

Lutz Klaus

# Data-Driven Marketing und der Erfolgsfaktor Mensch

Schlüsselfaktoren und  
Kernkompetenzen für  
das Marketing der Zukunft



Springer Gabler

# Was Sie in diesem Buch finden können

- Warum überdurchschnittliche Fähigkeiten in der Nutzung von Daten den unternehmerischen Erfolg steigern.
- Was genau Data-Driven Marketing ist und warum es für Erfolg in der Digitalisierung wichtig ist.
- Einen handlungsorientierten Bezugsrahmen für Fach- und Führungskräfte mit sieben Schlüsselfaktoren und Kernkompetenzen für die Zukunft.
- Warum Data-Driven Marketing eine Chance ist, Marketing neu zu positionieren.
- Welche Fragen gestellt werden sollten, um datengestützte Vorschläge zu bewerten.
- Welche Einstellungen und Fähigkeiten aus Sicht von Mitarbeitern wichtig sind und wie Sie diese bei sich und in Ihrem Unternehmen fördern können.
- Was Sie tun sollten, um eine datengetriebene Kultur im Unternehmen zu etablieren.

## VI Was Sie in diesem Buch finden können

- Viele Beispiele aus der Praxis und Tipps für die Umsetzung sowie relevante Fragen in Bezug auf die strategische Ausrichtung ihres Unternehmens.
- Warum Daten auch Verantwortung bedeuten und wir nicht Erfolg um jeden Preis anstreben sollten.

LESEPROBE

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	1
1.1	Handlungsbedarf Mitarbeiterqualifikation	1
1.2	Was Data-Driven Marketing ist und warum es eine Riesenchance darstellt	4
	Literatur	6
<b>2</b>	<b>Agilität steigern</b>	9
	Literatur	14
<b>3</b>	<b>Analytisch denken</b>	17
	Literatur	32
<b>4</b>	<b>Integration fördern</b>	33
	Literatur	38
<b>5</b>	<b>Kundenorientierung leben</b>	39
	Literatur	44

**XX Inhaltsverzeichnis**

<b>6 Neugierig sein</b>	45
Literatur	48
<b>7 Storytelling beherrschen</b>	49
Literatur	53
<b>8 Unternehmerisch handeln</b>	55
Literatur	62
<b>9 Ethik und die Verantwortung für Daten: Kein Erfolg um jeden Preis</b>	63
Literatur	67



# 3

## Analytisch denken

*Data is the new oil. It's valuable, but if unrefined it cannot really be used. It has to be changed into gas, plastic, chemicals, etc. to create a valuable entity that drives profitable activity; so must data be broken down, analyzed for it to have value.*  
(Clive Humby, englischer Mathematiker und Architekt von Tesco's Clubcard im Jahre 2006, dem allgemein als erstem Experten das Zitat „Daten sind das neue Öl“ zugeordnet wird).

**Zusammenfassung** Beim analytischen Denken geht es darum, Dinge von Grund auf zu verstehen. Zu wissen wie es geht und wie Ergebnisse verbessert werden können. Mitarbeiter und Vorgesetzte sollten eigene Erfahrungen durch Daten evaluieren, um bessere Entscheidungen zu treffen. Dazu gehören bestimmte Grundkenntnisse zur Nutzung von Daten einschließlich der Fähigkeit, Sachverhalte mit Zahlen zu untermauern. Ohne Daten sind Aussagen nur eine Meinung.

Wer kennt das nicht: Die eine Kampagne ist gerade erfolgreich am Start, da steht schon eine weitere Messe an. Eine Aktivität jagt die nächste und angesichts des Umsetzungsdrucks bleibt eine gründliche

Analyse oftmals auf der Strecke. Betroffene bemerken das regelmäßig, sobald eine Veranstaltung im Folgejahr wieder ansteht. Wie war das noch beim letzten Mal? Was wollten wir erreichen und was waren konkret die Ergebnisse?

Wer in der datengetriebenen Welt erfolgreich sein möchte, muss sich genügend Zeit für die Analyse nehmen und auch über die notwendigen Methoden sowie Technologien verfügen. Er muss in der Lage sein, Daten systematisch zu sammeln und aufzubereiten, um sie als Entscheidungsgrundlage nutzen zu können. Daten sind ein Rohstoff, der verarbeitet werden muss, bevor er genutzt werden kann. Genau wie in der Grundschule beim Lesen und Schreiben benötigen wir die notwendigen Fähigkeiten zur selbstständigen Umsetzung.

Ein erster wichtiger Aspekt ist die Einstellung zu Messbarkeit. Messen steht bei vielen bewusst oder unbewusst für Kontrolle. Das weckt negative Gefühle und Erfahrungen, die das Verhalten beeinflussen. Es ist an der Zeit, diese Einstellung über Bord zu werfen und ein neues Denken zu etablieren:

Effektives Messen und die operative Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse ist eine wesentliche Erfolgsvoraussetzung in der digitalen Welt.

An zweiter Stelle geht es nicht um zusätzliche Tools oder Technologien, sondern um analytisches Denken. Analytisches Denken steht für die Fähigkeit, Sachverhalte und Probleme zu erfassen, logisch zu strukturieren und darauf basierend Lösungsansätze zu erarbeiten. Es geht darum, Zusammenhänge zu erkennen, Situationen richtig zu interpretieren und diese nachvollziehbar darzustellen (vgl. Campusjäger 2018).

Zusammengefasst heißt analytisches Denken:

- Situationen nachvollziehbar reflektieren zu können,
- Sachverhalte und Problemstellungen kontextuell einzuordnen,
- Aufgaben und Situationen logisch in einzelne Schritte zu unterteilen,
- Aufgaben strukturiert anzugehen,
- Zusammenhänge logisch zu erfassen und zu interpretieren, um eine Lösung zu finden.

### Bezüglich der Fähigkeiten stellen sich drei wichtige Fragen:

1. Was sind relevante Fragen in Bezug auf Ziele und wie bewerte ich interne und externe datengestützte Vorschläge?
2. Woher wissen wir, wo wir in unserer Entwicklung stehen und was die nächsten Schritte sein sollten?
3. Wie bauen wir das notwendige Know-how in unserem Unternehmen auf?

Wie Sie an diese drei Fragen herangehen, erfahren Sie im Folgenden.

### Zu Frage 1: Was sind relevante Fragen in Bezug auf Ziele und wie bewerte ich interne und externe datengestützte Vorschläge?

#### Erfahrungen aus der Praxis

„Wer sind unsere besten Kunden?“ ist eine beliebte Frage von Marketing und Vertrieb an Datenanalysten, die so nicht beantwortet werden kann. Was genau beschreibt einen „guten“ Kunden? Nachfolgend ein paar Kriterien, die über Daten gemessen werden können, wobei jeweils auch der Zeitraum angegeben werden muss:

- absoluter Umsatz
- durchschnittlicher Umsatz
- Wachstumsraten
- Deckungsbeitrag
- Häufigkeit von Käufen
- Dauer der Kundenbeziehung
- Anzahl an Empfehlungen über Social Media

Analysten benötigen Fragestellungen, die sich mit Daten beantworten lassen. Die Definition „guter Kunde“ kann auch in einer Kombination verschiedener Kriterien erfolgen. Zur umfassenderen Bewertung von Kunden wird häufig das sogenannte RFM-Modell angewandt. „RFM“ steht für Recency, Frequency und Monetary Value. Es ermöglicht eine umfassendere Aussage zur Optimierung von Vertriebs- und Marketinginvestitionen.



In vielen Unternehmen mangelt es nicht an Daten. Das systematische Sammeln ist Voraussetzung von Data-Driven Marketing, jedoch können zu viele Daten in der Praxis auch zum Hemmschuh werden. Ausgangspunkt erfolgreicher datengetriebener Ansätze sind geschäftsrelevante Ziele und, damit verbunden, die richtigen Fragen. Wenn die Fragen nicht genau formuliert sind, werden die Antworten nicht zufriedenstellen und es besteht die Gefahr, sich zu verzetteln.

Nachfolgend ein paar Beispiele für konkrete Fragestellungen, die eine Grundlage für Datenanalysen sein können:

- Wie optimiere ich die Allokation meines Marketingbudgets?
- Wie senke ich die Kundenakquisitionskosten?
- Welches sind meine Marketingkanäle mit einem positiven ROI?
- Wie verbessere ich meine Konvertierungsraten?
- Welche neuen Marktsegmente gibt es?
- Wie bestimmen wir den Customer Lifetime Value?
- Welche bestehenden Marktsegmente wachsen/schrumpfen so stark, dass wir reagieren sollten?
- Wie identifizieren wir unsere loyalsten Kunden, die uns den größten Mehrwert/ROI bringen?
- Welche Daten helfen uns, die Wirksamkeit unserer zukünftigen Kampagnen hervorzusagen?
- Wie identifizieren wir Kaufmuster, die wir auf andere Kundengruppen übertragen können?
- Was ist in jeder Stufe des Kaufprozesses das „Next Best Offer“ und wann sollten wir es kommunizieren?
- Wie reduziere ich die Stornoquote?
- Ab wann sollte ich eine Kundenbeziehung beenden?

Angesichts der zunehmenden Nutzung von Daten bei der Entscheidungsfindung stellt sich aus Sicht von Führungskräften und Mitarbeitern zudem die Frage, wie sie Vorschläge von Kollegen, Mitarbeitern oder externen Agenturen bewerten sollen. Nicht alles, was „datengestützt“ ermittelt wurde, muss auch richtig sein. Daten sind generell wertlos, wenn sie uns keinen Handlungshinweis geben. Hier