

Kundenbindung durch Kampagnenmanagement – Quantensprung durch Automatisierung oder das Ergebnis harter Arbeit?

In diesem Beitrag wird kurz die Komplexität und der Nutzen einer weitestgehend automatisierten, semi-personalisierten und IT gestützten Kundenbindung durch Kampagnenmanagement erläutert. Die Möglichkeiten des Kampagnenmanagement in dem Aufbau einer für das Unternehmen machbaren und für den Kunden zufriedenstellenden direkten Kommunikation im Massenkundengeschäft werden beschrieben.

Die Position des „Kundenentwicklers“ oder des „Kundenbinders“ hat in Unternehmen mit einer hohen Kundenanzahl und häufigem Kundenkontakt in sehr kurzer Zeit zwei rasante Entwicklungen erlebt: Auf der einen Seite haben die Verantwortlichen von einem richtigen Karriereboom profitieren können. Mit steigender Bedeutung der Kundenbindung ist dieses Thema die Hierarchiestufen der Unternehmen hochgeklettert. Mit steigendem Ansehen sind ebenso die Budgets, und damit die Menge an Verantwortung gestiegen. Andererseits ist die Herausforderung Kunden zu binden komplexer geworden. Durch elegantere technische Möglichkeiten im Massenkundengeschäft und vor allem durch die höheren Ansprüche an die Personalisierung hat der Schwierigkeitsgrad der täglichen Arbeit in den Abteilungen Bestandskunden, Kundenentwicklung und Direktkommunikation zugenommen.

Die Komplexität in der direkten Kundenkommunikation steigt

Ein einfaches Beispiel aus der Sicht des Endkunden macht den Koordinationsaufwand in der Kundenkommunikation deutlich. Aus Sicht des Kunden ist eine Kampagne eine Nachricht

- durch einen passenden Kommunikationskanal (Channel)
- zu einem passenden Zeitpunkt (Time)
- über ein interessantes Angebot (Offer)
- für ihn persönlich (Segment)

Also konkret: Der Kunde wird über sein Mobiltelefon zwecks Verlängerung seines Mobilfunkvertrages angerufen. Beim ersten Versuch erwischt man ihn in einem Meeting: Der Kunde möchte am nächsten Tag gegen 10 Uhr Vormittags

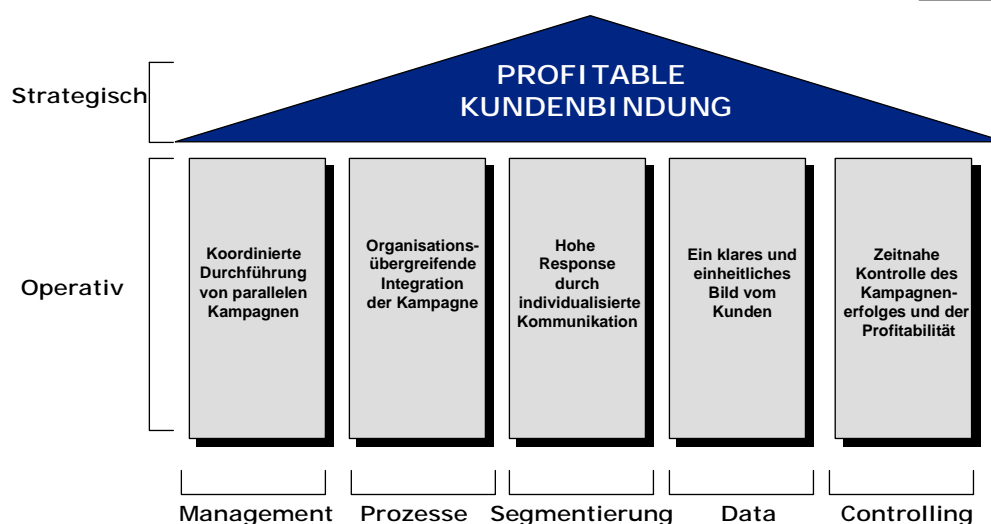
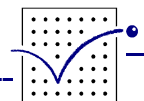
angerufen werden. Der Netzbetreiber bietet ihm am nächsten Vormittag als einen guten und technik-orientierten Kunden das neueste Modell von Nokia. Die Churn Prognose hat ihm als einen Abwanderungsgefährdeten Kunden identifiziert. Durch die Segmentierung erfährt das Unternehmen zusätzlich, daß es sich um einen Kunden mit einem monatlichem Umsatz von 150 DM und einer Vorliebe für die Handys des finnischen Herstellers handelt. Der Kunde bedankt sich für das Angebot, muß aber noch mit einem Reminder-SMS an dem zurücksenden der Vertragsbestätigung per Briefpost erinnert werden.

Die organisatorische und technische Herausforderung des Unternehmens die notwendigen Informationen für den beschriebenen Kunden und für tausende weitere Kunden mit völlig anderen Präferenzen in anderen Kampagnen am gleichen Tag machen die Komplexität der Aufgabe des gerade beförderten Managers für Kundenbindung klar. Schlussfolgerung: Es ist notwendig den Anteil der Planung und des Aufsetzen eines durchdachten Kampagnenmanagements zu erhöhen, sowie dadurch den Anteil der Aufwände bei der operativen Ausführung der Kampagnen zu reduzieren. Im Massengeschäft sind schlecht geplante und ausgeführte Kampagnen sehr teuer.

Das Ziel des Kampagnenmanagement ist es die Kundenbindung durch Automatisierung zu ermöglichen und profitabler zu machen

Wenn das strategische Ziel die profitable Kundenbindung ist, welchen Zielbeitrag kann man dann einem IT-gestütztem Kampagnenmanagement zumuten? Das Kampagnenmanagement sollte auf jeden Fall in der Lage sein das Handling, also

Erfolgreiches Kampagnenmanagement hilft bei der langfristig profitablen Kundenbindung.



das Management, von einer hohen Anzahl von parallel laufenden Kampagnen zu ermöglichen. So sollte z.B. die manuelle Selektion von Kundengruppen vermeidbar sein sowie die Zuordnung von vielen Segmenten, Angeboten und Zeitpunkten zueinander möglich sein. Weiteres sehr wichtiges Ziel von Kampagnenmanagement sind Unternehmensprozesse die auf den Bedürfnissen des Kampagnenmanagement ausgerichtet sind. Die Schnittstellen innerhalb einer Abteilung die z.B. Direktmarketing heissen kann und die die Funktionen wie Kampagnendesign und Angebotsgestaltung verantwortet müssen klar definiert sein. Ebenso sind durchdachte Schnittstellen zu den angrenzenden Funktionen wie Unternehmensplanung, Kampagnenausführung (Call Center, Poststrasse) und vor allem zu den Prozessen der Datenverarbeitung notwendig um einen maximalen Beitrag zur Kundenbindung liefern zu können.

Ein häufiges Problem der direkten Kommunikation mit den Kunden ist eine nicht ausreichende Segmentierung des Kundenbestandes. Entweder ist die Segmentierung nicht möglich, da die Kundendaten verteilt über Systeminseln liegen, oder eine Segmentierung ist nicht praktikabel da die Kampagnenausführung dem Handeln einer hohen Anzahl von Kundensegmenten nicht gewachsen ist. Im Umkehrschluß stellen eine ausreichende Segmentierung und eine einheitliche Datenbasis Ziele eines erfolgreichen Kampagnenmanagements dar. Das letzte Ziel der Erfolgskontrolle ist ebenso nicht zu vernachlässigen. Erstens ist ein Kampagnencontrolling die Voraussetzung für Profitabilitätsaussagen von Kampagnen, zweitens kann erst durch ein Feedback in Form von Kontrolle ein Lerneffekt für zukünftige Kampagnen erzeugt werden.

Die Aufgabe der IT-Technologie ist es den Kampagnenmanagementprozess zu unterstützen

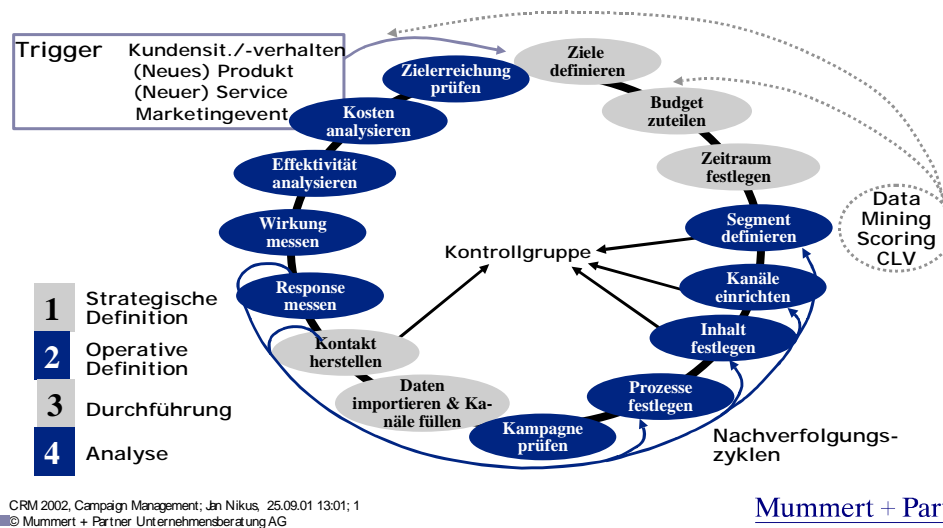
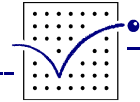
Der Kampagnenmanagementprozess kann als die fachliche Plattform verstanden werden die die Planung, die Ausführung und Kontrolle der Kampagnen durchführt. Dieser Prozess wird mit Inhalten durch angrenzende Funktionen beliefert die die Treffsicherheit des Prozesses erhöhen. So erhält das Kampagnenmanagement in der Phase der strategischen Planung (1.) seinen Zielrahmen aus der Unternehmensplanung. Die Zielvorgabe der

Marktanteilsverteidigung hat zur Folge, daß im Bestand alle Kunden mit Kundenbindungskampagnen bearbeitet werden könnten. Das Ziel der Umsatzmaximierung wiederum bedeutet für das Kampagnenmanagement eine völlig andere Zielgruppe, nämlich Umsatzstarke Kunden. Das Instrumentarium im Sinne von eingesetzten Arten von Kampagnen ändert sich durch die geänderte Zielvorgabe aus der Unternehmensplanung ebenso: Zusätzlich zu Vertragsverlängerungen und Rückgewinnungen können Cross Selling Kampagnen eingesetzt werden.

Die Prozesse der Kundenanalyse und des Data Mining sind weitere Lieferanten des Kampagnenmanagement in der Phase der operativen Planung (2.). Diese sind auf die Lieferung von interessanten Kundenwertanalysen, Potentialaussagen und Vorhersagen für das Kampagnenmanagement ausgerichtet. Das Offer Management schnürt verlockende Angebote die das Kampagnenmanagement kommuniziert, eine externe Werbeagentur gestaltet die kreativen Bestandteile eines Mailings, Call Center Experten gestalten die Skripte die die Agenten in der Phase der Ausführung (3.) benutzen.

Die Plattform die der Kampagnenmanagementprozess bietet nimmt alle genannten Zulieferungen auf und startet eine Kampagne immer wenn ein vorher definierter Trigger eintritt (0.). Jede Kampagne hat einen spezifischen Trigger die die Kampagne zum laufen bringt. Häufig ist es ein neues Produkt oder ein Event wie z.B. eine Messe wo das Unternehmen vertreten ist. Eine Kampagne kann auch durch einen Event die durch die Analyse der Kundendaten ermittelt wird ausgelöst werden: Die erste Nutzung des Mobiltelefons im Ausland, der Erhalt der ersten Rechnung, das Eintreffen einer Kündigung oder einfach der Geburtstag des Kunden.

Vollständig ist ein Kampagnenmanagementprozess erst dann wenn es einen Closed-Loop darstellt, dh. wenn die Erfahrungen aus den vorangegangenen Kampagnen in der Kontrollphase (4.) in die zukünftigen einfließen können.



[Mummert + Partner](#)

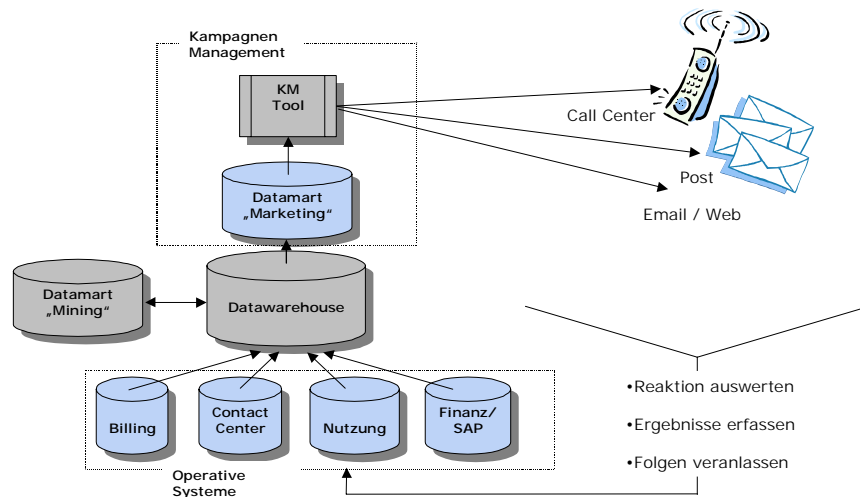
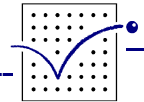
Die Aufgabe eines Kampagnenmanagement Systems, das aus den Kernkomponenten Data Mart und Software Tool besteht, ist die Unterstützung des beschriebenen fachlichen Prozesses. Eine einheitliche, Marketing relevante und verfügbare Datenbasis ist die Grundvoraussetzung für eine Selektion von interessanten Kunden. Je nach Anforderungen an die Reaktionsfähigkeit auf bestimmten Response des Kunden innerhalb der Kampagnen (z.B. „Bin am Donnertag um 10 Uhr erreichbar“) oder an die Fähigkeit auf Änderungen in Kundendaten (z.B. Mahnung, Kündigung) zu reagieren, fallen die Anforderungen an die Update Zyklen der Datenbasis höher oder niedriger an.

Die Bearbeitung der Marketing Datenbasis erfolgt durch ein Kampagnenmanagement Tool. Das Tool hat die Aufgabe Prozesse wie Selektion und Ausführungssteuerung zu automatisieren. Funktionalitäten einer umfangreichen Kampagnenmanagement Software sind:

- **Planungsfunktionalität:** Kalkulation und Zielfestlegung von zukünftigen Kampagnen
- **Segmentierungsfunktionalität:** Kundensegmentierung nach unterschiedlichsten Kriterien

- **Ausführungsfunktionalität:** Versorgung der Kommunikationskanäle mit zu kontaktierenden Kunden. Einhaltung der Ausführungslogik (Trigger, Events) und des Workflow.
- **Analysefunktionalität:** Auswertungswerkzeuge zur Erfassung und Analyse des Kampagnenergebnisses (Responsemessung)

Eine integrierte Datenhaltung und ein KM-Tool unterstützen den Kampagnenmanagementprozess.



CRM 2002, Campaign Management; Jan Nikus, 25.09.01 13:09; 2
© Mummert + Partner Unternehmensberatung AG

[Mummert + Partner](#)

Die zukünftigen Umsätze der durch Kampagnenmanagement gebundenen Kunden stellen den größten Nutzeneffekt dar

Der Nutzen des Kampagnenmanagement kann dargestellt werden durch die Untersuchung der Zielerreichung. Die folgenden Angaben sind eine Zusammenstellung aus verschiedenen Benchmark Studien und Projekten:

- **Management von Kampagnen:** Mit der gleichen Mitarbeiterzahl kann eine vierfache Anzahl an Kampagnen betreut werden. Das manuelle Handling nimmt ab.
- **Prozessoptimierung:** Das Time-to-Market im Sinne von der Zeit zwischen einer Kampagnen Idee und tatsächlicher Implementierung in das System verkürzt sich um 50%. Der Response kann durch einen Nachfassprozess verdoppelt werden.
- **Segmentierung:** 50% Kostenersparnis durch gezieltere Segmentierung bei Kundenbindungskampagnen. Erreichung von 65% der potentiellen Kündiger durch die Ansprache von nur 10% der Kunden.
- **Einheitliche Daten:** Marketing Aktivitäten basieren auf konsolidierten Kunden-, Vertrags und Nutzungsdaten sowie erworbenen externen Daten. Responsedaten aktualisieren die Datenbasis.

- **Kampagnen Controlling:** Erhöhung der Kontrollmöglichkeiten der Kundenbindungsaktivitäten als auch des Erfolges dieser Aktivitäten. Der Erfolg im Sinne von Response und Umsatzsteigerung werden durch vergleiche mit Kontrollgruppen meßbar.

Fazit:

- Wenn eine hohe Anzahl von Kundensegmenten, Kampagnen, Kommunikationskanälen und Produkten das Kampagnenmanagement komplexer gestalten, unterstützen zentrale Software Tools das Handling.
- Da man Kunden nur anhand von vorhandenen Daten segmentieren kann, sollte am Anfang von Kampagnenmanagement viel Aufwand in die Schaffung einer umfangreichen Datenbasis gesteckt werden.
- Jede Kampagne gibt Hinweise über die Präferenzen der Kunden. Die Ergebnisse von durchgeführten Kampagnen sollten in der Datenbasis für neue Kampagnen verfügbar sein um einen Lerneffekt zu generieren.
- Die Responserate ist die Messlatte des Erfolges von Kampagnen. Eine Responseerhöhung ist direkt mit der Erhöhung der Segmentierungstiefe verbunden.
- Im Bestandskundenbereich ist Kampagnenmanagement ein erfolgreiches Tool der Kundenbindung.

Visitenkarte:

Autor: Jan Nikus, geb. 1971 in Finnland, Direkt Marketing Experte, Spezialisiert auf Unternehmen mit direktem Kundenkontakt im Massenkundengeschäft, Barcelona, Spanien. 1998 – 2002 Customer Management Consultant, Mummert + Partner AG. Diplom Kaufmann, Universität zu Köln und University of California, Berkeley, USA.

Tel. + 34 93 23 10 911

Mail: Jan.Nikus@web.de