

Sterke combinatie campaign management en BI bij PlantijnCasparie DM

BI STUURT PROCES

Zoek honderdduizend potentiële kopers voor een nieuw type Mercedes. Dat was de opdracht die Daimler Chrysler anderhalf jaar geleden aan PlantijnCasparie DM gaf. Hiertoe is via post en langs digitale weg iedere zes weken een groep van 1,5 tot 2 miljoen mensen benaderd. Om grip op dit complexe traject te houden, heeft PlantijnCasparie DM ervoor gekozen het direct marketing-proces nadrukkelijk te ondersteunen met Business Intelligence tools.

Door Robbert Hoeffnagel

De nieuwe Mercedes GST is niet alleen een prachtige auto, ook de campagne die fabrikant Daimler Chrysler heeft opgezet om de juiste aspirant-kopers voor deze auto te vinden, is van ongekende schaal. In een periode van achttien maanden liet het concern een groep van anderhalf tot twee miljoen potentiële klanten in een aantal Europese landen benaderen. Doel: honderdduizend prospects genereren.

Honderdduizend prospects

Om dit project in goede banen te leiden vroeg Daimler Chrysler aan PlantijnCasparie DM in Capelle aan de IJssel om een procesmatige manier van werken op te zetten. Een belangrijk hulpmiddel voor het in goede banen leiden van dit proces is het gebruik van BI-tools. "Het probleem van dit gehele traject is namelijk dat er weliswaar een proces kan worden gedefinieerd – of beter gezegd: een samenstel van deelprocessen – maar dat de complexiteit zo groot is dat we vaak tussentijds weer van de eerder gedefinieerde procesonderdelen afstappen of deze ingrijpend aanpassen", vertelt Frans Welling, account manager bij PlantijnCasparie DM. "Het gebruik van een BI-tool maakt het voor ons mogelijk om tussen de diverse

processtappen tal van parameters en indicatoren te berekenen, die voor ons weer input zijn voor de vervolgstappen." Natuurlijk worden grootschalige direct marketing-projecten gestructureerd aangepakt, vertelt Welling. "We werken op basis van Prince 2, dus het werken met procesteams en dergelijke is hier allemaal geregeld. De complexiteit van dit project is echter het gevolg van een aantal factoren. Dat is allereerst de omvang van het geheel. Wie met 1,5 tot 2 miljoen potentiële kandidaten aan de slag wil, kan niet zomaar eventjes een adressenbestand kopen en wat brieven op de post doen. Zo'n bestand wordt stap voor stap opgebouwd; bijvoorbeeld door in deelverzamelingen van honderdduizend mensen te gaan werken. Al die deelbestanden moeten aan de hand van grote aantallen business rules samengevoegd worden, ontdebeld, naar één taal overgezet en dergelijke.

Alle mensen in het opgebouwde bestand worden vervolgens deels per post en deels langs digitale weg benaderd. De contactpersonen kunnen dit veelal zelf bepalen, maar desgewenst ook halverwege het proces switchen van bijvoorbeeld post naar e-mail en web. Uit de respons die we krijgen, kunnen we dus niet alleen afleiden wie wel of niet interesse heeft in de nieuwe auto, maar leren we bovendien van alles over de

manier waarop we de boodschap hebben verwoord, welke communicatiekanaal we het beste kunnen gebruiken en dergelijke.”

Bovendien doorloopt iedere groep van potentiële prospects een compleet traject. “Al die mensen laten we in circa anderhalf jaar een reeks van stappen doorlopen. Daimler Chrysler wil graag dat we iedere zes weken contact met deze mensen hebben. Dit wil zeggen dat we iedere anderhalve maand een actie hebben waarbij we deze mensen benaderen. De resultaten die we na ieder contactmoment genereren, hebben dus in twee richtingen gevolgen: voor de in het oorspronkelijke plan aangegeven vervolgstap, maar ook voor een eventuele volgende groep van pakweg honderduizend mensen die aan dit specifieke contactmoment toe is.”

Korte beslisperioden

“Daar komt bij dat er een flinke tijdsdruk op het gehele proces staat. Iedere zes weken contact met de doelgroep hebben, is gerekend vanaf het moment dat een digitaal bericht of een postpakket bij deze mensen wordt afgeleverd. Hierna gaat een bepaalde tijdsperiode in die wij mensen gunnen om op de actie te reageren. Dat neemt al gauw twee tot drie weken in beslag. Hierna dienen de resultaten geëvalueerd te worden – hier intern, maar uiteraard ook met de mensen van Daimler Chrysler. Natuurlijk hebben we vooraf de opvolgende stappen in het proces reeds voorbereid: wat is hiervoor systeemtechnisch nodig, hoe ziet die actie er wat boodschap en vormgeving betreft uit en dergelijke.

De evaluatie van de vorige stap of kennis die ontleend is aan een eerdere groep prospects die deze stap reeds heeft doorlopen, kan echter ook tot resultaat hebben dat we deze opvolgende stap flink moeten omgooien. Hier resteren dan nog slechts drie weken voor. We werken dus met hele kleine beslisperioden. Wat inrichting van ons systeem voor campaign management betreft, is dat vaak wel voldoende, maar anders ligt het aan bijvoorbeeld de creatieve kant. Het kan zomaar gebeuren dat een bepaalde actie op het laatste moment – letterlijk een of enkele dagen voordat deze ‘de deur uit moet’ – door de opdrachtgever wordt afgekeurd. Te duur, niet mooi, naar verwachting niet effectief genoeg, noem maar op.”

Kan deze aanpak met zijn nadruk op tussentijdse aanpassing eigenlijk nog wel procesmatig werken worden genoemd?

“Ja, dat denk ik wel”, meent Welling. “Vooraf hebben we het gehele traject in kaart gebracht en als een stroomdiagram gevisualiseerd. Dat is ons basisproces waaraan we zoveel mogelijk proberen vast te houden. We doorlopen deze hele weg op een dusdanige manier dat we tussen iedere stap de resultaten kunnen meten. Daarmee doel ik op de effecten van de campagne, de vergelijking ten opzichte van de vooraf ingeschatte verwachtingen, de kosten die we gemaakt hebben, de effectiviteit in de zin van bijvoorbeeld de gebruikte DM-techniek versus de uitgaven, de resultaten per subdoelgroep, land of een andere typering, afgezet tegen de voor die stap



Foto Harry Otto.

Frans Welling, account manager bij PlantijnCasparie DM: “Vaak wordt tussentijds weer van eerder gedefinieerde procesonderdelen afgestapt”.

gemaakte kosten en dergelijke. Wij gebruiken Business Intelligence dus vooral om een betere sturing aan het gehele proces te kunnen geven.”

Gegevens zichtbaar maken

Een belangrijk deel van de complexiteit van dit traject is dan ook juist het gevolg van het feit dat Daimler Chrysler en PlantijnCasparie DM tussen de diverse stappen in het proces informatie over de resultaten en de gemaakte kosten willen hebben. “Hoe meer gedetailleerde informatie we tussentijds boven water weten te halen, hoe meer we kunnen bijsturen. Maar deze aanpak heeft ook direct als gevolg dat we noodgedwongen een ingewikkeld proces moeten doorlopen waarin vaak van de vooraf bedachte stappen moet worden afgeweken. Aan de andere kant neemt het resultaat en de kwaliteit daarvan hierdoor wel drastisch toe.”

Deze combinatie van hulpmiddelen voor campaign management en BI past PlantijnCasparie DM inmiddels al een jaar of vijf toe. “We gebruiken als programmatuur voor BI de Performance Suite van Hyperion. Dit hulpmiddel passen we toe voor het sturen van DM-campagnes, maar ook voor onze interne informatievoorziening. Gegevens als omzetten, orders, uren en op stapel staande projecten en dergelijke, worden met deze software op een grafische manier inzichtelijk gemaakt. In feite doen we daarmee precies hetzelfde als we voor onze klanten doen: door allerlei gegevens zichtbaar te maken, kunnen we onze organisatie en onze prestaties sturen.”

“Het is een aanpak die zowel bij grote als kleine projecten kan worden toegepast. We hebben het bijvoorbeeld ook al ingezet voor klanten als TNT, Staatsbosbeheer en Gall & Gall. Natuurlijk kost deze manier van werken in eerste instantie meer geld, maar we moeten niet vergeten dat het feit dat we betere scores en resultaten boeken uiteindelijk ook weer het nodige geld oplevert.”

Robbert Hoeffnagel
is freelance journalist.