

Torsten **Schwarz**
Herausgeber

LEITFADEN E-Mail Marketing 2.0

**E-Mailings, Newsletter und
Kampagnen professionell gestalten**



marketing
BÖRSE
www.marketingboerse.de



Leitfaden E-Mail-Marketing 2.0

Hrsg.: T. Schwarz, 500. S. geb. 2009
 Das wichtigste Argument für E-Mail-Marketing ist dessen Effizienz. In kritischen Zeiten zählt einzig das Kosten-Nutzen-Verhältnis von Werbung. Während klassische Werbebudgets gekürzt werden, erhöhen 60 Prozent der US-Marketer ihre Ausgaben für E-Mail-Marketing. In diesem Buch erfahren Sie, wie Unternehmen E-Mail-Adressen gewinnen, Versandsysteme integrieren und Kampagnen entwerfen.



Leitfaden Integrierte Kommunikation

Hrsg.: T. Schwarz & G. Braun, 324 S., geb. 2. Aufl., 2006
 Schon heute produzieren Verbraucher mehr Marketinginformationen, als die Unternehmen selbst. In Weblogs, Communities und Video-Plattformen wird fleißig kommentiert. Integrierte Kommunikation gerät zum Vabanquespiel: Wer Kritik unterdrücken will, fordert diese heraus. In diesem Buch erläutern ausgewiesene Experten, wie Unternehmen eine einheitliche Außen-darstellung erreichen.



Leitfaden Online Marketing

Hrsg.: T. Schwarz, 858 S., geb., 2. Aufl., 2008
 In diesem Buch erläutern die einhundert renommiertesten deutschsprachigen Online-Marketing-Experten, was sich bewährt hat. Es bündelt das aktuelle Wissen einer jungen Branche. Von Affiliate- über Suchmaschinen-marketing bis zum Web 2.0 werden Strategien erläutert und praktische Tipps gegeben.



Leitfaden Permission Marketing

Hrsg.: T. Schwarz, 285 S., geb., 2005
 Die Zeiten sind vorbei, als Unternehmen es sich leisten konnten, Werbung zu verbreiten, die keiner beachtet. Deshalb setzen Firmen heute auf den vom Verbraucher erwünschten Dialog. Das ist preiswerter, belästigt niemanden und bringt besseres Image sowie mehr Umsatz.



Leitfaden Dialogmarketing

Hrsg.: T. Schwarz, 536 S., geb., 2008
 Dialogmarketing ist mehr als nur der Dialog mit dem Kunden per Brief. Neue digitale Technologien bringen Veränderung. In diesem Leitfaden berichten renommierte Experten des deutschsprachigen Dialogmarketing auf welche Veränderungen sich Marketer einstellen müssen.



Leitfaden eMail-Marketing und Newslettergestaltung

Autor: T. Schwarz, 194 S., geb., 3. Aufl., 2004
 Trotz Spam und Viren: seriöse Newsletter boomen. Wer seinen Kunden etwas zu sagen hat, erreicht zweistellige Reaktionsraten und spart Mailingkosten. Wie Sie dieses Ziel in zwölf Schritten erreichen, verrät Deutschlands E-Mail-Profi in seinem Standardwerk.

| | | |
|--------------------------|---|--|
| JA, ich bestelle: | <input type="checkbox"/> Leitfaden E-Mail-Marketing 2.0 <input type="checkbox"/> Leitfaden Online Marketing <input type="checkbox"/> Leitfaden Dialogmarketing <input type="checkbox"/> Leitfaden Integrierte Kommunikation <input type="checkbox"/> Leitfaden Permission Marketing <input type="checkbox"/> Leitfaden eMail Marketing und Newsletter-Gestaltung | 34,90 Euro 39,90 Euro 29,90 Euro 24,90 Euro 24,90 Euro 20,00 Euro |
|--------------------------|---|--|

Die Preise enthalten 7% MwSt., hinzu kommen pro Lieferung 3,- Euro Versandkosten.
 Bei internationalem Versand werden die tatsächlichen Portokosten in Rechnung gestellt.

Datum/Unterschrift

Vor-/Nachname

Firma

Straße

PLZ/Ort

Telfon / Fax / Telefon

INHALT

| | |
|--|-----|
| Einleitung | 9 |
| <i>Torsten Schwarz</i> | |
| | |
| 1. Grundlagen | |
| Die E-Mail ist tot – es lebe die E-Mail | 21 |
| <i>Maya Reinshagen</i> | |
| E-Mail-Nutzung und Newsletter-Akzeptanz | 25 |
| <i>Susanne Fittkau</i> | |
| E-Mail-Marketing im Marketing-Mix | 31 |
| <i>Martin Aschoff</i> | |
| E-Mailing oder Briefmailing | 43 |
| <i>Oliver Reinke</i> | |
| Einen E-Mail-Adressverteiler rechtssicher aufbauen | 49 |
| <i>René Kulka</i> | |
| Konzeption und Realisierung eines Newsletters | 57 |
| <i>Yvonne Perdelwitz</i> | |
| Wichtige Grundlagen: Format und Gestaltung | 65 |
| <i>Sebastian Badenber</i> | |
| Zusammenarbeit mit einer Full-Service-Agentur | 75 |
| <i>Yvonne Perdelwitz</i> | |
| Kenngrößen im E-Mail-Marketing | 83 |
| <i>Britta Queda</i> | |
| | |
| 2. Kennzahlen optimieren | |
| Optimierung von Multichannel-Kampagnen | 97 |
| <i>Steffen Stahl, Karsten Winkler</i> | |
| Newsletter-Reporting: Von der Zahl zum Wissen | 105 |
| <i>Frank Strzyzewski</i> | |
| Key-Performance-Indicators im E-Mail-Marketing | 127 |
| <i>Olav A. Waschkies</i> | |
| Webanalyse und E-Mail-Marketing verbinden | 135 |
| <i>Ralf Haberich</i> | |
| Die Rolle von E-Mail im Performance-Marketing | 141 |
| <i>Burkhard Köpper</i> | |
| | |
| 3. Adressen gewinnen und pflegen | |
| Gewinnung und Anmietung von E-Mail-Adressen | 151 |
| <i>Stefan Appenrodt</i> | |

| | |
|--|-----|
| Co-Sponsoring und Co-Registrierung | 157 |
| <i>Jan-Philip Ziebold</i> | |
| Optimale Maßnahmensteuerung in der Lead-Generierung | 165 |
| <i>Daniel Augustin</i> | |
| Adressbestand analysieren und bereinigen | 169 |
| <i>Gregor Abt</i> | |
| Listenpflege durch Rückläuferbearbeitung | 177 |
| <i>Sebastian Böttger</i> | |
| Digitale Körpersprache für die Neukundengewinnung nutzen | 185 |
| <i>Uwe-Michael Sinn</i> | |

4. E-Mails gestalten

| | |
|--|-----|
| Usability – Stolpersteine im Posteingang wegräumen | 193 |
| <i>Maya Reinshagen</i> | |
| Erfolgsfaktor Betreffzeile | 197 |
| <i>Swen Krups</i> | |
| Gestaltung erfolgreicher Verkaufsmails | 203 |
| <i>Uwe-Michael Sinn</i> | |
| Segmentierung und Personalisierung | 213 |
| <i>Dirk Ploss</i> | |
| Gestaltung der Anrede | 227 |
| <i>Nicola Battistini, Joana Kruse</i> | |
| Mit Videomails Response steigern | 233 |
| <i>René Kulka</i> | |
| Kampagnenoptimierung durch selbstlernende Systeme | 239 |
| <i>Marcus Mende, Christina Rasimus-Aust</i> | |

5. Versand optimieren

| | |
|---|-----|
| Den richtigen Versandzeitpunkt wählen | 245 |
| <i>Michael Kornfeld</i> | |
| Vergleich verschiedener Versandzeiten | 251 |
| <i>Nicola Battistini, Joana Kruse</i> | |
| Werbedruck intelligent steuern | 259 |
| <i>Frank Strzyzewski</i> | |
| Testen des Newsletters vor dem Versand | 267 |
| <i>Jörg Arnold</i> | |
| Spamfilter vermeiden – Zustellung sichern | 275 |
| <i>Britta Queda</i> | |

6. Relevanz herstellen

| | |
|---|-----|
| Segmentierung von Verteilerlisten | 283 |
| <i>Frank Strzyzewski, Fabio Tripicchio</i> | |
| Gender Marketing – Frauen lesen anders als Männer | 291 |
| <i>Maya Reinshagen</i> | |

| | |
|--|-----|
| Lifecycle E-Mail-Marketing | 299 |
| <i>Ulf Richter</i> | |
| Triggered E-Mails – mehr Umsatz durch Relevanz | 307 |
| <i>Volker Wiewer</i> | |
| Anstoßketten und Nachfassmails | 313 |
| <i>Frank Strzyzewski, Tobias Pfeifer</i> | |
| Die Begrüßungsmail – ungenutztes Potential | 319 |
| <i>Daniel Harari</i> | |
| Lead-Warming und Reaktivierung inaktiver Leser | 325 |
| <i>Saskia Blume</i> | |

7. Trends erkennen

| | |
|--|-----|
| E-Mail 2.0: Twitter und Social Media Messaging | 335 |
| <i>Christoph Salzig</i> | |
| E-Mail-Marketing mit Social Media verbinden | 341 |
| <i>William Schnabel</i> | |
| Weiterempfehlungen in die sozialen Netzwerke | 347 |
| <i>René Kulka</i> | |
| E-Mail-Marketing-Wissen: Inbound-E-Mails | 351 |
| <i>Frank Strzyzewski, Anouar Haha</i> | |
| Mobile E-Mail-Marketing | 359 |
| <i>Stefan von Lieven</i> | |
| Technische Anforderungen an mobil empfangene E-Mails | 373 |
| <i>Thomas Göring</i> | |
| RSS – die neue Form des Dialogmarketings | 381 |
| <i>Stefan von Lieven</i> | |
| RSS als Syndication-Technik | 391 |
| <i>Jörg Rensmann</i> | |
| Reichweite von Newslettern im Web erhöhen | 397 |
| <i>Martin Philipp</i> | |
| Newsletter-Management in einer Filialorganisation | 401 |
| <i>Andreas Landgraf</i> | |

8. Rechtslage beachten

| | |
|--|-----|
| Rechtliche Rahmenbedingungen im E-Mail-Marketing | 409 |
| <i>Jens Eckhardt</i> | |
| Eine rechtssichere Einwilligung gewinnen | 431 |
| <i>Martin Schirnbacher</i> | |

9. Fallbeispiele

Adressdatenbanken aufbauen, verwalten und nutzen

| | |
|---|-----|
| So optimiert INTEWA die Adressdatenbank | 443 |
| <i>Ralph Kreuzer</i> | |

| | |
|--|-----|
| Der Wert aktiver Abonnenten bei RTL | 445 |
| <i>Stefan von Lieven</i> | |
| TMG steigert Ertrag durch Segmentierung | 447 |
| <i>William Schnabel</i> | |
| mymuesli: Mass-Customization per E-Mail | 449 |
| <i>Ulf Richter</i> | |
| Transaktionsmails erhöhen die Kundenbindung | 451 |
| <i>Jörn Grunert</i> | |
| E-Mail-Kampagnen einbinden, gestalten und optimieren | |
| Multichannel E-Mail-Marketing bei Verlagen | 453 |
| <i>Sebastian Böttger</i> | |
| Energie Start-up setzt auf Online-Power | 455 |
| <i>Christoph Morach</i> | |
| Telekommunikationsanbieter steigert Konversion | 457 |
| <i>Sebrus Berchtenbreiter</i> | |
| Opodo erhöht Zustellqualität beim Versand | 459 |
| <i>Kati Schulze</i> | |
| Versandssysteme auswählen, integrieren und automatisieren | |
| Deutsche Welle bietet internationale Themenvielfalt | 461 |
| <i>Volker Wiewer</i> | |
| Individuelle, effiziente Newsletter für Lehrkräfte | 463 |
| <i>Claudia Joest</i> | |
| Dezentrale E-Mailings in der Automobilbranche | 465 |
| <i>Andreas Landgraf</i> | |
| Leica Geosystems steuert Redaktions-Workflow | 467 |
| <i>Jan-Philip Riehle</i> | |
| Maschinenhersteller Weinig AG bietet B2B-News | 469 |
| <i>Britta Queda</i> | |
| Professionelle Software für Agentur-Kunden | 471 |
| <i>Martin Philipp</i> | |
| Neue Kunden gewinnen und bestehende halten | |
| Schlecker gewinnt neue Kunden per Newsletter | 473 |
| <i>Michael Mohr</i> | |
| Touristik nutzt erfolgsbasiertes E-Mail-Marketing | 475 |
| <i>Thomas Vetter</i> | |
| DHL bindet Kunden per Widget | 477 |
| <i>Jörg Rensmann</i> | |
| Kunden-Feedback per E-Mail im Kommen | 479 |
| <i>Frank Prenninger</i> | |
| 10. Anhang | |
| Autorenverzeichnis | 482 |
| Stichworte | 488 |

Vorwort

Erstmals seit dem zweiten Weltkrieg sind letztes Jahr in den USA die Ausgaben für Werbebriefe nicht gestiegen, sondern gesunken. Über die Hälfte der US-Unternehmen baut dagegen ihre E-Mail-Marketing-Aktivitäten aus. Mit weniger Budget mehr erreichen, lautet die Devise.

Seit zehn Jahren gibt es nun schon professionelles E-Mail-Marketing. Waren es damals noch ein Viertel der unter Vierzigjährigen, die das Medium nutzten, sind es heute neunzig Prozent. Damals war es durchaus möglich, mit selbstgestrickter Software Serienmails zu versenden. Heute haben die Anbieter professioneller E-Mail-Marketing-Systeme jeweils über hundert Mannjahre Erfahrung. Damit stehen unzählige Möglichkeiten bereit, E-Mail-Kampagnen zu optimieren. Die meisten Versandhändler nutzen die Palette der Instrumente, und sie wissen warum: Über ein Viertel des Online-Versandhandelsumsatzes sind auf einen Anstoß per E-Mail zurückzuführen.

Obwohl inzwischen knapp fünf Milliarden Euro E-Commerce-Umsatz auf E-Mail-Marketing zurückgeführt wird, gibt es drei Hürden:

1. Die meisten Manager können sich nicht vorstellen, dass Newsletter funktionieren. Warum? Weil sie an sich selbst beobachten, dass sie die meisten ungelesen löschen. Susanne Fittkau hat auf Seite 25 Zahlen, die das Gegenteil beweisen.
2. Die meisten E-Mail-Marketing-Abteilungen leiden unter mangelnder Aufmerksamkeit, weil sie fast kein Budget haben. Klar, dass die Kollegen, die für Tausende von Euro Werbebriefe versenden, mehr Beachtung erhalten.
3. E-Mail-Marketing wird meist nebenher erledigt. Selten ist die Zeit da, all die Optimierungsmöglichkeiten auch zu realisieren, die in diesem Buch beschrieben werden.

Und dann gibt es noch eine vierte Hürde: Vielen Marketern ist noch nicht bewusst, wie weit inzwischen der Wissensstand im E-Mail-Marketing fortgeschritten ist. Genau das war der Grund für dieses Buch. Den letzten „Leitfaden E-Mail-Marketing“ konnte ich noch selbst schreiben. Inzwischen ist das Fachwissen dermaßen spezialisiert, dass die einzelnen Detailbereiche nur noch von Spezialisten überblickt werden können. Mein großer Dank geht daher an all die Autoren, die viel Zeit und Mühe investiert haben, um den Stand des Wissens zu ihren jeweiligen Themen zu dokumentieren.

Das erste Kapitel dieses Buchs richtet sich an diejenigen, für die E-Mail-Marketing noch Neuland ist. In den Folgekapiteln werden einzelne Detailspekte vertieft. Das letzte Kapitel umfasst eine Reihe von Praxisbeispielen.

Möge dieses Buch dazu beitragen, dass Unternehmen mehr interessante und relevante E-Mails schreiben. Denn auch im Zeitalter von Twitter und Social Web kommt kein Unternehmen darum herum, mit seinen Kunden auch per E-Mail zu kommunizieren.

Torsten Schwarz

Waghäusel im September 2009

OPTIMIERUNG VON MULTICHANNEL-KAMPAGNEN

STEFFEN STAHL • KARSTEN WINKLER

2

Ein typischer Fehltritt im E-Mail-Marketing 1.0 ist schnell skizziert: Ein Konsument erhält einen Newsletter, in dem ein kurz zuvor von ihm gekauftes Produkt beworben wird. Kurz darauf bietet ihm sein Berater das Produkt erneut zum Kauf an, allerdings zu einem höheren als dem tatsächlich bezahlten Preis.

Das Beispiel zeigt, wie moderne Medien und Multichannel-Marketing zwar operativ funktionieren und doch zugleich auf ganzer Linie fehlschlagen können. Wirksames E-Mail-Marketing der nächsten Generation erfordert einerseits das Einverständnis der Adressaten für diese Form der Ansprache. Andererseits ist eine hohe Treffgenauigkeit individuell vorhandener Bedürfnisse unerlässlich, die beispielsweise durch inhaltliche und terminliche **Relevanz** aus Sicht der Konsumenten erzielbar ist. Die Kommunikation per E-Mail findet in der Regel nicht solitär statt, sondern ist lediglich einer von mehreren gleichzeitig genutzten Dialogmarketingkanälen. Deshalb ist die **Konsistenz** der Werbebotschaften über alle Kanäle hinweg ebenso erfolgskritisch wie die Einhaltung einer angemessenen **Kundenkontaktstrategie**.

Dieser Beitrag illustriert zunächst die wesentlichen Herausforderungen einer Einbettung von E-Mail-Marketing in das kanalübergreifende Direktmarketing. Anschließend wird deren Lösung durch „echte“ Optimierung von Multichannel-Kampagnen dargestellt, um knappe Budgets bestmöglich auf Kunden, Kanäle und Angebote zu verteilen.

Kanäle müssen aufeinander abgestimmt werden, sonst verärgert das Kunden

E-Mail-Marketing 2.0 in der Komplexitätsfalle?

Aus Sicht des Kunden wird erfolgreiches Dialogmarketing im Idealfall als funktionierende, unterhaltsame und vor allem **nützliche Konversation mit dem Unternehmen** wahrgenommen. Die angesprochenen Themen sind interessant, stehen nicht in Widerspruch zueinander und auf Rückfragen wird zeitnah und kompetent geantwortet. Neben technischen Aspekten wie einer direkten Antwortmöglichkeit auf erhaltene E-Mails sind besonders Häufigkeit und Intensität der „Dialoge“ erfolgsentscheidend. Schließlich soll die Kommunikation aus Kundenperspektive jederzeit angemessen erscheinen. Zugleich soll sie bewirken, dass aktuell Relevantes aus der Flut täglich neuer Informationen erkennbar hervortritt.

Wurden in der Vergangenheit häufig noch so viele E-Mails wie möglich versandt, so reduzieren erfolgreiche Unternehmen heute das Mailaufkommen im Sinne einer tatsächlich nützlichen Konversation. Auch fanden früher Betrachtungen

Unternehmen reduzieren Kommunikation auf wirklich Wichtiges

<http://www.marketing-boerse.de/Experten/details/Steffen-Stahl>

<http://www.marketing-boerse.de/Experten/details/Karsten-Winkler>

zur Verbesserung der Wirksamkeit des E-Mail-Marketings meist isoliert, das heißt ohne Berücksichtigung von **Wechselwirkungen mit anderen Kommunikationskanälen** statt: Wann ist der beste Versandzeitpunkt für E-Mails? Wie sind Betreffzeilen zu personalisieren? Lässt sich die Öffnungsrate der E-Mails erhöhen? Die Beantwortung derartiger Fragestellungen ist unzweifelhaft bedeutsam und stellt wichtige Orientierungspunkte für die qualitative Verbesserung der Ansprache dar. Es bedarf jedoch einer ganzheitlichen Perspektive, um den Wirkungsgrad des E-Mail-Marketings als Teil einer Multi-Kanalkommunikation zu verbessern.

Zur Konversation mit Kunden bedienen sich Unternehmen heute meist mehrerer Kommunikationskanäle und Kampagnentypen zur gleichen Zeit, um damit eine **Vielzahl möglicher Angebote** parallel zu bewerben. Neben der klassischen Unterscheidung von Onlinekanälen (etwa E-Mail, Website oder SMS) und Offlinekanälen (etwa Brief, Call-Center oder Berater) ist auch die Kontaktrichtung beachtenswert. Während bei Outbound-Kampagnen das Unternehmen seine Zielgruppen adressiert, geht bei einem Inbound-Kontakt der Kunde aktiv auf das Unternehmen zu. Kanalübergreifend werden im Wesentlichen drei Kampagnentypen eingesetzt:

- **Konventionelle Kampagnen** werden vom Unternehmen zum Beispiel zur Produktwerbung, Verkaufsförderung oder Regelkommunikation initiiert.
- **Ereignisbasierte Kampagnen**, wie etwa die Mitteilung der nächstgelegenen Filiale nach Meldung einer Adressänderung, werden durch das Kundenverhalten initiiert.
- **Echtzeitgesteuerte Kampagnen** werden während der Interaktion von Kunde und Unternehmen angestoßen, um zum Beispiel passgenaue Empfehlungen zu geben.

Ziel dieser Dialogmarketingkampagnen ist neben der Etablierung von Marken und der Entwicklung partnerschaftlich geprägter Kundenbeziehungen vor allem die Verkaufs- oder Absatzförderung.

Aus Unternehmenssicht ergibt sich ein **Kräftefeld von Kunde, Kanal, Kampagnentyp und Angebot**, in das ein E-Mail-Marketing 2.0 nahtlos und konfliktfrei einzubetten ist. Bei Multichannel-Kampagnen muss deshalb sichergestellt werden, dass der gesamte Dialog aus Kundensicht tatsächlich relevant und in sich konsistent ist. Gleichwohl erfolgen derartige Maßnahmen nicht im budgetfreien Raum. Knappe und bei Sparrunden oft bevorzugt infrage gestellte Budgets für Direktmarketing sind somit bestmöglich auf Kanäle, Kampagnen und Angebote aufzuteilen.

Knappe Budget
möglichst
effektiv
einsetzen

Bisherige Ansätze: Ignorieren oder priorisieren

Die Integration des E-Mail-Marketings in ein **kanalübergreifendes, multi-thematisches Dialogmarketing** ist konzeptionell wie systemisch obligatorisch. Für die Beschreibung möglicher Lösungsansätze wird nachfolgend ein

vereinfachtes Szenario verwendet. Das Zusammenspiel aus Kunde, Kanal, Kampagnentyp und Angebot wird hierfür auf die Zuordnung von Kunden zu einzelnen Kampagnen in einem Planungszeitraum reduziert.

Für jede einzelne Kombination aus Kunde und Kampagne ist ein potenzieller **Wertbeitrag** bekannt. Dieser kann für den Fall der Ansprache in einer Dialogkampagne erstens als Produkt von Deckungsbeitrag und historischer Response-Quote näherungsweise ermittelt werden. Zweitens können Experten die Wertbeiträge unterschiedlicher Kundensegmente schätzen oder diese drittens mittels Data Mining kundenindividuell vorhersagen. Zur Sicherstellung einer angemessenen Kontaktfrequenz ist außerdem eine Kundenkontaktstrategie unerlässlich. Jeder Kunde erhält zum Beispiel maximal zwei E-Mails pro Quartal und mindestens einen Anruf pro Jahr.

Zwei E-Mails
pro Quartal und
einen Anruf im
Jahr

Wie erfolgt nun aber der finale Abgleich der für jede einzelne Kampagne bereits selektierten Kunden mit den in einer Planungsperiode insgesamt vorgesehenen Maßnahmen? Ein Perspektivenwechsel hin zu einer **Gesamtkampagnensicht** ist zwingend erforderlich, um die geforderte Relevanz, Konsistenz und Angemessenheit des Dialogmarketings dauerhaft zu gewährleisten. In Anlehnung an [1] und [2] sind **drei konventionelle Lösungsansätze** zu unterscheiden.

Ignorieren einer Gesamtkampagnensicht

Das Kampagnenmanagement der ersten Generation unterstützt lediglich eine Einzelkampagnensicht. Verantwortliche, zum Beispiel für Produktgruppen oder Kanäle, agieren innerhalb desselben Unternehmens vollkommen unabhängig voneinander. Eine unternehmensweite Kundenkontaktrichtlinie ist entweder nicht existent oder wird durch die Spartenverantwortlichen nicht beachtet.

Globale Priorisierung der Kampagnen

Bei der zweiten Generation des Kampagnenmanagements erfolgt die Umsetzung der Kontaktstrategie durch Priorisierung auf Kampagnenebene. Bei diesem häufig genutzten Ansatz wird jeder in einer Planungsperiode auszuführenden Kampagne eine Priorität zugewiesen. Unternehmensweite Kontaktrichtlinien werden dabei oft mit einer so genannten Kollisionsmatrix umgesetzt, die bei Ausführung jeder Kampagne als zentrales Ausschlusskriterium herangezogen wird. Dieses oft sehr komplexe Regelwerk reserviert etwa Kunden im Planungszeitraum für eine hoch priorisierte Kampagne.

Überholspur für
Kampagnen

Individuelle Priorisierung der Kampagnen

Das Kampagnenmanagement der dritten Generation fokussiert auf den Kunden. Im Planungszeitraum werden Kunden einzeln den geplanten Kampagnen zugeordnet, bei denen jeweils der größte Wertbeitrag erzielbar ist. Dieser Wertbeitrag beinhaltet bei fortgeschrittenen Unternehmen die kundenindividuelle Produktaffinität als Kaufwahrscheinlichkeit und reflektiert somit auch die Relevanz des Angebotes. Bei diesem Ansatz bestimmt ein kundenzentriertes, oft mit Heuristiken verknüpftes Regelwerk das Gesamtkampagnenszenario

einer Periode. Dieses Regelwerk umfasst auch die unternehmensweiten Kontaktrichtlinie.

Ignoranz ist für ein erfolgreiches Dialogmarketing keine überzeugende Lösung. Die beiden anderen Lösungsansätze zur Schaffung einer Gesamtkampagnensicht fokussieren entweder auf Kampagnen oder auf Kunden. Bei begrenzten Budgets, knappen Ressourcen (etwa Höchstauflage einer Kampagne) und ergänzenden Vorgaben (etwa Mindestbudget für strategische Kampagnen) sind zwei **Herausforderungen** offensichtlich. Erstens erfordert der **Variantenreichtum** der Dimensionen Kunde, Kanal, Kampagnentyp und Angebot die Pflege immer größerer Regelwerke. Zweitens mündet die isolierte, regelbasierte Priorisierung entweder aus Kampagnen- oder Kundensicht meist nicht in ein Gesamtkampagnenszenario der größtmöglichen **Wertschöpfung**.

Marketingoptimierung im Überblick

Die genannten Beschränkungen einer globalen oder kundenindividuellen Kampagnenpriorisierung resultieren primär aus dem lokalen Lösungsansatz mit Regeln und Heuristiken. Der nachteilige Effekt einer Priorisierung gewinnt mit zunehmender Anzahl von Zielgruppen, Kanälen und möglichen Angeboten an Einfluss. Im Gegensatz dazu wird durch Anwendung von **Verfahren des Operations Research** ein ganzheitlicher Ansatz zur Schaffung einer Gesamtkampagnensicht verfolgt.

Operations Research erforscht als Teilgebiet der angewandten Mathematik vielfältige Fragestellungen auf dem Gebiet der Optimierung. Wie sind begrenzte Ressourcen einzusetzen, um ein Ziel unter bestimmten Nebenbedingungen bestmöglich zu erreichen? Klassische Anwendungsgebiete sind die Routenplanung, die Projektplanung oder die Portfolio-Optimierung. In gleicher Weise ist die **Schaffung einer Gesamtkampagnensicht** im Kampagnenmanagement der vierten Generation [1] als Optimierungsproblem formulierbar. Wie sind Kunden auf geplante Kampagnen einer Periode aufzuteilen, damit bei begrenztem Budget und Einhaltung der Kontaktstrategie der größtmögliche Wertbeitrag sämtlicher Kampagnen erzielt wird?

Die richtigen
Kampagnen den
richtigen Kunden
zuordnen

Wie sieht eine Gesamtkampagnensicht für fünf Millionen Kunden, ein halbes Dutzend Kanäle und hundert geplante Kampagnen im Monat aus? Im komplexen Multichannel-Umfeld von E-Mail-Marketing 2.0 ist diese Herausforderung kein triviales, aber ein durchaus geläufiges Szenario.

Die Marketingoptimierung durch Spezialsoftware ermöglicht Anwendern im Direktmarketing die „echte“ **Optimierung von Multichannel-Kampagnen ohne Programmierung** oder mathematisches Spezialwissen. Die Software verknüpft eine für Fachanwender leicht verständliche Benutzeroberfläche mit einem von Spezialisten entwickelten Operations-Research-Verfahren. Dieses bringt vor allem bei herausfordernden Szenarien mit einer Vielzahl an Kunden, Kampagnen und Angeboten sowie fachlichen Vorgaben seine Leistungsfähigkeit zur Geltung. Das jeweils optimale Gesamtkampagnenszenario wird dabei trotz

der hohen Komplexität in akzeptabler Zeit berechnet und zur Ausführung an das Kampagnenmanagementsystem übergeben.

Ausgangspunkt für das zu optimierende Kampagnenszenario sind die in einem Zeitraum zur Ausführung anstehenden Dialogkampagnen mit vorab selektierten Zielgruppen [2]. Im Gegensatz zur globalen oder kundenindividuellen Priorisierung arbeiten Kampagnenmanager hier aber nur noch mit den thematisch relevanten **Selektionskriterien**. Welche Adressaten kommen bei isolierter Betrachtung grundsätzlich als Zielgruppe dieser Kampagne in Frage? Der manuelle Abgleich komplexer Regelwerke, etwa um Überschneidungen von Zielgruppen abzufangen oder unternehmensweite Kontaktregeln zu beachten, entfällt deshalb bei jeder einzelnen Maßnahme. Während der Zielgruppenselektion im Kampagnenmanagement der vierten Generation werden „einfach nur“ passgenaue Zielgruppen für die jeweils anstehenden Marketingaktivitäten bestimmt.

Der Ausführung von Kampagnen in einer Planungsperiode wird die Marketingoptimierung vorgeschaltet, um bei konkurrierenden Maßnahmen die tatsächliche Kundenansprache festzulegen. Zur Bestimmung eines optimalen Gesamtkampagnenszenarios ist ein Ziel, fachliche Rahmenbedingungen und die Kundenkontaktrichtlinie durch das Direktmarketing vorzugeben. Das **Ziel der Optimierung** variiert dabei je nach Marktsituation oder den im Unternehmen ausgegebenen Strategien. Typische Managementvorgaben sind etwa die Maximierung des Return-on-Marketing-Investments oder die Minimierung des Kreditausfallrisikos der adressierten Zielgruppe.

Die finale Zuordnung der Zielgruppen auf die auszuführenden Multichannel-Kampagnen erfolgt unter Einhaltung zuvor definierter Nebenbedingungen. Diese fachlichen oder organisatorisch bedingten **Restriktionen** ermöglichen es dem Anwender im Direktmarketing, das optimierte Gesamtkampagnenszenario zu beeinflussen. Folgende beispielhafte Restriktionen sind oft relevant:

Maximierung
des Return-
on-Marketing-
Investments oder
Minimierung des
Ausfallrisikos

- **Budget:** Beschränkungen gelten zum Beispiel für das Gesamtbudget für Direktmarketingmaßnahmen oder für Teilbudgets, wie sie für spezielle E-Mail-Marketing-Kampagnen vorgesehen sind.
- **Kanalkapazität:** Interne oder externe Dienstleister wie etwa Callcenter oder E-Mail-Versender können häufig nur begrenzte Kontingente (beispielsweise Anrufe oder Auflagen) pro Zeitraum verarbeiten.
- **Zielgruppengröße:** Strategische Vorgaben beispielsweise bei der Einführung neuer Produkte erzwingen oft Mindestauflagen, auch wenn der Wertbeitrag von Einführungskampagnen noch sehr gering ist.

Eine Marketingoptimierung berücksichtigt außerdem bestehende Kontakt Richtlinien, welche die Frequenz und Intensität der Kommunikation regeln [3]. Die sich hieraus ergebenden Rahmenbedingungen werden zentral durch Anwender im Direktmarketing erfasst. Eine **Kontaktstrategie** umfasst zum Beispiel Vorgaben zur minimalen und maximalen Kontaktanzahl je Kunde oder Haushalt und bezieht sich auf bestimmte Kampagnengruppen, Kanäle oder

Angebote. Diese Richtlinien betreffen nicht nur die aktuelle Planungsperiode, sondern berücksichtigen auch Kontakte in Vorperioden oder in rollierenden Zeitabschnitten. Beispielsweise dürfen Kunden maximal zwei E-Mails innerhalb von acht Wochen erhalten.

Werttreiber der Marketingoptimierung

Nach Festlegung der Rahmenbedingungen wird die Optimierung von Multi-channel-Kampagnen automatisiert in den Prozess des Kampagnenmanagements eingebunden. Ergänzend ist eine interaktive **Analyse unterschiedlicher Szenarien** möglich. Dabei wird zum Beispiel die Auswirkung fachlicher Vorgaben auf die zu optimierende Zielgröße in verschiedenen Szenarien untersucht. Welchen Einfluss auf das zu erwartende Ergebnis hätte etwa eine Reduktion der hohen Mindestauflage einer E-Mail-Kampagne? Wie würde sich eine Kapazitätserweiterung durch Einstellung zusätzlicher Callcenter-Agenten auswirken?

Die **Opportunitätskosten limitierender Restriktionen** verdeutlichen den Effekt auf die zu optimierende Zielgröße (zum Beispiel den erwarteten Umsatz), wenn eine vorgegebene Limitierung gelockert wird. Ihre Berücksichtigung ermöglicht deshalb eine faktenbasierte Diskussion über die Verteilung von Ressourcen zwischen den beteiligten Unternehmensbereichen. Abbildung 1 zeigt die Benutzeroberfläche der SAS-Lösung für Marketingoptimierung bei Durchführung einer Szenarioanalyse. In der Darstellung sind die limitierenden Nebenbedingungen des betrachteten Anwendungsfalles markiert. Die strategisch geforderte Mindestauflage der Kampagne 8654 von 38.000 Stück weist beispielsweise Opportunitätskosten von -13,52 Euro auf. Eine weitere Erhöhung dieser Mindestauflage um eine Einheit würde den erwarteten Umsatz entsprechend reduzieren. Deshalb ist eine Verringerung dieser Mindestauflage kommerziell sinnvoll.

In welcher Auflage soll gedruckt werden?

| Projektname | Szenario | Status | Wert für Ziel | Bekanntgegebenes Lösungsname | Bekanntgegebene Lösungsbesch |
|--------------|--|-----------|----------------|------------------------------|------------------------------|
| Scenario 4 c | Maximalauflage - Budget | Optimiert | 2.485.116,98 € | | |
| Scenario 5 a | Gesamtauflage - ohne Budget | Optimiert | 2.616.203,22 € | | |
| Scenario 5 b | Gesamtauflage - Budget | Optimiert | 2.856.726,89 € | | |
| Scenario 5 c | Gesamtauflage - Budget - Mindestauflage | Optimiert | 3.228.579,67 € | | |
| Scenario 5 d | Gesamtauflage - Budget (250k) - Mindestauflage | Optimiert | 3.186.740,10 € | | |

| Typ | Operator | Limit | Wert | Opportunitätskosten | Berechnung |
|------------------|------------|--------------|--------------|---------------------|-------------------------|
| Budget | Höchstens | 350.000,00 € | 349.985,30 € | +32 | Summe(comm. unit. cost) |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 5.000,00 | 15.770,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 30.000,00 | 43.345,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 38.000,00 | 33.024,00 | -13,52 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 11.250,00 | 46.171,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 19.250,00 | 42.302,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 11.250,00 | 44.301,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 18.750,00 | 18.761,00 | -1,60 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 8.000,00 | 29.964,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 6.500,00 | 13.590,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 6.500,00 | 44.322,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 6.500,00 | 44.259,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 12.500,00 | 38.021,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 9.000,00 | 43.345,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 7.500,00 | 44.190,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 5.250,00 | 39.959,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 20.500,00 | 72.405,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 7.750,00 | 38.021,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 6.250,00 | 38.021,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 2.000,00 | 7.681,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Mindestens | 17.500,00 | 47.503,00 | 0,00 | Anzahl der Angebote |
| Zielgruppengröße | Höchstens | 750.000,00 | 749.957,00 | +32 | Anzahl der Angebote |

Abb. 1: Szenarioanalyse in SAS Marketing Optimization

Neben Erkenntnissen über den Einflussgrad limitierender Ressourcen im Direktmarketing gibt es zwei zentrale Werttreiber bei der Optimierung von Multichannel-Kampagnen. Erstens führt die optimierte Budgetverteilung auf Basis einer Gesamtkampagnensicht zu deutlichen Ergebnisverbesserungen. Der Einsatz von Marketingoptimierung bewirkt neben einer **Beschleunigung der Kampagnenplanung** eine signifikante Steigerung des **Return-on-Marketing-Investments**. Anwender berichten zum Beispiel von einer Vervierfachung der Kampagnenrentabilität [4]. Zweitens zeigt die Erfahrung, dass die **Kundenzufriedenheit** erheblich gesteigert wird. Die ganzheitliche Abstimmung von Kampagnen führt demnach tatsächlich zu einer aus Kundensicht relevanten, konsistenten und angemessenen Kommunikation. Unkoordinierte oder widersprüchliche Werbebotschaften werden dabei gänzlich eliminiert.

Zusammenfassung und Ausblick

Die durchgängige Optimierung von Multichannel-Kampagnen richtet das Direktmarketing an **unternehmensweiten Interessen** aus. Kanal- oder Produktverantwortliche vertreten oft Partikularinteressen, und diese nicht immer zum Wohl der Gesamtorganisation. Durch Schaffung einer Gesamtkampagnensicht sind diese Interessen deutlich erkennbar, aus Unternehmenssicht bewertbar und auch adjustierbar. Unternehmen profitieren davon in doppelter Hinsicht. Einerseits erhalten Kunden fortan aus ihrer Sicht relevantere Angebote. Andererseits wird aus Unternehmenssicht der größte zu erwartende Wertbeitrag angestrebt.

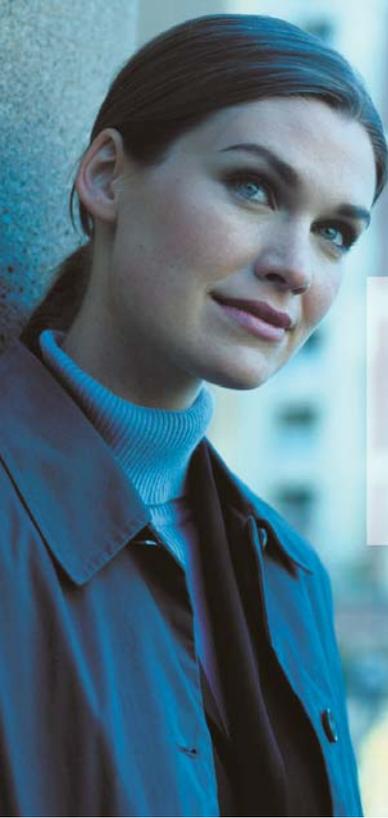
Integration und Intelligenz sind zwei Schlüsselanforderungen für ein innovatives E-Mail-Marketing der nächsten Generation. Die in diesem Beitrag diskutierte intelligente Marketingoptimierung sollte deshalb in eine integrierte **Plattform für analytisches Kundenbeziehungsmanagement** eingebunden sein [5], [6]. Eine Customer-Intelligence-Plattform unterstützt sämtliche Prozesse des analytischen Kundenbeziehungsmanagements. Ausgehend von einer strategischen Marketingplanung erfolgt die Integration und Qualitätssicherung relevanter Daten. Eine Erklärung und Vorhersage des Kundenverhaltens ermöglicht die passgenaue Ausführung optimierter Multichannel-Kampagnen. Den Kreislauf des analytischen Kundenbeziehungsmanagements schließt die Werbeerfolgskontrolle.

Ob Mittelstand oder Großunternehmen: Nach Davenport und Harris sind analytisch orientierte Unternehmen im Vergleich zum Wettbewerb erfolgreicher [7]. Diese Erkenntnis gilt besonders für den Umgang mit der wertvollsten Ressource eines Unternehmens, dem Kunden.

Analytisch
orientierte
Unternehmen
sind erfolgreicher

Literatur

- [1] Hippner, Hajo; Leusser, Wolfgang; Wilde, Klaus D.: *Campaign Management of the Fourth Generation*. – In: *Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-42)*. IEEE Computer Society, Los Alamitos, CA, 2009.
- [2] SAS Institute Inc.: *Marketing Optimization: An Introduction*. – White Paper, SAS Institute Inc., Cary, NC, 2009.
- [3] SAS Institute Inc.: *Adaptive Contact Planning: Building Customer Trust and Value through Improved Contact Policy Management*. – White Paper, SAS Institute Inc., Cary, NC, 2008.
- [4] SAS Institute Inc.: *Customer Success: By Topic: Customer Relationship Management: Marketing Optimization, 2009*, <http://www.sas.com/success/indexByTopic.html>.
- [5] Reinnarth, Jörg: *Leitfaden Kampagnenmanagement*. – Altran CIS GmbH, Frankfurt, 2008.
- [6] LeSueur, Jeff: *Marketing Automation: Practical Steps to More Effective Direct Marketing* – John Wiley & Sons, Hoboken, NJ, 2007.
- [7] Davenport, Thomas H.; Harris, Jeanne G.: *Competing on Analytics. The New Science of Winning*. – Harvard Business School Press, Boston, MA., 2007.



Das Dienstleisterverzeichnis

➤ **Unternehmen | Experten | Ausschreibungen**
Termine | News | Jobangebote | Fachartikel



**marketing
BÖRSE**
www.marketing-boerse.de

Das Dienstleisterverzeichnis marketing-BÖRSE ist das größte deutschsprachige Spezialverzeichnis für Marketing. Dort finden Sie:

- Unternehmen, Agenturen und Experten rund um Marketing und Vertrieb
- Einen umfangreichen Branchenkatalog von Außenwerbung über Suchmaschinen-Optimierung bis Zielgruppenanalyse
- Pressemeldungen und Fachartikel
- Messen, Kongresse und Seminare
- Projektausschreibungen und Stellenangebote
- Marktübersichten und Webinare
- Branchenverbände, Downloads und ein umfangreiches Newsletterarchiv

Kommen Sie aus dem Bereich Marketing?
Dann tragen Sie sich gleich ein.

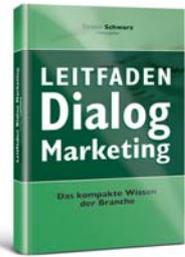
www.marketing-boerse.de

Praxis-Ratgeber für **Online-Marketing**

Leitfaden Dialogmarketing

T. Schwarz, 536 Seiten, Preis: 29,90 Euro, gebunden, 2008
ISBN: 978-3-00-023925-0

Dialogmarketing ist mehr als nur der Dialog mit dem Kunden per Brief. Das Mailing braucht Ergänzung, denn erst der richtige Medienmix bringt nachhaltige Wirkung. Zudem eröffnen digitale Technologien neue Wege. Relevanz heißt das Zauberwort für den erfolgreichen Kundendialog. Die Themen reichen von der Werbewirkung über Texten bis zum Aufbau einer Kundendatenbank. Der Einsatz von Dialogmarketing in den verschiedenen Branchen wird detailliert beschrieben.



Leitfaden Online Marketing

T. Schwarz, 858 Seiten, Preis: 39,90 Euro, gebunden, 2. Auflage, 2008
ISBN: 978-3-00-020904-8

Online-Werbung wächst derzeit zehnmal schneller als alle anderen Werbemedien. Dieses Buch bündelt erstmals das aktuelle Wissen einer jungen Branche. Die Autoren sind die führenden Köpfe der Online-Branche. Die Beiträge enthalten Umsetzungsvorschläge, die sich in der Praxis bewährt haben. Von Affiliate-Marketing über Suchmaschinen-Optimierung bis zum Web 2.0 werden Strategien erläutert und praktische Tipps gegeben.



Leitfaden Integrierte Kommunikation

T. Schwarz & G. Braun, 324 Seiten, Preis: 24,90 Euro, gebunden, 2. Auflage, 2008
ISBN: 978-3-00-019271-5

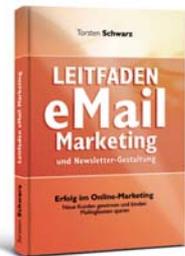
Schon heute produzieren Verbraucher mehr Marketing-Informationen als die Unternehmen selbst. In Weblogs, Communities und Video-Plattformen wird fleißig kommentiert. Integrierte Kommunikation gerät zum Vabanquespiel: Wer Kritik unterdrücken will, fordert diese heraus. In diesem Buch erläutern ausgewiesene Experten, wie Unternehmen eine einheitliche Außendarstellung erreichen. So können Kontakte erhöht und Budget gespart werden.

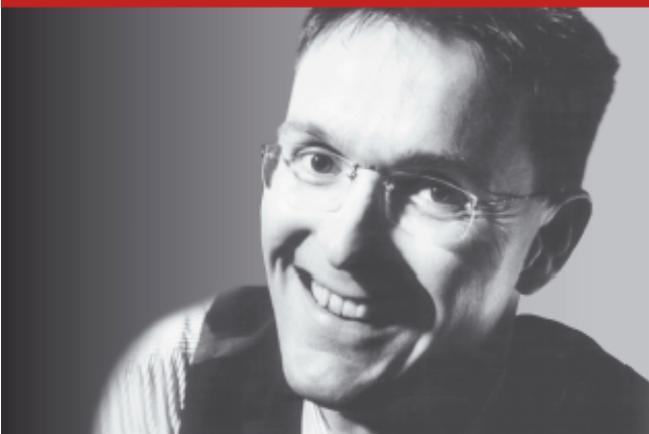


Leitfaden eMail Marketing und Newsletter-Gestaltung

T. Schwarz, 194 Seiten, Preis: 20,00 Euro, gebunden, 3. Auflage, 2005
ISBN: 3-00-014639-3

Trotz Spam und Viren: seriöse Newsletter boomen. Wer seinen Kunden etwas zu sagen hat, erreicht zweistellige Reaktionsraten und spart Mailingkosten. Wie Sie dieses Ziel in zwölf Schritten erreichen, verrät Deutschlands E-Mail-Profi in seinem Standardwerk. Das Buch ist seit seinem Erscheinen unter den Top 20 der Online-Marketing-Bücher bei Amazon.





**Holen Sie
sich Ihren
Experten
ins Haus!**

**Der Herausgeber Dr. Torsten Schwarz
verrät Ihnen Trends und Ideen für
erfolgreiches Online-Marketing.**

Sie erhalten jeden Monat neue und
inspirierende Impulse im Beratungsbrief.
Zusätzlich im Online-Wissensportal
über 500 Leitfäden,
Checklisten und Experten-
tipps zum Download.

Hier finden Sie Experten-
wissen für Ihre Online-
Kampagnen.

Jeden Monat neu: Denn was
heute noch funktioniert, kann
morgen schon veraltet sein.



schimmel
TRADE & BUSINESS **media**

Jetzt anmelden & 2 Monate testen

www.Online-Marketing-Experts.de