

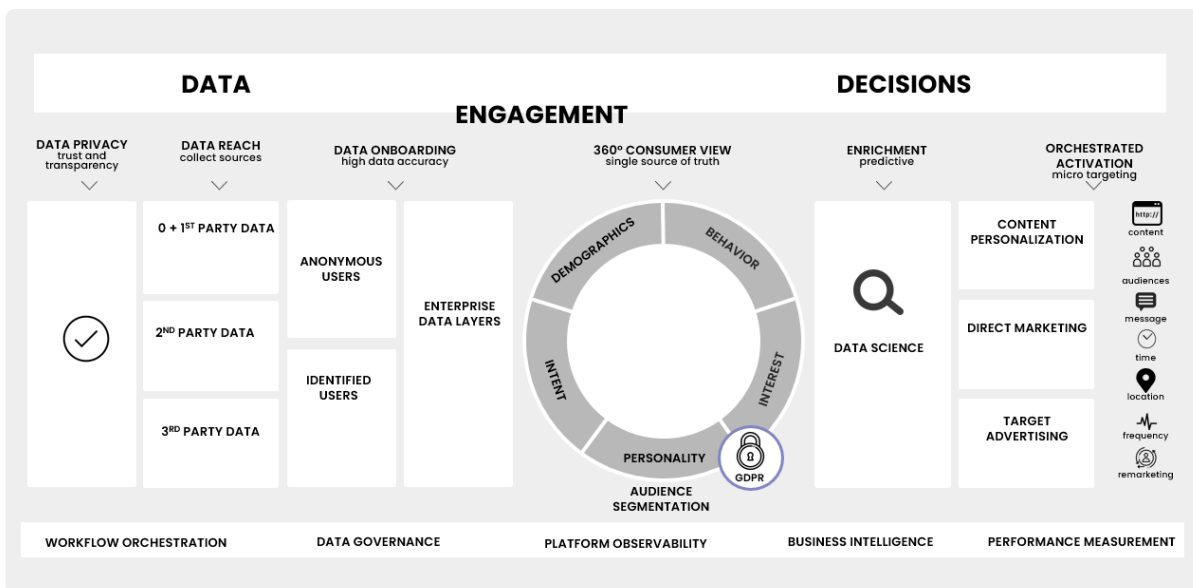


Juryrapport
Categorie Enterprise

1. Inleiding

De DDMA Commissie Data, Decisions & Engagement organiseert in 2023 wederom de uitreiking van de Customer Data Awards 2023. Deze Awards zijn in de 17 jaren van haar bestaan uitgegroeid tot de meest prestigieuze prijs voor klantdata gedreven transformaties. De genomineerden en uiteraard ook de winnende bedrijven krijgen tijdens en na het event veel aandacht in de media en van vakgenoten. Ook draagt de Award bij aan het aantrekken van schaars toptalent.

De jury beoordeelt de inzendingen op toepassing van de drie-eenheid: Data (collectie en klantprofielen), Decisions (predictive enterprise) en Engagement (omnichannel customer engagement) zoals weergegeven in onderstaande afbeelding



We zien dat steeds meer organisaties erin slagen data en technologie essentieel onderdeel te laten uitmaken van hun bedrijfsvoering en beslissingen. Door data en technologie te integreren in de aansturing van afdelingen en aandachtsgebieden worden concrete verbeteringen en optimalisaties gerealiseerd in de ontwikkeling van de strategie, de ontwikkeling van producten en diensten, het aansturen van de operatie, het inrichten van compliance, het bedrijven van marketing en sales en bij het managen van supportafdelingen zoals IT, HR en Finance. Bij de beoordeling van de ingezonden cases focussen wij ons op de processen rondom klantdata, vandaar de Customer Data Award.



Organisaties die aan datagedreven marketing doen en daarmee directe klantcommunicatie beogen worden in toenemende mate voor uitdagingen van uiteenlopende aard gesteld. Marktbewerking vereist nu andere competenties en dwingt meer samenwerking af tussen verschillende disciplines dan voorheen. Tevens is marketing meer dan voorheen op optimalisatie gericht. Traditionele segmentatie van markten en klanten is meer een ordening geworden, waarbij echte segmentatie, gericht op werkelijke actuele behoeften en gedrag van klanten een steeds belangrijkere competentie wordt. Immers, werkelijke, behoeftegerichte segmentatie leidt in zijn meest consequente vorm tot verregaande personalisatie.

Door het verdwijnen van third party cookies, veranderingen in browser policies en de steeds veranderende wetgeving is bij succesvolle organisaties de focus komen te liggen op first-party data. De commissie Data, Decisions & Engagement heeft hier dit jaar veel voorlichting over gegeven met events, roundtables, whitepapers, podcasts, artikelen en onderzoek, om de sector te wijzen op de kansen die dit biedt in omnichannel privacy (proof) marketing.

Het succesvol bedienen van de klant is een complex samenspel geworden van competenties als audience- en identitymanagement, het hanteren van de juiste metrics en attributieregels, media- en kanaaloptimalisatie, het beheersen van technologie, het voldoen aan een strakkere wet- en regelgeving op het gebied van privacy en compliance en dat allemaal met als doel om de afnemer een individuele merkbeleving te bezorgen op basis van realtime klantinzichten en berekende performance- en resultaatindicatoren.

Daarbij zien we ook een ontwikkeling van data, via informatie en inzicht naar slimmere processen, voornamelijk doordat álle klantprocessen veel meer data-gestuurd worden en daarmee meetbaar. De organisaties die daar volwassener in zijn, passen die opgedane intelligentie ook toe in hun klantprocessen met het oog op verbetering. Hierbij gaat het om het verhogen van relevantie in de customer journey en in feite bij ieder klantcontactmoment.

De ontwikkeling die wij zien in de markt kent dan ook grofweg deze tweedeling: enerzijds de verbinding met klanten over de verschillende kanalen verbeteren en optimaliseren (engagement), anderzijds het optimaliseren van de interne processen die daaraan bijdragen of dit mogelijk maken. Deze ontwikkeling laat zich typeren in het maturiteitsmodel, zoals uitgewerkt in het boek 'Competing on Analytics' van Davenport en Harris (Harvard Business School, 2007/2017). Bekijk de afbeelding voor een vereenvoudigde weergave.

DDMA



Dit komt uiteraard ook tot uiting binnen organisaties en bedrijven en de manier waarop zij georganiseerd zijn. We hebben dan ook nieuwe organisatievormen en werkwijzen zien ontstaan die dat multidisciplinaire samenspel beter faciliteren. Was er voorheen sprake van een database-marketingmanager en een marketingmanager die marketing bedreven vanuit een of meerdere databases, nu houdt zich een veelheid van functies binnen organisaties bezig met het bereiken en behouden van de klant.

De interactie marketeer werkt samen met de channel manager, die weer samen werkt met de marketingcommunicatie specialist, die weer overlegt met de product owner, die weer afstemming heeft met de online marketeer, die afstemt met de propositie manager, die op zijn beurt weer overweegt samen te werken met de retentie marketeer – of met de acquisitie marketeer. Deze samenwerking geschiedt bij al veel bedrijven en organisaties in een agile omgeving. Daarnaast is het zaak om de tech-skills van de marketeer up-to-date te brengen en te behouden. En dan willen we ook nog de creativiteit binnen het marketingteam op pijl houden.

Hoe je het ook bekijkt, er is sprake van een groeiende en boeiende ontwikkeling binnen het vakgebied van data gestuurde marketing en de daaruit voortvloeiende klantdialog. De DDMA commissie Data, Decisions & Engagement en de jury van de Customer Data Awards zijn verheugd met de genomineerden: **Louwman en Eneco**.



De ingediende cases geven allemaal blijk van de wens tot professionalisering op marketing en salesgebied, ambities om te excelleren in het ontwikkelen en toepassen van data gestuurde processen, een hoge mate van klant en data bewustzijn en – net zo belangrijk – een sterk lerend vermogen.

De jury wil haar welgemeende waardering uitspreken voor het enthousiasme en de overtuiging waarmee de genoemde organisaties hun cases hebben ingezonden en gepresenteerd. Het was ons niet alleen een genoegen maar ook een eer ons hierin te mogen verdiepen!



2. Het proces en de criteria

Uitgangspunt voor een degelijk jurering is een goede basis voor onderlinge vergelijking waarop de ingediende cases kunnen worden beoordeeld. Allereerst is de genomineerden gevraagd zelf een schets te maken van de case aan de hand van de volgende vragen:

- Geef een elevator pitch van de case
- Geef een beeld van de doelstellingen die worden beoogd
- Wat is de impact van data op de case? Denk aan collectie en management van databronnen, centraal klantbeeld, governance, security en compliance.
- Wat is de impact van decisioning op de case?
- Wat is de impact van Engagement op de case?
- Wat is de impact van de case op de organisatie?
- Wat is het resultaat van de case: op welke wijze wordt de ROI vastgesteld?
- Wat is de grootste hobbel die er overwonnen is bij deze case?
- Wat zijn de logische vervolgstappen bij deze case?
- Waarom is de case innovatief?

Daarnaast was het toegestaan een visueel te gebruiken ter ondersteuning van de case. De vragen voor het inzenden van een case zijn vastgesteld door de Commissie Data, Decisions & Engagement in overleg en afstemming met de jury. Dit heeft geresulteerd in een aantal inzendingen waaruit een selectie is gemaakt van cases die online zijn gepresenteerd. Uit deze selectie zijn uiteindelijk twee kandidaten geselecteerd voor nominatie.

Dit jaar heeft de jury besloten extra te letten en daarmee dus ook een extra weging toe te passen op de volgende punten:

1. Op welke manier wordt er aan rendementsmeting gedaan;
2. Wat is de impact van deze case op de klanten van de organisatie;
3. Wat is er gedaan binnen de organisatie om een eventuele transformatie naar een nieuwe manier van werken mogelijk te maken en in hoeverre is dit een onderdeel van de cultuur geworden;
4. In welke mate is de ingezonden case een voorbeeld voor het vak.

Vanuit de shortlist van genomineerden is de jury na twee online presentaties uiteindelijk tot een keuze gekomen voor de winnaar van de Data Enterprise Award 2023. Traditioneel is de tweede presentatie fysiek op locatie, maar helaas was de jury deze keer genoodzaakt de tweede presentatie ook online te houden vanwege zeer slechte weersvoorspellingen die dag.



3. De genomineerden in het kort

Zoals eerder aangegeven, de commissie en de jury zijn trots op de genoemde cases. Heel duidelijk zichtbaar is dat de twee cases ambitieus zijn in het toepassen van data als motor voor personalisatie en klantdialog. Tevens wordt blijk gegeven van professioneel bezig zijn met het vak en de ambitie om dit verder te verdiepen en te verankeren binnen de organisatie als 'every day practice' en binnen de strategie als middel om beslissingen te nemen. Hieronder volgt een korte schets per case

In alfabetische volgorde:

Eneco

Eneco heeft de ambitie in 2035 klimaatneutraal te zijn, zowel Eneco zelf als leveranciers en klanten. Aangezien er niet één weg is voor alle klanten, zal iedere klant op zijn of haar eigen manier moeten worden begeleid in dat proces. Dit vraagt om een marketingshift van productgedreven werken en denken naar klantcentraal, waarbij relevantie het vertrekpunt is.

Om deze transformatie te faciliteren is Cupido ontwikkeld: een zelf ontwikkelde Next Best Action Orchestrator, die fungeert als matchmaker tussen klant en marketing acties. Klantrelevantie wordt met AI modellen bepaald en gekoppeld aan klantwaarde, klanttevredenheid en CO2 reductie om de Next Best Action voor klanten en prospects van Eneco te selecteren.

In de 5 belangrijkste kanalen (e-mail, web, app, inbound call en chatbot) worden de meeste acties nu geprioriteerd door Cupido. De resultaten van Cupido zijn gemeten in termen van additionele klantwaarde en CO2 besparing. Er zijn controlegroepen en in 5% van de gevallen worden er random acties geserveerd om de learning curve te blijven stimuleren. Alle lagen van de marketing organisatie zijn getransformeerd naar deze nieuwe manier van werken. Spil in het web is de nieuwe rol van NBA marketeer.

Reactie van de jury

Deze case illustreert de uitdaging waar veel ondernemingen voor staan: hoe zorg je voor relevante, persoonlijke en consistente communicatie over alle kanalen heen, waarbij je maximaal rekening houdt met alle gegevens die je van klanten krijgt. We hebben het dan zowel over personalisatie vanuit service oogpunt als voor commercie. Eneco is zeer geslaagd in het tackelen van deze uitdaging.



De compleetheid en precisie waarmee de case is uitgevoerd valt op. Over elk detail lijkt te zijn nagedacht. De NBA's worden omnichannel uitgeserveerd en actief gebruikt in de bemande kanalen. Dat is een prestatie van formaat.

Centraal in Cupido staat het algoritme. Sterk aan het algoritme is dat naast de gebruikelijke componenten van geschiktheid, conversiekans en waarde, ook de klanttevredenheid en CO2 reductie zijn geïntegreerd. Het meewegen van CO2 reductie illustreert dat Eneco de ambitie heeft klimaatneutraal te worden. Acties met een hogere tevredenheidsimpact worden vaker uitgeserveerd. Dit zorgt ervoor dat Eneco een goede balans weet te houden tussen service en commerciële berichten. Een voorbeeld voor elk commercieel bedrijf! Kanttekening hierbij is wel dat de klanttevredenheid nu niet wordt gemeten, maar op basis van inschattingen door experts wordt bepaald. Dit vinden we nog wat dun.

Het programma is echt gestart vanuit een duidelijke bedrijfsstrategie. Het is onderdeel van de cultuur en er is veel gedaan aan interne branding van het initiatief. Er staat een volwassen toepassing. Er is veel aandacht besteed aan het inrichten van de systemen, met een duidelijke keuze om Cupido zelf te ontwikkelen, maar ook veel aandacht voor data governance en privacy zaken. Eneco heeft hier ook het Privacy Waarborg keurmerk van de DDMA voor gekregen.

Als verbeterpunten zien we dat de impact voor de klant duidelijker mag worden gemaakt. En dat er meer aandacht mag zijn voor het vaststellen van de waardering van de klant voor deze wijze van communiceren. Het effect van Cupido op klanttevredenheid is nog niet gemeten.

Louwman

Familiebedrijf Louwman bestaat uit meer dan 200 grote en kleine (dealer)bedrijven. Die bedrijven en bedrijfsonderdelen communiceerden voorheen met klanten separaat van elkaar. Dit had tot gevolg onduidelijkheid voor de klant, weinig kennisdeling en hoge kosten.

Om dit aan te pakken heeft Louwman ervoor gekozen om de klanten en de bijbehorende data samen te brengen.

Er is een zogenaamd Customer Experience Center ingericht en een marketing dataplatform ontwikkeld, waarin klantdata centraal staat en marketingprocessen door één team worden uitgevoerd. Spil in het web is de CRM marketeer die vanuit de centrale afdeling decentraal in de marketingteams werkt.



Hiermee is de klantregie op één centrale plek neergelegd, maar wel met een nauwe samenwerking met de collega's in de verschillende bedrijven, die de nuances van hun eigen business kennen.

Deze aanpak heeft geleid tot een professionaliseringsslag in klantgericht werken, een sterke vermindering van overlappende communicatie, verlaging van de churn en een hogere klantwaardering.

Reactie van de jury

Er is veel werk verricht in de afgelopen zes jaar en Louwman kan met recht trots zijn op het marketingplatform. Met steun van topmanagement is een succesvolle transitie gemaakt naar een centrale marketingorganisatie en aansturing van het datagedreven werken. De manier van werken en de wijze waarop de organisatie is ingericht met CRM marketeers als verbinders is prijzenswaardig. Het belang wordt onderstreept door het platform in eigen beheer te ontwikkelen.

Dankzij de gekozen aanpak heeft Louwman flink op kosten kunnen besparen. Ons is duidelijk geworden dat er veel energie is gestoken om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Gezien de complexiteit in hoeveelheid van partijen en belangen in combinatie met de volwassenheidsfase van de sector is dat een prestatie van formaat.

Wat de klant al van de transitie merkt is nog niet heel duidelijk gebleken en hoe het resultaat is bereikt. We hadden hier graag voorbeelden gezien inclusief de inzet van controlegroepen. Zo was duidelijk gemaakt dat de gepresenteerde resultaten, bijvoorbeeld een geweldige churndaling van 60% naar 35% in Private Lease, echt toegewezen kan worden aan het programma.

Een solide fundament is gelegd en wij zien een enorm potentieel voor de toekomst. Er zijn veel kansen te benutten in het toepassen van data. In vergelijking met sectorgenoten loopt Louwman duidelijk voorop. Hiermee is deze case absoluut een voorbeeld voor de branche.



4. Beoordeling van de cases en eindoordeel

De jury is aangenaam getroffen door de aard van de cases, de kwaliteit, de professionaliteit, het enthousiasme en het ambitieniveau inzake de plannen die men heeft voor het verder uitrollen van de verschillende cases en programma's.

Een paar rode draden hebben wij gezien die de ingezonden cases typeren zijn 'communicatie over de kanalen heen' en zeker ook personalisatie, het actief gebruik kunnen maken van data vanuit klantgedrag. Ook proactief kunnen inspelen op klantwensen middels voorspellende technieken hebben wij goed in de cases terug zien komen.

Wat ook voor beide cases geldt, is commitment vanuit het management. Op overtuigende manier werd duidelijk gemaakt dat hier niet sprake was een Don Quichot-benadering. Dat is – gelet op de DDMA als uitgever van deze award – extra bevredigend, want het houdt in dat het professioneel toepassen van data binnen de onderneming – en dat binnen het domein van klantcommunicatie - in toenemende mate op de managementagenda staat.

Om tot een goed gebalanceerd oordeel te komen, is voor de onderlinge vergelijkbaarheid een aantal criteria gehanteerd. De criteria die door de commissie worden gehanteerd zijn het uitgangspunt voor shortlisting van een case. De jury past, meer toegespitst op het onderling kunnen vergelijken, de volgende tien criteria toe. Het spreekt voor zich dat deze sterk in lijn liggen met de shortlisting criteria die zijn gehanteerd. De tien criteria zijn:

1. *Algemene indruk.* Hoe wordt de case gepresenteerd. Hoe is de onderbouwing opgezet. Is het schriftelijke materiaal in lijn met hetgeen wordt gezegd tijdens de online presentaties.
2. *Strategie.* Wat is de strategische richting die een onderneming heeft gekozen en op welke manier past deze case in of bij deze richting. Welke KPI's en KRI's worden hierbij gehanteerd.
3. *Marketingcommunicatie.* Op welke manier wordt de communicatie richting de gekozen doelgroepen vormgegeven. Welke complexiteit wordt gemanaged en hoe wordt er omgegaan met respons en conversie.
4. *Processen.* Hoe worden de primaire en secundaire processen vormgegeven, uitgevoerd en gemonitord. Is er sprake van een nieuw proces, een veranderd bestaand proces en is er sprake van professioneel procesmanagement.



5. *Systemen, data, middelen.* Van welk type systemen wordt gebruik gemaakt, hoe werken deze samen, wat is de kwaliteit van de data, wordt er gebruik gemaakt van externe data of andere middelen en zo ja, met welke maturiteit gebeurt dit.
6. *Innovatie.* Wat zijn de innovatieve aspecten van deze case en/of in welke mate is deze case innovatief voor de onderneming.
7. *Maturiteit en verankering in de cultuur.* Is de ingezonden case een nieuw initiatief of wordt er al langer op deze manier gewerkt.
8. *Impact op de klant.* Wat merkt de klant van de onderneming in positieve zin van de activiteiten die zijn uitgevoerd.
9. *Rendement.* Wat is de verhouding kosten – opbrengsten en is dit redelijkerwijs ook te staven met voorbeelden en welke manier van vaststelling van rendement wordt toegepast.
10. *Voorbeeld voor het vak.* In welke mate is de ingezonden case een voorbeeld voor het vak. Is er sprake van toenemende professionalisering en in welke mate is de case een bijdrage aan de ontwikkeling van het vak.

Dit jaar heeft de jury zoals eerder aangegeven extra aandacht besteed en weging toegepast op de volgende elementen. De keuze voor deze onderwerpen is voorafgaand aan de jurydag vastgesteld:

1. Op welke manier wordt er aan rendementsmeting gedaan;
2. Wat is de impact van deze case op de klanten van de organisatie;
3. Wat is er gedaan binnen de organisatie om een eventuele transformatie naar een nieuwe manier van werken mogelijk te maken en in hoeverre is dit een onderdeel van de cultuur;
4. In welke mate is de ingezonden case een voorbeeld voor het vak.



Een korte toelichting hierop:

Het is goed om stil te staan bij de vraag wat de klant nu merkt van de resultaten van de case. Is er sprake van meer klantgerichtheid en in hoeverre wordt er rekening gehouden met de klant. Ook is het van belang een onderscheid te kunnen zien in aanleiding tot de case: is er sprake van streven naar meer efficiency of kijkt men primair vanuit het belang van de klant. Wat ons betreft hebben wij hier geen waardeoordeel over, maar het onderscheid dient wel duidelijk te zijn.

Het gaat ons in de tweede plaats om het streven naar rendement maar ook om de manier waarop er gemeten wordt en op welke termijn.

Meer datagestuurd werken vereist veelal aanpassingen op verschillende fronten in de organisatie (strategie, managementstijl, proces, mensen, systemen, cultuur). Op welke wijze is er stilgestaan bij eventuele aanpassing/verandering van deze bouwstenen en hoe is daarbij stilgestaan.

Op welke manier is er aandacht besteed aan het management van de data en dan de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het bijzonder. Welke rollen worden hier onderscheiden en hoe werken deze samen.

Ingezonden cases zijn vaak het begin van een nieuwe manier van marktwerking voor de organisatie. Hoe ziet dit ontwikkeltraject eruit en welke volgende stappen worden hier voorzien met welke ambitie.

Na al deze criteria te hebben onderzocht, gewogen en besproken en daarin beide cases in hun context te hebben vergeleken, heeft de jury dit jaar besloten dat:

Eneco is de winnaar van de Data Enterprise Award 2023. Deze case illustreert de uitdaging waar veel ondernemingen voor staan: hoe zorg je voor relevante, persoonlijke en consistente communicatie over alle kanalen heen. De combinatie van personalisatie in service en commercie is erg sterk. Eneco is geslaagd in het tackelen van deze uitdaging. De compleetheid en precisie waarmee deze case is uitgevoerd is opvallend. Over elk detail lijkt te zijn nagedacht. De NBA's worden omnichannel uitgeserveerd en actief gebruikt in de kanalen. Wij weten dat dat een prestatie van formaat is binnen organisaties.

De jury hoopt dat deze case andere organisaties zal inspireren en motiveren om op een professionele en doelgerichte manier data toe te passen in de dialoog met klanten.



November 2023

Jury Customer Data Awards 2023

Ceesjan de Vos

Ewout Vis

Lisette Gouda

Arnold van het Nederend

Bas Karsemeijer

Frank de Beun