dialog

DDV Die treibende Kraft der Data Driven Economy

Deutscher Dialogmarketing Verband e.V. www.ddv.de **Dezember 2021**

TOP-THEMEN

ONLINE: Besser als analoge fügen sich digitale Kataloge in die Customer-Journey ein. Wie sie gestaltet sein sollten. SEITE 7

PRIVATSPHÄRE: Weil Apple das Tracking beim E-Mail-Marketing erschwert, nimmt die Bedeutung der Adresse zu. SEITE 11

ENGAGEMENT: Kunden mit geringem Umsatz können wertvoll sein – nicht zuletzt durch ihren Einfluss auf andere Kunden. SEITE 12

„Jeder Kunde ist divers"

FOTO: PRIVAT

JAN-ERIK BAARS über die Vielfalt in einer Person und die Vorteile einer Design-Kultur in Unternehmen. **SEITE 4**

EDITORIAL

Patrick Tapp, Präsident des Deutschen Dialogmarketing Verbands

„Die Beziehung zum Kunden macht den Unterschied“

Liebe Leserinnen und Leser,
der Hang zur Simplifizierung ist leider auch im Marketing weit verbreitet. Ein Beispiel: Jemand ist im Jahr 2004 geboren, folglich wird er der Generation Z zugeordnet, also ist er ein Digital Native, ergo würde er am liebsten nur noch in virtuellen Sphären leben und zeigt den anderen schon mal, wie es bald überall zugeht. Wenn man manche Posts in sozialen Netzwerken, aber auch Beiträge in Fachblättern liest, gewinnt man den Eindruck, so tickt die ganze Jugend und morgen die ganze Welt. In Wirklichkeit jedoch ist ja schon die Annahme, Menschen, die zufällig zur gleichen Zeit geboren sind, hätten dieselben Vorstellungen, Wünsche und Interessen, absurd.

Mehr Differenzierung tut not. Zumal wir schon lange erleben, wie vielfältig und komplex die Welt und wie wenig angemessen es darum ist, alles über einen Kamm zu scheren. Gerade wir Dialogmarketer erfahren häufig, wie auch eine einzelne Person nicht immer nur eine Meinung hat, sondern eben so und im nächsten Moment wieder anders denkt und handelt. „Jeder Kunde ist divers“, bringt unser Interviewpartner Jan-Erik Baars diese Erfahrung auf den Punkt. Sein Thema ist Design. Darunter versteht er allerdings nicht die Gestaltung schöner und praktischer Oberflächen, sondern die Gestaltung von Unternehmen, genauer gesagt ihrer Strategie, Struktur und Organisation.

Baars geht es ums Ganze. Das aber ist etwas völlig anderes, als ständig bloß die Maschinerie zu ölen. Grundsätzlich, sagt er, habe jedes Unternehmen zwei Aufgaben: Es muss effizient mit seinen Ressourcen umgehen, und es muss dafür sorgen, dass seine Leistungen für Kunden relevant und wertvoll sind. Design umfasse alles, was zu diesem zweiten Gebiet gehört. Ein wesentliches Element dabei sei der Dialog: „Der Austausch mit einem Unternehmen ist nicht bloß ein Tausch Geld gegen Ware, sondern auch eine Form von Beziehung.“ Wer das berücksichtigt und beherzigt, also gut macht, werde schließlich mit Loyalität belohnt. Baars bestätigt damit unsere Grundüberzeugung: Die Beziehung zum Kunden macht den Unterschied. Wie Design dabei helfen kann, lesen Sie auf den Seiten 4 und 5.

Herzlich Ihr

p.tapp@ddv.de

NEWS-TICKER

MAX-Award: Ab Januar Arbeiten einreichen

Vom 3. Januar bis 25. Februar 2022 können Agenturen und ihre Auftraggeber ihre besten Dialogmarketing-Arbeiten des Jahres für den MAX-Award einreichen und sich der Experten-Jury stellen. Sie besteht aus Marketing-Verantwortlichen großer Unternehmen, Kreativchefs von Agenturen sowie Vertretern von Hochschulen und Medien. Arbeiten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die es auf die Shortlist schaffen, nehmen vom 8. bis 25. April am öffentlichen Online-Voting teil, das über die Vergabe von Gold, Silber und Bronze entscheidet. Den Teilnehmern stehen zehn Kategorien mit unterschiedlichen Schwerpunkten zur Auswahl. Am 17. Mai 2022 wird der MAX-Award auf dem OMR Festival in Hamburg verliehen. **BVN**

max-award.de

OMR Festival 2022 wieder mit „Dialog Area“ und „Dialog Stage“

Mit der „Dialog Area“ und der dazugehörigen „Dialog Stage“ bietet der DDV auf dem OMR Festival am 17. und 18. Mai kommenden Jahres in Hamburg wieder einen in die OMR integrierten, eigens gebrandeten Bereich für die Data-driven Marketing-Branche an. DDV-Mitglieder und Nicht-Mitglieder haben die Möglichkeit, sich als Aussteller der Dialog Area auf einer der größten Digitalmessen Europas zu präsentieren. Die Vorträge der Dialog Stage liefern Know-how sowie Einblicke in die Dialog-Praxis von Unternehmen. Sie werden live gestreamt und können somit von überall her verfolgt werden. Für weitere Informationen und Buchungsanfragen stehen Bettina Chevalier und Danae Amanatidou per E-Mail zur Verfügung. **BVN**

b.chevalier@ddv.de
danae.amanatidou@omr.com

Telefonmarketing: Neuauflage des Best Practice Guide

Der DDV aktualisiert den „Best Practice Guide“ zum Thema „Rechtliche Grundlagen des Telefonmarketings“. Er soll eine Orientierungshilfe für die Praxis bieten. Im Einzelnen werden die Vorgaben für Outbound (wie Einwilligung und Rufnummern-Anzeige), für Inbound (Anrufkosten, Warteschleife, Bandansagen), beim Monitoring (Mitschneiden und Mithören von Telefongesprächen) sowie Sonderfragen wie Wahlwerbung, Spendenwerbung und Glücksspiel-Werbung erläutert. Behandelt werden zudem Bußgeldverfahren.
Die „Best Practice Guides“ sollen Anwendern und Dienstleistern helfen, die mitunter schwierigen, insbesondere juristischen Spielregeln innerhalb der unterschiedlichen Dialog-Kanäle kennenzulernen und richtig einzusetzen. Der neue Ratgeber steht demnächst auf der Website des DDV als PDF zum Download bereit. **BVN**

ddv.de

GDMA: Weltweite Befragung von Konsumenten zum Datenschutz

Die Global Data and Marketing Alliance (GDMA) führt in 15 Ländern eine Befragung unter Konsumenten zum Thema Datenschutz durch. Ihre Veröffentlichung ist für März kommenden Jahres vorgesehen. Die GDMA repräsentiert Verbände auf der ganzen Welt, die Online- und Offline-Dialogmarketing in den Mittelpunkt ihrer Arbeit stellen. Aktuell gehören 27 Marketingverbände dazu, darunter auch der DDV. Zusammen repräsentieren sie einen wesentlichen Teil der weltweit führenden Marken, Unternehmen, Lieferanten und Agenturen. **BVN**

globaldma.com

IMPRESSUM

HERAUSGEBER
Deutscher Dialogmarketing Verband e.V.
Patrick Tapp (v.i.S.d.P.), Präsident
Hahnstraße 70
60528 Frankfurt
Telefon: 069 / 401 276 500
Telefax: 069 / 401 276 599
www.ddv.de

REDAKTION
Boris von Nagy (BvN),
Telefon: 069 /401 276 513
b.vonnagy@ddv.de
Schlussredaktion:
Joachim Thommes (ts)
Telefon 0641 / 58 77 67 12
thommes@horizont.net
Gestaltung: Andreas Liedtke (Ltg.), Thomas Dahmen

VERLAG
Deutscher Fachverlag GmbH, HORIZONT
Mainzer Landstraße 251
60326 Frankfurt am Main
Internet: www.horizont.net
Geschäftsführung:
Peter Esser (Sprecher), Sönke Reimers (Sprecher), Thomas Berner, Markus Gotta,
Aufsichtsrat: Andreas Lorch, Catrin Lorch, Peter Ruß
Gesamtverantwortung HORIZONT:
Markus Gotta
Verlagsleitung: Peter Gerich
Christoph Krug (Sales Director)
Telefon: 069 / 75 95-12 45
Heinz Kort (Leitung Sales)
Telefon: 069 / 75 95-18 75
Timo Liebe (Teamleiter Media Services)
Telefon: 069 / 75 95-18 72
Vertrieb: Heike Koch (Ltg.)
Telefon: 069 / 75 95-19 41
Marketing Sales & Services:
Boris Pawlenka (Ltg.)
Telefon: 069 / 75 95-19 42
Bereichsleitung
Finanzen und Medienservices:
Thomas Berner
Telefon: 069 / 75 95-11 47
Produktion: Hans Dreier (Ltg.)
Telefon: 069 / 75 95-24 63
Leitung Logistik: Ilja Sauer (Ltg.)
Telefon: 069 / 75 95-22 01

Zurzeit gültige Anzeigenpreisliste vom 1.1.2021
Erscheinungsweise: 4x jährlich.
DDV-Mitglieder erhalten DIALOG zusammen mit HORIZONT im Rahmen ihrer DDV-Mitgliedschaft.
DIALOG wird vom Deutschen Fachverlag im Auftrag des DDV produziert.

TECHNISCHE GESAMTHERSTELLUNG
Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH
Kurhessenstraße 4 – 6
64546 Mörfelden-Walldorf

Mit der Annahme zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Diese Rechtsübertragung bezieht sich insbesondere auf das Recht des Verlages, das Werk zu gewerblichen Zwecken per Kopie (Mikrofilm, Fotokopie,CD-Rom oder andere Verfahren) zu vervielfältigen und/oder in elektronische oder andere Datenbanken aufzunehmen. Alle veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Ohne Genehmigung des Verlages ist eine Verwertung strafbar. Dies gilt auch für die Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung auf CD-Rom.

DEUTSCHER
MARKETING
VERBAND

GEBRIEFT. GEMACHT. **GEWONNEN?**

REICHT EURE IDEEN
BIS ZUM 17. 12. 2021 EIN.

Endlich ist es wieder so weit: Die Bewerbungsphase für den BoB Award für herausragende B2B-Kommunikation beginnt. 2022 prämieren wir die besten Ideen aus einer Zeit, die unsere Branche vor vielfältige Herausforderungen gestellt hat. Ihr wollt beim BoB 2020/2021 dabei sein? Alle Infos unter **www.bobaward.de**

BOB
BEST OF
BUSINESS TO BUSINESS

RTS RIEGER TEAM · IBM · T · SIEMENS · new business · HORIZONT · DATEV · Lufthansa Cargo Networking the world. · ZEISS · absatzwirtschaft · Bild

Jan-Erik Baars über Design als Grundlage der Unternehmensführung

„Auch Manager sollten gestalten“

Gestaltung und Verwaltung: Diese beiden Aufgaben hat grundsätzlich jedes Unternehmen, findet **Jan-Erik Baars** und meint, das Design jedoch werde allzu oft vernachlässigt. Zumal es sich nicht aufs Formen schöner und zweckmäßiger Oberflächen beschränke, sondern sich aufs große Ganze zu beziehen habe: die Strategie, Struktur und Organisation von Unternehmen. Erst das alles zusammen führe zu Angeboten, die für Kunden relevant sind. Gutes Design, so der Professor und Strategieberater, „stellt eine Beziehung zum Kunden her, macht die Leistung des Unternehmens persönlicher und damit wertvoller“. Ein Gespräch über Gestalter und Mitgestalter, den großen Unterschied zwischen Effizienz und Effektivität sowie über Vielfalt und Einfalt.

In einer Zeit, in der gleich mehrere große Krisen und Umbrüche aufeinanderprallen, sind auch Unternehmenslenker und Manager überfordert, geben das aber ungern zu. Manche immerhin räumen hinter vorgehaltener Hand ein, nicht mehr mitzukommen und das eigene Geschäftsmodell nicht anpassen zu können. Wundern Sie sich über solche Ängste?

Jan-Erik Baars: Nein, keineswegs. Manager richten ihren Fokus hauptsächlich auf Verwaltung und Effizienz. Sie sind beschäftigt mit der Optimierung von Abläufen, Schonung von Ressourcen, mit Einsparungen und Kostensenkung. Sie kümmern sich darum, dass die Maschinerie optimal läuft. Wozu diese Maschinerie da ist, welchen Sinn und Zweck sie erfüllt oder erfüllen soll, diese Fragen haben sie kaum im Blick. Auch deswegen, weil sie dafür zu wenig oder gar keine Kompetenz besitzen.

Die Digitalisierung ist ein großer Hebel zur Effizienzsteigerung und stellt gleichzeitig traditionelle Normen infrage: Überkommene Muster von oben und unten lösen sich auf, Kunden sind keine Konsumenten – also Abnehmer – mehr, sondern werden zu Mitgestaltern von Produkten und Dienstleistungen. Ist es vor allem dieser zweite Punkt, der den Führungskräften schlaflose Nächte bereitet?

Ganz sicher. Vor der Digitalisierung waren Wirtschaft und Gesellschaft eher fest gefügte Gebilde, in denen einigermaßen klare Regeln geherrscht haben. Es gab zuverlässige sequenzielle Abläufe, ein Gefälle von oben nach unten, es gab hier das Unternehmen und dort den Markt mit den Kunden. Das ist dahin. Alles ist vielschichtig geworden. Die Vertriebskanäle beispielsweise sind jetzt im selben Augenblick auch Kommunikationskanäle, in denen interagiert wird und es hin und her geht: vom Unternehmen zum Kunden und umgekehrt und alles durcheinander. Damit muss man erst mal klarkommen.

Ist dies der zentrale Punkt, dass Kunden nun die Ausrichtung von Unternehmen mitbestimmen?

Das tun sie mal mehr und mal weniger. Nehmen wir die sozialen Netzwerke: Sie sind praktisch nichts anderes als das Produkt der Kunden. Die Betreiber der Netzwerke stellen zwar die Plattformen bereit, doch allein die Nutzer füllen sie mit Inhalt und Leben. Hier ist das Verhältnis eindeutig: Die Nutzer geben den Ton an, die Unternehmen folgen ihnen und machen ein Geschäft daraus.

In manchen sozialen Netzwerken hat sich das bloß noch nicht herumgesprochen?

Leider, ja. Dennoch steht und fällt ihr Wert mit dem Zuspruch und der Beteiligung der Nutzer. Ein anderes Beispiel für den Einfluss und auch die Macht der Nutzer sind Bewertungsportale – wie überhaupt Möglichkeiten zur Beurteilung von Unternehmen und ihren Angeboten im Netz, etwa auch auf Google und Amazon. In all diesen Fällen sind Kunden nicht nur Mitgestalter des Angebots, sondern auch des Geschäfts, also Business-Partner. Und es geht übers Internet hinaus. Auch wenn Kunden zum Beispiel die Möbel zu Hause zusammenbauen müssen, gilt: Ohne ihre Mitwirkung funktioniert das Geschäftsmodell nicht. Das ist ein Großtrend, der lange anhalten wird.

Nun wollen Menschen nicht permanent aktiv sein, sondern auch mal die Füße hochlegen und sich bedienen lassen. Was dann?

Jeder Kunde ist divers. Jeder will eben mal interaktiv und kreativ sein, aber zwei Minuten später passiv und Service-Empfänger. Diese Vielfalt in ein und derselben Person müssen Unternehmen erkennen, um in jeder Situation und jedem Kontext einen Zugang zum Kunden zu finden. Diese Fähigkeit lässt sich entwickeln.

Wir sind beim Thema Design. Gemeint ist damit allerdings nicht dasjenige, das sich um schöne Formen und komfortable Nutzung von Produkten dreht, sondern eines, das die Gestalt von Unternehmen verändern soll. Was verbirgt sich dahinter?

Grundsätzlich hat jedes Unternehmen zwei Aufgaben: Es muss effizient mit seinen Ressourcen umgehen, sie also verwalten, und es muss dafür sorgen, dass seine Leistungen für Kunden relevant sind, sie also gestalten. Design umfasst alles, was zu diesem zweiten Teilgebiet gehört. Dabei geht es weniger um die Fassade als vielmehr um die Grundpfeiler: den Sinn und Zweck des Unternehmens, seine Strategie, Struktur und Organisation. Erst das alles zusammen erlaubt Angebote, die für Kunden von Belang sind.

Worauf ist diese Art von Design aus?

Sie soll dem Kunden ein wertvolles Erlebnis mit dem Unternehmen ermöglichen. Das Kundenerlebnis selbst lässt sich ja nicht gestalten, wohl aber die Basis dafür. Es ist wie bei einer Theateraufführung: Das Stück, die Regie, die Schauspieler, das Bühnenbild und so weiter wirken zusammen, um bei den Besuchern ein Erlebnis auszulösen. Ob es dazu kommt, hängt von der Qualität der Inszenierung ab, letztlich jedoch von den Besuchern. So ähnlich ist es auch bei Unternehmen. Sie wollen Kunden gewinnen, loyalisieren und sie animieren, das Angebot weiterzuempfehlen. Letzteres ist übrigens besonders wichtig, denn es bestimmt die Zukunft der Firma.

Für viele Kunden hat Anhänglichkeit stark an Nutzen verloren. Sie sind lieber sprunghaft als loyal. Was tun?

Bessere Gründe für Loyalität liefern. Der Austausch mit einem Unternehmen ist ja nicht bloß ein Tausch Geld gegen Ware, sondern auch eine Form von Beziehung. Wer weniger loyal ist, verzichtet auf eine tiefere Beziehung zu dem Unternehmen und damit auf relevantere Angebote und größere Zufriedenheit.

Warum genügt es nicht, bloß ein passendes Angebot zu einem akzeptablen Preis zu offerieren und vielleicht noch einen guten Service draufzupacken?

Weil gutes Design nicht im Rahmen der Transaktion verharrt, sondern darüber hinaus für einen Mehrwert sorgt: Es stellt eine Beziehung zum Kunden her, macht die Leistung des Unternehmens persönlicher und damit wertvoller.

Worin unterscheidet sich Ihr Design-Modell von der Kundenzentrierung?

Design macht die Kundenzentrierung effektiver und dauerhaft. Wobei ich hier tatsächlich Zentrierung auf den Kunden meine, nicht Orientierung am Kunden. Bei der Kunden-Zentrierung nämlich steht der Kunde wirklich im Mittelpunkt. Alle Maßnahmen und Lösungen setzen bei seinen Fragen und Problemen an. Das oberste Ziel ist es, seine Bedürfnisse zu erfüllen. Gelingt das, erfüllen sich die Bedürfnisse des Unternehmens quasi von selbst, indem der Kunde seine Loyalität in Form von Zuspruch und Umsatz zurückgibt.

Welche Voraussetzungen braucht eine gute Design-Kultur?

Gestaltung ist ein kreativer Prozess. Sie benötigt Freiraum für Experimente und ist immer auch mit Unsicherheit verbunden. Die Freiräume müssen mit dem Management, das in erster Linie auf Kontrolle und Effizienz aus ist, klipp und klar vereinbart und in der gesamten Organisation verankert werden. Geschieht das nicht, droht bei der nächsten Krise die Eliminierung.

Welche Rolle kommt den Mitarbeitern zu?

Ein Unternehmen oder eine Institution ist immer nur so gut wie die Mitarbeiter – alle zusammen. Darum reicht es beispielsweise nicht, eine starke Design-Abteilung aufzubauen, man muss die Kompetenz zur Gestaltung in der gesamten Organisation entwickeln. Die Hauptaufgabe von Führungskräften besteht ja darin, Sinn zu vermitteln. In unserem Fall heißt das, allen Mitarbeitern den Sinn der Design-Kultur nahezubringen.

Keine leichte Übung.

Ich vergleiche es gern mit einem guten Restaurant, das über eine exquisite Karte, eine hervorragende Küche, ein schönes Ambiente und freundliches Personal verfügt. Wenn doch an irgendeiner Stelle das Haar in die Suppe gerät, waren alle Mühen umsonst. Design-Kultur ist Exzellenz-Kultur. Anders gesagt: Nur gutes Design macht ein Unternehmen effektiv.

Was meinen Sie damit?

Effektivität ist das Gegenstück zur Effizienz. Bei der Effizienz geht es um den Output, also um Leistungsfähigkeit und ihre Optimierung. Dabei lautet die Hauptfrage, wie sich mit weniger mehr erreichen lässt. Effektivität dagegen dreht sich um das Outcome, also das Resultat und seine Wirkung. Effizienz ist endlich: Irgendwann lässt sie sich nicht mehr steigern. Die Effektivität jedoch lässt sich praktisch immer erhöhen: Die Kunden besser verstehen, ihnen relevantere Angebote unterbreiten, sich klarer von den Wettbewerbern differenzieren – da ist kein Ende in Sicht. Die-

FOTO: PRIVAT

„Design-Kultur ist Exzellenz-Kultur“

JAN-ERIK BAARS

ses Potenzial wird in vielen Unternehmen unterschätzt oder mit Effizienz verwechselt und wegrationalisiert.

Zurück zu den Belegschaften. Sie sind oft – zumal ab einer bestimmten Größe – zusammengewürfelte Haufen. Wie lässt sich unter diesen Umständen ein Design-Leitbild verwirklichen?

Das Führungsteam muss das Grundkonzept im ständigen Dialog mit den Beschäftigten erarbeiten, quer durch alle Bereiche, Abteilungen und Silos hindurch. Wie kommt das Leitbild an? Wird es verstanden? Wo muss es modifiziert werden? Am besten lässt sich das testen, wenn Mitarbeiter in die Rolle der Kunden schlüpfen und dabei selbst erfahren, wie die Leistung des Unternehmens wirkt und welches Bild von ihm entsteht. Die Einrichtung von sogenannten Erlebnisräumen kann diese Erfahrung erleichtern und zu überraschenden Einsichten führen.

Doch überall lauert das Bürokratie-Monster. Es besitzt zwei Gesichter: das gesetzlich verordnete und das selbst auferlegte. Was muss sein, wann wird es zu viel?

Bürokratie hat den Zweck, soziale, ökologische, technologische, ökonomische und andere rechtliche Normen, die sich eine Gesellschaft gegeben hat, in die Praxis von Organisationen zu übersetzen. Dazu gehören nicht zuletzt auch Anforderungen an die Qualität und Sicherheit von Produkten. Dagegen ist nichts einzuwenden, es dient sogar der Verbesserung der Produkte. Die Herausforderung besteht darin, unter diesen Bedingungen Raum für Kreativität und Innovation zu schaffen, eine Balance zwischen den Regeln, der Regulierung und der Freiheit zu finden. Das ist seit jeher Bestandteil von Design-Prozessen. Design muss gemanagt und das Management designt werden.

Was heißt das?

Die Prozesse in einem Unternehmen sind Verwaltungs-Konstrukte und damit nicht in Stein gemeißelt. Sie lassen sich gestalten und verändern. Abläufe anders priorisieren, Regeln anpassen, den Fokus verschieben und so weiter. Im Management darf es nicht nur um Effizienz und Kontrolle gehen. Erfolgreiche Unternehmen balancieren Effizienz und Effektivität ständig neu aus. Auch Manager sollten gestalten.

Wie lässt sich der Erfolg eines Design-Konzepts messen?

Wenn wir höhere Effektivität proklamieren, muss sich die natürlich auch in Fakten niederschlagen. Die entscheidende Kenngröße sollte die Steigerung des Kundenwerts sein. Nimmt er zu, weil sich die Loyalität der Kunden verbessert, oder weil sie öfter, mehr oder teurere Produkte kaufen, oder weil sie das Unternehmen nachweisbar weiterempfehlen, war die Design- und Erlebnis-Kultur unmittelbar erfolgreich.

INTERVIEW: JOACHIM THOMMES

Jan-Erik Baars

Der 57-Jährige ist Professor an der Hochschule Luzern und Strategieberater in Kempen bei Krefeld. Seine Laufbahn begann der in den USA geborene Niederländer bei Philips, für das er 19 Jahre tätig war, zuletzt als Designchef in der Sparte Kleinelektronik. Baars hat den Customer-Centricity-Score entwickelt, eine Methode, mit der sich die Kundenzentrierung einer Organisation messen lässt. Sein Buch „Leading Design“, das 2018 im Vahlen-Verlag erschien, ist zum Standardwerk avanciert.

Lesetipps für Marketer

Schmaler Grat: persönlich oder zu persönlich

NAHEKOMMEN ODER ZU NAHE TRETEN

Wer Taktgefühl besitzt, ist klar im Vorteil. Doch gilt diese Lebensregel auch für Kundenbeziehungen? Welche Grenzen in puncto individualisierter und personalisierter Werbung für Online-Shopper nicht überschritten werden sollten, zeigt eine Untersuchung des IT-Dienstleisters Adesso. Generell finden ihr zufolge lediglich 16 Prozent der Befragten personalisierte Werbung gut, fast die Hälfte (47 Prozent) dagegen sieht sie negativ, der Rest ist unentschlossen.

Im Einzelfall kommt es darauf an. Wird die Werbung an persönliche Interessen und Hobbys, bereits gekaufte Produkte und den Suchverlauf bei Google geknüpft, findet das immerhin ein Drittel der Befragten positiv. Wird dagegen aufs Alter oder auf familiäre Verhältnisse Bezug genommen, sinkt die Quote auf 15 Prozent und weniger. Auch bei der Wahl der Kanäle ist nicht einer wie der andere: Was im Webshop goutiert wird, findet in der E-Mail schon weniger, in Social Media kaum und per Whatsapp überhaupt keinen Anklang.

In der Frage der Kanalwahl haben die Verfasser allerdings Unterschiede zwischen den Generationen festgestellt. Infos über Social Media werden mit rund 20 Prozent bei den 18- bis 39-Jährigen „eher positiv" beurteilt. Ab 40 Jahren sinke die Toleranzgrenze aber auf 11 und ab 50 auf 5 Prozent.

Hauptthema der 45-seitigen Analyse sind die unterschiedlichen Sichtweisen von Unternehmen und Kunden auf dieselben Dinge. Werbung per Brief beispielsweise gefällt 57 Prozent der befragten Firmenmitarbeiter, die Empfänger jedoch lehnen sie zu 60 Prozent ab. Für Unternehmen ist Facebook der mit Abstand wichtigste Social-Media-Kanal, bei ihren Kunden jedoch ist es Youtube. **TS**

Name der Studie: Was Online-Shopper wünschen und Unternehmen bieten
Herausgeber: Adesso, Dortmund
Erscheinungsdatum: 16. September 2021
Befragter Personenkreis: Kunden und Mitarbeiter in Unternehmen
Befragte Personen: 1000 Kunden, 373 Mitarbeiter
Preis: gratis
Weitere Informationen: adesso.de

MIESE NOTEN FÜR CHATBOTS

Drei von vier Kunden haben nach eigener Aussage „in den vergangenen 12 Monaten" einen Kundendienst kontaktiert. Am meisten Anlass dazu geben Telekommunikations- und E-Commerce-Anbieter, Finanzinstitute und Versicherungen. Männer und Berufstätige mit höherem Einkommen (ab 3000 Euro aufwärts) sehen öfter Grund sich zu informieren oder zu beschweren als andere. E-Mails werden erstmals öfter dazu verwendet als das Telefon. Dies geht aus dem „Kundenservice-Barometer 2021" hervor, das Skopos für Armonia abgelesen hat.

Das größte Vertrauen in die Qualität der Antworten wird dem persönlichen Kontakt entgegengebracht – hier liegen die Top-2-Werte („großes Vertrauen" und „eher Vertrauen") zusammengenommen bei 94 Prozent. E-Mails kommen in diesem Punkt auf 86 Prozent, Anrufe auf 85. Chatbots schneiden mit 43 Prozent am schwächsten unter allen 12 Kategorien ab.

Die Zufriedenheit mit den gewählten Kanälen ist ebenfalls hoch. Die besten Werte erreichen wiederum der persönliche Kontakt („sehr zufrieden" und „zufrieden": 87 Prozent), die niedrigsten dagegen Chatbots (55). Letztere bekommen die mit Abstand schlechtesten Noten von allen: 17 Prozent sind „überhaupt nicht zufrieden" mit ihren Leistungen. Vier von zehn Befragten wollen erst gar keinen Chatbot konsultieren. Der Hauptvorteil, nämlich rund um die Uhr mit ihnen Kontakt aufnehmen zu können, wird zwar von fast ebenso vielen gesehen, kann das aber nicht wettmachen. **TS**

Name der Studie: Kundenservice-Barometer 2021
Herausgeber: Armonia, Mainz
Erscheinungsdatum: 4. Oktober 2021
Befragter Personenkreis: Personen von 18 bis 69 Jahren in Deutschland
Befragte Personen: 1000
Preis: gratis
Weitere Informationen: kundenservicedesjahres.de

ANIMATION ZUR INTERAKTION

Eine Benchmark ist ein Maßstab, mit dem sich die eigene Leistung besser einordnen lässt, eine Orientierungshilfe. Mehr nicht. Das unterstreicht der E-Mail-Dienstleister Inxmail in seiner „Transaktionsmail-Benchmark" und fordert die Unternehmen dazu auf, die präsentierten Ergebnisse mit ihren eigenen Daten zu vergleichen. Das ist die prinzipielle Seite. Doch es gibt noch eine praktische Hürde: Die von Inxmail erhobenen Daten tragen einen Unsicherheitsfaktor in sich. Er rührt daher, dass die Ziele der analysierten Mails „nicht automatisch und eindeutig ermittelt werden" können, wie es in der Studie heißt. Anders gesagt: Einiges lässt sich von außen betrachtet nur vermuten und manches Resultat ist weniger verlässlich, als die Zahlen suggerieren. Der Benchmark tut das freilich keinen Abbruch.

Transaktionsmails sind besonders beliebt, wenn es darum geht, etwas zu verkaufen. Wer aus anderen Gründen für sich werben will, kommt auch gut mit Newslettern aus. Inxmail unterscheidet 18 Typen von Transaktionsmails. Zu ihnen gehören etwa Begrüßungs-Mails, Bestell- und Versand-Bestätigungen, Warenkorb-Erinnerungen und Gutscheine. Schon an diesen Beispielen wird deutlich, dass es zwei Sorten von Transaktionsmails gibt: solche mit informierendem und solche mit aktivierendem Charakter. Im ersten Fall genügt als Kennziffer die Öffnungsrate, die sich seit kurzem für Apple-Nutzer – insbesondere Iphone-Verwender – allerdings kaum mehr ermitteln lässt (siehe Artikel auf der Seite 11 dieser Ausgabe). Im zweiten Fall gibt die Klickrate Auskunft über den Erfolg.

Der Studie zufolge werden Transaktionsmails im Durchschnitt gut dreimal so oft angeklickt wie Newsletter, nämlich von rund 12 Prozent der Empfänger (Newsletter: 3,5 Prozent). Die höchste Klickrate erreichen sie im Zuge der Registrierung (18 Prozent), die niedrigste nach der Bestellung (6 Prozent). Transaktionsmails, die zu einem Kauf animieren sollen, kommen auf eine Klickrate von 12 Prozent. **TS**

Name der Studie: Transaktionsmail-Benchmark 2021
Herausgeber: Inxmail, Freiburg
Erscheinungsdatum: 7. Oktober 2021
Befragter Personenkreis: (Datenauswertung)
Befragte Personen: (circa 80 Millionen E-Mails)
Preis: gratis
Weitere Informationen: inxmail.de/studie

ANEINANDER VORBEIGEREDET

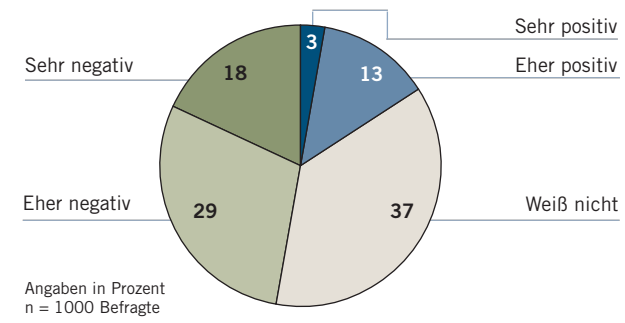
Ein erheblicher Teil der Unternehmen hat Probleme, verständliche Bedienungsanleitungen zu verfassen oder zu gestalten. Dies belegt eine telefonische Umfrage von Bitkom Research unter Nutzern digitaler Technologien. Ihr zufolge klagt fast die Hälfte (47 Prozent) der Befragten über mangelhafte oder fehlerhafte Anleitungen. Jede fünfte Person fühlt sich alleingelassen, weil sie nicht weiß, wo sie Antworten auf ihre Fragen bekommen kann.

Die wichtigsten Ratgeber sind Familie, Freunde und Bekannte. Jeder vierte Teilnehmer konsultiert den Kundenservice von Herstellern per Telefon. Online-Unterstützung ist lediglich bei jedem Zehnten gefragt. **TS**

Name der Studie: (ohne Titel)
Thema: Hürden bei der Nutzung digitaler Technologien
Herausgeber: Bitkom Research, Berlin
Erscheinungsdatum: 11. November 2021
Befragter Personenkreis: Personen in Deutschland ab 16 Jahren
Befragte Personen: 1004
Preis: gratis
Weitere Informationen: bitkom.org

Mehr Ablehnung als Zustimmung

Wie beurteilen Sie personalisierte Werbung generell?

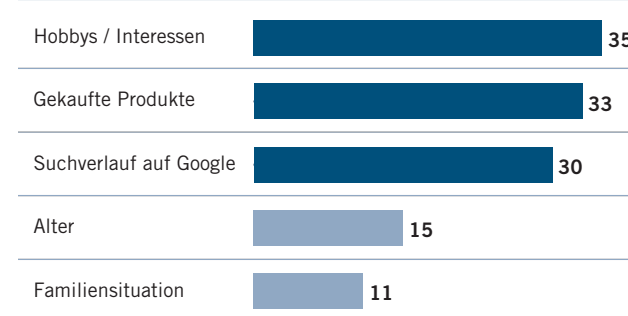


Angaben in Prozent
n = 1000 Befragte

Quelle: Adesso — DDV dialog Dezember 2021

Nicht auf die Pelle rücken

Wie beurteilen Sie personalisierte Werbung, die sich auf folgende Informationen bezieht?

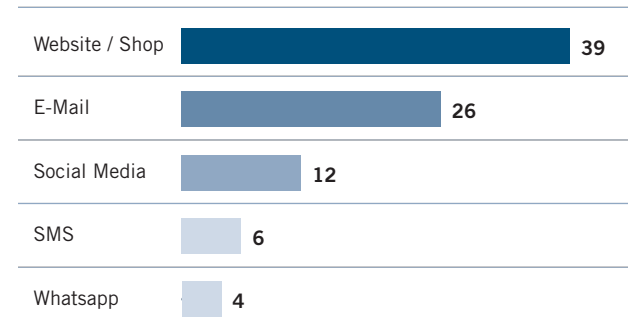


Top-2-Werte: sehr und eher positiv; Angaben in Prozent
n = 1000 Befragte

Quelle: Adesso — DDV dialog Dezember 2021

Passende und unpassende Kanäle

Wie beurteilen Sie es, wenn Sie über folgende Wege personalisierte Werbung des Anbieters erhalten?

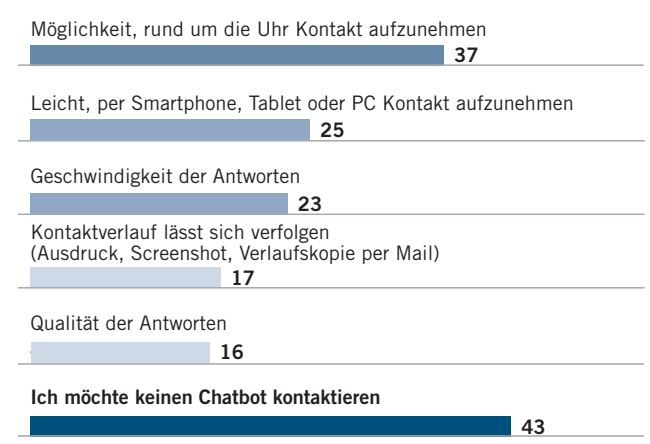


Top-2-Werte: sehr und eher positiv; Angaben in Prozent
n = 1000 Befragte

Quelle: Adesso — DDV dialog Dezember 2021

Unbeliebte Chatbots

Warum würden Sie eher einen Chatbot als ein Telefon wählen, um den Kundenservice zu kontaktieren?



Maximal drei Antworten möglich | Angaben in Prozent

Quelle: Armonia — DDV dialog Dezember 2021

Digitale Kataloge fügen sich in die Customer-Journey ein

Realtime is money

Er lässt sich in die Hand nehmen und in aller Ruhe durchblättern. Man kann in ihm stöbern und schmökern, die Neuigkeiten bestaunen und sich anregen lassen. Vielleicht sogar entspannt auf dem Sofa und gemeinsam mit anderen. Früher war das nicht selten ein Ereignis, das herbeigesehnt wurde. Fast eine Art Lagerfeuer. Doch es ist vorbei. „Die Haptik und die Nostalgie spielen in Zielgruppen ab 40 oder 45 Jahren vielleicht noch eine Rolle, unter den Jüngeren aber nicht mehr“, sagt Michael Schipper. „Der gedruckte Katalog hat keine Zukunft.“

Natürlich gibt es ihn noch. Der Modehändler Peter Hahn etwa hält genauso an ihm fest wie die Otto-Tochter Manufactum, die neben dem Hauptkatalog fünf Spezialkataloge anbietet. Der Onlinehändler Galaxus hat im Frühjahr erstmals überhaupt gedruckte Kataloge verschickt. Doch die dicken Schwarten von Neckermann, Quelle und Otto, die zweimal im Jahr per Post nach Hause kamen, sind aus der Zeit gefallen. Und auch der schmale, fast quadratische Ikea-Katalog, früher in Millionen von Haushalten eine begehrte Lektüre, existiert seit diesem Jahr nicht mehr. „Er war gewissermaßen die Bibel“, erklärt Schipper, Chef der Hamburger Kreativagentur You. „Sein Ende hat den Schlusspunkt markiert: Der alte Katalog ist weg und kommt nicht wieder.“

Doch der neue Katalog ist schon da. Es gibt ihn in mehreren Varianten: als schlichtes PDF, als Rich-Media-Animation, als Slide-Show und angereichert mit Videos. Er steht auf einer Website oder in einem Social-Media-Netz, wird per E-Mail verschickt oder per Messenger zugestellt. Nur eines ist er auf jeden Fall: digital. Damit lässt er sich problemlos an verschiedene Endgeräte – Smartphone, Tablet und Desktop-Computer – anpassen. Diese Vielfalt ist indes nur einer der Gründe, warum mehr und mehr Unternehmen den Digitalkatalog für sich entdecken. „Das Interesse von Marken nimmt zu“, berichtet Julia Dahm, Regionalmanagerin für Deutschland, Österreich und die Schweiz von Publitas. Der Software-Hersteller mit Hauptsitz in Amsterdam ist auf Online-Kataloge spezialisiert und hat nach eigenen Angaben rund 1800 Kunden in 60 Ländern.

Sie schätzen Dahm zufolge eine ganze Reihe von Vorteilen des digitalen Katalogs. Zu ihnen gehöre, dass sich online unmittelbar messen lässt, was wie bei den Nutzern ankommt: Welche Seiten werden mehr und intensiver betrachtet, welche Produkte öfter geklickt und gekauft. Dazu gehörten außerdem die enorme Kostenersparnis durch den Wegfall des Drucks sowie die überschaubaren Ausgaben für die Herstellung und eventuell noch für den E-Mail-Versand. „Digital kostet Strom“, räumt Dahm ein, führt aber sogleich ökologische Pluspunkte an: „Für die papierlose Version werden keine Bäume gefällt, kein Wasser verbraucht, keine Chemikalien eingesetzt, der Transport erübrigt sich ebenso wie die spätere Entsorgung überschüssiger Exemplare.“

Ein wunder Punkt der digitalen Welt ist zweifellos das, was Verweildauer genannt wird. Im März dieses Jahres hat Contentsquare, eine Plattform zur Analyse des Kundenverhaltens im Netz mit deutscher Niederlassung in München, einen Bericht vorgelegt, aus dem hervorgeht, wie lange sich Onliner im Durchschnitt auf einer Website aufhalten. Einbezogen wurden 25 Länder quer über den Globus. Ergebnis: Fast zwei Drittel des Traffics stammen inzwischen von Mobilgeräten. Pro Online-Sitzung mittels Smartphone werden insgesamt knapp viereinhalb Minuten zugebracht, mit einer einzelnen Seite 54 Sekunden. Auf solch einer Einzelseite wird ein Katalog integriert. Wie viele Sekundenbruchteile bleiben unter diesen Umständen für die Beschäftigung mit einem präsentierten Produkt?

Natürlich lässt sich eine Seite mit Katalog mehrmals aufrufen. Bei wiederholten Besuchen kommt so eine längere Spanne zusammen. Aber ergeben viele Stippvisiten schon eine Verweildauer? Und ab wann wird aus einer flüchtigen eine intensive Nutzung?

Für Jens-Christian Jensen sind solche Fragen eher zweitrangig. Der Chief Strategy Officer von Digitas Pixelpark, Berlin, argumentiert, die Kunden seien längst geübt im Umgang mit Zeitdruck und Infoschnipseln. Die Customer-Journey beginne heute normalerweise bei Google und verlaufe überwiegend digital. Also müssten die Konsumenten auch primär dort angesprochen werden. „Die Devise lautet nach wie vor: Folge den Kunden.“

Aus diesem Grund will Jensen auch analoge Instrumente nicht grundsätzlich ausschließen. Er bezweifelt aber, dass der Print-on-Demand-Katalog, der erst gedruckt und versandt wird, nachdem der Interessent auf der Website war, eine Alternative zum Digitalkatalog sein kann. „Der Kunde hat doch online eine Frage und will dort etwas kaufen“, erklärt er, „wenn er erst zwei Tage später eine Antwort bekommt, hat er sich längst für die Offerte eines Wettbewerbers entschieden.“ Wenn der Katalog wichtige Informationen enthalte, solche, die für die Kaufentscheidung gebraucht werden, sei alles zu lang, was mehr als eine halbe Sekunde dauert.

Realtime is money – nur die sofortige Reaktion bringt, in der Regel, das Geld. Chancen für den Print-Katalog sieht Jensen eher in Nischen: bei teuren Anschaffungen beispielsweise, für die man sich Zeit lässt, bei Luxusgütern, wenn der größere technische und finanzielle Aufwand keine Rolle spielt, nicht zuletzt auch im B2B-Bereich, wenn der Außendienst-Mitarbeiter ein Verzeichnis dalässt, in dem die unterschiedlichen Ersatzteile exakt beschrieben sind.

In diesem letzten Fall muss der klassische Katalog vor allem nützlich sein. So schmucklos und aufgeräumt wie der Online-Katalog immer, wie Schipper findet. Im Netz hält er diese Eigenschaften für unumgänglich. Denn alles, was verspielt ist und ablenkt, erschwere die Orientierung und raube Zeit. Gefragt seien dagegen schlichte und deutliche Abbildungen, knappe, aber informative Texte, eine komfortable Lupe, klare Preisoptik und schließlich die reibungslose Abwicklung des Einkaufs. „Digitale Kataloge sollten puristisch sein“, sagt er und fügt hinzu: „Bei den meisten ist das auch so.“

JOACHIM THOMMES

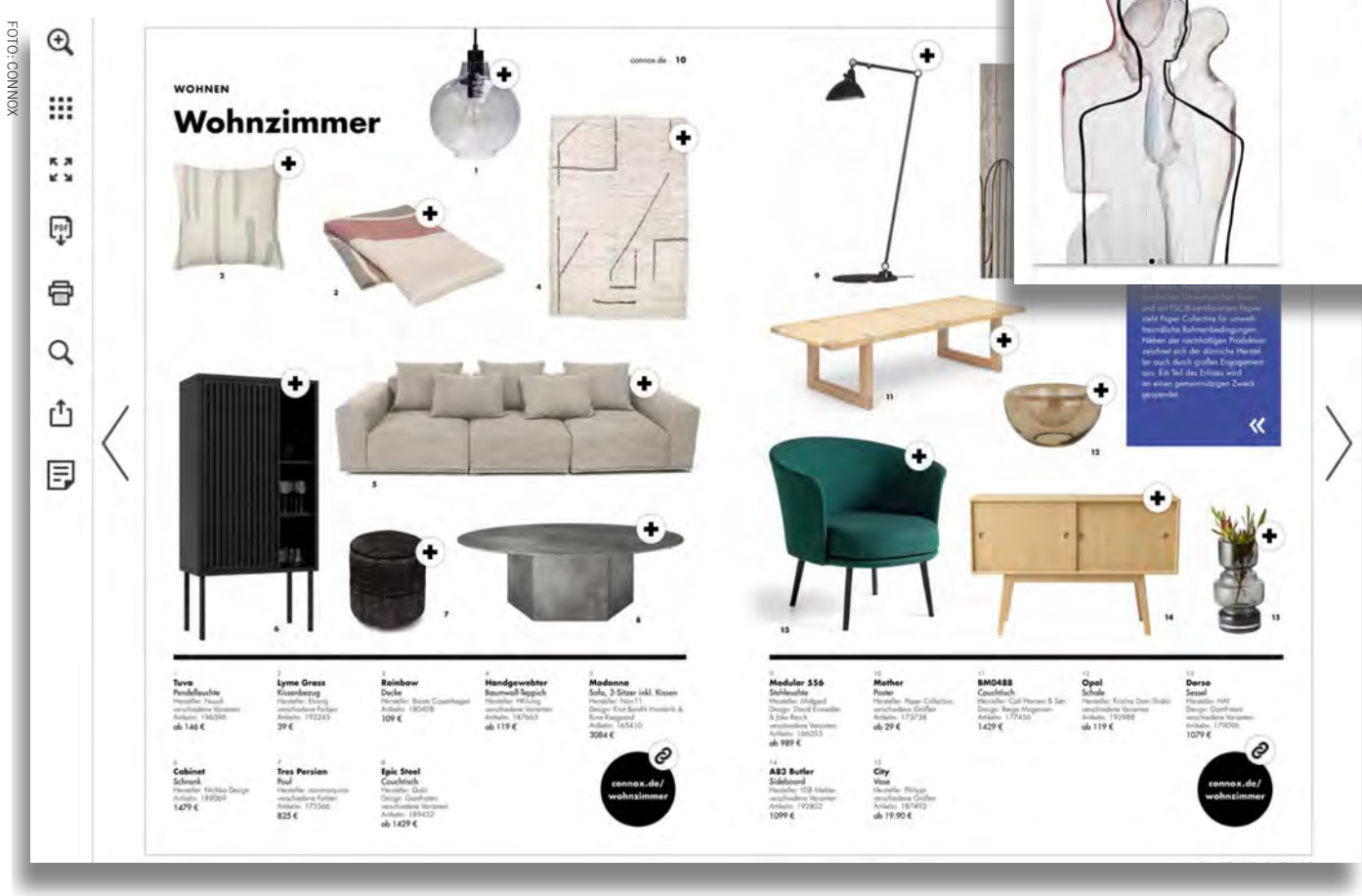


FOTO: CONNOX

FOTO: WÖHRL

Lieber puristisch: Digitale Kataloge von Connox.de (oben) und Woehrl.de.

Digital Marketing Benchmarks 2021

Instagram macht von sich reden

Händler sind die Vorreiter im digitalen Marketing. Das geht aus den „Digital Marketing Benchmarks 2021“ hervor, die von Absolit Consulting, Waghäusel bei Heidelberg, erstellt und vom Deutschen Dialogmarketing Verband, Frankfurt, im September herausgegeben worden sind. Otto und Lidl belegen die Plätze 1 und 2 im Ranking der 5005 in die Untersuchung einbezogenen Unternehmen Deutschlands, Österreichs und der Schweiz. Unter den Top 100 gehören 41 zum Handel – so viele wie in keinem anderen der neun analysierten Wirtschaftszweige.

Gepunktet haben die Händler vor allem mit ihren Aktivitäten in Sachen Online-Multichannel, wozu die Studienautoren vier Spielarten zählen: E-Mail-Marketing, Social-Media-Marketing, Anzeigen in Suchmaschinen und Lead-Generierung mittels eigener Website. Dabei haben sich die „Multichannel-Profis“, wie die Händler im Bericht genannt werden, ihren Vorsprung gegenüber den anderen Sektoren erst erarbeitet und dann vergrößert: Stand der Handel vor zwei Jahren noch auf einem guten zweiten Platz, hat er im vergangenen Jahr bereits den ersten Rang eingenommen und dieses Jahr den Unterschied zum Zweitplatzierten ausgebaut. Nun liegt er mit einem Multichannel-Anteil von 86 Prozent 5 Prozentpunkte vor der ehemals führenden Touristik, die sich in dieser Frage nicht weiterentwickelt hat.

Zwei der vier Instrumente – nämlich Social-Media-Marketing und E-Mail-Marketing – werden praktisch flächendeckend von allen Branchen eingesetzt. Die Differenzen resultieren somit aus der unterschiedlichen Nutzung von Suchmaschinen und der eigenen Website zur Lead-Generierung. 61 Prozent aller Unternehmen setzen wenigstens zwei der vier Instrumente ein.

„Wer sich bei der Unternehmenskommunikation nur auf einen einzigen Kanal verlässt, läuft Gefahr, nicht wahrgenommen oder schlichtweg vergessen zu werden“, warnen die Studienverfasser. Gleichzeitig räumen sie jedoch ein, dass bloße Erbsenzählerei auch nicht weiterhilft: Wichtig sei vielmehr herauszufinden, welche Quellen „besonders hochwertigen Traffic für die eigene Webseite generieren“.

Die bevorzugte Social-Media-Plattform ist Youtube, es folgen Facebook und Instagram. Letzteres darf sich zu den Aufsteigern des Jahres rechnen: sowohl beim Nutzungsanteil als auch beim Einsatz als Werbekanal, wo es um 12 Prozentpunkte auf 33 Prozent zulegen konnte. Xing dagegen lässt Federn. Soziale Netzwerke wie Linkedin und Tiktok wurden nicht in die Analyse einbezogen. Ebenfalls unberücksichtigt blieben Messenger-Dienste.

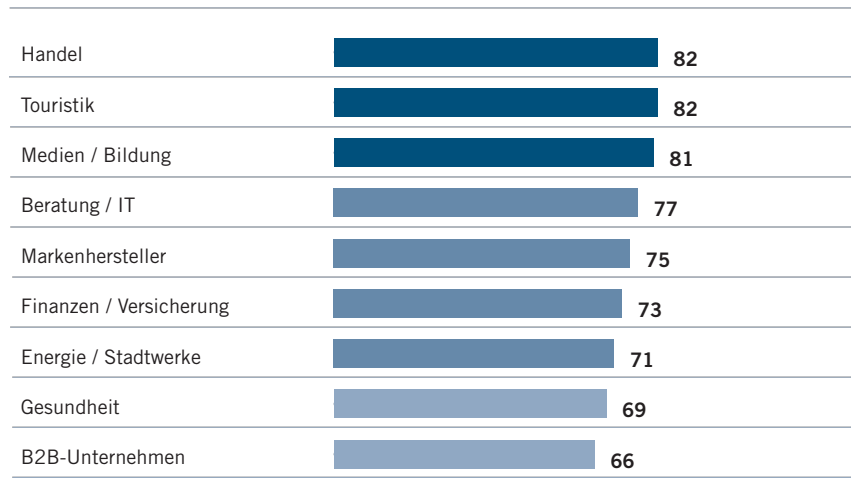
Die Digital Marketing Benchmarks 2021 gibt es in drei Ausführungen: als individualisiertes Datenblatt für 199 Euro, als „Standard-Version“ (589 Euro) und als „Enterprise-Version“ (2100 Euro), jeweils plus MwSt.

JOACHIM THOMMES

absolit.de

Führungstrio mit kleinem Vorsprung

Digital-Index (*) nach Branche

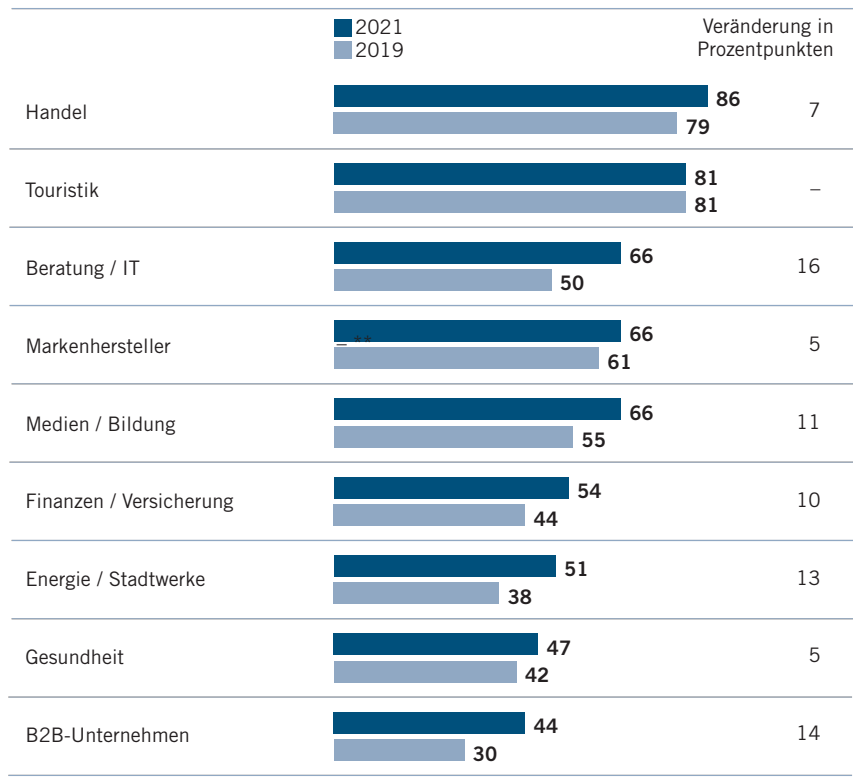


(*) Untersucht wurde das Marketing in den Bereichen Website, Suchmaschinen, Social Media und E-Mail
Angaben in Punkten

Quelle: Deutscher Dialogmarketing Verband / Absolit — DDV dialog Dezember 2021

Vielfalt nimmt zu

Anteil der digitalen Multichannel-Kommunikation im 2-Jahres-Vergleich*

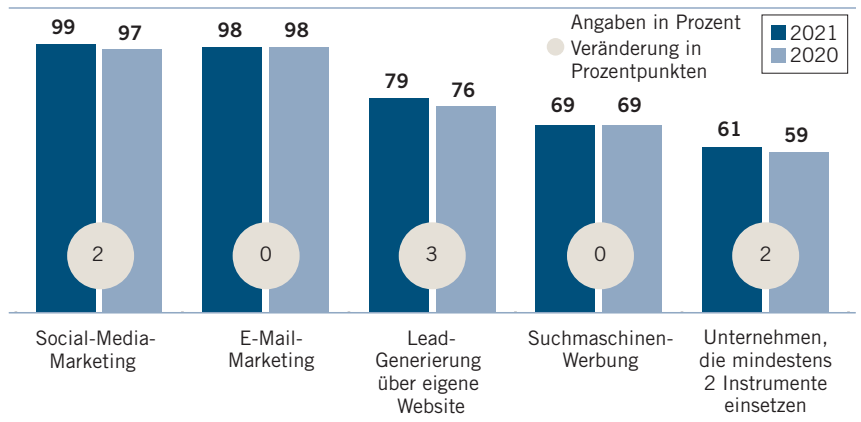


* Einbezogen wurden E-Mail-Marketing, Social-Media-Marketing, Anzeigen in Suchmaschinen und Lead-Generierung mittels eigener Website
Angaben in Prozent

Quelle: Deutscher Dialogmarketing Verband / Absolit — DDV dialog Dezember 2021

Social Media besteigt den Thron

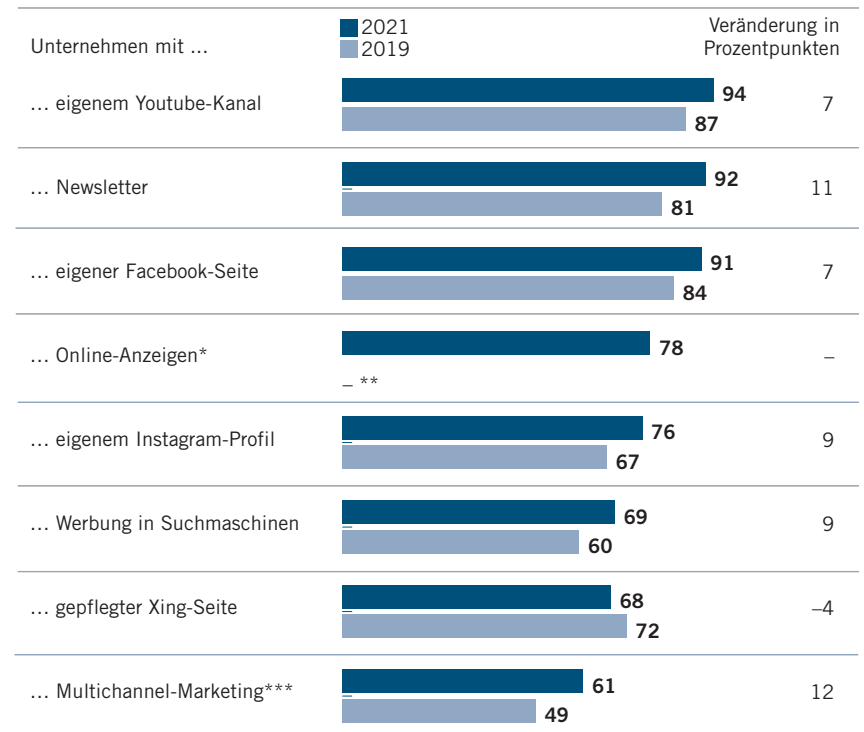
Nutzeranteile der Instrumente



Quelle: Deutscher Dialogmarketing Verband / Absolit — DDV dialog Dezember 2021

Youtube bleibt der Renner

Nutzungsanteile verschiedener Instrumente im 2-Jahres-Vergleich

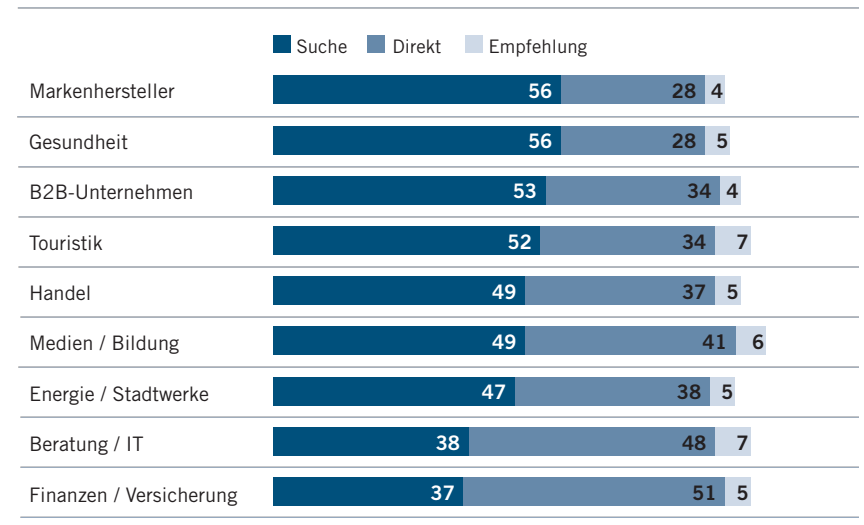


* Anzeigen in Suchmaschinen, auf Facebook und Instagram sowie Display-Werbung
** nicht erhoben
*** Gemeint sind E-Mail-Marketing, Social-Media-Marketing, Anzeigen in Suchmaschinen und Lead-Generierung mittels eigener Website
Angaben in Prozent

Quelle: Deutscher Dialogmarketing Verband / Absolit — DDV dialog Dezember 2021

Suchmaschinen am attraktivsten

Anteil von Traffic-Arten

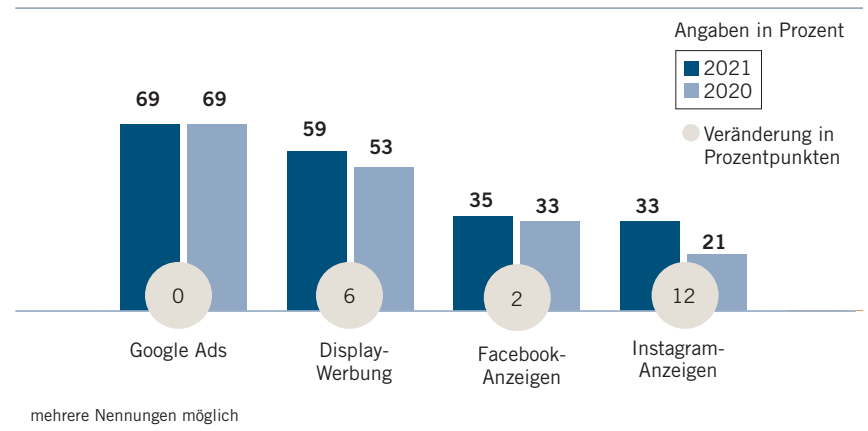


Angaben in Prozent

Quelle: Deutscher Dialogmarketing Verband / Absolit — DDV dialog Dezember 2021

Instagram stürmt hinterher

Vier Spielarten von Online-Werbung im Jahres-Vergleich der Instrumente



mehrere Nennungen möglich

Quelle: Deutscher Dialogmarketing Verband / Absolit — DDV dialog Dezember 2021

MAX-Award. Der einzige Wettbewerb für Dialogmarketing
in Deutschland geht in die nächste Runde.
Kompakter. Einfacher. Und relevanter als je zuvor.

Reich deine stärksten Kampagnen ab 3. Januar 2022 ein und sei
dabei, wenn live bei OMR im Mai 2022 die Awards verliehen werden.

Folge MAX-Award auf Instagram und LinkedIn.
Alle Infos unter www.max-award.de

Modell zur Untersuchung von Kundenwanderungen

Raus aus dem Kaninchenbau

Gut die Hälfte der Chief Marketing Officers (56 Prozent) hat laut einer Studie der Unternehmensberatung Capgemini vom vergangenen Oktober keinen ausreichenden Zugriff auf Kundendaten. Das steht im krassen Widerspruch zu der Bedeutung, die dem datengetriebenen Marketing zugesprochen wird. Nur 12 Prozent der insgesamt 1600 Befragten in 14 Ländern würden sich als „führend" in diesem Bereich bezeichnen. Diese kleine Gruppe ist überwiegend (93 Prozent) mit dem Erfolg ihrer Marketingmaßnahmen „sehr zufrieden". Bei mehr als der Hälfte (54 Prozent) übertreffen die Vorteile des datengetriebenen Marketings gar die Erwartungen und ein gutes Drittel (35 Prozent) erzielt nach eigenen Angaben höhere Umsätze als traditionelle Marketer.

Tatsächlich nutzen viele Unternehmen heute schon Analyse-Tools, um datengetrieben Kampagnen zur Gewinnung und Loyalisierung von Kunden aufzusetzen. Klassischerweise werden hierfür die besten Kunden oder die umsatzstärksten beziehungsweise profitabelsten Kampagnen herangezogen, um analytisch herzuleiten, wie das Marketing optimiert werden kann. Eine grundsätzliche Frage stellt sich jedoch schon zu Beginn: Was zeichnet einen wirklich guten Kunden aus? Ist es der mit dem höchsten Umsatz oder der mit den meisten Käufen? Spannend ist natürlich auch die Frage, was getan werden musste, um den Kunden zu einem Kauf zu bewegen. Hätte er auch von allein gekauft? Würden ohne Customer-Relationship-Management (CRM) vielleicht sogar mehr Kunden kaufen?

Die zur Beantwortung dieser Fragen notwendigen Analysen geben immer weitere Fragen auf. Nicht selten passiert es, dass sich Marketingmanager im Kaninchenbau der Analysen verlaufen und die Komplexität der Analyse-Ergebnisse die menschliche Auffassungsgabe überschreitet. Um eine solche Überforderung zu vermeiden, setzen wir ein Modell zur Untersuchung der Kundenwanderung ein.

Dieses Modell vereinfacht die vielschichtigen Analysen, indem eine auf alle Geschäftsbereiche und Branchen anwendbare Struktur eingesetzt wird. Sie lässt sich so beschreiben: Es gibt einen Markt, in dem neue Interessenten und Kunden gewonnen werden. Im Lauf der Zeit werden aus einigen Interessenten wiederum Kunden. Die Kunden, die zum ersten Mal bei einem Unternehmen kaufen, nennen wir Neukunden. Nachdem ein Neukunde etwas gekauft hat, erfolgt idealerweise ein weiterer Kauf, und er wird zum Bestandskunden. Sollte er nichts kaufen, wandert er in die Inaktivität. Aber auch bereits inaktive Kunden können jederzeit wieder etwas kaufen und werden somit wieder zu aktiven Kunden.

Zu jeder Veränderung gehören ergänzende Informationen (Produkte, Kauf-Informationen, Anstöße durch Werbung, Verweildauern). Die Beobachtung dieser Abläufe über eine längere Zeit in einer aggregierten Form führt dazu, dass sich Kundenströme und Veränderungen erkennen lassen.

Diese vereinfachte Sicht auf die Kundenströme erklärt im Großen und Ganzen, warum etwas passiert. Wir können daraus ableiten, auf welche Kanäle, Kundengruppen und Produkte sich das CRM konzentrieren soll, welche Maßnahmen unverändert weiterlaufen können und welche man besser sein lässt. Diese Erkenntnisse werden dann in eine CRM-Strategie überführt, die immer wieder als Leitlinie für künftige CRM-Entscheidungen und -Maßnahmen herangezogen wird.

Entlang der CRM-Strategie kann die operative Umsetzung geplant werden, ohne die Übersicht zu verlieren. Im Fall eines Filialisten beispielsweise wurden inaktive Kunden mit Postkarten und geeigneten Angeboten reaktiviert. Dabei wurden unterschiedliche Ansprachen getestet und die Maßnahmen optimiert. Das Ergebnis: Eine um 56 Prozent höhere Marge in diesem Kundensegment und ein siebenstelliger Zugewinn an Umsatz.

Der strukturierte Aufbau dieses Modells der Kundenwanderung bietet eine gute Grundlage, um langfristig die Entwicklung des CRM im Auge zu behalten und bei Bedarf die Strategie anzupassen. Durch seine Interaktivität lassen sich Vorjahresvergleiche durchführen, relevante Zusatzinformationen einblenden und wichtige KPIs im Zeitablauf verfolgen. Das aus dem Modell resultierende Gesamtbild führt dazu, CRM strategischer und langfristig zu betrachten – weniger als Ad-hoc-Maßnahme, mit der kurzfristige Umsatzziele erreicht werden sollen.

FOTO: RENATA ZAZULAK

Gastautor Markus Pöttinger, 51, ist Geschäftsführer Digital und Business Intelligence von GKK Dialog in Frankfurt.

Customer-Relationship-Management in der Praxis

Ungeduldige Kunden

Analog und digital sind kein Gegensatz mehr. Beides gehört zusammen und ergänzt sich – je nach Situation. Wir sollten uns dabei aber bewusst sein, dass viele Unternehmen, insbesondere Mittelständler im B2B-Umfeld, noch nicht so weit sind, wie es technologisch möglich wäre. Das gilt insbesondere für die Bereiche Künstliche Intelligenz und Automatisierung. Dazu kommt, dass die Lösungen nicht so mächtig und gleichzeitig einfach sind, wie uns Dienstleister und Lösungsanbieter das manchmal glauben machen möchten.

Daher geht es in vielen Fällen im nächsten Schritt nicht darum, Bots einzuführen oder die perfekten digitalen Erlebnisse zu inszenieren, sondern darum, die Mitarbeiter mit den für sie wichtigen Kundendaten zu versorgen. Dazu gehört auch, den Nutzen für die Organisation und für die Mitarbeiter transparent zu machen.

Basisprozesse und einfache Geschäftsabläufe können inzwischen sehr gut automatisiert werden. Genau dadurch wird Zeit frei, in der Mitarbeiter für Kunden da sein können. Insbesondere dann, wenn es darum geht, besondere Momente zu schaffen, die sich ins Langzeitgedächtnis der Kunden einbrennen. Aber auch, wenn es darum geht, im Beschwerdefall die ersten negativen Emotionen menschlich und professionell aufzufangen.

Wenn es für Kunden immer einfacher zu werden scheint, trifft eher das Gegenteil auf Lösungen und Systeme zu. Immer mehr Daten und immer mehr Anforderungen machen die Lösungslandschaft komplexer. Die gute Nachricht ist: Die Integration, insbesondere die Anbindung an die zentrale Customer-Data-Platform wird leichter. Die Benutzung der CRM-Systeme durch die Mitarbeiter erscheint dagegen nach wie vor oft schwierig. Das liegt aber meist weniger an den Lösungen selbst als an ihrer mangelhaften Einführung durch Schulungen und begleitendes Change-Management.

In der Pandemie haben sich die Erwartungen der Kunden noch mal grundlegend geändert: Unsere Geduld mit umständlichen Kontaktpunkten und schlechter Usability ist vorbei. Wir haben gesehen, dass es auch anders geht, nämlich flüssig und ohne Medienbrüche. Wer es hier nicht schafft, voranzugehen oder zumindest zügig nachzuziehen, wird die Zukunft nicht erreichen. Das größte Hindernis in den Unternehmen ist meist nicht die technologische Fitness, sondern eine funktionale Organisation, die die Umsetzung von unternehmensweiten Initiativen verlangsamt, wenn nicht verhindert.

Customer-Relationship-Management ist keine Technologie und einzelne Maßnahmen bringen keinen nachhaltigen Erfolg. Wie gelingt es aber, eine unternehmensweite Strategie zu entwickeln und vor allem nachhaltig zu verankern? Wie begeistern wir täglich unsere Kollegen dafür, wiederum unsere Kunden zu begeistern, und mit welchen Instrumenten lässt sich Kundenzentrierung messen? Wie gelingt eine horizontale, prozessuale Sicht im Unternehmen jenseits der Silos?

Um Fragen wie diese geht es beim 12. German CRM Forum am 16. und 17. Februar kommenden Jahres in Frankfurt. Mit dabei sind unter anderem Anja Stolz, Mitglied des Vorstands der R+V Direktversicherung, Kerstin Köder, Senior Vice President Marketing für die Region Europa, Mittelost und Afrika (EMEA) von SAP, und Christian Peter, Leiter Marketing-Automation der Commerzbank. Die Tagungsleitung hat DDV-Präsident Martin Nitsche, Geschäftsführer von Solveta in Pinneberg, übernommen.

12. German CRM Forum

16. / 17. Februar 2022, Steigenberger Airporthotel Frankfurt.
Motto: Vom Erlebnis zur Beziehung.
Die Preise für Teilnehmer liegen bei 960 Euro (Anwender) und 1960 Euro (Dienstleister), die virtuelle Teilnahme kostet jeweils rund die Hälfte.
Für DDV-Mitglieder gibt es Sonderkonditionen.
Weitere Infos: germancrmforum.de

FOTO: GERMAN CRN FORUM

Gastautor Helmut Blocher, 54, ist Gründer und Geschäftsführer von Succus Wirtschaftsforen und Initiator des German CRM Forum.

Apple ändert die Einstellungen zur Privatsphäre

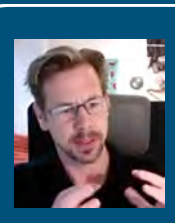
Der Wert der Adresse steigt

Im September hat Apple, das nach Börsenwert mächtigste Unternehmen der Welt, die Einstellungen zum Schutz der Privatsphäre seiner Kunden geändert. Seither ist das E-Mail-Marketing ein anderes: Bislang eherne Regeln zählen nicht mehr, einem Teil des Nutzer-Trackings ist der Boden entzogen. Schätzungen zufolge könnte das bis zu ein Viertel aller E-Mails betreffen. Was davon zu halten ist, haben Mark Brauch, Director Marketing bei Payback, und Nikolaus von Graeve, Geschäftsführer Rabbit Emarketing, in einem Webtalk erörtert. Die Diskussion kann unter dem Titel „IOS-Tracking und die Auswirkung auf das E-Mail-Marketing“ auf Youtube angesehen werden.

JOACHIM THOMMES

„Wir müssen uns auf andere KPI fokussieren: Was tut der Kunde nach der Öffnung?“

Mark Brauch



„Ich kann zwar noch hören, was jemand sagt, aber nicht mehr sehen, ob er dabei lächelt.“

Nikolaus von Graeve

Ausgangslage

In den im September veröffentlichten Updates IOS 15 (für Iphone- und Ipad-Nutzer) und MacOS Monterey (für Mac-Nutzer) sind vor allem zwei Änderungen enthalten, die das E-Mail-Marketing betreffen: die „Mail-Privacy-Protection“ und „Hide my E-Mail“. Darüber hinaus hat Apple für Nutzer seines Safari-Browsers ein „Private Relay“ eingeführt, das verschleiern soll, welche Person welche Website besucht – eine Information, die auch im E-Mail-Marketing eine Rolle spielen kann. Alle drei Funktionen sind nicht voreingestellt, sondern müssen von den Nutzern aktiviert werden.

Der Privatsphären-Schutz soll E-Mail-Versender daran hindern, in Kampagnen unsichtbare Pixel zu verwenden, die Informationen über das Verhalten des E-Mail-Empfängers sammeln. Dieses Tracking wird dann unterbunden, wenn Nutzer des Mail-Programms von Apple – und nur sie – dies so wollen. Konkret geht es darum zu vertuschen, ob und wann ein Empfänger eine E-Mail öffnet. Eine verlässliche Öffnungsrate lässt sich somit nicht mehr ermitteln. Zusätzlich wird die Identifikation des Empfänger-Standorts und die Verknüpfung mit anderen seiner Online-Aktivitäten erschwert oder vereitelt.

Mithilfe der Funktion „E-Mail-Adresse verbergen“ lassen sich temporäre Aliasse einrichten, sodass die wirkliche Adresse den Mail-Partnern unbekannt bleibt. Auch dies dient der Verhinderung von Tracking.

Ausmaß

Apple überlässt es den Anwendern, sich für oder gegen die neuen Funktionen zu entscheiden. Allerdings hilft es ein bisschen nach: Nutzer haben die Wahl zwischen „E-Mail-Aktivität schützen“ und „E-Mail-Aktivität nicht schützen“. Auch deshalb dürfte die Entscheidung eher in die eine Richtung weisen.

Payback, das Kundenkarten-System von Loyalty Partner in München, verschickt im Auftrag seiner Geschäftspartner jedes Jahr 1,6 Milliarden E-Mails an deren Kunden. Diese Zahl nennt Mark Brauch, Director Marketing. Ein Viertel davon, schätzt er, verwendet ein Mail-Programm von Apple – auf dem Iphone, einem Ipad oder Mac. Theoretisch kann Payback also von bis zu jeder vierten Mail nicht mehr sagen, ob und wann sie von den Empfängern geöffnet wird. Praktisch fällt der Anteil geringer aus, da nicht jeder das Tracking ablehnen wird.

Bislang war die Öffnungsrate ein wichtiges Kriterium zur Beurteilung des Kampagnenerfolgs. Besonders dann, wenn das Ziel vornehmlich darin bestand, den jeweiligen Werbepartner in Erinnerung zu rufen, eine Reaktion per Interaktion aber nicht unbedingt beabsichtigt war. Um das Kriterium Öffnungsrate nicht völlig zu verlieren, führt Payback „eine Art synthetischer Öffnungsrate“ ein, wie Brauch es nennt. Dazu wird die Öffnungsrate derjenigen Empfänger ermittelt, die das Tracking weiterhin zulassen, und auf die Gesamtzahl der Apple-Nutzer hochgerechnet.

Auswirkungen

Payback-Mann Brauch will sich von der Messgröße Öffnungsrate vorerst nicht trennen. Klar sei allerdings, dass „wir uns auf andere KPI fokussieren müssen“. Alles, was geschieht, nachdem ein Adressat eine Mail geöffnet hat, werde „spannender und relevanter“. Vor allem der Blick auf die Conversion, also die Aktivierung von Nutzern.

Nikolaus von Graeve, Chef von Rabbit Emarketing in Frankfurt, entdeckt im Verhalten von E-Mail-Empfängern ihre „Körpersprache“. Sie könne aufgrund der Änderungen nun nicht mehr in allen Facetten wahrgenommen werden. „Ich kann zwar noch hören, was jemand sagt, aber nicht mehr sehen, ob er dabei lächelt“, erklärt er. Man solle sich dieser Lücken bewusst sein, auch wenn sie keine dramatischen Konsequenzen hätten. Verhalten, das sich nicht beobachten lasse, könne durch Nachfragen und Nachforschen herausgefunden werden.

„Wer sagt denn, dass Google morgen nicht das Gleiche macht?“

Mark Brauch

Ansichten

Die nötigen Umstellungen sind nach der Einschätzung Brauchs groß: „Wir müssen zusammen mit unseren Dienstleistern alle Möglichkeiten durchforsten, analysieren und die Maßnahmen anpassen.“ Vieles sei mittlerweile schon passiert, manches aber noch offen. Was ihn umtreibt, ist die Sorge, dass Apple bald wieder mit Modifikationen vorpreschen könnte, auf die zu reagieren ist. „Wir beobachten das mit Argusaugen“, sagt er. Von Graeve erwartet weitere Schritte auf dem eingeschlagenen Weg: „Ich kann mir nicht vorstellen, dass der Konzern davon wieder abrückt.“

Absichten

Das E-Mail-Marketing wird sich stärker in Richtung „ursprüngliches Permission-Marketing“, wie von Graeve sagt, entwickeln müssen. Das bedeute vor allem Transparenz im Vorgehen von Anfang an und hohen Nutzwert für die Empfänger. So entstehe Vertrauen. Andernfalls würden die Versender weniger Adressen bekommen oder falsche oder die gewonnenen im Nu wieder verlieren.

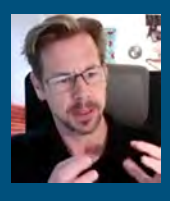
Vielleicht würden die Änderungen Apples auch dazu beitragen, dass sich das E-Mail-Marketing enger mit dem Customer-Relationship-Management verknüpft, indem es selbst mehr Transaktionsdaten beisteuert und umgekehrt mehr CRM-Informationen einbezieht. Auf jeden Fall werde man die Vorzüge der elektronischen Post im Vergleich mit anderen Instrumenten klarer zu kommunizieren haben.

Aussichten

Und wie sind die Perspektiven? Womöglich markiert Apple erst den Anfang. „Wer sagt denn, dass Google morgen nicht das Gleiche macht?“, fragt Brauch rhetorisch und fügt hinzu: „Ich glaube nicht, dass das Ende der Fahnenstange schon erreicht ist.“ Wenn der Apple-Konkurrent im kalifornischen Mountain View den Android-Nutzern ähnliche Möglichkeiten zum Schutz ihrer Privatsphäre einräume, müssten die E-Mail-Marketer nicht nur bei einem Viertel der Adressaten umdenken, sondern eher bei 80 Prozent.

Brauch betrachtet den Vorstoß Apples als Teil eines größeren Trends, von dem – Stichwort Cookies – die Werbung im und mittels Internet insgesamt betroffen sei. An vielen Ecken und Enden im digitalen Raum werde es für die Werbeleute schwieriger. „Dem muss man sich stellen“, verlangt der Payback-Mann. Nennenswerte Auswirkungen auf den Mediamix befürchtet er aber nicht.

Ähnlich sieht es Agenturchef von Graeve. Die Vorteile des E-Mail-Marketings seien nach wie vor bestechend. Darum werde seine Rolle im Konzert der Instrumente künftig nicht geringer werden. „Wird es aus dem Mediamix fallen? Nicht die Bohne!“



„Wird E-Mail-Marketing aus dem Mediamix fallen? Nicht die Bohne!“

Nikolaus von Graeve

2:43 / 45:37

Für Details scrollen

Bundesgerichtshof urteilt über Kennzeichnungspflicht für Instagram-Werbung

Es kommt auf den Einzelfall an

Der Bundesgerichtshof (BGH) hat ein Urteil gefällt, in dem es um Beiträge von Influencern auf Instagram geht, die mit sogenannten Tap-Tags versehen sind. Dabei handelt es sich um sensitive Schaltflächen, die nach Antippen des Beitrags den Namen des Accounts des Unternehmens zeigen, dessen Produkt im Beitrag zu sehen ist. Durch Antippen des Tap-Tags gelangt man auf den Instagram-Account des Unternehmens.

Nach Ansicht des Verbands Sozialer Wettbewerb (VSW) haben die Influencerinnen Leonie Hanne, Cathy Hummels und Luisa-Maxime Huss den kommerziellen Zweck ihrer Beiträge nicht hinreichend kenntlich gemacht. In den Vorinstanzen unterlag der Verband hinsichtlich Hanne und Hummels, hatte aber in Bezug auf Huss Erfolg. Der Bundesgerichtshof wies die vom VSW und von Huss eingelegten Revisionen allerdings zurück.

Huss hatte in einem Beitrag eine Himbeer-Marmelade abgebildet. Ein Tap-Tag markierte den Instagram-Account des Herstellers. Der Beitrag enthielt außerdem einen Text, in welchem die Beklagte auf ihre Aktion hinwies, in deren Rahmen sie einzelnen Followern Überraschungspakete zuschicken wollte. Ein solches Paket sollte auch die Marmelade enthalten. Sodann folgte der Text „(*Werbung: gibt's ab morgen neu im Shop)", wobei das Wort „Werbung" nicht eigens hervorgehoben wurde.

Die Beklagte erhielt für den Beitrag vom Hersteller eine finanzielle Gegenleistung. Nach Ansicht des BGH liegt daher ein Verstoß vor gegen § 5a Abs. 6 des Gesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) sowie § 6 Abs. 1 Nr. 1 des Telemediengesetzes (TMG) und § 22 Abs. 1 S. 1 des Medienstaatsvertrags (MStV) (Urteil vom 9.9.2021 – Az.: I ZR 90/20).

Nach Auffassung des Gerichts ist nicht nur bei einer finanziellen Gegenleistung von einer geschäftlichen Handlung zugunsten des beworbenen Unternehmens auszugehen. Vielmehr liege sie auch vor, wenn der Beitrag einen sogenannten werblichen Überschuss enthält, sodass die Förderung fremden Wettbewerbs eine größere als nur eine reflexartige Rolle spielt.

Allerdings dürfe ein werblicher Überschuss nicht pauschal bei der Verwendung eines Tap-Tags angenommen werden. Es komme auf eine Prüfung im Einzelfall aus der Sicht eines durchschnittlich informierten, aufmerksamen und verständigen Besuchers des Accounts an. Eine Verlinkung auf die Unternehmens-Homepage oder einen Shop spreche dagegen in der Regel für einen werblichen Überschuss. Dies gelte sogar, wenn die Verlinkung den Erwerb von Waren nicht unmittelbar ermöglicht.

Der kommerzielle Zweck dieser geschäftlichen Handlung sei aber weder allgemein erkennbar noch anders hinreichend kenntlich gemacht worden, weil sich das Wort „Werbung" in keiner Weise vom restlichen Text abhob. Zudem sei der Bezugspunkt der Textpassage „gibt's ab morgen neu im Shop" im Zusammenhang mit dem Tap-Tag aus der Sicht eines Verbrauchers insoweit unklar, als die Textpassage auch dem von der Beklagten betriebenen Online-Shop hätte gelten können. Da § 5a Abs. 6 UWG jedoch den Schutz der Verbraucher vor einer Täuschung über den kommerziellen Zweck beabsichtigt, müsse der Beitrag so gestaltet sein, dass der kommerzielle Zweck sofort und zweifelsfrei erkennbar ist.

Hanne und Hummels verwendeten auch Tap-Tags zugunsten anderer Unternehmen. Ihre Beiträge enthielten ebenfalls keinen Hinweis, dass es sich um Werbung handelt. Allerdings erhielten sie für ihre Beiträge keine finanzielle Gegenleistung. Daher entschied der BGH, dass keine kommerzielle Kommunikation vorgelegen habe, folglich habe auch nichts entsprechend gekennzeichnet werden müssen (Urteil vom 9.9.2021 – Az.: I ZR 125/20 sowie I ZR 126/20).

Wenn eine finanzielle Gegenleistung fehlt, liege keine kommerzielle Kommunikation gemäß § 6 Abs. 1 Nr. 1 des Telemediengesetzes und keine Werbung gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 des Medienstaatsvertrags vor, die dies voraussetzten. Da es sich bei diesen Regelungen um Spezialvorschriften gegenüber § 5a Abs. 6 UWG handelt, scheidet die Annahme eines Verstoßes gegen diesen Paragrafen aus. Er gilt für Eigenwerbung. Diesbezüglich entschied der BGH, dass der kommerzielle Zweck gemäß § 5a Abs. 6 UWG für Verbraucher klar erkennbar gewesen sei.

Der BGH ließ insbesondere in Bezug auf Hanne die Argumente der Vorinstanz gelten, dass bereits der blaue Haken des Accounts – der bei Huss nicht vorhanden war – auf einen kommerziellen Zweck schließen lasse. Dass der Account nicht allein privaten Zwecken diene, sei für Verbraucher außerdem mit Blick auf die Anzahl der Follower erkennbar.

Festzuhalten bleibt: Wenn keine Gegenleistung vorliegt oder festgestellt werden kann, dürfte das bloße Taggen nicht zur kommerziellen Kommunikation zählen. Die regelmäßig vorliegende Eigenwerbung ist dagegen für die Nutzer grundsätzlich erkennbar. Zu beachten ist außerdem der ab dem 28. Mai kommenden Jahres geltende § 5a Abs. 4 UWG, der diese medienrechtlichen Grundsätze verallgemeinert.

Influencerin Cathy Hummels auf Instagram.

Schadensersatz nach der Datenschutz-Grundverordnung

Teure Werbe-Mail

Das Amtsgericht Pfaffenhofen hat entschieden, dass ein Rechtsanwalt einen Anspruch auf Ersatz eines immateriellen Schadens in Höhe von 300 Euro aus Art. 82 Abs. 1 Alt. 2 der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) besitzt, weil er eine Werbe-E-Mail erhielt, ohne zuvor in ihren Erhalt eingewilligt zu haben (Urteil vom 9.9.2021 – Az.: 2 C 133/21).

Problematisch war darüber hinaus, dass die Beklagte gegen Art. 14 Abs. 3 lit. a), b), 15 Abs. 1 lit. g) der DSGVO verstieß, indem sie nicht fristgerecht die geforderten Informationen erteilte. Aufgrund dessen kann dem Gericht zufolge der Schaden bereits in dem unguten Gefühl liegen, dass personenbezogene Daten Unbefugten bekannt wurden. Dies könne das Gefühl auslösen, beobachtet zu werden, und zu Hilfslosigkeit führen, was die Betroffenen zu einem Objekt der Datenverarbeitung degradiere.

Bei der Schadenshöhe berücksichtigte das Gericht, dass die Beklagte gegen mehrere Vorschriften der DSGVO verstieß. Der Verstoß gegen Art. 15 Abs. 1 lit. g) DSGVO wurde sogar als „im Interesse einer effektiven Abschreckung das Schmerzensgeld erhöhend" eingestuft.

Es fehlt weiterhin nicht nur eine klare Linie der Rechtsprechung zur Bemessung der angemessenen Höhe eines immateriellen Schadens. Vielmehr sind, wie im DIALOG 2/2021 dargelegt, laut Bundesverfassungsgericht (Beschluss vom 14.1. 2021 – Az.: 1 BvR 2853/19) bereits die Voraussetzungen für die Bejahung eines solchen Schadens nicht erschöpfend geklärt, sodass diese Fragen dem Europäischen Gerichtshof (EuGH) vorgelegt werden müssen. Eine Klärung des EuGH ist nun aufgrund der Vorlagen des Obersten Gerichtshofs Österreichs (Vorabentscheidungs-Ersuchen vom 15.4.2021 – Az.: 6Ob35/21x) und des Bundesarbeitsgerichts (Vorabentscheidungs-Ersuchen vom 26.8. 2021 – Az.: 8 AZR 253/20 (A) Frage 4, 5) zu erwarten.

Auskunfts-Verweigerungsrecht gegenüber Aufsichtsbehörden

Rechtslage bleibt unklar

Das Oberverwaltungsgericht (OVG) Schleswig hat entschieden, dass sich ein Unternehmen gegenüber einer Aufsichtsbehörde nicht selbst belasten muss, sondern in der Regel ein Auskunfts-Verweigerungsrecht gemäß § 40 Abs. 4 S. 2 des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) hat (OVG Schleswig, Beschluss vom 28.5.2021 – Az.: 4 MB 14/21).

Hintergrund der Entscheidung ist ein mit Bescheid vom 21.12.2020 konkretisiertes Auskunftsverlangen der Aufsichtsbehörde für eine Datenschutz-Prüfung gemäß Art. 58 Abs. 1 lit. b) der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), nachdem Beschwerden von sieben Betroffenen eingegangen waren, wonach sie Werbe-E-Mails des Unternehmens trotz fehlender Kundenbeziehung und entsprechender Einwilligung erhielten.

Die Aufsichtsbehörde verlangte Auskunft darüber, von welchen Verantwortlichen und Auftragsverarbeitern das Unternehmen Daten erhebt und für Werbezwecke verarbeitet (Frage 1), welche personenbezogenen Daten erhoben werden (Frage 2), ob die Artikel 24 und 32 DSGVO eingehalten wurden (Frage 3), wie viele Personen betroffen sind (Frage 4) und ob die Artikel 14 Abs. 1 und 2 DSGVO eingehalten wurden (Frage 5). Für jede nicht beantwortete Frage wurde ein Zwangsgeld in Höhe von 200 Euro angedroht.

Das Unternehmen berief sich auf sein Auskunfts-Verweigerungsrecht, woraufhin das Zwangsgeld in Höhe von 1000 Euro verhängt wurde. Dagegen ging das Unternehmen im Weg des vorläufigen Rechtsschutzes gemäß § 80 Abs. 5 S. 1 Alt. 1 der Verwaltungsgerichtsordnung (VwGO) vor. Das Gericht entschied, dass ein Auskunfts-Verweigerungsrecht nur in Bezug auf die Fragen 3 und 5 bestand, deren Beantwortung die Gefahr strafgerichtlicher Verfolgung oder eines Verfahrens nach dem Gesetz über Ordnungswidrigkeiten (OWiG) bedeuten könne. Dabei müsse die Einleitung eines strafgerichtlichen Verfahrens oder eines Verfahrens nach dem OWiG im Einzelfall möglich erscheinen.

Zu beachten ist, dass dem Gericht zufolge die Möglichkeit der Berufung auf das Auskunfts-Verweigerungsrecht in Bezug auf Fragen wie 3 und 5 bisher „offen und insbesondere nicht durch die Rechtsprechung anderer Obergerichte oder des Bundesverwaltungsgerichts geklärt" ist.

FOTO: DLA PIPER

Autorin Verena Grentzenberg ist Partnerin, Co-Autor Prof. Dr. Stefan Engels ist Partner bei DLA Piper, Hamburg.

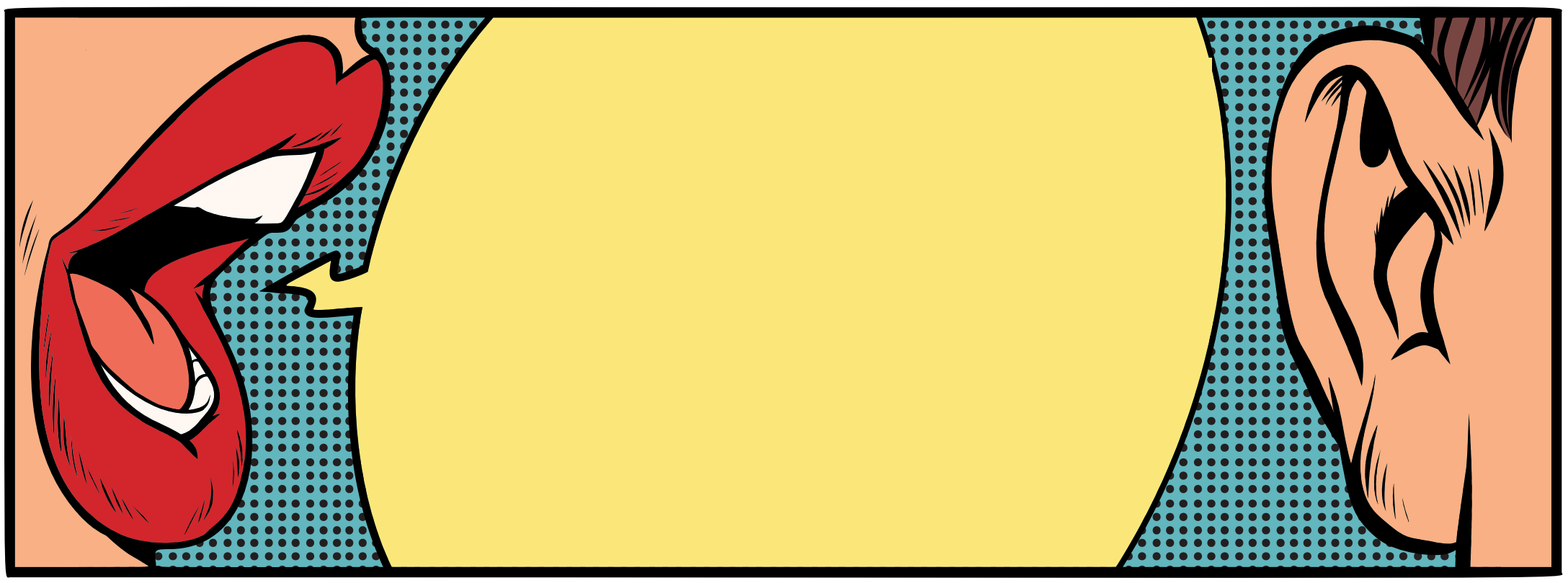


ILLUSTRATION: IGOR SAPOZHKOV / ADOBE STOCK

Der Versuch, abgewanderte Kunden wiederzugewinnen, lohnt sich

Es geht um viel mehr als Umsatz

Praktisch kein Unternehmen kann alle seine Kunden halten. Kunden zu verlieren kann aber durchaus drastische Folgen haben. In vielen Branchen wandern jährlich 10 bis 40 Prozent der Kundenbasis ab. Allein für Unternehmen im deutschsprachigen Raum entsteht dadurch jedes Jahr ein Umsatzverlust in Milliardenhöhe. Allerdings verlieren Unternehmen mit ihren Kunden nicht nur Umsätze und Transaktionen. Vielmehr belegt die Forschung, dass selbst Kunden mit geringen Umsätzen wertvoll sein können, vor allem durch ihren Einfluss auf andere Kunden. Im Falle verlorener Kunden kann diese Beeinflussung anderthalb mal so viel wert sein wie die mit dem Kunden verlorenen Umsätze.

Insbesondere infolge der digitalen Vernetzung, in der dieses Verhalten unter Umständen viele potenzielle Kunden erreicht, rückt das Verhalten abseits der unmittelbaren Käufe eines Kunden in den Fokus. Allerdings ist das Verständnis für die Auswirkungen der direkten Ansprache verlorener Kunden in der Forschung bisher begrenzt, und die Wiedergewinnung ehemaliger Kunden bleibt in der Praxis häufig ineffizient. Viele Unternehmen betreiben nach wie vor kein systematisches Management zur Kundenrückgewinnung.

Neben einer historischen Vernachlässigung verlorener Kunden in der unternehmerischen Praxis liegt dies unter anderem daran, dass Maßnahmen für die Wiedergewinnung oft primär als Kostenfaktor und nicht als Treiber der Wertschöpfung angesehen werden. Zudem verstehen viele Unternehmen die (verlorene) Wertschöpfung eines Kunden ausschließlich im Sinne der getätigten Umsätze und unterschätzen damit den durch die Kundenabwanderung entstandenen Schaden.

Der Customer-Engagement-Value erfasst die indirekte Wertschöpfung

Um die Konsequenzen und positiven Nebeneffekte eines Managements zur Kundenrückgewinnung zu erfassen, greift meine Dissertation ein innovatives Verständnis der Wertschöpfung durch Kunden auf: Der sogenannte Customer-Engagement-Value erfasst alle Arten der Wertschöpfung durch Kunden, also direkte Wertschöpfung (durch Käufe) wie indirekte Wertschöpfung (durch Weiterempfehlungen, ausgeübte Kundenbeeinflussung, geteiltes Kundenwissen und geteilte Kundendaten).

Daraus ergeben sich unter anderem folgende Fragen: Wie wirken sich Schritte zur Wiedergewinnung aufs Verhalten verschiedener Kunden – etwa Käufe und Weiterempfehlungen – aus? Müssen Unternehmen Kunden tatsächlich zurückgewinnen, um positive Reaktionen hervorzurufen? Müssen sie immer den Preis verringern oder die Leistung verbessern, um bei verlorenen Kunden Erfolg zu haben?

Die Datengrundlage für die Beantwortung dieser Fragen besteht aus vier empirischen Studien mit insgesamt über 7000 aktiven und ehemaligen Kunden aus verschiedenen Branchen. In den Studien wird beispielsweise in einem Feldexperiment untersucht, welche Art von Rückgewinnungsangebot die verlorenen Kunden erhalten. Verlorene Kunden, die kein solches Angebot bekommen, bilden die Vergleichsgruppe. Anschließend wird beobachtet, ob die Kunden das Angebot annehmen. Zusätzlich wird teilweise über einen längeren Zeitraum hinweg per Befragung erhoben, wie sich die Kunden über den Bereich von Käufen hinaus verhalten.

Wiedergewonnene Kunden empfehlen Angebote eher weiter

Die Ergebnisse zeigen, dass die mit dem Rückgewinnungserfolg einhergehende Wertschöpfung über das Kaufverhalten hinausgeht. Wenn ein Unternehmen seine Kunden erfolgreich wiedergewinnt, dann gewinnt es neben den Käufen weitere wertvolle Verhaltensweisen zurück, welche nachweislich zur unternehmerischen Wertschöpfung beitragen. Denn solche Kunden sind eher geneigt, das Unternehmen weiterzuempfehlen, andere Kunden positiv zu beeinflussen, Feedback zu geben und ihre Daten zu teilen.

Gleichzeitig verhindert der Rückgewinnungserfolg in signifikantem Ausmaß, dass verlorene Kunden negativen Einfluss ausüben, etwa indem sie anderen Kunden vom Kauf bei diesem Unternehmen abraten. Dennoch sollten Unternehmen versuchen, Kunden gar nicht erst zu verlieren, da bei wiedergewonnenen Kunden Kaufabsichten und das Customer-Engagement auf einem niedrigeren Niveau als bei aktiven Kunden bleiben.

Besonders bemerkenswert ist, dass sich der Versuch zur Wiedergewinnung selbst dann positiv auf das Kundenverhalten auswirkt, wenn er scheitert. Außerdem handelt es sich nicht nur um einen einmaligen Effekt – die Auswirkungen gehen über den Zeitpunkt des Rückgewinnungsversuchs oder der erfolgreichen Rückgewinnung hinaus. Selbst bis zu zwei Jahre nach einem Rückgewinnungsversuch lässt sich ein verstärkender Effekt auf positives Customer-Engagement und ein abmildernder Effekt auf negatives Customer-Engagement feststellen.

Ein Dialog kann abgewanderte Kunden zurückholen

Den stärksten positiven Einfluss auf das Kundenverhalten haben dabei alle Arten von Aktionen in Branchen, in denen die Kundenbeziehung nicht vertraglich geregelt ist – beispielsweise Einzelhandel und E-Commerce. Dies sind zudem die Branchen, in denen Versuche, Kunden wiederzugewinnen, am wenigsten verbreitet sind. In vertraglich geregelten Branchen – etwa Telekommunikation, Energieversorgung, Zeitungsabonnements – sind die Identifikation und die Ansprache verlorener Kunden naturgemäß leichter und das Management der Kundenrückgewinnung hat dort eine längere Tradition. Dennoch lässt es sich auch in anderen Branchen über Ansätze wie digitale Kundenkonten und Loyalitäts-Programme realisieren. Dabei kann als Startpunkt etwa ein Grenzwert festgelegt werden, ab welcher Dauer der Inaktivität ein Kunde als verloren gilt.

Aus Sicht der Kosteneffizienz zeigt sich, dass bereits der Dialog mit verlorenen Kunden die Konsequenzen einer Abwanderung entschärfen kann. Auch wenn Rückgewinnungsangebote wie Preisnachlässe und Service-Upgrades stärkere Auswirkungen haben, kann gezielte und wertschätzende Kommunikation eine wirkungsvolle Strategie sein. Viele Unternehmen zögern, ihre Preisstruktur negativ zu beeinflussen, insbesondere für Kunden, die ohnehin geringe Umsätze tätigen.

Es ist aber erkennbar, dass branchenübergreifend rund die Hälfte aller verlorenen Kunden nicht vom Unternehmen für eine mögliche Rückgewinnung kontaktiert wird. Hier zeigen die Ergebnisse, dass rein kommunikative Maßnahmen ohne gesondertes Angebot nicht nur Kunden zurückgewinnen können, sondern auch signifikant das Customer-Engagement beeinflussen. Letzteres trifft ebenfalls zu, wenn der Rückgewinnungsversuch scheitert. Somit sind ausbleibende Versuche, Kunden zurückzugewinnen, für Unternehmen in mehrfacher Hinsicht problematisch. Und es lässt sich die klare Empfehlung ableiten, dass Unternehmen alle verlorenen Kunden adressieren sollten – zumindest mit einer gezielten Kommunikation.

FOTO: FOTOSTUDIO THOMAS

Gastautor Robin-Christopher Ruhnau, 29, habilitiert sich am Lehrstuhl für Business-to-Business-Marketing, Sales & Pricing der Universität Mannheim. Seine Arbeit zum Thema Wiedergewinnung von Kunden ist im September als „beste Dissertation“ mit dem AGGP ausgezeichnet worden.

AGGP 2021

Die Doktorarbeit von Robin-Christopher Ruhnau zum Thema Wiedergewinnung abgewanderter Kunden ist am 21. September als „beste Dissertation“ mit dem Alfred Gerardi Gedächtnispreis (AGGP) belohnt worden. In der Kategorie „beste Masterarbeit“ gewann Laura Siehler, Studentin der Hochschule Würzburg-Schweinfurt. Sie hat die Glaubwürdigkeit von Podcastern mithilfe einer empirischen Analyse überprüft. Christina Mittelbach, Fachhochschule St. Pölten, wurde für ihre Bachelor-Arbeit zum Thema Couponing gewürdigt. Seit 1986 zeichnet der DDV zu Ehren des verstorbenen Dialogmarketing-Pioniers Alfred Gerardi jährlich Abschlussarbeiten von Studierenden aus, die sich hauptsächlich mit Dialogmarketing befassen und neue wissenschaftliche Erkenntnisse liefern. Teilnahmeberechtigt sind Studierende aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Die Gewinner erhalten ein Preisgeld in Höhe von jeweils 2500 Euro. Exklusivsponsor des AGGP ist die Printus GmbH, Offenburg.

Der MAX-Award 2022 legt die Messlatte höher

Relevant + exzellent = erfolgreich

FOTO: DDV

Ab dem kommenden Jahr wird der MAX-Award nur noch in 10 statt bisher 16 Kategorien verliehen: inhaltliche Relevanz, kreative Exzellenz und kommunikative Konsistenz sollen damit deutlicher in den Fokus treten. In jeder Kategorie wird es maximal einmal Gold, einmal Silber und einmal Bronze geben. Mehrfach eingereichte Arbeiten haben allerdings erstmals auch die Chance, mehrfach ausgezeichnet zu werden. Mit diesen Schritten will die Jury des Dialogmarketing-Preises nicht nur die kreative Messlatte höher legen, sondern gleichzeitig auch dem Wandel in Gesellschaft und Kommunikation besser gerecht werden.

One-to-one-Kommunikation findet in einer exponentiell wachsenden Zahl von Kanälen statt und hat mittlerweile fast alle anderen Kommunikationsformen in ihrer Bedeutung überholt. Die digitale Transformation und die Corona-Pandemie haben die Entwicklung noch beschleunigt. Was früher auf einem Print-Fundament beruht hat, ist heute digital und basiert in der Aussteuerung auf Daten, die letztlich an allen Schnittstellen der Customer-Journey gesammelt werden. Wenn eine Marke ihre Kunden ernst nimmt, hört sie ihnen bestmöglich zu – versteht ihre Bedürfnisse, und spricht eine Einladung aus. Diese Erkenntnis hat sich inzwischen herumgesprochen.

Nahezu jede erfolgreiche Kommunikation basiert heute auf Dialog. Noch nie war es für den Konsumenten so einfach, einer Marke eine direkte Rückmeldung zu geben: Newsletter-Klicks, Chatbots, Codes, Calls, Ratings und Reviews, Gruppen und Kommentare in den sozialen Netzwerken. Dialog ist überall.

Diese Zeitenwende spiegelt auch der MAX-Award wider: Unser Anspruch ist es, den enormen Beitrag von Dialogmarketing zur Wertschöpfung von Marken aufzuzeigen. Wir wollen Best-in-Class-Beispiele identifizieren, öffentlich machen, diskutieren und auszeichnen. Wir wollen die Akteure ermutigen, in ihren Kampagnen Großartiges zu leisten.

Dabei stützen wir uns auf drei Beobachtungen:

- Intensive Dialoge ergeben sich überall da, wo Marken die Themen erkennen, die ihre Empfänger wirklich interessieren und von großer Bedeutung für sie sind. Außerordentliche Erfolge entstehen, wenn es gelingt, diese Themen emotional aufzuladen und sich eine Idee entfalten kann.
- Die Erwartung von Konsumenten ist deutlich anspruchsvoller geworden: Sie sind gern bereit, ihre Daten preiszugeben, in einen Austausch zu treten, wenn dem echte Mehrwerte gegenüberstehen.
- Die ausdifferenzierten Kommunikations-Gewohnheiten der Konsumenten fordern von Marken eine konsistente, kanalüberspannende Kommunikation, ohne Brüche oder Versatzstücke.

Entsprechend dieser Trends haben wir die inhaltliche Struktur und die Kategorien des MAX-Awards radikal verdichtet und neu formuliert. Ab dem kommenden Jahr wird der MAX-Award in zehn Kategorien verliehen.

Die herausragende kreative Qualität jeder Arbeit und ihr nachgewiesener kommunikativer Erfolg bleiben die beiden wesentlichen Bewertungs-Kriterien. Die genauen Kategoriebeschreibungen und alle Teilnahmebedingungen stehen online auf der Website des MAX-Awards.

MAX-Award 2022

Das sind die zehn neuen Kategorien:

1 Nachhaltigkeit
2 Gesellschaftlicher Dialog
3 MAX Junior
4 Customer-Journey
5 Customer-Relation
6 Dialog-Innovation
7 Community-Building
8 Brand-Building
9 Customer-Activation
10 Data-Management

www.max-award.de

FOTO: DIGITAS PIXELPARK

Gastautorin Ann-Sophie Sell, 41, ist Kreativ-Direktorin bei Digitas Pixelpark in Hamburg und Jury-Präsidentin des MAX-Awards.

Software hilft, im Telemarketing geltendes Recht einzuhalten

Den Kunden die Kontrolle geben

Da sich der persönliche Kontakt in der Corona-Pandemie als schwierig erweist, verlassen sich Unternehmen vermehrt auf Telefonanrufe, um weiterhin direkt mit Kunden kommunizieren zu können. Ein sogenannter Marketing-Anruf im Sinn von Paragraf 7 Abs. 2 Nr. 2 des Gesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) ist eine individuelle mündliche Kommunikation, die vom Werbungtreibenden per Telefon initiiert oder arrangiert wird. Die Einwilligung des Angerufenen spielt dabei eine wichtige Rolle. Wann ist sie erforderlich?

Im Endkunden-Bereich ist laut UWG die Werbung mittels Telefonanruf ohne die vorherige ausdrückliche Einwilligung des Angerufenen unzulässig. Unter Juristen herrscht weitgehend Einigkeit darüber, dass aufgrund des Belästigungscharakters einer solchen Störung ein überwiegendes Interesse des Einzelnen besteht, nicht gestört zu werden. Werbungtreibende können sich daher nicht auf ein berechtigtes Interesse berufen.

Auch im B2B-Bereich lautet die allgemeine Regel für Telemarketing: Eine vorherige Einwilligung nach einer Aufklärung ist erforderlich. In sehr begrenzten Fällen kann Telemarketing im B2B-Kontext jedoch zulässig sein, wenn die Einwilligung vermutet werden kann. Gerichte sind allerdings recht zurückhaltend, wenn es darum geht, eine mutmaßliche Einwilligung als Rechtfertigung zu akzeptieren.

Sollen personenbezogene Daten zu Werbezwecken verwendet werden, obwohl sie ursprünglich nicht zu Werbezwecken erhoben wurden, sind die Bestimmungen von Art. 6 Abs. 4 der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zu beachten. Sie können auch dann relevant werden, wenn personenbezogene Daten an Dritte weitergegeben werden können, oder wenn die Verwendung der Daten durch den Dritten nicht dem Zweck entspricht, welcher der betroffenen Person zum Zeitpunkt der Datenerhebung mitgeteilt wurde. In diesen Fällen müssen die für die Datenverarbeitung Verantwortlichen eine Kompatibilitätsprüfung durchführen, um herauszufinden, ob der Werbezweck mit dem ursprünglichen Zweck vereinbar ist.

Zudem ist zu beachten, dass der Werbungtreibende die Beweislast für das Vorliegen einer Einwilligung trägt. So hat es der Bundesgerichtshof schon im Jahr 2013 entschieden. In der Praxis ist es nicht einfach, den Nachweis einer mündlich erteilten Einwilligung zu führen.

Werden personenbezogene Daten für Zwecke der Direktwerbung verarbeitet, hat die betroffene Person das Recht, jederzeit Widerspruch gegen die Verarbeitung ihrer personenbezogenen Daten zum Zweck derartiger Werbung einzulegen. Dies gilt auch für das Profiling, soweit es damit zusammenhängt (Artikel 21 DSGVO). Die betroffene Person sollte in der Lage sein, ihr Widerspruchsrecht jederzeit und kostenlos auszuüben, unabhängig davon, ob es sich um eine Erst- oder Weiterverarbeitung handelt. Sie sollte ausdrücklich auf dieses Recht hingewiesen werden, und es sollte klar und getrennt von allen anderen Informationen dargestellt werden.

Die Einhaltung der Telemarketing-Gesetze erfordert eine ständige Beobachtung der sich entwickelnden rechtlichen Rahmenbedingungen. Mit bestimmten Technologien können Unternehmen ihren Kunden nicht nur die Kontrolle über ihre Daten geben, was zu einer besseren Segmentierung, Personalisierung und Markentreue führt, sondern auch die Datenschutz-Bestimmungen einhalten. Unternehmen können Kunden die Kontrolle darüber geben, wie ihre Daten mit Hilfe von Einwilligungs- und Präferenz-Management verwendet werden.

FOTO: ONETRUST

Gastautor Robert Sindlinger ist Country-Manager für Deutschland und Österreich bei Onetrust in München.

Dialogmarketing-Monitor 2021: Klassik gerät ins Hintertreffen

Online boostert den Austausch

Außergewöhnliche Zeiten führen zu ungewohnten Verhältnissen. Das gilt auch für die Relation von Dialog und Klassik. Erstmals seit Beginn des Vergleichs der Deutschen Post im Jahr 1988 ist vergangenes Jahr fürs Dialogmarketing mehr Geld ausgegeben worden als für klassische Medien, nämlich 20,4 Milliarden (Dialog) gegenüber 18,9 Milliarden Euro (Klassik). Im Jahr davor war das Verhältnis noch – wie üblich – umgekehrt: 2019 sind 20,1 Milliarden in den Dialog und 22,2 Milliarden in die Klassik gesteckt worden. Die jetzige Lage ist der Pandemie geschuldet, in der sich das Online-Marketing zu neuen Höhenflügen aufgeschwungen hat.

Der Zugewinn beim Dialog insgesamt fällt mit 300 Millionen Euro eher schmal aus. Da die Ausgaben fürs Online-Marketing, die komplett dem Dialog-Konto gut geschrieben werden, zusammengerechnet um 1,5 Milliarden auf 13,2 Milliarden Euro gestiegen sind, können die Verluste anderer Instrumente mehr als ausgeglichen werden. Am stärksten zugelegt haben Display- und Video-Werbung sowie Suchmaschinen-Werbung, die ein Plus von jeweils 400 Millionen Euro aufweisen. Am meisten verloren hat Print, allen voran die volladressierten Mailings, nämlich 900 Millionen Euro. Sie können nun noch 5,1 Milliarden Euro auf sich verbuchen, die teil- und unadressierten Mailings 1,2 Milliarden Euro – bei ihnen beträgt das Minus 400 Millionen. Die Talfahrt beim Telefonmarketing setzt sich fort: Das Budget dafür liegt lediglich noch bei 900 Millionen Euro, fünf Jahre zuvor waren es 2,5 Milliarden.

Der Dialogmarketing-Monitor 2021 der Deutschen Post rechnet der interaktiven Gattung vier bis fünf Kategorien zu: Volladressierte Werbesendungen, teil- und unadressierte Werbesendungen, Online-Marketing (mal mit und mal ohne E-Mail-Marketing) sowie Telefonmarketing. Erneut nicht berücksichtigt werden die Aufwendungen fürs Influencer-Marketing, die zum Dialog zu zählen wären, wenn sie ermittelt würden. Experten schätzen ihre Höhe auf einen hohen Millionen- oder niedrigen Milliardenbetrag.

Dem kleinen Zuwachs beim Dialog steht ein Aderlass bei der Klassik gegenüber: Sie verliert insgesamt 3,3 Milliarden Euro. Die größten Einbußen verzeichnen die stärksten Instrumente: Die Anzeigen-Werbung kommt nur noch auf 6,7 Milliarden (minus 1,4 Milliarden), die TV-Werbung auf 6,2 Milliarden Euro (minus 1,1). Mit Ausnahme der Radio-Werbung, die auf dem Vorjahresniveau verharrt, sinken die Investitionen in alle klassischen Instrumente. Zur Klassik zählt der Monitor auch Außenwerbung und Beilagen. Kinowerbung wird dieses Mal mangels Masse nicht ausgewiesen.

Alles in allem (Dialog und Klassik zusammen) nimmt der Anteil der Werbung am Bruttoinlandsprodukt seit Jahren kontinuierlich ab: Lag er 2016 noch bei fast 1,4 Prozent, sind es nunmehr knapp 1,2.

Der jährlich erscheinende Monitor ermittelt traditionell weder Netto- noch Brutto-Spendings, sondern Gesamtausgaben. Zu ihnen gehören Kosten für Planung, Konzeption und Produktion, Schalt- und Distributionskosten sowie „Sonstiges“, worunter insbesondere die Erfolgskontrolle fällt. Infolge häufiger Änderungen in der Methodik lassen sich die Ergebnisse der einzelnen Jahrgänge nicht direkt miteinander vergleichen. Der Monitor kann gratis heruntergeladen werden.

JOACHIM THOMMES

shop.deutschepost.de/dmm-2021

Dialog dominiert

Gattungen im Vergleich

	Dialog	Klassik
	2020 (Vergleich zu 2019)	
Ausgaben in Mrd. Euro	**20,4** (+0,3)	**18,9** (–3,3)
Ausgaben pro Unternehmen in Euro	**7700** (–2000)	**9200** (–800)
Nutzeranteil der Unternehmen in Prozent	**81** (+18)	**63** (–5)

Quelle: Dialogmarketing-Monitor 2021 DDV dialog Dezember 2021

Jedes zweite Unternehmen nutzt Social Media

Online-Instrumente im Vergleich

	Display und Video	Suchmaschinen-Werbung	Social Media	E-Mail-Marketing
	2020 (Vergleich zu 2019)			
Ausgaben in Mrd. Euro	**5,4** (+0,4)	**4,6** (+0,4)	**1,4** (+0,1)	**1,3** (+0,1)
Ausgaben pro Unternehmen in Euro	**15.400** (+6900)	**4400 (–1000)**	**1300** (0)	**1200** (–400)
Nutzeranteil der Unternehmen in Prozent	**11**	**32**	**46**	**34**

Quelle: Dialogmarketing-Monitor 2021 DDV dialog Dezember 2021

Timer

Branchen-Events im Winter und Frühjahr auf einen Blick

9. Februar 2022

E-Commerce Berlin Expo

Auf der Online-Handelsmesse von E-Commerce Capitals werden voraussichtlich 180 Aussteller Produkte und Services präsentieren zu Themen wie Benutzerfreundlichkeit, Cloud, E-Mail-Marketing, Shop-Software, Social Media, Suchmaschinen und Web-Analytics. 20 Fachvorträge auf vier Bühnen zu den E-Commerce Trends runden das Programm ab. Die Teilnahme ist kostenlos.

ecommerceberlin.de

16./17. Februar 2022

German CRM Forum in Frankfurt

Wie gelingt die Verankerung von Customer-Centricity im Unternehmen? Welche Ansätze versprechen Erfolg? Und wie kann Kundennähe gemessen und gesteuert werden? Um Fragen wie diese geht es beim 12. German CRM Forum von Succus im Steigenberger Airport Hotel in Frankfurt. Die Themen der 8 Keynote-Vorträge und 20 Vorträge zur Praxis reichen von Customer-Centricity und Customer-Experience über Automatisierung und Individualisierung bis hin zu Transformation und Integration. Die Teilnahme ist auch virtuell möglich. DDV-Mitglieder erhalten einen Rabatt auf die Anmeldegebühr.

germancrmforum.de

21.–25. Februar 2022

Moonova in München und digital

Das einwöchige B2B-Event für Digital Commerce und Marketing der Ebner Media Group soll die ehemalige Internet World Expo und die im vergangenen Jahr erstmals veranstaltete Commerce Week weiterentwickeln. Schwerpunkt ist die Wertschöpfungskette im digitalen Handel – von der Kundengewinnung über den Vertrieb bis zu Retouren-Abwicklung und After Sales. Neben der digitalen Messe ist an zwei Tagen – am 22. und 23. – auch ein Live-Event mit Messe, Konferenz und Workshops vorgesehen.

moonova.online

11. März 2022

DDV-Mitgliederversammlung in Frankfurt und digital

Die jährliche Mitgliederversammlung des Deutschen Dialogmarketing Verbands findet 2022 erstmals in einem hybriden Format statt. Die Mitglieder können persönlich im Dorint Frankfurt-Niederrad oder digital teilnehmen. Auf dem Programm stehen neben den Berichten der beiden Präsidenten zu den Aktivitäten des Verbands die Vorstellung des Jahresabschlusses 2021 und die Verabschiedung des Haushaltsplans 2022. Am Vorabend treffen sich die Mitglieder zum Get-together.

ddv.de

21.–24. März 2022

CCW in Berlin

Die internationale Kongressmesse für Callcenter-Management und innovativen Kundendialog findet im kommenden Jahr zum 23. Mal statt. Zu den Themen des viertägigen Kongresses von Management Circle gehören neben Contact-Center-Management auch Kundendialog und Kommunikation sowie Digitalisierung und Künstliche Intelligenz. Vertreter von Unternehmen wie Facebook, Axa, Nestlé, Daimler und Tiktok sprechen zum Thema digitale Transformation. Veranstaltungsort ist das Estrel Congress Center.

ccw.eu

22. März 2022

Visionäre im Dialog in Berlin

Die parallel zur CCW stattfindende Veranstaltungsreihe des Deutschen Dialogmarketing Verbands geht bereits in die achte Runde. Die Keynote hält Frank Dopheide, Gründer der Purpose-Agentur Human Unlimited und Autor des Buches „Gott ist ein Kreativer – kein Controller“. Sein Thema: die Rolle von Kreativität bei Innovationen. Einlass ist um 18 Uhr im Amplifier am Humboldthain.

visionaere-im-dialog.de

26./27. April 2022

D3con 2022 in Hamburg

Programmatic Advertising ist der Themenschwerpunkt der Fachkonferenz für die Zukunft der digitalen Werbung im Cinemaxx Dammtor. Sie richtet sich in erster Linie an Werbungtreibende und Agenturen, außerdem an Publisher und Online-Vermarkter. Der Advertisers’ Day ist Werbungtreibenden und Agenturen vorbehalten. Die Konferenz am zweiten Tag soll zeigen, wie Programmatic Advertising moderne digitale Marketingstrategien ermöglicht und die Steuerung und Messung von Marketingkanälen vereinheitlicht.

d3con.de

17./18. Mai 2022

OMR Festival in Hamburg

Die zweitägige Veranstaltung für digitales Marketing und Technologie mit voraussichtlich 500 Ausstellern, 700 Referenten und mehr als 20 Masterclasses ist eine Mischung aus Messe, Konferenz und Auftritten bekannter Musiker. Der DDV und die OMR kooperieren erneut. DDV-Mitglieder können ihre Lösungen in der Dialog Area präsentieren. Veranstalter ist Ramp 106.

omr.com

Der Sanierungsberater

Sanierung | Restrukturierung | Insolvenzrecht

Der **Sanierungsberater** ist eine interdisziplinäre Fachzeitschrift, die in jedem Quartal über die aktuellen Entwicklungen sowohl im Bereich der Sanierung und Restrukturierung als auch im Insolvenzrecht berichtet. Die Zeitschrift informiert über alle relevanten Entwicklungen im internationalen, europäischen und deutschen Recht sowie der nationalen und internationalen Betriebswirtschaftslehre.

SCAN ME

Jetzt 3 Monate Testlesen mit gratis Onlinezugang zur Datenbank!

www.ruw.de/sanierungsberater

Der Sanierungsberater | Betriebs-Berater für Interimsmanagement und Restrukturierung
Kontakt: kundenservice@ruw.de

dfv Mediengruppe