag zum wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritt auf dem Gebiet des (Bank-)Marketing. Er erschließt das Up-Selling nicht nur grundsätzlich für eine systematische wissenschaftliche Analyse, sondern liefert ein bedeutendes methodisches Ergebnis, indem er zunächst in theoretischer Hinsicht Methodenkategorien des Marketings auf deren Eignung zur Quantifizierung von Up-Selling-Potenzialen untersucht und des Weiteren – empirisch fundiert – aus dem Bereich der infrage kommenden Verfahren das am besten geeignete Benchmarkmodell herausfiltert.

Münster, im Dezember 2013

Bernd Rolfes

Vorwort

*„Darf's ein bisschen mehr sein?“
Namentlich unbekannte(r) Fleischfachverkäufer(in)*

Diese Frage an der Wursttheke kennt wohl jeder. Aber woran ist erkennbar, ob ein Kunde genau die angefragte Menge benötigt oder ob darüber hinaus ein Up-Selling-Potenzial besteht. Und wenn ja, wie hoch ist das Potenzial für welchen Kunden?

Als Unternehmensberater mit einem Schwerpunkt bei der Potenzialermittlung im Privat- und Firmenkundengeschäft von Banken und Versicherungen stand ich mehrfach vor der Fragestellung, welche Methoden für die Quantifizierung von kundenindividuellen Deckungsbeitragspotenzialen insbesondere im gehobenen Firmenkundengeschäft am besten geeignet sind. Oft besteht in der Unternehmenspraxis noch der Versuch, die aus dem Privatkundengeschäft bestehenden Ansätze zu übernehmen, was aber aufgrund der Spezifika des Firmenkundengeschäfts als Business-to-Business-Geschäft nur eingeschränkt zufriedenstellend ist. Im Privatkundengeschäft dominieren die hinlänglich bekannten und nahezu abschließend erforschten Cross-Selling-Analysen mit dem typischen Analyseergebnis „Der Kunde der Produkt A kauft, kauft in der Regel auch Produkt B“. Diese Information wird zur Verkaufssteigerung in die Vertriebssteuerungssysteme integriert und der Kunde dementsprechend angesprochen. Die Geschäftspraxis im Business-to-Business-Kontext ist aber spezifisch. Ein Business-Endkunde unterhält in der Regel nicht nur eine Lieferantenbeziehung, sondern bezieht seine insgesamt benötigten Leistungen ganz bewusst – je nach jeweiligem Wettbewerbsvorteil der Anbieter – von mehreren Anbietern. Der Versuch eines Anbieters, seine offenen Potenziale mittels Cross-Selling-Analysen zu identifizieren und zu heben, ist somit von vornherein begrenzt, da er in einigen Produktbereichen sehr wahrscheinlich nicht ausreichende Wettbewerbsvorteile inne hat. Die Transparenz über Up-Selling-Potenziale und deren systematische Adressierung gewinnt somit umso mehr an Bedeutung. Als diese Ausgangsthese meiner Dissertation bei der ersten Welle der wissenschaftlichen Literatursichtung indikativ bestätigt wurde, war ich in meiner Forschungsrichtung bestätigt. Es bestanden Hinweise darauf, dass Up-Selling im Business-to-Business-Geschäft betriebswirtschaftlich bedeutender ist als Cross-Selling. Zudem besteht bei einigen Autoren ein expliziter Aufruf zur Erforschung von Methoden, die eine valide Quantifizierung des Up-Selling-Potenzials ermöglichen.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist zum einen die konzeptionelle Erschließung des Forschungsfelds Up-Selling als Bestandteil der Marketingwissenschaft. Dies erfolgt unter Schwerpunktlegung auf das Business-to-Business-Geschäft, da Up-Selling in diesem Geschäftskontext von besonders hoher Bedeutung ist. Zum anderen ist es das Ziel, sowohl theoretisch als auch empirisch eine Methode zu ermitteln, die für die Quantifizierung von Up-Selling-Potenzialen am besten geeignet ist und somit als Empfehlung für die betriebliche (Bank-)Praxis und die zukünftige Forschung postuliert werden kann.

Die Entstehung der vorliegenden Dissertation wurde auf vielfältige Weise begleitet und gefördert. An erster Stelle gilt mein herzlicher Dank meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Bernd Rolfes. Er hat mich vor allem bei der Aufsetzung und der Finalisierung meines Promotionsvorhabens durch intensive persönliche Diskussionen unterstützt. Prof. Dr. Peter Chamoni verdanke ich deutlich mehr als die Übernahme des Zweitgutachtens. Durch die regelmäßige Teilnahme an seinem Doktorandenseminar konnte ich in der Anfangsphase der Arbeit viele wichtige Impulse zum Aufbau und methodischen Vorgehen der Arbeit aufnehmen. Für die Veröffentlichung der Arbeit in der zeb/-Schriftenreihe möchte ich den Herausgebern Herrn Prof. Dr. Bernd Rolfes und Herrn Prof. Dr. Dres. h. c. Henner Schierenbeck herzlich danken.

Die Arbeit entstand begleitend zu meiner Anstellung als Unternehmensberater bei zeb/rolfes.schierenbeck.associates. Mein aufrichtiger Dank gilt Herrn Dr. Jens Sträter, der meinen beruflichen Weg vom ersten Tag entscheidend geprägt und gefördert sowie mir den notwendigen Freiraum zur Erstellung dieser Arbeit eingeräumt und verteidigt hat. Für die konstruktiven Diskussionen und Anregungen sowie die unterhaltsame gemeinsame Zeit in unserem Promotionsbüro danke ich ganz herzlich meinem Freund sowie Arbeits- und Doktorandenkollegen Herrn Dr. Jörg Howein. Für die lektorale Überarbeitung meines Manuskripts und die Koordination der Drucklegung bedanke ich mich bei Frau Dipl.-Kffr. Silke Rahe. Den Mitarbeitern des Bibliotheksbereichs gilt mein Dank für die engagierte Unterstützung im Rahmen der Literaturrecherche. Frau Kerstin Hoffmann vom Lehrstuhl für Banken und Betriebliche Finanzwirtschaft an der Universität Duisburg-Essen danke ich für die freundliche Unterstützung bei organisatorischen Fragestellungen.

Keine zweite Person hat diese Arbeit zeitlich und inhaltlich so intensiv begleitet wie meine von mir geliebte Frau Inga Hasken. Mit ihrem Vertrauen in das Gelingen und ihre große Motivationskraft war sie zu jeder Zeit meine emotionale Stütze. Mit viel Einsatz und gutem Auge hat sie sowohl sprachliche als auch inhaltliche Kanten geglättet. Zudem musste sie aufgrund der Arbeit auf viele gemeinsame Stunden verzichten. Unsere wunderbare Tochter Ida Marie hat mir in den Motivationstälern immer wieder bewusst gemacht, was im Leben wirklich wichtig ist, und mich damit angespornt, mein Promotionsvorhaben zu vollenden.

Mein zutiefst empfundener Dank gilt meinen Eltern, die mich stets vorbehaltlos und tatkräftig in meinem persönlichen und beruflichen Werdegang unterstützt haben. Zusammen mit meiner Schwester Eva Maria gaben sie mir jederzeit das liebevolle familiäre Umfeld, um mich frei nach meinen Interessen und Fähigkeiten zu entwickeln. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Münster, im Dezember 2013

André Hasken

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis	XV
Abbildungsverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
Symbolverzeichnis	XXIII
Einleitung	1
A. Up-Selling als Untersuchungsgegenstand	1
B. Ziele und Fragestellungen der Arbeit	5
C. Forschungsstrategie und Aufbau der Arbeit	6
Erster Teil: Konzeptualisierung von Up-Selling-Potenzialen	13
A. Einordnung und begriffliche Abgrenzung	13
I. Einordnung von Up-Selling in das Customer-Relationship-Management	13
II. Begriffliche Abgrenzung von Up-Selling	16
III. Begriffliche Abgrenzung von Up-Selling-Potenzial	23
B. Literaturanalyse der Determinanten des Up-Selling-Potenzials	25
I. Vorgehen der Literaturanalyse	25
II. Determinanten aus grundlegenden Theorien der Betriebswirtschaftslehre	28
1. Beitrag der Systemtheorie	28
2. Beitrag der Transaktionskostentheorie	30
3. Beitrag der Portfoliotheorie	33
4. Beitrag des Ressourcenabhängigkeitsansatzes	35
III. Determinanten aus Forschungsfeldern der Marketingwissenschaft	38
1. Beitrag der Literatur zum Up-Selling	38
2. Beitrag der Literatur zum organisationalen Beschaffungsverhalten	40
3. Beitrag der Literatur zum Kundenbindungsmanagement	47
4. Beitrag der Literatur zum Preismanagement	50
IV. Konsolidierung zu einem theoretischen Bezugsrahmen	53
C. Analyse der Wirkung von Up-Selling-Potenzialen auf den Kundenwert	56
I. Basisüberlegungen zur Messung der Wirkung	56
1. Erkenntnisse aus der Literatur	56
2. Kennzahlen zur Messung der Up-Selling-Potenzialausschöpfung	58
II. Empirische Analyse am Beispiel des Firmenkundengeschäfts von Banken	61
1. Einordnung des Firmenkundengeschäfts von Banken in das Business-to-Business-Marketing	61

2. Ableitung von Hypothesen zur Wirkung der Up-Selling-Potenzial-	67
ausschöpfung auf den Kundenwert	
3. Empirische Überprüfung der Hypothesen	69
Zweiter Teil: Methodische Operationalisierung der Quantifizierung von	
Up-Selling-Potenzialen	75
A. Grundlagen zur Auswahl der Methoden	75
I. Auswahl der Methodenklasse	75
1. Systematisierung von Methoden aus der Literatur	75
2. Bewertung alternativer Methodenklassen	79
II. Up-Selling-spezifische Basisspezifikationen für Methoden der Frontier-	
Effizienzanalyse	85
1. Produktionsfunktion des Up-Selling-Potenzials	85
2. Effizienz und Effizienzmaße des Up-Selling-Potenzials	86
3. Eigenschaften der Technologiemenge des Up-Selling-Potenzials	91
III. Kriterien zur Beurteilung der Methoden der Frontier-Effizienzanalysen	95
1. Herleitung der Kriterien	95
2. Vertiefung zur Robustheit gegen fehlerhafte Werte und zur Berücksichtigung	
stochastischer Produktionseinflüsse	97
3. Vertiefung zu Berücksichtigung von Umweltfaktoren	98
B. Beurteilung der Grundformen der Methoden der Frontier-Effizienzanalyse	99
I. Corrected-OLS und Modified-OLS	99
1. Methodik und Anwendungsgebiete	99
2. Optionen und Restriktionen	101
II. Stochastic-Frontier-Analysis	102
1. Methodik und Anwendungsgebiete	102
2. Optionen und Restriktionen	103
III. DEA und FDH	104
1. Methodik und Anwendungsgebiete	104
2. Optionen und Restriktionen	107
IV. Quantile Regression	108
1. Methodik und Anwendungsgebiete	108
2. Optionen und Restriktionen	110
V. Vergleich des Anwendungspotenzials der Grundformen	112
1. Zusammenfassende Gegenüberstellung und Beurteilung	112
2. Ableitung des Erweiterungsbedarfs	115
C. Erweiterung der DEA und der FDH für die Quantifizierung von	
Up-Selling-Potenzialen	116
I. Systematisierung methodischer Erweiterungen in der Literatur	116

II. Steigerung der Robustheit gegen fehlerhafte Werte und Berücksichtigung stochastischer Einflüsse	123
1. Auswahl einer methodischen Erweiterung	123
2. Der Order-m-Schätzer	124
III. Berücksichtigung von Umweltfaktoren	128
1. Auswahl einer methodischen Erweiterung	128
2. Der Conditional-Order-m-Schätzer	128
IV. Fazit zum theoretischen Anwendungspotenzial der Methoden	130
Dritter Teil: Empirische Analyse der Quantifizierung von Up-Selling-Potenzialen im Firmenkundengeschäft	133
A. Zielsetzung und Vorgehen	133
I. Festlegung des angestrebten Erkenntnisgewinns	133
II. Darstellung des Vorgehensmodells	135
B. Ausgestaltung des Vorgehens	138
I. Festlegung der Datenbasis	138
II. Bildung der Simulationsfunktion	143
1. Aufstellung der Grundfunktion der Simulation	143
2. Ausgestaltung der Komponenten der Simulationsfunktion	150
C. Analyse der Modellergebnisse	159
I. Güte der Up-Selling-Potenzialschätzung vor der expliziten Berücksichtigung von Umwelteinflüssen	159
II. Erweiterung der Betrachtung um die explizite Berücksichtigung eines Umweltfaktors	167
1. Anpassung der Datenbasis und der Simulationsfunktion	167
3. Güte der Up-Selling-Potenzialschätzung nach Berücksichtigung eines expliziten Umweltfaktors	171
III. Abschließende Beurteilung der Analyse	172
1. Güte der angewendeten Modelle	172
2. Alternative Modelle und Erweiterungsmöglichkeiten	173
Schlussbetrachtung	177
A. Zusammenfassung der Ergebnisse	177
B. Implikationen für das Management	182
C. Implikationen für die Forschung	183
Literaturverzeichnis	187
Anhang	237