

> Center Parcs vertrouwt op SPSS

Nieuwe predictive analytics-software ondersteunt Direct Marketing

“We sturen teveel mailings.” Die opmerking van het management van Center Parcs bracht een balletje aan het rollen en zou uiteindelijk leiden tot de beslissing om via SPSS’ Predictive Analytics software een efficiënter Direct Marketing (DM)-beleid te ontwikkelen. De afdeling koos er na overleg voor om samen met SPSS een business case te maken die de meerwaarde kon laten zien van lange termijn DM-campagne-beleid, gebaseerd op uitgebreide klantgegevens. De case toonde aan dat het DM-beleid met gebruikmaking van de Predictive Analytics software aanzienlijk effectiever en efficiënter werd, waarna werd besloten om deze software aan te schaffen.

De SPSS software heeft de volgende positieve consequenties voor het DM-beleid van Center Parcs:

- De planning van DM-campagnes gebeurt niet per campagne maar voor een langere periode, waardoor een beter totaalbeeld ontstaat;
- de kosten worden zo ook beter gespreid;
- de klantaanbiedingen worden beter gedifferentieerd;
- de effectiviteit en efficiëntie van de campagnes afzonderlijk en van het totale DM-beleid nemen toe.

Situatie

Center Parcs, een internationale groep van 17 grote vakantieparken, is een bedrijf dat van oudsher voorop loopt in directe communicatie met (potentiële) gasten. Het bedrijf beschikt over een klantdatabase met gegevens die terugvoeren tot 1984. Naast de reclameboodschappen op radio en TV stuurt Center Parcs al jaren mailings en brochures per post naar zijn gasten. De laatste jaren zijn ook de DM-acties via e-mail of per telefoon in opkomst. Op dit moment verstuurt Center Parcs mailings in zowel Nederland, België als Duitsland, met honderdduizenden ontvangers per mailing. Center Parcs baseert zijn campagnes op de overtuiging dat gedrag uit het verleden de beste voorspeller is van gedrag in de toekomst.

Organisatie

Center Parcs Europe

Toepassing:

Verbeterde inzichten en lange-termijn planning mogelijk voor Direct Marketing-campagnes van Center Parcs Europe

Oplossing:

SPSS Predictive Analytics



Voorheen kregen alle gasten per post dezelfde mailings met dezelfde aanbiedingen in dezelfde periodes. In de afgelopen jaren kwam hier verandering in door de introductie van variatie binnen de mailings voor verschillende doelgroepen. Nadat het management aangaf dat het aantal mailings per gast te hoog was, besloot de Direct Marketing-afdeling om uit te zoeken welk effect de mailings hadden op het boekgedrag van de klanten. Hieruit kwam een aantal zeer verrassende conclusies: zo bleek dat sommige gasten wel veertig mailings ontvingen voordat zij een volgende boeking deden. Het management was ervan overtuigd dat dit effectiever kon en stelde voor om één van de mailings te schrappen. Aangezien de DM-afdeling zich niet geheel kon vinden in dit voorstel, ging zij op zoek naar een andere oplossing.

SPSS' cross-campaign optimalisatie software

De oplossing vond zij in Event Builder, de SPSS-oplossing voor 'cross-campaign' optimalisatie. Door deze Predictive Analytics applicatie kan een bedrijf elke individuele klant benaderen met de juiste campagne. Daarnaast is de applicatie in staat om meerdere campagnes te optimaliseren op basis van databasewaarden en -voorwaarden. De mogelijkheid om meerdere campagnes te optimaliseren was noodzakelijk, aangezien Center Parcs per jaar op vaste momenten DM-campagnes uitvoert en binnen deze campagnes graag wil variëren met het aanbod dat de klant gedaan wordt. Samen met SPSS maakte de DM-afdeling van Center Parcs een business case waaruit duidelijk bleek dat het bedrijf met deze aanpak fors kon besparen op DM. Tegelijk kon hiermee de effectiviteit van de verscheidene campagnes aanzienlijk worden opgeschroefd. De presentatie van deze case was dusdanig overtuigend dat het Center Parcs-management besloot tot een implementatie van de nieuwe applicatie als basis voor het Direct Marketing-beleid.

Center Parcs is voor zijn marketingsoftware al jaren klant bij SPSS. Vóór de introductie van de cross-campaign optimalisatie software maakte het bedrijf al gebruik van SPSS' analytische applicatie om voorspellende modellen te bouwen. Verdere optimalisatie van het DM-beleid met een oplossing van SPSS was dan ook een bewuste keuze, aangezien het gebruik van de SPSS software al had geleid tot aanzienlijke effectiviteitsvergroting. Zo wist de eerste implementatie van dit product het aantal mailings in één campagne te verminderen met 40%, terwijl door selectie van de juiste klanten en prospects wel de beoogde omzet uit de campagne werd gehaald.

Voordelen

De Predictive Analytics software van SPSS zorgt ervoor dat doelgroepen geselecteerd kunnen worden op basis van een brede variatie aan variabelen. Wanneer reageerde de gast voor het laatst? Op welke mailing reageerde hij? Voor welke periode werd geboekt? Wat voor cottage werd gekozen? Maar ook: wie is de gast? Center Parcs kent een segmentatie op basis van gezinssamenstelling.

Al deze informatie zorgt ervoor dat de klantendoelgroepen beter kunnen worden gesegmenteerd. Zo kunnen de mailings optimaal op de specifieke gast worden gericht, dus wordt de kans op succes (een boeking) groter.

Waar SPSS' analytische applicatie om voorspellende modellen te bouwen geschikt was om op een enkele campagne te worden ingezet, werd het met de cross-campaign optimalisatie software voor Center Parcs mogelijk om meerdere campagnes te overzien. Met de nieuwe software kan een planning voor meerdere mailings of zelfs een complete jaarplanning voor de Direct Marketingcampagnes worden gemaakt. "We krijgen zo een meer evenwichtige verdeling van het budget, beter inzicht in het totale klantgedrag over een jaar verspreid en meer sturingsmogelijkheden", aldus André van den Reek, Manager Direct Marketing & Customer Retention bij Center Parcs. "De analytische applicatie bood per campagne inzicht in de kosten en opbrengsten, de nieuwe software berekent per gast de optimale combinatie van campagnes."

De technische implementatie voltrok zich soepel, afgezien van wat kleine problemen. Binnen een paar maanden draaiden er bij Center Parcs nieuwe servers met daarop de nieuwe SPSS-software. De analisten van de DM-afdeling konden de applicaties grotendeels zelf installeren, af en toe met hulp van de SPSS-helpdesk of hun eigen IT-afdeling. Ook de cursus voor de betrokken medewerkers verliep naar volle tevredenheid. "De hele afdeling is op cursus geweest. We hadden daarna allemaal het gevoel dat we meteen aan de slag konden", zegt Cora Everaarts, Database Analyst bij Center Parcs.

Obstakels en uitdagingen

De relatief grote implementatie had een aanzienlijke organisatorische impact. Volgens André van den Reek veranderden de werkwijzen en de planningstermijnen volledig. "Voorheen planden we meestal niet de DM-campagnes voor het hele jaar. En als we dat wel deden, veranderden de plannen tussentijds vaak nog aanzienlijk."

Optimaal werken met de nieuwe applicatie en meerdere campagnes overzien vereist natuurlijk wel een wat langere termijnplanning. Volgens Van den Reek is de uitdaging van het nieuwe planningstraject nog niet totaal overwonnen. “Omdat we niet meer alleen moeten bedenken wat we in januari gaan doen, maar in elk geval wat we van januari tot en met maart gaan doen. Dit heeft niet alleen impact op onze afdeling, ook de landendirecteuren moeten hierover vooruit gaan denken.”

Naast de grote organisatorische impact, vormde nog een andere factor een mogelijk struikelblok voor een succesvolle invoering van de nieuwe software. Center Parcs werkt in zijn klantdatabase namelijk met tijdsafhankelijke variabelen om te bepalen wanneer iemand voor het laatst geboekt heeft. Simpel gezegd, zij beschikken over de cijfers die het aantal dagen van nu tot de laatste boeking aangeven. Dit cijfer verandert logischerwijs bij iedere campagne. Hierdoor zijn de modellen die per campagne gebruikt worden voor de juiste doelgroepbenadering niet herbruikbaar. Als Center Parcs dit systeem zou handhaven, zou dat naar eigen berekeningen betekenen dat ze voor de campagnes voor drie landen 180 modellen moesten maken. “Dat is een risico dat je hebt als je als bedrijf innovatief wilt zijn”, zegt Van den Reek. “Dan loop je samen af en toe tegen nieuwe en onverwachte obstakels aan.”

Aan de slag

“Zonder de tijdsafhankelijke variabelen waren we al sneller ‘up-and-running’ geweest”, aldus André van den Reek.

“Gelukkig hebben we intussen wel een goed beeld gekregen van de kwaliteiten van de software.” Een goed voorbeeld van deze kwaliteiten is de campagne van januari 2007: hierbij werd gebruik gemaakt van de applicatie en werden de mailings daarnaast uitzonderlijk gedifferentieerd en gepersonaliseerd. Dit leverde het beste resultaat ooit op, met een record aantal boekingen naar aanleiding van één campagne.

Op dit moment wordt de nieuwe software toegepast op de beste klantgroepen van Center Parcs. De overige klantgroepen worden zo snel mogelijk naar het nieuwe systeem overgeheveld. Daarna zijn wellicht de andere DM-kanalen aan de beurt.

Toekomst

Hoe ziet de verdere toekomst van Center Parcs' Direct Marketing-campagnes en -kanalen eruit? Naast de campagnes via de post maakt Center Parcs nu ook al gebruik van tactische e-mailings, vaak om last-minute aanbiedingen te doen. Al probeert Center Parcs de nadruk bij boekingskortingen meer te verleggen van last-minute naar first-minute (vroegboek)korting. Eveneens is outbound telemarketing in opkomst – het bedrijf beschikt hiervoor over een relatief klein callcenter. Beide vormen van Direct Marketing worden op dit moment nog niet gebaseerd op de software. Volgens Van den Reek gaat dat er nog wel van komen: “Uiteindelijk willen we natuurlijk alle DM-acties via hetzelfde systeem plannen. Dat gaat dan ook zeker gebeuren, al is het nu nog even toekomstmuziek.”



