Harvard Business Review

EIN BERICHT DER HARVARD BUSINESS REVIEW ANALYTIC SERVICES

Das neue Marketing: in Echtzeit, relevant und mitreißend

DIGITALE TECHNOLOGIEN HABEN die Welt im Sturm erobert und Kunden sind nicht mehr dieselben wie früher. Durch die mobilen und sozialen Technologien sind Kunden stets mit ihrem eigenen personalisierten Universum aus sofort verfügbaren Informationen, Meinungen, Transaktionen und Ressourcen verbunden. Und in zunehmendem Maße bewirken ihre Online- und mobilen Erfahrungen, – beim Einkauf, bei der Pflege soziale Kontakte oder einfach als Zeitvertrieb – dass ihre Erwartungen an alle Interaktionen, unabhängig von der Marke, kontinuierlich steigen.

Diese neuen Verhaltensweisen und Fähigkeiten der Kunden – sowie die digitalen Spuren, die sie hinterlassen – haben die Rolle des Marketings entwurzelt. Allgemeine Werbeaktionen und Kampagnen ereilte das Schicksal der Bedeutungslosigkeit. Heute wünschen sich Kunden, dass jede Interaktion mit einem Unternehmen, unabhängig vom Weg der Kontaktaufnahme, nützlich, relevant und persönlich ist - ohne zeitliche Verzögerung. Plötzlich geht es bei den Kernaufgaben im Zusammenhang mit „Markenbewusstsein“ und „Kundentreue“ mehr darum, den Kunden etwas Werthaltiges anzubieten und den Dialog mit ihnen über das Internet, per Mobilgerät, Telefon oder im Geschäft so zu gestalten, dass sie sich als „Bekannte“ fühlen.

„Marketing ist heute die oberste Ebene des Engagements und der Konversation mit dem Kunden“, sagt Paul Greenberg, geschäftsführender Direktor der 56 Group LLC und Autor des Buches *CRM at the Speed of Light* (auf dt.: Kundenpflege in Lichtgeschwindigkeit). Und in dieser Konversation gibt der Kunde den Ton an. Durch jede einzelne ihrer Aktivitäten – sei es online oder in der realen Welt – kommunizieren Kunden ihre Ziele, Bedürfnisse und Vorlieben. Es ist die Aufgabe des Marketings, diese Informationen zu erfassen, sie über alle Kommunikationskanäle weiterzuleiten und in Echtzeit zu analysieren, um die ständig verändernden Bedürfnisse und Wünsche der Kunden vorherzusagen.

„Die Zahl der Kommunikationskanäle, die Menge der Daten und der Umfang der Kundenerwartungen sind in erheblichem Maße gestiegen“, sagt David Raab, Direktor bei Raab Associates Inc., einer Beratungsfirma mit Sitz in Swarthmore,USA. „Der Kunde setzt voraus, dass die Person am Telefon weiß, was [er] zwei Minuten vorher auf der Website getan hat und ihm helfen kann.“

Wenn ihm diese Erfahrung nicht geboten wird, kann das Gespräch bedeutungslos werden. Wenn Marketing ihren Kunden Werbung für ein Produkt zusenden, das der Kunde bereits besitzt oder an dem sie niemals Interesse hätten, so übermitteln sie dadurch eine klare Botschaft: Wir wissen nicht viel über Sie und es interessiert uns auch nicht wirklich.

Abbildung 1

Langsamer Fortschritt in Richtung Kundenengagement

Wenige Teilnehmer der Umfrage hatten die notwendigen Maßnahmen ergriffen, um die Grundlagen für eine Marketing-Technologie zu schaffen.

8 %
Verfügen über gut gestaltete und voll entwickelte Systeme, um die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und zu erfüllen

11 %
Sind sehr zufrieden mit ihrer Fähigkeit, auf die Bedürfnisse der Kunden zu hören und zu reagieren

24 %
Besitzen einen umfassenden Überblick über die Engagements und Interaktionen während aller Phasen eines Kundenlebenszyklus

25 %
Haben eine Überprüfung des Managements von Kundenerfahrungen über alle Berührungspunkte, Lebensphasen und betrieblichen Bereiche hinweg durchgeführt

36 %
Verfügen über eine formale Strategie bzw. ein Programm zum Management von Kundenerfahrungen in ihrer Organisation

QUELLE „MAXIMIZE HOW YOU INDIVIDUALIZE“, CMO COUNCIL, MÄRZ 2014

Copyright © 2014 Harvard Business Publishing. Alle Rechte vorbehalten.

Die Veränderung in der Rolle des Marketings erfordert einen Wandel der Prozesse, der Kultur und der technologischen Grundlagen, auf denen das Marketing in der Vergangenheit beruhte. Obwohl die Technologie in zunehmendem Maße zu einer wesentlichen Komponente des Marketingerfolgs wird, gab nach einer kürzlich durchgeführten ITSMA-Studie[1]

CMOs/Marketingleiter erkennen zwar, dass präzise Daten und ein tiefes Kundenverständnis erforderlich sind, viele haben jedoch nicht das Gefühl, dass sie über die technologischen Möglichkeiten verfügen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Beispielsweise eine Plattform, die einen umfassenden Blick auf den Kunden bietet, oder Tools zur Analyse großer Datenmengen.[2] Dies gilt für Marketiers weltweit. In einer Studie des CMO Council gab ein verschwindend geringer Anteil der Marketingverantwortlichen in der asiatisch-pazifischen Region an, dass sie über die Systeme verfügten, um die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und zu erfüllen. Abbildung 1

Best Practices zur Schaffung der Grundlagen für das neue Marketing

Marketingorganisationen müssen die Faktoren verstehen, die für die Entwicklung der technologischen Grundlagen erforderlich sind. Deren Ziel es ist, alle Aktivitäten der Kunden während ihrer gesamten Kontakthistorie zu verfolgen und zu analysieren; Echtzeit-Interaktionen zu ermöglichen; Bedürfnisse vorherzusagen und Informationen über alle Kanäle weiterzugeben, damit spätere Kontaktaufnahmen relevant und personenbezogen sind.

Nummer eins besteht in der Zusammenfassung der Daten, sodass von einer einzigen Stelle aus eine konsolidierte Sicht auf den Kunden verfügbar wird. Traditionelle Kundendaten müssen mit Daten aus nicht traditionellen Quellen ergänzt werden, dazu zählen auch unstrukturierte Daten wie E-Mail-Antworten, Texte und Aufzeichnungen aus Callcentern sowie Informationen aus sozialen Medien und von externen Datenlieferanten.

„In der Vergangenheit konnte die Marketingabteilung eine Datenbank kaufen und massenweise Mailings losschicken“, sagt Craig Macdonald, Geschäftsführer von Accenture Interactive. „Heute ist es Standard, die eigenen Kundendaten mit Daten zu verknüpfen, die aus Facebook, aus demmobilen Kanal oder den sozialen Medien zusammengetragen wurden. Diese Herangehensweise bietet einen Vorteil gegenüber den Wettbewerbern, weil sie es ermöglicht, die Handlungen der Kunden zu verstehen.“ Das Hinzuziehen der Daten aus sozialen Medien bietet auch den Kontext, aus dem verständlich wird, warum ein Kunde sich so verhält, wie er sich verhält und welche Motivationen diesem Verhalten zugrunde liegen.

Die zweite Best Practice besteht in der Nutzung leistungsfähiger, hochentwickelter Analyseverfahren, um die Daten zu interpretieren und Einblicke zu gewinnen. Nach Raabs Ansicht ist in der Tat die Analyse großer Datenmengen die entscheidende Grundlage für das Marketing der nächsten Generation. Dies werde aus den Investitionen, die Marketiers bereits heute vornehmen, deutlich sichtbar. Abbildung 2 Der Schlüssel ist die Einbeziehung und sinnvolle Verwertung aller Informationen im Zusammenhang mit dem Kunden (einschließlich der Daten aus sozialen Medien, aus dem mobilen Kanal und aus Transaktionen), bis hin zu einer Prognose – auf Basis ihrer Lebenssituation – was diese Person als Nächstes gerne hätte oder benötigen wird. „Sie wollen diese riesige Flut erfasster Daten intelligenten Analyseverfahren zuführen, um sinnvolle und verwertbare Ergebnisse daraus zu erhalten“, meint Raab.

Wenn Marketiers diese Einblicke in Echtzeit erhalten, können sie die individuellen Wege verstehen, wie Kunden mit ihren Unternehmen interagieren und auf der Basis dieser Kontakthistorie Angebote unterbreiten und die Erfahrungen der Kunden individuell anpassen. „Je mehr Daten das Marketing über seine Kunden beschaffen kann, desto zielgerichteter können Werbeaktionen gestaltet werden“, sagt McDonald.

Ein Beispiel ist ein Kundendienstmitarbeiter eines Baumarkts, der einen Kundenanruf erhält. Nicht nur, dass der Mitarbeiter die aktuellen Transaktionsdaten des Kunden (der gerade eine Waschmaschine gekauft hat) sehen kann, er kennt auch dessen Lebenssituation (er hat gerade ein Haus gekauft) und kann dieses Wissen nutzen, um weitere Angebote zu machen (Gartengeräte oder Küchengeräte). Durch Erweiterung mit mobilen Anwendungen kann das Unternehmen, wenn der Kunde Mitglied im Kundenbindungsprogramm des Einzelhändlers ist, ihm beim Betreten des Geschäfts entsprechende Angebote auf sein Smartphone senden.

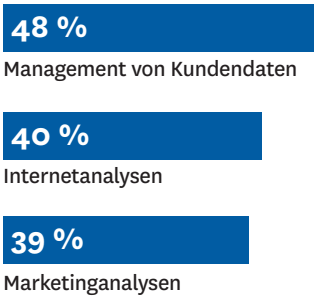
Schließlich müssen Maketiers dieses Wissen den relevanten Mitarbeitern aus verschiedenen Bereichen in Echtzeit zur Verfügung stellen. Dazu zählen neben Vertrieb, Service und Marketing auch die Abteilungen Finanzen, Rechnungswesen, Produktentwicklung, Qualitätskontrolle und Produktrücknahme. Auf diese Weise werden alle Mitarbeiter des Unternehmens in die Lage versetzt, gemeinsam daran zu arbeiten, eine nahtlose Betreuung des Kunden im gesamten Unternehmen zu gewährleisten.

Fortschrittliche Unternehmen profitieren bereits von den Vorteilen der Analyse großer Datenmengen und können dadurch ihre Umsätze und Marketingaktivitäten steigern. Eine kürzlich durchgeführte McKinsey-Studie zeigt, dass Unternehmen, die große Datenmengen und deren Analysen effektiv in Vertrieb und Marketing einsetzen, Produktivitäts- und Rentabilitätsraten erzielen, die 5 bis 6 Prozent über vergleichbaren Firmen liegen. Unternehmen, die Daten in den Mittelpunkt ihrer Marketing- und Vertriebsentscheidungen stellen, erhöhen ihre Marketingrendite um 15 bis 20 Prozent.[3]

Abbildung 2

Für die Grundlagen des neuen Marketings wichtige Analysen

Vermarkter erhöhen die Investitionen in die Analytik.



QUELLE „TURBULENCE FOR THE CMO“, ACCENTURE INTERACTIVE, APRIL 2013

Schwierigkeiten überwinden

Natürlich beinhaltet die Entwicklung einer Plattform, die dieser Umgestaltung der Marketingaktivitäten ermöglicht, viele Herausforderungen. Zu den Aufgaben des Datenmanagements zählen die Datenintegration, Datenbereinigung, Standardisierung, Rationalisierung und Modellierung. Die Komplexität wird dadurch noch erhöht, dass fast täglich neue Datenformate hinzukommen, einschließlich Videoaufnahmen. Unternehmen müssen, so Macdonald, die digitalen Spuren ihrer Kunden sehr genau untersuchen – Inhalte, die sie lesen; E-Mail-Newsletter, die sie anklicken; Formulare, die sie ausfüllen; Internetrecherchen, die sie durchführen; Seiten, die sie besuchen; Anrufe, die sie tätigen; Veranstaltungen, die sie besuchen und persönliche Beziehungen, die sie eingehen.

Bei all diesen Aktivitäten sind Geschwindigkeit und Umfang entscheidend. Wartezeit ist nicht mehr akzeptabel, denn der Dialog mit dem Kunden, das Kundenengagement, muss sofort erfolgen. Die Grundlage muss in vielen Fällen ein globales Ausmaß besitzen und riesige Datenmengen verarbeiten können.

Die Herausforderungen, mit denen Marketiers in globalen Organisationen konfrontiert werden, sind sogar noch umfangreicher. Die Datenund Kennzahlen können sich von Region zu Region unterscheiden, was die Planung globaler Kampagnen erschwert, meint Macdonald. Es können beispielsweise drei verschiedene Vertriebssysteme zugrunde liegen, wodurch es schwierig wird, Daten zu vergleichen und sinnvolle Schlussfolgerungen zu ziehen.

Die Einhaltung von Datenschutzvorschriften stellt Marketiers vor große Probleme, sagt Raab. „Die Regelungen der Europäischen Union können beschwerlich sein. Und die Erwartungen der Kunden sind dort möglicherweise andere“, fügt er hinzu. „Sie müssen sicherstellen, dass Ihre Angebote für alle Personen, die [sie] erhalten, den Vorschriften entsprechen und Sie müssen detaillierte Aufzeichnungen über die Angebote führen, die Sie Kunden unterbreiten.“

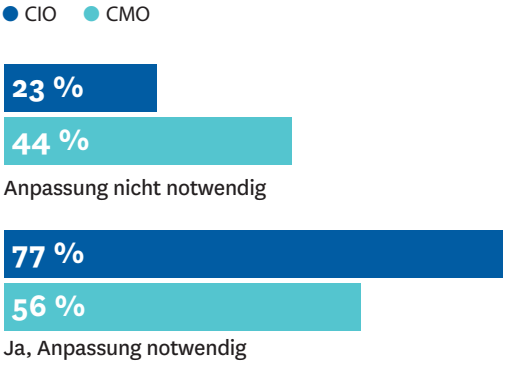
Selbst das Messen der Marketingleistungen ist aufgrund der zunehmenden Anzahl der Kanäle, Interaktionen, Inhaltsarten und Elemente, die gemessen werden, eine komplexere Angelegenheit. Während Unternehmen in der Vergangenheit bereit waren, Geld für Marketingaktivitäten auszugeben, deren Erfolg nicht nachweisbar war, so ist dies heute nicht mehr der Fall, meint Macdonald. „Heute wird zwischen jedem Dollar, der für das Marketing aufgewendet wird, und dem erzielten Ertrag eine direkte Verbindung hergestellt und sichtbar gemacht“, fügt er hinzu.

Es ist offensichtlich, dass es bei so vielen Teilen des Puzzles nicht länger effektiv ist, sich auf isolierte Lösungen zu verlassen, die in vielen großen Marketingorganisationen vorherrschen und jeweils für individuelle Aufgaben – wie zum Beispiel E-Mail, Social Media oder mobile Apps – verantwortlich sind. Die Grundlage des Marketings der nächsten Generation muss auf einer strategischen Ebene geschaffen werden und die Struktur des Lösungskonzepts ist dabei von großer Bedeutung. Der Idealfall wäre, durch eine einzige Datenquelle sowohl für Transaktions- als auch für analytische Daten Probleme bei der Stapelverarbeitung und Datenqualität zu eliminieren und gleichzeitig ein Echtzeit-Engagement auf der Basis von Echtzeit-Daten zu ermöglichen.

Angesichts dieser hohen Komplexität wird klar, warum CMOs – und acht von zehn CIOs (IT-Verantwortliche) – glauben, dass sie zusammenarbeiten müssen, um die Schaffung der Grundlagen für das zukünftige Marketing zu ermöglichen. Abbildung 3 Laut Accenture Interactive ist bei strategischen Investitionen im Bereich Marketingtechnologien, wie Datenanalyse, integrierte Marketingplattformen und Multikanalsysteme, die Zusammenarbeit dieser beiden Funktionsbereiche von großer Bedeutung.

Figure 3

Notwendigkeit der Anpassung von Marketing/IT



QUELLE „THE CMO-CIO DISCONNECT“, ACCENTURE INTERACTIVE, 2013

Vorderste Front beim Kundenengagement

Marketiers haben heute keine Wahl, die Kunden bestimmen, unter welchen Bedingungen der Dialog stattfindet. Das bedeutet, sehr genau auf deren Wünsche, Bedürfnisse und Vorlieben zu achten – und zum richtigen Zeitpunkt entsprechend zu handeln. Wenn man dies gut beherrscht, kann sich das ordentlich auszahlen. Laut einem Bericht des CMO Council gaben 42 Prozent der mit der Berechnung der Kapitalrendite befassten Umfrageteilnehmer an, die Rendite habe sich aufgrund einer stärkeren Fokussierung auf das Kundenengagement erhöht.

„Wir treten in eine Welt ein, in der das Kundenengagement eine primäre Geschäftsstrategie ist“, sagt Greenberg. Unternehmen müssen diese Tendenz jetzt aufgreifen, sie müssen eine integrierte Marketingplattform der nächsten Generation entwickeln, die es ihnen gestattet, die personalisierten, relevanten und zeitgerechten Interaktionen zu gewährleisten, die der Kunde wünscht.

FUSSNOTEN

[1] „Realizing the Promise of Marketing Technology“, ITSMA, März 2013.

[2] „CMOs Ramp Up Business and Technology Acumen in 2014“, Forrester Research, Inc., 4. März 2014, http://www.forrester.com/CMOs+Ramp+Up+Business+And+Technology+Acumen+In+2014/-/E-PRE6764.

[3] „Big Data, Analytics and the Future of Marketing and Sales“, McKinsey & Co., Juli 2013, http://www.mckinsey.com/client_service/marketing_and_sales/latest_thinking/big_data_analytics_and_the_future_of_marketing_and_sales.

Sponsored by

Perspektive des Sponsors

Aufbau einer modernen Grundlage für innovatives, auf Engagement beruhendes Marketing

Den Dialog mit den heutigen mündigen Kunden zu pflegen, ist eine Herausforderung für viele Marketingorganisationen. In den folgenden Fragen und Antworten diskutieren SAP-Führungskräfte die Rolle der Technologie bei der Unterstützung des notwendigen Wandels im Marketingbereich.

Welche Rolle spielen Marketiers bei der Vermittlung von Kundenerfahrungen, bei denen sich der Kunde persönlich angesprochen und betreut fühlt?

Kunden schätzen heutzutage Relevanz und man hat nur eine Chance, einen ersten Eindruck zu machen. Marketiers müssen zunächst auf der Wissensseite gleiche Ausgangsbedingungen schaffen, indem sie sich Erkenntnisse über den Kunden aneignen, die früher nicht zur Verfügung standen. Als Nächstes müssen sie diese Einblicke nutzen, um eine Beziehung zu den Kunden aufzubauen, indem sie auf deren Bedingungen eingehen und in Echtzeit auf den konkreten Kontext zugeschnittene, personalisierte und relevante Kundenerfahrungen bieten. Zu diesem Zweck müssen sie konsequent vorgehen und bei jeder Interaktion, über alle Kanäle, eine einheitliche Erfahrung vermitteln, um eine vertrauensvolle Beziehung zu den Kunden und ihren Geschäftspartnern aufzubauen.

Welche neu entstehenden Technologien können bei dieser Umgestaltung eine Rolle spielen?

Die meisten Marketiers würden zugeben, dass Daten der am schlechtesten genutzte Vermögenswert ihres Unternehmens sind. Angesichts der Geschwindigkeit, mit der Daten generiert werden, benötigen Marketiers eine systematische Herangehensweise an das Management all dieser Daten und darüber hinaus müssen sie die Tools besitzen, um aus ihnen Erkenntnisse zu gewinnen. Eine moderne Datenplattform wie SAP HANA kann alle Kundeninformationen an einem einzigen Ort in Echtzeit zusammenführen, sodass jeder über die aktuellsten Informationen verfügt und jede Frage zu Kundenverhalten und zukünftigen Bedürfnissen beantworten kann. Mit den Analyselösungen von SAP können Unternehmen bisher nicht gekannte Einblicke in große Datenmengen gewinnen und diese nutzen, um perfekte Kundendialoge über alle Kanäle zu fördern, einschließlich der sozialen Medien und des mobilen Kanals. Um all dies zu bewältigen, benötigen sie eine solide Grundlage für das Marketing, die eine konsolidierte Sicht auf den Kunden ermöglicht, wichtige Prozesse unkompliziert verbindet und die Flexibilität bietet, mit ihrem Unternehmen zu wachsen.

Was können Unternehmen kurzfristig tun, um diesen Wandel in Gang zu setzen?

Die konsequente Vermittlung von Kundenerfahrungen, bei denen sich der Kunde persönlich angesprochen und betreut fühlt, erfordert zunächst ein tiefes Verständnis Ihrer Kunden. Mithilfe dieser grundlegenden Einblicke können Marketiers Kundenerfahrungen inszenieren, die Zielgruppen während ihrer gesamten Kundenkontakthistorie ansprechen.

Technologien wie SAP Lumira versetzen Marketiers in die Lage, durch Self Service Business Intelligence intuitiv zu analysieren, zu modifizieren, Maßnahmen zu ergreifen und ihre Botschaften zu kommunizieren. Benutzer können Marketingdaten für Echtzeit-Marketing-Einblicke miteinander verbinden und die Ergebnisse an Kollegen weiterleiten. SAP Predictive Analytics hilft, proaktiv Kunden zu ermitteln, bei denen das Risiko der Abwanderung besteht und ihnen zum richtigen Zeitpunkt über die von ihnen bevorzugten Kanäle genau passende Angebote unterbreiten. SAP Customer Engagement Intelligence befähigt Marketiers, Kenntnisse über Kunden in bisher nicht gekannter Präzision zu erlangen, um Zielgruppen zu definieren und Segmentierungen vorzunehmen. Die SAP-Lösung Social Media Analytics ermöglicht ein tiefes Verständnis der Stimmungen in den sozialen Medien zu Marken, Produkten und Werbeaktionen. Auf der Grundlage all dieser Erkenntnisse können Sie mittels hybris – einer eCommerce Software-Plattform zur Planung und Ausführung aller direkten Verkaufsprozesse – Kundendialoge über alle Kanäle herstellen und eine konsolidierte Sichtweise und Erfahrung für alle Kunden präsentieren. Diese Lösungen bieten robuste Funktionen, die benutzerfreundlich sind und als cloud-basierte Lösungen geliefert werden können, sodass sie leicht in Betrieb zu nehmen sind.

ERFAHREN SIE MEHR ÜBER DIE UMGESTALTUNG DES MARKETINGS MIT SAP UNTER:
sap.de/marketing

ÜBER SAP Als weltweit führender Anbieter von Unternehmensanwendungen liefert SAP Produkte und Dienstleistungen, die dazu beitragen, die Geschäftsinnovationen bei seinen mehr als 250.000 Kunden in über 120 Ländern zu beschleunigen.