

Customer Analytics - Erkenntnisse einer 20-jährigen Reise

Frank Sommerer
its-people GmbH
Frankfurt

Schlüsselworte

Customer Analytics, Kundensegmentierungen, Predictive Analytics, OLAP, Data Warehouse, Business Intelligence, 360° Blick auf den Kunden

Einleitung

In den letzten zwanzig Jahren gab es in der Weiterentwicklung von Business Intelligence Lösungen im CRM-Umfeld einerseits sehr viele positive Entwicklungen, andererseits ringt man heute noch an einigen Stellen mit den gleichen Problemen wie damals. Einige Träume hat man in Bezug auf bessere Transparenz über die Kunden erreicht, aber es gab auch viele Enttäuschungen hinsichtlich der erfolgreicher Business Steuerung auf Basis der neuen, schnell verfügbaren Kennzahlen. Warum liefern viele Customer Analytics Lösungen nicht den Mehrwert, den man sich erwartet? Was zeichnet Analytics Lösungen aus, die Träume Realität werden lassen?

Es ist zuweilen erschreckend zu sehen, wie naiv CRM-Fachbereiche Analytics Projekte aufsetzen und sich von visuellen Eindrücken bei ihrer BI Softwareauswahl beeinflussen lassen. Es ist auch erstaunlich, mit welcher banalen standardisierten BI Use Cases einige Anbieter die Analytics Anforderungen der Kunden erfolgreich lösen wollen, wenn man die heute existierenden vielschichtigen Vermarktungsstrukturen der Kunden betrachtet. Im Ergebnis entstehen so häufig nicht passende Analytics Lösungen und der Einsatz vieler unterschiedlicher Tools. Warum kluft zwischen Fachbereichen und Anbieter so oft eine große Schlucht des Nicht-Verstehens? Wie kann eine Brücke geschlagen werden, um genau passende Analytics Lösungen zur Steigerung des Businesserfolgs zu kreieren?

Für den Erfolg von Customer Analytics Lösungen spielen sauber definierte Konzepte und ein strategischer Blick auf die Architektur eine wesentlich wichtigere Rolle als Technologien. Trotzdem beherrschen technologische Schlagworte wie Big Data oder In Memory weiterhin viele Diskussionen. Erleben sie eine Zeitreise durch 20 Jahre Customer Analytics: aus Berater-Sicht, aus Hersteller-Sicht und aus Anwender-Sicht! Mit Träumen & Enttäuschungen und mit Mißverständnissen & Erfolgen.

Phase I - The First Dream - Transparenz durch MIS- und OLAP Systeme

Mitte der 90iger Jahre bis Ende der 90iger Jahre des letzten Jahrhunderts war die Zeit der Managementinformationssysteme (MIS) und OLAP-Lösungen. OLAP steht für online analytical processing. In dieser Hochphase der multidimensionalen Datenbanken wurden die Begriffe Dimensionen, Würfel und Fakten definiert. Z.B. wurde die Kennzahl Umsatz nach Regionen und Produkten im zeitlichen Verlauf wie folgt definiert: der Umsatz ist ein Würfel mit den drei Dimensionen Region, Produkt und Zeit. Wobei Dimensionen eine oder mehrere Hierarchien enthalten konnten entlang derer man die Details zu den Daten (Drill Down) analysieren konnte.

Hinsichtlich Standard-Reporting und Transparenz war dies ein riesiger Fortschritt. Ein Reporting konnte zeitnah und sehr effizient bereitgestellt werden. Die Kennzahlen waren korrekt und die Ergebnisse waren reproduzierbar, was damals nicht alltäglich war. Zu dieser Zeit wurden sehr viele

erfolgreiche Bereichslösungen geschaffen. Hinsichtlich der Abbildung der Kunden lag der Schwerpunkt auf Vertriebsauswertungen auf konsolidierten Daten, z.B. Kundensegmente. Der einzelne Kunde stand noch nicht im Fokus.

Individuelle Fragestellungen, bei denen Daten aus weiteren Systemen benötigt wurden, führten zu einer weiteren Professionalisierung der Parallelwelt Excel.

Phase II - Gipfelstürmer DWH – Data Warehouse Lösungen etabliert am Markt und der Wachstumsmarkt Business Intelligence

Zum Beginn des 21. Jahrhunderts haben sich Data Warehouse Lösungen etabliert. Mit DWH Lösungen basierend auf relationalen Datenbanken und rOLAP (relationales OLAP) konnten deutlich mehr Daten und Systeme in die Lösungen integriert werden als bei den entstandenen OLAP/MIS-Systemen. Der Ansatz, unternehmensweite Data Warehouse Lösungen zu schaffen wurde oftmals nicht erreicht. Auch hier entstanden viele Data Warehouse Lösungen für Finanzen, Produktion und Logistik. Erste E-Commerce und Web-Tracking Data Warehouse Lösungen wurden ebenfalls, wenn auch spärlich, geschaffen. Für diese Boomphase des Direktmarketings wurden Kunden Data Warehouse Lösungen aufgebaut, mit dem Ziel erstmals einen 360 Grad Blick auf alle Daten zu einem Kunden zu ermöglichen um zielgerichtete Marketingkampagnen umzusetzen.

Der Anspruch war es, mit den DWH-Lösungen einen Single Point of Truth zu bekommen. Integration der Daten aus den operativen Vorsystemen mit einer einheitlichen unternehmensweit gültigen Kennzahlendefinition und der Bereitstellung qualitativer hochwertiger korrekter Daten. Es wurden viele DWH Lösungen geschaffen, die dieses anspruchsvolle Ziel des Single Point of Truth mit einem hohen Nutzen für die Fachbereiche erreicht haben.

Ein Erfolgsgarant hierfür war auch das Aufkommen professioneller ETL-Tools (Extrahieren, transportieren und laden der Daten) für die Integration qualitätsgesicherter Daten in das Data Warehouse. Für die Entwicklung und Anpassbarkeit der Ladeprozesse bedeutete dies signifikante Effektivitäts- und Effizienzerfolge.

Hinsichtlich Reporting und Analyse wurde der Begriff MIS durch BI (Business Intelligence) abgelöst. Der Markt an BI-Tools mit Fokus auf Kunden ist weiter gewachsen zu einem Markt mit vielen Anbietern aber ohne dominierende Player wie es sie zum Beispiel im CRM gibt. Es gibt viele Anbieter mit sehr guten Standard-Lösungen zu Analyse, Kundensegmentierung und Reporting. Ein ideales Tool zur optimalen Planung und Erfolgsbewertung von Marketingkampagnen habe ich in dieser Phase vermisst.

Die BI- und Data Warehouse Lösungen haben die Bereiche mit vielen, für manche mit zu vielen, Kennzahlen versorgt und für hohe Transparenz zu Ergebnissen und Prozessen gesorgt. Die Informationsbereitstellung hat eine hohe Professionalität erreicht und indirekt wurden dadurch viele Prozesse optimiert. Die meisten Lösungen haben das Ziel einer direkten Steuerungsrelevanz jedoch nicht erreicht. Hierfür ist es notwendig, Strategien und die dazu definierten Key Performance Indicators (KPI) direkt messbar zu machen. Unternehmen, denen dies gelungen ist, haben Skaleneffekte hinsichtlich Vermarktungserfolgen, Unternehmenswachstum und Kosteneinsparungen realisieren können.

Phase III - Online First - iPhone / iPad als Wegbereiter der digitalen Transformation

Mit dem Aufkommen des iPhones 2008 wurde der digitale Wandel schlagartig für uns alle real. Social, Mobile, Online sind Themen, die sich jedes Unternehmen auf die Fahne geschrieben hat und wir Konsumenten hatten beim Kauf auf einmal Möglichkeiten, die viele nicht in ihren Träumen für möglich gehalten hätten. Beim Kauf den Preis vergleichen: „Ist dies ein fairer Preis für dieses Produkt?“ Beim Kauf den Nutzen und die Qualität durch das Feedback anderer direkt und sofort zu erfahren. Apple, Google und Facebook haben auf einen Schlag alte Marketingparadigmen außer Kraft gesetzt und den Zero Moment of Truth (ZMOT) geschaffen. Vor dem Kauf (Zero Moment of Truth) kenne ich die Kauf-Erfahrungen (First Moment of Truth) und das Produkt- und Service-Erlebnis (Second Moment of Truth) von Käufern dieses Produktes. Die Produktqualität, die Preispolitik und die Service-Qualität von Anbietern wurden dadurch transparent. Viele Anbieter reagierten darauf mit einer kundenorientierteren Ausrichtung ihrer Organisation.

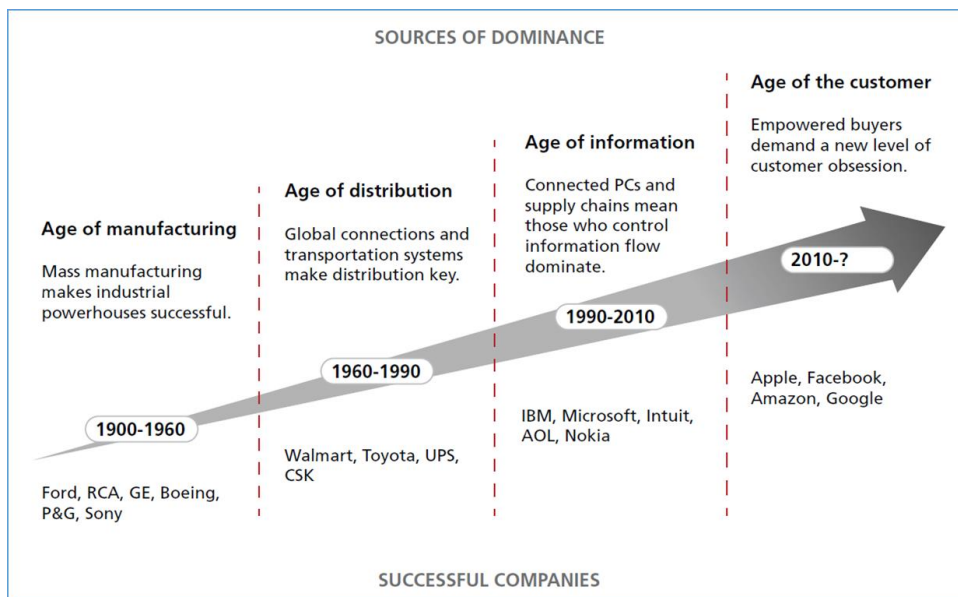


Abb. 1: Zeitalter des Kunden (Age of the Customer)

Dieser Wechsel vom Zeitalter der Information zum Zeitalter des Kunden ist für die bestehenden Data Warehouse Systeme und Customer Analytics Lösungen eine große Herausforderung. Eine kontinuierliche Zunahme potentieller Datenquellen mit Kunden- und Nutzerdaten. Parallel dazu entwickelt sich ein neuer Cloud basierter CRM-Markt mit neuen Playern wie salesforce.com. Auch viele Digital Marketing und E-Commerce Lösungen entwickeln sich parallel zu den bestehenden Systemwelten mit eigenen Begriffswelten und neuen Kennzahlen. Eine Kompatibilität der Welten ist oft nicht gegeben. Die fehlende Integration der E-Commerce-Welten mit den CRM-Systemen und Data Warehouse Lösungen ist teils bei einigen Unternehmen bis heute nicht geschehen. Dadurch entgehen diesen Unternehmen Cross-Channel-Vermarktungsmöglichkeiten mit der Chance mehr Absatz zu machen und Vermarktungsbudgets für bessere Alternativen einzusetzen.

In dieser Hochphase von E-Commerce und digitalem Marketing entsteht, durch den Wunsch nach Personalisierung und Individualisierung von Werbung, erneut der Bedarf zur Abbildung des 360° Blickes auf den Kunden und die Zuordnung der Kunden zu spezifischen Kundensegmenten.

Phase IV - The New Dream - Marketing Automation und Customer Engagement

In der aktuellsten Phase sind seit 2012 Marketing Automation, mehrstufige Leadmanagement-Prozesse als Vorstufe des Sales Cycle, und Customer Engagement zentrale Begriffe. Einerseits gilt es, die Vermarktung weiter zu professionalisieren um den Nutzer in seinem Entscheidungsprozess die passenden Informationen zu liefern. Bei Investitionsentscheidungen im B2B (Business-to-Business) sind dies die Leadmanagement-Prozesse. Im Consumer Umfeld ist es das Ziel, mit dem Kunden stärker über Social Plattformen und die Online Welten zu interagieren und mit ihm in Kontakt zu kommen (= Customer Engagement) anstatt nur auf Push Werbung zu setzen.

Hinsichtlich Analytics ist Big Data ein neues Schlagwort und „In Memory“ erlebt von SAP mit HANA gepusht ein Revival. Im Technologieumfeld und im Smart Home und Internet of Things Markt wird Big Data zukünftig eine sehr große Rolle spielen. Im Kundenumfeld sehe ich die relevanten Daten als nicht so immens an, um hier von wirklichen „Big“ Data zu sprechen. Eines der relevanten Themenfelder von Customer Analytics ist Data Mining also quasi die Stecknadel im Heuhaufen zu finden. Mit den neuen Kundendaten aus Social, Mobile, Local und Online wird der Heuhaufen jedoch gewaltig größer. Da Unternehmen jedoch - und Gott sei Dank - nicht alle Daten zur individuellen Customer Journey über alle digitalen Kanäle und die Einkaufsgeschäfte haben, besteht die große Gefahr die Daten der Teile der Customer Journey falsch zu interpretieren. Data Scientists sollen hier zukünftig helfen, die Daten korrekt zu interpretieren und Fehlentscheidungen zu verhindern. Desweiteren ist es schwierig den Nutzer über alle seine digitalen Identitäten und Geräte zu erkennen und die Daten zusammenzuführen. Bei Customer Analytics sehe ich nicht Big Data als das Ziel an, sondern die Smart Data zum Kunden. Smart Data sind die konsolidierten, korrekten und analytisch interpretierten direkt einem Nutzer zuordenbaren Daten über alle digitale und nicht digitale Plattformen.

Durch Cloud-Lösungen können heute Services und Lösungen preisgünstig bereitgestellt werden, die vor 5 bis 10 Jahren nur von Großunternehmen finanzierbar waren. So sind heute neben CRM auch Cross-Channel-Vermarktungs-Lösungen, Realtime Decisioning und Next best Action Empfehlungen als Cloud-Dienst auch für den Mittelstand teils im niedrigen 5 stelligen € Bereich lukrativ möglich. Im Umfeld Data Warehouse wird das Thema Cloud hingegen noch sehr reserviert beobachtet und der Markt ist hier noch sehr gering entwickelt.

Verwundert habe ich zur Kenntnis genommen, dass Big Data und Data Warehouse als Konkurrenz wahrgenommen werden und teils der Nutzen von Data Warehouse Lösungen in Frage gestellt wird. Sinnvoller sehe ich Diskussionen, wie sich diese zwei Konzepte sinnvoll ergänzen lassen. Meine Erfahrung der letzten Jahre ist, dass die Orchestrierung verschiedener sich ergänzender Lösungen immense Vorteile bringen kann als nur auf eine Technologie zu setzen.

The Result – Träume, Enttäuschungen, Mißverständnisse und Erfolge

Einer der größten Customer Analytics Träume ist zeitgleich auch eine der größten Enttäuschungen: die Umsetzung des 360° Blickes auf den Kunden. 80% der Kunden, für die CRM ein wichtiger Bestandteil der Vermarktung ist, hatten dieses Ziel formuliert. Jedoch nur 4% der Kunden sagen von sich, dass sie dieses Ziel erreicht haben. Bis 2008 waren viele Unternehmen auf einem guten Weg diesen Traum zu erreichen. Die Massendaten der Kanäle Social, Mobile und Online und die dezentral entstehenden digitalen Vermarktungslösungen haben viele Unternehmen, die bereits auf einem guten Weg der Realisierung waren wieder deutlich zurückgeworfen. Eine hohe Datenqualität der Kundendaten und

die Verfügbarkeit der Daten in den Systemen ist für viele Unternehmen auch heute noch eine Herausforderung.

Machen Sie ihre Vermarktungsstrategien messbar durch passende Key Performance Indikatoren und fördern Sie den offenen positiven Umgang mit Transparenz. Klassischerweise werden Ergebnis-Kennzahlen zu einem Stichtag gemessen und bei Abweichungen werden auf Basis einer Ursachenanalyse zeitversetzt Maßnahmen beschlossen und eingeläutet. Wenn Unternehmen es schaffen, ihre Vermarktungsstrategie auf Kanalebene und Kundensegmentebene messbar zu machen, haben sie früher und schneller die Chance direkt einzugreifen und die Kampagnen zur Strategieumsetzung entsprechend anzupassen. Diese kontinuierliche Optimierung kann erhebliche positive Skaleneffekte in der Vermarktung auslösen.

Auch auf BI Anbieterseite gibt es Optimierungspotentiale. Überrascht war ich, als ich auf Fachbereichsseite verantwortlich für Customer Analytics war, von den teils simplen Use Cases und live Produkt Präsentationen von BI Anbietern. Oftmals wurden Produkt Features als fantastische Neuigkeiten präsentiert, die für die Fachseite völlig irrelevant waren. Für die Fachbereiche ist es schwierig die präsentierten Use Cases basierend auf einfachen Datenmodellen auf ihre komplexe Welt zu übertragen. Hier kann es schnell zu Missverständnissen kommen und mancher lässt sich schnell von visuellen tollen Effekten blenden. Auf Anbieterseite vermisse ich hier entsprechend komplexere Use-Cases und ein besseres Verstehen der Kundenbedürfnisse und Kunden Herausforderungen.

Auf Kundenseite ist kritisch zu beobachten, dass sich die Bereiche Digital Marketing, CRM, Customer Analytics und die IT immer weniger verstehen. So sind viele Digital Marketing Bereiche von ihren Erfolgen und Lösungen überzeugt und sehen oft nicht den Mehrwert einer integrierten Cross-Channel-Vermarktungsplattform. Oftmals sind auch die zu erwartende Komplexität und negative Erfahrungen der Vergangenheit Gründe für die fehlende Bereitschaft neue integrierte Lösungen zu schaffen. Für Customer Analytics, CRM und die Cross-Channel Vermarktung im Zeitalter des Kunden gilt jedoch: Kundendaten sind die neue Währung und Integration ist der Schlüssel zum Erfolg!

Kontaktadresse:

Frank Sommerer
ist-people GmbH
Lyoner Straße 44-48
D-60528 Frankfurt

Telefon: +49 (0) 69-2475 2100
Fax: +49 (0) 69-2475 21021
E-Mail frank.sommerer@its-people.de
Internet: www.its-people.de