



Braincourt

Corporate Performance Management

Marketing- und Vertriebscockpits

Märkte und Kunden im Überblick

Dirk Ohligschläger, Senior BI Consultant
Braincourt GmbH



Inhaltsverzeichnis

1	Einführung.....	3
2	Marketing Cockpits	4
	2.1 Das Szenario	4
	2.2 Das Modell	6
	2.3 Cockpits, Berichte und Analysen.....	8
3	Die Technologie.....	11
4	Fazit	14

1 EINFÜHRUNG

Kunden besitzen heutzutage zahlreiche Möglichkeiten, Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen über die verschiedensten Kommunikationskanäle, wie Internet, Blogs, Foren zu durchleuchten. Dieses gestiegene Wissen von Kunden erhöht den Druck auf Unternehmen, schneller zu reagieren und ihre Produkt-, Markt- und Kommunikationsstrategie zu überdenken und gegebenenfalls anzupassen. Die zunehmende Vergleichbarkeit von Produkten und Angeboten, der stärkere Wettbewerb und das sich verändernde Konsumentenverhalten stellen den Erfolg des Unternehmens auf einen harten Prüfstand.

Kunden stellen den Erfolg des Unternehmens auf den Prüfstand

Analysesysteme in Marketing- und Vertriebsabteilungen unterstützen Unternehmen, indem sie Kunden und deren Kaufverhalten transparent abbilden und frühzeitige Indikationen für mögliche Maßnahmen geben.

In vielen Unternehmen gibt es bereits Analysesysteme die auch in vorhandene CRM-Systeme integriert sein können und die eine erste Entscheidungsgrundlage auf Basis einer einfachen Kennzahlenübersicht für Entscheider aus dem mittleren bis oberen Management bereitstellen. Häufig sind diese Systeme vergleichsweise frei interpretierbar und geben kein eindeutiges Marktbild wieder. Wichtig ist nicht nur ein einheitliches System von Kennzahlen, sondern vielmehr ein klares, nachvollziehbares System von Daten, das dem Anwender, letztlich dem Entscheider, das Vertrauen in die Informationen gibt, seine Entscheidungen darauf zu stützen. Dazu gehört auch die Integration weiterer Informationsquellen zu Kunden, wie beispielsweise das Beschwerdemanagement oder auch weitere Bereiche des Unternehmens, wie Produktion, Einkauf und dem Finanzcontrolling.

Der Trend, mit Cockpit- und Reporting-Lösungen Managern ein Werkzeug an die Hand zu geben, das die Entscheidungsfindung unterstützt, ist in nahezu allen Abteilungen von Unternehmen anzutreffen. Der Bereich Marketing und Vertrieb ist davon nicht ausgenommen. Auch hier können Potentiale gehoben werden, die maßgeblich zu einem substantiellen Wachstum von Unternehmen beitragen.

Dieser Artikel gibt ein vereinfachtes Bild eines Kundeninformationssystems und der damit verbundenen Lösung wieder, die Entscheidern die Möglichkeit gibt Kunden, Märkte und



Quelle: Microsoft GmbH



Kennzahlen in Einklang zu bringen. Wichtig ist dabei ein übersichtliches, komprimiertes, möglichst interpretationsfreies und ein für unternehmerische Entscheidungen relevantes Cockpit zu gestalten.

2 MARKETING COCKPITS

2.1 Das Szenario

Mitarbeiter und Verantwortliche für Marketing und Vertrieb sind darauf angewiesen, in kurzer Zeit Marktsituationen zu erkennen und Kundenbedürfnisse adäquat zu beurteilen. Hinzu kommt der Bedarf an Unterstützung für die Planung, Durchführung und Kontrolle von Marketingmaßnahmen (z.B. eine Werbeerfolgskontrolle) oder die Markteinführung neuer Produkte und letztlich die Möglichkeit zu Steuerung der vier Marketingkernaufgaben Kundenakquisition, Kundenbindung, Leistungsinnovation und Leistungspflege.

Unterstützung der
Kernaufgaben des
Marketings

Diese recht einseitige Betrachtung des Anbieter-Kundenverhältnisses reicht aber schon seit längerem nicht mehr aus. Viel wichtiger ist die Einbindung von Informationen aus allen Bereichen des Unternehmens. So kann beispielsweise die Anbindung von Einkauf, Produktion und Controlling dazu führen, dass man über die Kunden ein deutlich klareres und realitätsnäheres Bild erhält als über die einseitige Marketing-Betrachtung alleine. Hier hat sich der Begriff „360-Grad-Sicht“ geprägt, der aussagen soll, dass der Kunde von allen Seiten bzw. unter Berücksichtigung einer Vielzahl von Aspekten betrachtet werden kann. Der Marketing- und Vertriebs Erfolg kann so anhand von Kennzahlen, z.B. Kundendeckungsbeitrag, Umsatz, Marktanteil gemessen werden. Ergänzt werden diese betriebswirtschaftlichen Kenngrößen durch nichtmonetäre Kennzahlen wie Image, Bekanntheit oder der Marktpenetration.

360°-Sicht des Kunden



Abb. 1 Der Kunde im Mittelpunkt des Unternehmens

Neben der Betrachtung des Kunden mit dem Blick in die Vergangenheit kann ein Informationssystem auch dazu genutzt werden, neue Marktpotentiale erkennbar zu machen. Hier spielen häufig Informationen des Marktes, des Wettbewerbs und des Kundenumfelds eine große Rolle. Auch solche Aspekte können berücksichtigt werden und in entsprechenden Reportinglösungen dargestellt werden.

Diese mehrseitige Betrachtung des Kunden führt zu völlig neuen Kennzahlen und Erkenntnissen, die eine Vielzahl von neuen Entscheidungsoptionen eröffnen. So können die Informationen zu neuen strategischen Zielen führen.

Betrachtet man zum Beispiel den Wert eines Kunden gegenüber dem Unternehmen, so können mehrere Basisinformationen herangezogen werden, die zur Berechnung des Kundenwertes genutzt werden. Neben der regelmäßigen Bestellmenge, dem regelmäßigen Umsatz, dem Kundendeckungsbeitrag oder dem Zahlungsverhalten des Kunden können auch weniger absatz- und finanztechnische Kennzahlen eine gewisse Aussage über den Wert des Kunden geben. Zum Beispiel die Länge der Geschäftsbeziehung zum Kunden oder die Bereitschaft des Kunden „vertrieblich“ für das Unternehmen zu agieren (z.B. „Kunden-Werben-Kunden“-Programme).

Betrachtung des
Kundenwertes

Die zuvor genannten Aspekte der Kundenanalyse finden Interessenten in allen Bereichen des Unternehmens. Angefangen bei den operativen Mitarbeitern der unterschiedlichen Fachbereiche, bis hin zum Management der Abteilungen und des Gesamtunternehmens. Allerdings unterscheiden sich zumeist die Ansprüche an den Detailgrad der Informationen und damit die Möglichkeit sich in kurzer

Zeit einen Überblick zu verschaffen. Reportinglösungen wie Cockpits, im speziellen Marketing-Cockpits, sind hierzu ideal geeignet.

2.2 Das Modell

Ein Modell für die Darstellung eines adäquaten Kundeninformationssystems ist so individuell wie ein Unternehmen selbst. Unternehmen aus dem B2B-Bereich betreiben Marketing auf eine andere Art und Weise als Unternehmen, die mit Endkunden ihr Geschäft machen. Beiden gemein ist aber, dass ein Bedarf am Markt besteht, der mit Produkten oder Dienstleistungen bedient werden möchte. Der strategische Anspruch an den Absatz ist aber häufig ein anderer, ebenso die damit verbundene Herangehensweise an die Methoden des Marketings und den Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen.

Adäquates Kundeninformationssystem

Betrachtet man die wesentlichen Eigenschaften und Objekte des Bestrebens nach mehr Umsatz, so finden sich, unabhängig von den eigentlichen Unternehmen, wesentliche große Übereinstimmungen. Fasst man diese Objekte zusammen, gestaltet sich ein Modell, das die Analyse des Unternehmens ermöglicht.

In diesem Modell sind Geschäftsobjekte und deren Eigenschaften in sogenannten Dimensionen bzw. Ausprägungen und Attributen oder Eigenschaften definiert. In der Gesamtheit bilden Dimensionen einen Modellraum, den Würfel oder Cube, der Kennzahlen in unterschiedlicher Art und Weise darstellt.

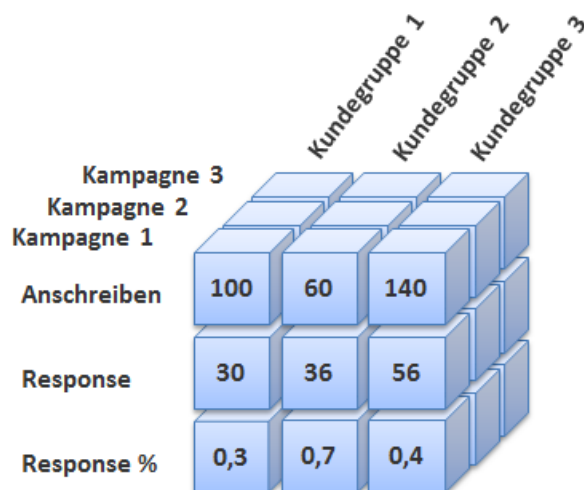


Abb. 2 Darstellung von Daten in Datenmodellen

Unternehmen haben das Ziel Produkte an Bedarfsträger zu verkaufen. Gleich ob diese ebenfalls Unternehmen sind oder ob es sich um Endkunden handelt. Als Dimension lässt sich ein Produktempfänger definieren, der Kunde. Kunden haben Eigenschaften, die sich als

Hauptziel ist die Bedarfsdeckung der Kunden

Attribute definieren lassen. Hierzu zählen zum Beispiel geographische Informationen wie Land, Region oder Ort oder zeitliche Informationen, wie die Dauer der Kundenbeziehungen. Aber auch soziodemografische Eigenschaften, im B2B-Umfeld z.B. Umsatzgröße, Unternehmensklassifizierung, Mitarbeiterzahl und im B2C-Bereich, z.B. Haushaltsgröße, Einkommensklassifizierung, Bildungsgrad können geeignet sein die Dimension Kunde mit informativen Eigenschaften zu ergänzen.

Das weitere Ziel ist Produkte oder Dienstleistungen zu verkaufen, um den Umsatz und damit letztlich den Deckungsbeitrag oder besser gesagt, den tatsächlichen Gewinn zu steigern. Hier bietet sich als erste Dimension die Menge dieser Produkte an. Diese können gruppiert werden und bieten so die Möglichkeit Aggregationen, z.B. über Produktgruppen, Produkthauptgruppen oder Produkttypen zu erstellen.

Produkte wiederum finden meist Absatz in bestimmten Märkten oder Segmenten wie Ländern, Regionen oder Industrien. Diese lassen sich ebenfalls als Ausprägung festhalten.

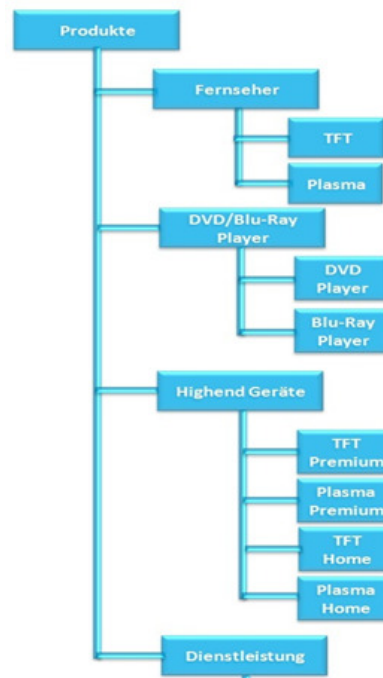


Abb. 3 Produkthierarchie

Produkte und Dienstleistungen als Umsatzfaktor

Märkte und Segmente als Absatzziel

Die Unternehmensorganisation, insbesondere der Vertrieb, darf in einem solchen Modell ebenfalls nicht fehlen. Eine entsprechende Darstellung von Absatz- und Vertriebswegen, Vertriebsstrukturen angereichert mit entsprechenden Verantwortlichen ist oft eine Möglichkeit auch innerhalb des Unternehmens Potential für den Marktausbau zu finden. So kann beispielsweise auch bei einem Strategiewechsel im Bereich Absatz festgestellt werden, ob dieser z.B. durch die vorhandene Personalstruktur abgedeckt werden kann.

Unternehmensstrukturen als interner Einflussfaktor

Zur Vergrößerung der Marktdurchdringung und zur Festigung von Kundenbeziehungen werden von Unternehmen häufig unterschiedliche Wege der Kundenansprache bzw. Werbekampagnen gewählt. Diese Kampagnen, beispielsweise Direct Mails, Messeauftritte, Rabattaktionen, etc. haben meist einen zeitlichen Verlauf, bei dem eine Reaktion von Kunden erfasst werden kann. Zur Darstellung dieser Information wird in das Modell eine entsprechende Dimension „Kampagne“ integriert. Diese ermöglicht eine Darstellung des einzelnen Kampagnenerfolgs oder die Gegenüberstellung von Kennzahlen wie Responsequoten oder der Anzahl Neukunden zum

Kampagnen als Medium zur Kundengewinnung



Vergleich unterschiedlicher Kampagnen. Weiter kann dargestellt werden, ob beispielsweise eine Rabattaktion zu einem Mehr an Absatz und damit einem Mehr an Umsatz geführt hat. Für die Erfolgsmessung kann ergänzend auch ein Plan-Ist-Vergleich genutzt werden, der aufzeigt, ob die Erwartung einer Kampagne realisiert wurde.

Nicht zuletzt gilt die Zeit als Faktor bei der Darstellung von Unternehmensinformationen. Der Verkauf von Produkten an Kunden ist in mehrerer Hinsicht an diesen Faktor gebunden. Beispiele hierfür sind der Zeitpunkt eines Verkaufs und das Wirksamwerden des Umsatzes bis hin zur Betrachtung von saisonalen Schwankungen von Absatzzahlen. Im Modell ist diese Ausprägung als Dimension Zeit zu finden, definiert auf Jahres-, Monats-, Tages- oder auch kleinerer Aggregationsebene mit den entsprechenden Aggregationsstufen.

Der Raum von Dimensionen besitzt die Möglichkeit Kennzahlen zu speichern. Beispiele hierfür sind Umsatz, Kosten, Gewinn, Deckungsbeiträge und Absatzzahlen. Diese Kennzahlen lassen sich je nach Betrachtungswinkel aus Sicht der Produkte, Kunden, Organisationseinheiten etc. analysieren. Dabei werden über die meisten Dimensionen Aggregationen gebildet, die eine Analyse der Daten auf höheren Hierarchiestufen der Dimensionen ermöglichen, z.B. die Absatzmenge über einen bestimmten Vertriebsweg.

Wie zu Beginn beschrieben, sind die zuvor genannten Geschäftsobjekte exemplarisch zu betrachten, sowohl die inhaltliche Darstellung der Objekte, wie auch die Vollständigkeit im Hinblick auf die individuelle Unternehmensstruktur ist im Einzelfall zu prüfen und zu ergänzen. Die wesentlichen Funktionsweisen eines solchen Modells sind aber identisch und ermöglichen die Analyse von Kennzahlen aus unterschiedlichen Betrachtungswinkeln.

2.3 Cockpits, Berichte und Analysen

Ein Überblick über den Stand des Unternehmens im Hinblick auf die Marketing- und Vertriebsaktivitäten lässt sich recht schnell mit dem Einsatz von entsprechenden Berichten und Cockpits für beide Bereiche schaffen. Diese zeigen übersichtlich die wesentlichen Kennzahlen, die für eine Einschätzung der aktuellen Situation ausschlaggebend sind. Weiter sollten unternehmenskritische Kennzahlen, die über den definierten Normalzustand hinausgehen („Ausreisser“) entsprechend deutlich dargestellt werden, damit eine schnelle und adäquate Reaktion möglich ist.

Cockpits geben schnellen Überblick über Kennzahlen

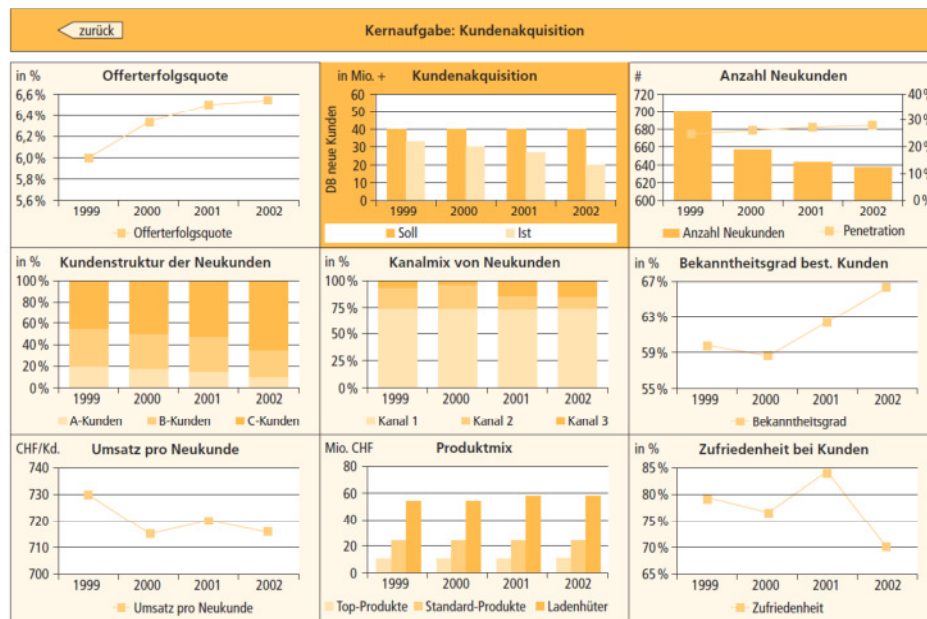


Abb. 4 Beispiel für ein Marketing- und Vertriebscockpit
(Quelle: Thexis, Reinecke/Geis 2004)

Ein Cockpit ermöglicht dem Anwender eine erste flexible und intuitive Analyse. Über entsprechende Auswahllisten erhält er die Möglichkeit, den Betrachtungswinkel auf bestimmte Kunden oder Produkte zu verändern oder die zeitliche Betrachtung der Informationen anzupassen, z.B. von einer monatlichen auf eine quartalsweise Darstellung.

Weiter sollten bei Berichten mit einem niedrigen Detailgrad die Funktion angeboten werden zu einem höheren Detailgrad zu wechseln. Beispiel hierfür ist der Sprung von reinen Absatzzahlen einer Produktgruppe in einem Kundensegment hin zu den Einzelaufträgen der Kunden, die zu diesen Zahlen führen.

Meist ist eine Darstellung unterschiedlicher Betrachtungsaspekte in verschiedenen Berichten zu finden. Eine entsprechende logische Verknüpfung von Berichten oder eine gut erkennbare Menüsteuerung ist hilfreich um den Analysefokus zwischen verschiedenen Berichten schnell zu wechseln.

Beispiele für weitere, entscheiderelevante Berichte, sind Darstellungen von Top-Down und Bottom-Up Listen zu Kunden, Produkten und Vertriebsbereichen. Allen voran ist hier die ABC-Analyse zu nennen.

Aber auch jeder bereits in Unternehmen anzutreffende Diagrammtyp bietet die Möglichkeit Berichte zu gestalten und die Daten aus einem Kundeninformationssystem darzustellen. Balkendiagramme können z.B. genutzt werden, um sogenannte Brückendiagramme für die Deckungsbeitragsrechnung zu implementieren, welche die Entwicklung des Deckungsbeitrags zwischen zwei Perioden unter Berücksichtigung verschiedener Effekte darstellen.

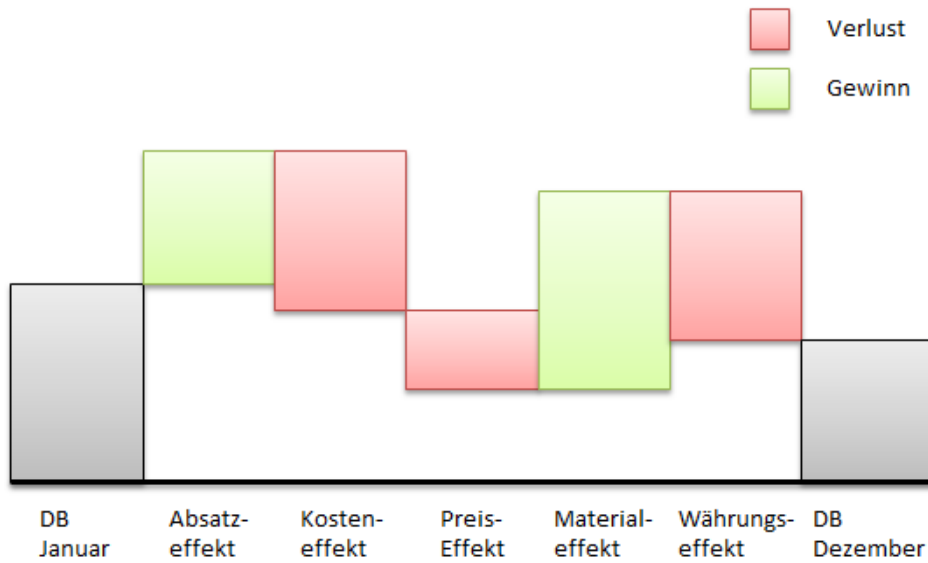


Abb. 5 Brückengrafik zu Deckungsbeitragsrechnung

Weiter sind Berichte zur Werbeerfolgskontrolle von Kampagnen nützlich, bei denen ersichtlich wird, welche Kampagnen und Marketingmaßnahmen zu einer Veränderung der Marktpräsenz und des Absatzes führen. Ähnlich wie bei der Detaillierung von Absatzzahlen kann hier die Darstellung der Kunden in Form von Portfolioanalysen oder einer BCG-Matrix entscheidungsunterstützende Informationen liefern.

Betrachtet man die zur Verfügung stehenden Geschäftsobjekte hinsichtlich des regionalen Informationsgehaltes bietet sich oft eine Darstellung von Kennzahlen auf Karten an. So können Absätze und Umsätze grafisch dargestellt werden, die aussagekräftig und für den Anwender schnell verständlich sind. Oder auch die Verteilung von Kunden und Absatzmärkten ist, beispielsweise durch farbliche Skalierung, klar erkennbar.

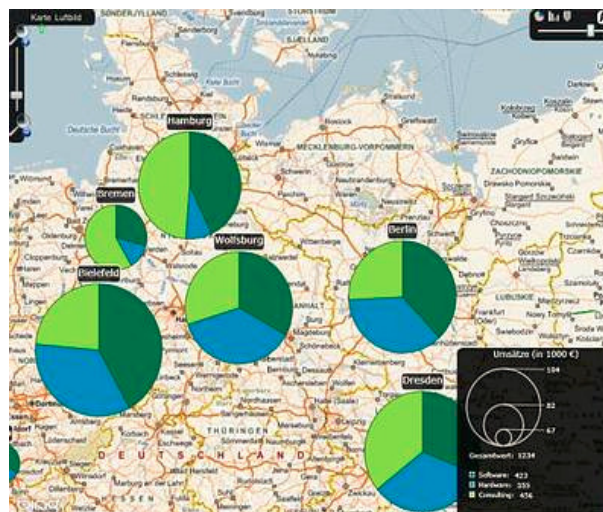


Abb. 6 Kartendarstellung von Umsätzen

Vorteile von Reportinglösungen mit einer verständlichen, flexiblen Steuerung sind eine schnelle Reaktion auf sich ändernde Analyseanlässe und Fragestellungen im täglichen



Geschäft und eine deutliche Erhöhung der Transparenz von Maßnahmen von Marketing und Vertrieb.

3 DIE TECHNOLOGIE

Der Markt für Systeme zur Abbildung von Analyse- und Reportingsystemen ist breit gefächert. Dennoch zeichnet sich ab, dass nur einige wenige Anbieter in der Lage sind Systeme anzubieten, die der Menge an Daten gewachsen sind und gleichzeitig eine hochintegrierte Menge von Einzelapplikationen anbieten, die ein einheitliches, nahezu lückenloses Informationssystem bereitstellen können.

[Microsoft als Anbieter für eine integrierte Lösung](#)



Microsoft positioniert sich hierbei mit seinen Produkten Microsoft SQL Server 2008 R2, Microsoft Sharepoint 2010 und Microsoft Office 2010 im Spitzenfeld der Anbieter.

Insbesondere der Microsoft SQL Server 2008 R2 bietet mit seinen Einzelkomponenten ideale Basislösungen zum Implementieren, die für Cockpit- und Reportinglösungen, also letztlich für eine BI Plattform geeignet sind.

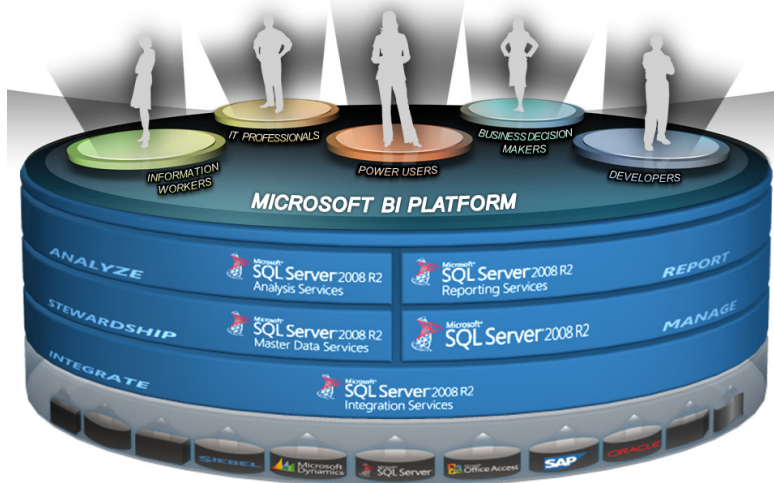


Abb. 7 Microsoft BI Plattform (Quelle: Microsoft GmbH)

Neben der relationalen Datenbankkomponente für die eigentliche Datenhaltung des Kundeninformationssystem bzw. des Data Warehouses sind die SQL Server Integration Services (SSIS) optimal geeignet, Daten aus heterogenen Quellen zu verarbeiten und zu homogenisieren. Verschiedene Mechanismen ermöglichen darüber hinaus schon während der Datenzusammenführung Dublettenabgleiche durchzuführen, die zu einer deutlich höheren Datenqualität in der Datenbank führen.

[Relationales Data Warehouse als Basis für Informationssystem](#)

Ziel der Daten ist für moderne Analysesysteme häufig eine multidimensionale OLAP-Datenbank (Online Analytical Processing). Microsoft bietet hier mit den SQL Server Analysis Services (SSAS) eine leistungsstarke Serverkomponente, die für die Darstellung eines, wie vorab beschriebenen, (Marketing- und) Vertrieb-Modells optimal geeignet ist. Neben der Abbildung von Dimensionen mit Attributen und Eigenschaften, sind in den Dimensionen unterschiedliche Hierarchien zur Darstellung unterschiedlicher Sachverhalte möglich, beispielsweise eine Unternehmensstruktur nach Vertriebswegen oder nach regionaler Aufteilung. Die in SSAS abgebildeten Datenwürfel sind darüber hinaus in der Lage große Datenmengen für die Analyse bereitzustellen und eine performante Abfragegeschwindigkeit zu gewährleisten.

[OLAP als performantes Analysesystem](#)

Neben den klassischen Berichten und Grafiken in Microsoft Excel sind die SQL Server Reporting Services (SSRS) ein weiteres ideales Werkzeug um Standardberichte und Dashboards zu implementieren und bereitzustellen. Excel findet hierbei häufig als bekanntes Werkzeug des Endanwenders eine höhere Akzeptanz, da ausgehend von einem Bericht weitere Analysen sehr schnell möglich sind. Die Reporting Services hingegen sind auch für einen technisch weniger affinen Anwender sehr gut geeignet.

[Excel und Microsoft Reporting Services als Berichtsmedium](#)

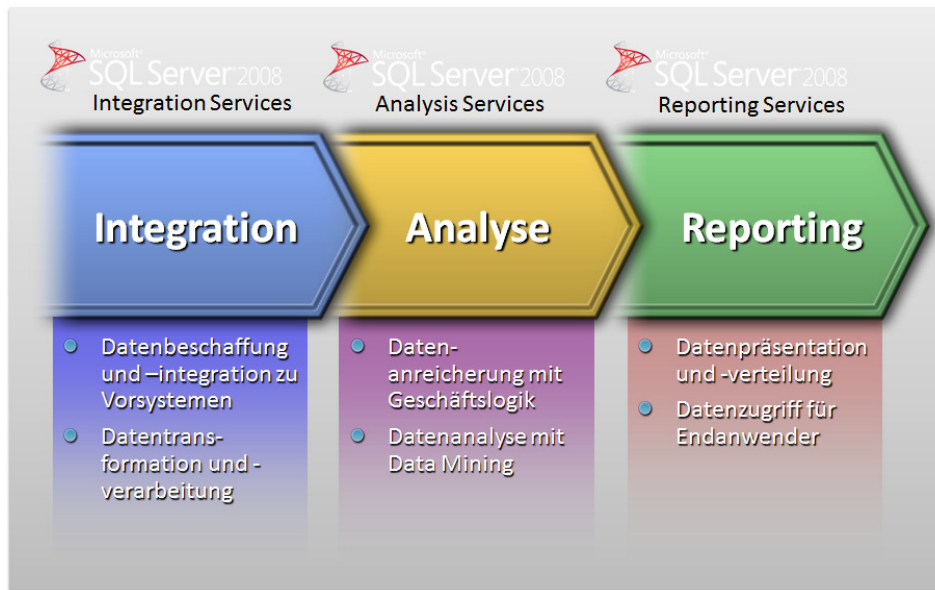


Abb. 8 Zusammenarbeit im SQL Server 2008 (Quelle: Microsoft GmbH)

Als Klammer um ein Cockpit und Berichtswesen ist Microsoft Sharepoint 2010 ein geeignetes Medium. Es bietet die Möglichkeit als integrative Komponente Berichte aus unterschiedlichen Systemen (Excel, SSRS, u.a.) zusammenzufassen und darüberhinaus weitere Systeme, wie CRM-Systeme anzubinden und ein umfassendes Auswertungssystem bereitzustellen. Häufig wird die webbasierte Sharepoint-Oberfläche in diesem Kontext als Portal, im engeren Sinne als Marketing- und Vertriebsportal verstanden.

Microsoft Sharepoint als zentrales Informationsportal

Vereinfacht lässt sich eine Gesamtarchitektur der zuvor beschriebenen Komponenten wie nachfolgend dargestellt, skizzieren.

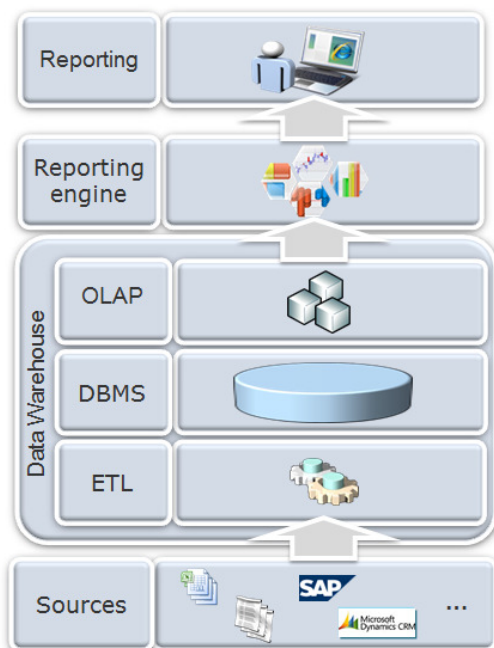


Abb. 9 Beispielarchitektur für Data Warehouse



4 FAZIT

Marketing und Vertrieb in Unternehmen können durch Einführung eines Data Warehouses und eines entsprechenden Berichts- und Cockpitsystems den Entscheidern ein Werkzeug an die Hand geben, die Entscheidungsfindung im Unternehmen zu unterstützen.

Durch Zusammenfassung vieler Informationen im Unternehmen entsteht ein hoher Grad an Transparenz und Überblick über die tatsächlichen Vorgänge am Markt. Diese ermöglichen ein aktives Agieren und nicht mehr nur ein Reagieren bei sich ändernden Marktbedingungen. Der Kunde kann damit bedarfsgerechter bedient werden und Unternehmen entscheiden nicht am Kunden vorbei.

Eine iterative Implementierung eines Data Warehouse führt schnell zu ersten Ergebnissen und Erfahrungen zu den vorhandenen Daten. Mitarbeiter der unterschiedlichen Fachbereiche erlangen schnell Vertrauen in die Daten und Berichte und sind so bereit sich auf die kommenden Änderungen einzustellen.

Microsoft unterstützt mit seinen Werkzeugen und Serverkomponenten die schnelle Integration von Daten und Benutzern. Die Anwendungen sind den meisten Fachanwendern durch ihre tägliche Arbeit bekannt und Berichte in Portallösungen sind so gestaltet, dass Anwender ohne Einarbeitungsaufwand die Daten zu analysieren verstehen. Die Serverkomponenten sind leistungsstark und bieten eine hohe Performance und Flexibilität auch bei sich steigenden Kundenanforderungen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Einführung einer Lösung für Marketing und Vertrieb eine sich lohnende Investition ist, die einem Unternehmen hilft in kurzer Zeit vorhandene und neue Potentiale zu heben.



Ihr Ansprechpartner:

Dirk Ohligschläger

Senior BI Consultant

Braincourt GmbH

Rather Str. 110b

40476 Düsseldorf

Dirk.Ohligschlaeger@braincourt.com

Telefon: + 49 211 877420 17