

manage it

[[IT - S t r a t e g i e n u n d L ö s u n g e n]]

B2B-CRM

Anspruchsvolle Zeitgenossen

Unternehmen im B2B-Bereich sind besonders auf die Qualität ihrer Kundendaten angewiesen – komplexe Geschäftsbeziehungen und hohe Volumina stellen hohe Anforderungen in Sachen Konsolidierung, Qualifizierung, Aktualität und Anreicherung von Kundendaten. Mehr noch als im B2C-Bereich können externe Partner wertvolle Hilfestellung auf dem Weg zu besserer Datenqualität leisten.

Kundendaten sind vergänglich, ihre Lebensdauer eher gering: nach Expertenschätzungen sind durchschnittlich 1,5 bis 3 Prozent aller Kundendaten eines Unternehmens innerhalb von vier Wochen veraltet. Zudem werden Geschäftsabläufe immer schneller, globaler und damit anonymer. Immer mehr Komplexität in den Kunden- und Lieferantenbeziehungen verdeckt den klaren Blick, so dass beispiels-

weise Firmenverflechtungen unerkannt bleiben. Darüber hinaus sorgen lückenhafte Datensätze und fehlende Schnittstellen zwischen Softwaretools in den Unternehmen für Schwierigkeiten.

Investitionen in Konsolidierung, Qualifizierung und Aktualisierung von Daten können sich also auszahlen. Ein klares Bild vom Kunden kommt vor allem im B2B-Bereich häufig

nicht allein mit eigenen Informationen zustande – der Abgleich mit zuverlässigen Daten von dritter Seite kann für zusätzliche Qualität und Sicherheit sorgen. So erlauben mittlerweile integrierte Systeme den Online-Zugriff aus dem eigenen System heraus auf Datenbanken externer Anbieter. Mit Hilfe global verfügbarer Datenbanken und eindeutigen Identifizierungs-codes wie der von D&B entwickelten »D-U-N-S® Nummer« können zudem Datenbestände mit marketing- oder kreditrelevanten Informationen aufgewertet oder aus verschiedenen Systemen zusammengeführt werden. So können beispielsweise Kunden identifiziert werden, die gleichzeitig Lieferanten sind – ein Umstand, der sich sowohl auf Rabattstaffelungen und Verhandlungspositionen auswirkt als auch neue Möglichkeiten bei Cross- und Up-Selling eröffnet.

Anwenderbeispiel Lufthansa Cargo

Zunehmende Konkurrenz auf dem Weltmarkt, geringe Markttransparenz im Endkunden-Segment sowie erschwerte Bedingungen im Luftfrachtverkehr durch steigende Sicherheitsvorschriften: Ohne effiziente Vertriebsstruktur zur Gewinnung von Neukunden kann ein Unternehmen

diesen Herausforderungen kaum standhalten. Lufthansa Cargo begann 2003 mit der Entwicklung eines Prozesses zur gezielten Neukundengenerierung (NCA). Durch Datenzusammenführung, Datenaufbereitung und Datenzukauf wurden in Kooperation mit D&B gezielt Neukunden akquiriert und die Möglichkeit geschaffen, Kundendaten für zukünftige Marketingmaßnahmen nachhaltig nutzbar zu machen.

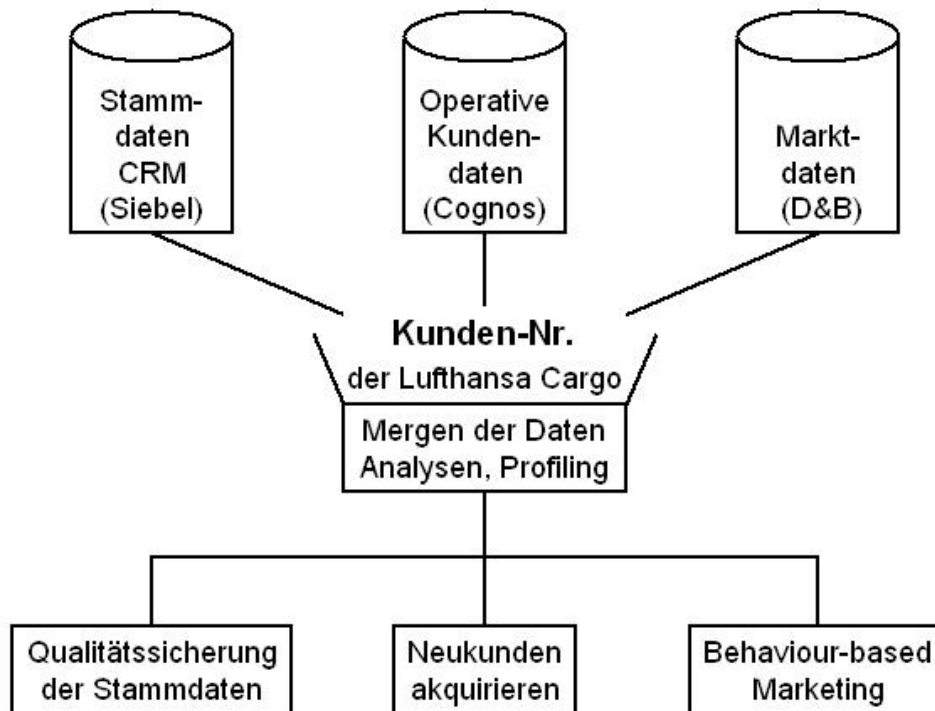
Gesetzlich verordnete Markttransparenz – wovon andere Branchen nur träumen können, ist im Luftfrachtverkehr Wirklichkeit, zumindest in definierten Teilmärkten. Alle Spediteure sind verpflichtet, ihre in bestimmten Ländern abgewickelten Geschäfte der IATA (International Air Transport Association) zu melden. So ist beispielsweise die genaue Zahl aller am deutschen Markt tätigen Spediteure für das weltweit agierende Logistik-Unternehmen Lufthansa Cargo kein Geheimnis. Die Spediteure beziehungsweise Agenten machen jedoch nur einen Teil der Kunden im Luftfrachtverkehr aus – den anderen Teil bilden die direkten Endkunden, Unternehmen der Pharmaindustrie beispielsweise, und hier stellt sich das Bild völlig anders dar. In diesem immer wichtiger werdenden Kunden-

segment sieht sich die im November 1994 gegründete Lufthansa Cargo mit ähnlichen Bedingungen konfrontiert wie klassische Unternehmen anderer Branchen: Nur wer seine Kunden kennt, kann ihnen attraktive Angebote unterbreiten sowie Neukunden hinzu gewinnen.

Die Idee: Ein effizient arbeitendes Vertriebssystem

Engere Zusammenarbeit zwischen Marketing und Vertrieb tat daher Not: Verschärfte Wettbewerbsbedingungen für den einstigen Weltmarktführer sowie unzureichende Datenverknüpfungen erforderten eine systematische Aufbereitung und Vernetzung der vorhandenen Datenmengen. Interne Kundendaten sollten zudem aufgewertet und externe Marktdaten eingekauft werden – dabei wollte Lufthansa Cargo mit einem Partner zusammenarbeiten, der eine weltweite Marktabdeckung gewährleistet und über ein global anerkanntes Identifikationssystem von Datensätzen verfügt. Robert Schiele, Marketingleiter Deutschland bei Lufthansa Cargo, begann im ersten Quartal 2003 mit der Projektplanung: »Primäres Ziel der Datenüberarbeitung

war es, die Segmente der Endkunden anzugehen, um in diesen Bereichen eine größere Transparenz im Vertrieb zu gewinnen. Nebenbei sollten die aufbereiteten Datensätze durch die Bildung von Kundensegmenten auch Ansätze für »behaviour-based« Marketing ermöglichen und zur Steigerung unserer Stammdatenqualität beitragen.« Dazu wurde von Schiele zunächst in Kooperation mit dem Beratungs- und Softwarehaus Osthus GmbH ein Konzept erstellt und daraus eine technische Lösung entwickelt, um sowohl vorhandene als auch von D&B zugekaufte Daten in einem System zusammenzuführen. Schwachpunkt des bisherigen Systems: Interne Schnittstellen für gezielte Datenabfragen waren bis zu diesem Zeitpunkt zwischen den beiden in Marketing und Vertrieb verwendeten Softwaretools von Cognos und Siebel nicht vorhanden und die vorhandenen Auswertungsmöglichkeiten entsprachen nicht dem neuen Konzept. Erst das von Schiele mit Hilfe von Osthus aufgesetzte System schaffte diese Vernetzung und die Möglichkeit, in »Echtzeit« neue Analysemethoden einzubauen.



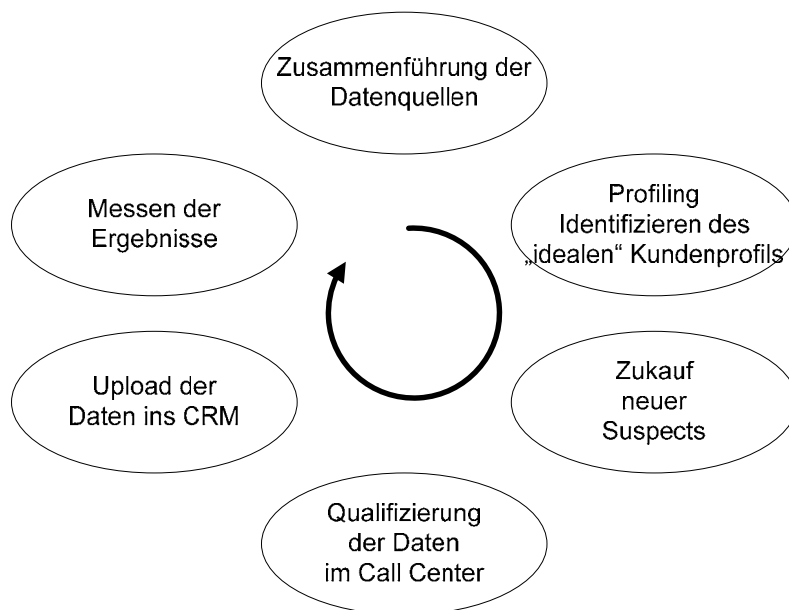
Einheitliche Sicht auf zentralen Datenstamm

In einem ersten Schritt wurden dazu rund 30.000 interne Stammdatensätze aus dem vorhandenen CRM-System der Lufthansa Cargo an D&B geliefert. Die Datensätze wurden durch D&B zunächst individuellen D-U-N-S® Nummern zugeordnet – einem neunstelligen, weltweit eingesetzten Code, mit dem jedes Unternehmen eindeutig identifiziert werden kann. Der Code ist der Schlüssel zur vorgehaltenen Unternehmensinformation, die Auskunft über wichtige Kennziffern wie die Kreditwürdigkeit gibt, Unternehmensverflechtungen in

Form sogenannter 'FamilyTrees' aufzeigt und so zu mehr Transparenz beiträgt: Acht bis zehn Prozent der gematchten Daten verwiesen auf insolvente oder nicht mehr existierende Unternehmen und wurden aussortiert. Dieser erste Abgleich fand für Frankreich, die Benelux-Länder und Italien statt. In einem zweiten Schritt kamen Österreich, Ungarn, Tschechien, Slowakei, Griechenland, Rumänien, Polen und Israel hinzu; in Asien wurden der chinesische und der taiwanische Markt abgedeckt. Ähnliche Projekte liefen parallel im US-amerikanischen und kanadischen Markt. Zusätzlich zum Datenabgleich

kaufte Lufthansa Cargo für den Vertrieb Marktdaten ein: Von D&B erhielt das Unternehmen Informationen über den Jahresumsatz sowie die Mitarbeiterzahl potenzieller Kunden. Die so aufbereiteten Kundenstammdaten wurden daraufhin mit den operativen Daten des Vertriebs in dem neuen System zusammengeführt, wobei die interne Lufthansa Cargo Kundennummer das einzige eindeutige Zuordnungskriterium bildete. Dies wird sich jedoch künftig ändern: »Die D-U-N-S[®] Nummer wird seit 2003 bei Lufthansa Cargo als verbindliche Kategorie für alle hinzukommenden Datensätze geführt,« so Robert Schiele. »Die Datenaufbereitung in Marketing und Vertrieb ist dank der globalen Anerkennung der Nummer als Identifikationssystem wesentlich einfacher. Unser Ziel bleibt, die noch fehlenden Datensätze aus einzelnen Ländern sukzessive in die nun vorhandene zentrale Datenmenge zu integrieren.«

Das NCA-System, ein flexibel erweiterbares Analysewerkzeug mit web-basiertem Zugriff, dient schließlich als Ausgangspunkt für die weitere Analyse der Daten: Niemand in Marketing und Vertrieb »kannte« den typischen Kunden von Lufthansa Cargo. »Was wir uns von Profiling und enger gefassten Kundenclustern versprochen, waren genauere Kenntnisse über unsere Kunden und Markttransparenz in verschiedenen europäischen Ländern,« führt Robert Schiele weiter aus. Dies wurde zum Teil »on Demand« über individuell programmierte Analysen verwirklicht, aber auch durch die Verwendung des Standard Industry Code. Sozusagen auf Zuruf wurde beispielsweise in Belgien ein spezifischer Standard Industry Code abgefragt und mit den bereits bei Lufthansa Cargo vorhandenen Accounts verglichen. Als Resultat standen letztendlich aussagekräftige Daten zur Markttransparenz zur Verfügung.



Kundenprofilierung mit ungeahntem Erfolg

Die Ergebnisse dieses Profilings lagen im Sommer 2003 vor und wurden genutzt, um bei D&B weitere 1.200 Datensätze von möglichen Interessenten hinzuzukaufen, die bisher alle noch nicht im Datenbestand der Lufthansa Cargo erfasst waren. Ein Call Center differenzierte den so angereicherten Datenpool: Erfragt wurde vor allem, mit welchen Spediteuren das betreffende Unternehmen zusammenarbeitet und welche Volumina pro Jahr bewegt werden. Die angerufenen Unternehmen erteilten zumeist bereitwillig Auskunft, was der Projektleiter auf die Tatsache zurückführt, dass der Call Center unter dem Namen Lufthansa Cargo auf-

trat. »Das Ziel, unserem Vertrieb ein Maximum an verwertbaren Daten an die Hand zu geben, haben wir Anfang des Jahres 2004 verwirklicht. Sichere und nachweisbare Erfolge im Verkauf standen langfristig im Fokus des Projekts«, fasst Robert Schiele das Vorgehen zusammen. Zugleich sieht er Profiling im Vergleich zu anderen Marketinginstrumenten als Erfolg versprechenden und kostenbewussten Ansatz: Im Unterschied zu Quoten, die bei herkömmlicher Kaltakquise etwa über Mailings bei rund ein bis zwei Prozent liegen, erzielte Lufthansa Cargo in der Direktansprache der ausgewählten Unternehmen Responsequoten von 30 bis 50 Prozent und entsprechend viele qualifizierte Leads. Zudem lagen die Kosten in-

klusive des Abgleich-Prozesses, dem Erstellen der Datenbank und dem Einsatz des Call Centers auf vergleichbarer Höhe mit einem Direktmailing – mit dem jedoch derartige Erfolgsquoten schlichtweg unerreichbar bleiben.

Für die Zukunft hat Robert Schiele konkrete Pläne: In 2006 sollen auf diesem Weg zusätzliche Neukundendaten für Deutschland generiert werden – den wichtigsten Markt der Lufthansa Cargo. Auch für dieses Projekt ist eine Kooperation mit D&B und Osthus geplant. »Um einen weltweit einheitlichen Abgleich der Marktdaten durchzuführen, gibt es für mich keine Alternative zu dem

Marktforschungsunternehmen. D&B ist für diesen internationalen Anspruch der seriöseste Anbieter«, fasst der Marketingleiter Deutschland zusammen. Er befindet sich in bester Gesellschaft: Den D&B und somit den D-U-N-S® Nummerncode nutzen nicht nur UNO und US-Regierung, sondern zahlreiche internationale Organisationen, darunter hierzulande der Verband der deutschen Automobilindustrie, der Zentralverband des Deutschen Handwerks, der Verband der Chemischen Industrie oder die Centrale Marketing Agentur (CMA).

Autor: Stefan-Dominik Ibel, Business Consultant, D&B Deutschland

Lufthansa Cargo in Kürze

Die Lufthansa Cargo wurde im November 1994 als eigenständiges Logistik-Unternehmen im Lufthansa Konzern gegründet. Kerngeschäft ist die Abwicklung des Airport-to-Airport-Luftfrachtgeschäfts. Die Lufthansa Cargo wird 2005 nicht nur eigene Frachter-Kapazitäten auf ihren 19 MD-11 Frachtern anbieten, sondern nutzt auch weiterhin intensiv die Frachträume (Bellies) der Lufthansa Passage. Ihr weltweites Streckennetz umfasst 450 Zielorte. Im Jahr 2003 beförderte Lufthansa Cargo 1,58 Millionen Tonnen Fracht und Post. Derzeit beschäftigt das Unternehmen weltweit rund 5.000 Mitarbeiter.