

INSIGHTS 6 | 2019

Claudia Masuch, Fabian Nguyen, Theresa Dada

Stay ahead of your data: Modernes Marketingmanagement mit Data Analytics



Batten & Company
Marketing & Sales Consultants

Batten & Company – Creating Concepts. Delivering Solutions.

Batten & Company ist eine der führenden Strategieberatungen für Marketing & Sales mit Fokus auf digitale Transformation und nachhaltiges Wachstum. Die Consultants arbeiten agil, flexibel, kollaborativ, innovativ und vor allem sehr nah am Kunden.

Batten & Company ist eingebettet in das globale Kommunikationsnetzwerk von BBDO, eines der kreativsten Agenturnetzwerke der Welt – ein Alleinstellungsmerkmal, das den Beratern den vollen Zugriff auf die Ressourcen, Kompetenzen, Insights und Marktkenntnisse aus über 77 Ländern und 290 Büros garantiert. Batten & Company steht für eine tiefe Kenntnis der lokalen Themen, eng verbunden mit der globalen Perspektive.

Die Consultants von Batten & Company begleiten ihre Kunden auf allen strategisch wichtigen Feldern kundenzentrierter Marktbearbeitung – von der Identifikation strategischer Potenzialfelder, der Ideengenerierung, der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle bis zur erfolgreichen Platzierung

neuer Angebote und der nachhaltigen organisatorischen Verankerung. Der Fokus liegt dabei auf der gesamten Wertschöpfungskette mit spezialisierten Beratungseinheiten für die Bereiche Innovation, Business Model Transformation und Marketing Automation.

Batten & Company erarbeitet gemeinsam mit seinen Kunden in den Disziplinen Marketing & Sales die richtigen Antworten auf den Digitalisierungsdruck, den steigenden Wettbewerbsdruck und die wachsenden Anforderungen des Marktes. Für die Kunden entstehen so unmittelbar wirksame und nachhaltige Lösungen für ein profitables Wachstum, die Exzellenz in Konzeption mit ausgezeichneter Umsetzung verbinden.

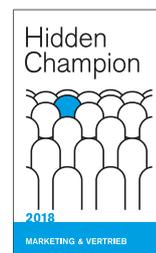
Beste Berater 2019 für Marke, Marketing & Pricing

Zum sechsten Mal in Folge wurde Batten & Company durch die Umfrage des Wirtschaftsmagazins brand eins in Kooperation mit Statista zu den besten Unternehmensberatungen 2019 gewählt. Bestnoten wurden u. a. in den Kategorien Marketing, Marke & Pricing und Vertrieb, After Sales & CRM erzielt.

Hidden Champions 2018 für Marketing & Sales

Auf Basis einer Befragung unter 470 Unternehmenslenkern durch die wissenschaftliche Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin „Capital“ wurde Batten & Company in der Kategorie „Marketing & Vertrieb“ auf Platz 2 gewählt. Damit liegt Batten & Company im Bereich Marketing & Vertrieb klar vor McKinsey und BCG.

brand eins Thema
Consulting
Beste Berater 2019



Stay ahead of your data: Modernes Marketingmanagement mit Data Analytics

Modern geführtes Marketing und die Bedeutung von Datenanalysen

Wenn ein Unternehmen heutzutage sein Marketing als „modern“ bezeichnet, so schwingt doch immer automatisch die Verbindung zu Buzzwords wie Marketing Automation, Customer Insights, Big Data, oder AI mit. Doch unsere Erfahrungen in diesem Bereich zeigen, dass datengetriebenes Marketing eigentlich schon mit viel weniger beginnt und es ohne den Buzzword-Dschungel vielleicht schon viel mehr Unternehmen gäbe, die es wirklich schaffen, ihr Marketing auf ein modernes Level zu heben. Um mehr Klarheit zu schaffen, möchten wir Ihnen deshalb im weiteren Verlauf unser Verständnis von modernem, datengetriebenem Marketing vorstellen.

In unserem Verständnis bedeutet modernes, datengetriebenes Marketing ganz einfach (potentielle) Zielgruppen zu begeistern, indem man ihre Erwartungen übertrifft. Denn der Erfolg durch beispielsweise begeisterte Kunden lässt sich genauso gut in den WOW-Effekt des Unternehmens, die Differenzierung auf dem Markt oder in überdurchschnittliche Performance übersetzen. Dafür müssen Unternehmen in der Lage sein, ihre Zielgruppen und deren Erwartungen genau zu kennen und Entscheidungen zu treffen (z. B. in der Kommunikation

oder Produktgestaltung), die diese Erwartungen übertreffen. Dabei ist es offensichtlich, dass das Wissen über die Zielgruppen und die Entscheidungen basierend auf diesem Wissen das Fundament modernster Marketingmethoden sind. Denn ohne dieses Wissen sind Erwartungen schwer zu antizipieren und Entscheidungen ohne objektiven Bewertungsstamm.

Im Zeitalter der Digitalisierung lässt sich das hierfür benötigte Wissen am schnellsten und einfachsten über technologiegestützte Datenanalysen im eigenen Unternehmen einholen. Denn oftmals sind die benötigten Informationen hierfür im Unternehmen schon vorhanden und die Analyseergebnisse können für einen Wissensvorsprung auf dem Markt und im Wettbewerb genutzt werden. Jedoch stehen viele Manager vor der Frage, wie genau die richtige Einbettung von Datenanalysen aussehen muss, um das Wissen über die Zielgruppen, die darauf basierende Entscheidungsfindung und letztendlich die Erwartungserfüllung nachhaltig zu verbessern. Denn erst mit der richtigen Strategie und Umsetzung von Datenanalysen schaffen Unternehmen es, zusätzlichen Wert zu kreieren und nicht zu verschwenden.

Ziele und Herausforderungen eines modernen, datengetriebenen Marketings

Viele Unternehmen tappen jedoch durch hastige oder undurchdachte Entscheidungen im Transformationsprozess in Stolperfallen, da der Fokus durch unzählige Möglichkeiten und mangelnde Expertise verschwimmt. Um den Fokus auf das wesentliche zu richten, haben wir für Sie deshalb ein Zielbild von datengetriebenem Marketing mit den fünf wichtigsten Merkmalen verfasst, damit die richtige Einbettung von Datenanalysen gelingen kann (s. Abb. 1). In diesem Zielbild werden zugleich die größten Hürden adressiert, um Klarheit darüber zu schaffen, welche häufigen Stolperfallen es auf dem Weg dorthin zu vermeiden gilt.

Merkmal 1: Klare Zielformulierung

Zuallererst zeichnet sich ein erfolgreiches, datengetriebenes Marketing durch eine klare Datenstrategie aus. Diese Datenstrategie übersetzt das unternehmensweite Zielbild, welches mithilfe von Data Analytics erreicht werden soll, in einen durch-

dachten Transformationsplan. Durch die strukturierte Zerteilung des Zielbilds in kleinere konkrete Etappenziele, zu denen Datenanalysen beitragen sollen, wird gewährleistet, dass Unternehmen ihre Ressourcen auf kurze, zielgerichtete Use Cases fokussieren und insgesamt ein roter Faden von der Führungsebene vorgegeben wird. Dabei gilt es bei dem einzelnen Use Case unbedingt zu definieren, welches strategische Etappenziel damit erreicht werden soll. Ebenso ist es wichtig, alle inhaltlichen Komponenten eines Use Cases (z. B. Governance-Struktur, benötigte Daten, Skills, KPIs) gewissenhaft vor dem Start der Datensammlung zu durchdenken und zu dokumentieren.

Denn die Datensammlung und -analyse werden oftmals ohne die durchdachte Dokumentation relevanter Use Cases und dessen Komponenten vorgenommen. Dementsprechend kann es beispielsweise passieren, dass die Systeme und Skills für die Datenauswertung nicht vorhanden sind, oder durch eine fehlende Governance-Struktur die passenden Zugriffsrechte und Verantwortlichkeiten fehlen. Die



Abbildung 1: Fünf Merkmale des modernen, datengetriebenen Marketings

Resultate der mangelhaften Use Cases sind dann schlimmstenfalls keine vorzeigbaren Ergebnisse oder verzögerte Etappenziele mit hohem Ressourcenaufwand. Deshalb ist es von größter Bedeutung, im Vorhinein zu definieren, wie die genauen Use Cases aussehen.

Merkmal 2: Ganzheitlicher Informationsfluss

Als zweites Merkmal von erfolgreichem, datengetriebenem Marketing werden aus Datenanalysen immer korrekte und ganzheitliche Insights generiert. So kann sichergestellt werden, dass Datenanalysen und darauf aufbauende Insights einen wirklichen Mehrwert für das Unternehmensziel bieten. Um dies beispielsweise für die Steigerung des Kundenerlebnisses umzusetzen, ist es wichtig, die Customer Journey bei der Auswertung von Kundendaten stets mit in Betracht zu ziehen. Konkret kann das für das anfängliche Data-Mapping bedeuten, dass die Datenquellen entlang der Customer Journey aggregiert werden, um die Vollständigkeit sicherzustellen und doppelte Kundenbefragungen zu vermeiden.

Wenn Unternehmen diesen vermeintlich einfachen Aspekt der vollständigen Informationserfassung vernachlässigen, passiert es häufig, dass sich beispielsweise (potentielle) Kunden in Detraktoren verwandeln. Grund dafür ist ganz einfach die abnehmende Qualität der Customer Journey, da die ausgewerteten Datensätze unvollständige Insights über die Kunden liefern. Ein typisches Beispiel hierfür ist ein am Kauf gehinderter Kunde (z. B. durch nicht mehr vorrätige Ware), der im Anschluss eine Umfrage zur Bewertung seines Einkaufs erhält, welcher nie stattgefunden hat. Dementsprechend wichtig ist es, die Customer-Journey-Betrachtung in der Datenstrategie und Umsetzung nicht zu vernachlässigen.

Merkmal 3: Grundsätzliche Skalierbarkeit

Als dritten wichtigen Punkt sind im modernen geführten Marketing alle wichtigen Kompetenzen und Informationen optimal vernetzt. Somit gibt es Schnittstellen zu allen relevanten Organisationseinheiten und IT-Systemen, um vollumfänglich auf

Mitarbeiterexpertise und vorhandene Daten Zugriff zu haben. Nur so können ganzheitliche Analysen durchgeführt werden, aus denen die benötigten Insights abgeleitet werden können. Dabei ist vielen Managern der große Reorganisationsaufwand bewusst, um ganzheitliche Expertise und Systemintegration zu gewährleisten. Deshalb wird oftmals mit losgelösten hybriden Abteilungen (sog. Data Hubs oder Piloten) gestartet. Denn damit lässt sich datengetriebenes Marketing schneller und effizienter umsetzen, ohne von behäbigen Unternehmensabläufen, Kompetenzlücken oder komplizierten IT-Infrastrukturen behindert zu werden.

Jedoch wird bei den anfänglichen Vorteilen die Gefahr unterschätzt, dass durch den hohen Autonomitätsgrad der Data Hubs die spätere Integration in das Kerngeschäft gefährdet ist. Denn spätestens, wenn es um die unternehmensweite Umsetzung und Skalierung von datengetriebenen Strategien geht, müssen hybride Abteilungen ihre Eingliederung in die restliche Organisation finden. Dabei kann es beispielsweise durch fehlende Systemschnittstellen zu erheblichen Inkompatibilitäten kommen. Auch kann die Ausweitung der Data Hubs auf die gesamte Organisation eine Mitarbeiterabwanderung nach sich ziehen, da Datenexperten sich nicht mehr ausreichend gefordert und zugleich ungeschulte Mitarbeiter sich überfordert fühlen. Demzufolge ist es wichtig, die Skalierbarkeit der Data Hubs sicherzustellen und den Kompetenzaufbau der Mitarbeiter von Anfang an in die Datenstrategie mit einzubeziehen.

Merkmal 4: Gestützte Wirkungsbekundung

Des Weiteren ist im modernen Marketingmanagement die digitale und datengetriebene Transformation fest in der Unternehmenskultur verankert, wobei sich der positive Einfluss von Data Analytics auch im Unternehmenserfolg widerspiegelt. Dies kann beispielsweise durch Quick Wins geschehen, die in Data Hubs erzielt wurden und deren Erfolge unternehmensweit für Begeisterung sorgen. Parallel dazu können Ambassador-Programme Führungskräften und Mitarbeitern die Chance geben, Teil der Bewegung zu sein und die neue Kultur weiterzutragen.

Dabei stehen Skepsis der Führungsebenen und Angst der Mitarbeiter dem modernen Marketing häufig gegenüber. Führungskräfte haben oftmals die Befürchtung, dass ihr Unternehmen noch nicht bereit ist, ein auf Datenanalyse basierendes Marketing einzuführen. Ebenso schwingt die Besorgnis mit, dass das notwendige Know-how der Mitarbeiter für die langfristige Umsetzung fehlt. Auch tragen schlechte Erfahrungen oder Fehlinvestitionen in Datenanalyse-Tools und Systeme dazu bei, die Skepsis aufzubauchen. Deshalb ist es umso wichtiger, ein geeignetes Change-Konzept aufzusetzen, das die Mitarbeiter kulturell und auch fachlich rechtzeitig abholt. Ebenso stehen Unternehmen in der Pflicht, ein klares Reporting für die Investitionen in das moderne Marketing aufzusetzen, um die Ausgaben in Verbindung mit dem ROI zu setzen. Nur so lassen sich ganzheitlich Zweifel ausräumen und Begeisterung wecken.

Merkmal 5: Innovative Entwicklungsfelder

Die Kür des modernen Marketings besteht darin, den Unternehmenserfolg, der im Kontext von Datenanalyse gesteigert wurde, durch die Imple-

mentierung neuer Geschäftsmodelle weiter auszubauen. Beispielsweise tragen nicht nur klassische Marketingmaßnahmen wie persönliche Angebote in einem automatisierten E-Mail-Abonnement zu dem Unternehmenserfolg bei, sondern auch innovative Modelle wie die Vermarktung von insight-basierten Werbeplätzen auf der eigenen Webseite. Hierbei können die bereits generierten Analysen dabei helfen, Werbebotschaften und Content von Drittanbietern gezielter an die Kunden auszuspielen. Damit werden den Kunden relevantere Informationen über das eigene Geschäftsfeld hinaus übermittelt und den Werbepartnern kommt eine gesteigerte Effektivität zu gute.

Häufig fehlt jedoch der Mut und die ganzheitliche Bevollmächtigung, um Innovationsfelder im Unternehmen entdecken und realisieren zu können. Denn für den Blick über den Tellerrand muss Bestehendes in Frage gestellt werden und Impulse für neue Geschäftsfelder mit einer gewissen Risikobereitschaft gesetzt werden. Dementsprechend ist es wichtig, dass das Management nicht nur dazu befähigt, datengetriebenes Marketing umzusetzen, sondern auch die richtige Kultur schafft, um weitere Geschäftsmodelle vorzudenken.

In drei Schritten zum modernem Marketingmanagement mit Datenanalysen

Durch das soeben erläuterte Zielbild haben Sie nun hoffentlich ein besseres Verständnis, welche Merkmale von größter Bedeutung für modern geführtes Marketing sind, aber auch, welche Herausforderungen auf dem Weg bestehen können. Um den Weg Ihres Unternehmens zu einem ganzheitlich modernen Marketing zu finden, gibt es drei große Schritte, an denen Sie sich orientieren können (s. Abb. 2 auf Seite 7). Denn obwohl jedes aufgeführte Merkmal des modernen Marketings wichtig ist, bestimmt erst das richtige Zusammenspiel aller Komponenten den Erfolg. So ist es beispielsweise entscheidend, dass man mit Data Hubs von Anfang

an die richtigen Use Cases bearbeitet, um relevante Entscheidungen besser treffen zu können. Gleichzeitig gilt es, den restlichen Mitarbeitern Sicherheit zu geben und weiterhin innovative Ideen außerhalb der Data Hubs zu fördern.

Schritt 1: Configurare

Wenn Ihr Unternehmen die meisten Merkmale von datengetriebenem Marketing noch nicht erfüllt, ist es im ersten Schritt wichtig die Weichen mit einem geeigneten Vorgehen zu stellen. Das Vorgehen berücksichtigt bestenfalls das Zusam-



Abbildung 2: Drei Schritte zu modernem, datengetriebenem Marketing

Beispiel aller Komponenten, um die zielgerichtete Konfiguration einer optimalen Datenanalyse-Umgebung aus allen Perspektiven zu ermöglichen. Dabei ist es strategisch vor allem wichtig, zuerst ein klares und nachhaltiges Zielbild zu definieren und dieses anschließend mit den Implikationen für alle Komponenten zu befüllen. Denn mit einem genauen Zielbild lassen sich die Use Cases formulieren und der Scope des Vorhabens einordnen. Ebenso können eine Analytics Roadmap und ein Change-Konzept ausgearbeitet werden sowie konkrete Anforderungen an Skills, Technologien und Organisation gestellt werden.

Schritt 2: Jump-start

Falls ein Zielbild und die Grundvoraussetzungen für modernes Marketingmanagement mit Datenanalysen schon geschaffen wurden und vor allem Unsicherheiten in der konkreten Umsetzung bestehen, kann ein schneller Start zur Wirkungsbeurteilung helfen. In diesem Schritt fokussiert man sich auf agile, ergebnisorientierte Projekte, um die Wirksamkeit von Datenanalysen im Unternehmen zu testen und herauszufinden, welche Lösung am besten funktioniert. Hierbei kann man beispielsweise in einem Data Hub Prototypen entwickeln und zugleich die Kompatibilität in der Organisation mitberücksichtigen. Die Ergebnisse in diesem

Schritt dienen hauptsächlich als Proof of Concept, um modernes Marketing in der Organisation weiter auszubauen und dabei die Unterstützung aller Stakeholder sicherzustellen.

Schritt 3: Value-push

Der dritte Schritt zum modernen, datengetriebenen Marketing, konzentriert sich auf die Skalierung der entwickelten Datentools und Fähigkeiten. Mitarbeitern wird organisationsweit das notwendige Wissen vermittelt, um sie in den täglichen Prozessen zu datengetriebenen Entscheidungen zu befähigen und um Wissens- sowie Kulturbarrieren zwischen Data Hubs und anderen Einheiten abzubauen. Ebenso stehen Effizienzhebel in diesem Schritt im Vordergrund, um aufwändige Workarounds in schlanke Prozesse zu verwandeln und den Automatisierungsgrad zu erhöhen. Denn erst wenn man es schafft, datengetriebenes Marketing nicht nur in einem kleinen Team, sondern in dem ganzen Unternehmen erfolgreich zu etablieren, profitiert das Unternehmen von dem vollen Wert.

Mit Hilfe dieser Schritte schaffen Sie nicht nur sofort Mehrwerte für Ihr Marketing, sondern heben Ihr Unternehmen auf die nächste Stufe datengetriebener Entscheidungsfähigkeit.

Vereinbaren Sie jetzt einen Termin mit unseren Experten und informieren Sie sich unverbindlich über ein mögliches Vorgehen!

Wir hoffen, Ihnen auch mit dieser INSIGHTS-Ausgabe Impulse und Anregungen für Ihre Arbeit geben zu können und laden Sie wie immer herzlich zum Dialog mit uns ein.

Ihr

Fabian Nguyen

Fabian Nguyen

Manager

Tel.: +49.211.13798283

Mobil: +49.163.7643795

fabian.nguyen@batten-company.com

www.batten-company.com

Autorenverzeichnis

Claudia Masuch

Claudia Masuch studierte Psychologie und Marketing an der Universität Mannheim. 1997 begann sie ihre Karriere bei der GfK in Nürnberg. 2000 wechselte Claudia Masuch auf die Beratungsseite und baute dort eine spezialisierte Marktforschungseinheit auf. Daher steht seit 20 Jahren die Übersetzung von Branchen und Kundenverständnis in Strategien und Lösungen mit Business-Impact im Zentrum ihres Handelns. Ihre große Erfahrung für die passgenaue Kombination aus analytischen, digitalen und kreativen Methoden setzte maßgebliche Impulse für den vorgestellten Ansatz.

Fabian Nguyen

Fabian Nguyen studierte Psychologie und Marketing an der Technischen Universität Darmstadt und der Universität Kopenhagen. Während des Studiums legte er bereits einen Fokus auf den Bereich statistischer Attributionsmodelle zur Analyse der Kommunikations und Medienwirksamkeit. Seit seinem Einstieg bei Batten & Company 2014 beschäftigt er sich vornehmlich mit der Weiterentwicklung von datengetriebenem Marketing und Data Analytics. Dabei steht insbesondere die Analyse und Verwertung von Kunden- und marktrelevanten Daten im Fokus.

Theresa Dada

Theresa Dada hat einen Masterabschluss in Marketing Management von der Rotterdam School of Management, Erasmus University mit den Schwerpunkten Data Analytics und Brand Management. Zuvor studierte sie an der Universität Passau und Universidad de Extremadura Kulturwirtschaft. Seit 2018 berät Theresa Dada in ihrer Rolle als Consultant bei Batten & Company internationale Kunden insbesondere aus den Bereichen Finanzdienstleistungen und Automotive/Mobility. Ihre Schwerpunkte liegen dabei auf den Themen Strategisches Marketing, Marketing Analytics und Markenführung.

Batten & Company Düsseldorf
Batten & Company GmbH
Königsallee 92
40212 Düsseldorf
T +49.211.1379-8291
F +49.211.1379-8742
www.batten-company.com

Batten & Company München
Batten & Company GmbH
Theresienhöhe 12
Gebäude A
80339 München
T +49.89.54243-2154
F +49.89.54243-2259
www.batten-company.com