

Brekenfeld, Arne; Lamsfuss, René

**Article**

## Paradigmenwechsel bei der Return-on-Marketing-Planung

Marketing Review St.Gallen

**Provided in Cooperation with:**

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

*Suggested Citation:* Brekenfeld, Arne; Lamsfuss, René (2023) : Paradigmenwechsel bei der Return-on-Marketing-Planung, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 40, Iss. 1, pp. 14-23

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/280444>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Marketing Review

## St.Gallen

### Assessing Marketing Performance

#### Schwerpunkt

Digitales Marketing:  
Integrierte Erfolgsmessung –  
Wie der strategische Einsatz  
von Digital-Analytics-  
Instrumenten gelingt

Paradigmenwechsel bei der  
Return-on-Marketing-Planung

Management im Cockpit –  
Dashboards für den  
Marketingserfolg

How Consumers Think of  
Your Brand? Just Ask!

Bestimmung von Marktanteilen  
über Share-of-Search-Analysen –  
Wie FIT STAR mehr Transparenz  
im Wettbewerbsumfeld seiner  
Fitnessstudios schafft

Das Dilemma mit der  
Erhöhung des Marktanteils –  
Eine neue Methode zur Verbesserung  
der Marktanteilsanalyse mit Blick  
auf Normal- und Sonderpreise



#### Spektrum

«Man muss bereit sein,  
ein bewusstes Risiko einzugehen»  
Interview mit Boris Dolkhani,  
Robert Bosch GmbH

How Traditional Manufacturers  
succeed in D2C – A Strategic  
Framework for Assortment and  
Pricing to Solve Channel Conflicts

# Paradigmen- wechsel

bei der Return-on-Marketing-Planung

Die zunehmende Digitalisierung der Medien und die einhergehenden Veränderungen haben die Komplexität der Analyse des Return on Investment als zentralen Nachweis für die Marketingeffizienz gesteigert. Wie sehen aktuelle und zukünftige Lösungen in einer sich immer schneller verändernden technologischen Landschaft aus? Wie stellt man alle Einflussfaktoren auf den Rol und den Einsatz in der Marketingstrategie sicher?

Arne Brekenfeld, René Lamsfuss

Der Return on Investment (RoI) ist der finale Erfolgsfaktor für die Marketingeffizienz im Hinblick auf die Werbe- und Marketingausgaben eines Unternehmens. «Laut einer Umfrage aus dem Oktober 2021 gaben rund 63% der befragten Chief Marketing Officers an, exklusiv für den Markenaufbau im Unternehmen verantwortlich zu sein. Nur 30% gaben an, dies gemeinsam mit anderen Abteilungen zu tun. Im Segment Umsatzwachstum verhält es sich umgekehrt: Nur 27% gaben an, exklusiv darüber zu befinden, weitere 49% arbeiten mit anderen gemeinsam daran» (Statistisches Bundesamt, 2021). Ferner gab mehr als jeder zweite befragte CMO an, exklusiv für die Geschäftsstrategie zuständig zu sein. Damit ist der RoI ein entscheidender Indikator für die Erfolgsmessung. Um den RoI umfassend zu verstehen, ist es wichtig, die Wirkung von Marketing auf das Markenverständnis beim Kunden, insbesondere vor dem Hintergrund der Digitalisierung der Medien und der Veränderung der Gesellschaft, zu analysieren.

Im Hinblick auf die Marketingeffizienz wird immer wieder das Zitat von Henry Ford bemüht: «Ich weiss, die Hälfte meiner Werbung ist hinausgeworfenes Geld. Ich weiss nur nicht, welche Hälfte.» In Zeiten der Digitalisierung und der Möglichkeit, zielgerichtete, auf Konsumentinnen und Konsumenten angepasste Werbung auszuspielen, sollte die Marketingeffizienz deutlich höher als 50% sein. «Marketing-RoI lautet die neue Devise, die sich jeder Marketingexperte zu Herzen nehmen will und jede Unternehmensberatung umzusetzen verspricht» (Fisk, 2007).

Marketingmix-Modelle waren in der Vergangenheit oft eine sehr gerne herangezogene Methode, um die Effizienz von Medieninvestitionen kurzfristig zu messen. «Allerdings sind die meisten Anhänger des Marketing-RoI mit Kurzsichtigkeit geschlagen, da ihr Blick nicht über das analytische Softwareprogramm hinausgeht, das die eingegebenen Daten der Marketing-

ausgaben auf wundersame Weise als Umsatzergebnisse ausspuckt» (Fisk, 2007).

Die kontinuierliche Entstehung neuer Medienkanäle sowie neuer Kommunikationswege von Unternehmen mit den Konsumentinnen und Konsumenten stellt auch das Marketingmix-Modelling vor neue Anforderungen. Während zur Entstehungszeit von Marketingmix-Modellen Werbung fast ausschliesslich in Push-Strategien eingesetzt wurde und persönliche Mundpropaganda der zentrale «Socialkanal» war, sehen sich Werbetreibende heute mit einem komplexen Geflecht von Pull- und Push-Kanälen konfrontiert.

Auch die Konsumentinnen und Konsumenten haben eine Vielzahl von Möglichkeiten, mit dem Unternehmen zu kommunizieren und ihre Meinung auch grösseren Menschengruppen mitzuteilen. Diese Entwicklung bietet Werbetreibenden viele Chancen, ihr Produkt in der Zielgruppe zu platzieren und ihre Marke langfristig aufzubauen. Sie erfordert aber auch eine Anpassung der genutzten Messmethoden.

Das «klassische» Marketingmix-Modelling konzentriert sich neben Faktoren wie Preis, Promotion oder Distribution

#### Arne Brekenfeld

Chief Strategy Officer  
bei Publicis Groupe Deutschland,  
Member of the Country Leadership Team  
Publicis Groupe Germany  
Tel.: +49 (0) 179 5948207  
[arne.brekenfeld@publicis.com](mailto:arne.brekenfeld@publicis.com)

#### René Lamsfuss

Chief Analytics Officer  
bei Publicis Media Deutschland,  
Publicis Groupe Germany  
Tel.: 49 (0) 175 8101396  
[rene.lamsfuss@publicismedia.com](mailto:rene.lamsfuss@publicismedia.com)

auf die direkte Abverkaufswirkung der Medienkanäle. Im Ergebnis ermittelt ein Marketingmix-Modelling den Beitrag der jeweiligen Kanäle am Abverkauf, den RoI sowie weitere Parameter wie Ad Stock und Sättigungseffekte. Diese Erkenntnisse ermöglichen eine Bewertung der vergangenen Massnahmen sowie eine Optimierung zukünftiger Mediastrategien, wobei in den klassischen Ansätzen der kurzfristige Nutzen im Fokus steht, also über eine Zeitspanne von 4 bis 8 Wochen.

«As such, they often lead to marketing budget allocations biased towards promotional activity: short-run sales respond well to promotions yet are less responsive to media activity – particularly for established brands. This, however, ignores the longer-term perspective: that is, the potential brand-building effects of successful media campaigns on the one hand and the brand-eroding impacts of heavy price discounts on the other» (Cain, 2010).

In Anbetracht der heutigen Kommunikationsmöglichkeiten und der Komplexität der Medialandschaft greift eine Betrachtung nur der direkten Abverkaufswirkung der einzelnen (Paid-) Einflussfaktoren zu kurz. Sie erfordert die Weiterentwicklung des klassischen



Marketingmix-Modellings hin zu einem ganzheitlichen Paid-, Owned- und Earned-Modelling (POEM).

Es geht eben nicht nur um die kurzfristig direkte Wirkung von Medieninvestitionen auf den Abverkauf, sondern es muss vielmehr darum gehen, Konsumentinnen und Konsumenten holistisch zu verstehen, wenn es um den Wirkungsnachweis von Marketinginvestitionen geht.

## Zukunft der Messung und Analyse der Marketingeffizienz

Die letzten Jahre waren geprägt durch das Schlagwort Big Data und das Sammeln von Unmengen von Daten, die dann für die Analyse zur Verfügung standen. Das war und ist sicherlich sinnvoll, jedoch geht es nicht um die reine Masse an Daten,

sondern vielmehr darum, die richtigen Daten zu sammeln und zielführend zu analysieren. Der Bundesverband der digitalen Wirtschaft (BVDW) schreibt dazu «Aus Big Data wird Smart Data... Nach dem Motto ‚viel hilft viel‘ unübersichtlich grosse Datenmengen zu generieren, ist jedoch nicht zielführend. Es kommt darauf an, Anwendungen und geeignete Datensätze sinnvoll miteinander zu verbinden» (BVDW, 2022). Vor diesem Hintergrund warnen auch Kritiker wie die Medienprofessorin Danah Boyd vor allzu viel Euphorie. Die Aussagekraft der Daten sei nicht immer so gross, wie die Analysten hofften. «In vielen Fällen werden die Daten nicht nach qualitativen, sondern nach technischen Kriterien gesammelt» (Leitl, 2014).

Es geht also vor allem um die Qualität und die damit verbundene Aussagekraft der Daten. Dabei ist immer zu beachten, dass es nicht um das Analysieren von Daten geht, sondern um die Analyse des Konsum-

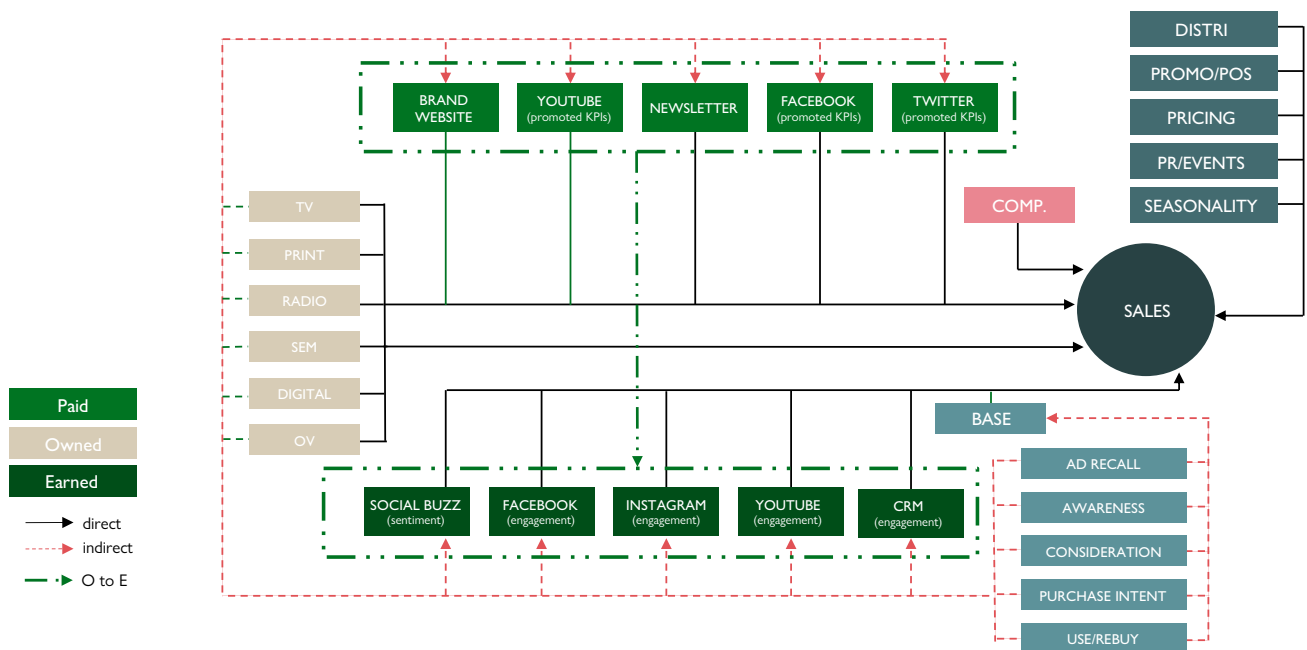
mentenverhaltens, um die Kundschaft und – ja, auch die Nicht-Kundschaft.

Es geht also verkürzt darum, Daten in Informationen, Informationen in Erkenntnisse und diese in Handlungsempfehlungen für mehr Wachstum umzuwandeln.

Das bedeutet, die neuen Möglichkeiten im Bereich der Datenmessung auch einzusetzen. Immer wieder taucht der Begriff Customer- oder Consumer-Centric auf. Dabei blickt man nicht von einer Fragestellung, einer Marke, einem Angebot auf eine Zielgruppe oder Person, sondern tut dies genau andersrum, also aus der Perspektive des einzelnen Konsumierenden.

Es geht darum, die Generationen und deren Mitglieder mit ihren differierenden Lebensmodellen zu analysieren, aber vor allem zu verstehen, wie sie sich im Hinblick auf Marketingbotschaften verhalten und wie Marken ihre Bedürfnisse erfüllen.

Abb. 1: POEM ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung des Return-on-Media- und Marketing-Investments



Quelle: Eigene Darstellung.

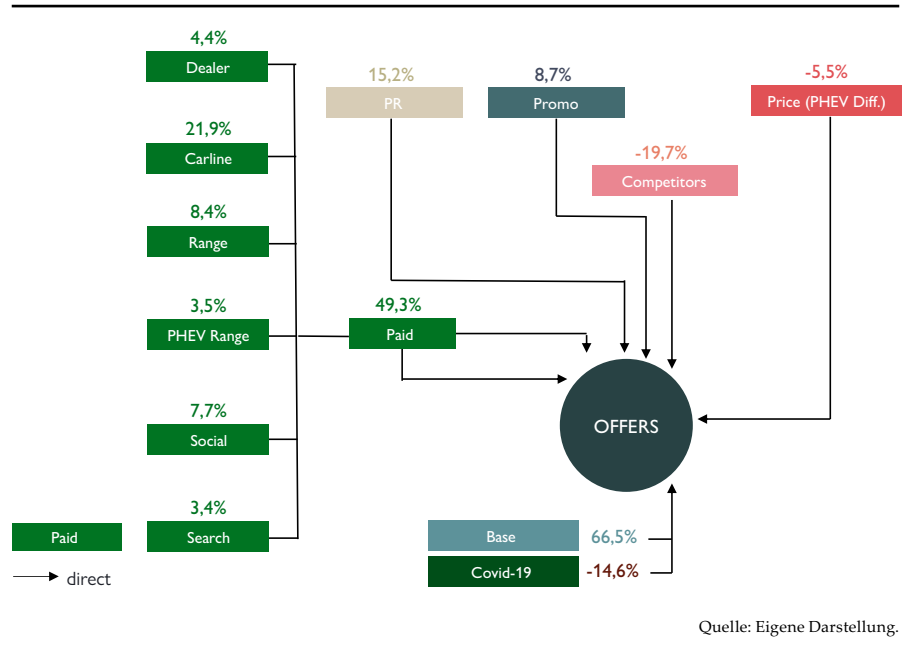
Es lassen sich drei grosse Zukunftsthemen im Bereich Messung und Analyse der Marketingeffizienz herausarbeiten.

## 1. Ganzheitlicher Modelling-Ansatz – POE-Modelling

Das POE-Modelling (POEM) analysiert neben der Wirkung der Paid-Massnahmen, wie beschrieben, den Einfluss weiterer relevanter Kanäle, wie Websites, Blogs, Apps (Owned) und Instagram, Facebook, Organic Search, Reviews (Earned). Darüber hinaus untersucht ein ganzheitliches POEM indirekte (Media-)Effekte sowie die Stärke der Markenbildung im Hinblick auf den (langfristigen) Abverkauf. Unter indirekten Effekten versteht man den Einfluss von einem Kanal auf den anderen (vgl. Abb. 1).

Ein Beispiel dafür ist das Zusammenspiel von klassischen Kanälen wie TV und Search. In der Regel hat Search in klassischen Modellen einen sehr guten Rol, da viele Consumer Journeys irgendwo Internetrecherche beinhalten. Dementsprechend hoch ist der Beitrag, den ein klassisches Modell Search zuordnen wird. Tatsächlich muss aber die Frage gestellt werden, wodurch die Suche ausgelöst wurde, was also die Treiber hinter Search sind. An dieser Stelle kommt die Analyse der indirekten Effekte ins Spiel: Im ersten Schritt wird der direkte Einfluss von Search auf den Abverkauf evaluiert und im zweiten Schritt dann die Wirkung der anderen Kanäle auf Search. Dadurch wird die «eigene» Wirkung von Search herausgearbeitet sowie der (indirekte) Anteil der weiteren Kanäle an den «Search-Abverkäufen» quantifiziert. Diese Art der Betrachtung hat signifikante Auswirkungen auf die Rol-Berechnung, da sie ermöglicht, dass Abverkäufe auf die zentralen Treiber reallokiert werden. Gleichzeitig eröffnet dieses Vorgehen Erkenntnisse, um Synergieeffekte zwischen Kanälen optimal auszunutzen (vgl. Abb. 2).

Abb. 2: Classic MMM



### Zusammenfassung

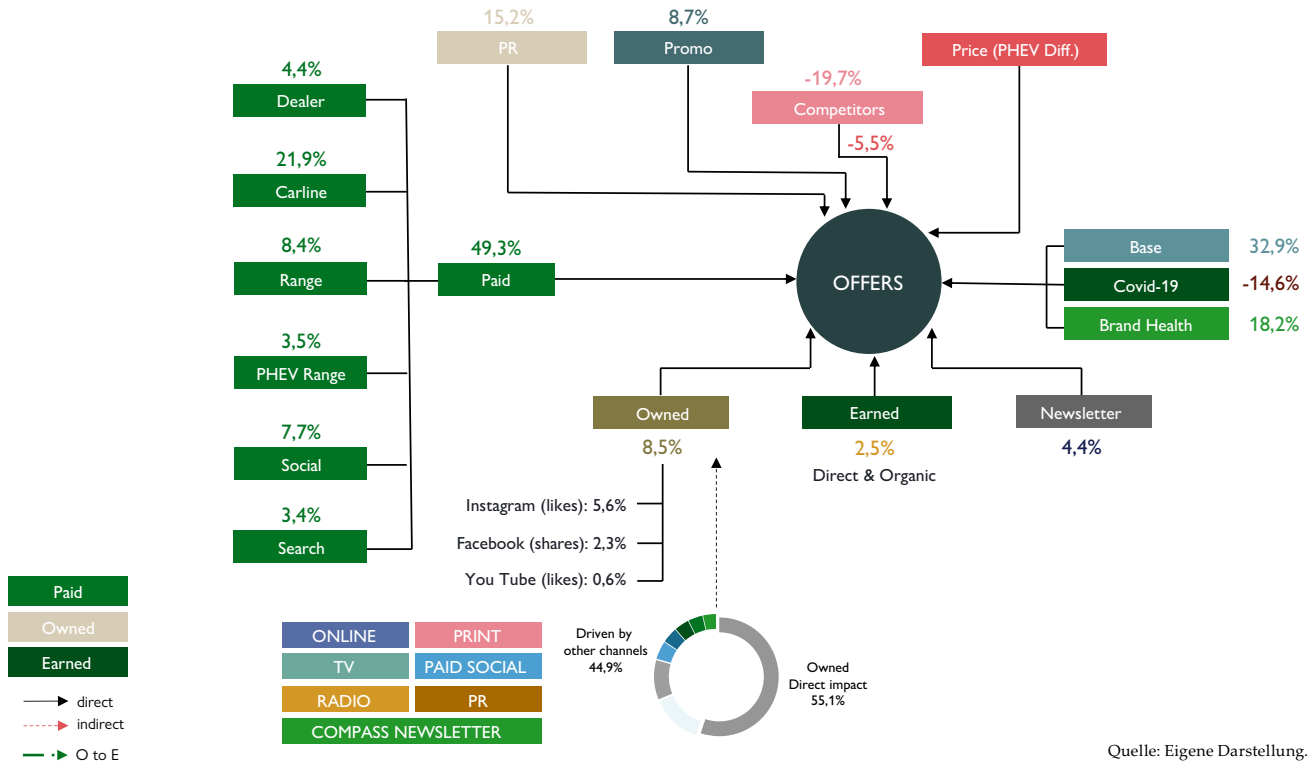
Anhand des Fallbeispiels «Eurowings» wird gezeigt, wie die Rol-Messung des Marketings einem neuen Paradigma folgend zuverlässigere Ergebnisse liefert, indem ein POE-Modell, ein Reverse-Funnel-Ansatz und eine kundenzentrierte crossmediale Aktivierung angewandt werden. Die neuen Rol-Ansätze zur Ermittlung der Marketingeffizienz analysieren die kurz-, mittel- und langfristige Wirkung von Marketingkommunikation und somit eine ganzheitliche Betrachtung in den verschiedenen Medienkanälen. Durch den Einsatz des Reverse Funnel auf Basis dieser ganzheitlichen Rol- und damit auf Marketingeffizienz fokussierten Analyse wird das Wissen über die Käuferinnen und Käufer für die richtige Kommunikationsplanung eingesetzt. Dies ermöglicht es letztendlich, diese Erkenntnisse für die Kampagnenaktivierung in einem crossmedialen Umfeld einzusetzen und fortlaufend zu optimieren.

Ein weiterer Vorteil eines ganzheitlichen Modellingansatzes ist die Integration von Langzeiteffekten durch die Analyse der Markenstärke auf den Abverkauf. Durch die Einbindung von Parametern wie Markenbekanntheit oder Kaufabsicht lässt sich die Werbewirkung auch deutlich über den Kampagnenzeitraum hinaus quantifizieren und ermöglicht eine

realistischere Einschätzung der Gesamtwerbewirkung (vgl. Abb. 3).

«Acknowledging and quantifying these features is crucial to a complete Rol evaluation and a more strategic budget allocation. Measuring the long-run impact of marketing investments requires a focus on the base sales component of

Abb. 3: POEM, einschließlich langfristiger und indirekter Auswirkungen



Quelle: Eigene Darstellung.

the marketing mix model. This is simply because any long-term brand-building effects reside in the level or trend component of the sales series and impact the evolution in base sales over time. The ability to uncover these effects depends crucially on the data and choice of econometric methodology used» (Cain, 2010, S. 94–95).

Der POE-Modelling-Ansatz liefert aufgrund seines ganzheitlichen Vorgehens nicht nur ein deutlich klareres Bild über die komplette Kommunikationsleistung, sondern ermöglicht auch eine zielgerichtete Optimierung und Prognose zukünftiger Kampagnen. Mittels eines Forecasttools lassen sich zukünftige Mediaplanszenarien unter Berücksichtigung von Synergieeffekten und Langzeitwirkung simulieren und miteinander vergleichen.

## 2. Der Reverse Funnel

Der Reverse-Funnel-Ansatz ist eine Erweiterung bzw. Optimierung des hinlänglich bekannten AIDA-Prinzips. Es geht immer noch darum, Interessenten zu finden und diese mit dem werbetreibenden Unternehmen in Verbindung zu bringen und im besten Fall als Kundschaft zu konvertieren. Der Unterschied besteht in der Nutzung der vorhandenen Daten und Erkenntnisse. Im Kern geht es darum, eben nicht mehr ausschliesslich Marketing-Zielgruppen in Media-Zielgruppen zu überführen, sondern sich das Wissen über die eigene Kundschaft zunutze zu machen. Die Kundschaft und ihre individuelle Customer Journey stehen im Mittelpunkt dieses Ansatzes. Ziel ist es, zum einen den Upper-, Mid- und Lower-Funnel zu verknüpfen und zum andern die Analyse umzudrehen,

indem eben nicht nach dem Trichterprinzip geschaut wird, was ist oben reingeworfen worden und was kommt am Ende unten heraus. Der Reverse Funnel geht genau andersherum vor, d.h. es wird rückwärts analysiert. Dabei spielen First-Party-Daten, also Daten über die einzelne Kundin und den einzelnen Kunden – und auch Nicht-Kundinnen und -Kunden – eine wichtige Rolle.

In den letzten Jahren wurde das Thema CRM eher stiefmütterlich behandelt, 2018 haben nach Eurostat gerade einmal 26% der Unternehmen mit mehr als 10 Mitarbeitenden CRM-Lösungen eingesetzt. Bis dato haben sie dies häufig auf reines E-Mail-Marketing reduziert (Eurostat, 2018). 2022 ist der Anteil laut Statistischem Bundesamt auf 44% gestiegen (Statistisches Bundesamt, 2021). Angesichts der aktuellen Diskussion rund um das Thema

«Cookieless World» und Customer-Data-Plattformen (CDP) und der damit verbundenen Marketingeffizienz erwacht CRM aus dem Dornröschenschlaf, weil man erkannt hat, wie wichtig und wie wertvoll diese sogenannten First-Party-Daten für die Aktivierung von (potenzieller) Kundschaft sind.

Ziel des Reverse-Funnel-Ansatzes ist es, auf Basis von Attributionsmodellierung und Machine-Learning die Datenquellen zu orchestrieren und zu skalieren, um die entsprechenden Look-alikes zu finden. Dies geschieht, indem nach Profilen von Personen gesucht wird, die den bekannten Profilen sehr ähnlich sind. Dazu bedient man sich aus dem Pool der vorhandenen First-Party-Daten – u.a. dem CRM – oder nutzt Informationen, die aus anderen Systemen wie z.B. Marketing-Automation zur Verfügung stehen. Man verwendet also nicht nur Kundschaft, sondern auch Prospects, die Daten hinterlassen haben. Entweder, weil sie sich für einen geschützten Bereich registriert haben, an einer Werbeaktion teilgenommen und ein Whitepaper heruntergeladen haben oder sich ganz klassisch für einen Newsletter angemeldet oder an einer Promotion teilgenommen haben. Mit dieser Systematik erhält man ein detaillierteres Bild von realen Menschen und kann dann viel genauer und granularer nach Personen suchen, die dem ähnlich sind, um am Ende des Tages mehr Sales zu generieren.

Man möchte also nicht nur wissen, mit wem (Demografie) man es zu tun hat, sondern auch, was diese Person antreibt (Verhalten) und welche Trigger und Call-to-Action es braucht, um diese Personen zu aktivieren. So hat eine Reverse-Funnel-Fallstudie mit einem deutschen Premium-Automobilhersteller gezeigt, dass die meisten Autokäufer dann «in-Market» sind, wenn sich ihr Leben verändert hat – Heirat, Scheidung, Kinder, Beförderung, Pensionierung. Ziel ist es, genau diese Trigger zu finden und in der Kommunikation einzusetzen. Das bedeutet eben auch, dass der Reverse-Funnel-Ansatz

nicht nur die Zielgruppen an sich betrifft, sondern auch den Content und ggf. das Angebotsportfolio beeinflusst.

Mit dem Reverse-Funnel-Ansatz schlägt man mindestens drei Fliegen mit einer Klappe: Man reduziert die Streuverluste in der Kommunikation, weil man viel genauer auf die Zielgruppe aussteuert. Man ist deutlich effektiver, weil Content und/oder der Call-to-Action (CTA) optimaler auf die Zielgruppen abgestimmt sind. Und man ist effizienter, weil Kanäle anders genutzt und Content zielgerichteter oder dynamisch produziert werden kann.

Mit dem Reverse Funnel steht ein Ansatz zur Verfügung, der nicht nur digitale Touchpoints berücksichtigt, sondern eine ganzheitliche Betrachtung ermöglicht. Dieses Verfahren wird dabei nicht oder nicht nur für die Ex-post-Analyse, sondern vor allen Dingen für die Prognose, das Forecasting, eingesetzt. Dabei werden

## Kernthesen

### Was sind also neue Perspektiven und Methoden im Rahmen der Bewertung des Return on Investment?

Neue Perspektiven und Methoden sind ...

- 1 POE-Modelling – für eine ganzheitliche Betrachtung des Return on Investment in Bezug auf die Marketinginvestitionen.
- 2 Der Reverse Funnel – für eine output- und nicht inputorientierte Marketingplanung.
- 3 Kundenzentrierte crossmediale Aktivierung und Optimierung für eine skalierte, personalisierte Marketingkommunikation.

sowohl Business-KPI, z.B. Anfragen oder Absatz, als auch Kommunikations-KPI wie Werbeerinnerung oder Markenwerte und Media-KPI wie Reichweite oder Viability in einem crossmedialen Umfeld erfasst, analysiert und für die Strategie und Planung zur Verfügung gestellt. Wichtig ist nur, dass man für die Zielgruppe relevante Use-Cases entwickelt, die echte Mehrwerte bieten, um aus der Masse der werbetreibenden Unternehmen und den damit verbundenen Botschaften herauszustechen. Reverse Funnel unterstützt somit die inhaltliche Orchestrierung der Customer Journey und verbessert die Chance auf einen höheren ROI durch die zusätzliche Nutzung von CRM- und Kundendaten.

## 3. Steigerung des ROI durch eine kundenzentrierte crossmediale Aktivierung und Optimierung

Vor 10 Jahren befasste man sich bei TV noch mit der verhältnismässig trivialen Frage des Empfangsweges, also Antenne, Kabel oder Satellit. Und das Programm war weitgehend linear. Heute reden wir über TV, CTV, ATV, Online-Video, Mediatheken, OTT usw. Und es sind nicht nur die technologischen Veränderungen, sondern auch die Möglichkeiten in den Medien selbst, mit neuen Formaten und Innovationen zu punkten. Die Basis für viele Analysen ist die repräsentative Erfassung der Medienkontakte in einem crossmedialen Umfeld. Hierfür sind vor allen Dingen Single-Source-Panel, die TV, Digital und andere Medienkanäle messen, von grosser Bedeutung. In Deutschland ist dies insbesondere das GfK GXL Panel. Dieses Panel ermöglicht es, auf Basis von Cookie-, Device- oder Panelisten-Identifikation, die Synchronisierung eines Identifiers durchzuführen. Durch diesen Ansatz werden die Mediennutzungsinformationen auf Personenebene datenschutzkonform mit dem Publicis Datenbanksystem täglich synchronisiert. Damit dient diese Daten-



quelle mit mehr als 19 000 Personen als Trainings- und Lerndatensatz für das Publicis Datenbanksystem mit mehr als 100 Millionen qualifizierten Device-, Cookie- und deterministischen Identifiern zur Attribution des Mediennutzungsverhalten.

Der Erfolg der Analyse von Daten ist dann greifbar, wenn die Erkenntnisse aktiviert bzw. nutzbar gemacht werden können. Damit ist es entscheidend, die Erkenntnisse rund um eine ID zu orchestrieren. Die ID steht damit für den höchsten Detailgrad einer Person. Damit ergeben sich neue Möglichkeiten in den Kommunikationsmassnahmen wie z.B. dynamischer Content. Wir kommen damit dem heiligen Gral der Marketingkommunikation einen grossen Schritt näher, nämlich der skalierten personalisierten Ansprache.

Dieser Predictive-Analytics-Ansatz erstellt für den Gesamtdatensatz die Medien- bzw. Werbekontaktwahrscheinlichkeiten und nutzt diese für die crossmediale Aktivierung. Dieses Verfahren setzen wir seit 2015 ein und haben seitdem mehr als Tausend Kampagnen in Deutschland ausgesteuert. Es wurde ein Effizienzgewinn im Vergleich zu einer konventionell ausgelieferten Kampagne von im Schnitt mehr als 20% auf das ein-

gesetzte Mediabudget erzielt. Dabei werden in Zukunft nicht mehr nur die klassischen Media-KPI, z.B. Nettoreichweite oder Kontaktklassen und Marken-KPIs wie Brand-Awareness oder Consideration eine wichtige Rolle spielen, sondern neue Kennzahlen, die die Aufmerksamkeit im Hinblick auf die Werbebotschaft auslösen, sogenannte Attention-Metrics und Mental Availability, d.h. wie stark die Marke im Bewusstsein der Konsumentinnen und Konsumenten verankert ist.

## **Eurowings – ein Roll-fokussierter Ansatz für mehr Effizienz und Effektivität im Marketing**

Für den Kunden Eurowings haben wir uns genau dieser drei skizzierten Herausforderungen angenommen und ein entsprechendes Analyse- und Aktivierungssystem entwickelt, welches kontinuierlich die Effizienz und Effektivität der Marketinginvestitionen im Blick hat, und zwar vor, während, als auch nach der Kampagne. Dabei setzt Eurowings auf die Bausteine POEM, den Reverse Funnel und die Aktivierung der Massnahmen auf Basis von Segmenten und Personas in einem crossmedialen Umfeld.

Für den bestmöglichen Einsatz der Marketinginvestitionen haben wir eine valide und verlässliche Data- und Analyseplattform aufgebaut, die vom Forecasting über die Aktivierung bis hin zur Messung und Optimierung alle relevanten Metriken misst und analysiert (Dirk Otto, Marketing Eurowings Aviation).

Ziel ist es, die KPIs im Fokus zu haben, die für den Erfolg der Marketingkampagnen stehen. Dieses sind Flugbuchung (Sales), Aufruf der Buchungsseite, Consideration und Ad Awareness.

Wie schon im Reverse-Funnel-Modell beschrieben, stehen die Kundschaft und ihre individuelle Customer Journey im Mittelpunkt. Für Eurowings war das essenzielle Ziel, zum einen den Upper-, Mid- und Lower-Funnel zu verknüpfen, und zum anderen die Analyse eben umzudrehen. Dabei wird nicht nach dem Trichterprinzip geschaut, was wird oben an Marketinginvestitionen reingeworfen und kommt am Ende unten heraus. Mit dem Eurowings Reverse Funnel gehen wir andersherum vor, also es wird rückwärts analysiert. Damit haben wir einen neuen Level des Attributionsmodellings entwickelt (vgl. Abb. 4).

Auf Basis eines POEM-Ansatzes werden die direkten und indirekten Einflüsse der Kommunikationsmassnahmen und die Auswirkungen der Markenwerte sowie weiterer externer Einflüsse auf die Buchung analysiert und identifiziert. Ein entsprechendes Forecasting-System ermöglicht den Einfluss jeder Funnel-Stufe im Verlauf.

Dabei wird das Forecasting durch ein sogenanntes Baselinemodell auf Tagesbasis ergänzt, welches die Kampagneneffekte (IST-Werte) ermittelt. Da häufig Kampagnen parallel laufen, werden die durch das Baselinemodell ermittelten Ist-Werte im nächsten Schritt auf einzelne Kampagnen verteilt. Diese Kampagneneffekte werden monatlich

### **Handlungsempfehlungen**

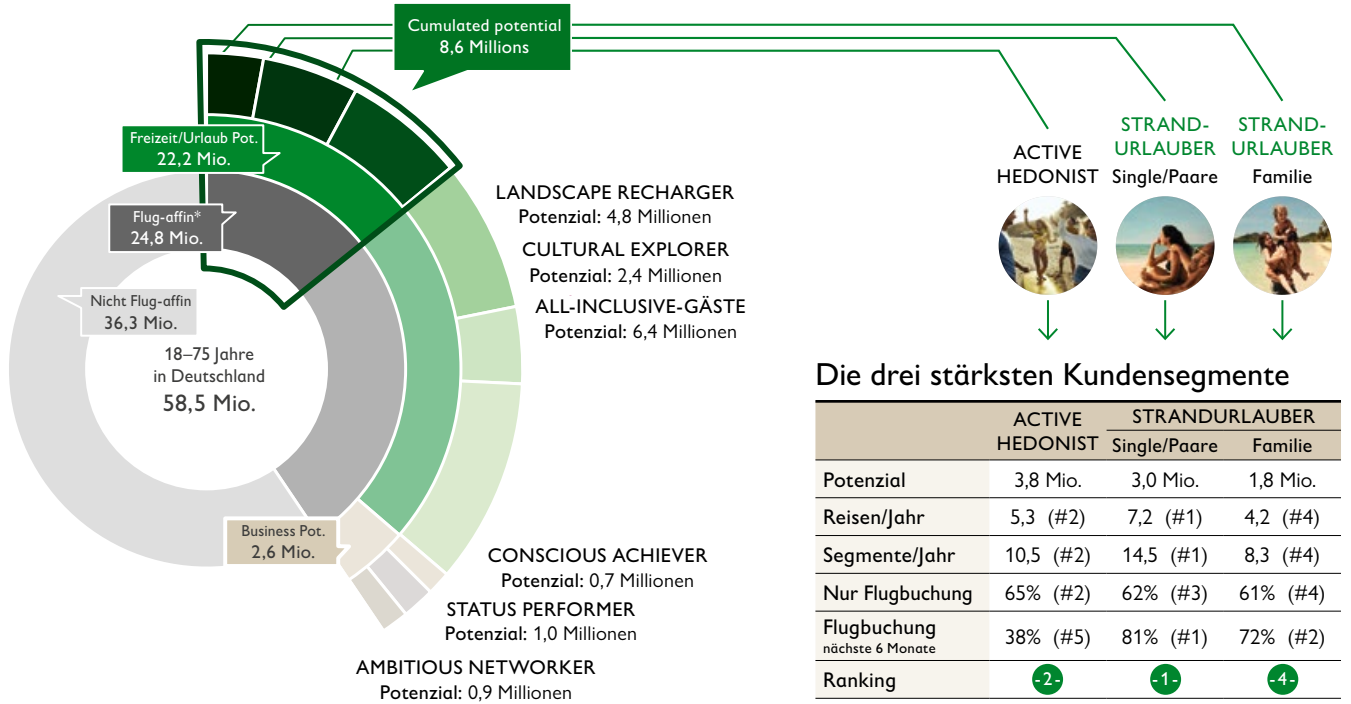
- 1 Marketinginvestitionen sind eine wesentliche Grundlage für den Erfolg von Marken und damit ist der Rol die Basis für die Effizienzmessung.
- 2 Wichtig ist eine holistische Betrachtung des Rol, damit nicht nur der kurzfristige Einfluss von Kommunikation gemessen wird, sondern auch die mittel- und langfristigen Effekte, bezogen auf die Markenwerte.
- 3 Die Ergebnisse aus einem solchen ganzheitlichen Ansatz ermöglichen den Einsatz des Reverse Funnel für eine optimale Kommunikationsplanung und damit für eine crossmediale Kampagnenaktivierung und -optimierung.
- 4 Eine solche Herangehensweise ermöglicht nicht nur eine Steigerung der Effizienz, sondern auch der Effektivität der Marketinginvestitionen.

Abb. 4: Segmentierung der Eurowings-Kunden



Quelle: Eigene Darstellung.

Abb. 5: Consumer-Centric-Aktivierung der Kunden in den Segmenten



\* 25 Mio. Flug-affine Reisende zwischen 18-75 Jahre, die in den letzten 12 Monaten geflogen sind oder planen, in den nächsten 12 Monaten zu fliegen. Quelle: Eurowings DE Market Segmentation, August 2022 (n = 9996).

dem zuvor erstellten Forecast gegenübergestellt und für die Bewertung und Optimierung genutzt.

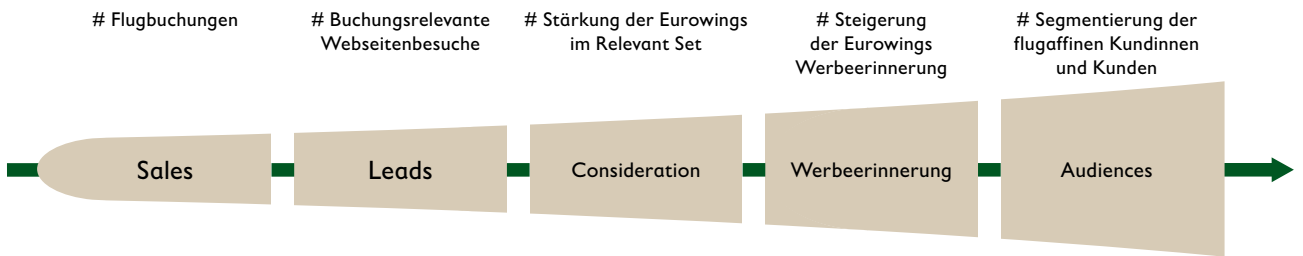
Durch den datengestützten Ansatz konnte der RoI um 13,9% gesteigert werden. Durch den Reverse-Funnel-Ansatz und die kontinuierliche Bewertung der kurz- und langfristigen Marketingeffekte ermöglicht dieser Einsatz eine Markenführung, die den Markenwert kontinuier-

lich im Hinblick auf die individuelle Consumer Journey mit dem Ziel der Flugbuchung bewertet (vgl. Abb. 5 & 6).

Mit den neuen Methoden lässt sich nicht nur der RoI der Marketinginvestitionen sowohl kurz-, wie langfristig ermitteln. Über den Reverse Funnel und die Aktivierung in einem crossmedialen Umfeld auf Basis eines Customer-Centric-Ansatzes verändert man die Perspektive im

Marketing. Dieser Perspektivwechsel bedeutet, dass man nicht von der Marke oder dem Angebot auf die Kundschaft schaut, sondern die Perspektive der einzelnen Kundin und des einzelnen Kunden auf die Marke oder das Angebot einnimmt. Damit kann kundenspezifisch analysiert, aktiviert und optimiert werden. Hier wird der Ansatz um einen ID-zentrierten Segmentationsansatz ergänzt (vgl. Abb. 7 & 8).

Abb. 6: Der Reverse Funnel – Marketing einmal rückwärts gedacht



Quelle: Eigene Darstellung.

Abb. 7: Einfluss Paid & Owned Media auf BRVs: kurzfristig & langfristig

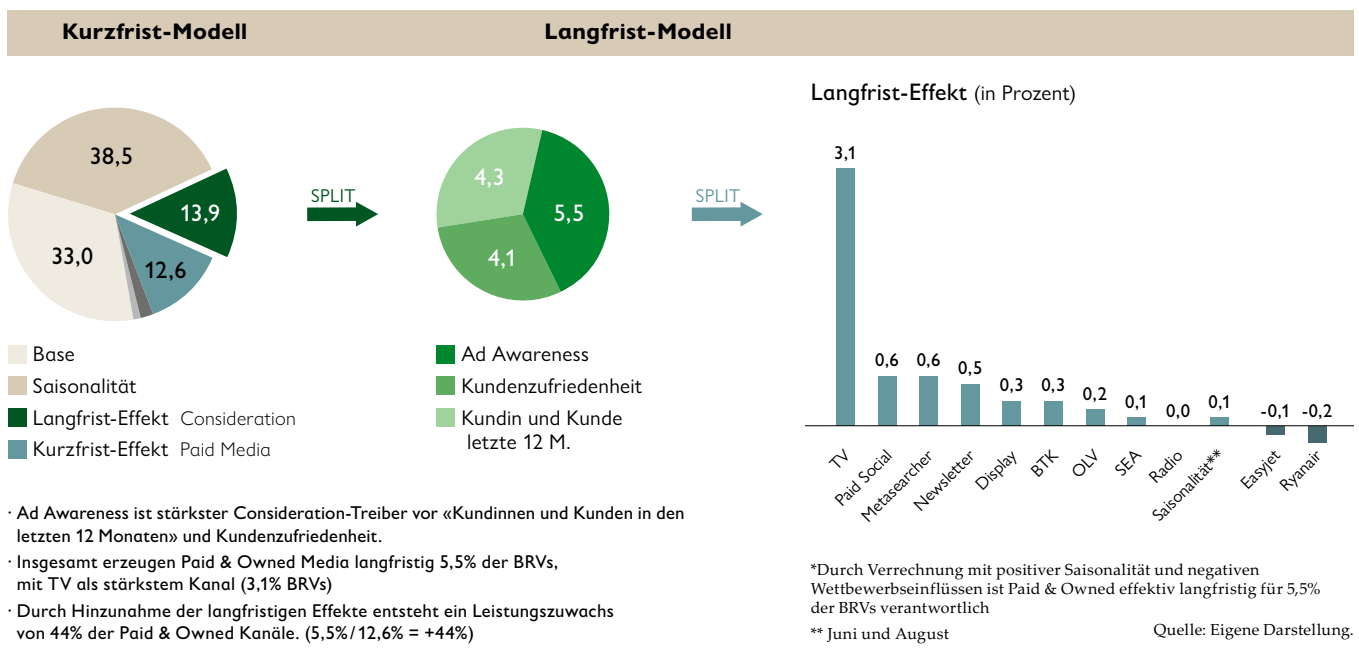
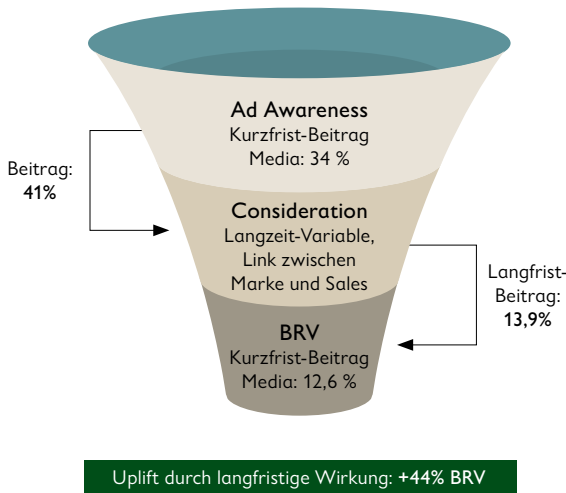


Abb. 8: Media wirkt sowohl kurz- als auch langfristig auf die Leads



Quelle: Eigene Darstellung.

## Literatur

BVDW. (2022). Aus Big Data wird Smart Data. Bundesverband Digitale Wirtschaft. <https://www.bvdw.org/themen/data-economy/big-data-smart-data>

Cain, P. M. (2010). Marketing mix modelling and return on investment. Taken from integrated brand marketing and measuring returns. Timberlake Consultancy. <http://www.timberlake-consultancy.com/mainWebsite/pdf/marketing-mix-modelling-and-return-on-investment.pdf>

Eurostat. (2018, 13. Dezember). Cloud computing services used by more than one out of four enterprises in the EU. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9447642/9-13122018-BP-EN.pdf/731844ac-86ad-4095-b188-e03f9f713235>

Fisk, P. (2007). Marketing genie. Wiley-VCH Verlag

Leitl, M. (2014). Was ist Big Data? Harvard Business Manager Edition, 4(2014): Leitl, M. (2014). Was ist Big Data? Harvard Business Manager Edition 4/2014: Big Data, manager magazin Verlagsgesellschaft mbH, 13. <https://www.manager-magazin.de/harvard/print/hme/index-2014-4.html>

Statistisches Bundesamt. (2021, Oktober). Verantwortlichkeiten von Chief Marketing Officers (CMOs) in Unternehmen im Jahr 2021. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1269800/umfrage/verantwortlichkeiten-von-chief-marketing-officers-cmos-in-unternehmen/>

Statistisches Bundesamt. (2021, Dezember). Einsatz von CRM-Software in Unternehmen nach Betriebsgröße. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/4014/umfrage/einsatz-von-crm-software-in-unternehmen-nach-betriebsgroesse/>



Universität St. Gallen

Institut für Marketing und Customer Insight

## Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte

Machen Sie mit der Weiterbildung in Marketing, Sales oder Kommunikation einen weiteren Karriereschritt.

### Bestens gewappnet für Ihre Zukunft

mit einer Weiterbildung am Institut für Marketing und Customer Insight an der Universität St. Gallen (HSG), einer der führenden Wirtschaftsuniversitäten Europas.

Unsere berufsbegleitenden Intensivseminare sowie unsere Programme mit den anerkannten Abschlüssen Diploma of Advanced Studies (DAS) oder Certificate of Advanced Studies (CAS) bieten durch ihren modularen Aufbau höchste Flexibilität neben Ihrem Beruf.



+ 41 71 224 71 70

[imc.unisg.ch/weiterbildung](https://imc.unisg.ch/weiterbildung)