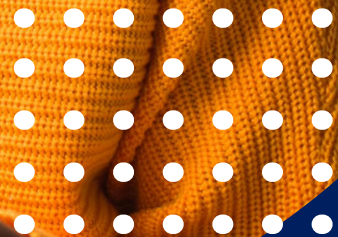


Neue Wege beschreiten:

Vom traditionellen Marketing zum
1:1-Customer-Engagement

EIN WHITEPAPER
VON PEGA



Inhalt

Die Marketinglandschaft entwickelt sich weiter **3**

Eine Abwärtsspirale
Neue Wege beschreiten

Von Segmenten zum 1:1-Engagement **5**

Der Unterschied zwischen Kampagnen und Next Best Action
Das richtige Kundenerlebnis mit der Commonwealth Bank of Australia
Wie funktioniert Next Best Action?

Einheitliches Kundenerlebnis durch eine zentrale Kundenentscheidungsinstanz **11**

Von Push-Kampagnen zum Always-on-Marketing
Was ist beim Always-on-Marketing anders?
Optimierung des Unternehmens – nicht der Einheit, des Produkts oder des Angebots
Die Next-Best-Action-Hierarchie

NBA für moderne Customer Journeys **16**

Microjourneys in der Realität
Best Practices: der Weg zum idealen 1:1-Engagement

Wichtigste Erkenntnisse und Vorteile bei der Nutzung eines 1:1-Ansatzes **20**

Die Marketinglandschaft entwickelt sich weiter

Marketing-Abteilungen auf der ganzen Welt stehen vor tiefgreifenden Veränderungen. Das fragmentierte digitale Umfeld, veränderte Datenschutzbestimmungen und Gesetze sowie die ständige Nachfrage nach persönlicheren Erlebnissen zwingen die Branche zu einigen unbequemen und teils auch schmerzhaften Veränderungen. Die Verbraucher verlangen, dass Empathie und Relevanz für Marken oberste Priorität haben. Dies führt zu einer Diskrepanz, die auf jedem Kanal, in jeder Interaktion – einfach überall – zu spüren ist.

Herkömmliche Massenmarketing-Techniken unter Verwendung von Segmenten, Zielgruppen und Kampagnen erzielen kaum noch eine Wirkung – sie sind veraltet und nicht nachhaltig. Der Markt richtet sein Augenmerk verstärkt auf Echtzeit-Technologien und persönliche Kundeninteraktionen. Durch diese Kombination entstehen überzeugendere Erlebnisse, tiefgreifendere Interaktionen und eine langfristigere Kundenbindung. Diese Veränderung war nicht nur notwendig, sondern ereignete sich auch zu einem guten Zeitpunkt – für Verbraucher und Unternehmen gleichermaßen.



Eine Abwärtsspirale

Jedes Unternehmen muss sich eine grundlegende Frage stellen: Was versuchen wir eigentlich mit unserem Marketing zu erreichen? Oftmals überwiegt der entstehende Schaden die Vorteile. Mit einem uneinheitlichen Verständnis des letztendlichen Ziels, Geschäftseinheiten, die sich wegen ihrer Aufgabenfelder uneinig sind, und einer fragmentierten Sicht auf den Kunden bringen viele Unternehmen letztlich nur ihren eigenen Erfolg in Gefahr. Marketingbotschaften bringen keinen Mehrwert mehr, sondern werden als lästige Ablenkungen betrachtet. Unternehmen, die sich weigern, das „große Ganze“ und ihre eigene Nachhaltigkeit zu betrachten, beschleunigen diesen Abwärtstrend zusätzlich.

Es ist eine Abwärtsspirale, bei der Unternehmen den einfachsten Weg nehmen, um die Konkurrenz zu unterbieten. Hat man das einmal erkannt, ist es natürlich unübersehbar – tatsächliche Änderungen sind aber schwer umsetzbar. Faktoren wie Unternehmenskultur, Prozesse, technologische Ausrichtung und eine kampagnenorientierte Denkweise sind eindeutige Hindernisse. Das Konzept des 1:1-Marketings ist seit über 20 Jahren bekannt, doch die Technologie zur Verwirklichung dieser Vision war nie verfügbar. Dies hat sich durch das Aufkommen von künstlicher Intelligenz (KI) in Echtzeit verändert. Diese hat eindeutige Vorteile für Unternehmen und Kunden mit sich gebracht, doch die Herausforderungen rund um Kultur und Stagnation bestehen nach wie vor.

Neue Wege beschreiten

Um die Kluft zwischen traditionellem Marketing und einem modernen Always-on-Ansatz zu überwinden, durch den nachhaltiger Mehrwert entstehen kann, müssen Unternehmen die drei folgenden wichtigen Neuerungen einführen:

1. Ersetzen Sie segmentierungsbasiertes Marketing durch optimierte und individuelle **persönliche Interaktionen** mit Ihren Kunden.
2. Ersetzen Sie kanal- und produktorientiertes Targeting durch ein **zentralisiertes Entscheidungsfindungsmodell**, mit dem Sie das Kundenerlebnis vereinheitlichen können.
3. Ersetzen Sie geplante Push-Kampagnen durch ein **Always-on-Modell**, das einzelne Kunden kontinuierlich anhand ihrer ermittelten Bedürfnisse anspricht.

Als Nächstes beschäftigen wir uns einzeln mit den drei Anforderungen und erläutern, warum sie wichtig sind und was sich ändern muss, um sie zu verwirklichen.

„Wir mussten unseren Ansatz vollständig überdenken, damit wir stärker Omnichannel-basierte, im Kontext relevantere und persönlichere Erlebnisse bieten konnten. Diese Vorgaben sind perfekt an den Fähigkeiten von Pega ausgerichtet. Pega gab uns alle passenden Mittel an die Hand, mit denen wir von einem produktorientierten zu einem kundenorientierten Ansatz wechseln konnten.“

- Ivan Lastra, Marketing, Commercial and Analytics Manager, Vodafone

Von Segmenten zu persönlichen Interaktionen

Segmentierung ist relativ einfach, weshalb sie eine so beliebte Marketingtaktik ist. Dabei wird versucht, Personen zu identifizieren, die die beste Zielgruppe für eine Kampagne bilden, indem man eine große Liste von Kunden und Interessenten zu einer kleineren Liste filtert – basierend auf den gemeinsamen Kriterien/Attributen dieser Personen, z. B. was sie typischerweise kaufen, wie viel sie verdienen, wo sie einkaufen usw.

Hier ist ein praktisches Beispiel:

Ein Finanzdienstleister möchte seine Platin-Kreditkarte verkaufen – und nutzt dazu in der Regel eine Kampagne. Mit der Zielvorgabe, x zusätzliche Karten zu verkaufen, werden im Rahmen der Platin-Kampagne die Zielsegmente identifiziert. Die erste Segmentierungsebene könnte etwa so aussehen:

- **Kontakte auswählen mit Alter>45 und Standort=Ostküste und Einkommen>150.000 USD**

Für eine stärkere Personalisierung werden einige Ebenen darunter weitere Kriterien hinzugefügt – man betrachtet, wer aus der obigen Gruppe die Website besucht und Seiten im Abschnitt „Karten“ aufgerufen hat.

- **Kontakte auswählen mit Alter>45 und Standort=Ostküste und Einkommen>150.000 USD und Web-Besuch=wahr und Besuch der Seite „Karten“=wahr**

In vielen Fällen werden Attribute zu Reaktionen auf vorherige Angebote, Berechtigungs- und Eignungskriterien für die Karte (z. B. Bonität, verfügbares Einkommen) sowie ihre Tendenz, auf ähnliche Angebote zu reagieren (abgeleitet aus einer vorhergehenden Kampagne), ebenfalls berücksichtigt. Insgesamt könnte das etwa so aussehen:

- **Kontakte auswählen mit Alter>45 und Standort=Ostküste und Einkommen>150.000 USD und Web-Besuch=wahr und Besuch der Seite „Karten“=wahr und Bonität>500 und häufiges Reisen=wahr und Platin-Tendenz>10 %**

Dies sind stark vereinfachte Beispiele für die Bildung einer Zielgruppe durch Segmentierung. Allerdings entstehen bei diesem Prozess große Herausforderungen, z. B.:

- **Mangelnde Relevanz:** Bei der Segmentierung handelt es sich um einen Filteransatz, bei dem häufig Konzepte wie Berechtigung, Eignung, Dringlichkeit, Präferenz und Relevanz miteinander vermischt werden – auf Kosten von Genauigkeit und Transparenz. Selbst wenn fortschrittliche vorausschauende Analysen als Kriterien herangezogen werden, sind sie nur ein Faktor, der durch all die anderen Faktoren verwässert wird, wodurch ihr Nutzen stark eingeschränkt wird. Relevanz ist der entscheidendste Faktor im Marketing und eine Aufgabe, die für den Menschen ohne komplexe Mathematik kaum zu lösen ist – doch genau dazu hält die Segmentierung uns an.
- **Skalierbarkeitsprobleme:** Im Allgemeinen ist den meisten Unternehmen bewusst, dass eine breite Segmentierung nicht allzu effektiv ist. Deshalb fügen sie immer mehr Kriterien hinzu, um Mikrosegmente zu bilden, die angeblich das Targeting verbessern sollen (oben sehen Sie, warum das nicht funktioniert). Doch je spezifischer ein Segment wird, desto weniger transparent und verständlich ist es – und desto schwieriger wird seine Wiederverwendung. Letztendlich wendet das Unternehmen für jede Initiative eine riesige Menge an Ressourcen für die Erstellung neuer Segmentierungsmodelle auf, auch wenn diese Modelle nicht sehr effektiv sind.
- **Targeting-Konflikte:** Segmente stehen häufig im Konflikt miteinander. Es kann niemals garantiert werden, dass Kunden in einer Kampagne nicht auch Teil eines anderen Segments oder einer gleichzeitig durchgeführten Kampagne sind. Dieses Problem wird in der Regel dadurch gelöst, dass ein Segmentierungsschema innerhalb eines anderen referenziert wird (Ausschlüsse) oder Kampagnenoptimierer eingesetzt werden, um einen Ausgleich zwischen den Kampagnen zu erzielen. Ganz gleich, welche Methode genutzt wird, kann die Situation schnell kompliziert und unübersichtlich werden, und die neue Zielvorgabe lautet, alles zu tun, um die kurzfristigen KPIs zu maximieren – auf Kosten gesünderer, rentablerer und nachhaltigerer Kundenbeziehungen.

Der Unterschied zwischen Kampagnen und Next Best Action

Wir stellen fest, dass Kampagnen und Segmentierung nicht sehr gut funktionieren. Allerdings hat diese Feststellung keinen praktischen Nutzen, wenn wir keine bessere Alternative empfehlen und Ihnen nicht vermitteln können, warum diese einen größeren Mehrwert für Ihr Unternehmen bedeutet. Deshalb stellen wir Ihnen jetzt den 1:1-Ansatz vor.

Vielleicht haben Sie die Begriffe „1:1-Kampagnen“ oder sogar „Next-Best-Action-Kampagnen“ (NBA) schon gehört. Allerdings werden diese Begriffe teilweise auf irreführende Weise verwendet, wenn Kampagnenmanagement-Anbieter versuchen, relevant zu bleiben. So etwas wie eine „1:1-Kampagne“ gibt es nicht – dieser Begriff ist ein Oxymoron.

Lassen Sie uns herkömmliche Kampagnen mit einem echten 1:1-Ansatz vergleichen:

Herkömmlicher Kampagnenansatz	1:1-Ansatz
Auswahl des zu vermarktenden Angebots	Auswahl des anzusprechenden Kunden
Definition der Zielgruppe durch Segmente	Auswahl der Next Best Action mithilfe von KI
Planung der Ansprache in Outbound-Kanälen	Nutzung einer Always-on-Ansprache auf allen Kanälen
Optimierung der einzelnen Kampagne	Optimierung der allgemeinen Strategie
Manuelles Starten und Beenden der Kampagne	Automatisches Aktivieren/Deaktivieren der Angebote

Auch wenn Kampagnenmanagement-Anbieter etwas anderes behaupten, unterscheiden sich Kampagnen wesentlich von einem Always-on-1:1-Customer-Engagement-Ansatz unter Verwendung von Next Best Action. Der Schwerpunkt von Kampagnen liegt zuerst auf dem zu verkaufenden Produkt und erst dann auf der Suche von Käufern. So entstehen niedrige Antwortraten durch schreckliche Kundenerlebnisse. Bei diesen Kampagnen geht es darum, was das Unternehmen will, und nicht darum, was der Kunde will. 1:1-Engagement beginnt hingegen mit einem einzelnen Kunden und nutzt anschließend fortschrittliche Next-Best-Action-Analysen, um vorherzusagen, was man in genau diesem Moment zu genau dieser Person sagen sollte. Der eine Ansatz ist das genaue Gegenteil des anderen.

Next Best Action ist ein Ansatz, mit dem einzelne Kunden individuell statt unter Verwendung von Segmenten angesprochen werden. Dabei werden ihre jeweiligen Bedürfnisse, Präferenzen sowie ihr Kontext berücksichtigt. Dieser Ansatz macht jede Interaktion relevanter und sinnvoller (unabhängig vom Kanal) und optimiert allgemeine KPIs wie Umsatz, Gewinn und Customer Lifetime Value statt kurzfristiger Metriken wie der Antwortrate von Kampagnen.

Einer der größten Vorteile von NBA besteht darin, dass damit nicht nur Vertriebsangebote berücksichtigt werden, sondern alle potenziellen Kundengespräche, einschließlich:

- Vertriebsangebote
- Angebote zur Kundenbindung
- Servicenachrichten
- Informierende Nachrichten
- Nachrichten zu Kundenwohlbefinden/-pflege
- Inkassonachrichten
- Risikominderung

Mit NBA bauen Sie eine große Bibliothek von Always-on-Aktionen auf – Aktionen, die jederzeit verfügbar sind –, sodass es deutlich einfacher wird, eine relevante Aktion für jede einzelne Person zu finden. In vielen Fällen ist ein Verkauf nicht Ihre beste Option für einen Kunden zu einem bestimmten Zeitpunkt. Stattdessen wäre eine nicht auf den Vertrieb bezogene Aktion besser. Beispielsweise können Sie einem möglicherweise abwandernden Kunden einen Plan zur Kundenbindung vorlegen und proaktiven Service anbieten oder Tipps zur Problemlösung geben, wenn er Schwierigkeiten hat. Sie können einen Rabatt verhandeln, Unterstützung bei der Schuldenbegleichung bieten oder einem Kunden einfach für fünf Jahre Treue danken. Tatsächlich besteht die beste Option in einigen Fällen darin, gar nichts zu tun, weil der Kunde ein zu großes Risiko birgt und Sie andernfalls schädlichen Geschäften nachgehen würden. Sie sollten Kunden das Gefühl vermitteln, dass Interaktionen mit Ihrem Unternehmen wertvoll sind und Sie nicht ihre Zeit verschwenden. Schweigen wird als Art des Umgangs mit Kunden häufig unterschätzt.

Wenn Sie die Kundenbeziehung langfristig betrachten, wird es viele Momente geben, in denen es bessere Optionen gibt als den Versuch, ein Produkt zu verkaufen. Dies ist während der COVID-19-Pandemie noch wichtiger geworden: Viele Kunden sind mit außergewöhnlichen Situationen konfrontiert, wie beispielsweise finanzieller Ungewissheit, gesundheitlichen Problemen und Arbeitsplatzverlust.





Das richtige Kundenerlebnis mit der Commonwealth Bank of Australia

Nach den beiden nationalen Notständen in Australien – COVID-19 und den tödlichen Buschbränden – nutzte die CBA ihre Customer Engagement Engine (den Pega Customer Decision Hub™) zur Empfehlung von Next Best Actions, die betroffenen Kunden helfen und kontextbezogene, hochgradig empathische Botschaften in der mobilen App und auf der Website der CBA anbieten würden.

Mithilfe von maschinellem Lernen identifizierte die CBA, welche Kunden von welcher Art von Botschaften profitieren würden. Das primäre Ziel lautete, Kunden mit den verschiedenen Arten von finanzieller Unterstützung zu verknüpfen, die ihnen zur Verfügung standen, darunter staatliche Zuschüsse, Rabatte und Zahlungen. **Mehr als 270 verschiedene Arten von Zahlungen wurden berücksichtigt. Kunden wurden den richtigen Zahlungen zugeordnet und im Jahr 2020 mit mehr als 481 Millionen US-Dollar verbunden – mit über einer Million zusätzlicher Anträge.**

Die gleiche Entscheidungsfindungsfunktion nutzte die CBA auch, um Produktbotschaften zu senden, die für Privatpersonen und Unternehmen hilfreich sein könnten, z. B. den Aufschub von Darlehens- und Hypothekenzahlungen, die Senkung von Zinssätzen und Gebühren und den Zugang zu Bargeld über gesicherte und ungesicherte Kredite. Statt eines der gefürchteten gesichtslosen Finanzinstitute zu sein, wurde die CBA zu einer Quelle der Hilfe und Unterstützung – und sorgte damit für Kundenbindung.

Ältere Marketing-Tools, die allgemeine Zielgruppen und Segmente nutzen, können nicht empathisch sein, da bei ihnen nicht ein einzelner Kunde im Mittelpunkt steht, sondern eine Gruppe von Kunden mit ähnlichen Attributen. Der Erfolg der CBA basierte auf der Verwendung von Hyperpersonalisierung und 1:1-Marketing, und Entscheidungen wurden häufig kontextbezogen in Echtzeit getroffen, einschließlich vorausschauender Analysen im industriellen Umfang.

Wie funktioniert Next Best Action?

Wenn Sie 1:1-Marketing betreiben, nehmen Sie nicht einfach eine Kampagnenbeschreibung und definieren eine Zielgruppe, um beispielsweise einen Einführungstermin im September einzuhalten, sondern müssen eine Strategie formulieren, in deren Mittelpunkt der Kunde steht. Die Frage lautet nicht: „Sollte Mary Teil der Kampagne für dieses Angebot sein?“ Fragen Sie sich stattdessen: „Welches Gespräch sollten wir genau jetzt mit Mary führen?“ Mit NBA trifft Ihre Strategie die Entscheidung, welches Angebot für Mary in jeder potenziellen Kategorie das Beste ist. In der Regel sieht dies in etwa wie dieses vereinfachte Beispiel aus:

Potenzielle Aktionen für Mary	P (Neigung (Propensity))	V (Wert (Value))	L (Hebel (Lever))	Aktion (\$)
Angebot: Angebot einer Kundenkarte	0,3 %	561 \$	0 %	1,68
Angebot: Home-Equity-Darlehen	--	--	--	--
Angebot: Angebot eines Hypothekendarlehens	0,1 %	834 \$	0 %	0,83
Service: Fehlende E-Mail-Adresse	4,0 %	55 \$	50 %	3,30
Service: Reisebenachrichtigung	3,0 %	29 \$	20 %	1,04
Wohlbefinden: COVID-19-Zahlungsaufschub	64,0 %	23 \$	100 %	29,44
Kundenbindung: Alarm zur Einlösen Ihrer Punkte	14,0 %	83 \$	50 %	17,43
Kundenbindung: Einjähriger Verzicht auf die Jahresgebühr	5,0 %	48 \$	0 %	2,40
Pflege: Kurs zu persönlichen Finanzen	3,0 %	135 \$	20 %	4,86
Pflege: Neue mobile App verfügbar	21,0 %	20 \$	20 %	5,04

Diese Strategie fließt von links nach rechts. Jedes Unternehmen definiert die Next Best Action auf seine eigene Art und Weise, doch in der Regel handelt es sich dabei um die Aktion, welche die größte Erhöhung des Customer Lifetime Value (CLV) bedeutet.

Geschäftsregeln definieren die Bedingungen, unter denen Kunden **berechtigt** sind, wann Aktionen **geeignet** sind und wo Aktionen **anwendbar** sind. Anhand dessen wird die Liste der für einen Kunden in Erwägung gezogenen Aktionen zu jedem Zeitpunkt entsprechend gefiltert und dadurch überschaubarer.

Die einfachste Formel lautet etwa $\text{Priorität} = P \cdot V \cdot L$. Dabei gilt:

- **P** ist die **Neigung (Propensity)** des Kunden, dieses konkrete Angebot zu akzeptieren. Ein vorausschauendes Modell bestimmt bei jeder Aktion die Neigung dieses konkreten Kunden, diese Aktion durchzuführen. Die Neigung ist eine Zahl zwischen null und eins und der wichtigste Indikator, ob das Angebot für den Kunden relevant ist (z. B.: wenn $P = 0,63$, besteht eine 63%ige Chance, dass diese Person Ihr Kartenangebot akzeptiert).
- **V** ist der **Wert (Value)**, der dem Unternehmen entsteht, wenn das jeweilige Angebot von diesem Kunden akzeptiert wird. Dabei kann es sich um eine einfache Margenberechnung, ein Gewinnniveau in Dollar oder eine CLV-Berechnung handeln (z. B.: $V = 1.576$ \$ Gewinn, wenn diese Person ein Kartenangebot akzeptiert). In der Regel wird mit dieser Formel ein Großteil der Differenzierung erzielt, da es einfach ist, Wert mit Produktmargen gleichzusetzen. Dadurch würden margenstarke Produkte zu stark begünstigt. Darunter leiden „Seeding“-Angebote oder Botschaften, die die Grundlage für eine zukünftige margenstarke Transaktion bilden würden.
- **L** ist ein **Hebel (Lever)** zur Stärkung eines Angebots mit geringer Neigung – sofern dies für das Unternehmen sinnvoll ist. Manchmal ist das notwendig, doch es ist auch kompliziert. Eine Missachtung der Neigung verringert die Relevanz und verschlechtert das Erlebnis (z. B.: wenn $L = 1,5$, steigt dadurch die Prioritätsbewertung des Angebots um 50 %).

Wenn wir diese Strategie durchführen, passiert Folgendes:

1. Die **KI wendet die Geschäftsregeln an**, um die Liste der verfügbaren Aktionen für diesen Kunden unter diesen Bedingungen zu filtern.
2. Vorausschauende Modelle werden zur **Berechnung der Neigung des Kunden** herangezogen, die einzelnen verbleibenden Aktionen auszuführen.
3. Dieselben Optionen werden anschließend bewertet, um den **finanziellen Wert** der Aktion zu bestimmen, wenn der Kunde sie ausführt.
4. Der Hebel **beeinflusst die Prioritäten** dieser Aktionen, indem er sie um einen bestimmten Prozentsatz nach oben oder unten verschiebt.
5. Die **Next Best Action** ist die ideale Kombination von $P \cdot V \cdot L$ und bildet die Aktion, die dem Kunden im Rahmen dieser Interaktion vorgelegt wird.

Diese Next Best Action schafft ein Gleichgewicht zwischen dem, was für diesen konkreten Kunden relevant ist (anhand der Neigung, P), und dem, was für das Unternehmen finanziell am besten ist (anhand des prognostizierten Werts, V , für diese Aktion). Gleichzeitig kann die Marke die Priorität von Angeboten erhöhen, die ihrer Meinung nach einen höheren Stellenwert verdienen, als die Daten zeigen (anhand des Hebels, L). Die Bestimmung der Formel für dieses Gleichgewicht ist wiederum ein wichtiger Teil der Strategie und Marke eines Unternehmens.

Einheitliches Kundenerlebnis durch eine zentrale Kundenentscheidungsinstanz

Durch NBA-Strategien soll der allgemeine Kundenwert wesentlich gesteigert werden. Und genau das tun sie – solange sich ihnen nichts in den Weg stellt. Damit das ganze Unternehmen davon profitieren kann, muss die NBA-Strategie auf allen ein- und ausgehenden Kanälen genutzt werden. Deshalb ist das so wichtig:

- **Getrennte Kanäle sorgen für Chaos:** Jeder getrennte Kanal ist eine verpasste Chance – nicht nur, ihn intelligenter zu machen, sondern auch, daraus zu lernen und mehr Momente für die Wertschöpfung zu schaffen. Aktivitäten auf getrennten Kanälen können aktiv gegen Ihre allgemeine Zielsetzung arbeiten, weil sie nicht mit einer einzelnen, zentralisierten Entscheidungsinstanz verknüpft sind. Dies kann zu Entscheidungen führen, die mit dem Rest Ihrer Strategie kollidieren – zum falschen Zeitpunkt versandte Angebote, ignoriertes Kundenkontext, neu entstehende Schwachpunkte und allgemein ein zusammenhangloses Erlebnis.
- **Isolierte KPIs zeichnen ein fragmentiertes Leistungsbild:** Wenn mehrere voneinander unabhängige Marketing-/Kundeninteraktionsstrategien mit den gleichen Kunden in Berührung kommen, wird es unmöglich, ihre kombinierten Marken- und Umsatzauswirkungen auf das Unternehmen als Ganzes zu simulieren. Sie können es zwar mit einer manuellen Analyse versuchen, allerdings erst nachträglich und nur mit einer teuren Datenaggregation. Jedes Unternehmen ohne aktive und zentralisierte Kundeninformationen führt sein Engagement auf Grundlage einer unvollständigen – oder bestenfalls suboptimalen – Perspektive durch.
- **Dezentrale Strategien sind ein Albtraum für das Change Management:** Eine zentralisierte Strategie bietet Ihnen einen zentralen Ort zum Entwerfen, Testen, Bereitstellen, Überwachen und für das Rollback von Strategieänderungen. Werden alle Kundeninteraktionen von einer einzigen Entscheidungsinstanz gehandhabt, profitieren Sie von einem sichereren, besser begründeten und operativ effizienteren Change Management. Wie soll ein Unternehmen mehrere Entscheidungsfindungssysteme verwalten, die sich gegenseitig beeinflussen, dabei aber separat verwaltet und ausgeführt werden?

Wir empfehlen in der Regel nicht die gleichzeitige Einführung auf allen Kanälen. Ein agiler Ansatz Kanal für Kanal bietet wesentliche Vorteile. Doch um wirklich effektiv zu sein, sollten die Initiativen nicht nur auf interaktiven Echtzeitkanälen durchgeführt werden, sondern auch über Ihre ausgehenden Initiativen, Agentenkanäle, bezahlte Medien usw.

Durch die Integration der Daten und des Kontexts aus verschiedenen Kanälen steigt die Akzeptanzrate von Angeboten sehr schnell mindestens um das 3-Fache, weil diese Kanäle sofort anfangen, zusammen zu lernen und kanalübergreifende Daten und Informationen zu nutzen, um sich an die Anforderungen des Kunden anzupassen. Die NBA, die Sie für einen Kunden errechnet haben, mag für den aktuellen Kontext zwar richtig sein, aber was passiert, wenn sich die Situation ändert? Unabhängig davon, wo sie erfolgt, ist diese Ablehnung von entscheidender Bedeutung – und kann Ihren Ansatz sofort verändern. Das Vorlegen von Angeboten und das Lernen aus der Antwort ist eine Art von Kontextänderung. Wie in einem echten Gespräch wird die NBA sofort nach dem Eingehen der Kundenantwort errechnet. In interaktiven Kanälen wird die NBA während einer einzelnen Echtzeit-Interaktion mehrfach aus Ihrem Customer Decision Hub abgerufen.

Von Push-Kampagnen zum Always-on-Marketing

Wir haben bereits über Relevanz gesprochen, aber auch Timing ist heute entscheidend für das Marketing. Herkömmliche Kampagnen können die Timing-Anforderungen eines verknüpften Kunden nicht erfüllen.

Lässt man die Relevanz außen vor, ist schlechtes Timing der größte Einflussfaktor bei negativen Antworten. Bei herkömmlichen Kampagnen versenden Sie Botschaften gemäß Ihrem eigenen Zeitplan, nicht dem des Kunden. Angesichts der Planungszyklen und Verzögerungen bei der Durchführung einer groß angelegten Kampagne besteht nur eine geringe Chance, dass Sie das richtige Zeitfenster treffen, um die Aufmerksamkeit eines bestimmten Kunden zu gewinnen. Sie dürfen nicht warten, die Bedürfnisse eines Kunden zu erfüllen, nachdem er sie geäußert hat. Die Verbraucher möchten ihre Bedürfnisse sofort erfüllt haben, und die Chance dafür verschwindet innerhalb von Stunden oder Minuten, nicht erst nach mehreren Tagen oder Wochen.

Sie erzielen ein besseres Kundenerlebnis, wenn Sie Ihr Gespräch an den Bedürfnissen des Kunden in genau diesem Moment ausrichten, oder nicht sprechen, wenn der Kunde nicht zuhören möchte. Statt einen Großteil Ihrer Zeit in die Zusammenstellung gewaltiger Kampagnen zu investieren, um auf ein neues Angebot hinzuweisen, ist es deutlich effektiver, dieses Angebot einfach zu aktivieren und die KI/Entscheidungs-Engine das Angebot genau dann auszulösen zu lassen, wenn es für einen bestimmten Kunden in einem bestimmten Kontext auf einem beliebigen Kanal relevant ist.

Beim klassischen Modell stehen alle Kampagnen einer Marke im Grunde miteinander im „Wettbewerb“ – zusätzlich zu den tatsächlichen Konkurrenten, die um die gleiche Kundenaufmerksamkeit buhlen. Wenn sie innerhalb eines zu engen Zeitfensters stattfinden, stiehlt jede Interaktion der nächsten die Aufmerksamkeit. Hat ein Kunde eine Botschaft, zwei Botschaften, drei Botschaften gesehen, macht dies sein Erlebnis nicht besser – tatsächlich sinkt dadurch die Wahrscheinlichkeit, dass er mit der nächsten Botschaft interagiert, insbesondere wenn die letzte Botschaft ihm keinen Mehrwert bieten konnte. Kampagnen erhalten immer bestimmte Zeitfenster, um Reibungspunkte bei Kunden zu minimieren, was eine agile Ansprache erschwert. Hinzu kommt der langwierige und aufwendige Prozess, eine Kampagne vom Konzept zur Durchführung zu bringen.

Was ist beim Always-on-Marketing anders?

Mit einem Always-on-Marketingansatz werden viele der Faktoren beseitigt, die bei Kunden zur Ablehnung führen. Wenn Sie ein neues Gesprächsthema haben, wird das Angebot bzw. die Botschaft einfach aktiviert, und alle Timing-bezogenen Regeln (Häufigkeit der Kontaktaufnahme, Kundenpräferenzen, Kanalbeschränkungen) werden zum Teil der NBA-Strategie. Das Angebot wird aktiviert, wenn es bereit ist – und vorgelegt, wenn es relevant ist, und zwar überall dort, wo der Kunde damit interagieren möchte, auf allen ein- und ausgehenden Kanälen.

Wenn es relevant und rentabel ist, sich bezüglich eines Angebots an einen Kunden zu wenden, muss eine ausgehende 1:1-Botschaft nicht auf eine Kampagne warten, in der sie ausgeführt werden kann. Stattdessen wird sie einfach an diese Person gesendet, sofern dies in diesem Moment die bestmögliche Aktion ist. Vielleicht wird sie ausgelöst, weil die Kaufneigung des Kunden auf Basis dessen, was er sich gerade auf der Website angesehen hat, einen Schwellenwert überschritten hat. Vielleicht hat der Kunde auf eine Google-Suchanzeige für eine Kreditkarte geklickt und hat jetzt weitere Fragen. Oder vielleicht hat der Kunde auf einem Ihrer Kanäle Interesse an einem Produkt gezeigt und Sie möchten ihn über einen zahlungspflichtigen Kanal wie Google oder Facebook erneut ansprechen. NBA-Strategien analysieren ständig die Umgebung, bewerten sie neu und ermöglichen neue Interaktionsarten. Sie ignorieren keine neuen Informationen oder Kontexthinweise vom Kunden.

Während Sie neue Informationen sammeln, können Sie den Kanal, das Timing oder das Angebot wechseln oder auch einfach gar nichts tun. Letztendlich kommt es darauf an, was in genau diesem Moment am besten für den Kunden und das Unternehmen ist.

Der Always-on-Ansatz

Auf Vorlieben ausgerichtet und persönlich



Next Best Action

Alarm zu Verzicht auf Jahresgebühr

Dies ist das Fundament des Always-on-Marketings – jede Kundeninteraktion ist relevant, zeitgerecht, kontextbezogen und im besten Interesse aller Beteiligten. Bei diesem dynamischen Ansatz werden alle Interaktionen (durch den Kunden oder das Unternehmen eingeleitet) genutzt, um die richtige Botschaft zum richtigen Zeitpunkt auf dem richtigen Kanal bereitzustellen. Diese Phrase mit dreimal „richtig“ ist äußerst beliebt und wünschenswert – sie ist jedoch nur dann umsetzbar, wenn alle drei wichtigen Neuerungen eingeführt wurden und miteinander arbeiten.

Auslöser/Aktivität	Beispiele	Löst Folgendes aus:
Kaufneigung	(P bei 30 %) und (V >= 250 \$)	Cross-Selling-Botschaft
Wahrscheinlichkeit der Abwanderung	(P bei 30 %) und (V >= 5.000 \$)	Kundenbindungsbotschaft
Einbruch bei Interaktion	Keine Interaktion >= 30 Tage	Next-Best-Action-Botschaft
Überqueren eines Geo-Fence	Mobilgerät betritt Verkaufsgebiet	Kontextabhängige Botschaft/ Alarmmeldung
Verlassener Warenkorb	(>1 Stunde geöffnet) und (kein Kauf)	Re-Targeting-Botschaft
Produktablauf	Datum > Ablaufdatum des Produkts	1-Klick-Auffüllangebot
Upgrade verfügbar	Berechtigung = Y, CLV > 2.500 \$	1-Klick-Upgrade-Angebot
Lebensereignis	Hochzeit, Geburt, Hauskauf usw.	Kontextabhängige Botschaft
Zahlung überfällig	(>30 Tage Verzug) und (CLV <= 1.000 \$)	Erinnerung, Kontosperrung
Wiederholter Ausfall	Ausfälle >= 3	Servicenachricht, Rabattangebot

Optimierung des Unternehmens – nicht der Einheit, des Produkts oder des Angebots

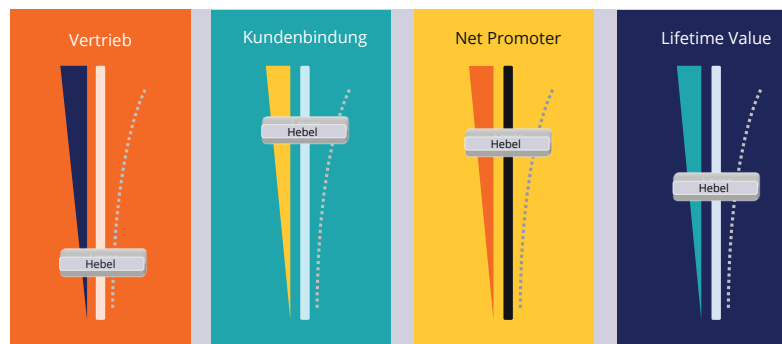
Ein möglicher Nachteil des Always-on-Marketingansatzes besteht darin, dass dieser zwar die allgemeine Wertschöpfung für das Unternehmen beschleunigt, die Ergebnisse jedoch auf Geschäftseinheits-, Produkt- und Angebotsebene schwerer vorherzusehen sind. Sie werben nicht nur bei einer festen Zahl von Kunden für Produkte, sondern suchen vielmehr relevante Produkte für Kunden, mit denen eine Interaktion sinnvoll ist. Die traditionellen Möglichkeiten zur Messung des Erfolgs einer Kampagne sind nicht mehr anwendbar. Es ist unerheblich, ob Sie die angestrebten Reaktionszahlen für die Kampagne erreicht haben, indem Sie für bestimmte Smartphones, Kreditkarten oder Policen werben – wichtig ist eine optimale Mischung der Gesprächsthemen in Anbetracht aller potenziellen Optionen. In einem Rahmen, in dem Sie Relevanz, Timing und Nutzenprognosen äußerst präzise festlegen können, geht es darum, wie Sie abwägen, worüber Sie sprechen, und wann Sie Gewinn und Kundenzufriedenheit optimieren.

In Anbetracht all dessen sind Simulation und Überwachung von entscheidender Bedeutung für einen Always-on-1:1-Marketingansatz. Noch bevor ein Angebot überhaupt aktiviert wird, können Sie Simulationen ausführen, die seine voraussichtliche Leistung im Laufe der Zeit prognostizieren. Und angesichts all der möglichen Gespräche, die Sie mit einem Kunden führen können, ist es schwieriger vorherzusagen, wie häufig ein bestimmtes Angebot vorgelegt werden kann. Allerdings können Sie auf Kosten anderer Angebote Variationen dieser Zahl im Laufe der Zeit prognostizieren, die Priorität anpassen und die Leistung betrachten. Letztendlich lautet das Ziel, neue Angebote auf eine ausgeglichene und risikoarme Art und Weise in die Strategie zu integrieren, sodass der Nutzen steigt und gewährleistet ist, dass es nicht zu einer Reihe von negativen Auswirkungen kommt, wenn Sie eine Strategie ändern.

Zwar hat es sich bewährt, die KI die Optimierung der Strategie anhand von Neigung, Wert und Timing bestimmen zu lassen, aber natürlich können Sie den Hebel (L) in $P \cdot V \cdot L$ anpassen, um die Priorität *manuell* zu ändern – sofern es sinnvoll ist. Sie können dies auch automatisch von der NBA-Strategie erledigen lassen, die sich selbst anpasst, um einem wichtigen Angebot Priorität zu geben, wenn Sie dem Zeitplan nicht hinterherkommen.

Zentralisierte Optimierung

Miteinander verbundene Änderungen bei allgemeinen, organisatorischen KPIs



Zentralisierte Hebel bieten Kontrolle und Agilität

Mit Hebeln zur Kontrolle der Strategie im gesamten Programm bleiben Sie agil und können schnell neue Aktionen und Angebote auf allen Kanälen einführen.

Ohne mit den Hebeln (dem „L“) zu spielen, verschafft NBA den Stakeholdern auf Geschäftseinheits-, Produkt- oder Angebotsebene möglicherweise nicht genau das gleiche Maß an Kontrolle wie eine Kampagne – aber das ist gut so. Die NBA-Optimierung ist besser für das Unternehmen als Ganzes. Und auch wenn eine Kampagne Ihnen eine konsistente Antwortrate von 1 % liefert, werden Sie kaum mehr bekommen – jede weitere Verbesserung ist in der Regel praktisch zu vernachlässigen. Angesichts des verfügbaren Antwort- und Leistungspotenzials ist das ein riesiger Kompromiss.

Arbeiten in der Next-Best-Action-Hierarchie

Die Umstellung von traditionellem Marketing auf einen NBA-Ansatz setzt natürlich voraus, dass das Unternehmen auf Relevanz und umfangreiche vorausschauende Analysen setzt. Allerdings muss es auch eine Logik implementieren, die das Gespräch auf übergeordnete Überlegungen jenseits von Produktverkäufen ausweiten kann – z. B. Kundenbindung, Service, Risiken, Inkasso, Verhandlungen usw.

Wenn wir die nachstehende Strategie von rechts nach links lesen, stellen wir fest, dass die Geschäftsziele und Kompromisse des Unternehmens klar definiert sind: Es wird priorisiert, wann entschieden wird, ob die einzelnen Unternehmensstrategien relevant sind.



Anstatt in jedem Szenario einfach nur Kundenbindungspläne gegen Vertriebsangebote abzuwägen, kann Next Best Action beispielsweise nur dann auf Kundenbindung umgestellt werden, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind, beispielsweise wenn die Wahrscheinlichkeit der Abwanderung des Kunden einen bestimmten Schwellenwert überschreitet. Bei anderen geschäftlichen Anliegen, z. B. Risiko, kann die empfohlene Aktion darin bestehen, nichts zu tun – weil das Risiko, mit einem bestimmten Kunden im Geschäft zu bleiben, zu hoch geworden ist.

Unternehmen wie SiriusXM haben beispielsweise durch die Verwendung des Pega Customer Decision Hub™ erhebliche Verbesserungen bei der Kundenbindung, Umsatzsteigerung, Transparenz und Konsistenz erzielt. Durch die Vereinheitlichung der Daten in Web-Chat, Textnachrichten, Kundendienst und intelligenten virtuellen Assistenten konnte SiriusXM seine Bindungsstrategie speziell für einzelne Kunden formulieren.

Jason Barbow, Vice President of Customer Retention bei Sirius XM (dessen Sendungen monatlich mehr als 100 Millionen Zuhörer erreichen), sagt:

„Gegenüber anderen Fällen haben wir Verbesserungen der Erfolgsquote festgestellt, wenn Kundeninteraktionen mit Pega durchgeführt werden. Gleichzeitig haben diese Beziehungen für Ergebnisse mit höheren Einnahmen gesorgt. Bei mehr Kunden mit höheren Einnahmen werden diese Metriken plötzlich sehr wichtig.“

NBA für moderne Customer Journeys

NBA-Strategien nutzen neigungsorientierte Entscheidungsfindung, um die Relevanz von Mitteilungen wesentlich zu erhöhen. Dies führt zu erhöhtem Engagement, wodurch der Customer Lifetime Value steigt. Wie bereits erwähnt, werden bei NBA alle potenziellen Interaktionen mit einem Kunden berücksichtigt, nicht nur vertriebliche Interaktionen. So erfahren Sie, was in den einzelnen Szenarien das Ziel ist – Bindung, Service, Pflege usw. Dies ist eine entscheidende Funktion für die Ermöglichung einer modernen Customer Journey.

Das Konzept einer Customer Journey ist weder neu noch sonderlich kompliziert. Das Ziel lautet, einen Kunden auf seinem Weg zu einem Ziel – in der Regel einem Produktkauf – zu unterstützen. Historisch betrachtet war dies das letztendliche Ziel aller Journeys, aber ein bedeutender Wandel in der Art und Weise, wie Menschen arbeiten, einkaufen, sich entspannen und Kontakte pflegen, hat Vermarkter dazu gezwungen, ihre Vorgehensweise grundlegend zu überdenken.

Customer Journeys müssen ganzheitlich betrachtet werden und die Marke muss versuchen, dem Kunden zu helfen, jede Journey möglichst schnell und reibungslos zu absolvieren – auch wenn das Ergebnis nicht den kurzfristigen Umsatz maximiert. Ja, die ermittelte Journey beinhaltet häufig, dass der Kunde ein Produkt kauft. Doch leider ist dies der Anfang und gleichzeitig das Ende eines großen Teils der heute verfügbaren Journey-Software. In den meisten Fällen ist jede einzelne Kundeninteraktion nur ein kleiner Teil eines viel größeren Markenerlebnisses für den Kunden. Das Ziel sollte lauten, kontinuierlich für Mehrwert zu sorgen, auch wenn ein abschließender Verkauf noch in weiter Ferne liegt. Der Versuch, einen Verkauf vorzeitig zu erzwingen, birgt das Risiko, den Kunden zu stören – und letztendlich zu ermüden.

Glücklicherweise können so gut wie alle Journeys aufgeteilt werden, was sie verständlicher und leichter zu optimieren macht. In den verschiedenen Phasen dieser Journey können Unternehmen Inhalte priorisieren und „nach oben hebeln“, die dazu vorgesehen sind, Kunden beim Erreichen dieser Ziele zu unterstützen. Entscheidend ist dabei: Wenn eine Person eine Stufe erreicht, sollten Sie niemals versuchen, sie zur nächsten Stufe zu zwingen. Stattdessen sollten Unternehmen Echtzeitanalysen bereitstellen, um alle möglichen Journeys und Inhaltsoptionen zu betrachten. Ausgestattet mit dem vollständigen Wissen, was der Kunde wahrscheinlich tun wird, können Unternehmen die relevanteste Botschaft zum richtigen Zeitpunkt vorlegen. Dies unterscheidet moderne Journey-Lösungen von ihren Vorgängern.

Moderne, durch NBA-Strategien unterstützte Customer Journeys können in die folgenden Kategorien aufgeteilt werden (Vertrieb ausgenommen):

- **Service:** Service-Journeys nutzen Servicenachrichten, um Kundenprobleme im Voraus zu lösen – noch bevor sie auftreten oder eskalieren. Reist beispielsweise ein Bankkunde ins Ausland, könnte das Unternehmen Inhalte über Umtauschgebühren oder Einschränkungen bereitstellen, die auf internationaler Ebene möglich sind, noch bevor der Kunde seine Reise überhaupt antritt. Es könnte den Kunden daran erinnern, die internationale Verwendung seiner Kreditkarte zu genehmigen, und während der Reise nützliche Informationen wie beispielsweise die Standorte von Geldautomaten, Wechselschaltern oder Bankfilialen bereitstellen.

Das Ziel dieser Art von Journey ist kein unmittelbarer Verkauf, sondern das Vorwegnehmen der wahrscheinlichsten Probleme, bevor sie tatsächlich auftreten. Mit diesem Ansatz können Unternehmen Vertrauen aufbauen und sich das Recht aneignen, ihre Kundenbeziehung auszuweiten.

- **Weiterführende Informationen:** Journeys für weiterführende Informationen funktionieren ähnlich wie Service-Journeys. Sie sorgen dafür, dass Ihre Marke Ihren Kunden im Gedächtnis bleibt, und erhöht gleichzeitig schrittweise das Kunden- bzw. Mitgliederengagement. So kann beispielsweise ein Unternehmen im Gesundheitswesen über mehrere Pflege-Journeys verfügen, mit denen es seine Kunden informiert oder unterhält – mit Schwerpunkt auf Gesundheit, Fitness, Alter, Mitgliederprogrammen oder Fallstudien. Solche Journeys umfassen eine Vielfalt an Inhalten, z. B. Podcasts, Artikel, Videos, Studien oder Nachrichten. Diese Strategie macht den Kunden mit jedem Thema und den damit verbundenen Inhalten vertraut, sodass Sie erkennen können, welche Journeys und Formate für ihn interessant sind. Während sich ein Kunde mit einem Thema beschäftigt, kann die Marke sein Verhalten identifizieren und sich daran anpassen.

Erneut lautet das Ziel nicht, ein Produkt zu verkaufen oder aus einem Interessenten einen zahlenden Kunden zu machen. Vielmehr geht es darum, Engagement aufzubauen und die Kundenbeziehung langfristig mit einem unaufdringlichen Ansatz aufzubauen.

- **Kundenbindung:** Kundenbindungs-Journeys unterscheiden sich dadurch, dass sie häufig sehr unmittelbar sind und genutzt werden, um die Abwanderung wertvoller Kunden zu reduzieren – auf rentable Art und Weise und ohne Maximierung der Anreize.

Beispielsweise könnte ein Telekommunikationsanbieter das Browsing- oder Netzwerkverhalten eines Kunden analysieren und nach Mustern suchen, die darauf hindeuten, dass ein Kunde frustriert ist und zur Abwanderung tendiert. Statt zu warten, bis diese Person das Kontaktcenter anruft (vielleicht zu spät, definitiv zu teuer), wendet sich der Anbieter mit einem personalisierten und proaktiven Bindungsangebot an den Kunden, das auf dessen Bedürfnissen basiert – zum Beispiel zusätzlichem Datenvolumen, dem kostenfreien Hinzufügen eines weiteren Familienmitglieds oder Zugang zum neuesten Upgrade zu einem günstigeren Preis. Damit verhindert das Unternehmen die Abwanderung, kann diesen Kunden zu deutlich niedrigeren Kosten binden und profitiert zusätzlich von einer höheren Kundenzufriedenheit und einem höheren Bindungsniveau.

- **Stabilität:** Stabilitäts-Journeys sind der neueste Zweig der Echtzeitfunktionen und dienen dazu, das kurzfristige Wohlbefinden eines Kunden sicherzustellen und gleichzeitig langfristig eine wertvolle Kundenbeziehung für die Marke zu festigen. Diese Journeys sind oftmals schwierig, weil ein Unternehmen ein robustes Verständnis des Kontexts des jeweiligen Kunden und seiner Zahlungsfähigkeit benötigt. Allerdings sind sie auch relativ risikoarm und bieten beachtliche Vorteile.

Beispielsweise könnte sich eine Marke in einer kurzfristigen Notlage an Kunden wenden, deren Profil und Verhalten auf ein Risiko von Zahlungsverzug oder -ausfall hindeuten. Das Unternehmen würde diesen Kunden ein persönliches Angebot mit günstigeren Bedingungen unterbreiten, mit dem sie ihre Kreditwürdigkeit erhalten könnten, wenn sie es annehmen. Diese Vorgehensweise hilft nicht nur den Kunden, Zahlungen an die Marke zu priorisieren, sondern leistet auch einen Beitrag zum Aufbau gerechter Beziehungen mit den Personen und erzeugt eine ausgesprochen positive öffentliche Meinung.

Bei modernen Journeys wird nicht versucht, alle möglichen Wege zu einem positiven Ergebnis vorzugeben. Dies führt nur zu völlig verwirrenden Journeys, die unmöglich zu handhaben sind. Ebenso wenig geben sie einen festen Weg vor. Die meisten solchen Journeys führen ins Nichts. Vielmehr sollten moderne Journeys nur Hilfestellungen zu gut verständlichen Wegen zu Ergebnissen leisten, und jede Journey und jede Phase einer Journey sollten als Kontext für die NBA-Engine genutzt werden. Die Next Best Action zielt mit hoher Wahrscheinlichkeit darauf ab, die aktuelle Journey des jeweiligen Kunden fortzusetzen. Wird die NBA-Engine jedoch von einer KI gesteuert, die nach Relevanz sucht, trifft sie möglicherweise die Entscheidung, die aktuelle Journey zu unterbrechen oder zu beenden und einen vielversprechenderen Weg einzuschlagen.

Microjourneys in der Realität

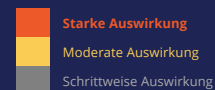
Es gibt Hunderte mögliche Abweichungen bei der Roadmap für eine NBA-Implementierung, wenn ein Unternehmen schnelle Erfolge erzielt und dann über verschiedene Kanäle expandiert. Diese Abweichungen entstehen je nach Art der Produkte, der Branche, des Kenntnisstands bei KI/Analysen, der technischen Kompetenzen, der Markteinführungsstrategie und der Kundenausrichtung eines Unternehmens.

Unten sehen Sie eine Vision für eine skalierbare Bereitstellung, die von anderen Unternehmen wiederholt übernommen, als Vorlage verwendet und angepasst wurde. Mit jedem dieser Ansätze profitieren Sie, weil:

- Sie handfeste schnelle Erfolge bieten, die die Investition schon frühzeitig rechtfertigen.
- Sie das Potenzial von NBA mit einer robusten Entwicklungsrichtung unter Beweis stellen.
- Sie Anlaufschwierigkeiten mildern, die das Kerngeschäft unnötig belasten könnten.

Vision für eine skalierbare Bereitstellung

NBA-Strategien – FinServ-Beispiel



		1 2 3 4 5					
		Ausbau	Service	Pflege	Bindung	Akquise	
Kanal	1	Online-Banking	Kontextabhängige Angebote	Self-Service-Aktionen	Anreiz zur Nutzung	Proaktive Angebote	Next Best Actions
	2	Mobile App	Kontextabhängige Angebote	Self-Service-Aktionen	Anreiz zur Nutzung	Proaktive Angebote	---
	3	Zweigstelle	Dynamische Pakete	Servicenachrichten	Leistungserinnerungen	Reaktive Angebote	Akquisepakete
	4	Callcenter	Dynamische Pakete	Servicenachrichten	Leistungserinnerungen	Reaktive Angebote	Akquisepakete
	5	Push-Benachrichtigung	Geo-Fence-Angebote	Service-Auslöser	Kontextabhängige Alarmer	Vorausschauende Angebote	---
	6	E-Mail/SMS	Zeitlich offene Angebote	Service-Auslöser	Ausgelöste Nachrichten	Vorausschauende Angebote	Kontextabhängige Angebote
	7	Direktwerbung	Kontextabhängige Angebote	---	Ausgelöste Majller	Vorausschauende Angebote	Kontextabhängige Angebote
	8	Zahlungspflichtige Medien	Kontextabhängige Angebote	Servicenachrichten	Ausgelöste Anzeigen	Vorausschauende Angebote	Kontextabhängige Angebote
		Geschäftsergebnisse					

Best Practices: der Weg zum idealen 1:1-Engagement

Manche Großunternehmen pflegen Hunderte Millionen von Kundenbeziehungen mit Milliarden von komplexen Interaktionen im Jahr – aufgeteilt auf Dutzende von Marketing- und Engagement-Kanälen. Das ist eine schwierige Aufgabe und die Entscheidung, wie der Wechsel von Segmenten und Kampagnen zu NBA und einem Always-on-Ansatz organisiert und vorangebracht werden soll, verlangt nach einer strategischen Denkweise. Allerdings ist dies auch eine hervorragende Gelegenheit, die Unternehmenskultur stärker auf den Kunden auszurichten, indem sie bei jedem Schritt durch enorme Verbesserungen der Unternehmensergebnisse unterstützt wird.

Bevor Unternehmen eine Entscheidung hinsichtlich ihrer Always-on-Roadmap treffen, sollten sie versuchen, folgende Fragen zu beantworten (und dabei eine große Menge an Daten zu sammeln und einen robusten Konsens zu erzielen):

- Welcher Kanal bzw. welche Unternehmensfunktion sorgt derzeit für die meisten Probleme bei Kunden?
- Welcher Kanal bzw. welche Unternehmensfunktion würde die größten Umsatzsteigerungen bringen? Kosteneffizienz?
- Welcher Kanal bzw. welche Unternehmensfunktion würde die größten Ausgaben bedeuten? Wie können wir die Cashflows optimieren?
- Welcher Kanal bzw. welche Unternehmensfunktion hat die größten Umstellungskosten? Würden diese Kosten im Laufe der Zeit sinken?
- Welche Stakeholder würden am ehesten zustimmen? Wo ist mit Widerstand zu rechnen?
- Welche Kanäle liefern Daten oder Einblicke, die zu einem späteren Zeitpunkt genutzt werden könnten?
- Wie wird unsere Unternehmensstruktur diese Initiative unterstützen?
- Wer wird diese Initiative jetzt und nach der anfänglichen Implementierung unterstützen?
- Wie können wir schnelle Erfolge erzielen, um das Projekt zu rechtfertigen und in Fahrt zu kommen?
- Welche Vorgehensweise war erfolgreich? Gibt es bestehende Best Practices?



Wichtigste Erkenntnisse und Vorteile bei der Nutzung eines 1:1-Ansatzes

Insgesamt bietet der NBA-Ansatz riesige Vorteile gegenüber einem Kampagnen-/Segmentmodell und auch deutliche Vorteile gegenüber dem vertriebsorientierten NBA-Modell (auch als „Next Best Offer“ bezeichnet), weil das Unternehmen damit Aktionen priorisieren kann, mit denen das Kundenerlebnis und die Kundenzufriedenheit gesteigert werden, statt einfach nur Marketing- oder Vertriebsziele zu verfolgen.

Eine umfassende Investition in NBA bringt in der Regel folgende Vorteile mit sich:

- 3- bis 6-mal höhere Antwortraten
- 10 bis 50 % geringere Abwanderungsraten
- 20 bis 35 % geringere Nachlässe zur Kundenbindung
- 2- bis 3-mal mehr Verkaufschancen über den Kundenservice
- 10 bis 40 Punkte höherer Net Promoter Score
- 3- bis 5-mal höhere Kapitalrendite
- 4 bis 6 Monate schnellere Amortisierung

Um jedoch von diesen Vorteilen profitieren zu können, müssen im Unternehmen die folgenden Neuerungen eingeführt werden – technisch und kulturell:

- Das Unternehmen muss vom „Gießkannenprinzip“ zu einem **1:1-Customer-Engagement-Ansatz** wechseln.
- Das Unternehmen muss von kanal- oder produktorientiertem Targeting auf eine **einzige, zentralisierte Entscheidungsinstanz** umsteigen.
- Das Unternehmen muss von geplanten Push-Kampagnen zu einem **Always-on-Modell** wechseln, mit dem Kunden im richtigen Moment angesprochen werden.

Diese drei Neuerungen sind schon heute möglich – Early Adopter haben sie bereits umgesetzt. Und diese Innovatoren haben enorme Erfolge erzielt und konnten die KPIs in allen Bereichen verbessern. Gleichzeitig haben ihre am Status quo festhaltenden Mitbewerber auf den gleichen Märkten an Boden verloren. Betrachtet man die allgemeine Situation im Marketing, zeigt sich deutlich, dass Unternehmen die Art ihrer Kundenansprache überdenken, anpassungswillig sein und in eine Vorgehensweise investieren müssen, die Kundenbeziehungen voranbringt, statt sie zu untergraben.



Pega bietet innovative Software, mit der komplexe Geschäftsprozesse auf genial einfache Art umgesetzt werden können. Die auf künstlicher Intelligenz und Roboter-Automatisierung basierenden Lösungen von Pega verhelfen seit 1983 führenden Marken in aller Welt zu bahnbrechenden Ergebnissen. Unsere Low-Code-Plattform mit skalierbarer Architektur gibt Nutzern die nötigen Tools an die Hand, mit denen sie Anwendungen schnell implementieren, erweitern und modifizieren können – so werden die strategischen Anforderungen unserer Kunden effizient erfüllt.

Weitere Informationen unter pega.com/de.

© 2021 Pegasystems, Inc. Alle Rechte vorbehalten. Alle Marken sind Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber.